

管理者的财务思维

(2天)

课程背景

大型公司往往是多区域、多业态、多组织的综合经济体，大多数大型公司面临着资金分散、资金运行效率低、集团内的公司各自为战的现状，加之当前国外风云变幻的国际形势，以及国内宏观经济政策的不断调整，对总经理的财务管理提出了更高的要求。

通过高水平的财务管理把握企业的运作，赋能企业更快、更有效益地运营的发展，已然成为现代企业的总经理必备的技能。

课程收益

- 梳理管理者提升企业价值的路径及实战方法
- 掌握资金管理优化、风险防范及预警的方法
- 掌握各种投入产出评价和决策的实战方法
- 掌握对外投资的决策考量要点及评价指标
- 掌握新的税收征管环境下税务风险的防范及预警

课程对象

老板、股东、董事长、董秘、总裁/总经理、事业部总经理、分子公司总经理、首席财务官/财务总监、财务经理、企业中高层、储备商管等

课程亮点

实战派风格，追求“落地”文化，针对性强，诊断式、咨询式培训解决企业痛点，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 管理者如何提升企业价值

- 公司价值最大化
 - 价值链、价值网络和价值星系
 - 内部资源高效配置
 - 【案例】华为内部共享资金、人力等资源
 - 外部资源集中整合
 - 【案例】华为让供应商成为“共赢商”
 - 【案例】客户成为助IPO的决定性“稻草”
- 提升企业估值的八大主线及内容分解

- 团队
- 管理体系
- 标准化
- 商务模式和盈利模式
- 企业文化
- 持续增长
- 财务表现
- 内控

【工具模型】公司价值树

第二单元 现金流管理优化、风险防范及预警

【互动】利润重要还是现金流重要？什么原因导致企业资金周转不灵？

■ 现金流的重要性

【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

■ 现金流管理优化的实战方法

【案例】华为如何让员工“既出钱又出力”

【分组PK及点评】制造业如何节约和改善现金流

■ 如何使用五维资金计划预防资金危机

【工具分享】欧派家居多层级的资金计划套表

【案例】美克家居建立资金风险预警系统

■ 融资风险管控

【案例讨论及点评】这个家居企业为什么融不到资金

【分享】企业全生命周期的融资渠道

第三单元 投入产出评价及决策

■ 研发项目投入产出评价及决策的依据

- 产品研发与商业价值评估
- 研发费用达到高新技术企业标准率
- 研发费用加计扣除
- 研发周期决策
- 材料通用化率
- 用目标成本法倒推研发目标成本
- 项目按时完成率

【案例】某工厂研发项目商业价值评估及决策

【工具分享】研发管控五步法

- 不动产的投入产出评价及决策
 - 【案例】山河智能的新产业园值得投资吗
- 生产设备投入产出评价及决策
 - 【课堂练习】在设备满负荷生产下通过 TOC 评价法使得设备费效比倍增
- 运营效率投入产出评价及决策
 - 研发效率
 - 生产效率
 - 采购效率
 - 报价效率
 - 销售效率
- 新老产品投入产出评价及决策
 - 【案例】从财务分析和经营分析的不同角度考虑这个测算亏损的新产品要砍掉吗
- 员工人效投入产出评价及决策
 - 【模型】生产人效评价模型及改善
 - 【案例】用数据找出性价比低的管理人员
- 新老客户投入产出评价及决策
 - 如何精确定位高价值客户
 - 客户评级
 - 客户画像
 - 【案例讨论及点评】这个客户真的是赚钱客户吗
 - 【工具模型】客户价值贡献表
- 成本费用投入产出评价及决策
 - 【案例讨论及点评】如何把广告费投入到性价比高的渠道
- 对外投资投入产出评价及决策
 - NPV
 - IRR
 - ROE
 - 静态动态资产回收期

第四单元 对外投资评价及决策

- 对外投资的动因
 - 体量规模
 - 增量利润
 - 强现金流
 - 获取资源
 - 补齐业务链条
 - 第二业务增长曲线
 - 资产配置组合

- 全球资产配置组合
 - 海外与国内资产配置组合方案
 - 国内资产投资组合方案
- 对外投资的资金组合最优化
 - 资金来源组合优化
 - 自有资金
 - 债权融资
 - 股权融资
 - 资金期限组合优化
 - 长短组合与项目特点匹配
- 【案例】8000亿货值的福晟因为短债长投而破产
 - 资金综合成本优化
 - 投资组合指标优化
- 【案例】欧派公司投资组合指标控制体系
- 新经济常态下投资什么行业
 - 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
 - 12个新投资热点行业
- 投资风险评价
 - 投资合规风险
 - 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
 - 潜在债务风险
 - 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
- 投资的股权风险管控
 - 规避股权十条生命线的法律风险
 - 开新公司考虑的12件财、税、法相关风控事项
 - 运用合伙企业的优势设计股权架构
 - 活用章程保护条款控制投资风险

第五单元 金税四期下的企业涉税风险自查、预警与应对

- 金税四期为何让企业胆战心惊
- 金税四期与金税三期相比最大的区别
- 金税四期的主要功能
- 金税四期是如何发现企业问题的
 - 企业总体经营活动不合常理
 - 具体业务违反常规
 - 财务指标数据异常
 - 其他列入随机抽查对象的异常
- 金税四期下，合同及发票的事前筹划
- 企业涉税风险防范与自查
- 合同事前筹划企业涉税风险防范与自查
 -
 - 合同、业务流程与纳税的关系对税负影响的分析
 - 采购合同中的涉税风险防范
 - 销售合同的涉税风险防范
 - 进项管理
 - 销项管理
 - 费用涉税风险防范
- 【案例】九大类费用除发票外还需准备的证明资料
- 【案例】无票费用有些也是无风险的
- 税务风险预警体系
 - 【案例】使用税务风险预警提前防范了税务稽查
 - 【讨论及点评】税负率下降的合理解释理由有哪些
 - 【工具模型】四个维度的税务风险预警模型及实战应用
- 税务稽查程序
- 税务稽查的应对技巧
 - 心理准备技巧
 - 资料准备技巧
 - 接待技巧
 - 沟通技巧
 - 提供资料技巧

【现场答疑】