

房地产项目总之财税管理+项目并购实务操作与风险管控

【课程背景】

一个企业的终极目标是盈利，提升决策能力、规划、设计、营销能力、团队合作能力的最终目的都是为了盈利。是否能盈利以及盈利的多少是衡量一个企业管理水平的唯一标准。而在我们盈利路上项目操盘手最缺的能力可能是什么呢？是财务的掌控能力。

目前，房地产公司高管大都是建筑或工程管理专业出身，通常对财务知之不多或一知半解。所以，当有机会全面掌控一个地产公司或一个地产项目时，往往会左右掣肘，原因正是因为缺少财务知识，不能从财税的角度加以综合论证，而导致结果出现偏差甚至偏差很大。

因此，基于房企项目总最关心的问题，量身打造了本次课程结合房地产行业特点，系统讲解房地产行业项目需要了解与掌握的财务知识、运用财务战略的思维指导企业的发展，通过把握财报信息快速提取方法分析企业目前的经营状况，项目开发成本费用有效控制，更好地把控全局。

【课程收益】

- 1.建立财务思维，具备财务头脑，读懂财务语言，加强房企决策者与财务部门之间的沟通
- 2.让项目总不但理解各报表数字的表层含义，更能看透报表，掌握报表背后的管理逻辑
- 3.掌握房地产项目开发中的财务及资金管理要点，了解房企经营所必需的税收筹划理念

- 4.掌握最新资本市场动态，把握企业发展战略与并购策略的制定
- 5.掌握并购与整合的流程及每个环节的重大风险防范措施
- 6.掌握各种并购重组的估值方法及策略选择

【金牌讲师】

徐老师：

房地产实战财务管理专家

曾任碧桂园房地产集团财务总监

资深上市并购重组与财务管理专家

北大、清华、复旦、财大、厦大等 EMBA 客座教授

现任马云（中国）财税研究院首席咨询师

中国十大优秀财税管理讲师

25 年历任多家上市集团 500 强企业财务高管；税务、财务、关务、商务“四栖”实战型财税专家级讲师，新三板上市挂牌管理专家，曾任中国烟草集团财务总监、投资项目经理。

徐老师服务过 100 多家企业财税落地辅导经验，5000 多家财务非财务培训经验，300000 多人次财务及非财务培训讲师经验，近 10 家上市公司（含新三板）财税辅导案例，多在广州、深圳、佛山、中山、东莞、珠海、湛江、武汉、郑州、长沙、上海、杭州、苏州、南京、北京、成都、重庆、乌鲁木齐等城市教授财税相关课程。

【课程对象】

房地产开发项目总经理、财务总经理、投资总、资金总

【课程大纲】

第一天·

引子 (含案例)

穿插：三家不同房地产企业项目财务运营指标，进行小组讨论，分别上台分享日常财务数据

第一章 房开企业项目高管要具备的基本财务思维-基本财务思维

- 一、中高级管理者在房开项目财税管理的责任是什么？
- 二、中高级管理者如何在管理中挖掘财税价值的驱动因素？
- 三、房开项目与房开企业投资回报率最大化的关联与关系？
- 四、房开项目的财税管理的实质是什么？
- 五、中高级管理者应该掌握哪些基本的财税管理工具？

第二章 通过财税管理报告发现房开项目工作优缺点-发现工作状况

第一节 如何通过财税数据力解房开项目的经营情况

- 一、项目日常工作经营如何反映在财税报告结果的？
- 二、财务的数字如何架起房开项目畅通无阻的通道？
- 三、财务的数据如何指导房开项目的工作方向的？

第二节 认识房开项目财务报表的内外部钩稽关系是什么

- 一、利润表自身的数据之间有哪些钩稽关系呢？
- 二、现金流量表自身的数据之间有哪些钩稽关系？
- 三、如何理顺财务报表发现隐藏的利润增长关系呢？

第三节 如何管理房开项目两个关键中心点的财务数据

- 一、日常工作与房开项目的现金流及利润互为关系是什么？
- 二、房开项目有利润无现金下中高级管理者工作重点有哪些？
- 三、房开项目有现金无利润中高级管理者工作重点有哪些？
- 四、房开项目无利润无现金中高级管理者工作重点有哪些？

第三章 通过财务数据发现房开项目管理的盲点-抓住管理盲点

第一节 从房开项目管理的角度解读项目的利润表

- 一、日常工作对项目利润产生的过程及形成的原因有哪些呢？
- 二、房开项目的各项成本费用是如何影响项目利润的呢？
- 三、哪些税收对房开项目的利润会产生重大的影响呢？

第二节 从房开项目发展的角度解读项目的现金流量表

- 一、项目现金流的三大形成来源与房开项目各部门有哪些关系呢？
- 二、部门工作会对房开项目的现金流产生哪些正面或负面的影响呢？
- 三、房开项目现金流与项目利润之间的权衡利弊是什么？

第四章 经济新常态下财务数据分析的使用价值-利用数据价值

第一节 如何提升房开项目的“但求回报”的能力

- 一、营业成本的分析与项目各部门的工作怎样做呢？
- 二、管理费用分析与项目各部门的工作如何做呢？
- 三、销售费用分析与项目各部门的工作如何做呢？
- 四、财务费用分析与项目各部门的工作如何做呢？

穿插：小组第一次讨论与各小组第一轮上台分享

第二节 如何增强房开项目的“传宗接代”的能力

- 一、部门工作对增强项目赚钱能力的分析与如何管理呢？

二、部门的工作对项目投资回报能力的分析与如何管理呢？

三、在项目经营的层面上如何管理项目的盈利能力呢？

四、在日常管理的层面上如何管理项目的盈利能力呢？

穿插：小组第二次讨论财务运营管理与指标分析

第五章 房开项目成本分析与项目精细化管理-项目财务工具

一、项目成本分析方法及成本指标分析有哪些？

二、项目成本控制五大方法及项目各部门如何应用？

三、如何运用房开项目成本的“十把砍刀”？

第六章 房地产业开发项目预算与精细化管理-掌控项目预算

一、项目与各部门预算管理的关系及作用有哪些？

二、房开项目组织预算的组织体系和角色如何安排？

三、房开项目组织的预算编制的程序和方法什么？

四、预算执行的日常控制与预算差异分析报告如何管控？

五、房开项目预算管理中常见问题及应对措施有哪些？

第七章 房开企业五大阶段业务处理与税务管理-业务决定税务

一、房开企业在土地阶段的业务处理与税务管理

二、房地产项目规划设计阶段的业务处理与税务管理

三、房地产项目开发建设阶段的业务处理与税务管理

四、房地产销售阶段的业务处理与税务管理

五、房地产清盘清算阶段的业务处理与税务管理

第二天·

第一章 房地产企业并购的种类与要点

一、房地产企业资产转让种类与要点

- 1.在建工程转让(含土地使用权转让)方式
- 2.房屋买卖(一手房买卖)方式
- 3.房地产拍卖方式
- 4.从买卖到转让方式

二、企业收购通过股权的方式并购与要点

三、房地产企业收购合作开发与要点解析

第二章 房地产资产转让与股权转让的区别与选择

一、资产收购的方式与选择

- 1.在建工程转让与选择
- 2.房地产买卖与选择
- 3.房地产拍卖与选择
- 4.从买卖到转让的方式与选择

二、股权收购的方式与选择

三、合作开发的方式与选择

第三章 房地产企业并购的一般操作程序

一、确定并购意向

二、开展尽职调查

三、设计并购方案

四、起草并商谈并购协议

五、履行并购协议

六、履行相关并购手续

第四章 房地产企业并购的主要风险及防范

一、房地产企业收购尽职调查中存在的风险与防范

- 1.调查不全所带来的风险及案例解析
- 2.调查中没有意识到的风险及案例解析
- 3.调查中没有意识到的风险防范
- 4.详细地阅读转让方所提供的资料
- 5.提前全面分析其中需要揭示的风险

二、房地产企业收购方案设计不当的风险

- 1.小型及非专业房地产企业股权收购风险与规避
- 2.为优化目标公司财务数据致使债权转让协议被撤销的风险
- 3.通过收购股权的方式转让土地使用权时因表述不当而引发刑事犯罪的风险
- 4.面对复杂的收购方式因收购兼并协议约定不当而面临协议无效的风险及案例
- 5.约定由转让方承担但事实上由受让人承担责任的风险