

《价值创造与报表分析、资源聚合与营运资金管理》课程大纲

【课程对象】

- 1、企业董事长、总经理、董事、监事、独立董事、董事会秘书等中高层决策者；
- 2、公司副总经理、各分子公司负责人、项目经理、各部门主管以上人员等；
- 3、主办会计；会计主管、财务经理、财务部长、财务总监、投资总监、总会计师、财务副总裁；
- 4、政府机关和事业单位财务主管；会计师事务所、金融、证券、投资等行业高级管理人员和专业人员。

【课程时长】

2天（6小时/天）

【课程特点】

- 1、咨询服务强调**删繁就简**，重解决问题和方法的适用性研究，观点新颖，具有很强的系统性，论述精辟，内容通俗易懂，自由轻松学习，深受政府和企业好评；
- 2、管理实践、咨询实战经验丰富，授课属咨询式与实操式培训，全真财务与管理实操案例集成，操作方案前沿、实操力突出，具有**强烈的责任感和使命感**；
- 3、案例丰富、深入浅出、注重实效，实操远大于理论、实用性与实效性明显，应用性强，可直接落地；
- 4、充满激情、寓教于乐、贴近企业，用自身**实战经验与咨询案例**，结合学术前沿理论通俗讲授，可随时与老师、同学互动交流，即学即用。

【课程背景】

时代在变：互联网+大数据、云计算、人工智能等商业环境正在发生剧烈的变革，作为一个有危机意识的新时代财务人，你必须为此做好充分准备，如：经营越来越复杂，不借助财务分析，经营者的钱将隐形消失；决策以天为单位，不借助财务分析模型，根本搞不清楚状况；企业各项资源与要素之间的相互影响越来越难以厘清；必须借助有效的信息处理手段才能 hold 住局面；管理者没有精力亲力亲为去做财务分析工作。

现实无奈：现实中的财务分析人员大多并不是真正的“经营分析”人员，而仅仅是“会计报告”人员，本质上是按照既定格式要求进行数据梳理和传递的“秘书”，这样的财务人员，在企业也很难受到领导重视。企业普遍缺乏有能力的财务分析人员，需要更有深度、有价值的财务分析。

现实情况是：很多企业的财务总监和企业老总自己在做分析，因此，财务分析人员被迫成了协助其分析的秘书；财务分析能力是以财务总监和老总的视角思考的能力，很多财务分析人员不具备这种能力；缺少一些实战的高级财务分析技能，而传统教科书所教授的财务分析大部分是基于投资者视角的分析，而非企业内部视角分析。

常见的财务分析问题：1、公司最近销售形势一片大好，可是账上资金却越来越紧张，问题到底出在哪儿

了？怎么才能让销售和其他部门也认识到这样的问题？2、每月开经营会议时，财务数据明明白白的摆在那儿，业务部门怎么就是不理解这些数据的意义呢？3、月月做分析，来来去去都是那些数据，别说老板看烦了，连我自己也不知道分析是为了什么。4、最怕老板拿着我的分析报告问为什么？为分析而分析，与财务分析需求脱节，掩藏了企业真相；5、就报表论报表财务分析，表外事项关注度不高，从中发现不了什么问题；6、不明白领导关注的重点到底是什么，分析报告对经营管理毫无价值，财务分析沦为数字游戏等。

财务分析工作是财务作为企业管理职能之一承接企业战略、彰显财务价值的重要环节。然而在企业实践过程中，却大多让这项工作长期停留在浅层次阶段，流于形式，仅为了分析而分析，分析方法千篇一律，既发现不了问题，找不到真正原因，也无法将信息正确传达，发挥其应有的作用。正是基于以上这些问题，中财讯为帮助学员掌握如何发现企业的经营优劣，怎样把握不同经济环境下公司财务分析的重点，如何整合提炼数据挖掘价值、识别风险，如何让财务信息精准的满足使用者需求并完美呈现，特举办《**高级财务报表分析与价值管理**》实战课程。本课程按大财务系统视角，洞察财务分析工作的本质，从**企业战略、商业模式与经营计划**高度出发，把**财务、经营以及风险控制**作为一个整体进行分析，最终提出**可以提升企业价值的管理意见**，以此原创**2019 财务分析系列八大模块**。本课程打破传统财务分析框架，系统提升分析问题诊断能力，带您走出纯财务会计的狭小天地，实现决策科学与管理艺术的结合，使决策者在竞争中防范风险，把握机遇，实现科学化管理。本课程特邀著名北京实战派资本财务专家进行实操专题讲解、企业经验分享、管理咨询经典案例剖析等活动，现场为您打开新的财务经营分析思路，掌握高级财务分析工具与方法，全面提升您的大数据财务分析实操能力。

【课程亮点】

- 1、学会使用各种分析工具，掌握各种场景的应用，打破传统财务分析报告的思路局限，本课程将带给你当前财务分析最前沿的方法，让财务分析在经营决策中成为重要角色；
- 2、注入经营理念，可以亲手建立各种分析模型，处理各种数据，迅速打开高级财务分析思路。掌握常用十二类动态分析应用工具与“战略型、业务型与法定型”三大类财务分析框架；
- 3、财务分析八大工具应用、集成数据透视与 ERP 数据财务分析，积累二十余年的财务分析实战与咨询工作经验，全面提升财务人员的大数据高级财务分析处理能力，及经过深度设计的财务分析课程，让你彻底改变对财务分析的看法；
- 4、掌握三类行业财务分析图表设计及精细化财务分析十大策略，成体系的方法论（新趋势、新应用），提供各种模板、模型、指标库、工具集，即学即用；不同传统财务分析模式，从底层逻辑开始，洞察事物本质，直达问题核心，结合案例全面理解与掌握财务分析实操模版优化与基于“大财务系统”的财务经营分析体系实操设计；
- 5、本课程将彻底改变财务分析的窘境，让你具备处理和分析复杂问题的能力，拥有真正的财务分析力，并具备向大数据时代应用和转移的能力！全面案例解读最新财务报表格式变动下的财务分析模型与报表分析节点，讲解深入浅出，案例生动形象，贴近日常工作；
- 6、超越传统财务分析人员所能考虑和关注的范畴，从而开始主导和引领全新财务分析职能，设计并搭建最佳财务分析体系，应用更加专业的分析手法，把财务分析的价值发挥到淋漓尽致！让企业的经营决策行为形成路径依赖。

【课程大纲】

价值创造与报表分析、资源聚合与营运资本管理

一、大财务管理与财务分析模式

1、现代财务与会计发展趋势

2、大财务理念、业财融合与财务分析模式

- (1)什么是真正的财务分析：大财务与业财融合；
- (2)财务分析经典案例剖析:财务数据价值分析；
- (3)财务分析的多个维度视角透视：投资人、财务经理、债权人等；
- (4)财务分析模式：案例解析（1-3）。

3、现代财务分析报告分类及格式

- (1)财务分析报告分类：综合分析报告、专题分析报告、简要分析报告；
- (2)财务分析报告主要格式;
- (3)财务分析报告注意事项。

4、财务分析的路径思考

- (1)老板与业务负责人的分析思路剖析；
- (2)财务经理人的分析思路剖析；
- (3)财务分析报告的几个常见的问题
- (4)你的上司对你的财务分析报告满意吗？

5、优秀财务分析者必备的5项技能：

- (1)**大局观**：理清关联信息的复杂联系，量化数据，熟练使用 EXCEL、IDEA 数据库及 SQL 技术；
- (2)**融入管理会计**：充分了解公司的财务系统和人际脉络，合理使用管理会计的分析方法和模型;
- (3)**了解经营状况**：熟悉企业的信息系统，了解企业及其分支机构的主营产品、大客户，拓展视野与角度；
- (4)**撰写分析报告**：报告不仅反映企业财务问题，更能解决问题。小报告里面体现的是大智慧；
- (5)**高效运用工具**：寻找方法以使工作更高效以及追求会增强他们的能力的培训。

二、财务数据处理与财务分析集合工具

1、财务分析工具中高级应用

- (1)财务分析工具八大基础集成；
- (2)财务分析工作效率提升五步方略；
- (3)高级财务分析工具综合十套集训；
- (4)五类财务分析工具应用模版；
- (5)财务数据分析自动化应用实操模版；
- (6)三类基础图表动态财务分析设计实操；
- (7)财务分析台账精细化管理与财务工具应用；
- (8)PPT 在财务分析的集成应用；
- (9)十二套财务分析工具集成表单设计；
- (10)财务分析工具高效管理经典应用实操；
- (11)高效财务数据分析九项技能与咨询案例精练。

2、财务分析形象能力实操提升

- (1)完美财务分析报告模版十五例实训；
- (2)数据统计分析实训模版整合；
- (3)预算与成本分析管理模型实训八例；
- (4)财务分析形象能力提升：海量数据提取；
- (5)财务分析形象能力提升：六类管理模型高级实操（实用分析、数据汇总、往来分析、存货管理、销售分析、价格管理模型）
- (6)财务分析形象能力提升：工具高效整合应用；

(7) 财务分析形象能力难点综合实操（1-3）演练。

3、财务报表分析诊断与实操模版优化

- (1) 财务报表分析高级实操；
- (2) 财务报表分析指标问题的诊断；
- (3) 合并报表分析集成设计；
- (4) 内部管理报表的设计；
- (5) 数据台账分析精细化设计；
- (6) 财务报表分析的五类高级方法；
- (7) 财务报告分析撰写的要点分析；
- (8) 融资报表分析的设计；
- (9) 财务报告分析总的体系设计；
- (10) 内部报表格式优化与分析、财务集成分析报表应用；
- (11) 运营部门财务报表分析、上市公司财务分析；
- (12) 财务高级分析咨询实操案例精练。

4、财务经营分析体系设计：

- (1) 企业经营模式与企业数据分析管理；
- (2) 财务经营分析的定位；
- (3) 财务经营分析的整体框架；
- (4) 财务经营分析的五种方法与主要内容；
- (5) 财务分析前的数据准备、经营分析报告撰写技巧；
- (6) 管理与经营维度的财务分析；
- (7) 董事长/总经理财务分析体系设计；
- (8) 企业财务预警分析体系设计；

(9) 财务报告的分析工具与综合技能：PPT 的其他高级应用指引、数据图表与可视化分析、Excel 与 Word 的报告技巧、财务报告的效率及智能财务报告的发展等

- (9) 财务分析模型与框架（1-5）精训。

三、2019 财务报表分析与财务分析模型设计

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、2019 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 2019 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、中小企业与行业分析

- (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) 中小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

(1) 财务建模的基本功：理解商业运作规律、理解经营管理规律、了解外部环境和趋势、理解市场竞争与战略、理解行业特征、理解产品与客户、理解财务规律、财务要对公司利润负什么责任？

(2) 财务建模的思路逻辑：经营预警模型、经营能力分析模型、业务单元的经营运作模型、商业决策模型（举例：售后外包、研发外包、销售渠道模式、收费收入模式）、盈利能力分析模型——企业会不会赚钱、运营效率分析模型——管理能力强不强、资本与股东回报模型——企业有没有价值、业绩分析模型——究竟谁干的好、投融资决策模型（举例：厂房投入、研发投入）；

(3) 解读常用的财务分析模型：模型设计理念与技巧；模拟与演绎、构建假设条件，检验；责任单元：利润中心、项目中心；利润瀑布；绩效评价：EVA、BSC；市场分析：PEST、SWOT、五力模型；产品分析：波士顿矩阵；Excel 的其他建模技巧与应用——降价模型、保本点模型；

(4) 分析数据采集-会计核算系统数据：财务核算数据的及时性与有效性、会计核算与财务分析的相互作用、会计核算政策对财务分析工作的影响、辅助账、台账数据的建立、如何建立管理会计数据仓库？责任中心的原理与划分原则、预算科目对财务分析的影响、历史可对标数据整理、提升会计信息的效率和质量；

(5) 分析数据采集-构建非财务数据源：其他职能部门数据获取、如何跟业务部门获取数据？产业链数据的获取；市场竞品、竞争对手、友商的数据获取；购买第三方数据（专业机构、调研数据）；标杆的选择和使用；统计信息和外部信息的使用；

(6) 分析数据采集-财务分析数据的基础平台搭建：预测信息对分析的支撑、数据采集体系的搭建、关于数据的颗粒度问题？获取数据的成本效率问题、如何高效整合非财务数据；

(7) 分析数据采集-财务分析数据采集的最新趋势：大数据系统应用、物联网技术的应用、区块链概念的应用、ERP 及 APP 的数据应用、数据库结构与逻辑设计、电商及其他典型行业的数据特征。

财务分析逻辑、财务分析报告与行动方案

1、财务分析的三个层次详解：

(1) 如何做好财务报表分析？——10 大关键财务指标应用；

这是一种总结揭示性的分析，通过分析报表数据的比例、趋势，对比过去和同业，以验证逻辑性、发现异常变化和波动等，主要通过计算关键指标来完成。

(2) 如何做好经营绩效分析？——月度管理报告的模式化；

这是一种探寻原因的分析，通过分析预算、费用、成本、利润、价格、风险等业务事项，找出问题或者发现问题的根源，推演各种解决问题的方法，以便改善经营结果。

(3) 如何做好决策支持分析？——常用决策模型的解读；

这是一种提供各种选项的演绎过程，这类分析围绕企业重大决策，通过对各种要素的预设和变化结果的推演，帮助管理者做出科学的判断。

2、财务分析的四大方法：

- (1) 对比：业务招待费超预算的剖析
- (2) 结构：报废品库的管理问题
- (3) 趋势：应收账款问题剖析
- (4) 明细：究竟是哪个产品赚钱了

3、因果分析的场景应用——定位问题所在：利润去哪儿了？资金去哪儿了？

4、相关性分析的场景应用——大数据算法

- (1) 促销政策与激励措施分析
- (2) 电商平台的资金与物流预测
- (3) 零售连锁的品类与采购分析

5、预警分析的场景应用——财务的红灯规则

- (1) 合同收入收款预警模型
- (2) 库存有效期预警模型

6、常用分析模型剖析

- (1) 本量利分析——产品决策
- (2) 敏感性分析——价格决策
- (3) 弹性分析——可行性分析的支撑点
- (4) 投资回报分析——投资决策
- (5) IRR——商业模式决策
- (6) NPV

(7) XX 上市公司财务分析（含模型）

7、常分析工具指引与分析师的修炼

- (1) 使用 Excel 工具（逻辑模型与效率方式的建立）
- (2) BI（智慧财务的发展）

(3) 优秀财务分析师的修炼：什么样的财务分析工作算是做到位？全面掌握财务分析所需技能、做好财务分析工作规划布局

8、财务分析报告

(1) 如何写好财务报告：

- 财务报告的四大作用，给财务报告做个合理的定位
- 财务报告应包括哪些内容？财务报告的形式化，财务报告的写作和表达技巧
- 怎样才能使报告有深度，对财务状况发表意见到什么程度为好？
- 财务报告的格式化与美化，如何汇报？
- 搭建财务分析框架的思路，写财务分析报告的方法和注意事项

2 财务报告的组织与协作

- 财务分析报告的重点内容和制作程序
- 财务分析报告工作的配合要点与注意事项
- 为写好财务分析报告而进行的准备
- 专项分析报告的内容和格式案例分析
- 如何撰写可行性分析报告？

9、财务分析行动方案及财务分析常见误区

(1) 分析之后的行动 - 通过管控促进整改和改善

- 进一步挖掘关键管控点
- 分析合适的解决方案
- 谁去解决问题？

(2) 解决的方式：落实到责任人、落实责任就一定能解决问题吗？绩效考核在解决问题上能够发挥多大作用？财务分析与预算、绩效管理如何链接

(3) 财务如何从管控的角度进一步发挥自己的作用

- 为什么在分析和建议之后，仍然没有改进
- 财务要深入到什么程度？
- 财务分析作用的再认识
- 跟踪和反馈，形成长效机制
- 通过什么方式进行跟踪和反馈

(4) 如何充分发挥财务分析的作用？

- 将预算纳入分析的注意事项
- 为谁做嫁衣？你的分析有人看吗？
- 不同类型企业的财务分析如何做？
- 财务分析与报告的常见误区

战略会计信息、价值管理与财务分析创新设计

1、战略会计信息决策：

- (1) 企业战略与战略会计的融合；
- (2) 战略会计信息的收集；
- (3) 战略会计信息的决策程序与方法；
- (4) 战略会计信息支持案例分析。

2、企业价值管理实务：

- (1) 价值增值、价值链管理与分析；
- (2) 现金价值管理模式；
- (3) 全价值链存货管理；
- (4) 团战略成本与价值管理实务；
- (5) 跨国公司成本战略与价值管理；
- (6) 集团供应链、价值链流程设计与财务控制；
- (7) 企业价值分析与管理咨询案例；
- (8) 基于财务视角分析的商业模式转型突破；

3、财务分析创新设计：

- (1) 财务报表高级透视、经营绩效高级解析；
- (2) 高级财务分析框架与应用；
- (3) 运营管理中财务分析与关键财务指标；
- (4) 合并报表分析、上市公司财务报表舞弊案例分析；
- (5) 经营财务分析与企业价值管理，财务陷阱的识别与风险规避；
- (6) 财务分析与决策支持；
- (7) 集团财务分析体系设计与集团财务预警；
- (8) 500 强公司财务分析创新设计咨询案例分析；
- (9) 企业高级财务经营决策模拟训练；
- (10) 上市财务分析与报表粉饰：XXX 上市公司案例分析