

# 营销财务的有效管控

<p>为什么学习本课程</p>	<p>某企业年初的预算制定沟通会上,营销总监大谈如何如何抓住市场机会、争取多少销售额,占领多少市场份额,而谈到费用预算时候,财务总监总是冷静地说这样做公司是要亏损的,老板听完后吩咐营销总监你提的目标要实现,但是就按财务总监批准的预算执行,费用不够我还要你干什么?这每每使得营销总监都以赌博心态惊险一跳。</p> <p>每个月到了经销商垫付资金的核销结算日,营销总监总是接到很多经销商和办事处的投诉企业不能按时支付已经完备交付核销资料的核销资金,财务总监总是说核销速度跟不上,要不就需要加人,但是财务部从来就不加班也不着急,不能按时核销也没处罚,而财务又掌握企业的机密老板还轻易不能怎么样。</p> <p>这种财务只有预算控制不管市场需求,同时没有服务意识的场景在许多企业一直在发生着,在日益激烈的市场竞争中,传统的以刚性预算为核心的营销财务管理与营销的对立和矛盾越来越突出。建立刚柔管理有机结合的财务管理和服务体系,提高运作效率已经刻不容缓!</p>
<p>通过本课程您将学习到</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 认识企业财务管控和营销之间矛盾的本质原因,建立管理和服务有机结合的营销财务管控和服务理念</li> <li>2. 学会基于企业战略与运营模式,确定对营销费用进行战略刚性管理和战术柔性管理的原则,区分事前刚性预算控制,预算和市场灵活性结合,明确责任及时反应三种刚柔并济管理的有机性财务管理模式、运行机制、流程与管理规范</li> <li>3. 全面掌握上述三类事前、事中、事后控制的营销财务管控方法,掌握促进财务和营销高效协同的具体工作方法与表单工具</li> <li>4. 通过实战案例演绎,分享和借鉴到国内外先进企业的财务管控和服务的经验</li> </ol>
<p>谁需要学习本课程</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 企业总经理、财务副总(总监)及其各部门经理、营销副总(总监)及其各部门经理</li> <li>■ 其他运营、采购、技术和品质等后台职能部门经理和主管</li> </ul>
<p>课程大纲</p>	<p><b>一、 营销财务管理的主要问题分析与解决思路</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 营销财务管控的常见问题和矛盾</li> <li>2. 财务管控和营销之间矛盾的本质原因与解决难点分析</li> <li>3. 树立服务和管理有机结合的财务管理基本理念</li> <li>4. 确定刚性和柔性管理结合的有机性营销财务管理模式             <ul style="list-style-type: none"> <li>◇ (事前刚性预算控制,预算和市场灵活性结合,及时反应明确责任三种)</li> </ul> </li> <li>5. 优秀企业营销财务管理模式案例分享</li> </ol> <p><b>二、 有机性营销财务管理的模式与机制设计</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 明确财务与营销部门的基本职能定位与责任边界</li> <li>2. 有机性营销财务管理的三种管理模式设计</li> <li>3. 制定三种营销财务管理模式下的协同奖惩机制</li> <li>4. 案例分享:某企业营销财务管理模式和机制设计的实践介绍</li> </ol>

	<p><b>参、 建立有机性财务管理模式的流程与管理规范</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 三种营销财务管理模式的管理流程设计与比较</li> <li>2. 三种营销财务管理模式的管理规范与工作标准建立</li> <li>3. 三种营销财务管理模式下具体运用的表单与工具</li> <li>4. 建立相关流程负责人制度，促进各流程的执行与完善</li> <li>5. 案例分享：某日化企业的营销财务管理再造案例</li> </ol> <p><b>四、 有机性营销管理的具体管理实务</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 如何制定营销年度的总体财务预算 案例解析：某企业的营销年度预算制定方法</li> <li>2. 如何在市场应对中及时确定竞争性营销费用 案例解析：某企业在竞争环境变化时如何追加营销费用</li> <li>3. 如何分层分类提高经销商垫付资金核算的效率 案例解析：某企业经销商核销模式变革</li> <li>4. 如何进行终端形象建设的事后财务审计 案例解析：某企业的驻外办事处的营销财务审计制度和执行</li> </ol> <p><b>伍、 相关人员素质与技能提升</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 业务人员的财务知识培训和运用</li> <li>2. 财务人员对业务运作的培训和运用</li> <li>3. 案例：某企业的业务人员营销财务培训体系建设</li> </ol> <p><b>六、 情景案例研讨</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 就某国内企业营销财务管控的实景案例进行分组研讨</li> <li>2. 针对学员企业财务管理问题互动答疑</li> </ol>
备注	<p>本课程分完整版和精化版,两种版本课程时间安排如下:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 完整版为 2 天课程,每天 6 小时授课时间,第一天课程为一到三节,第二天四到六节</li> <li>2. 精化版为 1 天课程,授课时间 6 小时,上午为一到三节,下午为四到六节</li> </ol>