

企业综合绩效风险评估课程大纲

一、课程受益

新版的 COSO 风险管理指引 COSO ERM 2017 的标题就是“企业风险管理整合战略和绩效”，它将企业风险管理明确地定义为“是融合在战略和绩效管理内，在创造、保护和实现企业价值过程中管控风险的文化、能力和操作实践”。

因此，风险管理的基本逻辑就可以描述为：良好的风险管理就应该保持企业的综合绩效（价值）处于一定的水平之上；反过来也可以说如果企业的综合绩效（价值）处于较低的水平或不能满意的程度，那么企业的风险管理就存在着明显的缺陷，企业就面临着重大的风险。

从上述观点出发，可以得出企业综合绩效是风险识别、风险分析重要视角的基本结论。通过对综合绩效的度量和分析，不仅可以发现企业的优势和短板，更重要的是对绩效的不足之处，进行风险成因分析，就可以发现那些对企业价值造成威胁的重要经营管理缺陷，进而开展有针对性的风险应对，改善企业经营管理的策略和运营，从而创造、保护和实现企业的价值。

二、课程主要内容

企业综合绩效是指企业层面的能力表现或其价值的内涵，通常可定义为所谓的六大能力，即获利能力、运营能力、偿债能力、发展能力、现金能力和成本费用控制能力。本课程全面的讲述了基于上述六大能力的企业综合绩效风险评估的模型与方法，是一门极具实用特点的风险评估课程，也是一门企业风险管理 COSO 框架之下必须完成的实战功课。

三、课程提纲

1、预备知识

- 企业的软实力—管控胜任力
- 企业的硬实力—综合绩效/内部核心能力
- 打分卡
- 财务杠杆
- 财务弹性

2、偿债能力

- 偿债能力的基本概念
- 偿债能力评估框架
- 短期偿债能力

- 长期偿债能力
- 企业负债的融资保证
- 偿债能力综合评估

3、获利能力

- 获利能力的基本概念
- 资本经营获利能力
- 资产经营获利能力
- 商品经营获利能力
- 获利质量评估
- 获利能力提升的途径

4、营运能力

- 营运能力基本概念
- 营运能力评估框架
- 流动资产营运能力评估
- 固定资产营运能力评估
- 劳动生产率评价
- 提升营运能力的途径

5、发展能力

- 发展能力的基本概念
- 发展能力评估的财务比率法
- 发展能力评估的平衡增长分析
- 发展能力的影响因素

6、现金能力

- 现金能力的基本概念
- 现金获取能力评估
- 现金支付能力评估
- 资金平衡分析

7、成本费用控制能力

- 成本费用控制能力评估框架
- 成本费用合理性评价
- 成本费用结构分析
- 成本费用敏感性分析
- 成本费用的动态模拟技术应用

8、综合绩效表达与风险成因分析

- 六大能力的直观综合方法
- 六大能力综合（综合绩效）的传统方法—功效系数法
- 六大能力综合（综合绩效）的其他方法
- 综合绩效缺陷（风险）的成因追溯
 - ◇ 鱼骨图方法
 - ◇ JR 图方法
 - ◇ 典型性模型（典型性分析）
 - ◇ 逆向工程方法