

财务高管的领导力和领导艺术的提升 (2天)

课程大纲一（财务通俗版）

一、企业经营决策的税收管理与风险控制

1、你知道税收决定着企业最终效益吗？

为什么企业不愿缴税？

税收影响到企业的生存和发展

2、走出企业纳税的重大误区

企业合法纳税，为什么还总是出事？

税不是账做出来的，而是业务做出来的

缴多少税取决于老板的决策

3、你的企业税收管理体系完善吗？

谁来帮企业管好税？

谁来监管财务缴税？

4、在公司设立过程中您想到过税吗？

怎样运用税收优惠政策

不要等死定了才想起税

老板的决策也会导致重大税收损失

5、在生产及销售中控制税

营销必须注重税收风险的防范

收货款对税收的影响

施工企业的施工方式导致的税收风险

房地产开发方式导致巨额的税收损失

二、新环境下 CFO 角色定位

1、公司治理结构中的软定位

解读 CFO

CFO 的六大角色

为什么要研究 CEO 与 CFO 的关系？

企业权力转移的三个时代

中国 CFO 各阶层分析

2、现代公司管控中的硬要求

30 年来本土公司经营目标的变迁

新财务运动：从核算走向管理

如何转型：“机翼行走者准则”

精益财务：转型中 CFO 的绝佳抓手

3、CFO 生存智慧之“道”

送给本土 CFO 的八句话

CFO 的 22 条军规

成功 CFO 的七个习惯

4、CFO 生存智慧之“术”

大财务观下的十大黄金法则

CFO 打开局面的七种速效武器

5、轻松一刻——看电影，品味 CFO 之道

《初恋 50 次》：再难的现状也要适应

《拜见岳父大人》：诚信是终极技巧

《阿甘正传》：坚持正确的朴素直觉

《功夫》：最好的秘诀就是努力实践

《教父》：无论多大代价也要坚守底线

三、财务高管领导力提升与领导艺术修炼

1、管理决策概述

决策

管理决策

2、管理决策原则

(1) 信息准确全面的原则

(2) 可行性原则

(3) 对比选优的原则

(4) 集团决策原则

3、管理决策程序

(1) 发现问题，确定目标

(2) 调查预测，制定方案

(3) 综合评价，方案选优

(4) 实施反馈，修正完善

4、领导素质、能力的内容

(1) 领导素质

(2) 领导能力

5、增强素质、能力的途径

(1) 塑造好一个称职的领导人形象

(2) 遵循两种“为官”的哲学

(3) 遵循三种自我教育的理念

(4) 强化“四自”的磨练

(5) 强化五个纵深度的自我开发

6、领导方法与艺术

(1) 抓中心环节的艺术

(2) 弹钢琴的艺术

(3) 运用时间的艺术

(4) 处理人际关系的艺术

(5) 授权的艺术

课程大纲二（通用）

《领导力与领导艺术提升训练》

课程大纲：

第一部分：领导模式与管理模式

1、什么是领导模式？

- A.四个层面的领导模式
- B.微妙的角色转换
- C.“角色固化”的危险
- D.中层管理人员管理技能培训的根本原因
- E.四个层面的领导模式
- F.惯性思维

2、问题：是不是靠技术出身原人就不适合做管理者呢？

- A.困难所在：
- B.解决之道：
- C.适当的“动力”
- D.企业高管的认识和支持
- E.人力资源企划部门配合
- F.适当的政策和培训方案
- G.中层管理人员自身的主动动力

3、解决角色转化问题的方法

- A.角色转化的关键点
- B.认真做好交接工作
- C.明确自己和前任领导的不同之处
- D.听取各方面的愿望、要求和意见、批评
- E.将领导艺术学深学透
- F.充分发挥智囊团的作用
- G.“经历”共享

4、新晋管理人员的常见误区

- A.“船到桥头自然直”
- B.每个人都有升职的愿望
- C.尽最大力让自己升职前后保持一致
- D.管理人员：我只要做好“份内”工作就行了

5、给管理人员的忠告

- 忠告一：注意处理好人际关系
- 忠告二：掌握正确的管理理念和管理方法
- 忠告三：不要急功近利

- 忠告四：破旧立新应把握住火候
忠告五：充分沟通，消除下属因资讯不足的不安
忠告六：不要拥权自重，作威作福

6、中层管理人员的培养

- A.企业发展与个人技能的提高要点
- B.Sony 公司人力资源管理模式及相关特点
- C.“角色转化”的培训方案
- D.解决问题能力训练

7、企业发展与个人技能的提高要点

- A.考虑横向发展
- B.保持流动性
- C.支持你的上司
- D.不要在最初的职务上停留太久
- E.保持可见度
- F.搞清楚什么是你份内的事
- G.展现符合身份的形象
- H.了解权力结构
- I.获得对组织资源的控制
- J.主动学习更高一级的管理技能

8、中层管理人员的核心管理技能

- A.管理人员的“职业病”
- B.如何提升领导力
- C.如何提升应变力
- D.如何提升指导力
- E.常见问题剖析

9、管理人员的“职业病”

- A.中国企业管理的误区
- B.经理人职业病
- C.人力资源企划的难点
- D.如何推行正确的管理观念
- E.中层管理人员的核心管理技能

10、“组织病态”与“管理误区”

- A.积极面与消极面
- B.消极面将决定这个组织的机体是否健康
- C.消极面的影响程度将决定这个组织机体健康的程度是多少
- D.消极点或面就是组织中的病态
- E.病态成因：管理人员的素质和操作方式，即管理误区

第二部分：员工管理与权威塑造

1、如何管理下属

- A.重视员工
- B.顾客、员工与经理的关系
- C.员工培训案例--东京迪斯尼乐园

2、如何塑造经理人的权威

- A.机会在哪里
- B.特质是什么
- C.权力的基础
- D.诚实--认识自己/了解客户/投入工作
- E.负起责任与培养自信

3、强化团队意识

- A.团队的三个条件
- B.打造团队的中外案例

4、培养团队精神

- A.从小教育
- B.从经理人自己做起
- C.相关案例分析

第四部分：如何提升思考力 决策力和执行力

1、思考顾客在哪里

- A.顾客在想什么
- B.把思考力用在顾客身上

2、学会如何决策

- A.决策的前奏
- B.重要与紧急
- C.效果与效率

3、选好接班人 落实执行力

- A.意愿与能力
- B.谁是接班人
- C.授权接班人的体会

4、如何营建优秀的企业文化氛围

- A.企业文化是看不见的软件
- B.文化与口号
- C.企业文化的内涵
- D.企业文化是创始人的哲学

5、企业文化测评与主次文化

- A.企业文化测评的十个关键特征

- B.主文化与次文化
- C.强文化与弱文化

6、如何提高经理人的逆境商数

- A.成功指标:IQ/EQ/AQ
- B.AQ 定义及与 IQ、EQ 的关系
- C.逆境帮助生存和成长

7、逆境的程度与压力现象

- A.逆境的三种程度
- B.职业的压力指标
- C.舒缓压力的方法

课程大纲三（财务学术版）

几年之前，大部分的财务经理人仅仅叫做“会计”，扮演的只是“帐房先生”的角色。美国，财务会计被称作是“数豆子的人”，但是随着经济全球化，财务经理人的角色也在发生改变。用一个三环模型来形容未来财务经理人努力的方向，包括“热情在哪里？能比周围其他人、公司做得更好吗？能为你带来足够的财务收入吗？”这三个问题各自成一个圆，所交集的地方就是努力的方向。

现代意义上的财务经理人是公司重要的战略决策的制定者和执行者之一，是穿插于金融市场和价值管理之间的不可或缺的角色。随着全球经济一体化进程的深入，传统的财务管理知识已远远不能适应现代企业的需要。当今的财务管理人员及企业管理者，不仅要遵循某些传统的原则，还必须了解瞬息万变的资本市场及财务管理发展趋势，并掌握最新的策略与技术，以便高效地完成工作，给企业所有者和股东们提供强有力的利益保障与支持！

财务领导力课程旨在从系统和宏观层面帮助企业财务经理人提升其现代战略财务能力，增强全局观念和财务控制能力，以更全面、更深刻的眼光审视企业价值，最终实现企业价值可持续发展的目标。

课程大纲

一、财务管理的宏观视角

1.财务管理概述

2.企业管理者必须掌握的财务基本知识框架

二、财务领导者的战略思维地位

1.企业财务战略与前瞻

- 2.财务战略的制定方法
- 3.企业资金投放战略方案的设计与实施
- 4.资本市场选择与企业融资渠道分析
- 5.企业价值链管理

三、企业战略规划

- 1.战略规划前分析要点
- 2.环境,产品,市场定位,价格定位,竞争力定位
- 3.战略规划平衡积分卡
- 4.不同战略规划下的执行要点

四、战略成本管理

- 1.战略性成本管理的概述
 - 2.外部与内部环境变化
 - 3.产业发展以管理为向导
 - 4.战略管理的意义
 - 5.战略管理的基本问题
 - 6.策略成本管理的框架
 - 7.整合性策略成本管理构架
 - 8.成本管理系统
 - 9.策略成本管理层面
- 策略形成系统
- 策略的新制度
- 策略具体化系统

决胜关键——策略执行能力

价值链的意义

确定价值链各增值环节的合理作用

找出和消除价值链增值的瓶颈环节

确定合理的价值增值和价值投入与分配

微笑曲线

经济附加值与产业链

五、如何与其他部门协同工作

1.认识公司中的隐形利益链

2.认识公司中的平衡态

3.认识公司人们在此间的行为模式

(1) 界定与你相关的部门及你们之间的关系

(2) 找出你们之间的平衡态

(3) 考虑在这种平衡态中的公司利益与个人利益的冲突

(4) 意识到协同效应的力量

沟通的基础是目标的协同

目标的协同是激励政策的协同

如何在部门沟通中获得谈判力

力量对比——发现并强化你的强弱点

谈判是一门拉锯的艺术——只有懂得妥协的人才懂得争取利益

财务部门与其他部门谈判的终极目标——如何让业务部门低风险地为公司获得利益

六、如何建立一支高效而有效的队伍

1.理想的领导状态

2.如何创建工作架构及组织架构

3.谁应该成为你队伍中的成员

4.建立你在队伍中的威信——首先要建势

5.打造一支高效的队伍——必先建立高效的流程，高效的业绩表现

6.如何解决棘手问题