

财务 BP 的价值创造

(2 天)

课程背景

传统财务陷在传统财务活动的思维、体系框架中，对业务缺少了解，财务语言和业务语言的转换困难，与业务部门关系紧张，“不被理解、不受欢迎、不堪重任、不能作为”。业务部门不需要一个不懂业务、总是事后“诸葛亮”且没有解决方案的“找麻烦”的财务部门。

财务人员深知需要改变，但找不到方向和方法，也难以符合 HR 对优秀财务人员的职业画像以致失去晋升及加薪的机会；

然而，财务 BP 模式下的财务管理，用组织模式的改变，推进财务跨部门合作的深度，细化[财务管理](#)的颗粒度，有效解决了上述痛点。

财务 BP 全程参与业务经营活动，主动将财务管理前置到业务活动中，深入了解业务模式，积极促进业务财务的信息流动；通过发挥财务专业的优势，将有效的管控和敏锐的洞察贯穿于运营管控、组织运作、业务流程、系统数据与制度政策等企业经营的各个层面，实现财务管理活动前端化，定制化，为管理层的决策提供更精准的信息。财务 BP 既能理解业务的商业逻辑又能给到专业的财务评估，让财务业务化，业务理性化，促成业务财务双向融合。

课程收益

- 掌握数字化时代下财务 BP 的价值创造途径
- 掌握成为财务 BP 的六个条件
- 掌握分业务岗位的财务 BP 的工作内容
- 通过真实的业务场景案例，理解业务思维下如何提供业财融合解决方案

课程大纲

第一单元 财务 BP 的价值创造

【案例】被上司器重的财务人员为什么“翻车”了以致没机会晋升

【总结】成功与失败的象限图

- 懂数据的传统财务和懂业务的财务 BP 的区别
- 成为一名财务 BP 需要具备的六大职业能力
- 提炼出优秀财务 BP 创造价值的八个步骤
- 财务 BP 的培养之道
- 财务 BP 的价值四个实现路径
 - 效能量化并提升绩效
 - 通过经营分析实现财务决策支持
 - 风险管控
 - 战略规划与配置资源

第二单元 财务 BP 的工作内容

- 资金会计
 - 【案例】融资降本
- 成本会计
 - 【案例】通过成本差异分析找到生产车间的成本黑洞
- 应收会计
 - 【案例】通过数据判定客户的综合贡献及对应的销售政策
- 应付会计
 - 【案例】采购降本
- 研发会计
 - 【案例】通过研发成本管控五步法管控研发四大成本
- 资本会计
 - 【案例】产融结合创造资本价值
- 税务会计
 - 【案例】活用税收优惠政策节税 98%
- 管理会计
 - 【案例】通过国际形势分析做出提前采购决策
- 共享中心会计
 - 【案例】通过报表处理降低资产负债率

第三单元 采购环节财务 BP 决策支持

- 供应商评级决策支持
- 大宗物料价格预测
- 最佳采购时机测算
- 采购合同评审决策支持

- 经济采购批量测算及最佳安全库存测算决策支持
- 采购降本分析及决策支持
 - 【互动与点评】影响采购价格的因素
 - 【讨论及点评】“双赢”的采购降本实战方法
 - 【案例】使用“采购综合费用系数法”降低采购综合成本

第四单元 销售及售后环节财务 BP 决策支持

- 是否接受常规订单的决策
 - 【案例】这张订单到底接不接
- 是否接受特殊订单的决策
 - 【案例】客户在淡季追加负毛利订单接不接
- 产品外部报价决策支持
 - 【工具模型】业务员谈判手持经营利润表模型
- 市场潜力分析决策支持
- 滚动销售预测决策支持
- 销售订单进度跟单支持
- 销售谈判决策支持
- 产品盈利能力分析及决策支持
 - 【案例】从经营分析的角度考虑这个亏损产品要砍掉吗
- 客户贡献评价决策支持
 - 【工具模型】作业成本法客户综合利润评价
- 客户信用政策决策支持
- 销售人员性价比评价决策支持

第五单元 生产环节财务 BP 决策支持

- 高低产排产的决策
- 高低产人员配置的决策
- 自制或外购（外包）的决策：成本无差别点分析法（案例、公式）
- 设备维修还是购买的决策：固定资产维修或更新决策（模型）
- 设备投资的决策：OEE（案例、公式），更换年限决策（案例、公式）
- 生产性物资（机油、刀具、机备）采购的决策：回收机油，集采分送
- 生产线工艺的决策

【课堂答疑】