

业财融合——助力企业价值创造型财务的落地

(讲师：谢丽)

课程背景：

随着商业环境日趋复杂和企业管理变革的迫切需求，财务转型的需求在加速，几乎所有人都意识到了财务的重要性。企业对财务部门提出了更高的期望，企业的财务职能已经发生明显的变化。财务人员必须打破传统的工作模式，具备业务思维，积极的参与到企业经营管理活动中去。财务人员用数据分析说话，做到业财融合，帮助管理层更加科学的看待问题、分析问题，并提出改善建议，为企业创造价值。

通过本课程，旨帮助您突破传统财务工作方法，帮助您从企业战略的高度，同时从业务、经营、管理等不同视角来看财务管理的问题。

课程收益：

- 掌握创新思维的方法及了解商业模式财务驱动的要素；
- 聚焦价值导向管理，成为企业的价值创造者；
- 感悟预算管理和内部控制的真义：防患于未然；
- 优化配置资源，实现企业价值最大化和企业风险最小化；
- 从财务角度对企业潜在的风险进行分析和评估；
- 优化企业管理人员和财务人员分析与规划能力；
- 掌握财务核心要素的分析和业务驱动因素分析。

课程时间：1天

课程对象：企业负责人、高层管理人员、业务管理人员、生产管理人员、财务人员

课程方式：讲师讲授、案例研讨、角色演练、小组讨论等形式的互动式，要求全员参与。

课程大纲：

第一讲：管理会计升级：柔性共享+精细管控

一、如何构建高效的业财一体化框架？

1. 商业模式与管理模式对公司价值的创造
2. 新环境下战略定位的新思考
3. 企业能控制的资源能力新定位
4. 信息系统和共享财务中心的优势
5. 如何将风险控制融入具体的业务流程中去

二、跳出成本思维模式看价值链成本管理

1. 在行业价值链中用创新思维寻找降本增效的机会
2. 转换传统成本思维跳出企业看市场

案例：某公司价值链分析

三、结构性成本在市场竞争中的优势

1. 结构性成本管理
2. 执行性成本管理

案例：科技通讯类公司竞争性分析

第二讲：全面预算管理——业财融合的有效工具

一、企业战略在实施过程中的障碍

1. 战线不统一的远景障碍
2. 激励不平等的人员障碍
3. 工作不聚焦的管理障碍
4. 实施不落地资源障碍

二 预算是公司战略执行的前提

1. 根据商业环境和内部条件进行 SWOT 分析并制订战略
2. 将战略转化为 BSC
3. 根据 BSC 具体化目标
4. 为实现战略目标确认计划、具体措施和行动方案
5. 确定预算编制
6. 预算执行控制
7. 将确认的目标、行动计划、业绩考核指标与战略对比
8. 将目标和实际差异进行分析，重点分析驱动因素的差异，阐述对战略目标的影响
9. 业绩考评和具体改进措施

案例：某国外银行的 BSC 和预算实施

三、差异化战略优势

1. 通过案例分析找差异化的特点
2. 从商业红海中落跑还是创造蓝海新星

案例：海底捞的差异化战略分析

3. 差异化的核心定位

四、低成本领先战略的特点

1. 控制资产投入成本
2. 控制运营成本
3. 控制运营费用

五、预算管理的工具方法

- 1) 预算管理战略地图
- 2) 平衡计分卡
- 3) 如何化战略为行动
- 3) 将资源配置与战略联系起来
- 4) SM\BSC 对预算管理的贡献

第三讲：财务管控——过程管控中业财融合

一、预算与新型成本管理工具的结合

二、业财融合；台塑集团的成功之道

1. 独特的“双线”管控模式
2. 高效的“四化”管控体系
 - 1) 管理制度化
 - 2) 制度流程化
 - 3) 流程表单化
 - 4) 表单电脑化
3. “异常管理”的运作模式
 - 1) 制度执行的“异常管理”
 - 2) 经营业绩的“异常管理”
 - 3) 异常管控标准的“异常管理”
 - 4) 异常的识别与反馈机制

三、分析管理的工具方法

1. 鱼骨图分析方法

2. 目标成本法

3. 作业成本法

第四讲：管理会计新思维——业财融合新视角

一、财务要素对商业模式的支持

1. 什么是财务要素

2. 财务要素概念的理解

二、财务管理与商业模式的关系

1. 从商业模式分析到管理流程分析

2. 不同的视角看财务管理

3. 从商业模式分析到财务结构分析

4. 新商业模式下的财务模块

案例：快餐业的差异化竞争与盈利方式