

案例讲解投资项目全流程要点及投后管理实务

课纲（2天）

课程背景

企业要上市或上市后要求业绩的增长都对快速扩张有刚性需求，除挖掘自身经营方面的潜力外，并购重组无疑是一条捷径，但稍有不慎即可能导致并购失败，损失投入的大量时间和金钱。

全球并购案例中有 58% 为企业创造了价值，而在中国企业中这一比例只有 46%。是什么原因导致中国企业大部分的并购并未带来价值，反而损害了投资公司的价值？很大的原因之一是精力放在了并购交易本身而疏忽了投后管理。

本课程将运用多个案例讲解如何正确地投资及有效的投后管理方法，赋能企业实现投资的保值增值。

课程收益

- 掌握并购风险存在主要风险及规避方法
- 如何对目标企业估值的 9 个方法及适用场景
- 了解并购的全流程程序以及关键控制点
- 掌握设计综合收益最优的并购方案技巧
- 掌握并购的主要支付方式及优缺点
- 掌握并购常用的融资工具以及对资本结构、税务以现金流的影响
- 掌握尽调潜在负债的实用手段
- 掌握并购重组的税收筹划方法
- 掌握选择投后管理模式及主要管理方法

课程对象

董事长、公司股东、总裁、董事会秘书、首席财务官/财务总监、财务经理、企业中高层等

课程大纲

第一单元 新经济常态下的投资禁区和热点

【思考案例】为什么要做资产配置

- 货币超发的大背景
- 中国过去 40 年
- 全球财富管理
 - 海外与国内资产配置组合方案
- 国内财富管理
 - 国内资产配置组合方案
- 传统行业现状
 - 制造业的行业前景分析
 - 服务行业能复苏吗
 - 内忧外困的外贸行业

- 未来投资禁区
- 新常态下投资十大热点行业揭秘

【案例】先行投资双碳经济的特斯拉汽车

第二单元 投资项目的**主要风险及规避**

- 投资项目的**主要风险及规避方法**
 - 国投合规风险
 - 项目选择错误
 - 并购价格过高
 - 筹集资金不足
 - 资金成本上涨
 - 标的估值过高
 - 隐性负债风险
 - 反并购风险
 - 整合失败风险
 - 投后管理风险

【分组讨论】如何对隐性负债风险尽职调查

【案例】从宝万之争看资本大咖的并购与反并购

【案例】可口可乐收购汇源果汁的失败原因

【案例】TCL的国际化并购的失败原因

第三单元 知名案例讲解**投资项目的要点操作技巧**

- 并购决议需明确**四个问题**
- 组建并购团队
- 寻找并购目标的**渠道**
- 并购项目评价
 - 投资项目行业分析
 - 投资项目风险分析
 - 投资项目商业模式分析
 - 投资项目财务分析
 - 投资项目最终评价

【案例】从并购项目的财务指标中找出商业盈利模式

【讨论及分享】并购项目的主要财务评价指标

■ 签订并购意向书

■ 尽职调查

- 尽职调查要查清 5 个事情
- 尽职调查的 8 个途径
- 尽职调查 4 个主要内容
- 尽职调查 13 个方法

【案例】一个数据看穿标的公司的现金流状况

【互动】从会计报表上找出标的公司数据背后的问题

- 尽职调查现场特别关注 5 个事项

【案例】软银通过尽调细节发现玄机

- 如何尽调隐性债务

【讨论及点评】如何对隐性负债风险尽职调查

【工具分享】律师尽调清单

【工具分享】会计师尽调清单

【工具分享】券商尽调清单

■ 设计股权并购方案

- 把握 10 条股权生命线
- 购买股权 vs 购买资产
- 购买原有股东股份 vs 增资扩股
- 选择并购支付方式

【学员讨论】并购支付方式对现金及税负的影响

■ 并购项目估值

- 账面价值法
- 估值乘法法：PE、PS、PB、PEG、EV/EBITDA
- 净现值法：自由现金流量贴现法（DCF）、收益贴现法、股利贴现法
- 实物期权法

【案例】最昂贵的 IPO---阿里巴巴美国 IPO 的估值如何计算的

■ 签署并购协议

- 并购协议的关键条款有哪些
- 并购协议的退出条款如何设置
- 并购协议的对赌触发机制如何设置

- 并购融资
- 并购项目税务筹划
 - 并购含有土地使用权公司的税务筹划
 - 【案例】节税比例 97%的并购实例
 - 自然人股东股权转让税务筹划
 - 【案例】万达自然人股东的价格筹划
 - 【案例】低价并购的税务筹划
 - 【案例】设立“钱包”持股公司的税务筹划
 - 法人股东股权转让税务筹划
 - 股权转让纳税义务发生地点、纳税人身份、转让方式大有文章
 - 【案例】因国家补贴政策取消而卖地转型的税务筹划
 - 【案例】银隆公司出售股权定价偏低的税务筹划
 - 【案例】通过选择纳税地点实现股权交易的企业所得税筹划

第四单元 投后管理四大方面工作及权益保障

- 投后管理四大方面工作
 - 投后全面检查
 - 投后风险预警
 - 投后项目增值
 - 投后退出渠道
- 投后管理具体内容
 - 股权结构优化
 - 法人治理合规
 - 投资资金管理
 - 标的公司效益
 - 投后全面整合
 - 投后税务管理
 - 诊断财务舞弊
 - 反并购的管理
 - 退出渠道管理
 - ◇ IPO
 - ◇ 产业背景的单位
 - ◇ 上市公司的收购
 - ◇ VC
 - ◇ PE
 - ◇ 产业基金

◇ 大股东回购

■ 并购协议中需要确保哪些投后关键权益

- 股东大会控制权
- 董事会控制权
- 章程修改权
- 财务控制权
- 人事控制权
- 业务控制权

【讨论及点评】从宝能收购万科看资本大咖控制董事会权利的实战方法

【讨论及点评】公司章程是如何影响“财、税、法”的

【案例】马云巧设公司章程确保对公司的控制权

第五单元 选择投后管理模式及主要管理方法

■ 如何选择投后管理模式

- 投后管控模式及优缺点
 - ◇ 财务管控型（分权型）
 - ◇ 战略管控型（融合型）
 - ◇ 运营管控型（集权型）

【案例】和记黄埔的财务管控型

【案例】华润集团的战略管控型

【案例】华为的运营管控型

- 不同管控对象特点决定管控模式的选择

■ 投后管理主要方法

- 经营战略管控
- 关键人员任命
- 财务预算审批
- 资金计划控制
- 集团财务集权
- 绩效考核控制
- 激励体系重建
- 集团制度管控
- 审计终极管控
- 集团激励体系

【课堂答疑辅导】