

《运“赢”之道——企业全面经营管理沙盘模拟课程》

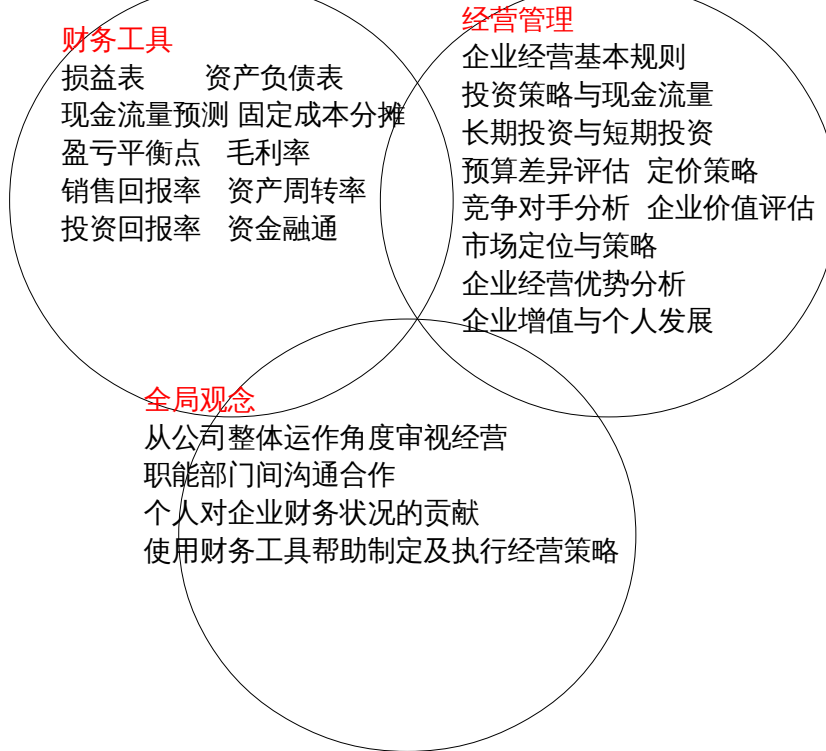
版权课程：国作登字-2021-A-00003551

课程简介：

沙盘模拟课程通过形象直观的沙盘教具，仿真模拟特定环境下的企业经营，课程中把学员分成6组，每组各代表不同的一个**虚拟公司**，每个小组的成员将分别担任公司中的重要职位，如：**总经理、财务总监、营销总监、研发总监、生产总监、采购总监等**。每个公司都是同行业中的竞争对手，学员在经历模拟企业2-3年的经营过程中演练**市场分析、战略制定、营销策划、生产组织、财务管理、团队协作等全面经营管理能力**，感悟经营真谛。每一年度经营结束后，通过对业绩的盘点与总结，以及战略和财务决策的制定和年度损益表、平衡表的编制，从而掌握制定决策的正确方法，远离决策陷阱和误区，达到提高学员运营决策能力的目的。讲师围绕不同的培训主题进行点评分析和讲解相关的知识点，带领学员反思成败，解析得失，梳理管理思路，暴露学员自身误区。

在实战模拟演练中，参加者还可以学到企业内现金流是如何运转的;完善的流动性计划和审慎的投资计划对企业的整体运作是多么重要;以及**研发、营销和销售、生产、财务**这几个部门之间唇齿相依的关系。一句话，面对沙盘，你将可以看到企业整体决策计划是如何影响各部门的运作的。

企业全面运营管理沙盘课程**三环模型**



第一篇章 沙盘导入推演

课程导入：了解沙盘历史以及全面管理沙盘的课程形式、授课的特点和所面临的行业趋势和未来的竞争形态，沙盘视频的导入。

公司组建：模拟建立一个新公司的管理组织架构团队，分工扮演总经理、营销总监、财务总监、研发总监、生产总监、人力资源总监等角色，完成组织架构和岗位职责的设定，体验虚拟的企业和虚拟的市场竞争。

沙盘演示规则讲解：沙盘中各个模块的一一讲解与演示生产/财务/采购/营销/采购各个规则细解，沙盘教具的演示。学员进行初始年运营的推演数据分析,完成沙盘盘面初始化设置。

第二篇章 企业经营的战略维度

战略篇：

- 战略的定义及战略与战术的区别

- 为什么说战略决定企业兴衰？
- 战略的四大本质与战略管理的精炼六分法
- 什么是战略管理？战略管理的三阶段与五大任务
- 如何做战略决策以及战略工具模型的运用，战略决策的“双 24”逻辑思考法则。
- 如何制定、实施模拟企业的中、长期发展战略。
- 根据模拟企业发展需要，运用稳定、增长与收缩战略；根据模拟经营形势，灵活运用领导者、追随者、补缺者战略。
- 根据竞争模拟，选择集中化战略、差异化战略、低成本化战略
- 通过模拟经营，练习使用战略分析的工具和方法，评估内部资源与外部环境；分析与识别市场机会与威胁；企业生命周期各阶段的风险控制。
- 企业核心优势与核心竞争力的区别？“荷花定律”模型分析

战略定位与策略选择工具：

- 产业链分析
- 价值链分析

管理工具的练习运用：

- SWOT 优劣势分析与案例练习
- “双 24”逻辑思考法则战略决策模型练习
- PEST 模型外部环境分析
- “五力”模型-波特行业竞争结构分析

- GE 矩阵结构模型
- 竞争对手分析模型

案例研讨与分析：

- ✓ 《隆中对》中国的战略案例
- ✓ 柯达的战略偏差
- ✓ 万科的多元化走向专业化之进程
- ✓ 养鸡大王的非关联多元化败局
- ✓ 巨人的浮沉之路

第三篇章 企业经营的财务维度

什么是财务思维？

- 结果导向性思维
- 整体性思维

财务思维的五大误区：

- ◇ 企业收入多，利润一定高
- ◇ 资产规模大，企业一定强
- ◇ 资产规模大，收入一定好
- ◇ 企业取得融资就是好事
- ◇ 企业利润高，一定就有钱

企业财务三大表格：利润表、负债表和现金流量表解读与编制

财务筹划：

- ✓ 学习财务管理，在模拟经营中利用现金流预测，保证财务安全
- ✓ 练习融资、运营、扩张等环节的成本控制
- ✓ 学习资源配置，协调融资、经营、发展的能力匹配
- ✓ 运用财务分析方法指导模拟经营决策，调整经营策略
- ✓ 学习现金预算管理，确保健康的现金流
- ✓ 学习控制成本的思路，妥善控制成本
- ✓ 学习看懂财务报表数据的生意含义，并能独立编制报表
- ✓ 学会对关键财务指标作简单分析，并以此指导经营活动
- ✓ 学习如何以有限的预算与资源配合公司策略创造高利润

思考：

如何增加现金流？

如何进行盈亏平衡分析？

如何降本增效使企业盈利？

第四篇章 企业经营的营销维度

解市场营销管理概念、掌握市场分析决策方法和工具，以及市场营销 4P 理论，以及在营销中的成本核算与管理。

- 学习把握市场开发的适当时机、协调销售与生产
- 学习根据产品组合和竞争格局投入销售费用

- 如何凭市场地位和销售投入争夺订单和市场份额
- 学习收集和分析商业情报
- 市场调研与竞争对手分析

第五篇章 企业经营的复盘反思

1. 回顾目标 当初的目的或者期望是什么？
2. 评估结果 和原定目标相比有哪些偏差？
3. 分析原因 成功和失败的根因是什么？（主观和客观两方面）
4. 总结规律 分析找到更有效、更符合规律的做法（总结方法）

第六篇章 课程点评

- ◇ 每位学员自我总结
- ◇ 每年经营数据分析
- ◇ 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

《全面运营管理沙盘模拟课程》课程时间表-D1 天

适合受训人数：20-50 人

时间	项目	课程内容	执行作业	教材
09 : 30- 09:45	课程导入	了解全面管理沙盘的课程形式、授课的特点 以及所面临的行业趋势和未来的竞争形态。	讲师理论授课 PPT 沙盘视频的导入	企业背景 行业趋势

09:45-10:00	公司建立 管理架构	模拟建立一个新公司的管理组织架构团队， 体验虚拟的企业和虚拟的市场竞争。	新公司成立 各管理职能职责	职能表
10:00-10:15 茶歇/课程休息 15 分钟				
10:15-11:15	沙盘演示 规则讲解	沙盘中各个模块的一一讲解与演示 生产/财务/采购/营销/采购各个规则细解	沙盘教具的演示 各个信息卡讲解	沙盘 信息卡
11:30-12:00	沙盘模拟 疑问解答	30分钟解答生产/财务/营销/采购各个规则的疑问和困惑，直至完全理解并掌握规则	各个疑问的解答 理清学员的思路	解答表
12:00-13:30 午餐 (自由活动)				
13:30-13:50	活动	活动：缓解下午的身体疲倦与困倦感	音乐、游戏、舞蹈	无
13:50-15:50	第一年度经营	企业全面经营管理沙盘正式开始，从市场分析、生产决策、研发决策、营销战略、财务分析等等，开始进行系统而全面的经营决策和运营管理。	产品研发费用投资 竞争计算、市场竞标 生产产品、营销销售 全面运营与管理体验	资源配置 产品生产 营销推广
15:50-16:30	业绩分析 业绩	从经营成果看企业全面经营管理过程和行 为分析，从财务看业务的角色进行全面分 析	财务数据分析 管理行为解剖	财务统计 数据分析
16:30-17:00	课程 大总结 阶段	讲师引导、学员分享、理论强化 提升管理者的管理能力 强化系统管理和全局的管理意识	管理理论技能导入 情境领导实践运用 课程成果分享固化	分享表 成果表 行动表

《全面运营管理沙盘模拟课程》课程时间表-D2 天

时间	项目	课程内容	执行作业	教材
09:30-09:45	第一年度感性经营	第一年了解企业经营的本质、了解企业及其战略层次，能够利用 SWOT 分析对企业内部条件进行分析。	讲师理论授课 PPT 沙盘视频的导入	企业背景 行业趋势

	回顾复习			
9 : 45-10:00	学员分享 讲师强化	小组讨论，学员进行分享与交流 讲师进行有针对性的引导和强化管理技能	学员分享 讲师点评强化	职能表
10 : 00-10 : 15 茶歇/课程休息 15 分钟				
10 : 15-11 : 15 11 : 30-12 : 00	第二年度 理性经营 运营	了解市场营销管理概念、掌握市场分析决策方法和工具，以及市场营销 4P 理论，以及在营销中的成本核算与管理。	第二年沙盘模拟运营 沙盘教具的演示 各个信息卡讲解	沙盘 信息卡 解答表
12 : 00-13 : 30 午餐 (自由活动)				
13 : 30-13 : 50	融冰活动	融冰：缓解下午的身体疲倦与困倦感	音乐、游戏、舞蹈	无
13 : 50-15 : 50	第二年度 全面运营 成本核算	全面采购、生产、研发、财务的协同，让参与者感受到组织全面运营，系统管理全成本核算，以及各个岗位职能的协作才能促使组织快速的运营和快速的成长	产品研发费用投资 竞争计算、市场竞标 生产产品、营销销售	资源配置 产品生产 营销推广 全面运营
15 : 50-16 : 30	业绩分析 业绩	从经营成果看二年企业全面经营管理过程和行为分析，从财务看业务的角色全面分析	财务数据分析 管理行为解剖	路线图 消耗表
16 : 30-17 : 00	课 程 大总结 阶 段	讲师引导、学员分享、理论强化 提升管理者的管理改进和管理能力的提升 强化系统运营管理和全局的管理意识	管理理论技能导入 情境领导实践运用 课程成果分享固化	分享表 成果表 行动表

说明：模拟经营场景具有不确定性，课程大纲仅作为框架参考，实际授课时间和内容安排由培训师根据实际情况做出相应调整。

作品登记证书



No. 01226005



登记号： 国作登字-2021-A-00003551

作品名称： 企业全面运营管理沙盘模拟课程 作品类别： 文字作品

作者： 孙丕智 著作权人： 孙丕智

创作完成日期： 2015年03月06日 首次发表日期： 2015年06月22日

以上事项，由孙丕智申请，经中国版权保护中心审核，根据《作品自愿登记试行办法》规定，予以登记。

登记日期： 2021年01月07日 登记机构签章



中华人民共和国国家版权局统一监制