

《财务军团——财务战略与团队建设》

《课程背景》

“战略”一词具有悠久的历史，最早源于希腊军事用语，是指战争全局的筹划知道原则。后用于其他领域，特别是重大的、带全局性或决定全局的谋划，目前在企业管理中广泛应用。

在商业背景下，企业管理是企业的管理者通过计划、组织、领导和控制等环节，有效利用人力、物力和财力等系统资源，实现组织目标的经营活动过程。战略提供了一套合理而科学的方法和工具，来帮助我们企业的发展。

制定财务战略之前，必先制定企业战略，财务战略从属于企业战略，并支持企业战略的实施。制定财务战略的目标就是为提升企业的持续竞争力。竞争力是财务战略管理的核心和动力源泉，贯穿于企业的筹资、投资及收益的分配环节，决定着企业资源配置的取向和模式，影响着整体财务活动的行为与效率。

《适合对象》

财务总监、财务经理、中高层管理人员

《上课方式》

学习形式：工具模板+案例分析+疑难解答

成果展示：案例演练+现场辅导

时间：课程时间2天，6小时/天

《课程大纲》

一、管理与系统的逻辑

1.1 管理=人+系统

1.2 系统缺失的后果

1.2.1 风险极大

1.2.2 流程不完善

1.2.3 公私不分

1.2.4 管理工具缺乏

1.3 企业要建立哪些系统

1.4 企业财务的十大系统

1.5 建设财务系统的责任人

1.6 财务系统的框架

1.6.1 系统的框架与内容

1.6.2 建设财务系统的契机

【案例分析】

二、企业财务战略

2.1 为什么要考核财务战略？

2.1.1 财务战略是工战略的一部分

2.1.2 财务战略要在公司做纵向和横向的贯穿

2.1.3 财务战略是最高层思考的范畴

2.2 财务战略的作用

2.2.1 财务的作用

2.2.2 财务战略的作用

2.3 财务战略就是钱的战略

2.3.1 钱流到哪里，财务管到哪里

2.3.2 财务战略的四个方面

2.4 财务战略至框架模型

2.5 战略工具

2.5.1 公司战略路线图

- 战略路线图
- 战略思维导图

2.5.2 企业战略梳理表

2.6 财务战略的设计与策略

2.6.1 战略选择

2.6.2 财务战略之财务平衡三角

2.6.3 企业战略类型

- 增长型战略
- 紧缩型战略

三、财务发展规划

3.1 财务在公司运营中的作用于战略定位

3.1.1 财务的四大平衡

3.1.2 财务部门能为企业做什么？

3.1.3 财务职能划分与财务框架体系

3.2 企业环境与财务现状分析

3.2.1 企业现状分析

3.2.2 财务现状分析

【案例分析】

3.2.3 企业财务发展管理水平与企业发展周期

3.3 企业财务发展规划

3.3.1 财务规划制定的八大作用

3.3.2 财务规划制定的五大步骤

3.4 财务规划项目分解

四、企业股权架构设计

4.1 企业设计与形态选择

4.2 企业与企业之间的关系

4.3 企业股权结构

【案例分析】

五、公司治理结构设计

5.1 治理结构不善导致的问题

5.1.1 高管（经理人）威胁企业主

5.1.2 股东威胁企业主

5.2 治理结构如何设计

5.2.1 剩余索取权和剩余控制权的对等统一

5.2.2 风险和收益的对等统一

5.3 股权与控制权的争夺

5.3.1 控制权私立与股东剥夺

5.3.2 集团股权结构与剥夺动机

5.3.3 董监高分工

六、财务组织与分工

6.1 财务管控体系

6.1.1 财务管控体制的三种类型

6.1.2 总公司与分支公司之间的管控模式

6.1.3 选择财务管控体制的考虑因素

6.1.4 财务管控要明确界定的 20 项权限

6.1.5 财务管控体制工具

6.2 财务部组织架构设计

6.2.1 企业财务架构设计误区

6.2.2 财务组织架构的设立思维

6.2.3 常见财务职位库

6.2.4 组织机构及岗位职责设计

6.2.5 有代表性的财务部组织结构

【案例分析】

【分组讨论】设计适合自己企业的财务组织架构

6.3 岗位分工及工作节点

6.3.1 财务部门管理的精髓

6.3.2 岗位分工及工作节点梳理

七、财务团队建设

7.1 财务总监的角色

7.1.1 财务总监的角色与定位

7.1.2 财务人员水平能力测试

7.2 财务职级与薪酬分析

7.3 财务军团的打造

7.4 财务人员的招聘