

《企业组织成本控制课程大纲》

第一天课程安排

壹、 企业成本控制的总体趋势

1、 新的财务模式的变化使得企业对财务绩效的要求更高；

企业财务职能的变化：

从低效率向高效率的转变

财务模式的变化：从静态管理向动态管理的快速转变。

动态管理：

经营上的辅助决策人

财务角色多样性

流程重组

增值服务

降低成本

案例 1：国家电网集团是如何做好财务绩效的？

2、 财务职能的新定位：向决策机构过渡

A：决策支持：

业绩评价与分析

关键指标评定

目标设定与分解

投资融资的计划匹配

财务计划

现金流预测

项目价值分析

案例 2：

江苏某个电厂是如何做好全面预算管理的？

案例 3：

辽宁某个国内最大的垃圾处理厂是如何做好投资融资的计划匹配的？

B：报表分析与控制：

付款控制

内部审计

全面预算管理

财务管理报告

内部控制政策与程序

案例 4 :

中国移动通信公司在做好企业内部控制中的经验分析

案例 5 :

奔驰汽车（北京）组装厂在库房环节是如何做好企业内部控制的？

C : 交易处理 :

销售协议 : 销售环节中的成本控制

采购协议 : 采购环节中的成本控制

案例 6 :

北汽福田汽车股份有限公司如何处理销售环节中的成本控制？

第二天

上午 :

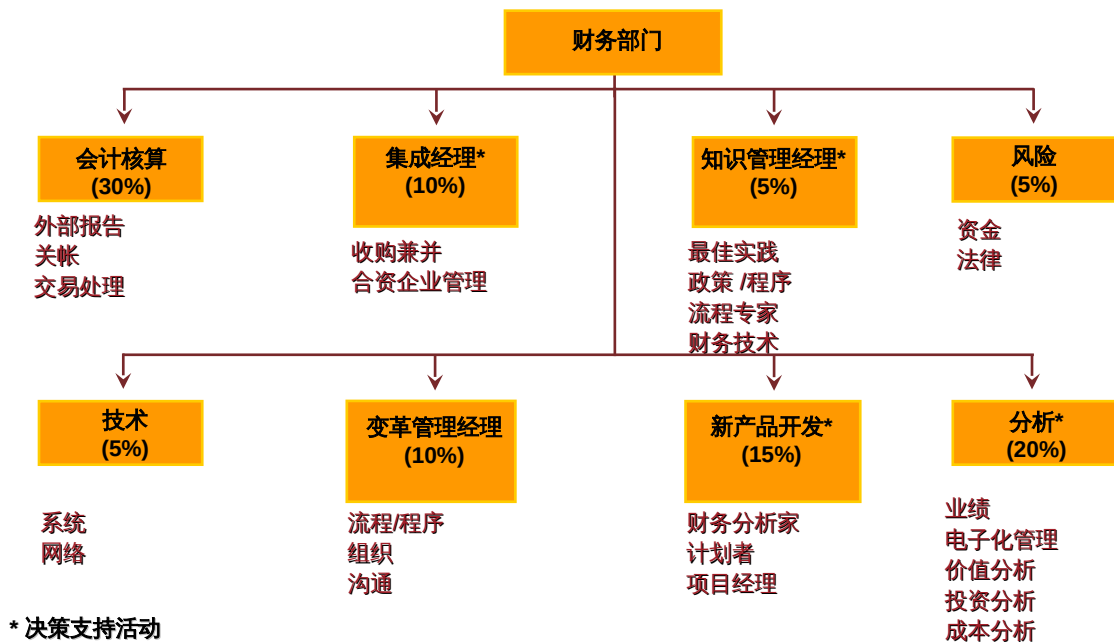
式、 企业组织成本控制的核心问题解决方法

- 1、 成本管理的核心 : 不只是降低成本，而是长期流程改进与相关成本控制的结合。
- 2、 运用作业成本核算，管理并核算传统的制造费用
- 3、 运用目标成本管理
- 4、 运用产品周期成本管理于产品开发、资源分配的决策
- 5、 重视基于渠道、客户或品牌等不同类别的盈利情况
- 6、 运用企业流程重组来发现并消除无增值作业环节
- 7、 改进业务拓展及推广的部门分析

案例 7 : 克莱斯勒汽车是如何做好作业成本控制的？

8、 优化的成本支持与调节核心流程 :

最佳的财务组织结构 :



世界一流的财务组织具有以下显著的特征

一流的财务战略

优秀的税收财政成本管理

一流的交易处理流程

良好的业绩管理

变革管理

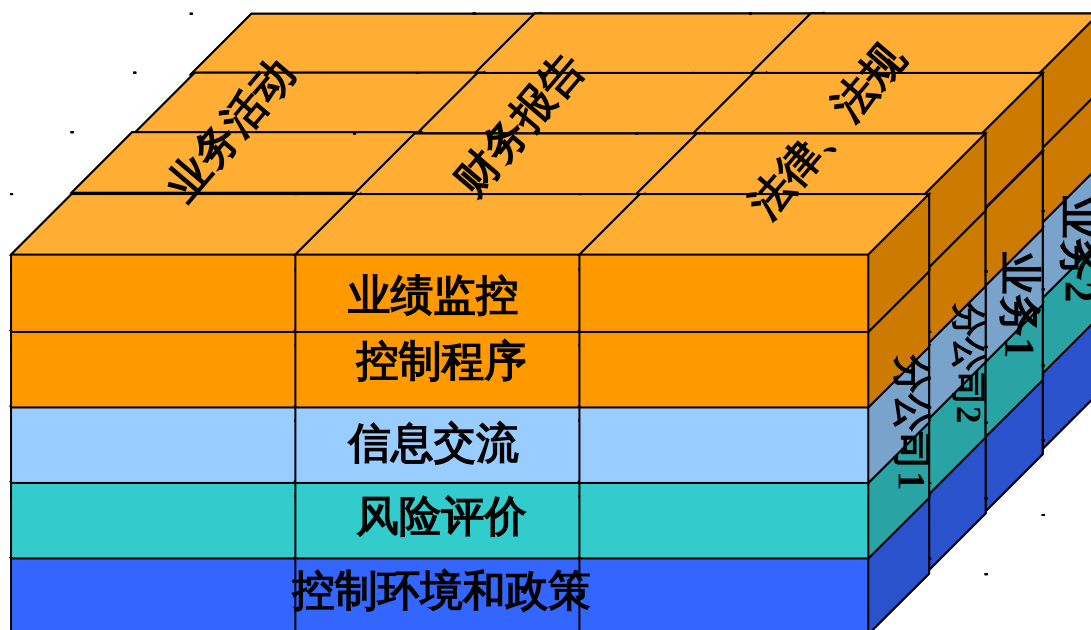
均衡的人员配备与专业周期

财务技能提升

信息共享与集成管理

下午：

参、 集成组织控制的关键



1、控制方法：

业务流程——风险——控制程序——经营成果——业绩评价

2、组织成本控制关键：

战略和规划

企业经营和运作

监控

投资管理(兼并和收购)

人力资源管理

财务/收益/资产管理

技术开发

3、不同的集团财务管理模式：

集权模式的财务管理：

预算控制——资金集中——业绩评估——会计控制——审计

适合于：

总部管理控制能力强，分部之间关系密切

放权型的财务管理：

上报预算——上交利润——业绩评估——会计报告——审计

混合型的财务管理：

会计控制与预算控制——业绩评估——资金集中——会计报告与预算——
利润上交

适合于：

有清晰的管理制度、对分部的分类与集权划分比较困难的企业

案例 8：

美国强生公司的财务管理模式分析

案例 9：

国内某个电气集团公司的财务流程调整分析

4、风险管理控制：

战略风险

信用风险

市场风险

运营风险

系统风险

合规风险

风险管理流程与策略

职责分工

风险评估与监管

四、 财务成本控制组织计划的战略实施

1、 财务战略计划：

- 战略计划：通过一组综合的定性和定量指标来,经各层面高级管理人员协商后确定的。
- 战略计划的制定：将公司长远目标和战略转化为一整套详细的总部以及可以分解到各业务群的战略目标的过程。

定性、定量目标举例：

- 定性的目标：拓宽产品组合、建立战略联盟等目标
- 定量的目标：“自由现金流增长 10%”、“占有 25%的市场份额”或“员工流

失率减少到到 15%”等

应用滚动预算：

平衡计分卡的应用与管理：

业绩指标与战略管理。

案例 10：

某个电厂集团公司财务战略计划指标分解与明晰

陈光先生介绍



声誉：

- ❖ 毕业于中央财经大学税务学院，经济学硕士，注册税务师和会计师
- ❖ 黑龙江省国税局培训中心纳税检查讲师，
- ❖ 后在多个国有企业、IT 企业从事财务审计工作并担任过高职。
- ❖ 具有 8 年的大企业管理经验和 5 年咨询顾问经历，特别在企业内部控制、企业财务战略、财务管理与项目管理、纳税筹划等方面有丰富的授课经验。

影响力：

--受邀为不同类型的企业、知名学府、政府部门做过多次大型演讲及授课。受邀在全国各地主持多种主题研讨会，全国学员近 2 万人。

-接受过多家媒体专访并报道，全国电视栏目<前沿讲座>主讲。

-曾经培训辅导过多家行业品牌公司，培训现场有效促使人们快速成长，获得极大反响与绩效。

-财税、房地产项目管理专家，参与不同类型企业集团的战略、财务、项目管理咨询。担任过 50 多家企业的顾问。

-主持北汽福田汽车股份有限公司等知名企业财务风险以及内部控制流程咨询项目。丰富的内部控制诊断经验，丰富的内部控制以及财务审计经验。

-多年来曾为多家全球 500 强企业和行业品牌公司提供过专业培训与管理咨询，其中包括：

中国海洋石油----中国最大能源企业

长庆油田----西北最大能源企业

中国移动----中国最大通讯公司

IBM 中国----世界老牌 IT 巨头

北汽福田汽车股份有限公司---中国汽车知名品牌

中国普天----中国知名通信集团

北京用友财务----中国软件巨头

韩国三星----著名综合企业集团

中国银行----中国历史最悠久、国际金融最具优势的银行

招商银行----中国第一家由企业投资创办的股份制商业银行

万科集团----地产业的典范企业

中国电力----中国最大电力集团

肯德基----全球快餐行业龙头企业

天津顶津----中国食品行业第一品牌

莲花集团----调制品行业上市品牌公司

优秀的实战家：

职业经历：

❖ 曾任美国商务网金融事务总监，负责企业“电子政务数字项目”商业运营。

主讲课程：

《企业资本运营》；《资本运营中的企业问题解决》；〈〈银行风险管理〉〉 〈〈企业上市与资产重组〉〉 <<企业财务战略>>、<<企业内部控制>>、<<企业财务管理与项目管理>>、<<全面预算管理>>、<<纳税筹划>>、<<企业文化与财务管理>>、<<企业投融资策略>>等。

授课特点：

陈先生培训风格以理论深厚，贴近实战见长。内容充实新颖、培训气氛活跃、言简意赅、案例经典、分析深刻，深受学员好评，在业内享有良好声誉。

培训现场照片：

