



# 《基于经营管理的非财务经理的财务管理沙盘 模拟演练课程》

懂经营、懂管理、轻松化解非财务人员不懂财务的难题

---

*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！

## 《非财务经理的财务管理》沙盘模拟课程

### 课程背景：

作为一名优秀的管理者，不仅要会管理，还要懂经营，更要懂财务，本课程基于经营管理，让管理者掌握和运用财务知识更好的为经营管理服务，解决经营管理问题。非财务经理只有在深入领会财务管理知识的基础上，才会更好地将财务管理与企业发展、战略决策、内部控制及自身管理工作相结合，学会从财务管理的角度全方面地考虑企业的运营，增强实际工作中与财务部门沟通的能力，实现企业的优化和可持续发展。

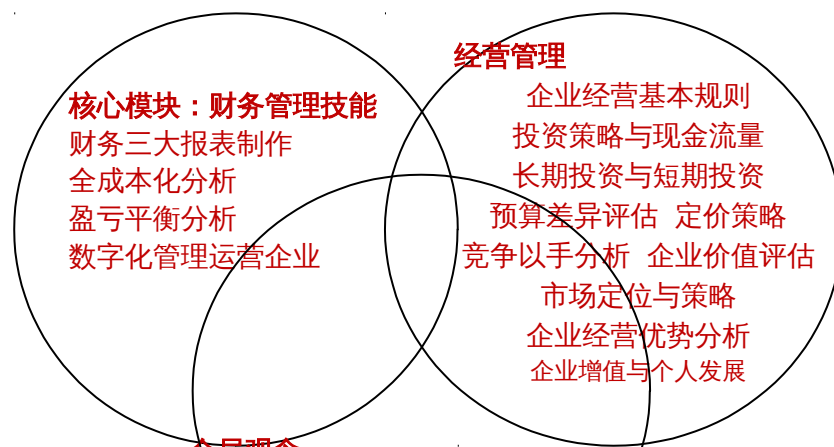
为解决非财务人员学习财务知识时抽象、不易理解、培训效果差的难题，特研发了针对非财务人员的财务管理沙盘模拟培训课程，通过沙盘模拟的方式学习财务管理知识，让学习财务变得轻松且易于掌握。本课程运用形象直观的沙盘教具，模拟一个完全竞争的市场环境，由学员分组构成多家企业，进行为期 2-3 天共计 4-5 年的经营活动。通过借助模拟企业的各项经营活动，讲师带领学员参与其中，通过研讨、讲授等方式学习相应的知识点，阐释晦涩难懂的财务术语、解读纷繁复杂的财务报表，形象演绎企业资源的筹集、分配、转化原则，探索企业价值产生的根源，尝试进行全面成本控制，强化现金流意识，提高资金运作效率，掌握企业财务语言，学习运用财务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。

### 课程特色：

“沙盘模拟”是此课程采取的独特培训方式，相对讲授式的非财课有以下优势：  
沙盘上展示出现金流量、经营场地、固定设备、产品原料、客户应收帐款、银行贷款、供应商应付帐款、行政费用、市场推广费用、利息、税等企业运营指标。学员通过移动“筹码”和其它道具来表现企业运营，因为所有指标都由实物代表，所以学员能够清晰地观察到每一步决策对于企业整体财务状况的影响，可以直观、形象、易于理解地让学员学习财务知识，做到“在经营管理中学习财务，在财务中领悟经营管理”，将财务与实际的经营管理紧密结合，贴近实战。

### 课程目标与收益：

计划通过两天聚焦专注财务的沙盘演练课程，使参训学员一双“财务眼光”学会从财务角度清晰认识企业经营管理实质，培养参与者的成本分析和费用控制能力，更新参与者日常的的财务管理和预算管理模式，提升参与者的以利润最大化为思维格局，深刻认识到企业是一个以财务为起点、做好成本分析、做好资金合理配置、资源最大化的一个整体的系统，系统的顺畅运行就必须各个环节彼此相融，达到三环合一。



### 对管理者

- 建立经营管理思维，了解经营管理与财务的关系
- 全面掌握经营管理在企业发展中的价值与逻辑
- 熟悉财务技能精要和分析工具；
- 提高财务分析能力和财务安全意识；
- 理解财务决策对公司利润的影响；
- 树立成本意识，提高预算的制定与内部管控能力；
- 从财务角度透视企业整体运营，增强企业盈利能力；
- 改变财务枯燥难懂、高深莫测的传统看法。

### 对组织

- 普及财务知识，建立沟通平台；

- 帮助管理层贯彻成本控制等策略；
- 提高各级主管制定与控制预算的能力；
- 消除财务部门与其他职能部门的沟通障碍；
- 使员工认识到个人或部门工作对企业财务表现的影响；
- 指导市场销售部门进行财务分析与预测；
- 提高员工经营与市场意识。

**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：**总经理、中高层管理人员、部门主管、业务骨干等非财务管理人员

## 课程大纲

### DAY1.AM

#### 第一讲：企业经营逻辑与财务管理

- 1、企业经营目标
- 2、财务管理在经营决策中的重要作用
- 3、风险与收益的权衡
- 4、公司的经营逻辑

#### 第二讲：财务思维的特性与常用术语

- 1、财务与非财
- 2、财务眼中的业务 VS 业务眼中的财务

### 3、财务思维的正确打开方式

1) 什么是财务思维？

2) 财务思维的来源

3) 财务思维的本质

### 4、财务思维的特性与术语

1) 结果导向性思维-业务视角与财务视角 (BSC 平衡记分卡)

2) 整体性思维-资产、负债、净资产、现金流、利润、收入

- 第一组词汇：收入、利润、现金流
- 第二组词汇：资产、负债
- 第三组词汇：经营者、债权人、股东
- 第四组词汇：利润率、投资回报率
- 第五组词汇：经营周期、库存周期、现金周期
- 第六组词汇：固定成本、变动成本

## **DAY1.PM**

### **第三讲：实战沙盘模拟演练（第一财年）**

1、介绍沙盘的设计逻辑与基本结构

2、了解最终经营考核指标

3、熟悉沙盘模拟运营的流程与规则

4、组建模拟经营团队

1) 角色分配：CEO、财务总监、营销总监、生产总监、HR 总监等

2) 组建沙盘模拟经营公司、公司文化建设

## 5、进行第一年演练

### 第四讲：第一财年的复盘与知识点讲解

#### 1、从财务视角思考：为什么会产生亏损？

##### 1) 盈亏平衡分析

##### 2) 投资回报分析

##### 3) 做事算账，建立独立核算意识

##### 4) 保本销售额测算

##### 5) 如何降本增效

##### ➤ 如何提升产品售价

##### ➤ 如何增加产品销量

##### ➤ 如何降低成本

##### ➤ 如何降低费用

### ▲讨论

#### 1、如何增加企业的利润？

#### 2、企业经营盈利或亏损的主要原因？是谁的功劳与责任？

#### 3、结合本企业经营现状，探讨成本的组成与降本的策略（作业性成本与策略

性成本的配比、固定成本与变动成本之关系、可控成本与不可控成本的优化、

间接成本转化为直接成本的有效方法)

#### 2、财务报表制定与分析

##### 1) 学习利润表和资产负债表的编制方法

- 2) 掌握利润表和资产负债表的内在结构
  - 3) 掌握利润表和资产负债表的内部逻辑关系
- 西游团队的个人小目标

### ▲讨论

- 1、如何才能拿到大的市场份额？
- 2、你企业的订单为什么少？
- 4、固定资产投资对企业当期利润的影响如何？

## DAY2.AM

### 第五讲：实战沙盘模拟演练（第二财年）

#### 1、课程规则熟悉

##### 1) 熟悉具体的规则

##### 2) 了解最终经营考核指标

#### 2、从财务视野进行战略思考与经营目标制定

##### 1) 建立财务意识，学会经营思考：

- 分析经营的核心要素：环境、目标、资源
- 建立大局思维和系统思维
- 提升财务敏感性，对数字及变化保持敏感
- 养成做事算账的习惯
- 经营成败的关键：结果导向，所有人都要勇于向结果负责

##### 2) 了解客户、收集信息、分析环境

##### 3) 讨论并制定第2年经营目标和经营计划

3、进行沙盘模拟演练（第二年）

## **DAY2.PM**

### **第六讲：经营数据分析与全面复盘讲解**

1、第二财年知识点讲解

1) 从财务角度看企业战略运行分析

2) 企业经营优势分析

3) 经营目标检查

4) 学习复盘工具

2、各家公司经营数据汇总分析

1) 各家公司经营数据公布

2) 从销售收入、资产、营业利润、净利润、股东权益分析各家公司的经营状况

3) 对比学习，检查各自模拟经营的得失

3、各个公司总结、汇报学习收获

1) 小组内部进行经营运行分析

2) 小组 531 复盘分享

➤ 5 条收获：团队的 5 条收获

➤ 3 项运用：可以运用到现实工作中的知识

➤ 1 项行动：按照 SMART 原则，有时间、可考核

4、交流讨论答疑