

集团财务管理

—— 聚焦企业增长

模块目录：

- 一、 股权设计
- 二、 内部控制
- 三、 经营管控
- 四、 资本路径

导言：重新认识财务管理

财务管理都涵盖哪些方面？

- 六大财务管理模块（FM-Model 模型）
- 四大财务常识
- 如何将会计思路转化为财务思维
- “规范”是会计思维；“发展”是财务思维
- 财务的战略与战术

第一模块 股权设计

一、 如何布局公司股权？

- 公司的控制权如何把控？
- 如何终身锁定创业者？把上下游变股东
- 什么是进入资本市场的必要条件？
- 如何构建公司股权顶层战略？
- 什么样的人适合一起创业？
- 问题股东”如何处理？

二、 什么是股权激励？如何使用股权激励？

- 纠正对股权激励的错误认识
- 股权激励决定企业生死与发展的6大作用
- 老员工、高管、副总、员工如何进行股权激励
- 老板要业绩，员工要薪酬如何解决？
- 公司内部股权激励8大方法
- 公司外部通过股权整合上下游资源

三、 股权激励如何操作？

- 股权什么时候分？怎么分？分给谁？
- 如何设计激励对象的责、权、利
- 股权比例的生死大线
- 股东的进入和退出如何设计？
- 股权激励的雷区和底线

第二模块 内部控制

四、 内部控制的搭建

什么是内部控制？

内部流程的搭建方式

- 采购流程内部搭建
- 销售流程内部搭建
- 生产流程内部搭建
- 资金流程内部搭建
- 核算流程内部搭建

五、 梳理流程体系的具体方法

(一) 梳理流程的十四步法

1、一级流程如何梳理：

- 识别公司属于四大驱动的哪一种
- 梳理客户的核心价值点
- 发现公司的长版与短板

2、二级流程如何梳理

3、三级流程如何梳理

- 流程八大要素
- 如何落实到岗位

(二) 如何依据流程系统—搭建独有的财务报表预警系统

- 1、财务报表分类（一级报表；二级报表）
- 2、资金仪表盘；
- 3、成本仪表盘；
- 4、应收账款仪表盘；
- 5、收入成本费用分析仪表盘
- 6、定制化服务的报表（KPI 报表）
- 7、企业编制报表的具体流程方法及业绩指标的分解

六、 集团内部审计策略

1、如何正确的理解审计：

- 优秀的财务负责人需要具备审计思路
- 审计的三观
- 内部审计和外部审计的区别和共同点
- 国际四大会计师事务所的审计工具包
- 内部审计发现贪污舞弊的一个案例

2、审计工作的第一步

- 是审核合同、票据还是查看合同呢？
- 论内部控制的重要性

第三模块 经营管控

七、 成本管控

- 1、成本构成的四种分类方法
- 2、成本价值分析法
- 3、成本作业法及其动因
- 4、成本目标法
- 5、流程降本
- 6、企业组织结构与成本责任
- 7、如何进行成本谈判（谈判技巧游戏，深刻理解谈判的核心技术）
- 8、如何开好月度经营会
- 9、如何有效的对企业经营业绩进行财务分析

八、 全面预算管控

（一）打通战略—流程—制度—部门—个人

1. 如何正确的理解预算
2. 企业为什么要实行预算管理
3. 财务、业务在企业预算管理中分别的角色

（二）预算编制的具体方法

1、预算编制的准备工作

2、预算编制的具体方法

- 预算编制的五大步骤，各步骤完成的时间
- 企业预算的种类及企业不同发展时期预算的重点
- 企业预算编制的具体流程方法及预算指标的分解

（三）预算执行与预算差异

- 1、树立预算为中心的观点
- 2、预算指标的分解落实
- 3、预算的监督与控制

第四模块 税务筹划

九、 税务风险解读

（一）企业面临的主要税务风险

- 1、账外经营
- 2、成本虚构
- 3、个人避税
- 4、欠税风险
- 5、应对风险
- 6、短视风险

（二）税务法律风险

- 1、行政法律风险
- 2、刑事法律风险

十、 税务风险应对

(一) 避税的手段及案例

- 1、什么是避税？
- 2、避税的常用手段有哪些？
- 3、转移定价
- 4、避税港——税务洼地的使用
- 5、避税需要注意的问题及解决办法

(二) 节税的手段及案例

- 1、通过法人空间设计节税（案例：医美公司）
- 2、通过业务组合设计节税（案例：空调公司）
- 3、通过整合供应链设计节税（案例：农业公司）
- 4、通过改变经营方式节税（案例：KTV）
- 5、通过改变交易方式节税（案例：某上市公司）
- 6、通过重组分立节税（案例：某房地产公司）

(三) 税务稽查的相关知识及应对

1. 我国税务稽查体系介绍
2. 税务机关如何选择税务稽查对象
3. 如何识别和评估企业税务风险
4. 税务风险控制表的使用
5. 如何应对税务稽查

第五模块 资本路径

十一、企业在投资并购中的套路和玩法？

- 并购前期需要注意的风险及相应的对策
 - 董事会陷阱
 - 股东借款陷阱
 - 税金陷阱
- 并购达成后需要注意的风险及相应策略
 - 对赌协议
 - 债务及担保陷阱
 - 强卖权陷阱
- 企业整合中应注意的风险和相应策略
- 企业投资并购中通常会碰到的股权结构是什么？
 - 不好的股权结构
 - 好的股权结构
 - 如何将不好的股权结构变为好的股权结构

十二、企业融资分为几个阶段？

- 企业融资的缘起
- 天使投资、VC、PE 的区别
- 企业估值的确定方法

- 如何写好商业计划书
- 如何立项

十三、 民企上市

(一) 您需要对 IPO 上市有哪些了解

- 我国多层次资本市场包括什么
- IPO 与上市的区别
- 上市能给企业带来什么
- IPO 上市规范指的是什么

(二) IPO 上市注意事项

- 基本流程与团队组织
- 条件与要求
- 信息披露
- 审核关注事项

(三) IPO 上市的准备工作

- 资质评估
- 公司治理结构
- 业务模式
- 会计核算、财务管理与内控
- 研发投入
- 激励机制