

---

# 《商贸电商企业经营型财务管控》课程大纲(方案)

## 【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、各分公司负责人、营销经理、项目经理、各部门主管以上人员等

## 【课程背景】

在当今知识经济时代,以软件、硬件、网络、通信、多媒体等为核心的信息技术(IT)已成为推动世界经济和科技发展的强大动力,信息技术已从根本上改变了商业运作模式。特别是新兴的电子商务运营模式给企业参与市场竞争带来了新的机遇,这也给企业的财务管理模式带来新的挑战。电子商务的蓬勃发展,使传统企业经受了前所未有的巨大冲击。同时,也对传统的财务管理模式提出了新的挑战和要求。在电商环境下,实现企业财务管理方式的改革,推动企业财务管理模式建设已经成为企业发展战略必然途径。电商环境下的财务管理新模式与传统的财务管理模式相比具有哪些特点?针对电商环境下财务管理面临的风险应当如何改善财务管理新模式?本课程通过全面系统的财务课程体系,基于电商环境下,站在大财务与战略经营层面,从报表、财务数据分析、资金、供应链、内控、预算、绩效、管理决策支持等各方面层层深入,使商贸企业高层管理人员完全融入到财务系统中,学习必要的财务管控知识。融会贯通,举一反三,从“战略、业务、财务”层面科学决策,让您真正体验基于大财务系统的财务训练营课程。财务对一个公司的重要性不言而喻,即使您不是财务科班出身,作为公司高管的人员来说财务知识必不可少。很多商贸电商企业营销经营等非财务人员不懂基本财务知识,凭经验管理、靠感觉管理,对公司的很多财务管理行为不理解、不支持,给企业发展带来很大的潜在风险。同时,财务对经营、供应链流程不了解,财务经营风险弱,财务与经营不协同。通过电商经营型财务培训,让您从战略、商业模式、现代金融层面全方位角度认知企业财务战略与财税执行系统,全面透视和把握财务管理的本质,在电商环境下,明确各部门的经营活动:采购管理、供应链管理、it采购、各类业务交易循环,对公司财务状况的影响,改变对财务的传统看法,形成财务协同,运用财务思维解读企业运作,规范电商环境下的供应链流程、营销、人力经营,建立起清晰的成本及风险控制意识,强化现金流意识,提高资金运作效率,寻求提升电商经营绩效的方法。电子商务的蓬勃发展,使传统企业经受了前所未有的巨大冲击。同时,也对传统的财务管理模式提出了新的挑战和要求。

## 【课程目标】

- 1、掌握基础的财务知识,透彻掌握公司经营现状,学会阅读与分析三大报表及其背后的信息
- 2、理解各部门的经营活动如何影响公司的财务状况,掌握财务支持领导决策体系
- 3、建立起电商清晰的成本及风险控制意识,掌握资金管控的模式、强化现金流意识,提高资金运作效率
- 4、理解大财务思维,财务支持风险控制,规避财务风险
- 5、掌握现代投融资管理的基本方法,学会如何进行有效的税务筹划以及和相关机构的相处之道

---

6、了解信用控制与绩效管理的优秀工具和方法技巧，运用大财务系统，解读电商企业经营体系，并有效提升工作财务绩效

7、梳理核心财务知识，全面透视战略型财务与经型财务的本质

8、明确企业面临的成本挑战，学习先进的电商企业成本控制与管理办法，了解价值链的成本、财务制度设计和财务控制及流程管控方法

9、学习电商企业的采购管理、供应链管理、it采购、各类业务交易循环的管理与风险控制，及电商企业流程管理体系。

10、学会通过电商财务分析，掌握销售增长和市场营销中的财务分析，发现经营管理问题，改善部门绩效

## 【课程模块】

### 一、现代企业大财务管理系统

1、传统的财务管理系统：从资金的角度

2、现代的财务管理系统：从资源的角度

3、财务管理的两大机制：大财务系统与经营体系

4、商贸企业经营型财务管理功能

5、现代企业财务管理主题：提升企业价值

6、战略型财务与经型财务：商贸电商企业财务管理核心

7、电子商务交易软件以及平台进行数据管理以及销存管理、客户信息管理常见问题分析。

### 二、商贸电商企业的经营型财务管理体系

1、管理者必须掌握的财务基本知识框架

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、商贸企业总经理企业财务状况分析视角与企业竞力财务分析

4、商贸企业财务管理中的总经理数字线：战略线、经营计划线、预算线、绩效线

5、商贸企业财务战略：企业顶层设计、三项战略、商业模式与财务三类盈利模型

6、商贸企业投融资策略：企业五类融资模式与投资策略

7、商贸企业财务运营：人力、行政部与经营财务管理体系

8、商贸企业财务供应链：研发、采购、生产、销售部门的财务管理体系

9、董事会、总经理层财务管控体系

### 三、商贸电商企业财务报表的阅读和财务分析创新

1、财务管理的目的与角色

2、会计报表的构成与阅读基础：会计科目与账务核算框架及会计逻辑

3、资产负债表、利润表的阅读和分析：四个层面十大指标

4、资金流量和现金流量表的阅读和分析

5、会计报表之间的关系与财务会计指标分析：报表编制逻辑与分析；报表快速阅读

6、企业经营财务分析：如何从会计报表读懂企业经营状况，评价公司经营运作与风险：资产效率与杠杆；资金预算、不良订单、退货记录、产销比例、资金占比；盈亏平衡等

7、从管理的角度解读利润表、利润是如何形成

8、税收对利润及现金的影响、各种利润率及各项成本费用比率分析

9、应收账款的坏账、存货的减值、固定资产折旧等对利润的影响

10、商贸电商企业财务分析创新：财务报表框架与报表不能透视的十大问题

11、项目财务估值与企业价值分析

---

12、商贸企业案例分析：XXX上市公司报表做假常用财务技法

#### 四、商贸电商企业财务支持领导决策：

- 1、领导最困惑的：信息不对称→建立支持领导决策的信息系统
- 2、领导最着急的：利润在哪里→价值链分析与重组
- 3、领导最关心的：有多少钱可花→融资规划
- 5、领导最关注的：怎么向股东交代→企业盈利规划
- 6、公司财务运作的核心：影响企业绩效的三大环节、财务经营的协同效应
- 7、财务数据分析与经营绩效改善关键财务指标解析
- 8、盈利能力分析：资产回报率、股东权益回报率、资产流动速率、ROS、ROA、ROE
- 9、风险指数分析：流动比率、负债/权益比率、营运偿债能力
- 10、营运资本分析：资金效率、风险的分析与控制
- 11、商贸电商企业国际先进的营运资本模式
- 12、为何公司会遇到资金周转危机?如何应对?
- 13、改善公司营运资本状况，保证公司资金安全的基本方法
- 14、商贸电商企业财务报表综合解读：综合运用财务信息透视公司运作水平
- 15、实战演练：商贸企业杜邦财务分析
- 16、综合分析：怎样产生理想的投资回报?
- 17、商贸电商企业案例分析：分析某上市公司的财务状况，并做出整体评价

#### 五、商贸电商财务支持战略落地、财务支持风险控制

- 1、商贸电商企业企业战略管理的总体思路
- 2、商贸电商企业预算管理创新：年度经营计划制度、预算编制、调整、执行、分析与考核
- 3、价值链的财务管理
- 4、商贸电商企业财务制度设计：十八章节内容
- 5、中国特色的风险管理：风险管理内容、风险评估
- 6、公司治理：控制决策风险，尤其是战略、用人和投资风险
- 7、运营控制：控制运营风险，尤其是经营、管理和财务风险
- 8、商贸电商企业应收账款管理
- 9、商贸电商企业财务流程创新与内部控制体系

电商企业网络交易对象的信息缺乏完善性，阻碍了电商企业资金使用效率以及存货周转率的提升？

电商企业面对降低物流成本以及固定运营成本的迫切需求，有必要提升电商企业财务管理的  
信息处理能力，创新财务流程，更好的应对当前的市场经济环境？

- 电商企业固定资产控制；
- 电商企业采购控制；
- 电商企业销售控制：区域模式与管控体系
- 电商企业存货控制；
- 电商企业资金控制；
- 电商企业人力资源控制；
- 电商企业税务管理控制与筹划；

电商企业业务协同与财务监管、风险识别，预警等；

#### 六、商贸电商企业财务支持利润创造

- 1、商贸企业总经理成本管控体系：产品成本、资金成本、采购成本、质量成本、效率成本与成本效益
- 2、采购管理、供应链管理、it采购、各类业务交易循环管控

---

供应链管理与风险控制；

供应链风险识别与流程管控及执行

3、税收筹划：税收战略与节税策略，常用税种筹划策略

4、现金流量管理、现金集中管理

5、大数据时代的融资模式创新

6、商贸企业总经理运营资本管理：现代资本运营

7、并购重组

### **七、开展财务管理提升企业价值行动**

1、认识差距

电商企业财务管理人员的业务水平和专业技能如何满足财务管理创新以及电商企业迅速发展的需求，电商企业财务管理人员如何将财务管理流程与网络运营思维进行有效的融合等等。

2、改变观念

如何加强电商企业财务管理的创新？

3、马上行动