

---

# 《基于财务视角的商业模式转型突破》课程大纲

---

## 【课程对象】

- 1、企业董事长、总经理、董事、监事、独立董事、董事会秘书等中高层决策者
- 2、公司副总经理、各分公司负责人、营销经理、项目经理、各部门主管以上人员等
- 3、财务主管、财务经理、税务经理、财务总监、财务副总
- 4、投行、银行业务人员、研究发展部人员
- 5、创业者和对财务金融有兴趣的人士

## 【课程背景】

2018年，[传统产业](#)面临的是一场生死之战。新常态下[传统行业](#)如何进行转型升级，如何进行裂变，如何在不破不立，破字当头立在其中的环节下，来获得企业再次的腾飞？移动互联网冲击下，品牌、渠道、用户都发生巨变，大规模制造逐步被用户主导的个性化定制取代，工业化生产的组织、流程都需要再造。传统产业遇上了哪些坎？[转型升级](#)的路径有哪些？新的商业模式如何建立？当前，传统企业的财务管理方式将越来越不适应企业发展的需要，而财务管理战略的地位则越来越受到广泛的重视。在宏观调控不断变革的期间，如何创新企业商业模式，改进企业经济增长方式、不断增强企业经济增长动力、保持企业内部持续创新能力成为企业财务战略与管控的必然课题。财务管理贯穿于经营管理的全过程，是一个综合性的系统工程。本课程结合当前十九大政策，基于现代财务金融的视角解析商业模式创新案例与企业商业模式转型突破的业务路径与安排，让您掌握基于商业模式创新的财务金融战略与商业策略与实操技巧。

商业模式是影响公司业绩的首要因素，公司依据商业模式建立，使用资源、超越竞争者、向客户提供更大的价值，从而获取利润。他们以价值为中心，并考虑参与者的价值创造，现代企业商业模式应该回答一系列的问题：向顾客提供什么样的价值，向哪些顾客提供价值，怎样为所提供的价值定价，由谁收费，在提供价值时采用什么样的战略，怎样提供价值，现代商业模式由客户价值、范围、定价、收入来源、关联活动、实现、能力、持久性组成。在新产业、新业态、新商业模式层出不穷的今天，从财务视角研究商业模式，不仅有助于拓展和完善大财务系统理论，而且对商业模式的创新具有重要意义。商业模式的四个基本问题（Who、Why、How、What）之间的组合决定其财务视角的研究应当从盈利驱动、资源配置和价值创造三个维度展开。本课程按此逻辑构建的基于财务视角“五维商业模式”框架，能够科学分析商业模式与企业财务之间的内在关系，通过从财务视角研究设计商业模式，更利商业模式转型的数据化分析与实操落地执行。

针对当前十九大及今年两会中央政策，就供及侧改革“三去一降一补”问题，传统产业何去何从？传统产业商业模式如何转型突破，提出的企业商业模式财务优化问题，[现特邀著名资本运营与财务专家许志勇博士](#)讲授《[基于财务视角的商业模式转型突破](#)》，探讨在调整与优化商业模式时财务结构所要面临的问题、挑战以及机遇，以营运模式优化中的财务问题为主线，梳理相关问题的脉络，探讨如何从财务及其相关领域结合的角度，找出企业在商业模式转型突破决策中最优解决方案，为企业在商业模式变革中

---

提供一种全新的视角和思路。本课程透过全面系统的现代财务金融体系，站大财务与金融的视角，通过“收入驱动、利润驱动、资产配置、资本配置、虚实资源匹配、成长驱动、回报驱动和成长回报双轮驱动”八种模式分析，又从盈利模式、战略、数据分析、内控、预算、绩效、管理决策支持等各方面层层深入，使企业经营管理人员完全融入到商业模式转型的学习中，学员不仅能掌握商业模式创新方法，还能学习到必要的财务经营知识，全新的观念、全新的思维，让您真正体验到最实效的基于财务思维的商业模式创新训练营课程。

## 【课程目标】

- 1、掌握基于商业模式创新的财务战略分析与财务业务分析方法与实操技巧；
- 2、了解基于财务视角的商业模式设计三个维度与八大模式，掌握财务视角商业模式框架设计与六大要素的整合创新；
- 3、掌握企业五维盈利模式：三项顶层盈利、生态价值布局、五维系统融资、五维价值投资、大数据信用盈利的商业逻辑，解决企业资金与发展瓶颈问题，获取推动企业超常发展的密码！
- 4、全面掌握产品盈利、资本盈利、金融盈利应用工具与模型，全面提升企业家五维商业模式运作的的能力。基于财务视角，掌握产品大数据盈利、复合盈利模型与跨界盈利模型，建立企业生存项目、孵化项目、资本项目盈利模式，建企业的资金池与产业链盈利模式，实现商业模式转型突破。
- 5、理解大财务思维，掌握财务支持决策体系：现金流、预算、投融资、信用管理、成本及风险控制、财务报表阅读与分析等，掌握现代财务工具基本方法，学会如何进行有效的商业模式设计的财税筹划；
- 6、梳理核心财务知识，全面透视战略型财务与经型财务的本质，掌握财务战略与企业战略管理工具方法；
- 7、掌握信用与绩效管理的工具和方法技巧，运用大财务系统，解读商业经营体系，掌握构建基于财务视角的“5A 资本模式”商业模式创新方法。

## 【课程特色】

**【全盘梳理】**丰富的案例与实操训练、咨询式培训相结合，分析各类商业模式下财务结构之优劣，全新的财务视角看商业模式的改进与变革；

**【问题整合】**理清企业商业模式设计过程中，业务重组、价值功能整合涉及的常见财务管理问题；

**【策略转变】**掌握基于财务与金融视角的商业模式的创新设计：持续三类盈利模式与价值驱动模型；

**【榜样力量】**分享不同商业模式下企业大财务系统管理策略的成功案例：经营协同与财务资本战略。多年成功实践的沉淀与总结，实用性与实效性明显，适合中国新常态经济下，企业新一轮产业转型挑战中必须的盈利模式设计。

## 【课程模块】

### 一、宏观经济形势与基于财务视角的商业模式

- 1、十九大为中国经济方向与供给侧结构性改革；
- 2、建设创新型国家、实施乡村振兴战略，实施区域协调发展战略，对传统产业的挑战；
- 3、建设现代化经济体系与中国金融发展趋势，中小企业盈利模式的改变；
- 4、十九大及今年两会后未来相关产业发展战略，与传统产业商业模式转型的思考；
- 5、十九大后的企业产融结合的产业链路径、集团化发展路径与商业模式创新；
- 6、新经济环境下的企业商业趋势和机会：传统产业到新业态、新经营逻辑、新模式、新商业机会
- 7、企业应对之道：企业商业模式和构架、商业企业的经营特点和升级、经济转型生存发展策略；

---

8、基于财务视角的商业模式：

(1) 四个基本问题；

(2) 三个维度：盈利驱动、资源配置和价值创造；

9、新产业业态发展的背景和价值：五个新：新零售、新金融、新制造、新技术、新能源；

10、商业模式创新：新业态能改造传统企业和传统行业的核心点、新业态核心内涵和典型模式案例分析；

## 二、战略性商业模式、盈利模式与大财务系统

1、商业模式创新的核心战略、业务系统与关键资源能力分析

2、企业盈利模型与价值管理分析

(1) 企业目标、企业发展模式与资本模式选择分析；

(2) 中小企业成长盈利问题诊断：盈利困境与利润来源；

(3) 商战资本智慧与盈利模式核心方法；

(4) 5A 生态盈利本质、规律、来源与形态；

(5) 五维盈利模式：三项顶层盈利、生态价值布局、五维系统融资、五维价值投资、大数据信用盈利；

(6) 商战资本智慧的现金流盈利系统；

(7) 5A 三大盈利模型（产品盈利、资本盈利、金融盈利）的应用与企业跨越发展。

3、企业产品盈利模式与战略转型突破：

(1) 产业壁垒和盈利模式战略、产业结构、低利润行业盈利模式；

(2) 创造顾客及营销思维突破之盈利模式、基于产品价值系统三种盈利模式；

(3) 五维产品复合盈利模式设计、产品跨界盈利模式设计；

(4) 产品大数据盈利模式设计、产品价值盈利设计：创新领先、稀缺资源、解决方案、渠道再造、价值再造；

4、新经济下互联网+大数据商业模式：

(1) 互联网盈利模式：流量-广告、电商模式、游戏模式、招聘模式分析；

(2) 免费盈利模式：18 个模型；

(3) 差异化、低成本、聚焦、区域领先、附加值等与互联网模式价值设计；

(4) 直营、加盟、会员、积分等模式与价值盈利模式；

(5) 36 种盈利模式与互联网+模式的融合与创新。

5、产业链盈利模式与产业链投资：

(1) 产业链战略与资本战略；

(2) 产业链的两种形成模式；

(3) 行业产业链价值分析与战略管控；

(4) 产业基金与产业链投资；

(5) 产业链并购特点与并购动因及策略；

(6) 案例：产业链孵化、并购与重组、产业链 IPO 与产业链金融八大盈利模式成功案例

6、商业模式、战略规划与年度经营计划、绩效管理

7、传统的财务管理系统：从资金的角度、现代的财务管理系统：从资源的角度

8、财务管理的两大机制：大财务系统与经营体系、现代企业财务管理功能

9、现代企业财务管理主题：提升企业价值、战略型财务、经型财务

## 三、基于财务视角的企业核心竞争力分析与商业模式优化设计

1、企业财务管理的主要职能与原则

2、财务核心竞争力：有形资源与无形资源共同作用的产物，企业的财务资源及财务管理能力

---

### 3、提高企业财务核心竞争力的策略：

- (1) 强化财务管理意识：建立风险承担能力强、能够促进企业提升核心竞争力的财务机制；
- (2) 强化财务成本管控：关注市场变化，加强成本控制、提高资金使用效率；
- (3) 强化财务监督意识；
- (4) 对财务管理创新、深化财务管理转型：战略财务战略顶层设计；
- (5) 财务能力的四大类指标分析：财务报表的阅读和核心指标分析；

4、业务决定财务，财务反作用于业务，商业模式设计对企业财务的影响以及财务管理创新对商业模式的作用机理；

### 5、不同商业模式下的财务结构优化

- (1) 不同销售模式与资产分布所产生的财税管理问题；
- (2) 特殊商业模式下的财税关注；
- (3) 企业不同生命周期中的商业模式与财税优化：集团企业、成熟企业、市场先驱者、刚起步公司；
- (4) 不同商业模式下的财务结构布局对盈利模式影响与优化。

## 三、基于财务金融思维的商业模式价值转型突破

### 1、传统财务报表描述与财务经营分析：

- (1) 盈利能力、资产结构、偿债能力、发展能力指标分析
- (2) 供应链：采购、生产、销售、物流成本结构分析与行业对标分析
- (3) 人力资本分析：招聘、培训、劳资、薪酬、绩效管理与盈利模式分析
- (4) 工厂管控与行业上市公司对标分析

### 2、商业模式价值转型突破：可持续盈利能力

- (1) 战略、技术、商业模式、公司治理、财务系统、内部控制、团队管理的七大系统的协同
- (2) 供应链：采购、生产、销售、物流成本结构分析与行业对标分析
- (3) 人力资本分析：招聘、培训、劳资、薪酬、绩效管理与盈利模式分析
- (4) 工厂管控与行业上市公司对标分析
- (5) 企业可持续盈利能力打造

### 3、商业模式价值转型：企业金融体系变革

- (1) 基于财务视角的“5A 资本模式”商业模式创新；
- (2) 多维融资资源整合策略、多维大数据融资模式；
- (3) 系统融资模式突破、价值投资资本盈利模型；
- (4) 中小企业十种资本池盈利的金融模式设计；
- (5) 商业模式价值创新：中小企业盈利性融资十种创新模式设计；
- (6) 企业融资平台建设与战略伙伴选择、特种融资策略与方案设计；
- (7) 集团企业十种盈利模式设计：资本盈利与金融盈利；

### 4、盈利模式突破：企业利润池构建与盈利模式再造

- (1) 发现你的“五级利润池”构建模型与实施路径；
- (2) 认清行业，选好跑道，建立企业的利润通道，
- (3) 盈利模式与企业价值再造的方法
- (4) 中小企业上市与 IPO 资本运营案例分析：传统产业从产品盈利到资本盈利、金融盈利
- (5) 产业链盈利投资管理；
- (6) 盈利模式设计案例分析：XX 模式转型：从亏损到盈利；XX 模式创新：价值递增；XX 大数据盈利；XX 企业 IPO 上市资本盈利。

## 四、商业模式价值转型基石：大财务管控

### 1、管理者必须掌握的财务基本知识框架

- 
- 2、财务六大要素的组成和相互关系、财务管理中的关键数字
  - 3、经营人员的十大财务管理体系
  - 4、人力行政部与生产采购研发部门的财务管理体系
  - 5、会计报表之间的关系与财务会计指标分析
  - 6、从管理的角度解读利润表、利润是如何形成的
  - 7、税收对利润及现金的影响、各种利润率及各项成本费用比率分析
  - 8、财务报表不能透视的十大问题
  - 9、项目估值与企业价值分析
  - 10、财务支持领导决策：
    - (1)公司财务运作的核心：影响企业绩效的三大环节
    - (2)财务数据分析与经营绩效改善关键财务指标解析
    - (3)盈利能力分析：资产回报率、股东权益回报率、资产流动速率、ROS、ROA、ROE
    - (4)风险指数分析：流动比率、负债/权益比率、营运偿债能力
    - (5)营运资本分析：资金效率、风险的分析与控制
    - (6)、案例分析：分析某上市公司的财务状况，并做出整体评价
  - 11、财务支持战略落地：
    - (1)全面预算管理
    - (2)价值链的财务管理
    - (3)财务制度设计
    - (4)大财务工具十大经营应用
  - 12、财务支持风险控制
    - (1)中国特色的风险管理：风险管理内容、风险评估
    - (2)公司治理：控制决策风险，尤其是战略、用人和投资风险
    - (3)运营控制：控制运营风险，尤其是经营、管理和财务风险
    - (4)应收账款管理：
    - (5)内部控制体系：
    - (6)集团管控：控制规模风险、尤其是集团财务管控是核心
    - (7)案例分析：乐视、中航油内控分析
  - 13、财务支持利润创造
    - (1)成本控制：产品成本、资金成本、采购成本、制造成本、质量成本、效率成本与成本效益、工厂成本分析与控制
    - (2)税收筹划：税收战略与节税策略
    - (3)现金流量管理
    - (4)大数据时代的融资模式创新
    - (5)运营资本管理: 现代资本运营
  - 14、商业模式价值转型，开展财务管理提升企业价值行动：案例分析