

---

# 《财务战略与资本运营》课程大纲

## 【课程对象】

企业董事长、总经理、副总经理、财务总监、财务经理、投资经理等中高层管理者

## 【课程特点】

- 1、案例与实操训练、咨询式培训相结合，实用性与实效性明显；
- 2、应用性强，落地快，可直接用于企业实际；
- 3、内容通俗易懂，课程注重实效，低调务实。

## 【课程模块】

### 一、宏观金融经济、产业环境与企业资本模式

- 1、经济金融形势与国企改革；
- 2、资本市场资产重组与收购管理新政下并购策略；
- 3、产业投资并购整体战略；
- 4、跨越发展模式：资本战略与资本模式；
- 5、资本经营模式对传统管理体系的挑战及管理协同；
- 6、大数据金融战略、战略性新兴产业布局与企业大资本池运作；
- 7、十九大经济政策与房地产市场展望
- 8、两会房地产政策对后期楼市的影响？
- 9、知名企业集团产品经营与资本经营跨越成长案例分析。

### 二、企业财务战略与大财务管控体系

- 1、传统的财务管理系统：从核算与资金的角度
- 2、现代的财务管理系统：从资源与价值的角度
  - ① 现代财务理念：大财务、管理模式、账务管理与经营管控思维
  - ② 财务六大要素的组成和相互关系、财务管理八大模块与十大管控体系
- 3、财务战略与财务管理两大机制：
  - ▲建筑企业财务战略（自上而下、上下结合）、税务战略与金融资本策略
  - ① 战略视角、业务视角与金融视角下的财务管理观念：核算型财务、经营型财务、价值型财务
  - ② 建筑企业大财务系统与经营体系对接
  - ③ 企业不同阶段的财务战略
- 4、现代企业财务管理功能：
  - ▲盈利模式、资源价值、管控体系、盈利模式（可持续性）
  - ① 财务战略系统：企业顶层设计、三项战略、商业模式与财务三类盈利模型
  - ② 投融资策略：企业五类融资模式与投资策略
  - ③ 部门财务管控：人力、行政部与经营财务管控体系
  - ④ 财务供应链管控：研发、采购、生产、销售部门的财务管控体系
  - ⑤ 董事会、总经理层财务管控体系
- 5、建筑企业企业财务管理主题：提升企业价值、价值管理体系与推进模式
- 6、建筑企业战略型财务与经型财务：
- 7、借鉴西方实践与国内标杆公司

---

## 8、建筑企业财务管控体系搭建:咨询案例讲解

### ▲八大模块与十大执行系统（框架与标准）

#### 三、资金战略与管控模式

- 1、如何建立企业的资金池与资本圈；
- 2、资金管理有效模式有哪些，如何设计资金管控模式？
- 3、资金联动模式与资金池；
- 4、资金管理流程与制度设计；
- 5、集团资金管控模式选择与实操；
- 6、不同发展阶段的资金管理模式
- 7、建立集团企业资金管理的难点和重点
- 8、现金池管理模式
- 9、企业集团现金池的功能优势
- 10、完善企业现金池管理模式应注意的问题。

案例：《分公司与集团的资金管理模式》

#### 四、财务报表与财务经营分析模型设计

##### 1、财务分析：指标分析与质量识别、最新格式变动

- (1) 盈利能力分析：案例分析；
- (2) 偿债能力分析：案例分析；
- (3) 运营能力分析：案例分析；
- (4) 发展力分析：案例分析；
- (5) 财务其他指标分析与风险防范；
- (6) 综合能力财务评价。

(9)2019年新财务报表格变动解析

##### 2、财务分析：指标分析与经营透视

- (1) 企业资金：现金流预测与分析；
- (2) 运营成本：成本分析与控制；
- (3) 财务决策：CVP分析与决策；
- (4) 财务经营分析的五种方法与主要内容、五类分析模板。

##### 3、2020财务分析：指标分析与决策支持

- (1) 项目投资：投资决策分析与风险控制；
- (2) 商业决策：商业分析与决策支持；
- (3) 预算建模：预算与商业分析建模；
- (4) 公司估值：公司估值与财务分析；
- (5) 战略视角的财务分析与内部管理报表分析体系；
- (6) 基于最新格式变动的2020财务报告分析模板
- (6) 经营情况问题分析、财务综合分析、存在的问题以及改进建议。

##### 4、财务分析：行业视角、企业与行业分析

- (1) 互联网行业：大数据模式与行业财务分析；
- (2) 房地产行业：行业盈利模式财务分析；
- (3) 医药行业：行业竞争力财务分析；
- (4) 大数据与智能制造的财务差异化分析；
- (5) XX行业上市公司财务分析报告范例；
- (6) 企业财务分析报告分析：补充财务指标分析
- (7) 其他：五类行业财务分析模型。

##### 5、财务模型构建与财务分析数据集成

## 五、商业模式、战略规划与年度经营计划及预算绩效管理

- 1、宏观经济分析与战略规划
- 2、商业模式创新的核心战略
- 3、商业模式、战略规划与年度经营计划
- 4、经营计划和预算对企业管控体系的支撑
- 5、基于业务与管理模式的全面预算管理模型
- 6、预算管理打造企业战略执行力
- 7、企业集团商业模式创新、战略规划与资本模式成功案例解析
- 8、企业战略、年度经营计划与预算管理问题分析
- 9、全面预算管理是战略落地的工具
- 10、2020 预算管理全套操作表单与绩效考核咨询方案

## 六、资本规律、投资并购与公司金融化策略：

- 1、大数据时代投融资五维规律：投资并购产品经营、资本经营、金融化模式等；
- 2、投资并购三项项目布局（生存、孵化、资本）与战略资本策略；
- 3、研究目标投资阶段、服务市场投资重点、最终战略目标与发现目标企业；
- 4、收购对象的筛选与评估、目标公司收购的可行性分析、并购双方之间文化整合；
- 5、企业并购融资创新、项目融资平台与价值投资模式及风控控制；
- 6、投资并购战略风险与公司金融化八类模式；
- 7、资本工具应用与能源行业资本运作模式案例分析。

## 七、企业融资工具，融资渠道、模式选择：

- 1、融资方式：间接融资

企业信用贷、存货质押、证券抵押、不动产抵押、票据贴现、典当融资、卖方信贷、可转让存单、消费贷款、账款保理、[融资租赁](#)、信托融资、[委托贷款](#)、装修贷款、专利技术贷、个人信用贷、项目融资贷款（BT、BOT、PPP）、非银行[金融机构](#)信贷、民间借贷、出口保理、国外银行贷、国际贸易融资等。

- 2、直接融资：

私募债、企业债、公司债、商业票据、债务融资工具（中期票、定向债、短融券等）、VC/PE、IPO 融资（创业板、中小板、主板）、新三板、四板、[定向增发](#)、公开增发、内部融资、合作经营、私募基金等。

- 3、大数据融资与综合创新融资：

集合债、集合票据、短期融资券、集合债券信托基金、信贷资产证券化、REITS、引导基金、并购基金、曲线并购重组、多元融资平台、产业链融资、供应链集合融资、贸易信用融资、个人综合贷款、经营创新融资、投贷联动、内保外贷、项目开发集合贷、网络综合贷、商会协会贷、系统分析融资、政策互助担保贷、国家创新基金、国际金融市场融资、金融衍生工具等。

- 4、项目融资模式：

资金拼盘模式；TOT、TBT、BOT 融资模式；

BT 融资模式；轨道物业模式；BDOT 融资模式；

- 5、上市融资模式；信托资金融资模式；金融租赁融资模式创新；

- 6、整体招租、经营权买断、合作开发融资模式创新；

- 7、经营模式整合十大融资模式：

品牌连锁资金池、战略供应商资金池、大客户信用整合、免费经营大数据、价值并购、核心价值员工整合、技术价值整合、供应链平台整合等；

- 8、十大股权融资与八大特种债权融资模式：

天使 VC、引导基金、私募 PE、产业基金、产业链并购、技术并购、大数据资源整合、战略重组、IPO 融资、上市并购等；贸易平台贷、信用连保贷、小贷经营联合、供应链融资平台、中小企业私募债、价值孵化融资、债权并购贷、债权分拆贷款等；

---

9、企业不同阶段的投融资策略

10、各类融资模式的风险防范。

## 八、房地产战略定位与发展模式创新

### (一) 2020年房地产发展战略定位

1、房地产行业发展总体战略思考；

① 城市化进程与人口变化等对长期趋势的影响；

② 政策、消费升级和竞争格局对短期趋势的影响；

③ 阶段性机会的把握：三四线城市的机会与城市群机会；

④ 结合自身的资源能力特点制定最适合自己的战略选择；

⑤ XXX战略规划：战略定位与目标、商业模式、业务选择、成长阶梯、核心竞争力与战略举措；

⑥ XX实操分享：行业黑马的投资战略与拿地模式（招拍挂、一二级联动、收并购、产业联动）；

2、地产投资模式与产业融合定位（地、钱、人）；

3、房地产大数据战略；

4、房地产可持续发展战略；

### (二) 互联网+背景下的地产发展模式

1、互联网+房地产产业模式创新：

① 互联网+房地产模式分析与实战策略；

② 互联网+房地产六大模式；

③ “互联网+”物业管理大数据；

2、创新租赁模式；

3、轻资产管理运作模式与平台模式：

① 主流房企轻资产实务操作模式分析；

② 当前我国房地产轻资产企业分类；

③ 万科模式、万达模式、凯德模式、保利模式、远洋模式等优点、缺点；

④ 花样年模式、红星美凯龙模式等优点、缺点；

⑤ “基金+代建”方式合作拿地开发、模式设计和方法；

1、全产业链模式：

① 五大案例解读地产全产业链模式突破；

② XXX商业管理公司、顾问公司、策划运营公司、物业管理公司、建筑公司、设计平台公司、建材公司、科技环保公司等；

2、XXX地产等企业的高周转；

7、3+1资本分拆模式；

8、新城镇化与创新地产项目投资逻辑；

① 城市更新、旧改类项目背后的资本运作逻辑；田园综合体项目中的融资创新；

② 长租公寓：单元盈利+复制规划+融资；文旅地产投资价值描述与规划；

③ 产业园区经营收益与投资收益模式；地产企业分拆主板上市；

④ 康养项目的内容经营资产价值规划；专业市场的资产价值与资本运作模式；

⑤ 集合店、快闪电的运营逻辑与商业机会；创内容企业的团队激励与业绩增长等等；

9、土地开发模式创新、特色小镇产业园区土地运营；

① 一级开发：难点与瓶颈、核心价值、关键流程、一级开发政策；

② 开发模式：阶段历程、十大模式、合资模式、PPP模式、政府采购、收益权模式；

③ 开发风险及规避、进入及退出机制、模式典型案例汇总分析；

④ 土地营销：意义与本质、价格策略、如何营销、XX案例；

⑤ 政企关系：政府对付开发商的三阶段论、开发商对付政府的四美计划、三种均衡关系；分类与技巧、五个一工程；

⑥ 应用案例分析：产业地产、新城新区、特色小镇；

10、八大政策模式；

11、品牌地产案例分析：模式创新与财税风控；

12、泛地产生态链：金融、物业、商业、写字楼、产业园区、文旅、大健康等创新模式分析；

## 九、房地产融资规划与融资模式创新

### (一) 2020 年房地产融资规划

1、房地产融资战略：( 债权、股权和夹层投融资) ；

2、房地产年度融资计划：资本结构、金融资源与渠道的梳理、开拓与计划；

3、房地产战略、年度经营计划与预算绩效协同；

4、地产开发的流程、评估方式、风险、开发成本及投资利润测算：

① 房地产开发流程和关键节点

② 三种房地产主要的评估方式

③ 房地产投资和开发的风险

④ 房地产投资开发管控的主要方式--四张表 (成本和利润、现金流、工期、销售计划)

### (二) 房地产五维融资创新路径

1、房地产融资市场回顾分析：股本市场、债权市场、股债混合市场；

2、融资机构：券商投行、商业银行、信托公司、基金子公司、租赁公司、资产管理公司、保险公司、私募基金、产业基金、并购基金、交易所、金融产权交易所、第三方理财、互联网平台、金融控股平台等；

3、股本、债务与夹层融资方式比较、信用、担保与抵押融资方式比较；

4、资产性结构融资分析：

① 结构性融资：(开发贷、按揭、委托贷款、民间融资、融资租赁、保理商票融资、债权转让融资、特定收益权转让融资、包销融资、购房尾款融资等)；

② 资产证券化：债券、上市、资管计划；ABS、ABN、CMBS、类 Reits；境内定增；

5、价值融资分析 (孵化、资本)：XXX 资产证券化案例分析、境内外上市、买壳、并购、合作融资；

6、大数据资源融资创新 (信用链融资)；

7、平台融资创新 (两类平台)、互联网金融、区域股交所、金交所融资产品；

8、房地产私募基金、REITs、保险资金、资产支持票据、项目特定资产收益权、明股实债模式、公司债券、债务融资工具、短期融资券融资、政府项目 PPP、海外融资 (海外发债与内保外贷)；

9、聚合融资创新 (融资组合) 案例分析；

10、房地产金融创新 (一)：趋势是，资产证券化+运营、资本+运营，地产业态决定融资模式；

11 房地产综合融资创新设计 (二)：股债混合、并购融资、轻资产出表、境外融资、私募基金、互金平台；前期融资--拿地决策之前需要考虑的因素；项目融资--施工建设期的资金方案设计；后期回款--销售期的资金管理与平衡等；

12、并购融资创新：

① 信托、私募融资结构及要点：价格、退出；

② 股权融资、表决权的分配，及对赌协议；

③ 房地产资产证券化和 REITs；

案例：XXX 的交易结构和核心要点

案例：XXX 的特点及障碍

④ 分析：并购中各种融资方案的异同、特点及障碍；

13、城市更新项目融资创新方案：城市更新项目意愿征集阶段、拆迁安置补偿协议谈判阶段、城市更新计划实施阶段等；

14、知名房企拿地策略和融资方式分析:1-5；

15、融资风险防范：房地产债权、股权融资的风险防范及措施；

① 抵押及质押，担保的风险与防范：土地评估与抵押、项目公司股权质押、集团信用担保、第三方担保等；

② 财务与管理的风险与防范：项目公司与 GP 共管、财务流通，财务自主调拨与资料披露、项目退出与利润分配，项目公司结束等；

## 十、房地产投资并购交易机制与风险控制

### (一) 房地产企业投资并购的交易模式

1、投资开发模式：招拍挂、收并购、勾地、合作开发；

2、房地产并购的内容和战略动因、股权并购模式分析；

3、股权收购、资产收购、合作开发、项目收购、项目投资等并购方式的优劣分析；

4、投资并购的交易流程管理，包括意向书、尽职调查、协议签署、资金共管、项目/股权完善、资金释放、项目交割、保证义务、尾款支付；

5、投资并购中的尽职调查要点；

① 公司股权：是否真实出资、股权转让是否真实，股权安排，反收购措施；

② 房地产开发的阶段：不同阶段关注点不同，项目的风险和债务不同；

③ 土地资产瑕疵：土地取得程序的合法性，土地开发政策尽调；

④ 项目公司债权债务问题：股东之间约定项目公司债务承担的有效性；

⑤ 重大合同：施工、采购、借款、销售等；

⑥ 三张报表视角的财务尽调分析：XXX 并购案例分析；

### (二) 投资并购的交易方案设计与风险

1、一般股权交易，股权交易在法律上的合法性与税务上的风险；

2、收购部分股权、收购部分项目；

3、收购土地返售房产的交易与税务问题；

4、境外收购涉及的外汇和税务问题（税务 698 号文）；

5、房地产收购合同要点：项目描述+价格及支付方式+交割+共管账户+潜在债务约定和处理；

6、以总包加包销方式的变更收购方案；

7、不同方式收购国有房地产或资产的程序及问题；

8、特色小镇的“经营”模式及与房地产“开发”模式的区别；

### (三) 合作开发操作要点及核心条款设计

1、房地产合作开发的定位分析：共同投资、共享利润、共担风险；

2、合作开发的形态的比较：项目公司式、合伙式、合同式；

3、合作主体：合作方尽调六大维度：综合实力；经营理念、资信情况；经营能力、风险情况及管理情况；

4、公司设立：设立时间；入股时间；

5、法人治理：股东会、董事会职权及表决机制；总经理职权；非操盘方派驻人员职责；

6、操盘模式：单方操盘；联合操盘；保底收益；

7、退出机制：退出方式、退出时间；

8、僵局处理：僵局处理之万能公式；

9、核心条款设计：合作模式、项目公司设立与股比、项目公司经营管理、资金筹措与资金管理、利润分配、退出机制、法律风险；

10、项目合作开发中的法律风险与全面防范：

① 公司开发中决策权的约定和分配，谁负责操盘及如何界定各方的权利义务？

② 项目定位、设计、施工、采购、造价、财务等权利的分配及监督权的行使方式

- ③ 项目公司的融资及各股东的配合，股东借款义务的约定及未履行时的补救约定
- ④ 开发中规划调整、成本增加、面积增减、政策改变时双方利益如何调整？
- ⑤ 开发中因一方违约行为，导致开发延误、成本增加、交房逾期、质量问题等造成的损失、费用增加如何承担；

⑥ 如何防止和解决开发中的债务问题；

11、项目合作开发的多种变型及相应的风险要点与处理方案：

- ① 代建加代销售的合作模式，操作优势、适用条件及要点；
- ② 合伙开发，项目部式的管理要点和纠纷案例；
- ③ 合同型开发被法院认定为房屋买卖、借款、租赁等的情形和处理方式；
- ④ 合作加入方对原项目方式的尽职调查和谈判；

12、项目合作协议案例解析；

## 十一、房地产投资与并购、运营创新策略

### (一) 房地产投资模式、土地拓展策略

1、2019 房地产投资模式；

2、土地拓展策略、模式案例分析：

- ① 中小房企对全国不同分类城市的投资拿地与项目拓展策略；
- ② 一线城市、强二线城市、中等二线城市、弱二线城市；三线城市；四线城市分析；

3、合作开发的模式综合案例分析；

4、不同房地产产品价值投资策略与风险控制：

① 住宅和长租公寓：

- ✓ 非房企背景长租公寓策略和案例分析（YOU+、魔方、蘑菇、青客和新派公寓等）；
- ✓ 房企背景长租公寓策略和案例分析（万科、碧桂园、旭辉、保利等）；
- ✓ 长租公寓与房地产资产管理和轻资产管理；
- ✓ 长租公寓的融资和房地产资产证券化；
- ✓ 新派和碧桂园公寓等长租公寓（类 REITs）资产证券化案例分析；
- ✓ 魔方公寓和保利等长租公寓（ABS）资产证券化案例分析；

② 办公楼（短租等）；

③ 商场；

④ 宾馆、旅游和养老；

⑤ 物流和工业厂房等；

⑥ 特色小镇、文旅地产、乡村振兴等项目：

- ✓ PPP 投资融资；
- ✓ 项目债权融资策略（银行贷款、信托、资管计划、债券、融资租赁、保险资金）；
- ✓ 项目股权融资策略（上市、房地产私募基金）；
- ✓ 项目资产证券化（债权、股权和收益权）；

⑦ 产业地产三大模式与产业价值孵化；

### (二) 房地产并购模式、运营创新策略

1、房地产十大并购模式分析

2、产业地产、文旅地产、养老地产等创新模式；

3、地产业务运营模式创新；

- ① 弯道超车的管理支撑——房地产企业组织和运营体系变革；
- ② 为什么行业黑马都有庞大的土地投资团队？为什么企业规模化时都会进行区域化转型？
- ③ 为什么企业在区域化转型同时都会进行标准化建设？快速发展阶段的组织变革和运营提升？
- ④ 从管理标准化到产品标准化：系统的力量；如何实现快速开发：从 588 到 456:房地产开发流程的

变化逻辑？

⑤ 规模化发展下的运营体系升级：从管计划到“以财务管理为中心、现金流为主线、项目收益最大化”的运营升级；

⑥ 运营管理模式升级与价值再造：

案例（1）：XX 地产五高战略背后的管理运营支撑；如何制定适应于高速发展的简单高效的流程与运营体系？

案例（2）：高周转及大数据视角下看房地产的未来和运营管理大数据逻辑：运营大数据管理、大财务工具应用分析；

4、房地产项目人才战略与考核激励机制及财税风控；

5、民营和外资企业并购；

6、国有房地产或资产并购：

① 收购的程序和国有资产监管的要求：清产核资、评估、产权交易所公开转让；

② 利用代建方式；

③ 国有股东的决策和股东优先购买权及通知方式问题；

④ 特色小镇的“经营”模式及与房地产“开发”模式的区别：

土地成本的避免和小镇中原物权的承受方式；

⑤ 收购国有资产的案例分析（要求和关键点）；

7、租赁市场政策红利、集体经营性建设用地；

8、跨境收购的核心要点：

① 跨境收购返程投资的限制及规避；

② 境外股权转让及案例分析：XXX 交易模式；

③ 境外收购外汇的出境及利润的分配问题；

④ 境外收购综合风险分析；

9、房地产并购运营创新综合案例分析：

✓ 土地或项目的并购方式、并购流程和主要风险；

✓ 尽职调查、估值、对价和溢价处理；

✓ 融资和支付方式、审计和法务；

✓ 并购合作后运营整合要点、并购风险分析；

✓ 万科、融创、碧桂园、金地等综合案例分析。

## （二）房地产投资金融化策略与转型升级

1、房地产金融化盈利模式；

2、物业服务资本化策略；

3、品牌企业金融化策略；

4、中小房地产企业融资误区、如何突破企业瓶颈？重新塑造企业的资金供应链？

5、构建资本运营中心：小企业：合资合作，兼并；中等企业：新的定位，突出优势，顺势而为；大企业：整合资源，兼并联手，国际资本；

6、中小地产公司资金运作、转型与升级：

① 住宅开发企业转型背后的资本运作；

② 民营地产企业轻重资产结合模式；

③ 单一住宅开发模式转向文旅、园区、养老住区等多种物业类型开发运营的资本逻辑；

④ 资产证券化和产业地产融资等新业务板块；新科技领域的投资；

⑤ 产业地产、产业基金模式；运营模式转型等；

⑥ 创新运营背后的成本控制与税务筹划；

## 十二、企业资本战略、投融资创新与资本运作

1、企业资本战略三类盈利模式与三项战略布局；

- 
- 2、政策需求驱动下产业资本：大项目并购、技术并购、国际并购、战略并购；
  - 2、重组、分拆的案例；产业链投资并购与国联并购案例分析；
  - 3、企业上市后再融资的方式；行业并购基金运作与行业并购投资三大案例分析；
  - 4、战略投资十大融资模式创新、大数据资源战略与项目金融化商业模式构建；
  - 5、国内企业新三板、中小板、创业板、主板 IPO 与海外上市运作；
  - 6、产业的技术创新（物联网、云计算、大数据）和互联网+并购案例分析；
  - 7、产业价值分析与产业链整合及产业战略布局。