

业财融合的实战技巧：计好数 算好账

——让财务真正管理起来，创造更大价值

财务与业务活动的有机融合简称为业财融合。

2014年10月27日，财政部发布的《关于全面推进管理会计体系建设的指导意见》指出“管理会计是会计的重要分支，主要服务于单位内部管理需要，是通过利用相关信息，有机融合财务与业务活动，在单位规划、决策、控制和评价等方面发挥重要作用的管理活动”。

2016年6月22日，财政部发布了《管理会计基本指引》进一步明确“单位应用管理会计，应遵循融合性原则。管理会计应嵌入单位相关领域、层次、环节，以业务流程为基础，利用管理会计工具方法，将财务和业务等有机融合”。

以财政部发布的《管理会计基本指引》为依据，按照管理会计的规划、决策、执行和评价四大职能设计了相应的问题。规划的问题与公司战略和年度业绩目标制定相关，决策的问题就是公司的重大投融资决策，执行的问题包括采购、销售、预算管理、合同管理、业务流程以及财务分析与业务改进，评价的问题则是公司绩效考核和激励。

业财融合难点：

- 财务人员本身的知识水平有局限，不懂公司战略、业务等
- 业务部门比较强势，财务部门比较弱势，业务部门不理解财务工作
- 公司管理层对财务部门的定位不明确，或定位在传统的会计核算层面
- 财务信息系统与其他管理信息系统没有集成，财务很难得到及时的业务信息

业财融合预期：

- 让业务经营数据玻璃般透明
- 让企业经营决策科学及时准确
- 让财务真正去解决老板的问题
- 让财务真正去帮助老板解决难题
- 让财务真正当好业务部门的合作伙伴与经济参谋

业财融合培训对象：

- 总裁、财务总监、副总监、总监助理
- 财务经理、副经理、经理助理
- 财务主管及骨干人员

计好数的核心能力：

- 1、数据收集不走样
- 2、数据假设有依据
- 3、数据分析有模型、
- 4、数据结论有比较

算好账的核心思维：

- 1、解决老板的问题、老板的难题，财务活动才有价值
- 2、构建经济学与管理学的分析模型，财务决策才能科学
- 3、一招一式逐步建立会计循环体系，财务建设才有贡献
- 4、评价与持续改进，业财才能真正融合

培训提纲：

一、收集内外部数据找到问题

- 1、外部价格数据找机会
- 2、内部成本数据找漏洞
- 二、分析收支结构谋生存**
- 1、简单结构看问题
- 2、深入分析谋思路
- 三、投资决策算盈亏**
- 1、市场预测
- 2、价格预测
- 3、固定费用预测
- 4、固定收入预测
- 5、两种盈亏定策略
- 四、未雨绸缪，资金规划**
- 1、以小博大是难题
 - 运用资金来源与应用表找到资金缺口
 - 利用未来合理规划还款进度
- 2、抓大放小是关键
 - 制定几套资金状况预测表
 - 灵活设计融资渠道和来源
- 五、财务与销售融合定价促销**
- 1、算而后定，比较定价策略
- 2、谋而后动，比较利润谈合作
- 六、项目亏损根源分析找方向**
- 1、哪里有问题，哪里就是战场
- 2、哪里有问题，哪里就有调研
- 3、哪里有问题，哪里就有分析
- 七、数据挖掘找方法**
- 1、收集商品结构与收入数据构建经营数据库
- 2、挖掘数据找到配比标准，找到错位
- 3、创造数据，合理设计
- 4、效用最大化才是经济学的本质
- 八、转变经营方式，预测利润实现模式**
- 1、盈利模式的比较分析
- 2、发现转变经营方式的难点
- 九、生产内部报表体系**
- 1、建好实战需要的内部报表结构
- 2、统一范式低成本收集内部报表数据
- 十、设计绩效考核体系**
- 1、明确战略目标和目的
- 2、明确结构化的业务目标
- 3、设计负责人薪酬考核体系
- 4、做好考核制度衔接和转化
- 十一、启动真正的全过程、全业务的全面预算**
- (一) 业务预算是基础
- 1、编制业务预算

- 2、编制收入预算
- 3、编制成本、费用预算
- 4、编制利润预算
- 5、业务预算调节

(二) 财务预算是成果

- 1、初步预算损益表
- 2、流动资产预算
- 3、资本性支出预算
- 4、预计现金流量表
- 5、预算损益表

(三) 财务分析，预算调整

(四)全面预算编制流程

十二、提升业财融合能力

- 1、了解业务部门财务支持需求的方法
- 2、增强业务部门跨流程配合的手段
- 3、塑造业务部门协同的领导能力
- 4、从控制到互动的业财融合发展趋势