

# 管理会计在企业决策中的应用

## 课程背景

当前经济环境和市场需求瞬息万变，竞争日益激烈，盈利持续下降，产品、服务同质化严重，管理的变革势在必行。在变革时代里，企业需要更好、更快、更有效地响应客户需求，挖掘潜在需要，这不仅对业务部门提出了挑战，也对传统的财务管理产生了巨大的冲击。我们知道管理的核心是决策，而资源、信息和管控手段是应对变化的决策基础，这些来源于业务，却都与财务管理紧密相连。新时代下财务管理人员需要更多接触业务层面，深入了解并支持业务过程和决策，让财务在资源、信息和管控方面的效用最大化。

传统核算式财务管理早已落伍，如今，随着企业管理水平的提升，财务职能也在发生显著变化，财务逐渐渗透于企业经营管理的方方面面，企业经营活动的最终结果会体现为财务数据，管理决策越来越离不开财务的支持。因此，就要求财务必须了解业务，并且能够对业务活动提供数据分析和支持，管理决策不再是拍脑袋，而是需要财务的智囊作用，对财务来说，也是一种新的挑战。《引领业务，创造价值》这一特色课程。通过深入探讨业务财务的角色、定位和价值实现的路径，帮助企业深刻理解业务财务人员和组织的能力培养方法和实施过程，为企业财务精细化管理的实现提供现实的解决方案。

## 培训对象

财务总监、财务经理、业务财务、财务业务伙伴、财务分析、从事管理会计职能的财务人员、业务管理人员

## 课程优势

【把握最新趋势】从时代要求和客户需求出发，锁定当下亟待解决的业务财务困惑和难题

【提供解决思路】详细阐明业务财务的具体角色、职能和运作流程

【结合成功案例】大量实践案例与互动探讨，阐明业务财务的实际应用及其能力提升的路径

## 课程收益

- ◇ 全面认识新趋势下业务财务的地位和价值
- ◇ 掌握业务财务个人和团队核心能力的要求
- ◇ 提升业务财务的分析和决策支持力

## 课程大纲

### 第一模块 管理会计转型之业财融合

- 财务管理转型时代的到来和财务管理面临的挑战
- 财务管理转型需要建立业务财务职能
- 财务管理分工和精细化的要求：主动改变还是被动改变？
- 业务财务的地位、角色定位和职责，与传统财务会计的区别

- 业务财务的主要职能：经营分析、资源配置、风险管控、衡量业绩、量化分配等
- 业务财务的现状、实践和趋势
- 业务财务在企业中的实践和现状
- 业务财务的定位和发展趋势：项目CFO，业务单元的财务总监，业务团队的谋士
- 业务财务的价值：
  - 利用财务模型事先算赢市场和利润
  - 通过量化、计划、分析、显示、流程控制等帮助业务部门看到市场机会
  - 通过评价业务行为和经济效益等方式实现战略规划和目标
- 案例解析：某中国企业业务财务的成功转型

## 第二模块 大数据在企业决策中的应用

- 用数字说话
- 重视大数据的团队文化
- 大数据应用技能和绩效考核
- 大数据体系设计、数据获取和分类保管、数据加工能力培养
- 推动公司其他部门应用大数据

## 第三模块 如何让管理会计更好地参与企业决策

经营分析支持决策

数据可视化三层次:会计信息、财务数据、业务信息

- 财务信息分析:从管理会计的角度解读资产负债表、利润表和现金流
- 构建指标体系,使数字化管理成为可能
- 指标有哪些类型?应该履行的功能是什么?
- 什么是提升企业竞争力的指标?
- 财务影响力从哪来:经营分析支持决策
- 成本管理和优化
- 成本控制创造价值
- 提供决策支持的核心产品——财务管理报告
- 财务管理报告的要素、作用、常见问题
- 视窗法一页呈现

式、资源配置预测监控

- 资源配置的四大目标
- 业务财务应该如何参与预算的编制和控制
- 运营预算构成图:从业务预算到财务预算的流程图
- 滚动预测和弹性预算帮助你应对变化的环境
- 如何组织季度/年度业绩分析会,使之成为管理和监控的有效手段

案例解析 :某集团公司业务财务的驱动机制

案例解析 : 1.滚动预测:销售前端的周预测

2.弹性预算:成本和利润的弹性预算

三、量化绩效驱动员工

- 构建立体的指标系统,为业务绩效考核提供依据
- kpi 与 pbc:承接战略的绩效评估系统

## 第四模块 管理会计的能力要求和团队建设

- 业务财务个人和团体的能力要求
  - 业务财务人员的选拔和培养路径:一岗多能
  - 对业务财务个人的能力要求:综合素质和复合型能力
    - 熟悉业务,抓住关键控制点
    - 逻辑思维,用数字说话
    - 执行力,不达目的不罢休
  - 对业务财务群体的核心能力要求
    - 掌控数据的能力
    - 构筑总部与业务沟通平台的能力
    - 作为合作伙伴的能力
  - 作为企业管理顾问的能力
  - 业务财务团队的建设:一把手工程
- 案例解析 : 案例互动与课程总结