

从财务报表看收购机会与风险评估

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要刚性需求，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。

在竞争酷烈的市场环境下，企业家既需要从宏观及微观的不同视角、不同维度解读被收购企业的财务信息以把握收购机会，又要建立一整套风险评估预警体系以规避收购风险。这都需要掌握从经营分析的角度看财务数据的实战技巧。

课程收益

- 掌握宏观经济政策对并购的影响及未来热点行业
- 掌握对三张报表及超级指标分析的方法及案例
- 通过风险评估预警体系控制收购风险

课程亮点

实战派风格，追求“落地”文化，针对性强，诊断式、咨询式培训解决公司痛点，生动幽默，通过视频、工具分享、点评、角色带入等教学手段，调动学员的参与性和积极性，通过分享部分落地实战模板，可立刻转化到工作中快速形成成果，减少学员转化工作量。

确保课程：听得懂、拿得走、用得上、有实效！

课程大纲

第一单元 财富配置与投资行业决策

- 货币超发的大背景
- 中国过去 40 年
- 我国未来宏观经济预测
 - 货币政策
 - 税收政策
 - 房地产政策
 - 人口政策
 - 其他政策

- 全球财富配置决策
 - 全球财富配置组合方案
 - 国内资产配置组合方案
- 【案例】从电视剧大宅门看资产配置
- 未来不宜投资的行业禁区
 - 制造业的行业前景分析
 - 三条红线下房地产行业的“危”与“机”
 - 服务行业能复苏吗
 - 内忧外困的外贸行业
- 新经济常态下投资热点行业决策
 - 10大新投资热点行业

第二单元 投资项目分析及决策

- 投资项目分析选择
 - 行业选择
 - 区域选择
 - 阶段选择
 - 项目选择的基本标准
 - ◇ 商业模式（简单、清晰、可复制）
 - ◇ 优秀的管理团队（专业、专注、激情、理想）
 - ◇ 市场（规模、成长性）
 - ◇ 技术的可行性和先进性
 - ◇ 产品、服务
 - ◇ 财务、法律状况健康
 - 项目选择的重点关注要素
 - ◇ 门槛高
 - ◇ 产业创新
 - ◇ 高成长性
 - ◇ 核心竞争力
- 投资项目基本情况调查
 - 设立与发展历程
 - 组织结构、公司治理及内部控制
 - 同业竞争与关联交易
 - 业务发展目标
 - 高管人员调查
 - 风险因素及其他重要事项
- 投资项目行业尽职调查
 - 基本状况分析
 - 一般特征分析
 - 市场结构分析
 - 生命周期分析
 - 行业政策
 - 行业经营模式

- 行业龙头是哪些
- 行业景气程度
- 投资项目业务尽职调查
 - 采购情况
 - 生产情况
 - 销售情况
 - 技术及研发情况
- 投资项目财务尽职调查
 - 财务报告及相关财务资料
 - 会计政策与会计估计
 - 财务比率分析
 - 与损益有关的项目
 - 与资产状况有关的项目
 - 现金流量
 - 纳税情况
 - 财务综合指标
- 投资项目风险预防
 - 并购价格过高
 - 融资风险预防
 - 经营风险预防
 - 整合风险预防
 - 债务风险预防
 - 税务风险预防
 - 隐性负债预防
 - 反并购风险
- 投资项目财务测算
- 投资项目财务评价
- 投资项目的最终决策
- 投资项目 PMP 管理
 - 【案例】华为手机项目的 PMP 管理
 - 【模型】华为 PMP 实战套表

第三单元 如何阅读和分析项目“三张表”

- 资产负债表（面子）
 - 资产负债表关注点
- 利润表（底子）
 - 利润表的关注点
- 现金流量表（银子）
 - 现金流量表的解读
 - 现金流量表的关注点
- 【分享】一表辨识项目资金链是否安全
- 一图看懂三张表的勾稽逻辑关系

第四单元 项目超级指标分析

- 从超级指标的数字中发现经营问题
 - 偿债能力指标分析，看是否会防范风险
 - ◇ 资产负债率
 - ◇ 流动比率
 - ◇ 速动比率
- 【工具分享】降低资产负债率的妙招
 - 营运能力指标分析，看是否会管理项目
 - ◇ 各关键节点计划完成率
- 【案例】碧桂园给你一个“五星期的家”
 - 盈利能力指标分析，看项目赚钱能力如何
 - ◇ ROE
 - ◇ NPV
 - ◇ IRR
 - ◇ MIRR
 - 盈利质量指标分析，看盈利中有多少可以兑现
 - ◇ 销售回款率
 - ◇ 回款净利润率
 - ◇ 前期未回应收款回款
- 【综合案例】从杜邦分析中看出企业的盈利密码

第五单元 制作管理报表分析企业运营

- 资金分析
 - 现金流量的重要性
- 【视频案例】富贵鸟不再富贵
- 【案例】赌输了的金立
- 【视频案例】OFO小黄车的链子断了
 - 利润导向转为现金导向
 - 关注销售到关注经营现金流量
 - 如何使用五维资金计划预防资金危机
- 【工具分享】某公司多层级的资金计划套表
- 盈亏平衡点模式设计
 - 公司整体盈亏平衡点
 - 事业部盈亏平衡点
 - 产品边际贡献率
- 销售分析模型设计
 - 区域维度分析
 - 客户维度分析
 - 产品线维度分析
 - 部门维度分析
 - 业务员维度分析
 - 季节维度

■ 盈利分析模型

- 事业部盈利分析
- 客户盈利分析
- 产品盈利分析
- 异常亏损分析

■ 成本分析模型

- 标准成本与目标成本
- 标准成本与实际成本对比找差
- 成本差异分析：六大因素分析法（材料价差、材料量差、人工价差、人工量差、制费价差、制费量差）
- BOM 清单的复核分析

【案例】某公司抓出委外加工物料猫腻的案件回放

- 机器工时或标准工时的复核分析
- 成本改善方案完成情况分析（KPO）
- 超额领料分析
- 工废与料废分析

【案例】KPO 降本经典案例

■ 人工成本分析模型

- 总人工成本分析
- 部门人工成本分析
- 研发人工成本分析
- 单位人工成本与人均产值分析
- 标准人工与实际人工差异分析

【案例】某公司人工成本控制专项活动经验分享

■ 存货与安全库存分析

- 存货库存结构分析
- 安全库存分析
- ABC 分析法
- 存货库存与订单的配比分析
- 滞销或超龄库存分析

【案例】某公司库存降本专项行动

■ 销售费用分析：分事业部、分部门

■ 管理费用分析：分事业部、分部门

■ 财务费用分析：与预算的差异分析

■ 生产分析

- 产品产量分析
- 产品产值分析
- 生产计划完成情况分析
- 产品交期分析

■ 产品质量分析

- 客户验货批次合格率分析
- 来料批次合格率分析
- 成品抽检合格率分析
- 客户投诉次数分析

- 应收账款分析
 - 应付账款分析
 - 采购分析
 - 采购结构分析
 - 主要材料价格波动分析
- 【案例】某公司对采购价格的“采财双杀”降本行动

- 预算差异分析
 - 收入预算差异分析
 - 成本预算差异分析
 - 费用预算差异分析
 - 盈利预算差异分析
- 资金计划达成分析
 - 资金达成率分析
 - 收款达成情况分析
 - 支出超支情况分析
 - 资金计划完成情况对比表

【工具模板】某汽车工业集团资金计划表体系分享

【工具模板】某公司近 200 张的管理报表分析分享

第六单元 企业风险预警体系

- 企业主要风险
 - 股权风险
 - 资金风险
 - 供应商、采购与应付账款风险
 - 存货风险
 - 薪酬风险
 - 成本费用控制经营亏损风险
 - 固定资产管理风险
 - 客户风险及信用风险
 - 应收账款风险
 - 税务风险
 - 并购决策错误的扩张风险
 - 负债过高的财务杠杆风险
 - 内控体系失效风险
- 各主要风险分析及预警模型
 - 【工具模型】股权风险评估及预警模型
 - 【工具模型】现金流风险评估及预警模型
 - 【工具模型】应付账款风险评估及预警模型
 - 【工具模型】存货风险评估及预警模型
 - 【工具模型】薪酬风险评估及预警模型
 - 【工具模型】固定资产稼动率预警模型
 - 【工具模型】客户贡献度预警模型
 - 【工具模型】应收账款超期预警模型
 - 【工具模型】破产预警模型

- 【工具模型】 售价偏差预警模型
- 【工具模型】 成本偏差预警模型
- 【工具模型】 预算偏差预警模型
- 【工具模型】 四维研发预警模型
- 【工具模型】 五维资金预警模型
- 【工具模型】 税负监控预警模型
- 【工具模型】 量本利预警亏损模型
- 【工具模型】 内控风险预警模型

【现场答疑】