



沙盘模拟系列课程之三

“管理就是实践，
其核心不在于知，
而在于行；
其验证不在于逻辑，
而在于结果，
其唯一权威就是成就。”

——管理大师 彼得·德鲁克



点石成金：财智管理沙盘模拟演练

在经营中学习财务 用财务来指导经营

管理来源于实践，管理能力的提升更依赖于实践中的锤炼！

在实践中思考，在思考中学习，在学习中领悟，在领悟中成长！

《点石成金》将带您走进管理实践的课堂

「演练背景」

这个课程是为非财务经理设计的财智管理沙盘模拟体验课程。

它的目标不是把你培训成一位财务专家，而是希望你成为更加优秀的经理人，学会运用财务工具，增长经营智慧。

你要了解企业的“钱”途，能听懂会计师在讲些什么。要学会“财眼”看世界，掌握财务管理技能和方法，具备成本意识和与财务部门的沟通技巧，并在决策和管理过程中自觉考虑财务因素。

财智沙盘演练轻松摆脱了传统财务课程的枯燥难懂。看懂企业的“财务地图”，走出“财务迷宫”，对企业的经营脉络和财务流程，如庖丁解牛般，游刃有余……

「模拟过程」

学员分组经营一家业绩平庸的企业，企业的整体运营全面展示于沙盘之上：经营场地、



固定设备、产品原料、现金存量、应收账款、银行贷款、应付账款、工资、行政费用、市场推广、利息、应交税金等。各项财务指标的运营用移动的“筹码”和专用教具来表现。由此，你每一步决策对企业整体财务状况的影响将在沙盘上一一展现……

模拟经营分为若干经营周期，每个周期要经历三个阶段：

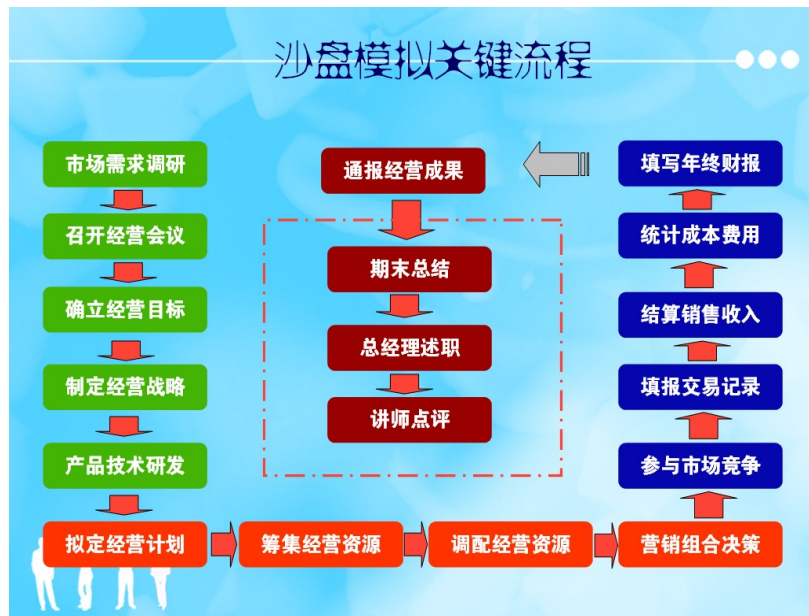
- 1、制订和实施商业计划（包括采购设备与原材料、雇佣员工、获取贷款、分析竞争对手、制定价格和和广告推广策略等等）；
- 2、参与市场竞标、争取客户订单，编制该周期财务报表；
- 3、结算经营结果，总结经验教训，进行财务分析，讲师点评，解读财务要点。

竞争到最后，有的企业无力回天，破产清算；有的企业苦苦支撑，平庸依旧；有的企业则力挽狂澜，起死回生；有的企业步步为赢，走向辉煌。起点相同，而结局不一样，不同的命运将带来不同的反思……

两天的实战模拟演练，通过创造逼真的企业环境，形象地再现了公司损益的形成过程以及各个财务比率的因果关系，即使完全没有财务背景的学员通过两天时间的学习，也能透彻掌握三大财务报表，理解各个数据的形成过程和相互关系；深刻理解企业内部各个环节的经营活动如何影响财务结果；提高赢利意识和成本管控意识，增强利用资金和预算的能力，找到降低成本和提高收益的办法，理解以销定产、零库存、便捷生产等业务模式。从而提高全员对财务的理解以及增长经营智慧。

「适合对象」

- 需要加强财务认识的公司经理、部门主管人员；
- 负责制定预算的高、中层经理人员；
- 创业英雄、成长阶段的中小企业家；
- 市场部、营销部及后勤服务部管理人员。





「课程时长」

2天，6-7课时/天3-4-3-3结构，即：第一天上午3个小时，下午4个小时，第二天上午3个小时，下午3个小时。

「学员人数」

小班授课，24-42人。

「课程大纲」

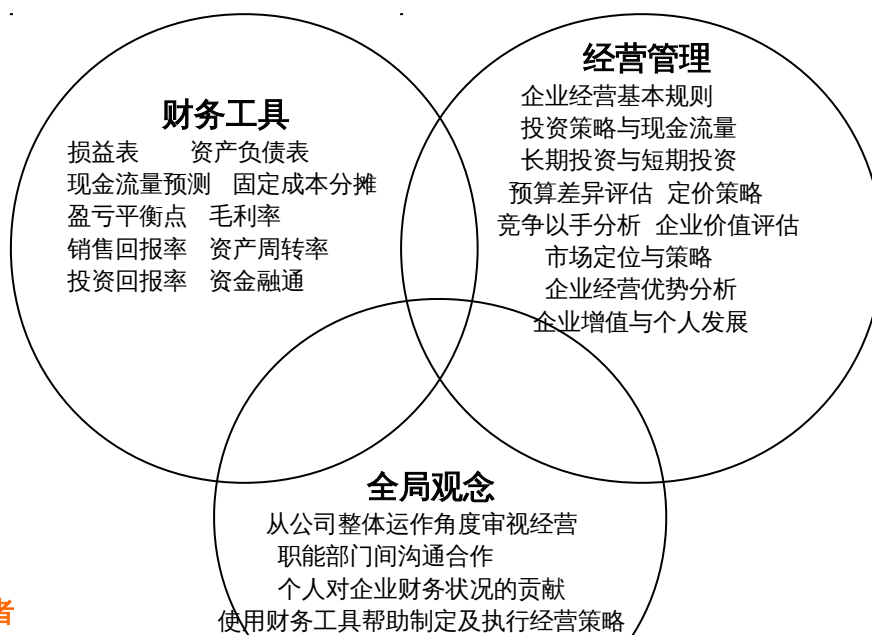
(沙盘模拟演练如同军战两军对垒，演绎内容和进程变化多端，此网内容仅作参考。)

模 块	主要内容
第一模块 企业经营基本理 财能力	1) 企业经营目标 2) 财务管理在经营决策中的重要作用 3) 公司理财的基本原则 4) 风险与收益的权衡 5) 公司的经营逻辑
第二模块 盈亏平衡分析 财务预算能力 资金运作能力	1) 盈亏平衡分析 2) 预算的执行和考核 3) 有效管理调配现金,控制资金收支平衡 4) 监督资金流向,控制资金风险 5) 有效提高资金运营效率
第三模块 解读财务报表	1) 学习利润表和资产负债表的编制方法 2) 掌握利润表和资产负债表的内在结构 3) 掌握利润表和资产负债表的内部逻辑关系
第四模块 企业综合能力 制定营销决策成 本控制能力	1) 盈利能力分析：毛利率、净资产收益率、总资产报酬率等指标分析等 2) 偿债能力分析：资产负债率、流动比率、速动比率以及现金比率分析 3) 营运能力分析：资产周转比率分析等 4) 杜邦分析：ROE分解，综合财务分析
第五模块 企业发展能力 流程优化能力	1) 流程优化与财务指标的相互影响 2) 企业成长的方式 3) 企业价值评估 4) 销售导向型和利润导向型战略对公司财务结果的影响



「课程收益」

计划通过两天统揽全局的模拟操作，使参训学员拥有一双“财眼”，学会从财务角度清晰认识企业经营管理实质，培养管理者的全局意识和系统思考能力，更新管理者的决策模式，提升管理者的思维格局，深刻认识到企业是一个系统，系统的顺畅运行就必须各个环节彼此相融，达到三环合一。



对管理者

- 熟悉财务技能精要和分析工具；
- 提高财务分析能力和财务安全意识；
- 理解财务决策对公司利润的影响；
- 树立成本意识，提高预算的制定与内部管控能力；
- 从财务角度透视企业整体运营，增强企业盈利能力；
- 改变财务枯燥难懂、高深莫测的传统看法

对组织

- 普及财务知识，建立沟通平台；
- 帮助管理层贯彻成本控制等策略；
- 提高各级主管制定与控制预算的能力；
- 消除财务部门与其他职能部门的沟通障碍；
- 使员工认识到个人或部门工作对企业财务表现的影响；
- 指导市场销售部门进行财务分析与预测；
- 提高员工经营与市场意识

「进程安排」

财智经营管理 沙盘模拟演练进程安排

日程	节 骤	项 目	理 论 链 接
第一天	09:00~09:30	认识沙盘，组建模拟公司	



智慧不可言传 真知来自体验

	09:30~10:10	模拟竞争规则通解	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 首期允许 1 倍借贷，由讲师引导学员进行首期决策模拟； ➢ 关键经营指标财务分析； ➢ 财务基本知识； ➢ 顾客价值分析； ➢ 现金流的管理与控制； ➢ 核心产品线管理； ➢ 管理产品生命周期； ➢ 解读关键财务报表 <p>.....</p>
	10:20~10:40	首期中高层经营会议	
	10:40~11:00	公司经营资源配置	
	11:00~11:30	01 年模拟经营	
	11:30~12:00	盘点经营业绩	
	12:00~13:30	午餐午休	
	13:30~14:50	基本知识链接	
	14:50~15:10	财务决算	
	15:10~15:20	茶歇	
	15:30~15:30	总经理述职	
	15:30~16:00	经营评比分析	
	16:00~17:20	讲师分析点评	
第二天	09:00~09:30	02 年经营会议	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 02 年经营无借贷，03 年经营允许 1 倍借贷。 ➢ 经营管理中边际决策观念的实战应用； ➢ 盈亏平衡分析及运用价值； ➢ 公司经营风险预警防范； ➢ 重构价值链，打造成本竞争优势； ➢ 成本、费用和利润管理； ➢ 企业筹资投资管理 ➢
	09:30~10:00	深度模拟经营	
	10:10~10:40	财务决算	
	10:40~12:00	讲评分析	
	12:00~13:30	午餐午休	
	13:30~13:40	公司高管层重组	
	13:40~13:50	最新市场信息发布	
	13:50~14:50	03 年创新经营	
	14:50~15:20	经营业绩总盘点	
	15:20~15:30	总经理述职	
	15:30~16:30	讲评分析及颁奖仪式	

说明：模拟经营场景具有不确定性，课程进程由讲师根据实际经营情况展开。

『沙盘讲师』 专注成就专业 自信源于实力

银高峰 先生

- ◎ 第 2 代沙盘模拟演练课程开创者与实践者
- ◎ “赢在中国”沙盘模拟演练教练
- ◎ 致胜总裁训练营财智沙盘课程讲师



沙盘模拟导师 银高峰



- ◎ 清华大学继续教育学院沙盘课程讲师
- ◎ 浙江大学管理学院沙盘模拟课程讲师
- ◎ 复旦大学 EMBA 总裁班沙盘讲师
- ◎ 中国人民大学卓越总裁班沙盘讲师
- ◎ 中山大学管理学院 EDP 沙盘课程讲师

银高峰先生是管理实战专家，财务咨询和营销策划顾问。在市场运作和执行方面有着深厚的功力和实际操作经验。主导参与多种企业管理模拟课程及模拟软件的研发工作，是第 2 代沙盘模拟课程的开创者。

银高峰先生授课风格以理论严谨，贴近实战见长。内容充实新颖、培训气氛活跃、言简意赅、案例经典、分析深刻，深受学员好评，在业内享有良好声誉。培训客户涉及高科技、金融、制造、房地产、出版业、零售业、IT 业、大众消费品等相关领域。曾进行专场讲座和企业内训数百场，高端学员几万人。

【服务客户】

地产建材

海信地产、中骏置业（香港）、龙湖地产、金科地产、阳光 100、武岳集团、华润置地、万通地产、碧桂园、棕榈泉、恒宏置业、财信集团、泽京地产、新城地产、莱茵达置业、光大地产、长安地产、首创置业、金融街控股、绿地集团、新世界地产、天一集团、上宅集团、中国铁塔集团、路桥集团、中国电建、中建集团、立邦涂料、蒙西水泥、东方雨虹、新中源建材、元洲装饰、诺贝尔磁砖等。

电器家居

方太厨具、格力电器、格兰仕、西门子、TCL、欧派厨柜、LG、海尔冰箱、海信电器、幸福树电器、海尔 EPG、美的空调、创维集团、三星集团、上海美声、顾家家居、雅戈尔服饰、摩力克、中深爱的、曼妮芬、安踏集团等。

机械制造

潍柴动力、龙工机械、三一重装、天津艾瑞斯、兵装集团、神马集团、和平铝业、宁波萌恒、大丰工业、海华实业、普什模具、华宏实业、飞迈机械、朗进集团、金星机电、艾默生电气、海信商用设备、舒华体育、成路纸业、盈峰集团、龙健集团等。

医药化工

中国医药集团、京新药业、海尔生物医药、梧州制药、金域检验、民生药业、广生行、北大国际医院、特格尔医药、以岭药业、康恩贝、金百合、LG 化学、九州通医药、同济堂药业、伊品生物科技、江山制药、瑞康生物、康地恩、綦江中医院、大桥医院等。

能源电气

南方电网、山西电力、燕山石化、ABB 中国、华北油田、天津石化、蒙西水泥、中石油、和平铝业、中化实业、华菱钢铁、鲁西化工、许继集团、华润燃气、新奥燃气、惠生化工、建峰化工、国华台电、秦山核电、浙能乐电、莱钢集团、斯菲尔电气、昊诚电气、立达电光电、华仪电器、庆阳电力、漳泽电力、新疆石油物探、东方电气、江西火电、中铝稀土、兖矿集团、国电投、德力西电气、君正集团等。

物流邮政

均瑶集团、海投物流、伯明顿物流、广西邮政、河南邮政、山东邮政、成都邮政、哈尔滨邮政、广西交投、重庆民生物流、北大物流、中誉控股、兴通海运、泉州中邮物流、顺丰速运、长安民生住久物流、秦港股份、粤运交通等。



金融保险

华夏银行、中信银行、中国银行、交通银行、建设银行、富滇银行、浦发银行、民生银行、广发银行、邮储银行、农信银行、招商银行、工商银行、建设银行、邮政银行、太平保险、中国人寿、太平人寿、中华人寿、江苏人寿、泰康人寿、中原证券、招金集团、沈阳造币、太原担保。

通信电子

重庆移动、江西移动、大连移动、中山移动、苏州中行、天津移动、武汉移动、贵州移动、宁夏移动、安徽移动、青海移动、杭州移动、吉林网通、泸州通服、太原通信实业、乐语中国、瑞普集团、华为科技、中兴通讯、冠捷科技、宇龙酷派、旭创科技、欧司朗、慧点科技、方正集团、和仁科技、立达信光电、恒华远通、泰科电子、ABB、朗迅科技、艾默生、方正世纪、浙江中控、易极付科技等。

农牧食粮

金谷农业、花花牛乳业、天津津酒、今麦郎、可口可乐、顶新国际、佳宝集团、中粮屯河、海大集团、爱里食品、龙大食品、五粮液、华都食品、雪龙集团、洋丰集团、云南红河、青岛中粮、康比特、天友乳业、贵州中烟、环山集团、扬翔饲料、青海小西牛、毕节卷烟、浙江中烟、温氏集团等。

汽配航空

鑫广达汽贸、山西诺维兰集团、广州本田、一汽奥迪、宇通客车、中航技、均瑶集团、江淮汽车、北车唐车、长安集团、神龙汽车、成都一汽富维、保隆汽车、南方航空、沪杭甬高速、吉隆坡中车维保、东胜新能源汽车、天津爱信、江铃集团等。

总裁班研修班

清华继教学院总裁班、中央财大 CFO 研修班、北大经济学院、北大汇丰商学院、红旗大学、中央党校、对外经贸大学 EMBA 班、海尔商学院、清华大学温州民企总裁班、重庆致胜总裁训练营、台州总裁班；美联大学 DBA 班、中山大学 EDP、浙江大学总裁班、北大百年讲堂、杭州慧泉、时代光华、共好成长学院、钰泰大讲堂、香港财经学院、复旦大学 EMBA 总裁班、北大纵横商学院、金凯元总裁财务课堂、青岛名仕学院、安博教育集团、内财大 EMBA 总裁班、燕大企管、新安人才网等。

贸易云商其他

重庆日报、大方传媒、贵阳国贸集团、厦门坤建工贸、苏宁云商、探路者、景泓智业、中关村领创空间等。

银老师在 06-08 年“赢在中国”项目中担任第二、三赛季沙盘模拟演练教练，接受银老师指导的学员成绩斐然。尤其在第三赛季，108 强选手中有 53 位接受银老师沙盘培训，其中 23 名成功晋级 36 强，最终胜出的前 5 名选手其中有 3 名是培训班学员，包括冠军谢莉和亚军曾花。

知识不是某种完备无缺、纯净无暇、僵化不变的东西,它永远在创新,永远在前进。

【教具、教材和表单】

1、《会场布置参照图》，培训会场要参照此图提前布置好（一般在开课前一天晚上），并拍照片与老师交流细节；课堂用品按清单落实到位。

2、《沙盘演练手册》，是学员上课时必用的教材，人手一册，和《会场布置参照图》一起



智慧不可言传 真知来自体验

在开课前一周左右发电子档给客户印制。

- 3、《沙盘盘面》，课程演练中用，由讲师自带。
- 4、《沙盘表格表单》，课程中用，由讲师自带。

会场摆放参考模版

一、两行三列式，适合场地较大或横长型场地



二、三行两列式，适合竖长型场地



三、每组桌面的摆放





沙盘模拟演练将带给您一种全新的学习感受！

财智管理将送您一把点石成金的金钥匙！

「学员感言」

我很喜欢这种体验式的学习方式，通过一些游戏让你自己看到你自己的问题和短处，然后，你自己要想办法去克服和改善它。这是从书本上永远也学不到的。

赢在中国 108 将入围选手：杨洪涛

今天这一天下来最大的收获是回去能好好算算自己企业的帐了。

赢在中国 108 将入围选手：曹建军

“由俭入奢易，由奢入俭难”，资金要想灵活周转，不但要会借钱，更要会花钱。花钱要有重点，把钱花在刀刃上。”

“沙盘模拟演练中突出了现金流的重要性。实际上，企业就是一个现金机器，应当关注产生现金的关键元素，并对产生现金的效率进行评估。”

“最牵动人心的是年度业绩报表。企业运作过程中需要关注许多重要因素，尤其要平衡好投资的规模，处理好做强与做大的关系；只有统筹兼顾，才能稳步发展。”

“公司能从平庸走向卓越，实现了资本的保值增值。老师的几点点拨让我受益匪浅：（1）做好资金预算，充分利用资金，不让账面上有太多的资金闲置。（2）降低成本，增强竞争力。（3）积极研发，提高产品的竞价能力。（4）重视教育培训，提高生产和销售效率。”

“沙盘模拟”的培训方法，由浅入深，由表及里，在解决专业财务人员与非财务人远交流、沟通问题时，能起到很好的桥梁作用。”