

新时期业财融合转型与升级管理

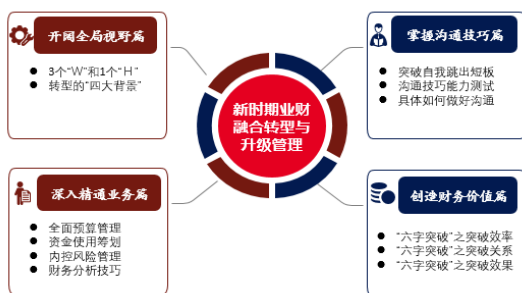
课程背景：

面对当今复杂的经营环境、更加激烈的市场竞争，企业管理变革从财务能力模型转型与升级入手。从低头拉车不抬头看路的传统“守财型”、“执行型”、“核算型”财务，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”财务，是企业和财务自身迫在眉睫所要突破的瓶颈，如何成功转型与升级？粗放式的管理模式只会让企业举步维艰，唯有精细化经营管理方能在逆境中求生存谋发展。什么样的财务运营分析能让企业发现问题、及早解决问题并能真正提升和助力业务发展？什么样的运营筹划方能让投资人做到心中有数，未雨绸缪？“有控则强、失控则弱、无控则乱”，内控的好坏直接影响企业的效能！内控意识薄弱、风险管理机制不够完善，如何排内忧解外患、构建以风险为导向的内部控制尤为重要。潜心研发的《新时期业财融合转型与升级管理》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全力火开提升自我，助力企业更好地应对变革挑战，实现真正意义上的业财融合财务转型与升级。

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。

课程模型：



五、财务管理人员、各层级管理者等

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：开阔全局视野篇

一、3个“W”和1个“H”阐述业财融合

1. What：到底什么是业财融合管理
 2. Why：为什么要进行业财融合管理
- 案例：**财务角度 VS 业财融合角度带给企业不同的财务价值
3. When：什么时候进行业财融合
 4. How：业财融合遇到的挑战有哪些？究意如何实现

二、新时期业财融合转型与升级的“四大背景”

1. 现阶段企业面临的挑战与机遇是什么？业务及盈利结构转型
2. 财务人员面临的难题和困惑有哪些？业财融合面临的挑战

案例：CFO 对话 CEO 论坛：创造价值的财务管理

1. 面对挑战，如何解决？五个思路解决财务人的难题与困惑
2. “新四化”背景下的转型之路：从“低头拉车”到“抬头看路”
3. 利用“KPI 逻辑树”模型协助财务职能转型
4. 精细化管理促进企业财务转型与变革

第二讲：掌握沟通技巧篇

一、如何突破自我，跳出职业短板

1. 财务人员现状分析
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

二、具体如何做好业财融合之间的沟通

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

三、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

第三讲：深入精通业务篇

一、如何打通业财融合“任督二脉”

二、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

三、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”

四、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“重灾区”的管控
3. 企业“次灾区”的管控
4. 企业“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) 资产管理环节

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

.....

五、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，真正深入业务前端助力企业发展
7. 财务分析的具体方法

案例：数据结果呈现

第四讲：创造财务价值篇

一、“六字突破”之突破效率

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、“六字突破”之突破关系

1. “事为先”，“人为重”
2. 底线、共赢，人和事之间关系的突破

三、“六字突破”之突破效果

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) 预算与绩效管理的关系
- 2) 绩效考核管理四大特征
- 3) 绩效考核管理的价值与意义

分享：马云眼中的薪酬绩效

- 4) 绩效考核设计内容
 - 5) 考核指标设定的 SMART 原则
 - 6) KSF 与 BSC 绩效考核方式
 - 7) KSF 法与 KPI 法的区别
 - 8) 如何对关键 KPI 指标进行有效评估及考核
- 沙盘演练：**学以致用，根据企业现状如何做好薪酬体系考核？