

房地产企业非财经理之财务管理

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。

《房地产业非财经理之财务管理》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1：30-4：30）

课程大纲：

引子：房地产企非财管理者如何进行财务管理

（穿插：三家标杆企业3年财务报表及指标，六轮小组分别上台分享管理）

第一章 财务思维-房地产企业非财务经理需具备的财务思维

- 一、地产集团企业中高级管人员的责任是什么？
- 二、地产企业在管理层面如何挖掘价值的驱动因素
- 三、房地产企业价值投资与财务管理的关系是什么？
- 四、房地产企业如何才能做到投资价值最大化呢？
- 五、房地产企业财务管理的实质是什么？

六、企业非财务高管应该掌握哪些财务工具？

第二章 财务桥梁-通过财务报表透视企业利润增长点

第一节、新常态下如何把握房地产企业的运作方向

- 一、企业哪张财务报表对您的管理最重要呢？
- 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是哪些？

第二节、认识大数据下房地产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、房地产企业三张报表间的“勾稽”关系

第三节 深刻理解财务报表快速抓住房地产企业管理盲点

一、从经营的角度解读资产负债表：家底“有多少？”

- 1、房地产企业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、房地产企业的资产、负债和所有者权益项目含义
- 4、房地产企业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、房地产企业利润表的作用和格式
- 2、房地产企业收入、费用和利润的项目含义
- 3、房地产企业成本费用常见类型及控制之道
- 4、从上往下与从下往上看房地产企业利润的要点

三、从战略的角度解读现金流量表：腰包“多不多？”

- 1、房地产企业现金流量表简介
- 2、房地产企业现金流量的分类与应用
- 3、房地产企业现金流分析
- 4、房地产企业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日常管理

- 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、为什么要分析房地产企业的现金流

- 五、房地产企业的现金流分析框架是什么？
- 六、房地产企业的现金流重要性体现在哪些方面？
- 七、现金流分析框架在房地产企业的应用
- 八、房地产企业现金流分析框架的核心要点总结
- 九、房地产企业日常经营如何紧紧抓住财务的两个焦点

第三章 财务工具-通过财务分析发现房地产企业价值增长面

第一节 财务分析揭示房地产企业如何盈利

- 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揭示作用？
- 三、企业（项目投资）财务决策与风险如何识别
- 四、房地产企业运用比较分析法与分析框架
- 五、房地产企业可供选择的财务 KPI 指标有哪些
- 六、房地产杜邦分析的方法与要素有哪些
- 七、杜邦分析揭示企业为什么能盈利与如何盈利
- 八、杜邦分析的三大分析层次与利润形成焦点

第二节 2016 年某某地产财务分析与经营管理精要

- 一、关键财务指标经营分析--协议销售额
- 二、关键财务指标经营分析--营业额
- 三、关键财务指标经营分析--毛利额
- 四、关键财务指标经营分析--毛利率
- 五、关键财务指标经营分析--经营盈利
- 六、关键财务指标经营分析--期内盈利
- 七、关键财务指标经营分析--净利润率
- 八、关键财务指标经营分析--核心利润率
- 九、关键财务指标经营分析--核心利润额
- 十、关键财务指标经营分析--现金资源

第三节 房地产标杆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

第四章 财务方法-财务分析模型在房地产投资及运营中的作用

一、如何衡量房地产企业投资项目的价值？

二、建立企业投资项目的财务模型具体方法

三、非财务管理者如何正确理解净现值 (NPV)

四、房地产企业经济业务中的实物期权模型方法

五、实物期权模型在房地产企业项目中的应用

六、财务指标与租赁合同条款及租赁政策的制定

七、营改增后的不同税率与租户经营成本的互为关系

八、房地产企业财务预测要点解析与总结

第五章 成本工具-房地产企业成本分析与精细化管理

一、房地产企业成本分析方法及分析指标

二、房地产企业成本控制五大方法及应用

三、房地产企业成本的主要途径五把砍刀

四、房地产企业成本管理误区和注意事项

第六章 掌控体系-房地产企业全面预算与精准化管理

一、房地产企业全面预算管理的作用

二、房地产企业全面预算的组织体系和角色安排

三、房地产企业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、房地产企业预算管理中常见问题及应对