
《商贸企业经营型财务管理》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】

本课程通过全面系统的财务课程体系，站大财务与战略经营层面，从报表、财务数据分析、资金、内控、预算、绩效、管理决策支持等各方面层层深入，使商贸企业总经理等高层管理人员完全融入到财务系统中，学习必要的财务经营知识。融会贯通，举一反三，从“战略、业务、财务”层面科学决策，让您真正体验中国唯一基于大财务系统的总经理财务训练营课程。

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，作为公司总经理或是即将晋升为高管的人员来说财务知识必不可少。很多商贸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。通过总经理财务培训，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，明确各部门的经营活动对公司财务状况的影响，改变对财务的传统看法，运用财务思维解读企业运作，规范生产、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，寻求提升经营绩效的方法。

【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方法
- 9、学习如何把财务分析方法、财务工具等运用于项目管理和投资分析中，掌握和运用报表中财务数据与业务的内在联系，能够从财务视角看企业运作
- 10、学会通过财务分析，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：商贸企业财务管理核心
- 7、借鉴西方实践

二、商贸企业总经理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争力财务分析
- 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、商贸企业总经理财务战略：企业顶层设计、三项战略、商业模式与财务三类盈利模型
- 6、商贸企业总经理投融资策略：企业五类融资模式与投资策略
- 7、商贸企业总经理财务运营：人力、行政部与经营财务管理体系
- 8、商贸企业总经理财务供应链：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、商贸企业财务报表的阅读和分析

- 1、总经理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、现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：资产效率与杆杠；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、总经理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、总经理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、商贸企业总经理财务支持领导决策：

- 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、商贸企业财务支持战略落地、务支持风险控制

- 1、商贸企业企业战略管理的总体思路
- 2、商贸企业全面预算管理：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、商贸企业应收账款管理
- 9、商贸企业总经理内部控制体系
 - 固定资产控制；
 - 采购控制；
 - 销售控制：区域模式与管控体系
 - 存货控制；
 - 资金控制；
 - 人力资源控制；
 - 税务管理控制

六、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、税收筹划：税收战略与节税策略，常用税种筹划策略
- 3、现金流量管理
- 4、现金集中管理
- 5、大数据时代的融资模式创新
- 5、商贸企业总经理运营资本管理：现代资本运营
- 6、并购重组

七、开展财务管理提升企业价值行动

- 1、认识差距
- 2、改变观念
- 3、马上行动