

## 基于精益化的现代企业财务管理

### 【课程背景】

会做不如会算，会算不如会管。企业管理已经进入精益化管理时代，企业做大了，精打细算，是财务管理的永恒主题。如何精打细算？不是有现代化工具设备就可以了，精益化管理文化，才是百年老店的成功之道。

本课程是博文老师 20 多年在政府、大型外资上市企业任职财务管理高管的职业历练的经验与实践感悟结晶。从企业生存发展的本质要素和精益化管理系统构建的角度去探讨企业精益化财务管理的理念与工具方法论，以“科学发展观和与时俱进”的观点，借鉴“精益生产”和精益管理理念，创造性研究实践现代企业财务管理实务。通过精益管理思维的启发，与学员们探讨企业财务管理如何从精益化上创新和进步，以实现动态管控企业，持续促进企业战略目标实现，夯实精益管理的基础。

### 【课程目的】

通过学习研讨，达成如下目的：

- 1、回顾认识企业生存发展的本质规律和精益化的理念，塑造团队精益化管理共识，为精益化财务管理夯实基础；
- 2、学习了解精益管理的理念与思维、原理，掌握精益管理的理念与思维、原理在财务管理中的应用；
- 3、探讨精益化财务管理的工具、方法论的实践应用，深入思考本企业精益化财务管理的借与鉴；
- 4、掌握精益化财务管理流程的梳理基本方法，为有序推进精益化财务管理工作夯实基础。

【课程时间】 一天（6H）

### 【课程内容】

引子：泡茶的故事；高速路与普通路的启发；

#### 第一讲：企业为什么要实行精益化管理与控制？

1.1 企业为什么要精益管理？---企业生存发展的本质规律及精益管理发展的认知

1.2 企业财务官可为作为有为的地方在哪里？---财务官的管理定位认知回顾

1.3 企业管控的核心在哪？---企业价值链认知回顾

1.4 管理失控原因及如何从管理失控到管理受控？

---原因：变化无定数；细节无法管；细节管不住；细节没人管；错漏管不及；

---解决：建立精益化动态的财务管理体系

1.5 精益管理控制体系的内涵、5 大特点与作用意义

案例与互动：企业的生存发展本质逻辑思考及精益生产的启发

案例视频：丰田精益生产系统进步的启发

#### 第二讲：精益化财务管理原理与方法论（概述）

2.1 精益财务管理的含义、内涵构成与意义：控制三要素

2.2 精益化财务管理的原理与方法

2.2.1 原理：精益管理理念---“精益理念”、投入产出、价值链

2.2.2 方法：全面预算管理 with 成本控制；价值流分析；七大浪费分析；

2.3 精益化财务管理与传统的财务管理之区别

2.4 精益财务管理体系模型探讨

**案例与互动：精益化财务管理模型**

**第三讲：精益化财务管理的实施思路与步骤探讨**

**3.1 思路与步骤一：打造精益管理的思想与文化基础---构建精益财务管理思想之屋**

**3.2 思路与步骤二：财务管理的核心工具方法与精益管理理念的融合**

**3.3 思路与步骤三：精益化财务管理的流程梳理与设计：优秀流程的内涵**

**3.4 思路与步骤四：精益化财务管理三大管理与控制系统建立**

3.4.1 事前管理与控制系统：全面预算管控

- 1) 事前管理失控问题点
- 2) 计划控制解决措施：基于战略目标落地的三级绩效指标设计与厘定
- 3) 常规计划与滚动计划的结合：绩效目标与预算结合

3.4.2 事中管理与控制系统：动态预算管控

- 1) 事中管理失控问题点
- 2) 目标差异解决措施：滚动预算方法应用
- 3) 动态预算管理 with 调节

3.4.3 事后管理与控制系统：循环预算管控

- 1) 事后管理失控问题点
- 2) 预算执行的考核预分析
- 3) 持续改善措施：贯彻“精益求精”

**3.5 思路与步骤五：精益化财务工作流程建设**

**案例与互动：让数据流动起来---三大流程衔接，回归企业价值流。**