

企业全面经营管理沙盘课程

(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，树立管理者的战略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、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，培养战略管理能力，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，解析战略

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。

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、验证了以往形成的管理思想和方法，自身存在的管理误区得以暴

- 露，管理思路得到梳理与更新。
- 2、通过分析生动鲜活的现场案例，认识了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。
 - 3、通过模拟经营，大大提高了洞察市场、理性决策的能力。
 - 4、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。
 - 5、拓展管理视角，走出内窥式管理的误区，初步树立起立足产业链价值分配原则，谋求有利于企业发展外部条件的管理思想。
 - 6、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：

- **全面阐述一个企业的概貌：**

- 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?

- **企业经营**的本质 :
- **市场战略和产品、市场**的定位 :
- **生产管理**与**成本控制** :
- **全面计划预算**管理 :
- **企业管理信息化 (ERP)** :

- 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
- 产品销售价位、销售毛利分析;
- 采购定单的控制 --- 以销定产 以产定购的管理思想;
- 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
- 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

- **人力资源管理** :

- 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

沙盘软件系统



沙盘模拟训练-专家

Scanner	市场运作分析	市场竞单表	市场动态分析	市场占有率分析	
Analysis	经营效益分析	广告	维护费租金	直接成本	产品研发
		利息贴现	行政管理费	市场开拓/认证	
Status	成本核算分析	全成本核算分析	单产品盈利核算分析		
Reports	绩效考核分析	经营统计	成本绩效考核	胜任度评价	评分标准
Tools	实时管理工具	管理驾驶舱	现金流分析	产销排程计算	数据录入

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、企业经营决策模拟沙盘规则介绍
	09:30-10:30	企业教学年业务模拟经营（ 讲师带领学员模拟操作一年沙盘 ）
	10:30-12:00	模拟企业第一年业务经营：感性经营时代 讲师结合经营数据点评 ：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
下午	13:30-14:00	模拟企业第二年业务经营：理性经营时代 讲师结合经营数据点评 ：经营战略的解析、产品市场细分、定位与信息技术；产品生命周期管理；产能的计算与销售的吻合；市场费用效益分析的作用……

标准课程表

	14:00-18:00	模拟企业第三年业务经营：科学经营时代 讲师结合经营数据点评： 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	模拟企业第四年业务经营：全成本核算时代 讲师结合经营数据点评： 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	模拟企业第五年业务经营：化战略为行动时代 讲师结合经营数据点评： 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	模拟企业第六年业务经营：全面信息化时代 讲师结合经营数据点评： 信息化整合企业的“全面计划预算”；信息化展现企业的经营全貌；信息化沟通企业部门之间的相互理解；信息化加快企业管理改进；信息化解放企业的“生产力”；企业管理驾驶舱介绍；企业经营绩效综合分析；企业的成功是各个业务系统综合业绩的体现……
	14:30-15:30	总体点评，参训心得，交流讨论
	15:30	颁发优胜奖（如需则请贵单位自拟奖品）、结束