

《房地产企业非财高管之财务运营管理》

(两天版)

【课程收益】：

中国经济新常态下，原材料、劳动力价格不断上升，竞争越趋激烈，利润越来越薄，房地产企业如何降本增效，提高企业竞争力？如何从企业内部挖潜提升绩效？关乎企业的基业长青问题，管理层也需深刻理解与掌握财务管理，通过财务管理的思维为企业降本增效。

《房地产业非财高管之财务管理》课程，创造性的把专业财务、业务财务、全面预算管理与成本管理等融合在一起：通过案例教学，为学员快速提升财务能力，透彻理解财务报表要素，深入浅出分析财务报表；强化财务管理思维，强化现金流管控，建立清晰的成本及运营控制意识；加强战略协同，强化预算抓手，为主要运营控制与战略执行工具，帮助学员全面深入了解预算编制、预算执行、预算分析等；透彻理解企业财务经营状况，贯穿企业全价值链经营活动实施管理，快速提升企业利润，搭建起立体企业财税管理思维，确保公司经营管理目标的实现。

本课程致力于为您：解惑、解决与解放！通过由简入深的实战性课程，为您解惑财务管理难题，解决实际工作中各种壁垒，把您从繁杂无章企业财务管理泥潭里解放出来……

【培训对象】：

房地产企业主、总经理、部门副总、总监、经理等

【培训时间】：

2天（上午9：00-12：00，下午1：30-5：00）

【课程大纲】：

引子：企业高管如何通过财务来管理企业运作

(穿插：三家不同房地产企业3年财务报表及指标，三轮小组分别上台分享财务运营指标管理)

模块一 透析财务报表发掘房地产企业利润增长点

一、新常态下如何把握房地产企业的运作方向

- 1、各部门的工作报表中如何反映经营结果
- 2、财务语言如何架起房地产企业各部门的通道
- 3、财务数据如何为房地产企业各部门方提高精准服务

二、认识大数据下房地产企业运营信息的缩影

- 1、企业资产负债表自身数据的钩稽关系
- 2、企业利润表自身数据的钩稽关系
- 3、企业现金流量表自身数据的钩稽关系

三、透过报表与外部信息的关联发掘企业利润增长点

- 1、利润表与资产负债表之间的利润增长关系
- 2、现金流量表与资产负债表的利润变现关系
- 3、理顺三大财务报表隐藏在企业的利润增长点

四、财务数据如何应对变幻莫测的房地产企业管理

- 1、企业现金流与利润之间的密切关系
- 2、企业有利润无现金的财务运营管理重点
- 3、企业有现金无利润的财务运营管理重点
- 4、企业无利润无现金的财务运营管理重点

模块二 深刻理解财务报表快速抓住房地产管理盲点

一、从经营的角度解读资产负债表：企业家底“有多少”？

- 1、资产负债表就是企业的几块“砖”
- 2、资产负债表就是企业各部门资源争夺的结果
- 3、报表上的财务数字与各部门日常运营的关系
- 4、从企业财务管理的角度重新审视资产负债表
- 5、各部门的经营结果与财务结构的风险分析

二、从管理的角度解读利润表：企业脸面“好不好”？

- 1、房地产企业利润产生的过程与形成的原因;
 - 2、房地产企业各项成本与费用对利润的影响
 - 3、房地产企业税收对利润产生的影响
 - 4、营运管理对房地产企业利润产生的影响
- 三、从战略的角度解读现金流量表：企业腰包“多不多”？
- 1、房地产企业企业现金流三大形成来源
 - 2、战略构想对房地产企业现金流的影响与分析
 - 3、房地产企业现金与利润之间的权衡利弊
 - 4、房地产企业如何避免“现金短缺腰包无货”
- 四、三张财务报表对财务运营管理的帮助小结

模块三 各项财务数据在房地产企业运营中的价值

一、自我修炼之房地产企业营运能力分析与管理

- 1、流动资产营运能力分析与管理
- 2、固定资产营运能力分析与管理
- 3、总资产营运能力分析与管理

穿插：小组第一次讨论财务运营管理与指标分析

二、但求回报之房地产企业销售能力分析与管理

- 1、营业成本之管理与能力分析
- 2、管理费用之管理与能力分析
- 3、销售费用之管理与能力分析
- 4、财务费用之管理与能力分析

穿插：小组第二次讨论与各小组第一轮上台分享

三、传宗接代之房地产企业盈利能力分析与管理

- 1、产品赚钱的能力分析与管理
- 2、企业赚钱的能力分析与管理
- 3、股东赚钱的能力分析与管理
- 4、企业战略层面上管理盈利能力
- 5、企业经营层面上管理盈利能力
- 6、企业管理层面上管理盈利能力

穿插：小组第三次讨论财务运营管理与指标分析

四、超前消费之房地产企业偿债能力分析与管理

- 1、现金比之管理与偿债能力
- 2、流动比之管理与偿债能力
- 3、资产负债之管理与偿债能力

穿插：小组第四次讨论与各小组第二轮上台分享

五、潜力股票之房地产企业发展能力分析与管理

- 1、销售收入增长之管理与发展能力
- 2、资本积累之管理与发展能力

穿插：小组第五次讨论财务运营管理与指标分析

六、居安思危之房地产企业控制能力分析与管理

- 1、销售收入偏差之管理与控制能力
- 2、销售量偏差之管理与控制能力
- 3、销售费用偏差之管理与控制能力
- 4、利润总额偏差之管理与控制能力

穿插：小组第六次讨论与各小组第三轮上台总结性分享

模块四 通过成本控制与预算管理改善绩效

- 一、成本分类与成本分析
- 二、盈亏平衡点与产品定价分析
- 三、从企业价值链看战略成本管理
- 四、基于平衡记分卡的全面预算管理
- 五、预算编制、执行、控制与调整

模块五 公司运营与财务管理沙盘实战演练