



# 商业智慧 如何做好企业经营决策

## 课程大纲

### 模块一 理解企业三大财务报表，并且分析财务报表

商业是用数字来表达，不理解数字就不能很好地解读企业经营情况

#### • 资产负债表

- ✓ 资产负债表告诉我们什么？
- ✓ 固定资产 VS 流动资产
- ✓ 融资贷款原则

#### • 收益表

- ✓ 变动成本 VS 固定成本
- ✓ 为什么企业要把所有成本分为“变动成本”和“固定成本”？
- ✓ 如何利用收益表帮助企业找出最大节约成本的地方？
- ✓ 支出、费用、成本是一回事？

### 模块二 衡量企业运营能力三角力

企业为什么需要这些比率？如何分析和解读他们？哪个比率最重要？

- 1、销售/利润回报率
- 2、（净）资产回报率
- 3、资产周转率

### 模块三 预算提及差异管理

作为管理企业最有效的方法，预算管理有的放矢地帮助企业运营

- 1、预算的作用：事先控制 /制止低效行为/追求全局效率等等
- 2、如何编制财务预算—企业利润目标？
- 3、从上到下预算
- 4、从下到上预算
- 5、预算差异（变动）分析：找出现实结果和预期目标之间的距离。

## 模块四 盈亏平衡点（保本平衡点）及其运用

发现企业的最佳盈利模式，最有效实现盈利

- 1、什么是盈亏平衡点？
- 2、盈亏平衡点这个工具对企业经营有哪些意义？
- 3、企业首先应关注价格还是成本？
- 4、企业的营业利润有哪些因素（变量）制约？
- 5、为什么不同的变量对不同成本结构的企业意义完全不一样？
- 6、贵公司的利润最主要取决于哪个变量？为什么？
- 7、贵公司能打价格战吗？为什么？
- 8、为什么对企业来说，价格降低 10%利润有可能降低50%以上？

## 模块五 市场供需分析

任何一家企业都不是孤立在市场上运作，竞争对手的策略以及经济大环境的影响是企业必须关注的内容。

## 课程收益

- ☑ 全盘了解企业经营全貌，建立全局观。
- ☑ 清晰了企业运营的关键环节
- ☑ 明确经营思路，全方面提升企业经营者的能力
- ☑ 提升管理者所应该具备的商业敏锐度
- ☑ 进一步理解商业获利的本质是什么
- ☑ 提高企业经营分析问题、抓对问题并制定和实施改进计划的能力

## 培训形式

2天，模拟体验式学习（20-25人）

## 课程对象

企业中层或以上管理人员，需要做经营决策的职业经历人员

- 1、如何影响定价方案？
- 2、如何影响企业的现金流？
- 3、如何影响企业的生产规模？

## 模块六 利润与企业规模的关系

市场向好的前提下，企业往往会扩大规模以谋取更大的利润

- 1、扩大规模的益处有哪些？
- 2、扩大规模的风险有哪些？
- 3、如何有效控制由于扩大规模带来的风险？
- 4、企业财务杠杆比例
- 5、现金流预测
- 6、速动比率

## 模块七 人力资源

不管是制造业还是服务业，企业的价值都由员工来创造。

- 1、劳动力如何实现增值？
- 2、在企业没有销售的时候，劳动力都是成本吗？

## 课程特色

- ☑ 通过沙盘经营企业，视觉化去触摸企业所有不同种类的资产以及相应的意义
- ☑ 展开真实商业竞争，集中真实商业竞争中的主要因素，与现实企业具有类似的经营思维
- ☑ 检验你的企业经营决策和执行能力，**但不必承担在现实中存在的成本和风险**，