

企业经营决策与管理沙盘模拟

Sand Table Simulation Course Of Enterprise management & Decision-making

培训方案

Training Programs

主讲老师：张梓轩

Lecturer : Evan Zhang



KTH

企业经营决策与管理沙盘模拟培训方案

【课程主题】 企业经营决策与管理沙盘模拟

【授课形式】 角色扮演 情景演练 案例研讨 讲师点评

【学员对象】 公司总经理、中高层管理人员、基层管理者、基层后备管理人员、创业人员

【培训人数】 24~48 人

【培训时长】 2-3 天

【沙盘介绍】

您将接管的这家企业：1 亿元的资产，资金充裕，银行信用良好。但是产品单一，而且正在老化。目前只在本地市场销售，但本地市场需求不足，竞争越来越激烈。预计未来几年销售收入将继续下降。

您将面对的是：一个 10 亿的市场，4 个产品，4 个区域市场，5 个竞争对手，5 年的时间……

各公司管理层将依据市场信息决定自己的定位和市场策略，决定何时投资于何种新产品、何时进入哪个目标市场，估算产品的盈亏平衡点。决定如何扩展生产能力，使之与市场策略相适应；还要决定如何融资、如何平衡资金。由于各家公司选择的策略和运作能力各不相同，竞争态势经常此消彼长，就看你能否脱颖而出，给股东带来超常回报……

实战体验：经过奋战，几家欢乐几家愁：有的公司破产，有的公司壮大。2/3 学员在前三年依然没有把公司经营扭亏。“为什么？”渴望知道答案的他们，开始 100%地投入到讲师的分析讲解中。分析切中要害，于是改进计划出炉，接着便是模拟行动，新一轮的检验开始……

沙盘模拟课程是在模拟中为学员注射“抗病疫苗”：

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

【课程目标】

- 让学生熟悉、了解企业全面运营管理内容；
- 培养学生决策能力及战略管理能力；
- 理解外部信息的重要作用，提高利用信息进行预测和决策的能力；
- 认识各种决策与经营策略的市场效果；

- 培养统观全局和系统思考的能力；
- 培养控制企业风险的能力；强化市场竞争意识；
- 学习重要的财务知识，包括了解和分析财务报表；学会使用各种分析工具，诊断企业经营状态；

本沙盘通过直观模拟企业经营过程，直观地了解企业经营与决策要素，学员能够充分参与，在体验中总结得失，在思想深处进行反省感悟，深化学员对企业经营管理的全面认识，培养管理者的全局意识，提升系统思考能力。



【沙盘培训特色】

沙盘起源于军事，是高级指挥官模拟战场地形，研究敌情，组织作战方案，进行战略部署的工具，具有直观、形象、一目了然、易于把控全局的特点。

企业管理沙盘自上世纪初被引入欧美商学院 MBA 教学中，迅速普及，是极具实战色彩的体验式管理培训经典课程之一，被世界 500 强企业做为中高层管理人员培训首选课程。

体 验：“在参与中学习”，充分参与企业经营管理过程，体验本身就是价值。

认 识：“在感悟中学习”，由转变认知到转变态度，再到改善行为模式。

反 思：“在错误中学习”，发现团队与个人特长与不足，及时调整方向和结构。

应 用：“在应用中学习”，自发感悟反省，自觉改善应用，长期保持效果。

【企业经营决策与管理沙盘模拟·课程大纲】

第一章 沙盘推演背景

【引言 战略 竞争 人才 团队】

沙盘历史、推演规则

任务团队组建

沙盘推演（5年）

沙盘推演数据分析

财务管理在企业整体运营中的地位

全面预算管理制定流程与内容

平衡计分卡 BSC

脑力激荡：如何理解“预则立，不预则废”

第二章 企业经营的本质

企业经营的本质——利润/成本/销售

企业经营的基本元素：

顾客价值/合理成本/有效规模/

具备人性关怀的盈利

财务管理在企业整体运营中的地位

企业增长的逻辑——开源节流

建立全面成本核算思维

建立评价企业的指标

工具：平衡计分卡 BSC

盈亏平衡点预测

财务杠杆、经营杠杆

【案例：清华校企紫光集团申请破产重整】

【案例：巨人的黄昏，联想走向衰败】

第三章 公司战略与产品定位

战略的本质

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

进行模拟市场细分和市场定位

制定模拟企业的中长期发展战略

企业战略的步骤与模式

企业发展需稳定、增长与收缩战略

企业使命愿景和战略目标

战略思维和战略转型

运用营销组合策略谋求市场竞争优势

产品需求的趋势分析

市场开拓与品牌建设

【案例：恒大冰泉巨亏40亿】

【案例：二十一世纪的隐形冠军】

【案例：苹果继任者为何是库克】

【案例：品牌定义了产品——宝马】

【案例：农夫山泉的水帝国】

第四章 全面预算管理

读懂财务报表

企业为什么要融资

第五章 团队管理与技能提升

管理的本质

团队管理者的作用

团队管理者角色认知

卓越领导力的五个特点

组织变革与组织绩效

高绩效团队的特征

赋予工作意义

塑造团队准则

创建目标、制订共同计划和共同愿景

部门思维与企业经营

卓越领导者系统思考能力

【案例：解铃还须系铃人】

【案例：龟兔赛跑的管理思考】

【案例：退步原来是向前】

第六章 课程点评

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

《复盘工作坊》——学员自我总结

讲师点评，引领学员对问题做出有效结论

(终语：将者，以超越致敬时代！)

【培训流程】



【培训场地布置】

准备材料：投影仪、无线麦克风、书写白板、白板笔、A1 白纸若干张、计算器 6 个、钢笔、铅笔等。教学所需的课件、学员手册、沙盘、报表、工具等由讲师提供。

教室布置：场地面积以方便学员沟通交流为宜；课桌拼为方形，桌面应为平面；6 组错开排放，每组学员 6~8 人分坐于桌旁。

