**财税法学习系列**

**业财融合及财务人员价值创造**

**主 讲：原惠普亚太区财务总监 苑海彤**

**面授时长：2天 课程费用： 4200元/人**

**课程对象：财务总监、财务经理、业务财务、财务业务伙伴、财务分析、从事管理会计职能的财务人员、业务管理人员。**

**课程收获**

**企业收益：**

1. 改善业财分离、各行其帮助企业责的状态，实现业务与财务的有机融合；
2. 建立相应的业财融合管理运作机制，为企业的经营决策提供有力的支持；

3、实现从“核算财务”向“业务财务”及“战略财务”转型，让财务持续创造价值。

**岗位收益：**

1、掌握全新的集中式财务管理模式和组织设计原则，构建财务共享服务中心；

2、学会运用企业财务分析模型与工具，进行深度的财务分析；

3、学会搭建企业全面预算体系及预算模型；

4、掌握高效的跨部门协作与沟通方法。

**课程特色**

1. 案例教学：课堂中将学员的企业案例和其他企业案例相结合，通过分析与点评，帮助学员更易理解课堂内容；
2. 采用讲师讲授、企业实际案例分析、学员练习、建设性点评等多种教学方式，保证培训成果高效转化与落地；
3. 课堂提供实操性工具及模型，实用性强，学员学完即可用于实际工作中，真正做到知行合一。

**课程大纲**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **第一部分：当代财务职能的转变**1、现代企业经营经典公式推导-从财务角度看管理-管理为始，财务为终2、财务人员面临的现状分析3、界定财务三层组织之间的关系-财务组织金三角-财务组织的手、脑、心1. 基础核算财务/业务财务/战略财务
2. 从事后核算&提供后端信息到事前预测&前端控制

4、就发生在眼前的变化？财务转型的模式-转型之路5、财务人的思考-【哈佛大学经典案例研讨】财务转型的方向**第二部分：财务要成为真正的业务合作伙伴**1、财务转型始于共享服务-财务共享FSSC/FSSC的发展历程2、世界级的财务组织财务共享中心的总体职能定位3、共享服务中心的特征1. 全新的集中式财务管理模式-财务组织设计原则
2. 运营模式-全新的组织架构，组织重构-四种模式的【探讨】/对比分析-探索最适用于本企业的共享中心组织模式
3. 全面系统集成-自动化程度全面提高/流程再造
4. 财务共享中心运营管理-绩效考核KPI

【案例】500强企业国际最先进的运营管理实践分享4、财务共享内部运行模式分析5、国际先进的财务共享职能范围/与业务财务职责分工6、下属公司业务财务部门的职能定位**第三部分：财务如何支持业务发展-为企业的价值护航**1、财务如何成为企业价值的护航者2、有价值财务分析及财务效率分析【案例分析+工具】企业财务分析模型3、深度财务分析/供产销价值链上的管理会计职能4、管理会计指引-财务人的重要价值体现-业绩评价系统中国移动历史回顾-业绩分析5、业财融合落地之道【工具】1. 经营决策分析-本-量-利分析-营销模式-差别定价的策略“价格歧视”的背后
2. 经营决策分析-本-量-利分析的应用-价格分析
3. 边际分析下的营销学结论
4. 分销模式的财务评估/销售渠道利润表分析
 |  | **第四部分：全面预算管控与经营分析**全面预算管理是为数不多的几个能把企业的所有关键问题融合于一个体系之中的管理控制方法，是业财融合的最佳实践之一-基于战略目标为导向的全面预算管理。1、预算管理是企业管控重要组成部分中国移动是如何做的？-预算目标是企业资源分配的主要依据 2、全面预算管理体系的框架全景图3、全面预算/滚动预算-中国移动应用趋势法与零基预算4、全面预算体系搭建及企业预算模型5、关于预算的业界最佳实践分享 1. 如何使预算的编制过程不变成讨价还价
2. 管理从报价开始！
3. 研发环节的成本管控
4. 营销环节的成本管控-传统型营销模式
5. 营销环节的成本管控-新型营销模式
6. 营销环节的效率分析
7. 业财融合路线图/实际案例
8. 成本转移思路/成本替代思路/成本整合思路/成本削减思路/成本锁定思路

管理会计的转型应该从强调数字分析转化成更加注重执行分析、500强企业的预算和绩效考核体系分享。**第五部分：财务部门的跨部门协作与沟通**1、沟通的基础-双赢思维/知彼解己-沟通的基础是信任【互动练习哈佛经典案例】-财务女魔头Vs. 销售大明星2、倾听的艺术-如何有效倾听3、知彼解己【工具】因人而异的沟通-职业动态测评PDP测试及练习 4、与不同行为风格的人的沟通技巧5、财务高效沟通实战-没有不能沟通的事1. 如何说服他人/用建议代替直言/提问代替批评
2. 如何与业务部门沟通更有效

**全课程总结及我的行动计划**1、接下来，我需要在哪些方面进行调整-职业生涯规划/为公司创造价值2、调整的具体行为和做法有哪些3、如何监督执行情况4、最终实现从认知提升到实践技能的提升  |



**专家简介**

**实战经验**

具备世界500强及民营企业财务管控实战经验。曾全面负责跨国企业亚太区财务共享服务中心的建立管理运营。多次荣获企业全球领导力金牌大奖（是唯一蝉联此殊荣的亚太区高管）、惠普CFO颁发金牌经理荣誉奖，带领团队多年蝉联公司最佳团队称号。拥有丰富的ERP系统实施经验，曾参与企业的并购与上市重大项目。

10年以上企业内外部培训及行业顾问咨询经验。

**授课特点**

幽默接地气，亲和力、感染力极强，富有激情，能够充分调动学员的学习兴趣和热情，注重与学员的互动，最终达成体验式、场景式、协作式培训效果。

**主讲课程**

业财融合及财务人员价值创造、财务部门跨部门沟通及财务管理者的卓越领导力、财务组织的转型及财务人员的职业生涯规划、财务报表分析与价值管理、全面预算管理与控制实战

**服务客户**

海尔、中国移动、中国电信、联想、OPPO、万科、博世、雀巢、耐克、乐购、DHL中外运敦豪、前程无忧、山西汾酒、VF威富服饰、渤海银行……

**原惠普亚太区财务总监 苑海彤**