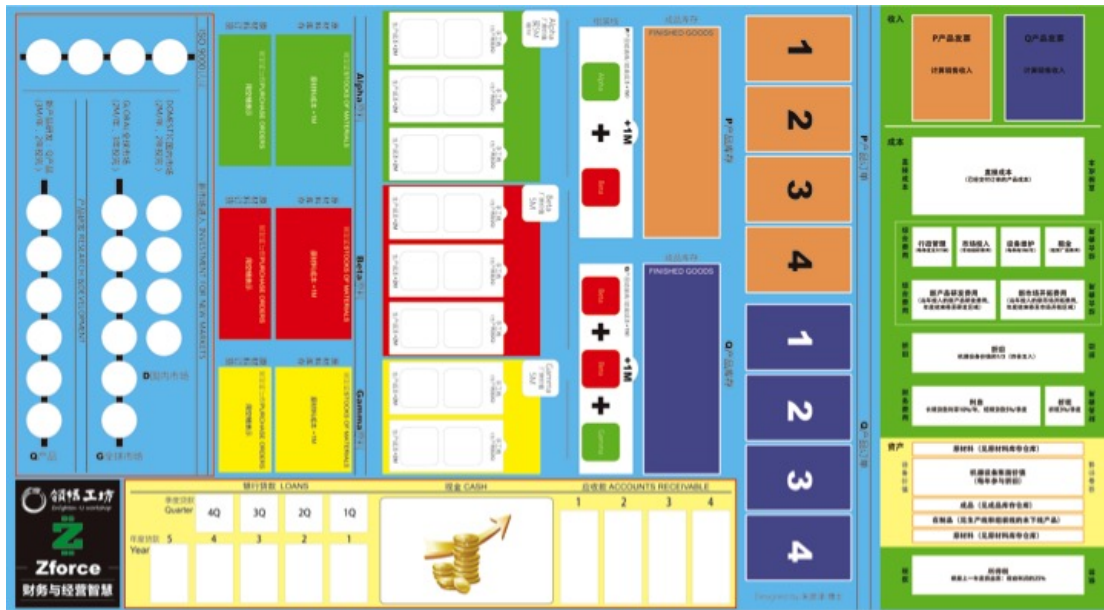


《全面管理版沙盘--Zforce》（从管理者到经营者）



【课程设计模拟情境】

问题与困惑？

现代企业因为业务的复杂必须分工明确，各个职能部门因此而生。然而长期负责一个职能部门的经理们往往失去对全局的兴趣，更谈不上对全局的把握能力；他们更容易狭隘地关注部门的利益和目标达成，例如市场营销部门只关注销售额、市场份额，而生产部门只关注生产能力和交货及时性，财务部门只关注成本和各种财务比率等等，这些局部利益导向的思维方式和狭隘的经营视角必然造成企业的赢利无法令人满意。经理人必须有全局观才能实现自我成长，才能专业地合作，才能为公司赢得利润。

困惑？？？

- 困惑一 宏观——战略不清晰，无法落实到具体实操层面
- 困惑二 微观——战略执行过程不缜密，损失在看不见的环节中发生
- 困惑三 财务——为执行而执行，忽略执行对利润的影响
- 困惑四 经营——各自为政的执行，忽略整体性……

解决思路：

- 宏观—根据结果的巨大差异，体会将目标分解并落地的全过程的重要性
- 微观—用沙盘的形式将实际工作中的隐性环节显性化，体会细节带来的收益
- 财务—在不同的信贷、市场环境中了解企业资金流的重要性，将各种行为成本化
- 经营—让矛盾统一的5个角色分别完成各自的目标，体会宏观目标与微观目标的平衡

【课程收益】

1. 树立管理者对经营结果负责的意识
2. 学习分解目标、建立计划、管理及跟进的执行流程
3. 学习基本的财务知识，了解财务报表与经营过程的关联
4. 了解经营的本质和管理层决策制定的内在逻辑

【授课形式】

- 1、沙盘推练+讨论分享+讲师点评讲授
- 2、沙盘推练 40%，讨论、分享和点评 20%，案例分析讨论和知识讲授 40%
- 3、每个小组由总经理、生产总监、市场总监、财务总监、运营总监等职务
- 4、探讨组织级执行（即在战略之下，员工级执行力之上的执行）必备的几种视角，让执行创造利润。
- 5、整个沙盘以经营实体企业为模拟对象，分布了四个职能部门——生产部、营销部、财务部、运营部，由 5 名学员分角色管理各部门，形成同一市场内竞争的 4-6 个公司或事业部；推演过程呈现了现实生产经营中的三种流：物流、资金流、信息流，物流包括原材料订单、原材料库存、生产线、检测线、成品库存订单；资金流包括银行贷款、现金、各种费用、应收款等；信息流包括订单、新产品开发、市场开发等，整个运营过程就是对这三种流的统筹和掌控过程。

【课程特点】

- **操作：**在模拟课程中学员放手大胆尝试，仔细决策，严格实施。学员不仅要熟悉管理学中的基本概念和管理术语，更要能够运用这些知识到实际运作中。
- **趣味：**在模拟实战课堂里，你能感受到欢乐、沮丧、激动、痛苦、埋怨、成功、失败、失眠这些真实的情感体验。这些真实的体验可以帮助你将在模拟学习中所学到的知识更快、更为准确的使用到实际工作中去。
- **互动：**实战模拟课程的教师在课程中灵活扮演各种角色，如董事会、政府、银行、税务、客户、供应商、咨询顾问等，目的使学员身临其境，激发学员自己思考、自主学习的热情和欲望。在课程的推进中，教师即使把握模拟过程中的实际案例，讲解课程的知识点，并教授具体的工具鼓励学员在下一轮的模拟经营中去使用。

【课程设置】

- 1、课程对象：企事业单位中、高层管理者课程时长：1-2 天
- 2、适合人数：24 人-36 人

【课程要求】

- 1、每组 5-6 人，最佳组数为 6 组。
- 2、小组之间尽量拉开距离，小组内部商议、决策时不被组外人员间监听、干扰为好。
- 3、教室前方准备 1.2 米宽课桌一个，作为交易中心，摆放沙盘教具。

【课程安排】

时 间		内 容
第一天	上午 9 : 00-12 : 00	1、课程导入 : ● 执行初步探讨 •熟悉沙盘、手册、报表 2、讲师带领进行 1 年演练，讲解推演规则 ● 摆盘 •推演 •填写财务报表 ● 沙盘规则和流程讲解 ● 了解企业通用经营语言 ● 资产负债表和损益表介绍 ● 两张报表的内在联系 ● 企业经济行为对报表的影响
	下午 13 : 30-17 : 30	1、学员第 2 年演练 ● 结果点评，知识点讲解 : ● 亏损的理由 ● 损益表详解 ● 盈亏平衡曲线、保本销售额 ● 损益预算 2、学员第 3 年演练 ● 盘面点评，知识点讲解 : ● 如何降低非策略性成本 ● 如何控制成本和费用 ● 如何创造更多的利润 ● 企业经营最核心的要素 (指标) ● 精益思维
第二天	上午 8 : 30-12 : 00	1、前一天回顾 ● 经营核心指标的深入讲解 2、学员第 4 年推演 ● 盘面点评，知识点讲解 : ● 如何降低策略性成本 ● 投资回报分析 ● 沙盘上筹资方式的比较 ● 现金流量表介绍 ● 全面预算管理 ● 现实经营中的筹资管理 :
	下午 13 : 30-17 : 00	1、学员第 5 年推演 ● 知识点讲解 : ● 目标实现因素 ● 目标分解方法回顾 ● 探讨 : 实现目标需要各部门如何配合 ● 知识点讲解 : 跨部门沟通要素 ● 经营要素 : 利润率、周转率、持续增长、客户满意 2、大总结 ● 课程知识点总结 ● 分享学习体会与收获，制定自身行动方案 ● 优胜团队颁奖