

## 投资项目解析与决策（两天课）

讲师：程海晋

**内生型投资**对公司业务经营和可持续发展的战略性贡献在于以下几点：

- 公司生存发展、业务升级/转型、业务资产及资债结构优化的重要手段
- 外延型投资（如战略并购/参股/混改/合资/接盘不良/分拆等）的必备核心能力
- 是公司融资活动（如贷款、股权融资、增资扩股、上市等）的基础

中企习惯于在高增长环境中进行扩张型、重资产投资。这种作法近几年来导致公司盈利下降/亏损、债务违约、甚至破产。**新常态环境中**，中企要改变**以往惯性的投资理念**和模式，**适应和有效应对**当前及未来全新风险。这门课针对上述需求，阐述应如何提升内生型投资项目的管理理念、风控评估、决策执行的综合能力，帮助各层团队做好以下工作：

- 全面审视新常态宏观环境各种挑战，集团、业务、投资团队如何做到：
  - ✓ 制定符合新常态大环境的业务战略、以及与前者配套的投资战略规划及目标
  - ✓ 优化不同性质的投资项目的合理组合（如盈利/供应链成本/研发/合规等）
- 运用财务模型，强化内生型项目
  - ✓ 评估阶段：投资与经营的方案设计、解析、量化、分析、决策等
  - ✓ 执行阶段：项目的实施分析、实时监控、风险甄别、应急决策等

本课适合公司董事会、投资决策成员、CEO/CFO、战略投资部、业务主管、职能高管（如销售研发及财务等）及项目经理。建议小班规模，方便现场的大量研讨和互动

1. 公司投资的战略目的和模式
  - a) 业务发展导向投资的两种途径、投资特点与风险差异
  - b) 影响投资项目的风险管控环节
2. 宏观环境及系统性风险
  - a) 新常态中四类系统性风险对不同行业周期、企业不同的投资选择与决策
  - b) 投资项目主要风控环节，以及中企的主要挑战与经验教训
3. 投资项目性质及战略内容分类
  - a) 厘清两种项目性质的不同业务价值与确立激励机制
  - b) 项目内容分类：不同的战略愿景、项目特点/预期/风险
4. 财务模型的运用及风险
  - a) 现金折现模型(DCF)的基本定义和局限性风险
  - b) 财务模型与项目实际运营模式的错位
  - c) 基本参数设置对分析结果的影响
5. 项目阶段性的细分与解析
  - a) 项目内容的分解及阶段性指标与项目团队的确立
    - i. 对细分项目/阶段性指标的六项评估与案例讨论
  - b) 经营模式的现金流分解及方案决策
    - i. 经营细分项：从主干到分支经营的解析、剖析细分项的系统/特殊风险特点
    - ii. 量化研判细分项的可控性与风控应急方案
  - c) 投资模式的现金流分解及方案决策
    - i. 投资细分项、现金流特点、以及对经营方案的影响
    - ii. 项目终值：对投资经营、回报率/周期、业绩考核的量化影响
    - iii. 投资与经营规划的相互优化：逻辑理念/解析/决策以及两种杠杆的风险防范

- d) 项目回报：回报预期的设定、风控、压力测试、及常见应急准备
- 6. 项目融资规划
  - a) 不同融资方案对项目经营的影响和风控（财/法/PPP 等项目）
- 7. 项目转让/执行阶段的风控决策
  - a) 四种项目经营终结模式对项目风控的战略价值
  - b) 项目的执行内控管理与效益评估、应急措施及善后管理
  - c) BO/BT/BOT 模式量化分析与决策
- 8. 案例讨论
  - a) 多个案例会穿插各章节中。
  - b) 内训可根据企业客户的内部案例，进行现场针对性的分析讲述