

# 企业财务风险防范的各项措施

(讲师：谢丽)

## 课程背景：

企业管理的最终指向是未来的经营活动，而未来的经营活动充满着诸多不确定因素（也就是风险）。优秀的管理人员尤其是财务管理人员需要具备决策和执行过程中对风险的识别、评估、监控和应对的能力；并能将风险降低到企业可控范围内，以此为企业增加价值，并帮助企业实现战略目标。

随着市场经济的发展，公司经营的环境越来越复杂，风险越来越难于防范；伴随着科技水平的改进与创新，风险也在不断地变幻与升级。因此风险控制不仅仅是财务部的重点工作，也需要全体管理人员具备风险意识以及业财融合的能力，并在日常的运营管理过程中运用内部控制、流程管理、预算管理等管理工具控制风险，为企业保驾护航。

## 课程收益：

- 熟悉风险的种类，掌握风险的控制方法并提高企业风险管理的能力；
- 感悟预算管理和内部控制的真义：防患于未然；
- 根据企业经营目标与状况，制定出符合企业的风险管控制度；
- 从财务角度对企业潜在的风险进行分析和评估；
- 优化企业管理人员和财务人员分析与规划能力；
- 聚焦价值导向管理，成为企业的价值创造者；
- 优化配置资源，实现企业价值最大化和企业风险最小化。

课程时间：2天

课程对象：企业负责人、高层管理人员、业务管理人员、生产管理人员、财务人员

课程方式：讲师讲授、案例研讨、角色演练、小组讨论等形式的互动式，要求全员参与。

## 课程大纲：

### 第一讲：风险管理

#### 一、风险管理

1. 风险定义
2. 风险三要素：目标、不确定性、影响
3. 风险层级：公司层面风险、流程风险、意识层面风险
4. 风险类型：战略风险、运营风险、财务风险、市场风险、法律风险

#### 二、企业风险管理

1. 企业风险管理的主要目标：战略、运营、报告、合规
2. 企业风控体系建设的框架和方法
  - 1) 风险管理框架
  - 2) 风险量化技术

#### 三、风险管理策略

1. 风险识别
2. 风险评估
3. 风险应对
  - 1) 风险规避

- 2) 风险降低
  - 3) 风险转移
  - 4) 风险承担
4. 风险监控

## 第二讲：建立公司内控体系

### 一、建立内控的流程

1. 内部控制的定义
2. 内部控制的整体框架
- 3 内控的基本思路、原则和目标

### 二、公司的内控机制体系

1. 立体的内部控制
  - 1) 资金管理环节的内控
  - 2) 成本费用管理环节的内控
  - 3) 销售与收款环节的内控
  - 4) 采购与付款环节的内控
  - 5) 库存与物流的内控
  - 6) 资产管理环节的内控
  - 7) 税务管理环节的内控

## 第三讲：利用预算管理来锁定目标和控制风险

### 一、预算如何将战略目标落地？

1. SWOT 分析，确定公司战略、年度重大工作计划和年度具体业务目标
2. 通过业务预算、财务预算、资本预算编制将战略目标量化

### 二、预算如何对接绩效和薪酬？

1. 按公司、部门、个人的重大工作安排和预算目标设定相应层级的绩效考核指标
2. 薪酬体系严格与考核指标挂钩

### 三、预算如何通过过程的执行监控来控制风险？

1. 通过预算审批流程来控制成本费用开支
2. 设定企业综合能力指标体系，启动风险预警机制

## 第四讲：从财务三张表解析公司业务和潜在风险

1. 案例解析三张表的编制
2. 资产负债表的阅读与评价
  - 1) 公司财务安全评价
  - 2) 公司偿债能力评价
  - 3) 资产质量评价
3. 利润表的阅读与评价
  - 1) 公司盈利能力评价
  - 2) 公司可持续发展力评价
4. 现金流量和现金流量表的阅读与评价
  - 1) 资金获取能力评价
  - 2) 资金流三大来源所占比重与企业所处生命周期评价
5. 会计报表之间的勾稽关系。

**案例分析：**以某公司为例，如何通过财务报表数据透视企业经营

## 第五讲：运用企业综合能力分析进行风险预警

### 一、企业盈利能力分析

1. 增加现金收入的主要途径
2. 收入、费用、利息、税收如何影响利润
3. 应收账款的坏账、存货的减值、固定资产折旧、各项资产减值、以及税负对净利润的影响
4. 销售利润的提升——盈利能力分析
  - 1) 毛利率和利润率
  - 2) 净资产收益率

案例解析：某上市公司盈利能力分析

### 二、企业控制能力分析

1. 成本和费用控制的主要方式
2. 变动成本和固定成本对企业的影响
3. 成本和费用的控制与企业战略目标的关系
4. 如何有效地控制成本和费用？

案例解析：某外企成本控制能力分析

### 三、企业运营能力分析

1. 现金为王——现金流分析
2. 资金周转天数分析
3. 现金持有成本分析

课堂讨论：提高资金周转的方法有哪些

案例解析：资金链断裂导致的企业破产

4. 存货对现金流的影响
5. 应收帐款的增减对企业现金流的影响
6. 应收账款的管理方法
7. 客户信用分析与风险评估
8. 存货管理的关键环节
9. 存货与利润的关系
10. 应付周转对资金流影响

### 四、企业风险管理能力分析

1. 财务杠杆
2. 资产负债率
3. 利息保障倍数
4. 资本结构对企业战略的影响

案例解析：某餐饮上市公司、某能源上市公司

## 课程总结与回顾

1. 课程主要内容总结与回顾
2. 答疑解惑