

以价值为导向的经营管理

企业财务管理工作的的好坏，直接决定着企业的成败。企业管理者经常要在竞争激烈而又信息不完整条件下做出大量经营决策。这些决策既蕴含着大量机会，也充满了陷阱，对企业的财务价值影响重大。在本课程中，拥有深厚理论基础和多年实战经验的曾沛涛先生以国际一流公司实施价值流管理的成功经验和失败教训为基础，借鉴系统完整而久经考验的价值流导向和控制技术，通过沙盘经营模拟手段，生动演示了企业在现代市场经济条件下的价值流财务模型、价值流管理原理和实施体系。课程以案例为基础，深入分析了企业管理活动中常见的机会和陷阱，详尽介绍了国际一流公司处理这类问题的常用方法；通过分组进行商场实战模拟，学员不仅了解价值流管理模型和基本驱动因素，更能学会在激烈的市场竞争中运用财务报表和价值流指标等工具分析企业经营状况，设计、评估经营改进方案，成为具备较高财商的管理决策者。

课程特点

1. 提纲挈领：跳出财务看财务，企业价值流影响因素优化管理思路贯穿始终
2. 沙盘模拟：将复杂枯燥的价值流管理原理演绎得形象生动
3. 案例分析：介绍企业实施价值流管理成功经验和失败教训，紧密结合企业实际

课程介绍

1 钱眼看企业 - 企业作为商业机器生命体的深层构造及其运转规律

- 1.1 企业资金周转增值流模型及各环节要素分解
- 1.2 企业资金周转增值流各环节的匹配与平衡
- 1.3 现代市场经济的本质：增值契约经济

2 提高企业价值的工具：如何快速读懂财务报表

- 2.1 资产负债表 – 企业价值流模型中的资金存量密度分布表：钱从哪里来，用到哪里去？
- 2.2 损益表 - 企业价值流模型中的总资金流量：利润的形成：花钱的效果如何？
- 2.3 现金流量表 – 现金资产流量分布表：经营活动的应收/存货占用如何影响企业现金流

3 财务报表分析—运用价值流模型穿透信息不对称障碍

- 3.1 资产负债表分析
 - A. 从资产负债表探测业财务实力
 - B. 从资产负债表评估企业财务成长性
 - C. 从资产负债表分析企业财务结构合理性
 - D. 从资产负债表评估企业支付风险
- 3.2 利润表分析
 - E. 从利润表探测企业经营能力
 - F. 从利润表评估企业经营成长性
 - G. 资产负债表与利润表综合分析：企业资金增值能力与效率 – 杜邦分析法
- 3.3 现金流量表分析

- H. 从现金流量表评估企业利润质量 – 现金获利指数
- I. 从现金流量表探测市场/客户变异
- J. 从现金流量表评估企业产品生产销售情况
- K. 从现金流量表分析企业供应链健康状况
- L. 从现金流量表评估企业投资效率
- M. 从现金流量表探测企业融资安全性

2. 价值流管理实践：谋定而后动 – 预算管理与成本控制

4.1 如何编制预算 – 业务计划的财务优化

- A. 如何确定预算目标? – SMART 原则(定价/产品/订单决策)
- B. 预算编制的流程与节点控制
- C. 预算的跟踪反馈流程与各部门角色
- D. 预算差异分析 (Analysis of variance) 及业绩评价

4.2 企业营运资金流 – 营业收入管理

- A. 客户价值评估与目标客户取舍
- B. 客户需求分析及选择性定位
- C. 渠道与区域策略影响及优化选择
- D. 产品聚焦及营运优化
- E. 竞争者影响及市场策略优化

4.3 提高企业剩余价值生产效率 – 数字化成本管理技术

- A. 成本、数量与利润相互关系 (C-V-P)
- B. 边际利润(Contribution Margin)的计算与决策应用
- C. 规模效益、保本点：为什么公司要实现规模经营，才能利于生存？
- D. 利润敏感性分析与弹性预算
- E. 目标成本法与成本控制
- F. 成本/费用中心责任成本控制

4.4 优化企业资金占用量 – 资产存量管理

- A. 经营规模与生产能力优化 – 投资评估与决策
- B. 流动资产优化：应收帐款管理、存货管理、现金管理、应付帐款管理

3. 企业价值流管理延伸：管理企业商业生态环境

5.1 用价值流思想描绘你的商业地图：客户、产品、供应链、员工、政府、投资人

5.2 和睦相处和谐发展：企业价值流增值活动中的各种角色与需求

5.3 生财有大道 – 企业剩余价值悖论及其出路

5.4 价值流管理中 8/2 原则：智慧=选择+坚持

5.5 数字化价值流管理：从泥泞混乱的乡间小路到规范高效的高速公路

5.6 价值流管理的无为而治：资本只有服务全社会才能最后服务自己