



《商业画布-企业全面经营管理》

沙盘模拟演练课程

全面的经营思维与视角 培养复合型人才

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！



《商业画-企业全面经营管理》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。如何帮助中高层管理者提升这一能力呢？《商业画布-企业全面经营管理》沙盘模拟课程是专为国内企业的中高层管理者设计，其目的是为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，可以让员工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。

推演过程中能够充分展现每个人的管理和性格特质，有助于企业 HR 和高管通过观察来更好地为员工提供有针对性的管理和指导。

沙盘推演能激发全体员工更多的创意与共识，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：1-2天，6小时/天

课程对象：总经理、中高层管理人员、部门主管等

课程安排：

时间	项目	课程内容	执行作业	教材
8:30-9:00	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
9:00-10:00	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。	新公司成立写真 各管理职能职责	职能表
10:00-10:15 分茶歇/课程休息 15 分钟				
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
12:00-13:30 午餐 (自由活动)				
13:00-13:30	融冰活动	融冰：环解下午的身体疲倦与困倦感	音乐调动、游戏互动	无
13:00-15:30	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	产品研发费用投资 竞争计算、市场竞标	资源配置 产品生产

		营决策和运营管理。	生产产品、营销销售	营销推广
15 : 30-16 : 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	路线图 消耗表
16 : 30-17 : 30	课 程 大总结 阶 段	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 强化系统管理和全局的管理意识	管理理论技能导入 情境领导实践运用 课程成果分享固化	分享表 成果表 行动表

课程大纲

第一讲：企业经营的本质

企业经营所涉及的因素

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

影响企业利润的因素----扩大销售与成本控制

企业面临的市场、竞争对手、未来发展趋势分析

第二讲：技术创新与产品研发策略

学习了解研发和和市场需求之间的关系

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

学习从产品生命周期角度考虑技术创新决策

研发投入的经济性分析

脑力激荡----产品组合决策、新产品研发规划决策

第三讲：市场战略和产品、市场的定位

1、 差异化竞争、快速致胜策略

2、 产品销售价位、销售毛利分析

- 3、市场开拓与品牌建设对企业经营的影响
- 4、市场投入的效益分析
- 5、产品盈亏平衡点预测
- 6、脑力激荡---如何才能拿到大的市场份额？

第四讲：全面预算管理及成本管控

- 1、企业如何制定财务预算-现金流控制策略
- 2、如何根据市场分析，制定销售计划安排生产计划
- 3、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
- 4、从财务角度透视企业整体运营，增强企业盈利能力
- 5、帮助贯彻成本控制等策略
- 6、脑力激荡 - 如何理解“预则立，不预则废”的管理思想

第五讲：开拓营销思路、提高实际操作技能

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

第六讲：企业经营基本理财能力

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

第七讲：熔练团队，贯彻核心价值观

- 1、理解并学会沟通与协作，摒弃部门本位主义
- 2、培养团队精神，熔炼团队气氛、增强全局意识
- 3、建立企业统一语言，打造共同愿景
- 4、企业愿景、目标、核心价值观的贯彻执行