

 **邀请函**  
Invitation

# 集团财务管控体系设计

---

**【主办单位】** 北京财智东方信息技术有限公司（财务经理学院）

**【时间地点】** （周六、周日）

**【培训费用】** ¥4600 元/人（含授课费、资料费、会务费、茶点费）

**【课程咨询】** 电话：010-82601827

**【关于认证】** 凡参加本次研修班的学员均由“财务经理学院”颁发护照

**【学员事项】** 护照作为上课学员入场证明，已颁发护照的学员务必携带到场

## 【课程宗旨】

集团财务管控是集团公司最为关注的问题之一，是集团健康发展的重要保证。您的公司或您在工作中是否面对以下困扰：

1. 集团财务管理缺乏系统，战略性的思路，不明确如何进行。
2. 对子公司的管控处于失控状态，子公司各自为政。
3. 集团内部资金利用效率低。
4. 集团内部财务信息不透明，财务信息作用弱化。
5. 内部转让价格和关联交易缺乏系统性策略。
6. 难以建立集团层面风险管控的体系。

## 【课程特色】

《集团财务管控战略》将为您揭示其中深层次的原因，并给您介绍其他优秀企业的最佳实践做法，让您在深入浅出的讲解中掌握集团财务管控的精髓和要点，并将这些原则、理念、方法和经验灵活应用于企业管理实践的各种情况中去，最终达成业绩！

## 【课程收益】

- 1.分享优秀企业集团的管理模式。
- 2.掌握集团财务管理策略在集团实施的步骤。
- 3.提升构建财务战略和管控体系的能力。
- 4.提升改善集团资金使用效率的能力。
- 5.提升建立集团风险管控体系的能力。
- 6.提升建立有效的信息披露体系。
- 7.把握集团财务工作的组织和考核。

## 【课程提纲】

### 一、集团财务管理思路

1. 集团企业财务管理面临的挑战

2. 集团财务管理的特点

(1) 集团财务管理三种典型模式

(2) 集团财务应扮演的角色

(3) 集团财务管控和治理的要点

(4) 集团资源与配置

3. 集团财务的战略定位及目的

4. 集团企业战略财务管理架构

5. 集团企业财务管理核心问题

6. 良好的集团财务管理特征

### 二、集团公司治理结构

1. 子公司治理结构

2. 高管人员委派

3. 董事会、监事会运作

4. 高管人员绩效与报酬

5. 股权投资管理

6. 内部审计

(1) 内部审计的三大原则

(2) 审计范围和内容

(3) 修正子公司的目标偏离

### 三、集团财务信息系统

1. 集团管控的基础—财务信息

2. 集团会计核算模式设计

3. 集团会计政策选择

4. 会计信息系统设施

### 四、集团预算、考核与报告系统

1. 集团战略与子公司业绩评价

2. 业绩评价机制

3. 集团绩效工具选择

(1) 平衡计分卡

(2) EVA

4. 集团商业计划过程

5. 预算与报告模式

6. 预算与报告政策

7. 预算与报告流程

8. 预算与报告系统

### 五、集团财务管控

1. 集团财务管控模式选择

2. 财务总监委派制

3. 采购集中的模式剖析

4. 权力集中的模式剖析

5. 集团风险控制

(1) 权限与审批机制

(2) 集团担保

(3) 经营范围与合同

## 六、集团资金管理模式

1. 集团资金管理的目标

2. 集团资金管理：集中还是分散

3. 集团资金管理模式详解

案例：诺基亚公司资金管理实践

4. 财务公司/资金管理中心

5. 集团资金管理的误区

## 七、集团公司内部交易设计

1. 母子公司合理避税

(1) 跨国公司避税

(2) 母子公司税收优惠

(3) 关于利润转移

(4) 大企业税务管理机制

2. 集团内部关联交易

(1) 关联交易动机

(2) 关联交易政策

(3) 关联交易风险

3. 集团公司转移定价

(1) 转移定价策略

(2) 转移定价操作与损失

## 八、集团财务管控体系的实施策略

1. 集团战略与模式分析

2. 集团财务组织架构设计

3. 财务控制体系的建立过程

(1) 沟通与培训步骤

(2) 本地化与一致化的平衡

(3) 财务总监角色

(4) 磨合与过渡的过程管理

4. 集团财务管理实施的误区

5. 回顾：蓝图与路线图

## 【报名咨询】

电话：010-82601827

网址：[www.ecfo.com.cn](http://www.ecfo.com.cn)

## 【报名回执单】

公司名称（发票抬头）：					
培训联系人：		邮件			
联系电话：		传真			
参 会 人 信 息	姓名	性别	职务	手机	电子邮箱
培训费 ¥ 4600 元/人（含讲义、资料、会务、茶点等）					
户名：北京财智东方信息技术有限公司 账号 866780520710001 开户银行：北京招商银行清华园支行					
付款方式		<input type="checkbox"/> 银行转账 <input type="checkbox"/> 现金		付款总额：	
是否需要预定住宿		<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否		入住日期：      日至      日（住宿费用自理）	

## 王宪德老师简介

### 个人简介：



- 资深财务管理顾问、管理咨询顾问
- 财务经理人网创始人之一，高级讲师
- 上海财经大学 MBA 学院特聘讲师
- 注册会计师培训讲师团成员
- 清华大学总裁班、财务总监班特聘讲师
- 上市公司独立董事
- 拥有中国注册会计师资格、中国律师资格、中国注册资产评估师资格

● 曾经在西门子、家乐福、柏林顿工业、上海东方有线等多家内、外资集团工作。曾任上海东方有线网络有限公司任财务经理，家乐福华东区南方店财务经理，加拿大嘉汉林业集团中国区财务经理，美国柏林顿工业中国工厂、贸易公司和瑞士丰罗集团中国工厂及贸易公司财务总监等高级管理职位，管理及实战经验丰富。

● 在美国柏林顿工业公司下属中国生产企业、贸易公司担任财务总监和行政人事总监过程中，主管公司财务、采购、物流、IT、人事、行政事务，从公司筹建到在公司实施复杂的运营系统，全盘掌控，使得公司能够快速按照国际先进的管理和运营理念正常运作。

● 扎实的理论基础和丰富的跨领域管理经验，善于将财务管理与企业的各项管理职能紧密结合运用，协调管理。因此，王老师的培训能够使学员拓宽思路、理论结合实际，并兼具幽默感和亲和力。

● 经过多年实战锻炼，王老师在财务，尤其是在预算管理，绩效管理、成本管理，风险管理等领域积累了丰富的经验。

### 擅长领域：

- 1、总经理和非财务高管的财务课程
- 2、建设优秀的财务团队
- 3、打造卓越财务经理人
- 4、运营财务管理课程：营销财务管理、采购财务管理、研发财务管理、生产财务管理、经营财务管理
- 5、全面预算管理
- 6、高级成本管理
- 7、用 Excel 模型讲解的标准成本管理
- 8、风险管理与内部控制
- 9、高级财务分析
- 10、绩效指标设计

### 授课风格：

将课程专业性和趣味性并重，理论和实践紧密结合，将财务管理和经营管理融为一体，教学方法深入浅出、思路严谨，让学员们在轻松的学习氛围中能够深入思考，将所学知识运用到自己的工作中去，为自己和所服务单位增加价值，实现讲师、学员和培训单位三方多赢。

### 近期服务过的客户：

中粮集团，中意保险，太平洋保险，华润，太钢集团，北广集团，上汽集团，双良集团，用友软件，华耐集团，百度，嘉里大通，奥克斯，中国电网浙江公司，苏泊尔，九阳电器，安迪苏生命科学，广州天创鞋业，东风南方汽车销售公司，山东农村信用社，上海城开集团，方太厨具，舜宇集团，安佑饲料，鹤壁中泰矿业，新元素餐饮，汉拿山餐饮集团等。

### 学员评价：

- 王老师对绩效管理的整体梳理的非常清晰，有宏观的管理理念，更有实际的操作方法，受益匪浅。
- 讲课非常清晰，有条理，让我认识到了现在公司财务部的几个问题在工作中应该怎么样去解决，谢谢老师的答疑解惑。
- 课程内容细致，经验丰富，非常系统的了解了全面预算管理的内容以及管理方法，以及在企业实施的思路，很好。
- 案例丰富而且分析相当透彻，印象深刻，深入，有高度，有体系，有落地，开阔了思维，扩大了认识。