

针对客户需求量身定制个性化方案  
提供满足客户需求的全面服务体系



# 企业全面经营管理沙盘



讲师：王冲老

师

本专案属于保密案，未经双方许可不得透露给第三方!

提供国际化与本土化完美结  
案

合的管理咨询与整体解决方

传递前沿专业的先进管理理念与技术

## 企业全面经营管理沙盘

### 概 述

沙盘模拟演练是一种由军事战术模拟演化而来的商业培训形式。该模拟课程把学员分成 4-8 组，每组 4-8 人，每组各代表不同的一个虚拟公司，在这个演练课程中，每个小组的成员将分别担任公司中的重要职位（CEO、CFO、市场总监、人资总监等）。六个公司是同行业中的竞争对手。他们从同一起跑线，拥有相同的资源，在的激烈竞争环境中，将企业向前推进、发展。在这个课程中，学员们必须做出众多的决策。例如市场需求分析、客户价值分析、新市场中销售潜能的开发等等，每个独立的决策似乎容易做出，然而当它们综合在一起时，许多不同的选择方案自然产生。



大家要在模拟的3年中，在客户、市场、资源及利润等方面进行一番真正的较量。这种模拟有助于员工形成全面规划、战略布局的思维模式。随着模拟经营的步步深入，参加者会逐渐面临多方面的激烈挑战，如充满风险的市场细分、产品定位选择；市场信息的综合分析决策；参与市场竞标策略选择；资源配置与规模发展的平衡；不断增长的客户需求，资源配置与规模发展的平衡；适应变化的财务方案等。模拟训练将演示出在公司运营中，各职能机构掌握怎样的信息与工具，如何通过团队合作获得成功。通过这一平台，各层面员工对公司业务，达成一致的理性及感性认识，形成共通的思维模式，以及促进沟通的共同语言。

每一轮模拟之后，都会进行综述与分析，同时讲解在下一轮竞争中应用的业务工具，主要包括：损益平衡，利润来源，现金流量预测，预算及差异校准，竞争对手分析，市场分析，盈亏分析，比率分析等等。所有的工具都对竞争的结果有直接的影响，在真实商战中，同样如此。模拟训练具有令人兴奋的驱动力，又真实地反映了“决策是如何影响结果的”。

“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



## 《全面经营管理沙盘模拟课程》

您和5个伙伴组成的新的企业与管理团队

企业管理来源于实践，管理能力的提升更依赖于实践的提升与锤炼！



沙盘模拟

您和您的团队走进管理实践的课堂

在实践中，在思考中学习，在3年的时间

- 一个3亿的市场，
  - 5个竞争对手企业，
  - 3年的时间
- 您和您的团队感悟的是：
- 您可以将自己现实的企业运做思路实践在沙盘上，
  - 沙盘会为您呈现和商业市场一样的真实经营现状……
  - 感悟系统的企业管理和运营的观念



## 企业全面经营管理沙盘课程

由英国 IPMA 管理咨询认证 CPT 资深讲师、人力资源专家、体验式团队建设专家、职业经理人等资深讲师设计开发出的人力资源整理解决方案，并不断在根据跨国与知名企业的特点进行改进和定制，5 年来为 225 家知名企业提供服务与课程实施。

## 企业全面经营管理沙盘课程

### 为什么与其它课程不同？

- 体验与实践为主要教学模式
- 全面模拟企业关键环节运作
- 室内授课与动态训练课程结合
- 系统资深实施团队架构
- 5 年来 225 家知名企业的实施
- 课程后的评估与跟踪服务体系

## 企业全面经营管理沙盘课程

### 课程相关目标与收益

- 体验企业全面管理完整运营流程。
- 理解物流、资金流、信息流的协同。
- 学会分析市场，进行竞争对手分析。
- 制定营销策略，定位目标市场。
- 理解团队合作，树立全局整体观念
- 感受生产、销售、采购的密切关系
- 学会战略眼光看待企业业务和经营

- 掌握财务负债表、利润的结构
- 建立基于信息时代的科学决策
- 掌握资金预算、控制融资成本

量身定制设计培训课程  
多元化设计与授课实施



## 走进沙盘模拟演练课程

### 一、什么是沙盘模拟？

“沙盘”最早源于军事用途，即用沙土或其他材料做成的地形模型。在军事题材的电影、电视作品中，我们常常看到指挥员们站在一个地形模型前研究作战方案的场景。随着时间的推移，沙盘的概念和用途不断发展演变，现在在我们的日常生活中有地形沙盘、建筑模型沙盘、工业模型沙盘、地区或单位规划沙盘等。这些沙盘都清晰地模拟了真实的地形地貌或区域格局，使其所服务的对象不必亲临现场，也能对所关注的位置了然于心，从宏观的角度全面地审视所处的环境局面，从而运筹帷幄、决胜千里。“模拟”说明了我们面对的不是一个真实的企业对象，而是具备了真实对象所拥有的主要特征的模拟对象。

### 二、沙盘企业运营的关键环节

通过 3—4 期的实战演练和模拟经营，使学员对战略管理和经营决策产生跨越性的感悟，切实掌握战略管理与经营决策的先进理念与可行方法，平衡提高学员综合管理素质，使企业经营管理的科学性和有效性得到实质性提升，稳步改善企业长期经营管理绩效。

### 三、对于高层领导者的收益：

- 模拟经营为载体应用与验证以往形成的管理思想和方法，更新管理理念，暴露管理误区。
- 通过生动鲜活的现场案例，认识不同竞争战略与经营业绩之间的逻辑关系，反思现实企业战略安排的正确性。
- 通过模拟经营，提高决策者洞察市场、理性决策的能力。
- 拓展管理视角，立足产业链价值分配原则，谋求有利于企业发展的外部条件。
- 让高层领导者企业的职业经理人需要综合的系统化管理技能，通过沙盘模拟的演练让组织中的管理者掌握系统化的对市场外部环境分析
- 通过市场调研确定经营的目标与企业发展的方向，进而科学有效的管理各种人、财、物的配置与最大优化
- 通过各种风险的分析，避免经营管理中的风险发生，促进财务指标的快速达成与实现企业的盈利。
- 透过财务报表数据来分析企业的现状，系统化解析企业的经营、管理所发生的具体问题，并能够成功的探索出解决方案。

### 四、对于中、基层管理者的收益：

- 系统掌握从单一的专业技能提升到综合的职业经理人全面经营管理能力：
- **管理思维**：学习系统的对企业中的人、财、物的管理，包括预算管理的能力提升，在科学的计划、组织、控制、领导过程实现利润最大化。并学习到通用管理能力，管人、管事、管关系，全面提升管理者管理能力。
- **经营思维**：掌握分析市场、了解市场趋势，制定市场、客户为导向的营销战略，通过各种经营管理工具 5 力模型、SWTO 分析来确定优势

- **财务思维**：能够从财务数据中，分析企业经营、管理、以及改善的具体的方案，系统的掌握资产负债表、损益表、现金流量表的解析与运用，
- **风险思维**：学会分析并评估企业经营所面临的管理，经营、财务、决策的风险，减少风险的存在，更安全更顺利的经营管理自己的组织。

### 五、团队主管、区域总监。销售总监

让管理者拥有一系列经营管理的实用性工具，从经营到管理、从财务到风险分析，掌握科学的工具与技术来完成企业的赢利目标，更加高效的经营管理团队显得游刃有余，科学的经营，管理、财务、风险思维将会完善单一的管理技能，系统而专业的技术将会让管理者更加高效的实现企业的目标。

## 《全面经营管理沙盘模拟课程》整体解决方案：

### 解决一：量身定制

我们深知每一家企业的文化、价值不同，在科学的管理咨询量表中，我们充分了解企业内部的文化、价值观以及参与者面临的一些工作行为，我们将科学的进行量身为企业定制具有高度针对性的课程

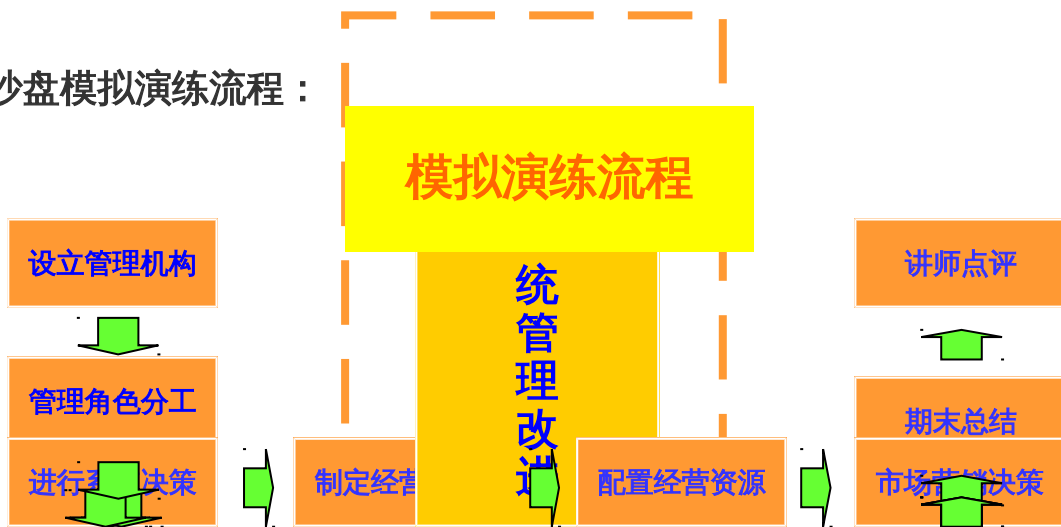
### 解决二：个性设计

每次的参与者的背景、学历、文化、工作不尽相同，我们采取个性化的课程设计采取丰富的多媒体、案例、视频、互动管理游戏等多元化培训技术，来为企业进行个性化的课程设计与策划，保证课程的适应参与者的心理需求。

### 解决三：后期辅导

我们所提供的不只是培训课程，而是在课程中我们给与相关的解决方案和工作实践工具，通过企业内部的学习型组织的推动，将企业的培训持续长久化，并定期给予企业进行持续性的学习后期辅导与培训绩效固化研讨会。

### 沙盘模拟演练流程：



## 企业全面沙盘模拟演练课程目标与收益：

- 通过沙盘实战模拟演练，能够使参与者达到以下课程目标：

### 课程目标 1：制定计划

**1、了解以及强化制定计划对组织战略实施的重要性。**在整个沙盘经营演练过程中，使参与者感受的是不仅要分析外部的动态复杂的环境，还要分析内部的资源管理，所以，无论是生产、还是财务都需要一个详细而周密的计划来保证整个团队战略正常的实施。而实现组织目标的关键因素在于不折不扣的执行制定的计划，来促使目标的完成。

### 课程目标 2：节约成本

**2、掌握节约成本的计划与预算的制定。**沙盘中涵盖的生产厂房的购买、原材料的采购、以及各种专卖店渠道的开发，在建立一个清晰的执行计划，要全面考虑在整个执行过程中的成本管理与节约成本的总体意识。

### 课程目标 3：清晰的管理流程

**3、学会建立清晰而明确的管理流程。**从各个不同的管理职能,从生产 采购 研发 营销 财务等管理岗位,需要清晰的建立一个明确的管理流程,从而感受到的在现实企业的管理工作中,清晰而明确的管理流程能够有效的提高工作效率和提升生产效益。

### 课程目标 4：塑造卓越的领导力

**4、掌握情境领导力的运用。**从沙盘的经营过程中，如现实的商业经营管理，需要不同的性格、来自不同文化背景的参与者，如何通过卓越的领导魅力来影响整个团队的人力资源价值最大化。学会根据不同风格的成员，发挥情境领导独特的领导魅力。

### 课程目标 5：认知系统经营管理

- 5、**掌握系统的经营与管理的思维模式。**在整个沙盘的经营过程中，针对中高层经理强化系统的全局观、整体观、以及系统的思维经营和管理模式。

### 《全面经营管理沙盘模拟课程》课程时间表-D1天

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，体验虚拟的生产行业和虚拟的市场竞争。	新公司成立 各管理职能职责	职能表
<b>10 : 00-10 : 15 分茶歇/课程休息 15 分钟</b>				
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
<b>12 : 00-13 : 30 午餐 (自由活动)</b>				
13 : 00-13 : 30	融冰活动	融冰：环解下午的身体疲倦与困倦感	音乐、游戏、舞蹈	无
13 : 00-16 : 00	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
16 : 00-17 : 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
17 : 30-18 :	课 程 大总结	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	管理理论技能导入 情境领导实践运用	分享表 成果表

00	阶段	强化系统管理和全局的管理意识	课程成果分享固化	行动表
----	----	----------------	----------	-----

### 《全面经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 回顾复习	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
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
<b>10 : 00-10 : 15 分茶歇/课程休息 15 分钟</b>				
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
<b>12 : 00-13 : 30 午餐 (自由活动)</b>				
13 : 00-13 : 30	融冰活动	融冰：环解下午的身体疲倦与困倦感	音乐、游戏、舞蹈	无
13 : 00-16 : 00	第三年度 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
16 : 00-17 : 30	业绩分析 业绩	从经营成果看三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
17 : 30-18 :	课程 大总结	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	管理理论技能导入 情境领导实践运用	分享表 成果表

00	阶段	强化系统系统运营管理和全局的管理意识	课程成果分享固化	行动表
----	----	--------------------	----------	-----

## 《全面经营管理沙盘模拟课程》课程内容

### (1) 企业经营本质：

- a、企业经营所涉及的因素
- b、企业经营本质----利润与销售和成本的关系、增加企业利润的关键因素
- c、影响企业利润的因素----扩大销售与成本控制
- d、企业面临的市场、竞争对手、未来发展趋势分析

### (2) 技术创新与产品研发策略

- a、学习了解研发和和市场需求之间的关系
- b、从战略角度理解产品研发与技术创新对公司未来发展的支撑作用
- c、学习从产品生命周期角度考虑技术创新决策
- d、研发投入的经济性分析
- e、脑力激荡----产品组合决策、新产品研发规划决策

### (3) 市场战略和产品、市场的定位

- a、差异化竞争、快速致胜策略
- b、产品销售价位、销售毛利分析
- c、市场开拓与品牌建设对企业经营的影响
- d、市场投入的效益分析
- e、产品盈亏平衡点预测
- f、脑力激荡---如何才能拿到大的市场份额？

### (4) 全面预算管理及成本管控

- a、企业如何制定财务预算-现金流控制策略
- b、如何根据市场分析，制定销售计划安排生产计划
- d、如何进行高效益的融资管理树立成本意识，提高预算的制定与控制能力；
- e、从财务角度透视企业整体运营，增强企业盈利能力；
- f、帮助贯彻成本控制等策略；
- g、脑力激荡 - 如何理解“预则立，不预则废”的管理思想

### (5) 开拓营销思路、提高实际操作技能

- a、通过模拟学习制定营销策略
- b、竞争环境分析、竞争预测与竞争分析
- c、根据竞争分析决定进攻和防守策略
- d、从客户价值分析到市场策略制定
- e、业绩考核分类矩阵

### (6) 企业经营基本理财能力

- a、财务管理在经营决策中的重要作用
- b、利润表，现金流量表和资产负债表
- c、预算的执行和考核
- d、有效管理现金,控制资金风险，提高资金运营效率
- e、盈利能力分析、偿债能力分析、营运能力分析

## (7) 管理者管人技能

案例分析：为什么管理者很忙？

视频观摩：优秀管理者的特质？

管理技能：团队成员：人员的评估与分析

管理难题：团队绩效：人员塑造三大关键

### 1.1 为什么沟而不通：有效沟通技能

有效沟通的模型：360度沟通技能提升

管理沟通的技能：有效的表达

管理沟通的技能：真诚的倾听

管理沟通的技能：积极的反馈

管理沟通的技能：有力的提升

管理沟通的关键：频繁的赞美

### 1.2 为什么没有能力：辅导员工技能

2.1 员工能力不足的背后原因分析

2.2 如何辅导并提升员工知识技能

2.3 辅导员工成长的四大关键步骤

### 1.3 为什么意向不强：员工激励技能

3.1 员工意愿缺失的现象与行为

3.3 如何激发团队成员充满活力

3.4 激励团队成员的5大技能/方法

## (8) 管理者：管事技能

案例分析：管理者的效率与效益？

视频观摩：管理者目标与结果导向？

管理技能：管理目标：做正确的事情：方向-目标

管理难题：管理效益：正确的做事情：效率-执行

### 1.1 管理者关键技能：目标管理

团队的目标：管理者成功的关键

管理团队的方向：目标管理的原则

管理团队的本质：结果管理的步骤

目标管理的步骤：5步目标达成法

团队目标的分解：定人-定任务-定目标-定结果

团队目标的达成：目标分解-任务分解-目标推进

### 1.2 管理者关键技能：制定计划

2.1 制定计划需要考虑的5大要素

2.2 制定计划的4个步骤模板运用

2.3 制定计划的人员分解与任务分配

### 1.3 为什么意向不强：高效执行

3.1 执行不力的原因分析与管控

3.3 高效执行头脑风暴创新执行工具

3.4 高效执行-团队执行5大技能/方法

## (9) 管理者：团队关系管理

案例分析：为什么团队不能达成共识？

视频观摩：为什么团队容易产生冲突？

管理技能：关系管理：托马斯冲突管理5大原则

管理难题：关系建立：建立信任-冲突化解-协作双赢

1.1 为什么信任度降低：建立信任的技能

信任的力量模型：360 度信任能力测评  
管理关系的技能：信任自己的行为/语言  
管理关系的技能：信任他人的行为/语言  
管理关系的技能：信任团队的行为/语言  
管理关系的技能：信任公司的行为/语言  
管理关系的技能：信任客户的行为/语言

企业培训需求了解

1.2 为什么团队产生冲突：化解冲突的技能

2.1 团队产生冲突的根源原因分析  
2.2 托马斯冲突管理的 5 大行为解析  
2.3 掌握化解冲突-建立信任的 5 大方法/策略

1. 培训项目实施方法 协作共赢的技能

培训项目

模型分析  
3.3 现实中团队协作中的行为解析  
3.4 提升协作共赢的 5 大原则/方法

培训需求分析：

- 1、企业背景介绍的了解；
- 2、学员基本情况了解，存在的问题；
- 3、企业组织培训的目的与效果；
- 4、领导层的目标，人力资源部门的建议；

项目的实施方法：培训方式方法的确定

培训需求分析

培训需求分析：开展一系列的分析工作，包括：  
了解岗位说明；  
通过问卷调查；  
实际工作中的观察，了解实际问题；  
4、与学员和相关人员的访谈。

培训计划制定

培训规划制定：根据需求和判断来制定出整个培训的方向、目标及达到的。

美国 ISO100015 培训服务标准流程

培训课程设计

培训课程：

- 1、确定培训课内容、讲师、时间、授课形式等
- 2、签定培训协议
- 3、培训细节协助及跟进( 场地、设备等)

培训课程进行

培训课程进行：

与培训顾问、客户共同对培训进行监督，及时对课程中出现的问题( 进度 / 案例等 ) 做调整

培训评估及跟进

培训提供 ---

- 1、培训效果的评估
- 2、课程评估问卷综合数据分析
- 3、培训讲师培训后建议汇总

学员提供 ---

- 1、学员对整个培训效果的真实反馈
- 2、学员个人发展目标设计( 行动方案建立 )

评估及跟进：

根据以上资料整理培训后评估报

量身定制课程

资深讲师授课