

专业能力

在现实工作中的运用和发展

曾萍

目录

CONTENT

01

商业洞察力

Business Insight

02

沟通技巧

Communication Skill

03

数据敏感度

Data Sensitivity

商业洞察力

Business Insight

01/

商业洞察力

Business Insight



了解公司运营的基本框架和底层逻辑

- 组织结构设计
- 业务流程
- 内控风险



了解公司战略目标和业务模式

- 公司所在的企业生命周期
- 战略方向、中短期目标
- 业务发展情况、产品、市场、客户



对宏观商业环境的认知和思考

- 宏观环境对行业的影响---风险与机遇
- 调整方向 or 业务创新
- 规避风险 & 资本红利、政策红利…

案例：针对公司中期发展目标的工作重点

目标：扩大业务范围

- 市场需求如何,潜力有多大
- 新的业务模式是否需要金融方案支持
- 客户体制不同,多种合作模式的可能性
- 是否需要核算支持
- 税会专业知识支持…

目标：稳步走，降本增效

- 加深对职能部门工作流程的了解
- 如何优化部门间工作流程，财务独特视角
- 对冗余的流程提出改进建议
- 对成本的分析细化再细化，探讨各种可能性

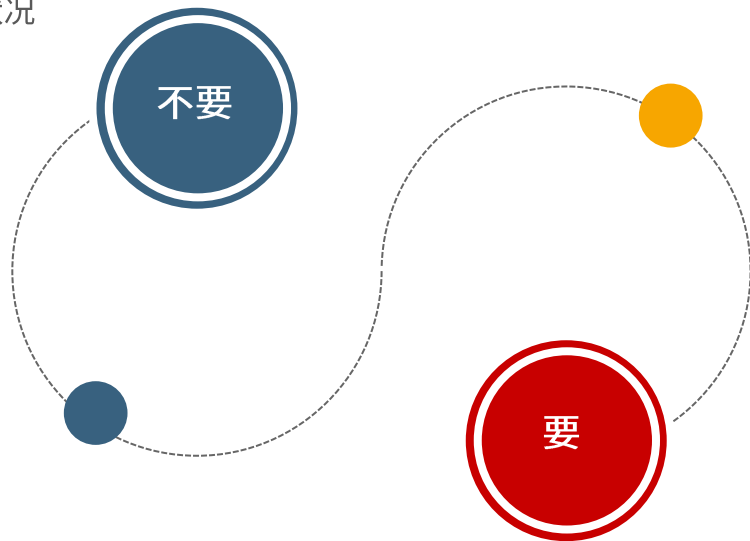
沟通能力

Communication skill

02/

向上沟通能力

- 沟通断层，不了解公司发展状况
- 反馈不及时
- 只汇报数据不汇报结论
- 有结论无建议
- 只从自己关心的角度提要求
- 过于保守，忽略业务发展



- 明确为什么和完成标准是什么
- 明确时限是多久
- 明确责任人和资源
- 了解领导个人风格
- 直截了当还是细细分说
- 沟通从领导关心的问题入手
- 从领导认为重要的角度提诉求

与业务部门的沟通

Option A

- 这个项目不赚钱
- 你成本都错了
- 根据收入确认准则，你的业绩没完成
- 预算超标了，你来解释下
- 发票不合规，不行

Option B

- 我帮你做了一个方案，换个租赁方式你的成本就能降下来了
- 你给我讲下成本是怎么发生，我帮你重新算一下
- 新准则比较复杂，你给我说说这个订单情况，我们一起看看预算应该怎么放
- 我们一起看看这项费用预算超标的原因
- 我理解客户只能收服务费发票，我们一起分析一下合同，看怎么规避税务风险

与业务部门及其他职能部门沟通的技巧

0
1



沟通技巧

业务部门
其他职能部门

了解业务背景，了解客户情况

记住我们的大目标永远是相同的

同理心，站对方立场看问题

理解对方的绩效目标

用数据来讲故事，使用非财语言

问了为什么，还要说我们怎么办

数据敏感度

Data Sensitivity

03/

案例1： 滚动预算中遇到的工时收集问题

- 信息不对称
- 各部门出发点不同
- 各部门人员对数据认知不同
- 作出预测的时间截点不同
- 其他错综复杂的因素…



对业务数据的逻辑敏感性

- 了解出现数据不统一的原因
- 思考预算的取数原则
- 打通信息壁垒，共赢
- 统一认知，减少沟通成本
- 工作流程改进，提高效率
- 顺带解决很多跨部门合作老大难问题

案例2: 电费降本方案

- 背景： 每年固定电费百万左右
用电负荷基本固定不变
常规节电措施均已实施
- 问题： 如何降本

对数据抽丝剥茧 结合业务情况制定节电措施

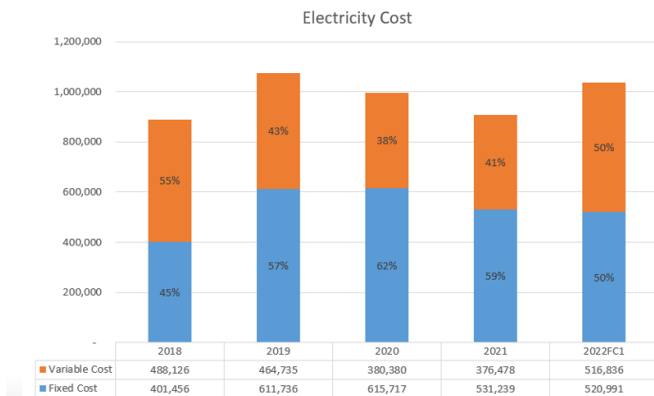
分析：

- 电费构成拆解分析： 电费=变动+固定
- 工厂变压器配置： 630+800+800KVA
- 工厂工作负荷预测

沟通： 了解固定电费与生产安排直接关系

措施： 根据工厂工作负荷预测，阶段性关闭变压器

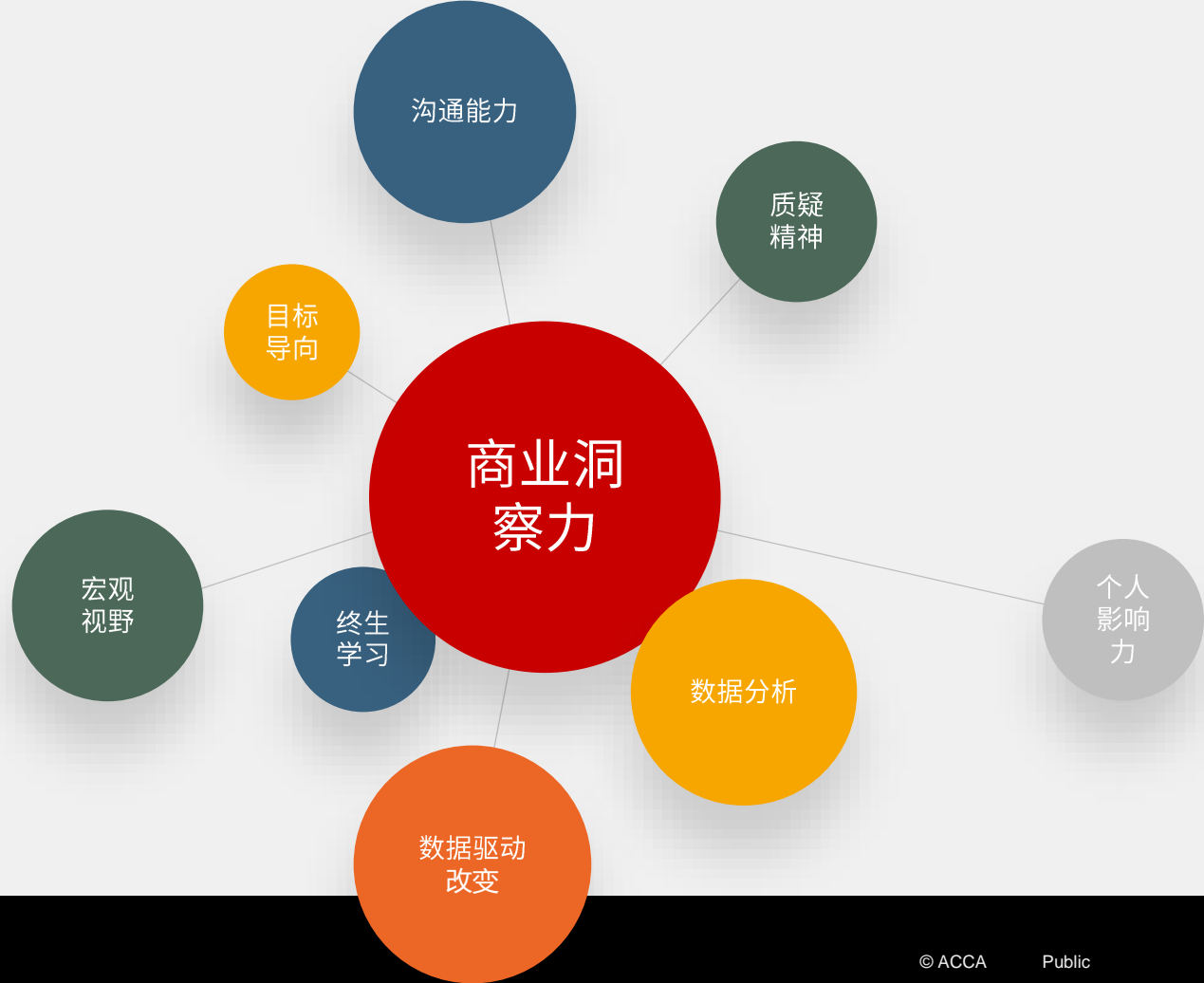
成效： 节电20K*8Month=160K，降本-16%



总结 Summary

以三个核心目标
驱动核心能力的培养

- 提供专业信息，帮助决策
- 价值创造
- 风险控制





Open Discussion