

业财融合与价值创造

课程背景：

随着经济的发展、竞争的加剧以及技术进步，给传统商业模式带来了巨大的冲击。层出不穷的商业模式和信息技术对企业财务模式及信息系统建设提出了新的要求。尤其是，近年来以“大智移云物”和区块链为代表的新一代信息技术对财务领域的冲击和挑战，财务领域正站在向数字换转型的巨大变革的转折点上。企业财务如何转型，如何应对变化？其中最为关键的一步是要改变原来财务自娱自乐的“数字游戏”状况，将业务信息和财务信息相融合，业务部门与财务部门联手共同实现企业价值增值。

本课程是针对企业董事长、总经理及其他高管人员开设，理论与案例相结合，系统地介绍业财融合与价值创造的相关内容的课程。首先，对业财融合的基本内涵和必要性进行介绍；其次，从信息技术手段、管理会计工具、财务共享和人员素质四个方面来分析业财融合实现的途径和条件；最后，在业财融合背景下，影响企业价值的四个方面：成本控制、企业创税、运营效率和风险管控入手来分析如何实现企业价值增值。

课程收益：

- 了解业财融合的基础理论，掌握实现业财融合的信息技术条件；
- 掌握实现业财融合的管理会计工具条件和财务共享条件及人员素质条件；
- 掌握在业财融合背景下，价值创造的方式和手段。

课程时间：2天，6小时/天

课程对象：企业董事长、总经理、CFO及其他高管

课程方式：讲师讲授、案例研讨、角色演练、小组讨论等形式的互动式，要求全员参与

课程大纲

导入篇：企业预算管理——业财融合

一、业财融合的概念

思考：什么是业财融合？融合什么？

二、业财融合的必要性

1. 环境变迁
2. 企业转型
3. 政策导向

三、业财割裂下企业预算管理的困惑（案例分析）

杰克·韦尔奇死结的形成与破解

四、业财融合为企业带来的影响

1. 提供企业经济效益
2. 财务更好的为业务服务
3. 利于财务监督和防范风险
4. 有助于财务服务于决策需要
5. 提高财务工作的效率

途径篇：业财融合的实现途径——利用工具实现目标

途径一：信息技术——运用 IT 技术重构财务工作

一、信息技术与财务变革（信息技术的发展与业财融合实践）

二、影响中国会计人员的十大 IT 技术

1. 财务云
2. 电子发票
3. 移动支付

4. 电子档案
5. 在线审计
6. 数据挖掘
7. 数字签名
8. 财务专家系统
9. 移动互联网
10. 身份认证

案例分析：中国联通采购流程重构

案例分析：长虹集团关联交易重构

途径二：管理会计工具——运用工具和方法提升财务效率

一、战略地图（工具）

二、平衡计分卡（工具）

案例分析：东软集团的战略地图

三、全面预算管理（运用）

要求 1：全员参与

要求 2：全业务预算

要求 3：全过程管理

分析：单一目标 vs 三级递进目标

案例分析：北汽集团的全面预算管理

四、变动成本法

1. 变动成本

2. 固定成本

3. 混合成本

4. 本量利关系

对比：变动成本法与完全成本法

演练：变动成本法与完全成本法的计算

五、作业成本法

分析：作业成本法与传统成本法的主要区别

应用练习：作业成本的计算

途径三：财务共享

一、我国财务共享的发展状况

思考：什么是共享？什么是财务共享？为什么需要财务共享？

图表：中国财务共享中心分布

操作：建立财务共享中心

案例分析：中兴通讯财务共享服务管理

途径四：人员素质

一、业财融合背景下财务人员的能力要求

1. 财务人员面临的挑战

挑战 1：财务会计知识更新速度快

挑战 2：大量的非结构化数据激增

挑战 3：需要熟悉业务，并服务于业务

挑战 4：新的技术手段的不断更新

2. 财务人员的转型能力

能力 1：知识结构

能力 2：数据分析能力

能力 3：沟通技能

能力 4：终身学习理念

二、企业培训及培育新时代下的财务人员的方法

参考企业：北京长安

1. 完善财务人员的配置与培养机制
2. 实施财务负责人委派培养制度
3. 注重实践经验总结和理论归纳

参考企业：三棵树

4. 对标模式
5. 外部培训
6. 内部培训、总结
7. 专业认证考试

第三篇：业财融合背景下企业价值创造的实现

一、成本控制

1. 利用零基预算管控费用膨胀（以差旅费为例）
2. 标准成本法+作业成本法的落地

案例分析：宝钢特钢“三化（SRV）”成本法应用

演练：设计场景，让学员们寻求成本控制的方法和手段

二、企业创收

1. 财务共享服务变现（以中兴新云·财务云为例）
2. 供应链金融（京东供应链金融）

思考：如何平衡产品价格、成本与销售量的关系

演练：设计场景，让学员们寻求企业收入增加的方法和手段

三、运营效率

1. 业财融合与去库存

2. 业财融合与应收账款管理

案例分析：美的集团的“T+3”模式价值链管理

演练：设定场景，寻找运营效率提升手段

四、风险管控（降低固定成本）

1. 业财融合与财务去杠杆

2. 业财融合与经营去杠杆

演练：设计场景，寻求风险管控方法

课程要点总结，现场答疑解惑