
《业财融合：基于大财务-业务型财务管理》课程大纲

【课程对象】

- 1、企业董事长、总经理、董事、监事、独立董事、董事会秘书等中高层决策者
- 2、公司副总经理、各分子公司负责人、项目经理、各部门主管以上人员等

【课程时长】

1天 (6小时/天)

【课程模块】

一、现代企业大财务管理系统

- 1、传统的财务管理系统：从资金的角度
- 2、现代的财务管理系统：从资源的角度
- 3、财务管理的两大机制：大财务系统与业务管理体系
- 4、现代企业财务管理功能：业财融合下，财务人员如何转型？
- 5、现代企业财务管理主题：提升企业价值，转型时代的业财融合

6、战略型财务与业务经型财务：财政部《管理会计基本指引》，遵循融合性原则

7、财务共享服务：业财融合，财务尽快融入业务流程；同时业务要有财务思维，如：**票据的财务与业务的协同管理、公司的合同管理**

(1) 财务信息化规划与实施路径；(2) 会计信息系统设计与软件高级实操；(3) ERP 规划与会计科目管理

二、业财融合，业务部门的财务思维与业务财务职能

1、业财融合：为业务提供有效数据支撑，从而创造价值。如：**精细化的存货物资管理**

2、业财融合实施：财务主动介入到业务中去，参与到企业的未来规划中，实现财务转型；业务部门要有大财务思维，配合财务协同。

根本的途径：站在业务角度，考虑现实经营中的各种因素后，从财务数据中提取有利于分析这些因素的信息，然后对这些数据进行挖掘分析，利用分析结果为管理层提供提供有助于其决策的信息。这些信息包括：资源配置的合理性、各个责任中心的盈利水平。**同时，业务部要有大财务思维，融入到“大财务管理体系”中支。**

3、业务财务的组织设置与绩效评价：财务工作与业务经营的结合

4、业务财务四大职能：管理会计通过业务财务落地

5、业财融合，财务效率的提高：如**票据管理问题、合同管理问题（案例分析）**

6、财务对业务管控八大路径与工具，如何实施业务管控。

采购、生产、研发、销售、行政、财务等部门协同作业存在的问题与效率的提升

7、企业内部控制 18 个框架与内部控制准则的应用（企业内部控制基本规范、企业内部控制应用指引）。

三、财务报表业务分析：业财融合的视角

1、从三大财务报表，看公司业务部门协同与业绩评价：业务视角

在注重财务指标以及企业内部的经营状况的同时，还应注重其他影响企业的因素。三大报表看部门绩效。财务报表不能透视的十大问题：业务视角。另如：存货、固定资产等管理如何影响财务绩效，如何建立系统的物资管理体系（案例分析）。

2、财务会计指标分析：业财融合

业务管理工作中，业务员的业绩是否真实需要通过财务数据来反映；

(1)财务报表高级透视、经营绩效高级解析；(2)高级财务分析框架与应用；(3)运营管理中财务分析与关键财务指标解读

3、企业业务型财务分析体系：业财融合战略，业务部门的数据分析体系的建立

4、供应链流程管控与财务内部控制：实务案例：1-3 分析

(1)价值增值、价值链管理与分析；(2)现金价值管理模式；(3)全价值链存货管理；(4)集团战略成本与价值管理实务；

四、财务支持领导决策：业务逻辑（案例分析）

1、领导最困惑的：信息不对称→建立支持领导决策的信息系统

2、领导最着急的：利润在哪里→价值链分析与重组

3、领导最关心的：有多少钱可花→融资规划

4、领导最关注的：怎么向股东交代→企业盈利规划

五、财务支持商业模式、战略落地

1、业财融合的核心数据链：商业模式-企业战略-年度经营计划-预算管理-绩效管理

合同管理、票据管理：案例分析

物资管理：案例分析（物料管理：物料选型、物料认证、到供应商选择、供应商管理、物料质量问题处理等）

财务效率提高核心路径：业务化、数据化、大财务、信息化、集成化

财务与人力资源的协同：(1)绩效管理战略落地；(2)人力资源与财务对接方略；(3)绩效管理发展的四个阶段；(4)目标管理与绩效管理；(5)KPI设计原则、方法、流程；(6)绩效管理的质量标准、绩效管理的困难及对策；(7)现代绩效管理与大财务系统；(8)KPI/BSC/EVA绩效管理；(9)财务人员的绩效管理；(10)基于绩效预算管理的动态绩效指标设计；(11)财务绩效指标的管理程序；(12)战略绩效与薪酬高级设计；(13)财务绩效管理实操咨询案例。

2、商业模式竞争中的业务财务价值实现、企业战略管理的总体思路：

战略会计信息决策：

(1)企业战略与战略会计的融合；(2)战略会计信息的收集；(3)战略会计信息的决策程序与方法；(4)战略会计信息支持案例分析。

企业价值管理实务：

(1)价值增值、价值链管理与分析；(2)现金价值管理模式；(3)全价值链存货管理；(4)集团战略成本与价值管理实务；(5)跨国公司成本战略与价值管理；(6)集团供应链、价值链流程设计与财务控制；(7)企业价值分析与管理咨询案例。

3、基于业务系统的全面预算管理

4、价值链的财务管理：业财融合与价值管理

5、财务制度设计：业务视角落地

合同管理制度、票据管理制度、存货管理制度

6、财务效率提升：大财务工具十大经营应用，业财融合工具应用

财务人员应当提高数据挖掘和分析的能力。以更高效地与业务部门沟通对接。

财务人员仍是财务工作的主要执行者，在业财融合的趋势下，财务人员仍然需要利用自己的专业胜任能力来保证财务工作的效果，在这个基础上再去与业务部门对接。

六、业财融合，财务支持业务控制

1、中国特色的风险管理：风险管理内容、风险评估

2、公司治理：控制决策风险，尤其是战略、用人和投资风险

3、运营控制：控制运营风险，尤其是经营、管理和财务风险

集团财务管控设计：

财务稽核管理实务：

供应链财务管理：(1)供应链财务战略；(2)供应链与财务对接方略；(3)研发财务管理；(4)战略采购与供应商选择、项目采购管理；(5)存货财务管理；(6)生产财务管理；(7)物流财务管理；(8)集团融资体系下的供应链重构；(9)供应链财务集成分析；(10)供应链财务实操经典案例。

4、业财融合，营销财务管理：

(1)现代营销与财务管理；(2)营销财务管理模式；(3)营销财务思维分析框架；(4)营销策略的财务化方法；(5)营销战略、销售计划与预算管理；(6)营销与财务部门的协同管理；(7)营销财务控制、营销财务集成分析、营销绩效管理；(8)不同营销模式下的财务管控体系；(9)营销财务管理咨询经典案例分析。

客户信用管理系统、应收账款的事管理；

5、业财融合，内部控制体系与业务（财务对业务的管控：大财务管控体系）：

内部控制相关理论、定义、环境、内容、控制；

养殖、饲料、物流及仓储等行业基于业务的财务管控

财务标准化建设与业务流程管理设计

业务融合管控：成为业务伙伴

- 采购管控与协同：具体流程管控落地；
- 销售管控与协同：账款与票据管理；
- 存货管控与协同：具体流程管控落地；
- 资金管控与协同；
 - ✓ 关注供应链（采购、生产、物流、仓储）各环节的成本控制和效率提升，从而提高企业的盈利水平
 - ✓ 以财务视角分析商业环境，研究判断项目可行性，为公司投资决策提供财务支持
 - ✓ 合理制定项目预算成本和筹资计划，并在研发阶段做好控制，使项目能够顺利进行
 - ✓ 关注项目价值链（生产、销售分销）的财务支持，从而保证正常运行，同时提高项目的盈利水平，提高企业的持续竞争力
- 人力资源管控与协同；
- 税务管控与协同：票据、税负与风险
- 养殖、饲料、物流及仓储业务等物料控制：

七、业财融合，财务支持利润创造：转型时代的业财融合与价值创造--管理会计落地：

1、成本控制现协同：产品成本、资金成本、采购成本、制造成本、质量成本、效率成本与成本效益、

工厂成本分析与控制（业财融合与价值创造）

强化业务部门对成本管理和控制的意识，加强企业全员成本管理的理念

全面成本管控体系设计（业务协同视角）：(1)成本管理创新；(2)突破企业边界的成本管理；(3)企业成本管理模式如何转型；(4)成本管理高级实务与诊断；(5)成本管理流程优化及成本控制；(6)作业成本、精细化成本管控的高级实操方法；(7)全面成本控制策略与实施方案；(8)如何改善瓶颈环节的管理；(9)世界五百强公司成本管理的最高境界；(10)企业成本管控工具经典实操案例分析。

2、税收筹划：税收战略与节税策略

3、现金流量管理（业务部门的现金流意识提升）

公司运营金融化实务

战略财务管理与财务布局

4、现金集中管理

5、大数据时代，业务部门的数据管理思维提升，与财务部门的数据管理协同配合

5、运营资本管理：现代资本运营

6、并购重组

八、开展财务管理提升企业价值行动

1、认识差距

2、改变观念

3、马上行动