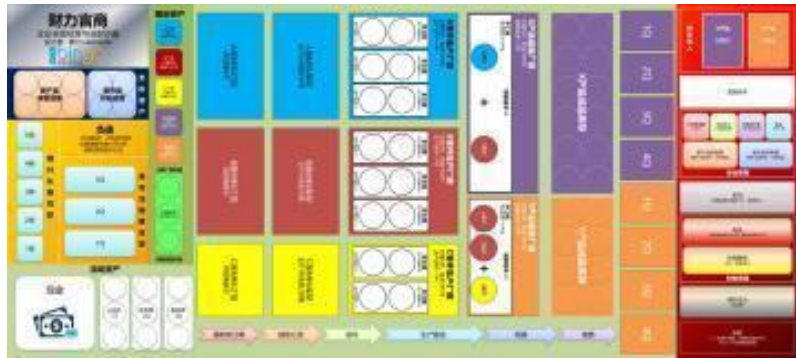


财力言商——全面经营与非财管理沙盘



一、课程背景：

大多数人在企业中工作时，往往会长期聚焦在一个部门，而当他们获得晋升时，还是基于相同的部门，这就导致员工在纵向提升的职业道路上难以通观全局，并清晰地认识到自己在本部门的日常工作、决策和制定预算并有效执行等行为中可能会对企业全局带来的影响。

各个部门的领导者由于上述职业发展通路的原因，缺乏对企业整体经营的全局性了解，从而导致系统性管理思维的欠缺。尽管他们能够在自己熟悉的部门里做的风生水起，但是却无法理解自己的行为和决策对公司整体的影响。有时候对本部门最有利益的方案，反而可能会影响到公司的整体盈利。这就需要各位领导者能够站在更高的格局，从更宏观的角度来了解企业的整体运营情况，利用财务数据作为企业内通用的沟通语言，通过量化数据来制定预算和控制成本，提高组织内跨部门的配合和协作，进而协助公司更好地发展。

二、课程收获：

《财力言商》将通过沙盘推演和复盘的多元化的教学，帮助学员达成以下关键收获：

- 学习基本的财务知识
通过掌握基本的财务报表知识，能够让学员从数据层面来理解企业运营过程中的各个关键指标，科学地制定预算，发现运营中的浪费，合理控制成本，确保组织盈利。
- 建立全面经营的宏观视野
帮助学员跳出本部门的局限，在更高的岗位上提升驾驭全局的能力。理解企业运营中，各个部门每一个人的每一个行为可能会对公司带来的蝴蝶效应。
- 提升组织战略执行力
通过制定明确企业层面的战略目标，然后层层分解到各个部门，用财务指标作为组织和执行的参照物，确保各部门员工同心协力达成目标。
- 促进跨部门沟通
打破部门墙，统一步调，避免内耗，用财务数据作为各部门沟通的通用语言，快速形成合力，形成事实上的团队合作，而不是仅仅停留在口号上。
- 形成经营意识
企业面临战略转型，从关注收入、规模的增长到关注企业的盈利能力；从粗放式的管理到精细化管理。通过沙盘模拟能够快速帮助学员形成经营意识，确保管理者的思维与时俱进！
- 掌握科学的领导决策力
基于经验？基于直觉？还是用数据说话？通过沙盘模拟帮助学员直观地看到高效科学的决策方法，并能够让团队自觉接受和协同执行。

三、沙盘推演：

在这场为期 2 天的仿真模拟沙盘推演中，各位学员将接手一个已经经营了若干年的产业，他们将一起组成核心领导团队，一起负责这个企业的整体管理，并通过换位来体验自己未曾涉猎的企业职能部门——采购、销售、生产、研发、运营、财务，等。大家需要为企业的长远发展负责，面对不同的内部和外部环境，市场需求的变化、竞争对手的策略、自己企业的定位和决策也在发生着微妙的动态变化。

《财力言商》将帮助企业未来的领导者提前一览企业运营的全貌，在沙盘推演中经历数年的商战风云，给他们提升全局观和建立企业整体经营策略的思维能力，从而能够让他们站在全局的角度，用领导者的视野去分析问题和理解决策。

四、课程大纲：

学员接手一家已经运营了若干年的公司，并顺利经营 6 年，每年他们都会面临不同的问题，在模拟推演的过程中逐步掌握以下全面的企业经营管理技能。

1、企业的整体意识

评估公司的资源以及运营企业的相关问题，制定长中短期目标以及相应的策略。

2、基本财务概念

通过沙盘和财务报表的对应，学习解读财务报表信息

基于财务报表和企业运营模式，倒推出各项成本，科学地制定合理的预算

制定投资计划，评估应收款账期和投资回报率，选择合理的融资方式，把钱用到刀刃上

预估长期、短期资金缺口，寻求融资渠道

合理利用现金流，妥善管理账目的流入和流出

利用关键财务指标进行内部诊断，协助管理决策

如何利用有限的资金实现盈利，创造更高的利润

编制财务报表，计算企业盈利情况，并基于报表制定决策

3、市场营销与销售管理

进入新市场的分析和决策

产品开发、产品组合与市场定位的决策

市场中投标与竞标，营销效率分析

积极搜集市场信息，抢攻市场

寻找不同市场的赢利点

4、产品研发方向

合理的产品研发决策

与公司战略定位匹配的研发策略

产品生命周期管理

5、生产与库存管理

研发和生产配合或产能调整

生产与库存调度：同时配合市场需求、交货日期、交货量以及库存

库存管理与产销配合

发现生产中的浪费和瓶颈并加以改善和突破

6、团队协作与跨部门沟通

打破部门墙，实现高效的跨部门沟通

利用财务数据作为跨部门沟通的共同语言

培养各个部门以公司盈利为核心的共同价值观和经营理念

五、受众群体：企业中高管、储备干部、创业者（建议 6 组，每组 4-8 人）

六、授课时间：2天（12小时）

七、培训流程安排

时间安排	流程控制	讲授内容
第一天上午	第一年推演完毕	<ol style="list-style-type: none"> 1、课堂规则、时间安排介绍 2、学员学习需求调查，公司组建 3、推演第一年 <ul style="list-style-type: none"> ● 讲授资产负债表，损益表 ● 团队及个人考核指标
第一天下午	第二年、第三年推演、讲解	<ol style="list-style-type: none"> 1、第2年结束分享点： <ul style="list-style-type: none"> ● 亏损原因分析（学员汇报，讲师总结） ● 盈亏平衡点 ● 保本销售额介绍 ● 制定战略目标 2、第三年分享 <ul style="list-style-type: none"> ● 巡盘，评盘 ● 企业经营指标分析讲解，引出 ROA（资产回报率） ● 利润率，周转率分析 ● 做预算，战略目标分解
第二天上午	第四年推演完毕讲解 第五年推演完毕不讲解	<ol style="list-style-type: none"> 1. 第4年知识点 <ul style="list-style-type: none"> ● 企业定位、策略选择 ● 投资回报分析 ● 现金流量表 ● 管理者的角色定位与五大习惯 2、第5年推演
第二天下午	讲解第五年 第六年推演、讲解 培训结束、总结	<ol style="list-style-type: none"> 1、第5年知识点 <ul style="list-style-type: none"> ● 跨部门沟通与协作 ● 团队建设的五项要素 ● 成本控制与流程优化 2、第六年 <ul style="list-style-type: none"> ● 虚拟案例讲解 ● 各组总结，分享 <p>大总结</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 知识点梳理 ● 行动方案制定 ● 建立自己公司自己行业的沙盘模型（案例如下）

参考移动通讯公司的沙盘

【财力言商】的模型	移动通讯公司的沙盘模型
厂房	营业厅 (固定资产/费用/产能)
机器设备	电脑、业务机等 (固定资产/折旧)
生产线	销售 (销售能力, 高级销售有额外奖金)
产品	合约产品 (附加值大/小)
库存	合约机等 (投资/降低风险)
研发费用	新产品、新套餐
市场开发	地域/群体扩张 (投资/未来)

请讨论梳理出自己公司的沙盘



沙盘推演现场

作品登记证书



登记号： 国作登字-2022-A-10121496

作品名称： 职场给力互动课程

作品类别： 文字作品

作者： 郭力

著作权人： 郭力

创作完成日期： 2018年05月31日

首次发表日期： 2018年05月31日

以上事项，由郭力申请，经中国版权保护中心审核，根据《作品自愿登记试行办法》规定，予以登记。

登记日期： 2022年06月16日

登记机构签章



中华人民共和国国家版权局统一监制

中华人民共和国国家版权局
计算机软件著作权登记证书

证书号： 软著登字第8047848号

软件名称： 职场给力互动课程管理系统
[简称： 职场给力沙盘系统]
V1.0

著作权人： 郭力

开发完成日期： 2020年12月31日

首次发表日期： 2021年01月10日

权利取得方式： 原始取得

权利范围： 全部权利

登记号： 2021SR1325222

根据《计算机软件保护条例》和《计算机软件著作权登记办法》的
规定，经中国版权保护中心审核，对以上事项予以登记。



No. 09049067



2021年09月06日

