

《企业全面智慧运营和优化管理沙盘》

授课讲师：王长震

课程背景：

没有天生失败的经理，只有失败的经营管理；

成功的企业必有过人之处，失败的企业总有破落之道。

卓越的经营战略之所以失败，其中一个原因在于它们没有得到很好的执行。在大多数情况下，一家公司和它的竞争对手之间的差别就在于双方执行的能力。如果你的竞争对手在执行方面比你做得更好，它就会在各个方面领先于你。

因为企业犹如生命有机体，各部门在中枢神经的指挥下协调行动。

高层决策者拥有关键业务领域（营销、采销和财务等）的信息，他们据此绘制了企业发展壮大的轨迹，然后将关键业务举措分派给不同的部门，但是，这些看起来无可挑剔的战略计划在实际执行中却常以失败告终。

原因很简单：每个部门都有自己的语言，但这些部门对“全局”却没有统一的认识。如果这些部门不能相互理解，或是他们对管理层制定的战略方向有不同的理解，那么这些部门所作努力的共同结果就可能达不到目标。

因此，在企业各个部门之间建立联系整体策略利益的桥梁就非常重要了，即企业应帮助采销、研发、财务等所有部门的员工理解：企业是一个有机整体，各个部门相互依存，一切要为整体策略和长远目的服务。

只有当部门经理对企业有了整体把握，并能将自己所在部门视为企业这个更大“整体”的一部分，他们才能步调一致朝着共同目标而努力，才能劲儿往一处使，才能真正理解自己部门的举措对组织整体的影响。

那么，企业怎样才能令经理队伍不但能理解企业的整体战略和财务，并能日常采销经营活动过程中运用这些知识来谋求改善呢？

决胜沙场（执行版）通过模拟企业整体运营，在连续几期的模拟经营实战中，学员会遇到企业经营中经常出现的各种问题：分析市场、制定战略、组织采销、财务结算等等；各公司管理层将依据市场信息决定自己的定位和市场策略，何时投资于何种新产品？何时进入目标市场？如何扩展采销能力，使之与市场策略相适应？如何融资？如何平衡资金？

他们必须和同事们一起去发现机遇，分析问题，制定决策并组织实施。他们的决策或许成功、或许失败，学员就是在这种成功和失败的体验中，学习管理知识，掌握管理技巧，感悟管理真谛，并能有效提高经营管理和执行能力、获利能力。

学员收益：

提升中高层管理者横向看问题的能力

全面提升中高层管理人员的运营水平

提升对战略知识的运用能力

提升中高层管理者的财务认知能力

提升决策者信息分析与决策能力

学习重点：

损益表、资产负债表、现金流量表

投资回报分析

资金需求和融资

公司预算

战略框架和层次
生产计划管理
市场需求分析
竞争环境分析

授课对象：

适合中高层管理人员、基层管理人员、包括但不限于：部门经理、副经理、执行副总、分公司总经理、部门经理、事业部经理、各类主管、骨干员工

授课形式：

课程全部用沙盘形式授课，每个阶段进行复盘、分析、讲解、讨论。

时间安排：

2-3天（6小时/天）

【课程大纲】

一、战略执行

- 1、通过模拟经营，联系在发展规划的总体指导下，制定短期经营计划，让战略落地，并保证长期规划的顺利实施。
- 2、制定、实施模拟企业各个时期的经营计划
- 3、设计适合模拟企业运营所需要的组织结构与运作流程
- 4、学习企业核心竞争力的确立与竞争优势缔造策略

二、生产策略

- 1、制定科学合理的采购与供应链管理体系，以保证生产的顺利进行
- 2、学习生产计划管理，合理安排产能资源
- 3、练习仓储管理，正确处理零库存和一定的合理库存量的关系

三、营销策略

- 1、根据各类产品的不同生命周期的市场特征，制定不同的营销策略
- 2、演练市场细分、选择目标市场和市场定位
- 3、练习使用竞争者辨识与分析技术
- 4、策划差异化的竞争策略
- 5、运用营销组合策略谋求市场竞争优势
- 6、根据模拟经营形势，确定领导者、挑战者、跟随者等不同的竞争定位。

四、经营决策

- 1、演练供、产、销各经营环节的有效衔接和人、财、物资源的科学配置决策
- 2、学习制定、实施融资计划、产品开发计划、固定资产投资计划、原材料采购计划、生产计划、市场开拓计划
- 3、利用期末总结，进行经营反思，认清管理者对决策的误解
- 4、在不断实践和运用中解析理性决策程序
- 5、总结模拟公司频繁发生的重大决策误区
- 6、现场运用团队决策，亲身体会群体决策的优势与劣势
- 7、针对模拟计划的决策失误，认识惯性决策的危害
- 8、通过模拟经营，检验、调整经营决策

五、财务管理

- 1、学习预算管理，在模拟经营中利用现金流预测，保证财务安全
- 2、练习融资、采购、生产等环节的成本控制
- 3、学习资源配置，协调融资、销售、生产的能力匹配

4、运用财务分析方法指导模拟经营决策，调整经营策略

六、团队建设

- 1、通过模拟团队协作，认识团队的实质
- 2、在模拟经营中寻求团队的效率与效益来源
- 3、利用管理团队的自我调整，破解团队建设中的困惑
- 4、体验沟通对团队的意义
- 5、学习跨部门沟通与协调，提高周边绩效，树立全局意识
- 6、基于团队承诺，制定目标和行动计划，平衡资源，评价绩效

