



## 《财智阶梯》非财人员的财务管理沙盘

美国ACI版权认证课程

国际ACI注册沙盘讲师：魏滨

培训对象：企业中、高层经理，高潜质人才

培训规模：36—42人

授课时间：2-3天（12-18小时）

直面问题：

作为受人尊敬的企业管理人员，市场销售人员，你是否经常遭遇这样的尴尬：

沟通时，听到专业的财务术语，一头雾水，似懂非懂；

决策时，面对枯燥的财务数据，一筹莫展，无所适从；

总结中，看到公司的财务报表，一片茫然，不知所云。

认识沙盘：

沙盘模拟演练是由学员分组成立若干模拟公司，围绕培训主题展开模拟经营活动，通过实战演练暴露管理问题，并经过多次调整与改进的练习，达到自我检验、自我完善、自我超越的学习目的。

沙盘模拟演练是一种极具实战色彩的体验式、高端培训课程，是集角色扮演、情景演练、案例分析、专题研讨、讲师点评等多种教学方法于一体的优秀教学模式。

培训意义和收获：

《财智阶梯》——非财务经理的财务管理沙盘模拟培训课程，旨在运用具体直观的沙盘教具，借助模拟企业的各项经营活动，阐释晦涩难懂的财务术语、解读纷繁复杂的财务报表，形象演绎企业资源的筹集、分配、转化原则，探索企业价值产生的根源，尝试进行全面成本控制，强化现金流意识，提高资金运作效率，掌握企业财务语言，学习运用财务视角诊断企业存在的问题，并利用财务手段改进企业盈利水平。

课程特点：

- 1、先进的体验式教学，使学习轻松快乐，记忆深刻；
- 2、围绕模拟经营，学习财务技能，追本溯源，形象生动；
- 3、自己动手编制财务报表，学中做，做中学，边学边用；
- 4、借助多种财务手段，改善“公司”绩效，现场学会真功夫。

培训方向及内容：

- 1、企业经营数据分析
- 2、企业经营战略制定
- 3、基于财务数据的目标预算管理
- 4、经营管理决策

## 5、营销组合策略

## 6、竞争对手情报分析

### 课程形式

沙盘模拟+分组研讨 + 角色扮演 + 情景演练 + 数据分析 + 讲师点评

### 课程大纲：

#### 财务会计基本知识

- 1、借助沙盘教具，形象阐释财务专业术语；
- 2、围绕模拟经营中的各项财务活动，学习会计语言规则；
- 3、通过盘点模拟经营结果初识财务报告的真面目。

#### 预算管理基本知识

- 1、通过案例点评使学员深刻认识全面预算管理对于企业经营目标达成的重要性；
- 2、指导学员在模拟经营过程中编制成本预算和利润预算，深入了解预算的程序、步骤和原则；
- 3、练习资本支出预算，学习兼顾现实盈利目标和长期发展目标；
- 4、通过模拟企业现金预算，了解资金平衡对于企业生存目标达成的重要意义；
- 5、学习均衡性资源配置，协调融资、投资、运营能力的战略匹配；
- 6、利用盲目经营导致“公司”破产的案例，说明精确预算对企业长期稳定发展的重要性；
- 7、在应对模拟市场变化中认识静态预算与弹性预算；
- 8、剖析现场失误案例，分析预算的跟踪与控制的重要意义。

#### 成本管理与控制

1. 通过模拟演练，了解成本的构成以及成本控制的程序和原则；
2. 通过分析不同的现场案例，剖析成本和业务量之间的关系，理解规模经济的作用和意义；
3. 掌握成本性态，认识固定成本、变动成本与混合成本；
4. 运用项目的本、量、利分析与可行性研究方法，指导模拟经营中的项目评价与选择；
5. 分析模拟经营中的战略成本，掌握战略成本管理概念与方法；
6. 成本控制的深层次解读——相对成本控制。

#### 解读资产负债表

- 1、通过各期末盘点模拟企业的资产状况，亲手制作资产负债表，了解资产负债表的结构、内容、含义以及资产、负债、所有者权益的特点；

- 2、解剖典型模拟企业的资产负债表，学习通过资产负债表分析企业的财务状况；
- 3、以资产负债表为依据学习进行资产评估和资产结构优化。

#### 解读损益表

- 1、学员通过填报模拟企业的期末损益表，学习计算利润的方法和步骤、了解损益表的结构、解释损益表的含义；
- 2、通过研究损益表，认识各项收入、成本与费用构成；
- 3、联系每个模拟公司的经营结果，揭示企业价值的来源。

#### 解读现金流量表

- 1、分析模拟经营中的现金运用，理解现金的重要性；
- 2、制作现金流量表，熟悉现金流量表的结构，认识现金流量表的作用，解读现金流量表，学习现金链管理；
- 3、通过对资金成本的分析，认识应收账款对利润的影响；
- 4、分析不良应收账款形成的原因和应收账款的管理措施。

#### 运用财务分析，诊断问题，改进绩效

以鲜活的模拟公司各期财务报表为样本，进行反复研究和连续分析，学习通过财务报表分析，诊断企业经营状况，改进企业经营绩效。

- 1、企业偿债能力分析——企业安全的指示灯
- 2、企业运营能力分析——资源使用的效率和效益
- 3、企业盈利能力分析——主营业务的盈利水平
- 4、企业发展能力分析——把握未来市场机会
- 5、企业综合分析能力——全视角解读企业经营管理

#### 企业财务风险管理

- 1、针对模拟公司出现的重大投资失误练习投资风险防范与控制；
- 2、分析发展中破产的模拟公司案例，学习面对现金压力下的合理扩张策略；
- 3、通过对不同“公司”成长性的分析，学习谋求发展速度与发展质量的平衡；
- 4、盘点模拟公司发展遭遇的财务陷阱，学习风险规避策略。

#### 课程流程及时间节点：

##### D1 上午

#### 第一部分 沙盘认知、组建公司

09：00-10：00

◆课程导入：体验式培训和传统式培训的区别

◆破冰，五秒钟体验

◆沙盘模拟课程的缘起（了解沙盘）

10：00-11：00

- ◆公司注册 组建团队
- ◆介绍团队成员，发表就职演说，确定公司发展目标
- ◆小试牛刀：沙盘引导年经营模拟操作
  - 1) 引导年运行规则说明
  - 2) 引导年运行流程说明
  - 3) 培训师带领学员模拟操作一遍
  - 4) 团队讨论：搜集小组成员感到疑惑的问题，培训老师解答

11 : 00-12 : 00

#### 第二部分 第一年沙盘运营

- ◆开局布阵：模拟企业第一年战略实施
- ◆沙盘模拟实战对抗第一年过程体验
- ◆沙盘分享：企业经营本质、企业如何盈利、企业利润增加的“关键”…

#### D1 下午

14 : 00-16 : 00

#### 讲师分享时间

16 : 15-17 : 00

- ◆小组讨论利用鱼骨分析图进行第一年度经营的得失并汇总
  - ◆各公司 CEO 根据小组讨论情况，进行述职报告
  - ◆各公司对第二年运营展开讨论并设定目标

#### D2 上午

#### 第三部分 第二年沙盘运营

09 : 00-10 : 00

- ◆苦心经营：模拟企业第二年战略实施
- ◆沙盘模拟实战对抗第二年过程体验
  - ◆沙盘分享：经营目标的解析、产品市场细分、定位与信息技术、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……

10 : 00-12 : 00

#### 讲师分享时间

#### 第四部分 第三年沙盘运营

- ◆小组讨论利用鱼骨分析图进行第二年度经营的得失并汇总
  - ◆各公司 CEO 根据小组讨论情况，进行述职报告
  - ◆各公司对第三年运营展开讨论并设定目标

#### D2 下午

14 : 00-15 : 00

- ◆初见成效：模拟企业第三年战略实施
- ◆沙盘模拟实战对抗第三年过程体验

15 : 00-16 : 45

#### 讲师分享时间

16 : 30-17 : 00

- ◆各公司 CEO 根据小组讨论情况，进行课程总结
- ◆讲师总体点评，参训心得，交流讨论，颁奖，合影留念。

17 : 00 课程结束