**HR新逻辑（HRL）全国线下实操课，本课程也可以引进企业开展内训课，欢迎沟通！**

**HR新逻辑，解决组织管理难题！**

**全国线下公开课，欢迎咨询报名，Kiki老师-13126449996（同微信号）**

**向华为学**

**如何开好支撑战略达成的经营分析会**

**2025年排期：6月27-28日深圳 ；2天1晚，**6小时/天，合计15小时

**报名学习：**课程市场指导价17800元/人，**现在报名优惠价10800元/人**

包含：场地费，授课费，手册印刷费，税费，午餐费，下午茶歇等费用；差旅费自理！

**课程核心思想**

经营落地需要定期（如：月）回顾目标，分析差距和原因，并制定下期目标和行动举措。经营分析会就是这样以月度为单位的经营管控手段，并支撑经营目标的达成和战略落地。

**课程核心收益**

1. 掌握从经营问题定位到经营分析跟踪并通过关键任务令落地闭环全流程；
2. 策划一个高效的经营会议并输出高质量的经营分析报告；
3. 明确客观反应经营结果的数据是经营分析会的起点，构建经营核算体系。

**课程核心内容介绍**

**导入：经营分析会的定位**

1. **经营分析会在公司战略经营闭环中的定位**
2. **标杆企业HW的经营分析会“一报一会”管理体系**

**研讨1：目前经营分析会存在的TOP 3的核心问题**

**第一部分：一报一会之【事前策划】**

1. **如何分层分级开展经营分析会？**
2. **明确各层级及各类（周/月/季度）经营分析会的定位**
3. **经营分析会的高效流程及议程**
4. **高效经营分析会策划**
5. 会议日历化：提前锁定经营分析会时间
6. 会前沟通，材料预审
7. **明确经营责任人：基于组织绩效方案，明确经营分析会各子议程责任人**

**研讨2：如何改进当前经营分析会效率？**

**第二部分：一报一会之【数据说话】**

1. 经营数据体系（会计报告、经营报告、考核报告）是经营分析会的基础
2. 华为经营报告核算方案——反映管理述求的客户化经营报表
3. 业财融合的数据方案——IFS - OTC方案
4. 如何减少数据争议？——数据结果需要符合业务预期

**案例：物流费用预提**

1. 如何利用数据说话：华为设备成本分析案例

**训战：如何构建业财打通的支撑经营分析会的数据架构体系？**

**第三部分：一报一会之【事中决策】**

1. **开展高效经营分析会的基本逻辑——“金字塔模型”**
2. **经营分析报告整体框架：经营主报告与业务报告**
3. 主报告：仪表盘，暴露问题、风险和机会
4. 专项报告：基于主报告暴露的风险，深入分析差距根因，并制定行动计划。
5. **如何发现经营问题？-- 比较分析法（目标/历史/友商）**
6. **经营分析报告要做到业财融合**
7. 围绕业务逻辑展开
8. 从事后数据分析走向事中业务分析
9. **经营分析精细化：项目及产品经营分析**

**研讨3：如何提升经营分析能力？**

1. **如何挖掘业务根因？—根因分析方法**
2. **高效决策，聚焦未来和目标管理，明确任务令**

**第四部分：一报一会之【事后闭环】**

1. **针对经营任务令的经营管控措施：闭环差距**
2. **任务令的周报告及月汇报机制**
3. **滚动预测：面向未来和目标管理的滚动预测管理（3 GAP + 3 LIST）**
4. **弹性预算：拉通资源投入与产出挂钩的经营机制**

**研讨4：结合课程开始的TOP 3核心问题，根据两天的学习内容制定改进举措**

**讲师简介**

****

**石老师**

华为公司原海外客户及项目CFO（亚太区主管）

华为公司原核心网产品线CFO

10年华为工作经验（2005-2015年）

**职业经历：**

18年跨行业财务管理经验：先后服务万科、华为等行业领先企业

经历产品研发、合同销售及交付回款的全流程财务管理。在中长期财务战略规划、全面预算管理、产品投资管理、合同四算、国际税务筹划、外汇管理等方面经验丰富。

**丰富的业务变革经验：**在华为深度卷入LTC（销售）、IPD（研发）和IFS（财经）业务流程变革，主导全球报价流程变革试点。参与接近数百个项目的投标和合同商务谈判，树立了以业务为导向的财务BP工作方向。

**国际化视野：**13年国际化财务管理经验，并先后在澳大利亚、马来西亚、印度尼西亚等亚太国家工作7年，成功带领30多人的跨文化财务团队。

**讲授课程：**

《基于战略的全面预算管理》 《财务转型之道：财务BP建设》 《基于IPD的产品投资管理》

《销售财务BP：合同四算管理》 《财经数字化助力企业经营转型》 《CEO的经营管理课》

《海外财经管理》等。

**服务是部分客户：**

TCL、OPPO、方太、德邦快递、明源云、信也科技、以岭药业、舜宇光学、歌尔股份、国投集团、招商局、华润、烽火通讯、CMEC、宁德新能源、成飞集团、伊利集团、上海电气、景旺电子、龙净环保、聚光科技等。