

# “平衡计分卡 BSC 沙盘模拟训练”课程介绍

## 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 30-40 人

## 培训时间

- 2 天

### 专家超值点评:

- 培训学员实际训练数据分析
- 综合理解局部管理与整体效益的关系
- 优胜企业与失败企业的关键差异

## 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

**"化战略,为行动"** 平衡计分卡沙盘操作体系

公司名称: \_\_\_\_\_

计划时间: **2008-8-26**

计划制定人: \_\_\_\_\_

**企业战略规划**

- 1. 财务指标
- 2. 客户和市场指标
- 3. 内部流程管理指标
- 4. 学习和成长指标

- 产品市场分析
- 竞争对手分析
- 广告计划制定
- 销售计划制定
- 生产计划制定
- 采购计划制定
- 资金计划制定
- 计划可行性判断

营销部工作计划						
产品	本年可销售量	各个市场总量	计划销售量	预计销售额	广告投放	
					市场开拓	认证投入
					市场	ISO
P1	1				2	
P2	2				4	
P3	2				6	2 2
P4					4	
总计	5				16	2 2

填表说明：填写公司年度销售各项内容，填写完成后提交总经理 CEO 确认，总经理确认业务事项合理性；

## 课程目标

- 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，理解企业实际运做中各个部门和管理人员的相互配合。
- 理解平衡计分卡的本质——“化战略为行动”的涵义；学习平衡计分卡的四个层面；学习建立平衡计分卡指标体系（并通过沙盘模拟数据演练）及开发模式；明确平衡计分卡体系建立的逻辑顺序和关系；学习跨国企业平衡计分卡的管理模式；理解如果建立有中国特色的平衡计分卡体系；理解基于平衡计分卡的管理流程，学习平衡计分卡导向的战略管理模式；学习战略性绩效考核的基本思想。
- 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。
- 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。
- 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。
- 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急迫性。
- 理解企业岗位职能的作用，以及知识管理、技能培训等人力资源管理的重要性。
- 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

- 全面阐述一个制造型企业的概貌：

- 企业经营所涉及的因素；
- 企业物流运做的规则；
- 企业财务管理、资金流控制运做的规则；

- 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;

- 企业经营的本质的本质 :
- 平衡计分卡全貌 :
- 平衡计分卡与市场客户指标 :
- 平衡计分卡与内部业务流程指标 :

- 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;
- 平衡计分卡的本质---“化战略为行动”;
- 平衡计分卡的四个层面;
- 平衡计分卡指卡的管理流程;
- 跨国企业平衡计分卡的管理标体系及开发模式;
- 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

- 平衡计分卡与财务指标 :
- 平衡计分卡与学习创新指标 :

- 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



## 标准课程表

日期	时间	内容
第一日 上午	08:00-08:15	签到
	08:15-08:30	开场：领导致辞/培训基本情况介绍等
	08:30-09:30	引言、企业经营决策模拟模拟沙盘规则介绍
	09:30-10:30	企业教学年业务模拟经营（ <b>讲师带领学员模拟操作一年沙盘</b> ）
	10:30-12:00	<b>模拟企业第一年业务经营：平衡计分卡与财务指标（1）</b> <b>讲师结合经营数据点评：</b> 企业经营本质；企业如何盈利；企业利润增加的“关键”问题；如何评价企业经营的“好与坏”；为什么财务指标是根本……
	12:00-12:30	午餐
	第一日 下午	12:30-14:00
14:00-18:00		<b>模拟企业第三年业务经营：平衡计分卡与内部业务流程指标</b> <b>讲师结合经营数据点评：</b> 企业产供销平衡的达成（以销定产，以产定购）；科学的现金流预测；生产计划管理；物料需求计划管理；采购计划管理；现代化信息工具对企业全面计划运营的重要性……
18:00-		结束或晚餐（晚间交流）
第二日 上午	08:30-10:00	<b>模拟企业第四年业务经营：平衡计分卡与财务指标（2）----全成本核算</b> <b>讲师结合经营数据点评：</b> 费用成本效益、全成本核算策略；信息化工具对经营决策执行的监控；管理改进的动态实现；企业精细化管理与信息化……
	10:00-12:00	<b>模拟企业第五年业务经营：平衡计分卡与学习创新指标</b> <b>讲师结合经营数据点评：</b> 竞争策略；人力资源管理；如何提升企业的“无形资产”价值；团队协作对一个企业的重要性，现代职业经理人的评价标准之一就是团队协作精神；创新与学习能力对业务流程的支撑意义……
	12:00-12:30	午餐
第二日 下午	12:30-14:30	<b>模拟企业第六年业务经营：化战略为行动的平衡计分卡</b> <b>讲师结合经营数据点评：</b> 平衡计分卡本质----“化战略为行动”涵义；平衡计分卡的四个层面；平衡计分卡指标体系及开发模式；跨国企业平衡计分卡的管理模式；如果建立有中国特色的平衡计分卡体系；基于平衡计分卡的管理流程，平衡计分卡导向的战略管理模式；战略性绩效考核的基本思想……
	14:30-15:30	总体点评，参训心得，交流讨论
	15:30	颁发优胜奖（ <b>如需则请贵单位自拟奖品</b> ）、结束