

中央企业价值管理实用指南

中央企业价值管理 框架·实务·案例

赵治纲 / 主编



经济科学出版社
Economic Science Press

014031930

F279.241
169

中央企业价值管理实用指南

中央企业价值管理： 框架 · 实务 · 案例

赵治纲 主编

龙成凤 何平林 副主编



经济科学出版社



北航

C1720006

F279.241
169

000180410

图书在版编目 (CIP) 数据

中央企业价值管理: 框架·实务·案例/赵治纲主编.
—北京: 经济科学出版社, 2014. 3
ISBN 978-7-5141-4374-4

I. ①中… II. ①赵… III. ①国有企业—企业管理—
经验—中国 IV. ①F279.241

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 036180 号

责任编辑: 段 钢 卢元孝
责任校对: 徐领柱
责任印制: 邱 天

中央企业价值管理: 框架·实务·案例

赵治纲 主编

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址: 北京市海淀区阜成路甲 28 号 邮编: 100142

总编部电话: 010-88191217 发行部电话: 010-88191522

网址: www.esp.com.cn

电子邮件: esp@esp.com.cn

天猫网店: 经济科学出版社旗舰店

网址: <http://jjkxcs.tmall.com>

北京万友印刷有限公司印装

787×1092 16 开 30.5 印张 700000 字

2014 年 3 月第 1 版 2014 年 3 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-5141-4374-4 定价: 78.00 元

(图书出现印装问题, 本社负责调换。电话: 010-88191502)

(版权所有 翻印必究)

主 编 介 绍

赵治纲，财政部科研所副研究员，会计学博士，金融学博士后，高级会计师。华安财产保险公司独立董事，多家国有大型企业财务顾问。国资委研究中心、清华大学继续教育学院和上海财经大学 MBA 学院特邀经济增加值授课专家。2013 年参与起草国资委《以经济增加值为核心 加强中央企业价值管理的指导意见》文件，2013 年主持国资委综合局《中央企业价值管理现状及提升研究》课题。

出版《中国式经济增加值考核与价值管理》、《EVA 业绩考核理论与实务》等著作 12 本，发表论文 80 多篇，负责实施 10 余个 EVA 咨询和科研项目。

近七年来致力于 EVA 本土化研究、EVA 咨询、EVA 指导和 EVA 理念推广工作，取得了多项业界公认的 EVA 科研和应用成果，被称为“EVA 本土化第一人”、“国内 EVA 首席专家”。

作为北京思创值软件公司首席 EVA 专家，赵治纲博士及其专业团队开发了《EVA 价值管理信息系统》、《EVA 预警监测系统》和《EVA 对标数据库》等系列智能化软件产品。

北京思创值软件公司是国内首家专业从事 EVA 数据、EVA 软件、EVA 对标和 EVA 研究服务的高科技公司。思创值公司专注于 EVA 对标数据、EVA 应用软件开发、EVA 预测模型设计咨询业务，并提供 EVA 培训、EVA 价值管理体系设计、EVA 行业研究报告等管理咨询服务。

EVA 技术支持：<http://www.eva-soft.com.cn/>

EVA 专家指导：zzhg126@126.com

前言

何为“价值”？

“价值”一词听起来比较模糊，但实际上企业管理层和员工每天都在做着跟“价值”密切相关的工作。在现行的业绩衡量指标中，经济增加值是与“价值”最为吻合的衡量指标。“经济增加值”是衡量企业价值创造结果的业绩评价指标，经济增加值是指税后净营业利润大于资本成本的净值。

只有在创造的利润超过全部投入资本所产生的资本成本后，企业管理层才为股东创造了价值，这就意味着我们过去长期熟悉的“利润指标”并不完全等同于“价值”，也意味着企业决策不能只关注决策的利润结果，而应全面衡量决策对利润和资本成本的双重影响，更意味着企业价值观应从“利润最大化”转变为“价值最大化”。

何为“价值管理”？

“价值管理”一词目前没有权威的定义，国内外学者从不同角度对价值管理进行了定义，这些定义核心的共同点是：“以企业价值最大化为核心目标，以创造价值为核心理念，以分享价值为激励手段”。

我认为，国内企业建立价值管理体系应以经济增加值（EVA）考核为抓手，以EVA制度化、工具化为核心，以ERP系统为支撑，以EVA预算控制为手段，以EVA激励为推动力，以EVA价值文化为终极目标。

为何要开展“价值管理”？

当前绝大多数企业负责人对价值管理缺乏系统、清晰的理解，对价值管理工作的战略意义认识不足，对价值管理存在许多疑虑。比如，价值管理与现有管理体系有何区别？价值管理与现有管理体系是否冲突？价值管理将给企业带来什么影响？价值管理如何开展才能取得实效？

我认为，中央企业开展价值管理体系建设，是中央企业转型升级、增强核心竞争力和可持续发展能力的现实需要；是中央企业实现发展转型和管理转型、价值理念制度化和工具化的重要抓手；是中央企业全员普及价值理念，强化价值考核导向，通过EVA考核“促投资、提管理、激活力”的关键举措；是中央企业加快实现“做强做优、培育具有国际竞争力的世界一流企业”核心目标的战略选择。

我认为，价值管理工作面临的首要问题是理念问题。中央企业建立价值管理体系需要企业负责人和高级管理人员真正全面接受这样的理念：“价值管理”已成为推动企业转型升级和实现可持续发展的核心管理思想、管理制度和管理工具。只有当中央企业负

责人和所有高级管理人员的思维与观念彻底从过去的“利润管理”转变为“价值管理”后，持久的行为变化才能辐射整个企业。

我认为，价值管理不是对现有管理的颠覆和否定，而是对现有管理的优化、调整和提升；价值管理不是企业经营管理的紧箍咒，而是企业转型发展的助推器；价值管理是一个系统工程，更是一个“一把手”工程，各级企业负责人应充分认识到价值管理建设任务的艰巨性、长期性和复杂性，应充分研究、系统设计和分步推进。

价值管理关键问题是什么？

中央企业开展价值管理需要解决以下关键问题：如何在集团内建立符合自身实际的价值管理体系？如何开展价值管理才能帮助企业实现转型发展和可持续发展？如何实现价值管理理念与现行管理制度、流程和文化的有机融合？如何实现价值管理的制度化、工具化和信息化？如何培养价值管理所需的高级管理人才？如何建立与经济增加值紧密挂钩的薪酬激励机制？等等。这需要中央企业从发展全局的战略高度来重视价值管理工作，并通过强化经济增加值考核、建立价值管理制度体系、持续培训和宣贯价值管理理念，形成强有力的价值管理长效运行机制。

为何要阅读本书？

通过阅读本书，可以让你从中收获以下重点知识：（1）价值管理理念及基本框架；（2）价值管理的主要工作内容；（3）国内企业 EVA 考核与价值管理方面最新应用案例；（4）部分中央企业价值提升措施。

为此，北京思创值公司特邀请长期研究、探索和实践本土化 EVA 应用的赵治纲博士担任本书主编。价值管理在中央企业尚处于探索阶段，国内尚无成熟的价值管理最佳实践范例，本书是国内首部全面介绍价值管理理念、做法和应用案例的著作。

本书由赵治纲博士担任主编，龙成凤和何平林博士担任副主编。内容共分 3 篇 17 章和 6 个案例。其中，价值管理理论篇由何平林博士编写，价值管理实务篇由龙成凤博士编写，价值管理案例篇由赵治纲博士编写，赵治纲博士对全书进行了修改、补充和完善。感谢杨思、张懿巍、袁钰茗、龙海、张璐源、林伟香 6 位研究生对书稿相关章节资料的整理。

本书不仅可以作为中央企业价值管理体系建设的应用指南，也可作为中央企业开展价值管理培训与学习的核心指导教材，还可作为高等院校人力资源管理专业、财务会计专业教学的重要参考用书。

在本书的编写过程中，虽然我们尽力做到内容全面、结构严谨、案例深入，但限于水平，书中难免会存在不足之处，恳请学界同仁不吝指正，以便今后进一步修改和完善。

赵治纲 博士

2014 年 1 月 10 日于财政部科研所

目 录

价值管理：理论篇

第一章 价值管理概述	3
第一节 企业价值观及价值管理定义	3
第二节 价值管理的内涵	7
第三节 价值管理的特征	8
第二章 中央企业价值管理缘起及意义	12
第一节 中央企业价值管理缘起	12
第二节 中央企业价值管理的必要性	15
第三节 中央企业价值管理的可行性	18
第三章 中央企业价值管理目标取向	22
第一节 价值思维导入	22
第二节 进行管理革命	23
第三节 推动行为改变	25
第四章 中央企业价值管理框架设计	27
第一节 价值管理框架介绍	27
第二节 中央企业价值管理框架设计	36
第三节 中央企业价值管理特征	39
第五章 中央企业价值管理的组织保障	47
第一节 EVA 价值中心及其划分	47
第二节 中央企业价值管理部门设置	50
第三节 价值管理部门设置重要意义	52

第六章 价值管理常见问题与实施建议	53
第一节 价值理念全面融入问题分析	53
第二节 价值管理运行机制问题分析	55
第三节 管理基础方面问题分析	60
第四节 价值管理实施建议	62

价值管理：实务篇

第七章 基于EVA的战略规划	71
第一节 企业战略规划概述	71
第二节 EVA与战略规划的融合	77
第三节 基于EVA的战略规划制定	82
第八章 基于EVA的项目投资	90
第一节 项目投资管理基本理论与方法	90
第二节 中央企业项目投资管理现状	98
第三节 基于EVA项目投资评价模型的构建	101
第九章 基于EVA的并购管理	112
第一节 并购管理的基本理论与方法	112
第二节 中央企业并购管理现状分析	120
第三节 基于EVA的并购管理	124
第十章 基于EVA的资产管理	131
第一节 资产管理的基本理论与方法	131
第二节 中央企业资产管理现状	141
第三节 基于EVA的资产管理理论与方法	144
第十一章 基于EVA的资本管理	149
第一节 资本管理的基本理论与方法	149
第二节 中央企业资本管理现状	154
第三节 基于EVA的资本管理理论与方法	156
第十二章 基于EVA的资金管理	165
第一节 资金管理的基本理论与方法	165

第二节 基于 EVA 的资金管理理论与方法	173
第三节 基于 EVA 的资金管理难点与建议	176
第十三章 基于 EVA 的全面预算管理	180
第一节 全面预算管理的基本理论与方法	180
第二节 基于 EVA 的预算管理理论与方法	190
第三节 EVA 预算管理成功关键要素	204
第十四章 基于 EVA 的业绩考核	207
第一节 国资委推行 EVA 考核的背景与目的	207
第二节 国资委实施经济增加值考核相关要求	211
第三节 EVA 平衡计分卡设计	219
第十五章 基于 EVA 的薪酬激励	231
第一节 企业薪酬激励的基本理论与方法	231
第二节 国内企业 EVA 薪酬激励尝试	239
第三节 国有企业薪酬激励的现状分析	252
第四节 基于 EVA 的薪酬管理基本内容	260
第五节 基于 EVA 的薪酬激励设计	266
第六节 EVA 薪酬激励的难点及实施建议	274
第十六章 基于 EVA 的分析报告	277
第一节 EVA 分析报告概述	277
第二节 EVA 分析主要内容与方法	281
第三节 EVA 分析报告的管理与应用	287
第四节 EVA 分析报告难点和建议	288
第十七章 EVA 关键驱动因素分析	291
第一节 价值驱动因素概述	291
第二节 EVA 关键价值驱动因素分析	295
第三节 EVA 关键驱动因素的管理	308

价值管理：案例篇

案例一 神华集团基于价值导向的“五型企业绩效考核”	313
案例二 五矿集团价值管理与优化资源配置	323

案例三 中电投集团价值管理体系建设实践	332
案例四 华润集团 5C 价值型财务管理体系	342
案例五 中国中化集团全面推进 EVA 考核与价值管理	354
案例六 部分中央企业价值提升措施	361
附录	390
附录 1：中央企业负责人经营业绩考核暂行办法	390
附录 2：关于以经济增加值为核心 加强中央企业价值管理的指导意见	400
附录 3：黄淑和在 2014 年中央企业负责人经营业绩考核工作会 上的讲话	405
附录 4：关于认真做好 2014 年度中央企业负责人经营业绩考核 工作的通知	413
附录 5：关于认真做好 2013 年中央企业经营业绩考核工作的通知	415
附录 6：关于认真做好 2012 年中央企业经营业绩考核工作的通知	417
附录 7：关于认真做好 2011 年中央企业经营业绩考核工作的通知	419
附录 8：历年中央企业经营业绩考核 A 级排名	422
附录 9：湖南省国资委监管企业负责人经营业绩考核办法	426
附录 10：陕西省省属企业负责人经营业绩考核暂行办法	439
附录 11：北京市国有及国有控股企业负责人经营业绩考核暂行办法	449
附录 12：辽宁省省属企业负责人经营业绩考核暂行办法	456
附录 13：山东省管企业负责人实施经济增加值考核意见	467
附录 14：湖北省国资委出资企业经济增加值（EVA）年度考核试行办法	470
参考文献	473

附录 1：暂行办法

“科学考核业绩”即向导向位于其国家中制 一 国家
置请就资升升 置请就资升升 置请就资升升 二 国家

价值管理：理论篇

第一章

价值管理概述

第一节 企业价值观及价值管理定义

一、企业价值观及其演进

价值观是人们对价值问题的根本看法，是人们在处理价值关系时所持的立场、观点和态度的总和。价值观作为企业成功哲学的精髓，为职工提供了一种走向共同方向的意识，也为其日常行为提供了指导方针。在企业文化建设过程中，必须重视企业价值观的培育与塑造，使其真正落地生根，引导和规范员工的思想行为。

企业是依法成立并有自己的固定资产、组织机构、生产经营场所的以盈利为目的的从事商业生产活动、经营活动和商业服务的经济组织。企业作为一个独立追求自身利益的经济组织，作为一个经济法人，它在自身的商业活动以及与社会与他人的关系中，有自己的价值取向，在与自身有着直接或间接的事物与关系面前，要做出自己的价值判断、价值选择、价值评价。

简而言之，企业的价值观就是以企业为主体的价值观念体系，是企业决策者对企业性质、目标、经营方式的取向所做出的选择，是为员工所接受共同观念。

在西方企业的发展中，企业价值观大致经历了三个阶段的演变：最大利润价值观——经营管理价值观——企业社会互利价值观。尤其是第三个阶段，它强调在追求企业最大利润的同时，要兼顾社会、企业、职工三者的利益，这已成为当代企业发展的一个基本方向。我国企业长期以来比较偏重于以产值为追求目标和价值取向，并且规范着企业的所有行为，这种内封闭循环造成了许多不合理现象。随着社会主义市场经济的建立和完善，企业价值观发生了深刻的变化，并且逐步形成了一些全新的企业价值观。

1. 利润最大化

利润最大化是西方微观经济学的理论基础。西方微观经济学家以往都是以利润最大化这一概念来分析和评价企业行为和业绩的。利润最大化价值观，是指企业全部管理决策和行动都必须从利润最大化出发，并以此作为评价企业优劣的唯一标准。

随着我国经济体制改革的不断深入，经济体制从高度集中的产品经济转向商品经济，企业的经营权限不断扩大，企业的经济利益得到确认，这使得企业不得不关心市场，关心利润，因此，企业形成了最大利润价值观。

追求利润最大化就必须讲求经济核算，加强管理，改进技术，提高劳动生产率，降低产品成本。这些措施都有利于资源的合理配置，有利于经济效益的提高。但是，利润最大化存在如下缺点：首先，利润最大化没有考虑利润实现的时间，没有考虑资金时间价值；其次，利润最大化没能有效地考虑风险问题，这可能会使企业管理层不顾风险的大小去追求最多的利润；最后，利润最大化往往会使企业财务决策带有短期行为的倾向，即只是实现目前的最大利润，而不顾企业长远发展。因此，利润最大化价值观不利于企业可持续发展。

2. 股东价值最大化

价值管理作为一种新型的企业管理模式，认为企业追求的终极目标是为股东创造价值，实现股东价值的最大化。汤姆·科普兰在《价值评估：企业价值的衡量和管理》一书中，提出了价值管理的唯一目标是股东价值最大化，即股东价值的管理是高层管理者的核心职责，提出了价值创造的基本原理，并在此基础上积极寻求股东价值最大化的方法。

股东价值最大化是指通过财务上的合理经营，为股东带来最大的价值。股东价值通常包含某一期间股东所实际获得的股利，加上由于股票价格波动而形成的资本利得两部分。而股东价值最大化的含义，并不是股利和股票价格波动而形成的资本利得越多越好，或者讲股东价值最大化并不是指股利越多越好，股票价格越高越好。相反，股东价值最大化是通过满足股东的最低要求报酬率来实现的，即如果股利和资本利得之和能够满足股东的最低要求报酬率，就可以认为企业的价值管理实现了股东价值最大化的目标。其中股东的最低要求报酬率就是该企业的资本成本，是该企业进行投资的最低盈利水平。为了实现这一目标，企业管理人员必须找到能够带来超过要求报酬率的投资项目，使得项目的报酬率能够大于或者等于股东的要求报酬率，只有这样，项目的净现值才能大于或等于零，才能够为股东创造价值。

与利润最大化相比，股东价值最大化有其积极的方面。这是因为，股东价值最大化考虑了风险因素，因为风险的高低，会对股票价格产生重要影响；而且，股东价值最大化在一定程度上能够克服企业在追求利润上的短期行为，因为不仅目前的利润会影响股票价格，预期未来的利润对企业股票价格也会产生重要影响。

但应该看到，股东价值最大化也有其缺点：首先它只适用于上市公司，对非上市公司则很难适用；其次，它只是强调股东的利益，而对企业其他关系人的利益重视不够；最后，股票价格受多种因素影响，并非都是公司所能控制的。尽管股东价值最大化存在上述缺点，但是如果一个国家的证券市场高度发达，市场效率极高，上市公司可以把股东价值最大化作为企业价值观。

3. 企业价值最大化

企业是营利性组织，其经营的出发点和归宿是创造价值。股东作为企业所有者，在

企业中承担着最大的义务、风险,也获得最多的权利和报酬,但债权人、员工、经营者、客户、供应商和政府也为企业承担着风险,所以,不能只强调股东的价值最大化,还应考虑到各利益相关者的价值最大化。因此,以企业价值最大化作为企业价值观,比以股东价值最大化作为企业价值观更科学。

企业价值最大化是指通过企业财务上的合理经营,采用最优的财务政策,充分考虑资金的时间价值和风险与报酬的关系,在保证企业长期稳定发展的基础上使企业总价值达到最大。企业价值最大化是价值管理的最终目标。

企业价值最大化价值观具有以下优点:企业价值最大化考虑了取得报酬的时间,并用时间价值的原理进行了计量;企业价值最大化科学地考虑了风险和报酬的联系;企业价值最大化能克服企业在追求利润上的短期行为,因为不仅目前的利润会影响企业的价值,预期未来的利润对企业价值的影响所起的作用更大。企业价值最大化的观点,体现了对经济效益的深层次认识。

二、价值管理定义

价值管理理论发展至今,已趋于成熟,作为本书的理论基础,要明确价值管理的概念并在这一概念指导下明确其对中央企业管理的作用、实现模式等。关于价值管理,国内外学者给出了不同的定义,其代表性的观点有以下几种:

1. 国外学者对价值管理的定义

1997年美国管理会计师协会提出,“价值管理(Value-Based Management, VBM)是一种管理方法,它将公司的整体构想、分析技术及管理程序都结合起来,通过将管理决策的制定集中于股东价值主要驱动因素上的方式使公司价值达到最大。”

汤姆·卡普兰等(2003)指出,价值管理,又称为基于价值的管理是以价值评估为基础,以价值增长为目的的一种综合管理模式。

2. 国内学者对价值管理的定义

汤谷良(2003)认为,价值管理,是根源于企业追逐价值最大化的要求而建立的,以价值评估为基础,以规划价值目标和管理决策为手段,整合各种驱动因素和管理技术,梳理管理和业务过程的新型管理框架。

汪双(2005)从不同角度对价值管理的众多不同定义进行了归纳和总结,认为价值管理的定义,大概可分为以下三类:

根据以价值为基础的管理的结果来定义:兰特(Ronte, 1999)指出,“以价值为基础的管理是一个管理框架,可用于计量业绩,更重要的是用于控制公司业务,从而为股东创造出较高的长期价值并满足资本市场和产品市场的要求。”克里斯·托希兹·里亚尔斯(Chris towheads Ryals, 1999)认为,“以价值为基础的管理是一种新的管理方法,关注于真正的价值而不是账面利润。只有当公司收入在弥补了投资人的全部成本之后仍有剩余,公司才创造了真正的价值。”西姆斯(Simms, 2001)认为,“以价值为基础的管理从本质上是一种管理方法,其实质是通过产生超过资本成本的收益

使股东价值最大化。”

按照以价值为基础管理的过程来定义：代表性观点是鲍罗斯·哈斯皮斯·拉格汉德·诺达（Boulos Haspes Laghand Noda, 2001）提出的，“以价值为基础的管理是一种全面的管理手段，包含了重新定义的目标。重新设计的结构和体系、更新了的战略和经营程序以及修补了的人力资源实践。”

结合以价值为基础的管理的过程和成果来定义：“以价值为基础的管理是一种管理方法，其主要目的是最大化股东的财富。公司的目标、体制、战略、分析技术、业绩计量和文化都紧紧地围绕着股东财富最大化这一目标而展开。”（Arnold, 1995）以价值为基础的管理是一种以股东价值创造为公司哲学的核心的管理方法。最大化股东财富引导着公司的战略、结构和程序，并决定管理者的报酬方式和业绩的监控方式。（KPMG Consulting, 1999）

总之，尽管学者们对价值管理的定义侧重点不同，但是其核心是相同的，一个真正的价值管理体系要求在企业经营活动时，都要以企业的价值最大化为核心，以创造价值为基本理念，对企业组织每一个层面上都要求按价值最大化原则进行衡量和激励。

3. 本书对价值管理的定义

我们认为，价值管理是指企业基于持续创造价值和长期价值最大化目标，在企业经营管理各环节中全面遵循价值理念，做出符合价值最大化要求的管理决策，并最终建立价值分享文化和价值创造长效机制的一种综合管理模式。

中央企业价值管理体系建设应以 EVA 考核为抓手，以 EVA 制度化、工具化为核心，以 ERP 系统为支撑，以 EVA 预算控制为手段，以 EVA 激励为推动力，以 EVA 价值文化为终极目标。

三、价值管理研究综述

价值管理思想的源头最早要追溯到 20 世纪初期费希尔（Fisher, 1906）的资本价值理论。莫迪利亚尼（F. Modigliani）和米勒（M. H. Miller）的资本结构定理（MM 定理）对价值管理产生重大影响，唤起人们对企业价值的高度关注。

20 世纪 80 年代，信息和通信技术迅速发展，经济全球化、信息化态势逐渐显现，企业竞争日益激烈。争夺公司控制权市场的恶意收购活动盛行，企业如何实现价值创造的最大化和维持价值创造的竞争优势成为企业生存和发展的首要问题。西方理论界和企业界在总结分析企业经营管理实践的基础上提出价值管理的思想。1986 年，拉帕波特（Rapaport）在其《创造股东价值》（Creating Shareholder Value）一书中，提出股东价值的管理思想和实践程序，从财务和经营两个视角分析价值增长，开创了价值管理的新纪元。

90 年代，价值管理在西方发达国家得到了广泛的拓展和运用，涌现出一系列有关价值管理的理论观念和实务方法。麦肯锡的汤姆·科普兰（Tom Copeland）等人的《价值评估——公司价值衡量与管理》和詹姆斯·A·奈特（James A. Knight）的《基于价

值的经营》，明确提出价值管理的概念和应用模型，为价值管理的推广和应用做出了不可磨灭的贡献，标志着价值管理理论框架正式形成。

在20世纪90年代末，随着我国改革开放的深入和资本市场的不断发展，价值管理理论也逐渐引入我国。目前，我国理论界对于价值管理的研究在介绍国外的企业价值管理理论、方法、工具与理论框架基础上，正不断地尝试将其应用于战略管理、财务管理并购、绩效评价与激励机制等管理活动中，取得了初步成果。蔡昌指出，价值管理是以提升企业价值为目标，能够创造价值，并持久实现企业价值增值。依据现金流量折现模型，企业价值最大化在一定意义上取决于企业现金流的最大化，因此，价值管理要求管理当局及其相关利益群体力争增进企业的现金流量，降低资金成本，并延长企业经营的存续期，使企业存在的微观价值和宏观价值得以实现。杜胜利对价值管理系统框架进行了研究并将其概括为基于组织变革的管理、基于战略成本的管理、基于计划预算的管理、基于战略控制的管理和基于资本重组的管理等17个方面，构成了价值管理较为完整的系统框架模型。张振川通过借鉴价值管理理念，研究并建立了始于战略决策、贯穿于过程控制、终于业绩考评和责任配置的风险管理循环体系和管理制度。汤谷良指出，基于价值的管理不仅是一种管理理念，也是一种管理技术，更是一种管理制度，提出了价值管理框架内财务管理流程梳理、模式再造的主张，并强调了财务分析工具在企业管理中的功能扩张，旨在使财务管理体系为公司价值提升发挥更大的作用。

综上所述，价值管理经过西方学者的长期研究和企业的长期运作，已形成一套行之有效的管理方法，并受到国内学者的广泛关注。价值管理可以通过把战略规划、财务报告、薪酬和激励机制等公司互相独立的活动联系起来创建经营和决策管理体系。当由价值指导的决策作为企业管理工作重心，并在战略、执行方法及企业行动等方面实现相互协调时，价值管理就会给企业带来成功。

第二节 价值管理的内涵

一、价值管理是一种管理方法

西姆斯（Simms，2001）认为：“以价值为基础的管理从本质上是一种管理方法，其实质是通过产生超过资本成本的收益来最大化股东的价值。”

以价值为基础的管理是一种新的管理方法，其主要目的是最大化股东的财富。公司的目标、体制、战略、分析技术、业绩计量和文化都紧紧的围绕股东财富最大化这一目标而展开。它关注于真正的价值而不是账面利润。只有当公司收入在弥补了投资人的全部成本之后仍有剩余，公司才创造了真正的价值。它包含了重新定义的目标、重新设计的结构和体系、更新了的战略和经营程序以及修补了的人力资源实践。以价值为基础的管理不是一个速成的方案，而是一条需要坚持和投入的长期道路。