

《战略管理与经营决策》沙盘课程

学员对象：CEO(总裁/总经理)、CFO（财务总监）、COO（运营总监）、CIO（信息总监）、CHO（人力资源总监）及CXO（其他企业中高层管理者）等

学员人数：30~40人。

培训时间：2-3天

学习形式：学员沙盘模拟操作训练+网络版分析工具软件配合+动态数据分析+专家讲师分析点评

课程背景：

挑战：

给你一家公司，拥有1亿资产，当年销售收入3,200万。资金充裕，银行信用良好。但是产品单一，而且正在老化。目前只在本地市场销售，但本地市场需求不足，竞争越来越激烈。预计未来几年销售收入将继续下降。

同时，还有5家公司面临同样的市场发展机会、新产品开发机会和融资渠道。

各公司领导将依据市场信息决定自己的定位和市场策略，决定何时投资于何种新产品、何时进入哪个目标市场，估算产品的盈亏平衡点。决定如何扩展生产能力，使之与市场策略相适应；还要决定如何融资、如何平衡资金。由于各家公司选择的策略和运作能力各不相同，竞争态势经常此消彼长，就看你能否脱颖而出，给股东带来超常回报……

这是摆在所有参加《战略管理沙盘》课程学员面前的挑战。

实战体验：

经过奋战，几家欢乐几家愁：有的公司破产，有的公司壮大。1/3学员在前三年公司经营中依然没有扭亏。“为什么？”渴望知道答案的他们，开始200%地投入到讲师的分析讲解中。分析切中要害，于是改进计划出炉，接着便是模拟行动，新一轮的检验开始……

这就是《战略管理沙盘课程》

一个2-3天内体验企业全面经营战略及管理的沙盘演练

一个让决策者统观全局的过程

一个提炼、检验和反思经营思路的机会

一个培养接班人跳出狭隘领地的顿悟

一个改进不同职能之间的沟通，把大家的聪明才智导向共同经营目标的洗礼啊哈！明白了！

决战商场是在模拟中为学员注射抗病疫苗

免疫范围：

标王病——脱离市场需求的过度营销

巨人病——过度扩张导致支付困难

贫血病——市场份额小、赢利能力低

脆骨病——过度依赖贷款、资金成本高

体虚病——规模不经济、效率低下、心有余而力不足

多动症——拍脑袋决策、思考不细致不连续、用“意识流”做生意决策

近视症——手边的事会做、跨部门的事束手无策、不会系统思考

立战略之高，明盛衰之道

课程目标：

1. 亲身体验一个企业管理的完整流程；包括：物流、资金流和信息流的协同，理解企业实际运作中各个部门和管理人员的相互配合。

2. 理解企业的“血液系统”-- 现金流控制的重要性，体验企业财务管理全部流程以及贷款、融资、资产回报率（ROA）、权益回报率（ROE）、速动比率等因素对绩效考核的作用。

3.理解企业的“消化系统”—销售定单、原材料采购、产品销售、生产、库存等物流管理的相互协调、以及产销排程、成本控制、合理开支、JIT 生产等概念的理论和方法。

4.理解市场战略、分析与预测企业营销环境、找准市场的切入点、合理进行市场投入、品牌建设的作用，以及深刻剖析你的竞争对手 ----- 出其不意,攻其不备的重要性。

5.理解企业的“神经系统”—各种基础数据信息的获得流程，以及信息流对企业决策的关键作用，企业进行信息化建设的必要性和紧迫性。

6.本课程的最经典之处：将根据所有学员的实际操作数据，动态分析成败原因和关键因素。

关键知识点

全面阐述一个企业的概貌：

- 企业生产、采购、销售和库存管理的运做规则；
- 企业面临的市场、竞争对手、未来发展趋势分析；
- 企业的组织结构和岗位职责等；

企业经营的本质：

- 资本、资产、损益的流程、企业资产与负债和权益的结构；
- 企业经营的本质 --- 利润与销售和成本的关系、增加企业利润的关键因素；
- 影响企业利润的因素 --- 成本控制需要考虑的因素；
- 影响企业利润的因素 --- 扩大销售需要考虑的因素；
- 脑力激荡 - 如何增加企业的利润？

市场战略和产品、市场的定位：

- 产品需求的数量趋势分析；
- 产品销售价位、销售毛利分析；
- 市场开拓与品牌建设对企业经营的影响；
- 市场投入的效益分析；
- 产品盈亏平衡点预测；
- 脑力激荡 - 如何才能拿到大的市场份额？

生产管理与成本控制：

- 采购定单的控制 --- 以销定产、以产定购的管理思想；
- 库存控制 --- ROA 与减少库存的关系；
- JIT --- 准时生产的管理思想；
- 产销排程管理 --- 根据销售定单的生产计划与采购计划；
- 脑力激荡 --- 如何合理的安排采购和生产？

全面计划预算管理：

- 企业如何制定财务预算 --- 现金流控制策略
- 如何制定销售计划和市场投入
- 如何根据市场分析和销售计划，制定安排生产计划和采购计划
- 如何进行高效益的融资管理
- 脑力激荡 --- 如何理解“预则立，不预则废”的管理思想

人力资源管理：

- 如何安排各个管理岗位的职能
- 如何对各个岗位进行业绩衡量及评估
- 理解“岗位胜任符合度”的度量思想
- 脑力激荡 --- 如何更有效地监控各个岗位的性能

企业管理信息化 (ERP)：

- 企业经营成败关键因素—决策的制定

- 科学决策需要管理信息化的支撑
- 信息孤岛，信息集成及 ERP
- 企业整体的管理信息化（ERP）建设