



沙盘模拟系列课程之二

决胜商场 系统运营与全面管理沙盘模拟演练

管理来源于实践，管理能力的提升更依赖于实践中的锤炼！

《沙盘模拟演练》将带您走进管理实践的课堂，
在实践中思考，在思考中学习，在学习中领悟，在领悟中成长！

【 ！ 】

10000000 元的资产，
您和 5 个伙伴组成的临时企业
面对的是：
一个不断成长的市场，
6 个区域地盘，
5 个竞争对手企业，
3 年的时间……

您可以将自己现实的企业运营思路实践在沙盘上，
沙盘会为您呈现和商业市场一样的真实经营现状……

您很难确保了解对手的状况
因为每人的思路都那么难以了解
虽是开卷考试
即使您曾参加过
也无法确保胜算

沙盘模拟演练正是作为管理者的您所需要的商业圣战，正是您经营理念的“试验田”！您需要变革模式的“检验场”！而且即便失败也不会给企业和个人带来任何伤害！

“三年”的辛苦经营将使每个团队的经营潜力发挥到极致，在这里看到激烈的市场竞争、部门间的密切协作、新掌握的经营理念的迅速应用、团队的高度团结！在模拟演练过程中，胜利者自会有诸多经验和感叹，而失败者更会在遗憾中体悟和



总结。可谓经营成败事尽在沙盘中！

1、【课程背景】

没有天生失败的经理，只有失败的经营管理；

成功的企业必有过人之处，失败的企业总有破落之道。

卓越的经营战略之所以失败，其中一个原因在于它们没有得到很好的执行。在大多数情况下，一家公司和它的竞争对手之间的差别就在于双方执行的能力。如果你的竞争对手在执行方面比你做得更好，它就会在各个方面领先于你。

“决胜沙场”呈现给您的是一场作为管理者所需要的商业圣战，他是您经营理念的“试验田”！变革模式的“检验场”！而且即便失败也不会给企业任何损害的“演练场”！

虽然是开卷考试，您也很难确保胜算。可谓经营成败事，尽在沙盘中！



2、【设计思路】

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 4-6 组，每组 4-6 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”。

3、【关键知识点】

(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

- e、学习了解研发和市场需求之间的关系
- f、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
- g、学习从产品生命周期角度考虑技术创新决策
- h、研发投入的经济性分析
- i、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

- j、差异化竞争、快速致胜策略
- k、产品销售价位、销售毛利分析
- l、市场开拓与品牌建设对企业经营的影响
- m、市场投入的效益分析
- n、产品盈亏平衡点预测
- o、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

- p、企业如何制定财务预算-现金流控制策略
- q、如何根据市场分析，制定销售计划安排生产计划
- r、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
- s、从财务角度透视企业整体运营，增强企业盈利能力



- t、 帮助贯彻成本控制等策略
- u、 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

- v、 通过模拟学习制定营销策略
- w、 竞争环境分析、竞争预测与竞争分析
- x、 根据竞争分析决定进攻和防守策略
- y、 从客户价值分析到市场策略制定
- z、 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、营运能力分析及杜邦分析

(7) 熔炼团队，贯彻核心价值观

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

4、【课程收益】

- ☆ 亲身体验一个大型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个部门和管理人员的相互配合。
- ☆ 理解企业的“血液系统”。现金流控制的重要性，体验企业财务管理的全部流程、以及资产回报率（ROA）、权益回报率（ROE）、速动比率等因素对绩效考核的作用。
- ☆ 理解企业的“消化系统”。销售定单、产品销售、库存等物流管理的相互协调、以及成本控制、合理开支、预算管理等概念的理论和方法。
- ☆ 理解市场战略、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，以及深刻剖析你的竞争对手----出其不意，攻其不备的重要性。
- ☆ 理解企业的“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。
- ☆ 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。
- ☆ 本课程的最经典之处：将根据所有培训人员的实际经营案例，动态的分析成败的原因和关键



因素。

5、【课程特色】

最大特色= 通俗易懂+ 实践性强+ 操作性强

生动有趣

管理课程一般都挺枯燥。通过模拟沙盘进行培训非常生动有趣。通过游戏进行模拟可以激起参与者的竞争热情，让他们有学习的动机-----获胜！在模拟过程中，只有理解游戏的规则和语言才可能获胜-----商业规则和财务语言！

体验实战

这种培训方式是让人们通过“做”来“学”。参与者以切实的方式体会深奥的商业思想----他们看到并触摸到商业运作的方式。体验式学习使参与者学会收集信息并在将来应用于实践。

团队合作

这种模拟是互动的。当参与者以游戏过程中产生的不同观点进行分析时，需要不停地进行对话。除了学习商业规则和财务语言外，参与者增强了他们的沟通技能，并学会了如何以团队的方式工作。

看得见，摸得着

剥开复杂外表，直探经营本质。企业结构和管理的操作全部展示在模拟沙盘上，将复杂，抽象的经营管理理论以最直观的方式让学员体验、学习。完整生动的视觉感受将极为有效地激发学员的学习兴趣，增强学习能力。在课程结束时，学员们对所学的内容理解更透，记忆更深。

想得到，做得到

把平日工作中尚存疑问的决策带到课程中印证。在 2-3 天的课程中模拟 3 年的企业全面经营管理。学员有充足的自由来尝试企业经营的重大决策，并且能够直接看到结果。在现实工作中他们可能在相当长的时间里没有这样的体验机会，而且经营活动中的任何决策都有相当风险，高级经理人面临的巨大挑战就是如何预知、判断、控制风险。激烈的市场竞争中，往往没有“先干了再说”的机会。在课程中我们充分提供这样的机会，让学员全面检验自己的决策能力。在模拟中犯错不会给企业和个人带来任何伤害，“从错误中学习”的真谛在这里得到充分展现。

6、【培训对象】

企业总裁、财务总监、运营总监、市场总监、销售总监、人力资源总监、各事业部总经理，部门经理等企业中层管理人员。

7、【课程时长】

2 天，13-14 学时。3-4-3-3 结构，即：第一天上午 3 个小时，下午 4 个小时，第二天上午 3 个小时，下午 3 个小时。

8、【学员感言】



我觉得这个沙盘的培训是很有意义的。其中融合了企业实战竞争中的许多要素，这对我来讲说也是一个重新学习，或者是重新树立思路的过程。

皇明太阳能集团董事长：黄鸣

“商战沙盘模拟这样的教学工具的重要意义在于，它提供了一个从战略角度判别企业运营风险，从执行层面考察企业经营情况的有机案例，这样的教学工具，有利于从业人员历练眼光、梳理思路，全面提升行业从业人员的综合素质。”

美国国际数据集团（IDG）全球高级副总裁熊晓鸽

“这次沙盘演练课程不但让我从模拟的环境中学习到运营企业的真谛，还从团队其他成员身上学到许多的优点和经验。实现团队共同学习，塑造团队意识，集体智慧快速分享，营造团队合作氛围也是这次课程的亮点。”

“在商场上没有可靠的快速致富的答案。管理一个公司不是在下赌注并期望最好的结果。成功是努力做好许多小事情的缓慢的、注重细节的过程。”

“沙盘上栽了一个跟头，现实中多了一个教训。”

“有机会在这次“沙盘模拟”竞争中当了一回“老板”，体验到的不是风光惬意，而是体验到了当老板所面对的多种挑战，以及所需要的冒险精神和良好的心理素质。”

9、『沙盘讲师』专注成就专业 自信源于实力

银高峰 先生

- ◎ 第2代沙盘模拟演练课程开创者与实践者
- ◎ “赢在中国”沙盘模拟演练教练
- ◎ 致胜总裁训练营财智沙盘课程讲师
- ◎ 清华大学继续教育学院沙盘课程讲师
- ◎ 浙江大学管理学院沙盘模拟课程讲师
- ◎ 复旦大学EMBA总裁班沙盘讲师
- ◎ 中国人民大学卓越总裁班沙盘讲师
- ◎ 中山大学管理学院EDP沙盘课程讲师



沙盘模拟导师 银高峰

银高峰先生是管理实战专家，财务咨询和营销策划顾问。在市场运作和执行方面有着深厚的功力和实际操作经验。主导参与多种企业管理模拟课程及模拟软件的研发工作，是第2代沙盘模拟课程的开创者。

银高峰先生授课风格以理论严谨，贴近实战见长。内容充实新颖、培训气氛活跃、言简意赅、



案例经典、分析深刻，深受学员好评，在业内享有良好声誉。培训客户涉及高科技、金融、制造、房地产、出版业、零售业、IT业、大众消费品等相关领域。曾进行专场讲座和企业内训数百场，高端学员几万人。

【服务客户】

地产建材

海信地产、中骏置业（香港）、龙湖地产、金科地产、阳光 100、武岳集团、华润置地、万通地产、碧桂园、棕栢泉、恒宏置业、财信集团、泽京地产、新城地产、莱茵达置业、光大地产、长安地产、首创置业、金融街控股、绿地集团、新世界地产、天一集团、上宅集团、中国铁塔集团、路桥集团、中国电建、中建集团、立邦涂料、蒙西水泥、东方雨虹、新中源建材、元洲装饰、诺贝尔磁砖等。

电器家居

方太厨具、格力电器、格兰仕、西门子、TCL、欧派橱柜、LG、海尔冰箱、海信电器、幸福树电器、海尔 EPG、美的空调、创维集团、三星集团、上海美声、顾家家居、雅戈尔服饰、摩力克、中深爱的、曼妮芬、安踏集团等。

机械制造

潍柴动力、龙工机械、三一重装、天津艾瑞斯、兵装集团、神马集团、和平铝业、宁波萌恒、大丰工业、海华实业、普什模具、华宏实业、飞迈机械、朗进集团、金星机电、艾默生电气、海信商用设备、舒华体育、成路纸业、盈峰集团、龙健集团等。

医药化工

中国医药集团、京新药业、海尔生物医疗、梧州制药、金域检验、民生药业、广生行、北大国际医院、特格尔医药、以岭药业、康恩贝、金百合、LG 化学、九州通医药、同济堂药业、伊品生物科技、江山制药、瑞康生物、康地恩、綦江中医院、大桥医院等。

能源电气

南方电网、山西电力、燕山石化、ABB 中国、华北油田、天津石化、蒙西水泥、中石油、和平铝业、中化实业、华菱钢铁、鲁西化工、许继集团、华润燃气、新奥燃气、惠生化工、建峰化工、国华台电、秦山核电、浙能乐电、莱钢集团、斯菲尔电气、昊诚电气、立达电光电、华仪电器、庆阳电力、漳泽电力、新疆石油物探、东方电气、江西火电、中铝稀土、兖矿集团、国电投、德力西电气、君正集团等。

物流邮政

均瑶集团、海投物流、伯明顿物流、广西邮政、河南邮政、山东邮政、成都邮政、哈尔滨邮政、广西交投、重庆民生物流、北大物流、中誉控股、兴通海运、泉州中邮物流、顺丰速运、长安民生住久物流、秦港股份、粤运交通等。

金融保险

华夏银行、中信银行、中国银行、交通银行、建设银行、富滇银行、浦发银行、民生银行、广发银行、邮储银行、农信银行、招商银行、工商银行、建设银行、邮政银行、太平保险、中国人寿、太平人寿、中华人寿、江苏人寿、泰康人寿、中原证券、招金集团、沈阳造币、太原担保。

通信电子

重庆移动、江西移动、大连移动、中山移动、苏州中行、天津移动、武汉移动、贵州移动、宁夏移动、安徽移动、青海移动、杭州移动、吉林网通、泸州通服、太原通信实业、乐语中国、瑞普集团、华为科技、中兴通讯、冠捷科技、宇龙酷派、旭创科技、欧司朗、慧点科技、方正集团、和仁科技、立达信光电、恒华远通、泰科电子、ABB、朗迅科技、艾默生、方正世纪、



浙江中控、易极付科技等。

农牧食粮

金谷农业、花花牛乳业、天津津酒、今麦郎、可口可乐、顶新国际、佳宝集团、中粮屯河、海大集团、爱里食品、龙大食品、五粮液、华都食品、雪龙集团、洋丰集团、云南红河、青岛中粮、康比特、天友乳业、贵州中烟、环山集团、扬翔饲料、青海小西牛、毕节卷烟、浙江中烟、温氏集团等。

汽配航空

鑫广达汽贸、山西诺维兰集团、广州本田、一汽奥迪、宇通客车、中航技、均瑶集团、江淮汽车、北车唐车、长安集团、神龙汽车、成都一汽富维、保隆汽车、南方航空、沪杭甬高速、吉隆坡中车维保、东胜新能源汽车、天津爱信、江铃集团等。

总裁班研修班

清华继教学院总裁班、中央财大 CFO 研修班、北大经济学院、北大汇丰商学院、红旗大学、中央党校、对外经贸大学 EMBA 班、海尔商学院、清华大学温州民企总裁班、重庆致胜总裁训练营、台州总裁班；美联大学 DBA 班、中山大学 EDP、浙江大学总裁班、北大百年讲堂、杭州慧泉、时代光华、共好成长学院、钰泰大讲堂、香港财经学院、复旦大学 EMBA 总裁班、北大纵横商学院、金凯元总裁财务课堂、青岛名仕学院、安博教育集团、内财大 EMBA 总裁班、燕大企管、新安人才网等。

贸易云商其他

重庆日报、大方传媒、贵阳国贸集团、厦门坤建工贸、苏宁云商、探路者、景泓智业、中关村领创空间等。

银老师在 06-08 年“赢在中国”项目中担任第二、三赛季沙盘模拟演练教练，接受银老师指导的学员成绩斐然。尤其在第三赛季，108 强选手中有 53 位接受银老师沙盘培训，其中 23 名成功晋级 36 强，最终胜出的前 5 名选手其中有 3 名是培训班学员，包括冠军谢莉和亚军曾花。

知识不是某种完备无缺、纯净无暇、僵化不变的东西,它永远在创新,永远在前进。

10、【教具、教材和表单】

1、《会场布置参照图》，培训会场要参照此图提前布置好（一般在开课前一天晚上），并拍照片与老师交流细节；课堂用品按清单落实到位。

2、《沙盘演练手册》，是学员上课时必用的教材，人手一册，和《会场布置参照图》一起在开课前一左右发电子档给客户印制。

3、《沙盘盘面》，课程演练中用，由讲师自带。

4、《沙盘表格表单》，课程中用，由讲师自带。

会场摆放参考模版





智慧不可言传 真知来自体验

一、两行三列式，适合场地较大或横长型场地

二、三行两列式，适合竖长型场地



三、每组桌面的摆放

