

房地产企业的业财融合

(2天)

课程背景

房地产开发项目业务内容复杂，周期长，受国家调控政策影响大，不确定因素多，开发风险大。

多数房地产开发公司已具备财务分析的职能，再通过流程再造、组织职能优化、前置嵌入式业财融合等，实现“从财务中来、到业务中去”的业财融合目标，可以使房地产开发项目价值最大化，有效控制房地产开发过程中的系列风险，提高开发项目的竞争力。

课程收益

- 掌握业财融合的主要路径
- 掌握房地产公司全生命周期业财融合成本管控方法
- 掌握房地产公司业财融合控制人力成本的方法
- 掌握房地产资金风险业财融合管控及预警的方法
- 掌握房地产公司八大阶段业财融合税务筹划的方法
- 掌握房地产公司业财融合提升管理水平的方法
- 提前判断未来宏观经济走向
- 掌握当前宏观经济下房地产行业资本运作的方法

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、分组讨论、点评、角色带入等教学手段，调动学员的参与性和积极性。

确保课程：**听得懂、拿得走、用得上、有实效！**

课程大纲

第一单元 房地产开发公司业财融合项目管理

- 房地产企业财融合的路径
 - 项目可研评估
 - 项目税筹
 - 项目股权管理
 - 招投标管理
 - 采购合同管理
 - 采购降本
 - 项目成本管理

- 全面预算管理
- 五维资金计划
- 资金管理：资金平衡、融资渠道创新及排序、融资降本
- 优化 SOP
- 人效（HR）
- 销售定价
- 销售合同管理
- 管理报表：日、周、月
- 经营分析会
- 房地产企业财融合的保障机制
 - 项目财务制
 - 业财人员定位
 - 培养集团财务管理储备人才
 - 变管控为服务
 - 重塑考核引导体系
 - 大项目总
- 【案例】碧桂园大项目总的管理优势
- 业财融合落地——事前规划、事中控制、事后评价
 - 投资对负债率、资金、营入及利润的影响值
 - 静态回收期、动态回收期、ROE、NPV，IRR，MIRR
 - 投资评价
 - 编制可研报告
 - 资金预测及来源
- 【案例】房地产开发企业三大资金来源及成本优先级排序

第二模块 房地产公司全生命周期业财融合成本管控

- 规划设计阶段，配合专家评审委员会和规划设计部门降本
- 招标阶段
 - 招标前，供应商评级及准入
- 【工具分享】供应商等级评核表
 - 招标中
 - ◇ 合同风控条款
- 【工具分享】采购合同评审 14 个财务风控点的防范
 - 招标后
 - ◇ 资产验收
- 采购阶段成本控制：采购降本
- 【分组讨论】采购降本的主要方法
- 施工阶段建安成本控制
 - 控制变更工程成本
 - 控制支付工程款节奏
- 【工具分享】工程进度与工程付款自动匹配表
- 营销阶段
 - 定价管理

- 销售合同
- 土增税清算节奏的资金占用
- 销售折扣管理
- 超期应收账款催收标准化管理

第三模块 房地产公司业财融合控制人力成本

- 财务出具多维度人效报表
 - 【工具分享】人力成本比对套表
- 根据报表找出投入产出比、性价比低的部门和人员，分别处理
 - 【工具分享】人员“性价比”明细表
- 薪酬宽带重塑
- 3P工资法
 - 【工具分享】3P工资计算套表
- 打造真正的“能上能下”工资体系
 - 【分享】碧桂园 354 人力资源成本控制法
- 打造系统的递进式正激励体系
 - 【分享】八大递进式正激励工具及应用场景

第四模块 房地产资金风险业财融合管控及预警

- 房地产开发公司相关政策风险管控
 - 货币政策
 - 税收政策
 - 房地产业政策
 - 人口政策
 - 其他政策
- 资金链风险管控
 - 【互动】风险可控的内部融资 26 法
 - 【案例】如何让员工“既出钱又出力”
 - 【案例】资金风险预警系统
- 融资风险管控
 - 房地产行业的三条红线及应对方法
 - 融资渠道风险管控
 - 【分享】全生命周期的融资渠道图
 - 产融结合是融资新常态
 - 【案例】恒大汽车与恒大房产
 - 【案例】治大国，如烹小鲜的“重组+夹层资本运作”创新融资
- 资金成本风险管控
 - 【互动】降低融资成本 18 个实战法

第五模块 房地产公司八大阶段业财融合税务筹划

- 项目前期可行性研究环节
 - 【案例】合同印花税筹划
- 立项及建设用地规划环节
 - 【案例】合理搭配不同类型的房产立项筹划
- 取得土地的税务筹划
 - 【案例】二级市场取得土地的税筹
- 开发阶段的税务筹划
 - 【案例】房地产公司设立上下游公司节土地增值税
- 竣工阶段的税务筹划
 - 【案例】建安成本高于平均造价的“正当”理由
- 销售阶段的税务筹划
 - 【案例】利用土增税临界点进行合理避税
- 自持商业物业经营阶段的税务筹划
 - 【案例】出租物业房产税的税务筹划
- 转让房地产公司股份阶段的税务筹划
 - 【案例】法人股东股权转让前必须考虑是否要做的3件事的税务筹划

第六模块 房地产公司业财融合控制三费

- 提升控制三费水平
 - 降低管理费用的主要方法
 - 降低财务费用的主要方法
 - 降低销售费用的主要方法
 - ◇ 营销预算管控
 - ◇ 控制营销基建费用
 - ◇ 筛选性价比高的营销人员
 - ◇ 控制营销现场费用
 - ◇ 销售代理费管控
 - ◇ 营销策略费管控
 - ◇ 选择媒体控制营销广告费
- 【工具分享】广告费性价比计算表

【课堂答疑】