



# 《企业经营思维与管理能力提升沙盘模 拟演练课程》

构建经营思维与视角 培养复合型管理人才

---

By

资深讲师：郑凯文 Kevin

本课程经由权威机构美国认证协会 (ACI) 正式授权使用！



## 《企业经营思维与管理能力提升》沙盘模拟课程

### 课程背景：

在企业面对同质与差异、传统与创新的竞争格局时，对青年企业家及企业中高层管理者的系统思维、战略落地能力等提出更高的要求，肩负重任的企业家及中高层管理者必须具备更加全面的基于战略目标的经营和管理能力。如何帮助青年企业家及中高层管理者提升这一能力呢？《企业经营思维与管理能力提升》沙盘模拟课程是专为国内企业家及企业的中高层管理者设计，其目的是为企业家及创业者、企业中高级管理人员提供关于全面经营管理能力方面的模拟训练，以帮助中高层经理人员开拓战略眼光，掌握组织协同等核心战略落地的能力。

本课程通过沙盘上展示出企业运营的基本模式，并采用国内职能制分工的模式，模拟企业各职能部门间的合作、分工，最终达成相关的财务指标。在本课程中，所有的经营指标均由实物代表，所以，参加者能够清晰地观察到每一步执行细节对于企业经营对结果的影响，并通过财务报表及时了解到企业运营的实际状况。

### 课程特色：

沙盘体验式培训，可以让学员在项目推演的过程中实践公司的目标与方向，从“做中学，学中做”直接输入到大脑深层，让参与者直接在课程中用轻松有趣的形式就能解决问题，并在结束后立即实际做出对提升公司有帮助的方案。

沙盘推演能激发学员更多的创意与共识，让课程不再只是单纯启发，事后难以追踪成效，而是直接将观念变成方案共识，将意愿落实到实际执行上，让培训不再是纸上谈兵。

### 课程目标与收益：

#### 课程目标 1：制定计划

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**

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**

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**

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**

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，整个沙盘竞争的过程中依靠的不同部门的组织协同、跨部门沟通与合作共同完成组织目标的系统。

**课程方式：**沙盘推演+角色扮演+情景模拟+小组讨论+动态数据分析+点评讲解

**课程时间：**2天，6小时/天

**课程对象：**青年企业家、创业者、CEO、中高层管理人员等

## 课程大纲

### 第一讲：构建中高层经营思维

1、构建经营思维：从本位到全局

2、深度解析全局思维

**案例：**这就是全局思维

3、为什么管理视角会存在局限性

1) 本位主义束缚

2) 战略意识欠缺

3) 固守成规的限制

4、企业经营的关键艺术：短期利益与长期价值成长

5、【收入思维、成本管控思维、职能思维】VS 经营思维

6、企业经营与管理的区别

1) 实质内容不同

2) 重心不同

7、经营 VS 管理多为维度对比

8、管理经营与市场的关系

## 9、纯粹型管理 VS 经营型管理

### 10、跳出纯粹型管理的“陷阱”

#### 第二讲：企业经营的本质

##### 1、管理者到经营者思考模式转变的七个要素

- 1) 发展高价值客户
- 2) 企业的产品研发
- 3) 员工是无形资产
- 4) 降本增效
- 5) 竞争
- 6) 赚钱
- 7) 股东投资回报率

讨论：列举出管理者到经营者思考模式转变的三个要素

- 2、企业经营的本质----利润与销售和成本的关系、增加企业利润的关键因素
- 3、影响企业利润的因素----扩大销售与成本控制
- 4、企业面临的市场、竞争对手、未来发展趋势分析

#### 第三讲：沙盘的起源与规则

##### 1、什么是沙盘模拟

- 1) 沙盘模拟概念
- 2) 欧美商学院助推沙盘发展

##### 2、为什么采取沙盘模拟的形式来学习？

- 1) 将管理者置于仿真模拟的企业经营环境中，在实战中去体验、去决策、去学习，则更能提升管理者的战略视角和经营意识。
- 2) 通过情境模拟、案例研究、商业决策模拟等方法，让管理者在安全的实验环境中面对各种经营挑战，学习如何制定和调整战略，如何应对市场变化
- 3) 实战演练能够加深管理者对经营过程中风险与机遇的认识，进而提高问题解决能力和决策质量。

### 3、全面经营管理沙盘模拟课程设计六要点

- 1) 分组成立模拟公司
- 2) 组建运营管理团队
- 3) 模拟市场竞争环境
- 4) 盘点业绩数据
- 5) 反思经营成败
- 6) 梳理管理技能

### 4、经营思维与管理意识提升的流程与规则介绍

#### **第四讲：经营思维之战略管理**

1、为什么要制定战略-战略的价值体现

2、年初战略规划的5个思考

3、战略与企业战略

案例1：小灵通之“殇”

案例2：蓝色巨人IBM战略转型之路——谁说大象不能跳舞

4、战略的本质-战略之父波特的战略的三个层次

5、什么是战略定位

工具1：竞争战略模型

案例1：蜜雪冰城的营销战略分析

案例2：亚洲文具大王崛起之路

工具2：SWOT分析模型

#### **第五讲：经营思维之财务管理**

1、读懂企业年报-三大报表概述

2、会计六要素与平衡式

1) 资产=负债+所有者权益

2) 收入=费用+利润

3、三大报表反应企业经营的基本逻辑（钩稽关系及逻辑拆解）

4、企业利润最大化的两大方法

1) 节流——降低成本，利润翻番

2) 开源——扩大销售，利润翻番

工具 1：盈亏平衡分析图

工具 2：各项成本分摊比例图

### **第六讲：经营思维之营销管理**

1、营销制胜的核心-以市场为导向

2、市场调研与洞察

3、冲突营销的理论解读

案例：好孩子的真正冲突

4、商业的本质：关注市场与客户

5、营销策略落地的工具 4P 与 4C

### **第七讲：沙盘推演与系统复盘**

1、沙盘推演

1) 年度战略目标制定

① 市场份额第

② 销售收入第

③ 企业利润第

2) 采购计划制定

3) 企业融资计划

4) 产品研发投资

5) 产品营销策略制定

6) 产品定价策略

7) 年度利润表

2、系统复盘

1) 回顾目标

2) 评估结果

3) 分析原因

4) 总结经验

5) 复盘会议的工具表单