

课程单元	附件 7：管理会计大纲（1 天）
电信中层领导管理会计能力提升	<p><b>一、战略管理会计</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 从传统管理会计到战略管理会计</li> <li>2. 实施战略管理会计：战略积分卡 <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) 战略定位</li> <li>(2) 战略风险与机遇</li> <li>(3) 战略选择</li> <li>(4) 战略实施</li> </ol> </li> <li>3. 管理会计工具与电信企业和行业特征 <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) 成本和收益</li> <li>(2) 组织与行为</li> </ol> </li> </ol> <p><b>🚩 课堂小组活动与案例：风险与战略（15 分钟）</b></p> <p><b>二、战略规划与实施</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 战略规划工具 <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) PEST</li> <li>(2) SWOT</li> <li>(3) 波特五力模型</li> <li>(4) 战略地图</li> </ol> </li> <li>2. 预测和计划 <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) 滚动计划和预测</li> <li>(2) 作业成本（作业成本 ABC 和作业成本管理 ABM）</li> <li>(3) 资本预算</li> </ol> </li> </ol> <p><b>🚩 案例分析：许继电气作业成本案例，电信企业如何实施作业成本管理</b></p> <p><b>三、业绩评价和激励</b></p> <p><b>🚩 课堂小组活动：评价指标选择和团队绩效（15 分钟）</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 绩效指标（KPI）与员工行为</li> <li>2. 绩效评价与激励机制设计</li> <li>3. 平衡记分卡（BSC）运用</li> <li>4. 对标（Benchmarking）</li> </ol>

	<p>🚩 <b>案例分析：宁波韵升(集团)股份有限公司案例，电信中层领导如何运用 BSC 考核团队绩效？</b></p> <p><b>四、产品与服务提供</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. 产品盈利能力分析<ol style="list-style-type: none"><li>(1) 成本性态分析法</li><li>(2) 本量利分析法</li><li>(3) 边际分析法</li></ol></li><li>2. 客户盈利能力分析<ol style="list-style-type: none"><li>(1) 大数据与 CHURN 预测分析</li><li>(2) 客户集群分析</li><li>(3) 客户盈利能力指标</li></ol></li><li>3. 价值链与客户关系管理<ol style="list-style-type: none"><li>(1) 电信企业价值链分析</li><li>(2) 电系企业客户关系管理</li></ol></li></ol> <p>🚩 <b>小组讨论：现有的湖北电信公司管理会计应用状况如何，如何实施系统化的管理会计体系？</b></p>
--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------