

## 企业经营决策沙盘模拟实战

讲师：任景锋

### 【课程介绍】

本沙盘课程是让学员在把一个企业各个部门的运作提炼成实物模型上进行实际动手推演，连续完成5~6年的经营操作，不断认识到经营过程中的“错误”，在老师每年总结点评的基础上，加深对企业整体运作层次，理解企业经营的真谛。

通过2天高瞻远瞩、统揽全局的模拟经营决策，学员不仅完成了围绕培训主题的高质量学习，达到有效提高相关管理素质的目的。还将会在思想深处发生脱胎换骨般的变化，不但能够清晰认识企业经营管理的实质，而且能够跨越性的完成从职能型管理到经营型管理、从经验型管理到科学化管理、从内窥式管理到开放型管理、从反应式管理到运筹式管理的思想转型，从而培养管理者的全局意识和系统思考能力，更新管理者的决策模式，提升管理者的思维格局。

### 【培训目标】

1、透过企业战略规划、市场和竞争对手分析、市场营销计划的制定，结合企业实际资源进行市场开拓计划、年度生产计划、采购计划、融资计划的制定，将工作计划数字化进而为财务指标化，并通过现金流预测判断全面计划方案的可行性，使经营策划与年度目标相衔接，进而是部门计划与经营战略相配合，以建构一套系统化经营管模式。

2、亲身体验一个企业管理的完整流程，包括物流、资金流和信息流的协同，理解企业实际运作中各部门和管理人员的相互配合。

3、理解全面计划预算编制完整的意义和价值，学习制定年度计划纲要及战略定位分析，学习制定各个部门的年度计划纲要。掌握公司预算系统的控制；盈亏平衡分析、成本分析产销排程计算、采购部门预算计划的计算、融资计划预算的制定、公司全面计划的可行性判断、现金流量表的作用和地位、公司预算调整等。

4、理解企业“血液系统”——现金流控制的重要性，体验企业财务管理全部流程以及贷款、融资、资产回报率、权益回报率、速动比率等因素对绩效考核的作用。

5、理解企业的“消化系统”——销售订单、原材料采购、产品销售、生产、库存等物流管理的相互协调，以及产销排程、成本控制、合理开支、JIT生产等概念的理论和方法。

6、理解企业战略、分析与预测企业营销环境、找准市场的切入点、合理进行市场投入、品牌建设的作用，以及深刻剖析竞争对手——出其不意，攻其无备的重要性。

7、理解企业“神经系统”——各种基础数据信息的获得流程，以及信息流对企业决策的关

键作用，企业进行信息化建设的必要性和紧迫性。

8、理解企业岗位职能的作用，以及知识管理、技能培训等人力资源管理的重要性。

### 【培训形式】

24-48名培训学员分成六组，模拟六个企业的运营。分别在制造企业模型上进行企业各部门的实际演练，通过角色扮演、情景演练、案例分析、课堂研讨、导师点评等。把平时工作中单一的部门工作跨部门协作管理，让学员体会企业整体运营过程。其“精髓”在于让学员透过模拟企业环境，深刻体验并理解企业运营中“产、供、销、人、财、物”之间的逻辑关系，从而引申到对财务、决策、生产、战略、流程和团队合作等方面知识认识。实现“既见树木、又见森林”的全景。

**【培训对象】** 企业中高层管理人员

**【培训时间】** 2天/12小时

### 【培训大纲】

#### 第一天上午：

- 一、企业经营决策管理沙盘实战课程简介
  - 二、模拟经营决策沙盘企业组建及角色分配
  - 三、模拟沙盘实战规则介绍
  - 四、模拟沙盘实战试运营（讲师带领、熟悉规则）
- 规则疑问解答

#### 第一天下午：

- 一、模拟第一年运营
  - 知识点介绍
  - 1.企业经营的本质；
  - 2.企业资产与负债和权益的结构及组成；
  - 3.企业利润的来源；
  - 4.竞争定位。
  - 脑力激荡
  - 1.如何增加企业的利润？
  - 2.各模拟运营企业的市场定位分析？（市场份额、成本低、品牌形象、技术领先、生产能力等）
  - 各组经营结果自评与点评（侧重利润来源分析及企业资源分析）
- 二、模拟第二年运营
  - 知识点介绍

- 1.市场战略和产品、市场的定位；
  - 2.产能分析；
  - 3.产品售价、销售毛利分析；
  - 4.市场开拓与品牌建设对企业经营的影响；
  - 5.波士顿矩阵分析
  - 6.SWOT 分析
  - 7.市场投入的效益分析；
  - 8.产品盈亏平衡点预测；
- 脑力激荡：如何才能拿到大的市场份额？企业管理什么最重要？
- 各组经营结果自评与点评（侧重市场需求分析、企业生产能力分析）

## 第二天上午：

### 一、模拟第三年运营

- 知识点介绍
- 1.采购定单及库存控制；
  - 2.生产排程及生成成本控制；
  - 3.JIT 管理思想；
- 脑力激荡：如何合理的安排采购和生产？您的竞争战略合理吗？
- 各组经营结果自评与点评（侧重原材料采购以产定购分析、生产计划以销定产分

析)

### 二、模拟第四年运营

- 知识点介绍
- 1.现金预算与控制；
  - 2.基于市场的企业全面预算；
  - 3.基于市场导向的生产排程与采购计划；
  - 4.基于市场导向的融资计划与管理；
- 脑力激荡：检讨各模拟运营企业的预算制定与执行情况？
- 各组经营结果自评与点评（侧重现金流预算分析、成本费用分析及成本流程控制）

## 第二天下午：

### 一、模拟第五年运营

- 知识点介绍
- 1.各管理岗位职能分析；
  - 2.各岗位业绩考核与评价；
  - 3.岗位胜任度分析；
- 脑力激荡：如何有效地监控与评价各岗位的绩效？

- 各组经营结果自评与点评（侧重企业整体经营战略分析）

## 二、模拟第六年运营

- 知识点介绍

- 1.基于流程的企业整体管理思路；
  - 2.基于流程的企业信息化案例解析；
  - 3.基于平衡记分卡的模拟经营绩效分析；
- 脑力激荡：各模拟运营企业成败原因分析？

- 各组经营结果自评与点评（侧重长期运营成败关键点分析）

## 三、课程总体点评

- 1.学员实际模拟实战数据分析；
- 2.综合理解局部管理与整体效益的关系；
- 3.优胜企业与失败企业的关键差异。

### 【培训内容汇总】

- 1.企业资本的构成、资产与负债和权益的关系
- 2.企业销售与赢利的关系
- 3.企业赢利的定性分析“开源节流”，企业盈利的定量分析“ROA、ROE”
- 4.现金流控制的重要意义、现金流预测的目的
- 5.融资的理论，控制财务成本的理论
- 6.提升资产周转率的手段（减少库存，提高设备利用率，降低现金积压…）
- 7.费用成本控制的理论（提高费用效率、扩大销售、降低费用分摊比例…）
- 8.产销排程理论、JIT、盈亏平衡点、波士顿矩阵、SWOT分析
- 9.全面计划预算理论，销售计划-生产计划-订购计划-采购计划
- 10.人力资源理论（木桶原理、绩效考核、平衡计分卡…）
- 11.信息化建设的必要性与紧迫性
- 12.决策决定企业的生死存亡