

《如何构建打通目标与执行的业财融合指标体系》

讲师：黄老师

一、 课程背景

如何将企业财务目标转化为可执行的财务指标和经营指标？财务指标应当为谁服务？应当反映哪些股东、债权人、管理者关注的哪些问题？经营指标应当如何设计起到及时指导、反馈、纠偏经营活动？绩效考核指标如何与财务指标、经营指标协同、联动？。。。。。

要回答上述问题并避免繁琐、重复、高昂的管理成本，企业需要构建一套将企业目标和执行打通的业财融合指标体系，为企业建立经营管理“仪表盘”和人才评价“积分卡”，量化目标、量化风险、量化贡献、，助力企业走上数字化转型之路。

二、 课程收益：

- 1、 实现从传统财务指标体系到业财融合指标体系创新的跨越
- 2、 掌握驱动价值创造的业财融合指标体系构建策略与方法

三、 课程对象：

- 1、 企业财务人员
- 2、 企业经营管理人员

四、 课程时间：2天

五、 课程大纲：

第一部分 企业需要什么样的财务指标体系？

- 1 企业经营管理为什么离不开财务指标？
- 2 传统财务指标体系的主要缺陷有哪些？
- 3 关键财务指标满足哪些人的需求？
- 4 关键财务指标体系构建的驱动因素有哪些？
- 5 关键财务指标体系需要达哪四个平衡？
- 6 关键财务指标体系要起到哪五个方面的作用？
- 7 关键财务指标体系的模型是什么？
- 8 关键财务指标体系构建数据来源是什么？
- 9 关键财务指标体系构建的四个步骤是什么？

第二部分 以终为始-企业综合性财务指标如何设计

- 1 企业综合性财务指标有哪三个特征？
- 2 企业综合性财务指标的服务对象是谁？
- 3 企业综合性财务指标设计的三个维度
- 4 企业综合性财务指标备选库
- 5 企业综合性财务指标筛选需要考虑哪些因素？
- 6 企业常用综合性财务指标有哪些？
- 7 企业不同发展阶段的综合性财务指标有什么不同？

- 8 常用综合性指标-EVA 指标详解及应用
- 9 常用综合性指标-ROE 指标详解及应用
- 10 常用综合性指标-FCFE 股东自由现金流详解及应用
- 11 常用综合性指标-营业净现金流与营业利润率详解及应用
- 第三部分 行动为本-企业关键业务领域的财务指标如何设计
 - 1 业务领域财务指标设计需要把握哪三个要点？
 - 2 业务领域财务指标设计与业务单元的经济属性有什么关系？
 - 3 业务领域财务指标数据来源于=与综合性财务指标数据来源有什么不同？
 - 4 业务领域财务指标为什么需要由表及里？
 - 5 业务领域财务指标设计四个步骤的要点分别是什么？
 - 6 利润中心业务单元的财务指标如何设计？
 - (1) 盈利指标设计
 - (2) 成长指标设计
 - (3) 财务风险控制指标设计
 - 7 成本中心业务单元的财务指标如何设计？
 - (1) 降本贡献率财务指标设计
 - (2) 材料降本财务指标设计
 - (3) 人工降本财务指标设计
 - (4) 制造费用降本财务指标设计
 - (5) 设备利用率财务指标设计
 - 8 费用中心业务单元的财务指标如何设计？
 - (1) 费用属性与财务指标设计
 - (2) 营销费用财务指标设计
 - (3) 人工费用财务指标设计
 - (4) 研发费用财务指标设计
 - (5) 其他费用财务指标设计
 - 9 案例 1：某快消品企业利润中心财务指标设计
 - 10 案例 2：某制造企业制造中心财务指标设计
- 第四部分 决策支持-企业新项目决策的关键财务绩效指标设计
 - 1 企业新项目投资需要重点关注哪些方面？
 - 2 新项目投资决策财务评估中常用财务指标有哪些？
 - 3 独立项目决策常用财务指标有哪些？
 - 4 互斥项目决策常用财务指标有哪些？
 - 5 案例演练：某企业新购生产线财务评估指标计算与选择
- 第五部分 平衡是魂-企业发展与安全的关键财务指标设计
 - 1 财务铁三角的含义是什么？
 - 2 为什么说财务的核心作用是平衡企业目标发展与资源约束？
 - 3 为什么说企业的增长是需要管理的？
 - 4 传统的财务发展能力指标有哪些不足？
 - 5 企业均衡增长三要素是什么？有哪三种平衡方式？
 - 6 企业实际增长率超越均衡增长率时，平衡资源缺口的的方法有哪些？
 - 7 企业修正后的的发展指标有哪些？
 - 8 企业经营安全率是如何计算的？与哪些财务指标有关？

9	企业资金安全率是如何计算的？与哪些财务指标有关？
10	企业经营安全率与资金安全率矩阵分析
11	最需要关注经营安全率与资金安全率平衡的公司的特征
第六部分	防范未然-企业预警财务指标如何设计
1	企业应当建立什么样的预警机制？
2	预警指标与企业关键财务指标体系是什么关系？
3	预警指标目标值如何设计？
4	预警指标偏差容忍度与控制级别（红黄绿灯）如何设计？
5	预警报告内容包含哪些？
6	预警纠偏如何分级落实？
7	案例：某企业预警机制实施案例
第七部分	量体裁衣-财务关键绩效指标如何设计
1	关键绩效指标从哪里来？--平衡积分卡的运用
2	建立关键成功因素与绩效指标举例
3	提炼关键绩效指标的4大原则
4	分解关键绩效指标的三种方法
5	构建关键绩效指标体系需要遵循的六个原则
6	财务部关键绩效指标设计的五个步骤
7	如何梳理财务部组织架构图及岗位？
8	财务部的部门绩效指标和岗位绩效指标设计依据分别是什么？
9	财务部绩效指标的权重如何设计？
10	财务部的职责与财务部门的四个维度的绩效指标设计
11	财务部负责人的岗位职责与四个维度的绩效指标设计
12	财务部关键岗位职责与四个维度的绩效指标设计
课程总结	企业建适合自身的财务指标体系的五个要点

结束