**卓越财务经理训练营 3天**

**从执行骨干到卓越管理者**

## ..

**课程背景** Background

..

财务经理作为中基层管理者是“上有老，下有小”的夹心层，带团队、管业务的难度指数级上升，时常感到 “无力感”。究其根本原因，在于工作方式却没有发生相应的改变，岗位是经理，思维仍是业务员。这不仅导致身为领导者自身的绩效不高，同时所管理的团队也会前进缓慢。

为了解决这些问题，《卓越财务经理训练营》从日常工作、团队管理、向上沟通等各种情景模式入手，带你找到工作难题的切入点和落地方法，从战略落地、制度流程、业财融合等层面形成一个系统的链条，帮助财务人打造核心竞争力的底层能力。不仅 “正确的做事”，还要 “做正确的事”。最终实现提升职业高度，成为一名卓越的财务经理人。

..

**课程对象** Target Audience

..

### 渴望转型发展的财务主管

负责部门重要工作，却不知道如何处理更复杂的业务，缺乏深层次思考

 **新任财务经理**

已经走上管理岗位，却缺乏有效推进工作的方法和工具，团队管理上也面临问题

 **资深财务经理**

具有多年管理经验，希望对部门工作有更高层面的战略把握，拓宽职业发展路线

## ..

**课程收益** Benefits

..

**清晰定位**

**能力提升**

**案例探讨**

根据财务经理能力模型和课程内容，定位自身能力阶段，找到提升方向

掌握有效实用的财务管 控模式和业务支持技能， 运用科学的执行、沟通、管理技能，真正发挥财 务经理价值

依托来自标杆企业的最佳实践案例，融会贯通工具与方法，深入剖析业务降本增效的瓶颈所在

## ..

**财务经理问题与痛点**

..

### 业绩

财务：如何找到部门业绩提升的重要抓手？

业务：如何有效管控，支持业务发展，防范业务风险

### 执行

运作：如何合理拆解任务，达成目标

项目：如何完成项目闭环跟进，有时间：高效管理者的如何分配时间

### 团队管理

激励：如何提拔新人，激励老人 控制：如何放权但有力监督不失控考核：如何考核合理分配任务

1

3

**商场**

关于“事”

**职场**

关于“人”

2

4

### 沟通协调

跨部门沟通：如何提升沟通效率， 提升财务价值？

向上沟通：如何识别上级诉求，赢得上级支持

专业技能

## ..

**财务经理培养方案**

..

《卓越财务经理特训营》针对财务经理的典型问题，以提升财务经理职业高度为目标，结合业界最佳 实践经验，提炼不同发展阶段财务经理关键任务，提供系统化培养方案，帮助财务经理理清发展路径， 找到工作业绩产出的重要抓手，稳步前行。

合格

跨界

融资需求预估设备更新决策利润模拟指导

精进

控制：成本管控

分析：营运绩效分析

业务：客户/产品/流程/市场项目：投资回报分析

账务：报表编制，数据核实

控制：预算跟踪，流程风险点梳理分析：预算实际差异分析

业务：客户/产品/流程/市场工具：Excel中高级

## ..

 **课程内容**

..

角色 **What**

定位 | 企业家最需要什么样的财

务经理？

* 如何认识财务经理及团队对企业的作用
* 上市公司、民营企业对财务经理角色定位的不同
* 怎样理解老板要求的所谓

“忠心”和“自己人”

专业 **合格**

打磨 | 最佳财务管控

* 流程管理与财务风险控制
* “一个中心，两条主线”

的流程管理思路

* 全面梳理财务制度
* 识别关键业务流程
* 识别关节环节流程的财务风险
* 组织推进流程设计
* 加强流程管控的持续优化

技能 **执行**

加持 | 闭环思维与项目管理

* 结构化倾听：如何听懂对

方的真实意图

* 执行力强 = 主动挖掘+翻译行动
* 建立WBS工作拆解法，合理拆解任务，提升执行效率
* 运用关键路径与甘特图高效分配工作时间

**Why**

| 财务面临危机，

但财务经理不可替代

* 当人机结合的时代来临， 财务经理的角色定位转变
* 财务工作的起作用机制

# 精进

| 搭建业财融合的桥梁

* 以营运绩效分析为目的的财务分析5步法
* 经营管理决策支持
	+ 供应链决策：一次性特殊 订单决策、自制与外购
	+ 盈亏平衡点分析与决策
	+ 产品组合选择、顾客盈利能力分析与价格决策

# 沟通

| 不仅是艺术，更是科学

* 结构化表达与说服的技巧
* 鼓舞士气：团队士气不好， 怎么办？
* 激励老人：怎么唤醒“不在状态”的员工
* 向上管理：可视化工作价值， 让上级和你站在同一战线
* 会议：制定会议规则，避免低效会议

**How**

| 如何打造自己，成为符合需要的人才？

* 职业平台、个人能力、

工作成绩三者的关系

* 财务经理的职业发展路径
* 模型的力量：构建财务经理能力金字塔

# 跨界

| 高效融通资本，突破业务瓶颈

* 产品市场中的投资决策
	+ 关闭、增设分公司决策
	+ 设备更新决策
* 金融市场中的融资策略
	+ 资本结构与融资策略
	+ 企业营运资本需求组成与管理
	+ 企业资本成本的估计

# 管理

| 发起协作，协调资源

* 合理分配任务
* 如何主持专题讨论，领导项目小组
* 人才盘点：依靠骨干来带领团队
* 绩效谈话，影响行为
* 放权而不是有力的监督