



《卓越领导力》—管理者综合素质提升沙盘模拟课程

美国ACI版权认证课程

国际ACI注册沙盘讲师：魏滨

一、培训对象：企业中、高层管理人员

二、培训规模：36-42人为宜

三、授课时间：2-3天（模拟经营三年）

四、认识沙盘：

沙盘模拟培训是一种极具实战色彩的体验式管理培训课程。是西方知名商学院借鉴军事沙盘推演，开发出的优秀高端教学模式。

军事沙盘推演是红、蓝两军借助形象直观的沙盘道具演绎各种战争要素，通过在战略、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。而沙盘模拟培训则是由参加学习的企业中、高层经理组成若干相互竞争的“公司”，围绕与培训主题相关的经营活动，进行模拟演练，达到共同提高的学习目的。

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经理的常设必修课程，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提升的首选课程。

五、课程目标

- 1、亲身体验一个企业管理的完整决策过程，包括：战略决策、战略执行；企业“三流”（物流、资金流和信息流）的决策与协同；企业运作中各部门的决策和部门之间的配合
- 2、理解企业的“血液系统”——现金流控制的重要性：体验企业财务决策的过程以及贷款、融资、资产回报率（ROA）、权益回报率（ROE）等因素对业绩的影响
- 3、理解企业的“消化系统”——感受企业生产运营的决策过程，包括销售定单、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、准时生产等，从而掌握科学运营的理论和方法
- 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

本课程的最经典之处：根据所有学员的实际操作数据，动态分析企业经营决策成败原因和关键因素，帮助学员透彻理解自身经营管理的得与失、局部经营与整体管理关系理解上的偏与颇、优胜企业与失败企业之间差异的实与虚……从而让你顿悟：经营管理的本质和关键在于决策。

六、课程形式

分组研讨 + 角色扮演 + 情景演练 + 数据分析 + 讲师点评

七、课程价值

拓宽认识：提升对企业制胜之道——科学决策的领悟和认知

增强体验：促使学员深刻体察企业经营的艰辛和管理的不易

促进反思：促使学员暴露自己“错误”，实现“在错误中学习”、“在学习中成长”

指导应用：本课程是企业综合决策的“预演”、“彩排”，直接指导今后的经营管理实践

培训开发：促进学员尽快成为具有前瞻性、全局性、系统性经营管理人才。本课程是企业人力资本开发最为有效的一种形式。

八、课程介绍

1、环境设定：

来自董事长的一封信，你将拥有一家公司，拥有 100 万资产，资金充裕，银行信用良好；但是产品单一，而且正在老化，并且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，组建您的团队，依据市场信息决定自己的定位和市场策略，独自进行经营管理决策——决定何时投资于何种新产品、何时进入哪个目标市场投资多少广告、计划获得多少市场份额、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；决定如何融资、如何平衡资金。经营管理决策能力导致各家公司选择的策略和运作结果各不相同，竞争态势又变化无常、此消彼长，股东们更在追问着超常回报……

在这样的经营环境中，你将如何作为。——这是摆在所有参加《企业经营决策沙盘模拟训练》课程学员面前的严峻挑战。

2、课程体验：

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 学员在前两年依然没有把公司经营扭亏。“为什么？”他们的问题出在哪里。他们的决策有哪些失误。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，新一轮的经营决策开始，又一轮的管理检验进行……这是一个在短短的 3 天内，学员能够深刻体验企业经营决策的沙盘演练、一个让决策者统观全局的过程、一个提炼、检验和反思经营决策思路的机会、一个培养接班人跳出狭隘领地的突破、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、一个让所有学员获得经营顿悟、冲击管理思维的课程
本课程让人刻骨铭心的体验是：对经营管理“决策”到底是怎么回事豁然顿悟……

课程流程及时间节点：

D1 上午

第一部分 沙盘认知、组建公司

09：00-10：30

- ◆课程导入：体验式培训和传统式培训的区别
- ◆破冰，五秒钟体验
- ◆沙盘模拟课程的缘起（了解沙盘）

10：30-12：00

- ◆公司注册 组建团队
- ◆介绍团队成员，发表就职演说，确定公司发展目标
- ◆小试牛刀：沙盘引导年经营模拟操作
 - 1) 引导年运行规则说明
 - 2) 引导年运行流程说明
 - 3) 培训师带领学员模拟操作一遍
 - 4) 团队讨论：搜集小组成员感到疑惑的问题，培训老师解答

D1 下午

14：00-15：30

第二部分 第一年沙盘运营（团队建设管理）

◆开局布阵：模拟企业第一年战略实施

◆沙盘模拟实战对抗第一年过程体验

◆沙盘分享：企业经营本质、企业如何盈利、企业利润增加的“关键”、团队协作的重要性、团队协作精神……

15 : 30-17 : 00

讲师分享：了解我们的经营团队（团队建设及管理）

一、团队角色分析及自我角色认知

测评实施：

1、DISC 性格分析及测评

2、贝尔宾团队角色测评

◆进行团队成员性格特点及优缺点分析，增加团队成员的相互了解；

◆团队角色自我测试及分析，明确团队成员在团队中的角色；

◆为构建团队打下基础。

二、团队和团队精神

三、团队建设的重要性

四、团队与个人的关系

讲师分享：管理者的角色与认知

一、管理对象与组织行为

二、管理概念的基本认知

三、管理者角色的三个纬度

四、管理者技能要求及角色定位

D2 上午

第三部分 第二年沙盘运营（控权、授权、激励）

09 : 00-09 : 30

◆小组讨论利用鱼骨分析图进行第一年度经营的得失并汇总

◆各公司 CEO 根据小组讨论情况，进行述职报告

◆各公司对第二年运营展开讨论并设定目标

09 : 30-11 : 00

◆苦心经营：模拟企业第二年战略实施

◆沙盘模拟实战对抗第二年过程体验

◆沙盘分享：经营目标的解析、产品市场细分、定位与信息技术、经营决策执行的监控、管理改进的动态实现、企业精细化管理强化执行……

11 : 00-12 : 00

讲师分享：领导力、领导影响力；

- 一、何谓领导，何谓领导力
- 二、职位、权利和责任的关系；
- 三、领导服人的方法（树立影响力）；
- 四、领导者素质要求；
- 五、五点情境领导力。

讲师分享：计划、控制

- 一、PDCA 循环流程；
- 二、计划的重要性；
- 三、拟定计划的思维及科学化方法；
- 四、什么是控制，为什么控制；
- 五、控制及问题发现。

讲师分享：授权、控权

- 一、授权与控权是领导行为的基本形态；
- 二、什么要授权？
- 三、授权的主要方法；
- 四、那些工作适合授权，授权给那些人合适？
- 五、防止反授权。

D2 下午

14 : 00-14 : 30

第四部分 第三年沙盘运营（创新开拓）

◆小组讨论利用鱼骨分析图进行第二年度经营的得失并汇总

◆各公司 CEO 根据小组讨论情况，进行述职报告

◆各公司对第三年运营展开讨论并设定目标

14 : 30-16 : 30

◆初见成效：模拟企业第三年战略实施

◆沙盘模拟实战对抗第三年过程体验

15 : 30-16 : 30

讲师分享：激励

- 一、什么是激励
- 二、激励的概念与类型
- 三、激励两个基本原则
- 四、如何使激励措施落到实处
- 五、如何激励不同性格的下属
- 六、激励方式
- 七、处罚和批评

16 : 30-17 : 00

- ◆各公司 CEO 根据小组讨论情况，进行课程总结
- ◆讲师总体点评，参训心得，交流讨论，颁奖，合影留念。

17 : 00 课程结束