

《财务三支柱运营模式》

《课程背景》

“我是业务里最懂财务的，财务里最懂业务的。”

财务”及“战略财务”进行转型，其中不可避免的会遇到各种问题和挑战。

让我们从业务快速增长下的财务挑战开始，去寻找解决挑战之道。《适合对象》

所有财务人员、非财管理者

《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 1-2 天，6 小时/天

《课程大纲》

一、财务管理发展

1.1 财务管理的发展瓶颈与转型之策

1.2 财务管理功能的变化

- 共享中心，标准服务共享化
- 财务管理-能力管理-支撑能力专业化
- 专业专职-业务伙伴-融入业务

1.3 企业财务管理部门职能的转变

二、财务管理三架马车

2.1 什么是财务管理的三架马车

- 财务 COE
- 财务 BP
- 财务 SSC

2.2 三架马车的关系与功能分工

2.3 三支柱模型的设计与应用

2.3.1 基于三支柱运营模式的财务组织结构设计方法，如何与集团管控模式结合。

三、财务 BP—财务效能提高者

3.1 财务 BP 主要做什么

3.2 财务 BP 的目标与价值

3.3 财务 BP 与三支柱模型

3.4 传统财务会计与财务 BP 的关系

3.5 财务 BP 的素质能力要求

3.6 基于财务 BP 的队伍发展模式。

四、运作财务 BP

4.1 业务部门需要财务什么支持？

4.2 财务 BP 运作流程要点

4.2.1 积极为业务发展提供所需的资源

4.2.2 财务作为业务伙伴的立场

4.2.3 与业务部门负责人的工作合作

4.2.4 财务 BP 与财务中心的沟通与业务运作

五、财务 COE——财务能力提升者

5.1 财务 COE 主要做什么

5.2 财务 COE 的目标与价值

5.3 财务 COE 与三支柱模型

5.4 财务 COE 的素质能力要求

5.5 财务 COE 的人才的培养策略和方法。

六、财务 COE 实践应用

6.1 财务 COE 如何准确把握企业财务战略

6.2 财务 COE 设计财务管理体系的关键要点

6.3 财务 COE 业务运作流程

6.4 财务 COE 与业务部门的工作互动

6.5 财务 COE 与财务 BP、财务 SSC 的工作互动与配合

七、财务 SSC——财务效率提高者

7.1 财务 SSC 的主要功能和职责

7.2 财务 SSC 对业务部门的作用和贡献

7.3 财务 SSC 与三支柱模型

7.4 财务 SSC 的人员配备方法

7.5 财务 SSC 的人员编制测算方法

八、财务 SSC 实践应用

8.1 财务 SSC 共享体系设计

8.2 财务 SSC 如何开展服务

8.3 财务 SSC 共享运作流程

8.4 财务 SSC 与业务部门的工作互动

8.5 财务 SSC 与财务 BP、财务 COE 的工作互动与配合

九、推动三支柱运营模式

9.1 企业发展战略与三支柱运营模式

9.2 什么规模、哪种发展阶段的企业适合三支柱运营模式？

9.2 推动三支柱运营模式的准备工作

9.3 推动三支柱运营模式的各方职责

9.4 如何循序渐进推动三支柱运营模式？

9.5 运营三支柱模型遇到的主要问题与解决对策