
建筑公司业财融合的经营管理

课纲 (2天)

课程背景

现代企业的财务管理水平直接关系到企业的成败！中城集团、华丰建设等案例表明，建筑业中高层管理人员的财务管理对于企业生存与发展具有重要意义，你公司中高层管理人员是否存在以下不足：

- 看不懂常用的财务报表；
- 不会常用的财务分析方法，无法分析企业经营状况；
- 不知道通过透视财务报表来发现企业存在的经营风险和财务风险；
- 资金意识不强
- 项目资金不能独立而依赖总公司
- 不知道如何改善企业现金流状况
- 做战略规划或决策时缺乏足够的财务指标做依据，凭经验和感觉决策，心中没底

课程收益

- 了解财务给公司创造的价值
- 掌握中高层管理人员应具备的基础财务知识，树立财务管理的理念
- 非财务管理人员能读懂三张会计报表
- 理解销售、运营、生产等各部门的经营活动是如何影响公司的财务状况
- 掌握常用的财务指标并发现指标背后的经营问题
- 树立现金为王的观念，强化现金流意识，提高资金运作效率
- 掌握改善企业现金流量的方法
- 掌握加快现金回收的方法
- 掌握资金不足时控制资金流出的方法
- 掌握非常有效的增值税、企业所得税、个人所得税及避税方法

课程对象：董事长、总裁、董秘、首席财务官、投资副总、财务经理、企业中高层、项目经理、税务经理、财务人员

课程特色：清晰、严谨、幽默、生动，源于实战，追求“落地”文化，运用视频、案例分析、课堂实操、学员讨论、讲师点评等方法深入浅出地授课，咨询式培训，提供落地表格、文档等工具模板，通过分享实战工具，减少学员实际工作量，直接转化为工作成果

以案例、讲内容！听得懂、带得走！

课程大纲

第一章 现代财务的主要职能及为公司创造的效益

■ 现代财务的主要职能（课堂展开）

■ 财务为公司创造的效益（课堂展开）

【案例】某建筑公司的财务全方位为公司创造效益的方法揭秘

【案例】财务不损失股份为老板空手套入 5 亿元股权转让现金

第二章 会计要素以及读懂“三张表”

■ 会计要素和会计等式

■ 资产负债表（面子）

➢ 资产负债的基本构成

➢ 资产负债表中的 3 大天敌

➢ 称杀资产负债表的名词

➢ 资产负债表的关注点

■ 利润表（底子）

➢ 利润表的基本构成

➢ 利润表的关注点

■ 现金流量表（银子）

➢ 现金流量表的阅读（现金从哪来，用到哪去了）

➢ 现金流量表的分析（现金来源是否健康，资金链是否安全，有无资金链断裂风险）

➢ 现金流量表的关注点

【分享】一表辨识项目资金链是否安全

【课堂 PK】从项目总的视角分析这个房地产公司的现金流是否安全

第三章 建筑公司业财融合超级指标分析及应用

■ 偿债能力指标分析，看会否防范风险

➢ 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

【工具分享】降低资产负债率的运营控制

■ 营运能力指标分析，看是否会管理项目

➢ 关键节点计划完成率

【案例】碧桂园给你一个“五星期的家”

【工具分享】作业标准时间表发布受控

■ 盈利能力指标分析，看项目赚钱能力如何

-
- 预算偏差率
 - 成本综合达成率
 - 毛利率
 - 净利率
 - ROE
 - NPV
 - IRR

【重点案例】剥洋葱式地从数据分析找出盈利能力下滑的 11 层原因

- 盈利质量指标分析，看盈利中有多少可以兑现
 - 销售回款率
 - 前期未回应收款回款

【工具分享】应收账款递进式催收技巧 40 法

- 综合分析实战工具

【重点案例】某建筑公司运用杜邦分析工具管控经营

第四章 建筑公司业财融合的资金管理

【案例】温州最大建筑企业中城集团破产启示

【案例】华丰建设向法院申请破产重整

- 解读业务循环如何影响资金（用财务报表讲解）
- 集团足投后项目资金必须独立运营
- 现金流风险的三级预警弹性模型

【案例】某公司疫情下使用现金流风险三级预警模型化解了破产风险

- 如何解决项目资金缺口
 - 内部融资
 - 债权融资
 - 股权融资

【分组 PK】“零成本”内部融资实战方法

【案例】虚拟股份如何让员工“既出钱又出力”

- 使用五维资金计划管理资金

【工具分享】中南地产多层级的资金计划套表

- 管理资金流入
- 管理资金流出
 - 客户未拨款时如何应对供应商的付款要求（沟通延长账期、期票、商票、货抵、转项目股）
 - 建立资金付款模型
 - 信息化控制付款

-
- 集团资金池集中管理模式

第五章 建筑公司业财融合的成本管理

- 建筑业主要成本
- 亏损项目如何盈利
- 建筑业成本控制的方法
- 管理材料成本
 - 采购成本管理
 - 采购合同审核

【课堂 PK】采购降本实战方法

- 人工成本控制
 - 354 人效管理
 - 五星员工管理

【工具模型】财务出具多维度人效报表

【工具模型】找出性价比低的人员

- 管理租赁成本
 - 租赁合同管理
 - 机械效率管理
 - 施工现场管理
- 费用的合理使用方法

【工具分享】“酌量效益优先法”解决费用分配问题

- 工程项目账务处理如何增加盈利

第六章 建筑公司业财融合的税务管理

- 建筑业商务谈判时要考虑哪些税种？税率多少？如何计算税额？
- 增值税
 - 增值税的原理
 - 哪些项目可以取得进项税额
 - 财务如何管理进项税额
 - 建筑业常见增值税问题
 - ◇ 建筑企业在税率变化时与供应商和客户的谈判
 - ◇ 建筑企业遇到甲供时应该如何选择计税方式
 - ◇ 预交增值税政策
 - ◇ 如何选择干租、湿租
 - ◇ 农产品抵扣政策

-
- ◇ 发票的审核
 - 增值税常用筹划方法
 - 建筑企业的企业所得税政策及筹划
 - 建筑业常见企业所得税问题
 - ◇ 建筑企业异地施工项目的企业所得税政策
 - ◇ 建筑企业总分机构的企业所得税管理
 - ◇ 核定征收的企业应税收入可否扣除分包额
 - ◇ 所得税核定征收的建筑企业是否需要成本费用发票
 - ◇ 企业所得税汇算清缴哪些支出可以在所得税前全额扣除，哪些只能限额扣
 - ◇ 哪些支出不需要发票也可以在企业所得税前扣除
 - 建筑业企业所得税常用筹划方法
 - 建筑企业其他流转税政策及筹划
 - 印花税筹划
 - 房产税筹划
 - 土地使用税筹划
 - 个人所得税政策及筹划
 - 税务风险及防控
 - 金税四期的大数据到底有多厉害
 - 金税四期是如何发现企业问题的
 - 【案例】弄巧成拙的红字发票
 - 税务稽查选案重点及哪些企业容易被列为稽查重点
 - 税务风险的常用防范措施
 - 涉税的法律责任
 - ◇ 基本的政策规定—税法
 - ◇ 基本的政策规定—刑法
 - ◇ 企业被列入税务黑名单的 18 项联合惩戒

【答疑】预留部分时间解答学员问题