

安越与华为前高管联手重磅打造

华为财经变革

Integrated Financial Services of Huawei

深入挖掘
——
华为辉煌背后
高明的财经管理体系

2 Days

上海安越企业管理咨询有限公司
EASYFINANCE MANAGEMENT CONSULTING CO.,LTD

揭秘华为系列课程

- 华为财经变革
- 集团财务管控
- 海外项目管理人才训练营

财经的变革是华为公司的变革,不仅仅是财务系统的变革

标杆学习

——揭秘华为财经管理体系的高明之处

把握从基础核算、财务管理演变为价值管理的全流程

华为是全球领先的信息与通信技术(ICT)解决方案供应商,自1987年创立以来,一直保持着快速增长的态势,2010年首度上榜全球500强,之后排位连续飙升,于2017年首次杀入百强,排名第83位。在净资产收益率(ROE)榜上,华为在中国公司中名列第一。

华为,是中国企业的翘楚、中国制造的楷模与典范,华为的管理模式更是为人称道,为中国企业管理树立了一道标杆。

任正非曾经说过:企业真正的竞争力是管理!而强大的财务体系是有效的管理体系的基石。华为自2007年起开始IFS(集成财务转型)变革,从基础核算、财务管理演变为价值管理,尽管变革过程并不轻松,但几年后此项变革为华为带来了可观的收益、夯实了逆势增长的基础,现在华为的财务管理独到、深刻、细致,正是其核心竞争力之一。

我们的课程由财务管理专家、亲历华为全球化历程的华为前高管亲自授课,深入解读华为的发展历程与财经变革历程,从核算、内控、预算、海外投资管理四个维度揭秘华为财经管理体系的独特之处,全方位呈现华为财务管理的精髓与最佳实践,为您开启财务管理标杆学习之旅。



“ 全球统一的会计核算和审计监控是长江的两道堤坝，只有这两道堤坝足够坚固，财经管理职能才能从容有效的开展。IFS是公司层面的变革，不是财经体系的变革。如果对变革不适应，应该先削足适履。 ”

——任正非

课程收益

- 探索财务管理标杆，把握华为财经变革历程与架构逻辑
- 揭秘华为辉煌背后的财经管理体系，深入挖掘华为蓬勃发展背后的管理秘诀
- 学习财务管理最佳实践，开拓集团财务管理的思路与眼界

单位：亿元人民币

培训对象

- 企业董事、监事及高级管理人员
- CFO、财务总监及其他财务高管
- 财务经理



华为销售收入持续快速增长



课程内容

模块一：华为公司的发展历程

我们并不止步于讲述华为公司历年收入、业务、产品、人员等方面的成长，而是深入了解华为发展背后的原因，从华为的管理变革以及财经体系优化出发，把握华为辉煌背后的管理理念与经验。

- 互动研讨：您心目中的华为公司“画像”
- 华为公司现状
 - 销售收入、全球业务覆盖、业务产品线、人员数、法律主体、行业地位一览
- 华为公司的发展历程
 - 销售收入“里程碑”
 - 企业管理变革持续开展
 - 集成产品开发 (IPD) 项目
 - 组织人力转型 (HAY) 项目
 - 集团财务转型 (IFS) 项目
- 华为财经的发展历程
 - 初创时期 (1988-1994)
 - 初级财务管理体系和组织的组建 (1995-1998)
 - 初级财务管理体系和组织的完善 (1998-2002)
 - 集团全球财务管理体系和组织的建立 (2003-2010)

华为财经变革的前奏——2007年华为所面临的重大业务痛点

模块二：华为财经变革 (IFS) 项目

华为财经变革有其特定的时代背景, 然而其变革的顶层设计与规划仍然有着丰富的普适性经验值得我们学习。

- 财务变革项目的必要性——财务无法有效支撑公司的经营管理需求
- 互动研讨: 华为业务痛点和你们公司有共同之处吗?
- 财务变革项目的规划
 - 项目愿景与目标
 - 财务变革蓝图
 - 集团财经管理顶层设计
 - 财务管理的四个方向
 - 项目范围
 - Wave1聚集数据准确, Wave2聚集经营管理
 - 项目开发过程与管理要素
 - 互动研讨: “回款、收入、项目核算业务流”没有打通, 针对这些问题, 你们有什么解决方案?
 - 资源配置
 - 项目组人员配备 (内部抽调&IBM顾问支持)
 - 项目预算资金配备
- 如何将华为财务变革项目落地实施——揭秘华为攻关项目运作机制
- 华为变革背后的独到文化

模块三：华为财经体系建设及完善

从核算体系、内控体系、预算体系以及海外投资风险管理四个维度深挖华为财经体系的建设与完善, 华为的快速发展与这套高效、细致的财经体系密不可分。

■ 核算体系

- 为什么要构建统一的会计核算体系?
- 会计核算系统的根基——“四个统一”
 - 统一流程
 - 统一制度
 - 统一IT
 - 统一编码
- 共享服务:整合资源, 为业务活动提供高效优质服务
 - 互动研讨:您理解的共享服务是怎样的?
 - 什么是共享服务, 共享服务的范围是什么?
 - 华为共享中心的建设历程(2002-2018)
 - 共享中心建设的关键要素
- IT系统集成
- 互动研讨:华为的核算体系非常重要, 但也庞大复杂, 您有何感想?

■ 内控体系

- 企业发展历程与风险管控要点分析
- 华为内控的“一点两面三三制”
 - 一点:促经营, 防腐败
 - 两面:流程体系建设, 责任体系建设
 - 内控三工具

■ 预算体系

- 全面预算管理流程框架
- 全面预算管理架构
- 全面预算的支撑机构

■ 海外投资风险管理

- 外汇风险
- 税务风险
- 信用风险

模块四：财务组织和人员结构的调整与落实

华为财经变革有其特定的时代背景，然而其变革的顶层设计与规划仍然有着丰富的普适性经验值得我们学习。

- 华为公司的组织架构
- 华为财经体系的组织架构
 - 核算组织架构
 - 预算组织架构
- 项目变革中人力资源管理

结语

从1987年两万元艰难创业，发展到如今年营收超6000亿元。从微不足道的小公司到全球百强企业，华为先做大、后做强，30年时间里，成为全球通信行业的领头羊，也成为了中国企业竞相学习的标杆之一。

华为模式或许无法复制，而我们的课程更多是探讨华为辉煌背后的管理理念，从华为发展历程中挖掘一些具有普遍价值的经验，通过学习标杆为您打开管理变革的新思路。

讲师简介——兰老师

教育及工作背景

1989年毕业于美国纽约州立大学，获 MBA 学位

- 中国资深财务管理专家，在财务领域具有近 30 年的工作经历，任职管理层超过 20 年，具备深厚的财务管理理论知识以及丰富的实践经验


- 对各个行业（快速消费品、标准成本管理制造业、项目型企业）业务管理逻辑与财务管理特点具有深刻的理解与实践

- 历任单一法律主体、跨国公司投资管理公司、集团公司财务高管，具有可观的跨所有制企业集团工作经历，以及丰富的跨国公司和集团型企业财务管理经验，曾领衔构建企业各个层级组织的财务管理体系，擅长“从无到有、从零到一”的高难度创新体系建设，拥有从实操到战略的全方位视角和能力

- 曾担任华为技术有限公司财务总监、百事（中国）投资有限公司财务总监、某央企总部财务总监、IBM 财务经理

- 亲历华为全球化财务管理体系建设历程

曾担任华为集团账务管理部副部长、运作支持部副部长，在华为全球化进程中，针对企业快速发展进程遇到的种种问题，参与制定了一系列解决方案并推动其落地实施：

-  主导华为业务“端到端流程”建设

-  负责华为业务与财务融合的“商务履行体系”建设

-  负责构建实施华为“全球应收账款管理体系”

-  负责华为公司首次由世界顶级银行牵头完成的无抵押无担保 3.6 亿美元银团贷款

-  参与华为“绩效考评指标”设立

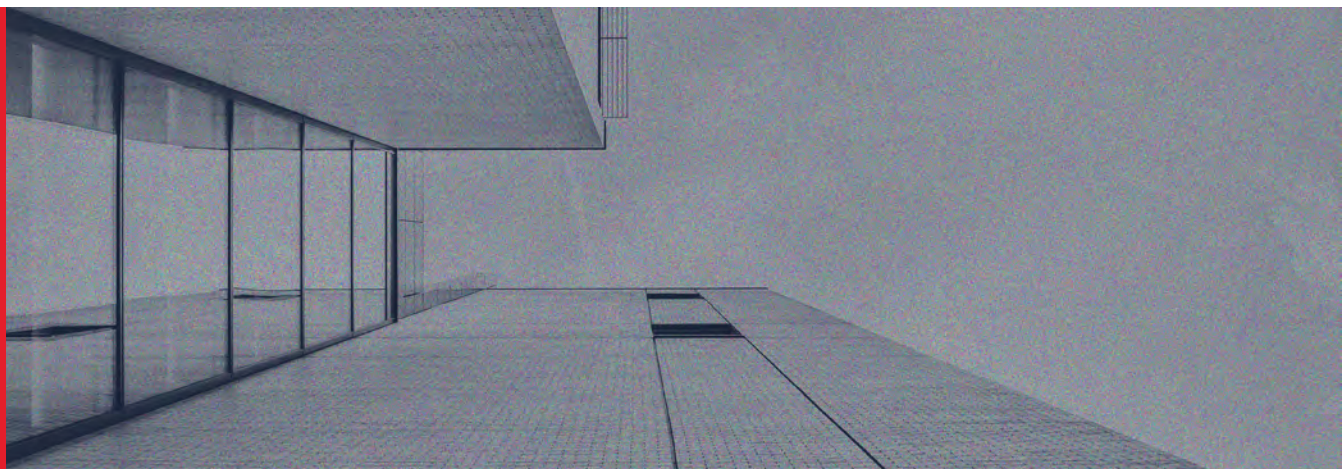
-  负责 / 参与华为集团层面多个年度变革项目

- 在任职及相关企业实施高级管理人员培训并担任过有关企业的独立顾问

个人风格

兰老师的授课内容侧重于中国知名企业和跨国公司管理经验、方法、最佳实践（以华为为代表），凭借多年担纲高管的丰富经历与大量经验，从多角度举实例进行阐述。

近年来兰老师应多家知名公司邀请讲述全球化与跨国企业财务管理的课程，给参训企业带来了很大的启发。



国际合作及荣誉

课程获得权威认可

两度荣膺中国企业培训“百佳精品课程”奖
两度荣膺中国企业培训“最佳品牌课程”奖

质量获得国际认可

ACCA在华首家CPD合作机构
IMA在华首家CPE合作机构

服务受到广泛赞誉

两度荣获《培训》杂志“中国企业培训行业标杆品牌奖”
荣获中国人才 (China STAFF) “年度最佳培训公司”奖
获赞“中国CFO最信赖的财务培训服务机构”
独家荣获《新理财杂志》“CFO金牌培训合作伙伴”奖
安越总经理马爽先生荣获中欧商学院“20年20人杰出校友奖”
中欧国际工商学院获奖案例



美国管理会计师协会



CHINA STAFF Awards



中欧国际工商学院

CHINA EUROPE INTERNATIONAL BUSINESS SCHOOL

联系我们

上海安越企业管理咨询有限公司
EASYFINANCE MANAGEMENT CONSULTING CO.,LTD

www.easyfinance.com.cn

Tel: +86 21 5836 2000

Mail: BD@EasyFinance.com.cn

Add: 上海市浦东新区张杨路707号生命人寿大厦1208室
200120, Rm 1208, Sinolife Tower No. 707 Zhangyang Rd.
Pudong, Shanghai China



官方订阅号



官网手机版