

## 《企业集团财务运营与精准化管理》

(两天版)

### 【课程收益】：

建立财务思维、读懂财务语言、看穿财务数据、运用财务工具……

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。

本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，运用财务思维解读经济业务活动，提高管理和决策的科学性，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】：

企业总经理、副总经理企业各部门经理及各部门人员  
企业中、高层以上管理人员、储备干部及其他管理人员

### 【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：三家不同企业3年财务报表及指标，六轮小组分别上台分享财务运营指标管理)

## 第一章 企业高管要具备财务战略思维——建立财务思维

- 一、企业集团管理层的责任是什么？
- 二、企业在运营层面如何挖掘价值的驱动因素？
- 三、企业价值战略与财务管理的关系是什么？
- 四、企业如何才能做到投资回报率最大化？
- 五、企业财务运营管理的实质是什么？
- 六、企业非财务高管应该掌握哪些财务工具？

## 第二章 通过财务报表透视企业利润增长点--财务桥梁作用

### 第一节、新常态下如何把握企业的运作方向

- 一、企业的哪张财务报表对管理最重要？
- 二、企业的三张报表如何解决企业的三大焦点问题？
- 三、企业三大经营活动 & 三大财务报表互为关系

### 第二节、认识大数据下企业运营信息的缩影

- 一、表内的“勾稽”关系—资产负债表
- 二、表内的“勾稽”关系—利润表
- 三、表内的“勾稽”关系—现金流量表
- 四、三张报表间的“勾稽”关系

### 第三节 深刻理解财务报表快速抓住企业管理盲点

- 一、从经营的角度解读资产负债表：家底“有多少？”
  - 1、资产负债表的作用和格式
  - 2、资产负债表三力模型解读：实力、外力和内力
  - 3、资产、负债和所有者权益项目含义
  - 4、资产负债表秘密与深入解读

## 二、从管理的角度解读利润表：脸面“好不好？”

- 1、利润表的作用和格式
- 2、收入、费用和利润的项目含义
- 3、成本费用常见类型及控制之道
- 4、从上往下与从下往上看利润的要点

## 三、从战略的角度解读现金流量表：腰包“多不多？”

- 1、现金流量表简介
- 2、现金流量的分类与应用
- 3、现金流分析
- 4、现金流量表三段管理要点

### 第四节 抓住财务焦点应对房地产企业管理

- 一、企业利润表显示的利润为何无资金可用？
- 二、净利润与净现金流的计算与逻辑关系
- 三、为什么要分析现金流
- 五、现金流分析框架
- 六、现金流的重要性
- 七、现金流分析框架应用
- 八、现金流分析框架的核心要点总结
- 九、企业经营如何紧紧抓住财务两个焦点
- 十、企业财务报表对企业运营管理帮助要点？

## 第三章 通过财务分析发现企业价值增长面-掌握财务工具

### 第一节 财务分析揭示企业如何盈利

- 一、你需要关注那些财务比率分析指标？
- 二、财务比率分析对管理有哪些作用？
- 三、企业（项目）财务决策与风险识别
- 四、运用比较分析法与分析框架
- 五、企业可供选择的财务 KPI 指标
- 六、杜邦分析的方法与要素
- 七、企业为什么能盈利？

八、企业是如何盈利的？

## 第二节 企业财务分析与精细化管理之道

- 一、营运能力分析与管理：揭示“自我修炼”的能力
- 二、销售能力分析与管理：发掘“但求回报”的能力
- 三、盈利能力分析与管理：增强“传宗接代”的能力
- 四、偿债能力分析与管理：提高“超前消费”的能力
- 五、发展能力分析与管理：找寻“潜力股票”的能力
- 六、控制能力分析与管理：增加“居安思危”的能力

## 第三节 管理人员核心掌握的几类财务指标

- 一、回报率指标看收益
- 二、利润率指标看获利
- 三、周转率指标看效率
- 四、杠杆类指标看风险

## 第四节 财务报表分析在管理中的运用

- 一、企业考核中不同财务指标运用
- 二、如何改善经营活动提高企业价值
- 三、企业资本运作与企业价值

## 第四章 财务分析模型在投资中的作用-财务分析方法

- 一、如何衡量投资项目的价值？
- 二、建立财务模型的具体方法
- 三、如何正确理解净现值 (NPV)
- 四、经济业务中的实物期权模型方法
- 五、实物期权模型在项目中的应用
- 六、企业财务预测要点
- 七、资源需求分析案例

## 第五章 企业成本分析与精细化管理—企业财务工具

- 一、成本分析方法及分析指标
- 二、成本控制五大方法及应用

三、企业成本的主要途径五把砍刀

四、成本管理误区和注意事项

## **第六章 企业全面预算与精细化管理-掌控财务体系**

一、预算管理的作用

二、全面预算的组织体系和角色安排

三、全面预算编制的程序和方法

四、预算执行的日常控制：预算差异分析与报告

五、预算管理中常见问题及应对

## **第七章、内部控制体系建设和风险防范—控制财务风险**

一、企业常见内控漏洞及后果

二、企业内部控制体系建设

三、企业内部内部控制框架

四、企业内部八种内控方法

五、企业内部主要管理活动的内控要点

六、企业内部主要业务活动的内控要点

七、企业内部内部控制与财务管理若干问题探讨

八、企业主要内控风险和失败案例

**总结**