

赋能经销商提升财务管理的“财商”

(3天)

课程背景

经销商是公司的重要客户，也是销售的主要来源，但多数经销商财务管理意识淡薄，也缺少落地实战的财务管理方法，因此，需通过加强财务分析、流程再造、组织职能优化、前置嵌入式业财融合等，实现“从财务中来、到业务中去”的业财融合目标，赋能经销商提升业财融合财务管理的“财商”，使经销商利润最大化，提高经销商的综合竞争力。

课程收益

- 掌握业财融合的主要路径
- 掌握降低存货的实战方法
- 掌握业财融合降低销售费用方法
- 掌握业财融合控制人力成本的方法
- 掌握报价的实战工具
- 掌握控制应收账款的方法及催收超期应收账款的方法
- 掌握资金管理的主要方法
- 掌握融资创新的主要方法
- 掌握主要税务筹划的思路

课程亮点

实战派风格，追求“落地”文化，针对性强，诊断式、咨询式培训解决公司痛点，生动幽默通过视频、工具分享、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 经销商业财融合财务管理的路径

- 经销商财务管理体系
- 经销商是如何从财务管理的角度提升公司效益的
- 经销商业财融合财务管理的路径
 - 项目可研评估
 - 项目税筹
 - 项目股权管理
 - 内控
 - 招投标管理

- 采购合同管理
 - 采购降本
 - 项目全生命周期成本管理
 - 全面预算管理
 - 五维资金计划
 - 资金管理：资金平衡、融资渠道创新及排序、融资降本
 - 优化 SOP
 - 人效 (HR)
 - 财产管理：财产物资清查
 - 财务分析
 - 管理报表：日、周、月
 - 经营分析会
 - 销售定价
 - 销售合同管理
 - 从财务中来，到业务中去
 - 经销商业财融合财务管理的保障机制
 - 项目财务制
 - 项目财务独立搞定
 - 业财人员重新定位
 - 变管控为服务
 - 重塑考核引导体系
- 【案例】大项目总的管理优势

第二单元 经销商存货分析与降低存货

- 存货分析
 - 库存价值及周转情况分析
 - 库龄分析
 - 库存状态分析 (坏、好、残等)
 - 库存占压分析 (平均占压成本、保管成本、时间成本、减值成本等)
 - 僵尸库存分析
 - 安全库存分析
 - 存货有哪些成本
 - 存货 ABC 分类精准控制法
 - 降低存货的实战方法
 - 控制新增存货的方法
 - 降低呆滞存货的方法
- 【案例】揭秘沃尔玛是如何靠存货周转实现盈利的商业模式

第三单元 经销商业财融合降低销售费用

- 销售分析；占有率分析；收入与费用比率；财务分析；顾客态度跟踪
- 分项盈利分析；产品地区顾客群分析；渠道分析；物流分析
- 销售费用分项效率分析

- 物流
- 广告
- 促销
- 分销
- 营销预算是否应该跟收入挂钩？多少比例是合理的？
- 如何制定营销预算总额
- 营销预算不够用时如何巧妙分配
- 善用数据-找到人效、坪效、时效、老客户获取、重复消费等的优势与不足
- 降低营销费用实战方法
 - 降低广告费用多法
 - 降低物流费用 27 法
 - 降低车辆费用 10 法
 - 降低办公费用 8 法
 - 降低会议费用 11 法
 - 降低管理人员费用 13 法

第四单元 经销商业财融合降低人力成本

- 财务出具多维度人效报表
 - 【工具分享】人力成本比对套表
- 根据报表找出投入产出比、性价比低的部门和人员，分别处理
 - 【工具分享】人员“性价比”明细表
- 薪酬宽带重塑
- 3P 工资法
 - 【工具分享】3P 工资计算套表
- 打造真正的“能上能下”工资体系
 - 【分享】华为的 354 人力资源成本控制法
- 打造系统的递进式正激励体系
 - 【分享】八大递进式正激励工具及应用场景

第五单元 经销商掌握多维精准报价技巧

- FMC 与 PMC :
- 营销报价与财务报价的利弊
- 报价需综合考虑的因素 :
- 运用手段将亏损订单变盈利订单的技巧
- 3 维报价方法
 - 【分组讨论】影响报价的 25 个因素
 - 【工具模型】报价套表

第六单元 经销商应收账款管理与催收

- 客户信用调查
 - 客户信息收集内容
 - 客户信息收集渠道：自行收集、官方渠道
 - 新客户所关注的信息点
 - 老客户所关注的信息点
 - 核心客户所关注的信息点
 - 高危客户所关注的信息点

- 设定客户信用额度模型
 - 营运资产评估模型
 - 特征分析评估模型
 - 额度简易估算模型

【扫码互动】某公司最大信用额度计算

【工具模型】客户信用等级评级核定表

- 确定信用政策

- 信用标准
- 信用条件
- 信用额度
- 信用期限
- 现金折扣
- 收账政策

【互动讨论】制定鼓励回款政策

- 应收账款十大催收工具

- 应收账款的跟踪管理（RPM）
- 平均应收账款回收期（DSO）
- 递进式分类分级催收

【案例】带被催收

【案例】王刚杀人

【案例】兵分3路的战术

【工具分享】某上市公司应收账款催收标准40法

【工具分享】对不同客户电话催款的“话术”

- 应收账款风险转移

- 交易条件来实现风险的转移
- 利用担保条件来实现
- 保理和信用保险
- 难以收回的打包给资产管理公司

【案例】华夏幸福通过资产管理公司转移应收账款风险

第七单元 经销商资金管理

- 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
- 现金流量表
 - 现金流量表的关注点
 - 从现金流量表的数字发现经营问题
 - 【分享】一图辨识公司资金链是否安全
- 如何改善现金流
 - 【分组 PK】“零利息”的内部融资 26 法
- 如何使用五维资金计划预警现金流
 - 【工具分享】某公司多层级的资金计划套表

第八单元 经销商融资方式创新

- 创新债务融资 30 法
 - 【视频案例】港珠澳大桥的坎坷融资之路
 - 【案例】明股实债的小股操盘模式
 - 【案例】债务重组融资案例
 - 【案例】内部债权转让实现外部融资
 - 【案例】售后回租融资
 - 【案例】收益权转让融资
 - 【案例】夹层式资管计划
 - 【案例】ABS 融资案例
 - 【案例】股权收益权融资
- 股权融资创新 9 法
 - 产业基金；
 - 天使基金；
 - VC；
 - PE；
 - 内部员工众筹
 - 外部股权众筹（自然人或法人金主）；
 - IPO
 - 定增
 - 项目股权融资
 - 杠杆收购（并购）
 - MBO（并购）
- 【分享】提高融资成功率的关键是生命周期与资方风控的匹配
- 资本运作融资的五种主要方式
 - 与企业整体整合有关：合并/托管/收购/兼并/分立/重组/战略联盟
 - 与资产整合有关：剥离/置换/出售/转让/资产证券化/债券
 - 与股权有关：IPO/借壳上市/配股/增发/转让股权/送股/转增/回购/MBO
 - 与资本和融资有关：PE/VC/融资租赁

➤ 与经营活动有关：BOT/BT/特许经营

【案例】某公司打出资本运作组合拳渡过资金危机

【案例】治大国，如烹小鲜的“重组+夹层资本运作”创新融资

【案例】利用产融结合融资

■ 降低融资成本创新 18 法

第九单元 经销商税务筹划

■ 增值税筹划

➤ 视同销售的筹划方案

➤ 兼营的合理节税

➤ 利用分立公司后的筹划

➤ 固定资产的筹划

➤ 会议费筹划

➤ 非正常损失筹划

➤ 混合经营的筹划

➤ 购买的用于简易计税项目、免增值税项目、集体福利或个人消费的合理节税

➤ 打折或赠送商品等促销方式的合理节税

■ 企业所得税筹划

➤ 利用小微企业的优惠政策的筹划

➤ 税后利润分配的税收筹划

➤ 关联企业定价筹划

➤ 私车公用筹划

➤ 长期挂款的筹划

➤ 职工解聘赔偿金筹划

➤ 利用免税起征点解决无票费用

➤ 残疾人按支付工资加计扣除的所得税筹划

➤ 中介服务费或市场推广费避税的筹划

■ 个人所得税筹划

■ 房产税筹划

■ 印花税筹划

【案例】多个案例课堂呈现、

【课堂答疑】