

财务人的职业规划与技能提升

课程背景：

有了规划，人生就有了明确的目标和具体的步骤，就可以协调行动，增强学习、工作的主动性，减少盲目性。面对当今复杂的经营环境、更加激烈的市场竞争，越来越多的企业走向以财务控制为核心的企业管理。财务人从低头拉车不抬头看路的传统“守财型”、“执行型”、“核算型”，到深入参与企业战略，为企业发展添砖加瓦的“理财型”、“支持型”、“管控型”，是企业与财务自身迫在眉睫所要突破的瓶颈。潜心研发的《财务人的职业规划与技能提升》课程，带您从开阔全局视野、深入精通业务、掌握沟通技巧、创造财务价值等方面做好自己的职业规划，提升财务人的“硬实力”和“软技能”，使自己的职业生涯迈向一个新台阶，助力企业更好地应对变革挑战。

课程收益：

【开阔全局视野】从拓展战略思维能力、丰富运营知识、学习全新商业模式、洞察市场的瞬间变化，全面培养自身视野，提升视野的全局观。

【掌握沟通技巧】从沟通汇报能力、关系协作能力、组织执行能力、素养适应能力等横向协作方面跳出职业短板，将财务优势融合到企业管理中，提升财务“软技能”。

【深入精通业务】从全面预算管理、资金使用筹划、内控风险管理、财务运营分析、薪酬绩效管理等方面真正做到业财融合，提高财务管理的“硬实力”。

【创造财务价值】从自我超越能力、团队激活赋能、利润实现能力的纵深发展方向实现财务人在财务转型的新形势下，真正华丽转身，为企业创造更深厚的财务价值。

课程时间：2天，6小时/天

课程对象：财务总监、财务经理、财务主管、财务人员

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

课程大纲

第一讲：财务人“软技能”提升背景

一、软技能提升的“新四化”背景

1. 国际形势化背景
2. 互联网化背景
3. 财务共享化背景
4. 企业转型化背景

案例：现代企业 VS 前期企业对财务人的需求管理

二、财务人在职场中面临的挑战

1. 财务在管理决策中参与度低
2. 财务数据太专业，对业务指导力不够
3. 如何让业务看懂财务数据
4. 财务和业务之间存在语音沟通障碍
5. 财务缺乏了解业务的途径
6. 财务缺乏科学有效的管理方法

案例：CFO 对话 CEO 论坛：创造价值的财务管理

三、六个思路解决财务人的难题与困惑

1. 从“低头拉车”到“抬头看路”
2. 业财融合，深入业务前端

3. 利用“KPI 逻辑树”模型协助业务与职能部门
 4. 用业务语音说话，忌用专业术语
 5. 利用“职务之变”地毯式搜猎信息
 6. 精细化管理做好企业的全能手
- 案例：**论业务语言、信息的重要性

第二讲：财务人“软技能”提升方法

一、沟通能力测试

1. 沟通能力测试
2. 统计出测试成绩，公布答案

学员互动：自我认知

二、掌握沟通技巧

1. 财务人员沟通能力现状
- 2. 如何突破现状？**
 - 1) 用逆向管理智慧管理好上级；
 - 2) 德不孤必有邻，相处好邻居；
 - 3) “领”“导”“统”“御”服务好下属；

三、沟通的“四讲究”原则

1. 与上级领导沟通的“4W”原则
2. 与平级或跨部门的“亲”、“情”沟通技巧
3. 与下属沟通的“四讲究”原则
- 4. 财务沟通技巧实战**
 - 1) 如何运用好 7/38/55 定律
 - 2) 领导保障、员工激励
 - 3) 全局思维，忌偏听偏信
 - 4) 赢取粉丝、创造三感

互动环节：感悟 7/38/55 定律

第三讲：财务人“硬实力”提升

一、全面预算管理

1. 做好全面预算管理的重要意义
2. 全面预算常见问题如何破解
3. “杜邦 KPI 导图”业财融合

成果交付：全面预算 KPI 导图思路

二、资金使用筹划

1. 资金使用筹划的重要意义
- 案例：**桥的故事引发资金筹划的重要性
2. 如何做好资金使用管理的“指挥官”而不是“消防员”
 3. 面对“万恶之源”如何做好资金的“未雨绸缪”

三、内控风险管理

- 1. 内控风险管理的真正价值与意义**
 - 1) 有控则强
 - 2) 失控则弱
 - 3) 无控则乱
2. 企业风险“重灾区”的管控
3. 企业风险“次灾区”的管控

4. 企业风险“盲区”的管控
5. 企业的“跑”、“冒”、“低”、“漏”乱象有哪些
6. 如何亮出“查”、“记”、“勤”、“改”尚方宝剑
7. 真实案例逐一为内控管理现身说法

- 1) 财务管理环节
- 2) 生产/制造环节
- 3) 销售环节
- 4) 售后环节
- 5) 价值链业务环节

案例：销售现“阴阳合同”，9人被刑拘的惨痛经历背后

案例：库存漏洞管理带给企业的巨大经济损失案例

案例：发票管理带给企业的沉重代价

案例：次品充当新品闹出的乌龙最终对簿公堂事件

四、财务分析技巧

1. 解读财务指标体系中的“六大能力、28项指标”
- 案例：数据对比分析出实际的经营管理问题
2. 财务运营分析的角度和正确“姿势”
3. 如何做出对投资人、管理者一眼能懂且行之有效的财务运营分析
4. 财务运营分析从不同维度折射分析出怎样的实际管理问题
5. 从结构优化到范式转移，突破常规财务思维模式
6. 从数据背后深挖钻取事实真相
7. 真正深入业务前端助力企业发展
8. 财务分析的具体方法

案例：数据结果呈现

第四讲：财务人的价值提升

一、突破工作效率

1. 擅用先进管理工具

- 1) 突破工作效率
- 2) 创造更大价值

2. 管理工具的运用基础

- 1) 基础数据设计
 - 2) 基础数据搜集
3. 先进管理工具展示

二、突破工作关系

1. “事为先”，“人为重”
2. 底线、共赢，人和事之间关系的突破

三、突破工作效果

1. “大处着眼”、“小处着手”在效果上做出突破
2. 薪酬绩效考核
 - 1) 如何对关键 KPI 指标进行有效评估及考核
 - 2) KPI 指标设定的 SMART 原则
 - 3) 目标管理 KPI 的基本步骤有哪些
 - 4) BSC 考核的四个维度

沙盘演练：学以致用，根据企业现状如何做好薪酬体系考核