**上海国家会计学院**

上国会企培〔2021〕7号

**关于举办“微咨询课程：全面对标华为财经管理实践”研修班的通知**

各相关单位：

在我国改革开放的过程中，涌现出一批又一批的企业，他们在国际化市场磨砺中茁壮成长，在吸收国内外管理精华中日臻成熟，在业务财务的互动中打造了一套堪称标杆的财经管理体系，比如华为。任正非说：华为成功的核心点是财经体系和人力资源体系。华为财经一路伴着华为的成长而发展，从幕后走向前台。在华为，财经部门是财务战略的制定者、经营管理的驱动者、财务风险的控制者和财经活动的执行者。他们拥有独特的行业属性、自成一体的管理体系和强大的数字化能力，也内含行业的本质规律，比如业财融合、数字化转型、全流程成本管控、上承战略下启绩效的全面预算管理、经营分析与问题闭环等等。

为全面对标华为财经管理体系，提升企业管理水平，上海国家会计学院邀请到资深的前华为财经管理体系专家，共同打造了此次课程。课程将通过四天一晚的时间，为您揭示华为财经从“最落后”到“业界领先”、从记账会计到业务战略合作伙伴及价值整合者的转型历程和方向，从传统的财务会计走向战略财经管理，帮助大家透彻了解华为财经变革及实施效果。

附件：一、课程简介

二、报名回执表

上海国家会计学院企业管理培训部

2021年6月3日

上海国家会计学院企业管理培训部 2021年6月3日印

**附件一：课程简介**

**一、培训安排**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **期数** | **培训时间** | **报到时间** | **培训地点** |
| 第2期 | 2021年7月19日-22日（含19日晚） | 7月18日 | 上海 |

**二、课程目标**

1.了解华为财经管理变革历程；

2.深入学习华为财务共享服务中心建设；

3.理解华为业财融合变革实践；

4.学习华为导向战略落地的全面预算管理；

5.掌握华为全流程成本管控体系；

6.掌握华为的资金管理实践。

**三、培训对象**

大中型企业财务负责人与业务骨干为主。

**四、课程内容**

**（一）成为价值整合者的财经流程及组织建设（1.5天）**

1.价值定位

（1）从专业财务到价值整合者

（2）财经的持续变革：从四统一到IFS变革

（3）持续变革的动因和逻辑

（4）和业务一起成长：数出一孔、力出一孔、利出一孔

（5）财经的监控体系：三道大坝

2.流程建设

（1）财经流程框架和运营机制

（2）流程管理的基本原则

（3）数字化创新

3.组织建设

（1）财经组织三支柱模型：财务BP，财务SSC和财务COE

（2）三支柱转型的适用条件与关键挑战

4.华为财务共享

（1）发展历程

（2）从分散到集中，从区域共享到流程共享，再到BCM战略实施

（3）共享的绩效评价

5.人才管理

（1）财经人才管理机制

（2）干部选拔标准与经验要求

（3）财经关键岗位成长路径

（4）人才流动与激励机制

（5）任职资格与能力评估

**（二）上承战略下启绩效的全面预算管理（1天）**

1.如何理解全面预算管理

2.华为预算管理发展历程

（1）IFS变革

（2）追求合理利润

（3）业务的三到五年规划、一年预算、每月预测及执行调整

（4）业财融合

（5）管理核算

（6）数据是核心

3.华为全面预算管理体系

（1）政策、规则指引

（2）管理团队

（3）作为核心战略视角部门的经营管理部

（4）从战略到执行（DSTE）流程，以中长期发展战略（SP）为主轮

（5）全面预算整体结构

（6）以项目为中心的经营预算

（7）滚动预测

（8）经营分析报告

（9）基线数据库建设

（10）管理报告体系

（11）经营分析会议

（12）经营分析可视平台

4.企业全面预算管理自检

**（三）华为全流程成本管控体系（1天）**

1.成本管控总体思路

2.华为E2E全流程成本管控体系

3.成本管理如何融入DSTE、IPD、LTC、ISC等经营主流程

4.成本管理组织/角色/关键管理动作

5.成本战略规划/目标设定原则/成本竞争力

6.成本度量分析：全流程、分段、过程管控

7.成本绩效考核与激励

8.成本数字化管理：三大平台、六大功能、九大场景

9.华为成本管控案例：采购、研发、制造、物流、交付与服务、区域项目

**（四）华为资金管理实践（1天）**

1.资金规划

2.资本架构

3.现金与银行账户管理

4.公司融资管理

5.外汇风险管理

6.与业财融合的运营资产管理：AP与DPO管理、库存管理、应收资产管理、客户信用风险管理

**（五）微咨询**

每位学员结合授课内容，提交包括背景材料在内的问题清单，由授课团队进行一对一的回复，500字以上。材料和交流会同时面向班内所有同学，请做好脱敏。

咨询环节安排在第二天、第三天晚上，学员们可以自由安排。会议室里的人们

描述已自动生成

**五、师资安排（以实际课表为准）**

Shirley老师：18年华为财经及经营管理经验，前华为区域/产品线财经及财经变革负责人，经营管理资深专家。全程参与华为公司IFS项目群（2007-2016），主导全面预算管理项目、资金规划项目和产品投资组合项目方案设计及落地实施。

Jerry老师：21年华为财经体系工作经验，前华为区域资金总监、账务共享中心总监、财经二层组织人力资源部部长。

Mia老师：24年华为财经体系工作经验，历经集团账务、集团资金、CBG财经、区域财经和财经变革项目，多个财经部门的创建者。

Ben老师：15年华为经营管理经验，涵盖集团、事业群、产品线、区域、客户/渠道/项目、B2B/B2C等经营领域。

**六、收费标准**

1.培训费：14800元；

2.食宿统一安排，费用自理；

食宿费：单人间220元/间/晚，普通标间：380元/间/晚，商务大床、商务标间、套间：480元/间/晚。具体房型根据实际情况安排，不接受预定。

餐费：自助餐，早餐20元/人，中餐、晚餐50元/人；

3.支付方式：转账或现场支付（现金、刷卡）；

4.关于发票：培训费、住宿费均由上海国家会计学院开具；

5.我院保留对课程信息（包括价格、优惠条件、时间、地点、师资、课程安排等）进行调整的权利。

**七、结业证书**

培训班结束后由上海国家会计学院颁发结业证书。证书上会注明学时。但是否可以作为继续教育学时，烦请学员自行咨询当地主管部门。

**八、报名咨询**

请参加人员按要求填写《报名回执表》（附后），报承办单位；我们将在开课前一周向报名学员发送《报到通知》。

联系人：黄兵18610843353（同微信）

邮箱：51413235@163.com

一群人围坐在桌子前

描述已自动生成

**附件二**

**“微咨询课程：全面对标华为财经管理实践”研修班**

**报名回执表**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **单位名称** | （请填写单位全称） | | | | | | | | | | | | |
| **联系人姓名** |  | | **电话** | |  | | | | | **邮箱** | |  | |
| **单位所在地** | **省 市** | | | | **所属行业** | |  | | | | | **年营收** | （万） |
| **学员姓名** | **性别** | **部门** | | **职务** | | **工作年限** | | | **手机号码** | | | **电子邮箱** | |
|  |  |  | |  | |  | | |  | | |  | |
|  |  |  | |  | |  | | |  | | |  | |
|  |  |  | |  | |  | | |  | | |  | |
|  |  |  | |  | |  | | |  | | |  | |
|  |  |  | |  | |  | | |  | | |  | |
| **费用总计** | 万 仟 佰 拾 元整 | | | | | | | | | | **小写** | ￥： | |
| **报名程序：**  培训费报名后可电汇至上海国家会计学院或报到时交纳（可刷卡，发票报到时领取）,食宿费现场交纳。 | | | | | | | | **请将培训费汇至以下账户：**  学院开户行：中国建设银行上海徐泾支行  单位名称：上海国家会计学院  汇款账号：31001984300059768088 | | | | | |
| **报名咨询：**  联系人：黄老师 手机：18610843353（同微信） 报名邮箱：51413235@163.com | | | | | | | | | | | | | |

**备注：学员报名表信息请按表格中提示认真、完整的填写。**