

企业全面经营管理决策沙盘课程

(高端教学：实物沙盘模拟+软件运营分析)

- 主讲老师：刘宝林
- 培训对象：企业中、高层管理者
- 培训规模：20—60人
- 授课时间：2-3天（12-18小时）
- 教学特点：学员模拟操作+软件运营+动态数据分析+讲师分析
点评

引言：

- 战术影响一场战斗，而战略决定一场战争。
- 决策是管理的本质。
- 不能像元帅一样思考的将军不是好将军。
- “我们”是谁？在哪里？去哪里？回哪里？
- “对手”是谁？他们在哪里？去哪里？回哪里？

认识沙盘：

沙盘模拟培训是一种具有极强实战色彩的管理培训课程。是西方知名商学院借鉴军事演习，开发出的高端培训模式。军事演习是通过红、蓝两军在战略、战术上的不断对抗与较量，达到检验和提高指挥员作战能力的目的。而企业沙盘模拟培训

则是由参加学习的企业中、高层经理组成几个相互竞争的模拟公司，围绕与培训主题相关的经营活动，完成演练与学习，达到共同提高的学习目的。

企业沙盘模拟演练课程是欧、美工商管理硕士的核心课程之一。欧、美、日等发达国家的众多大中型企业将其作为中高层的常设必修课程，目前，沙盘模拟培训已风靡全球，成为世界 500 强企业中高层管理人员经营管理能力培训的首选课程。

课程简介：

经营管理与决策沙盘模拟培训课程旨在通过运用现代沙盘教学方法，树立管理者的市场经营管理思想和理性决策意识，切实提升管理者分析环境、洞察市场、把握机会、制定战略、确立优势、改进绩效、提高效率、规避风险，正确决策的能力。

模拟经营中，每个团队都要面对激烈动荡的市场环境，制定适应性发展战略，做出一系列的经营管理决策，在高强度的市场竞争中，模拟公司将遭遇各种各样的危机、约束、压力和挑战，参加培训的学员就是在经历模拟企业 5 年市场竞争的成功与失败过程中，培养经营管理能力，财务风险意识，领悟经营决策真谛。每一年度经营结束后，同学们通过对“公司”当年业绩的盘点与总结，反思经营成败，解析经营得失，梳理管理思路，暴露决策误区，并通过多次调整与改进的练习，切实提高战略管理与经营决策水平。

**从财务的视角看经营，从经营的角度看财务数据。开源节流，
掌控资金断流风险。**

- 1) 理解财务管理的本质和“企业血脉”的真实含义；各部门与财务人员在统一的平台上达成有效沟通；
- 2) 透彻掌握三大财务报表，读懂财务报告；
- 3) 理解成本核算的原理，建立起清晰的成本控制意识；
- 4) 强化现金流意识，提高资金运作效率；理解降低整个运营过程中“资金占用”对企业经营风险的意义
- 5) 理解现金流预算等财务管理工具对提升企业管理的重要意义；
- 6) 理解信息化手段对企业财务管理以及整体运作的重要作用，启迪您寻求提升经营绩效的方法和改进。

市场战略分析与开拓：

1、市场分析

- (1) 市场营销的宏观环境和微观环境
- (2) 搜集市场信息的方法和分析工具、
- (3) 客户群定位
- (3) 销售环境分析、评估并选择市场机会

2、营销决策策略

- (1) 市场定位策略
- (2) 定价策略与价格竞争
- (3) 产品开发策略

(4) 根据市场定位及产品制定宣传语

PEST 模型、六力分析模型、竞争对手分析模型、价值链分析模型、雷达图分析模型、波士顿矩阵、**GE** 矩阵、政策指导矩阵、**SWOT** 模型、战略聚类模型、企业环境变化评价模型。

知己知彼，百战不殆。

培训意义和收获：

经过两至三天的学习，学员对战略管理与经营决策的认识更加全面。对“**人、财、物、产、供、销**”之间的逻辑关系更加清晰。通过 5 轮持续的演练和调整，学员将获得企业战略管理与经营决策的宝贵实践经验。

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

对于高层经理

- 1、通过分析生动鲜活的现场案例，认识不同战略选择与经营业绩之间的逻辑关系，及时反思现实企业战略安排的正确性。
- 2、通过模拟经营，提高洞察市场、理性决策的能力。
- 3、通过应对市场环境的突变和竞争对手的市场攻势，培养管理者快速应变能力和危机管理能力。
- 4、拓展管理视角，走出内窥式管理的误区。
- 5、经过密集的团队沟通，充分体验交流式反馈的魅力，深刻认识建设积极向上的组织文化的重要性。

对于中层经理

- 7、通过对模拟企业战略管理与经营决策的全方位、实质性参与，加深了对企业经营的理解，有助于提高现实管理的有效性。
- 8、系统了解企业内部价值链的关系，认识到打破狭隘的部门分割，增强管理者全局意识的重要意义。
- 9、树立起为未来负责的发展观，体会到了经营短视的危害，从思想深处构建起战略管理意识。
- 10、通过演练团队决策，使学员锻炼成为参与群体决策的高手。
- 11、树立持续改进的管理思想，学会运用不同形式的管理改进方法

改进组织管理绩效

课程大纲

- 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;

- 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?

- 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;

- 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?
-
- 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
-
- 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