**上海国家会计学院**

上国会培〔2023〕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、上承战略下启绩效的全面预算管理、资金管理实践等等。

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

2023年1月

上海国家会计学院企业管理培训部 2023年1月印

**附件一：课程简介**

1. **培训安排**

10月24日-27日（4天） 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（0.75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）业财融合实践 （0.75天）**

1．华为业财融合之旅

（1）变革背景及整体架构

（2）第一阶段：交易层面业财融合

（3）第二阶段：责任中心层面业财融合

（4）专业领域财经变革

2．华为业财融合的组织设计和能力要求

（1）财经三支柱模型

（2）财经BP的角色定位、职责和能力要求

（3）财经BP四大职能

3．华为经营分析与问题解决实践

（1）问题出发问题结尾

（2）看过去：定位问题，根因分析

（3）看未来：目标、策略、行动计划、资源、困难和求助

（4）专题分析：以运营资产分析为例

（5）问题共识和任务遗留：SMART化，闭环跟踪

**（四）华为资金管理实践（1天）**

1.资金管理的发展与变革

2.安全、高效的小资金运作：现金管理、银行管理管理和外汇风险管理

3.与三表联动的资金战略：资金规划和资本架构

4.与业务融合的运营资产管理：AR与DSO管理、INV与ITO管理、AP与DPO管理

**（五）微咨询**

会议室里的人们

描述已自动生成课程开始前，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，500字左右，由授课团队进行书面回复。材料将向全班同学共享，请做好脱敏。第二日课后将安排咨询环节（选修）。

**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。

**六、收费标准**

1.培训费：9800元；

2.食宿统一安排，费用自理（具体用标准以开课通知为准）。

3.费用支付方式：培训费请转账上海国家会计学院。院外培训可使用支付宝/微信扫码，不支持刷卡。食宿费由酒店收取，现场支付。

4.关于发票：培训费发票由上海国家会计学院提供；食宿发票由酒店提供。

**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，并注明学时。但是否可以作为继续教育学时，烦请学员咨询当地主管部门。

**八、报名咨询**

请参加人员填写《报名表》（附后），我们将在开课前一周向报名学员发送《开课通知》。

联系人：黄老师18610843353（同微信）

邮箱：[51413235@163.com](mailto: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”**

**研修班报名表**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **单位名称** |  | | | | | | | | | | | |
| **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** | | **邮箱** | |
|  |  |  | |  | |  | | |  | |  | |
|  |  |  | |  | |  | | |  | |  | |
|  |  |  | |  | |  | | |  | |  | |
|  |  |  | |  | |  | | |  | |  | |
|  |  |  | |  | |  | | |  | |  | |
|  |  |  | |  | |  | | |  | |  | |
|  |  |  | |  | |  | | |  | |  | |
| **报名程序：**  培训费支付：刷卡/支付宝/微信/汇款，其中院外培训不支持刷卡。食宿费现场交纳。 | | | | | | | | **学院账户：**  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 | | | | | | | | | | | | |