**财务 BP 特训营**

**适合企业**

**适合人群**

财务 BP、财务经理、财务分析师（包含FP&A、管理会计、经营分析）等职能

希望推进业财融合，提升财务、业务影响力的企业



01 财务 BP、财务分析师 (包含 FP&A)、管理会计、经营分析等相关职能

02 财务总监、财务经理、财务主管等财务管理层



**课程背景** Background

## 数字经济时代，企业的商业模式正在不断地发生改变，而作为与企业发展步伐相匹配的企业组织形式也在不断发生变化。财务 BP，作为当代企业 BP 模式下的一块分支，以及当代财务转型和变革的模式之一，旨在为企业内部各业务单元，提供更及时、更便捷的专业财务服务，不断提升内部信息传导效率和决策效率， 不断推动“财务价值在企业中得到充分体现”向前发展。

财务 BP，它摒弃了传统会计事后分析和控制的弊端，而是将财务管理的抓手直接伸向业务，实时把控业务风险，及时追踪业务动态，从根本上解决业务痛点，提升企业经营业绩。作为新兴财务岗位，财务 BP 发展前景大，市场需求多，岗位薪资高，是市场青睐的热门职业对象。

BP 模式作为企业业财融合模式下的新探索也遇到很多新问题：

**【认知不清】**对于 BP 的角色认知模糊，在财务管控上，BP 的管控介入点不清晰，缺少有效的方法论指导， 对业务的专业支持度不够

**【不懂业务】**对业务的理解与了解始终停留在表面，没有办法也没有精力深入理解，不能更好的服务于业务

**【不善协调】**财务 BP 跨财务和业务部门工作，协调业务与财务部门矛盾，两面沟通，既要赢得业务信赖，又要坚持财务专业和底线，分寸难以把握。

**课程收益** Benefits

【清晰认知】清晰财务 BP 的岗位职责，并通过课程了解自身的能力阶段与提升方向

【专业提升】以经营分析会为落脚点，培养高质量经营分析建议的输出能力，完美展现财务 BP 专业力

【融入业务】为 BP 提供快速熟悉业务、与业务建立深度互信的有效方法，帮助 BP 成为财务中的业务专家

【价值提升】通过财务 BP 工作模式的系统提升，清晰在业务经营中财务 BP 的价值赋能点与赋能方式，以更加全面的视角，协同财务、业务，为企业的价值管理赋能。



**课程对象** Target Audience





**课程内容** Syllabus

# 模块一 财务BP 的角色定位与组织价值

### 清晰财务 BP 角色与价值定位

-财务发展阶段与业务财务的兴起

-财务 BP 的组织价值匹配

-财务 BP 通用能力模型

### 解析企业对财务 BP 的能力诉求

-财务 BP 岗位评价

-财务 BP 的角色定位与实战困境

-财务 BP 胜任能力与测评

### 基于财务 BP 模式下的组织结构优化

-不同行业下财务 BP 岗嵌入业务的方式不同

-财务 BP 的架构关系:事业部型 vs 代表派驻型

-组织应当给予的财务BP 的权利与资源

-财务 BP 模式在企业中的具体设计案例

# 模块二 构筑财务BP 专业力，为业务提供高质量经营建议

### 突破财务思维，从整个价值链出发思考问题

-商业组织的目标——正确理解价值

-掌握商业价值的源泉和实现路径

-理解商业决策的依据和背后的驱动因子

### 构建问题导向的经营分析体系

-企业经营分析常见问题与痛点

-高质量经营分析的四大体系：决策体系，指标体系，报表体系和会议体系

-问题导向下经营分析的经典模型与应用





**课程内容** Syllabus

### 高效的经营分析会应该怎么开？

-澄清一个问题，杜绝在表象里打转

-确定一个场景，聚焦确定问题的边界

-找到一个关键原因，离真相更近：从分类开始，找到数据差异->解剖麻雀， 发现业务端执行差异->运用鱼骨分析，综合归因->5why 向内归因法

-定一个关键策略，撬动问题的解决：头脑风暴法+4W 法

-做一个完整的行动计划，实现策略意图

-评估一个结果，有评估才有改进：现业务端执行差异->运用鱼骨分析，综 合归因->5why 向内

**最佳实践案例**

-500 强业务分析会最佳实践分享

### 推进业务降本与利润管理的有效举措

-案例：财务 BP 如何与业务沟通业绩目标

**案例演练**

-以利润增长为导向降本增效怎么做？

-剖析各业务单元降本增效瓶颈在哪里？

-如何让降本增效系统落地？

-为什么降本增效方案不能持续执行？

# 模块三 快速熟悉业务，融入业务提升业务的敏感性

### 通过三大抓手快速盘点、深度切入，提升业务敏锐度

-深入市场：市场现状盘点与分析快速了解业务的最佳切入点

-深入流程：从商业画布到关键业务流程图，熟悉业务运作模式

-深度沟通：学会巧妙提问打开话匣子，了解更多业务隐性知识

### 深度联结：有效管理业务关系构筑信任深度洞悉

-财务BP 破冰思考：业务为什么不信任财务？如何应对业务的强势与挑战？

-“内部顾客”关系管理与信任的构筑

### 权衡利弊：有效处理服务与监管、业务与财务的矛盾

-成为桥梁，运用 Grow 模型开展高效沟通、说服与谈判，向业务讲管控，向财务讲经营

