



## 沙盘模拟系列课程之一

# 运筹帷幄 战略决策与系统运营沙盘模拟演练

### 『演练背景』

立战略之高，明盛衰之道。

战略决策沙盘模拟演练是为企业的中高层决策者和关键部门管理者设计，目的是通过模拟企业经营过程中的重大决策事件来提升中、高级决策者的战略决策能力和系统思维能力，掌握战略分析方法以及加强企业重要部门间的协调。

运筹帷幄实战模拟是围绕企业资源、价值、空间三个核心要素进行的一场商战博弈，课程内容十分紧凑。参加者用两天时间模拟管理一家新兴公司的全面运作，通过模拟企业的整体运营过程，要透彻分析企业外部环境条件和内部资源实力，制定整体战略框架，还要在生产、销售、营销、财务、研发等方面做决策，在顾客、市场份额、技术创新、利润等方面展开竞争。

在实战模拟进程中，参加者要积极参与经营战略和财务决策的制定以及年度损益表和平衡表的编制，掌握制定决策的正确方法，远离决策陷阱和误区，达到提高决策能力的目的。

在两天的实战模拟演练中，参加者还可以体验到现金流是如何运转的；完善的流动性计划和审慎的投资计划对企业的整体运作是多么重要；以及研发、营销和销售、生产、财务这几个部门之间唇齿相依的关系。一句话，面对沙盘，仅需一瞥，你将可以看到企业整体决策计划是如何影响各部门的运作的。

运筹帷幄的战果还取决于每个“公司”之间相互影响、相互竞争的决策，以及这些公司作为集体与大的市场环境的相互影响。参加者必须学会分析竞争对手的优劣势，并且处理各种决策的后果。他们将会“亲身经历”企业每天所面临的各种挑战。在模拟过程中，除非每个小组公司有明确被认同的整体策略，以及小组内的每个成员既明确分工又密切合作，否则，他们将不可能获得好成绩。

思路决定出路。经历了实战洗礼，经理人融会贯通，举一反三。他们不仅知道自己的决策对整个公司都有影响，他们还知道会产生什么样的影响和为什么会产生这些影响。最终，经理们会更好协调他们的努力，会站在战略的角度看待企业的全面经营管理，所做决策也会令企业朝着正确方向向前发展。



### 『演练内容』

(沙盘模拟演练如同军战两军对垒，演绎内容和进程变化多端，此纲内容仅作参考。)

演练模块	主要内容
大战略框架	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ 企业所处行业结构及竞争态势分析</li> <li>◇ 评估内部资源与外部环境的匹配程度</li> <li>◇ 平衡长期目标与中短期策略的关系</li> <li>◇ 了解核心专长，塑造整体竞争优势。</li> </ul>
技术创新与产能策略	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ 产能规模的扩张或紧缩决策</li> <li>◇ 产品组合决策及新产品研发规划</li> <li>◇ 产品和市场竞争战略匹配程度</li> <li>◇ 研发效能最大化的实施策略</li> </ul>
市场竞争策略	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ 新市场开发规划与产品组合决策</li> <li>◇ 营销组合策略、谋求市场竞争优势</li> <li>◇ 市场角色认知、领袖策略和跟随策略的选择</li> <li>◇ 商业情报的收集和使用</li> </ul>
财智经营与成本管控	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ 最佳融资规模、渠道选择策略与投资策略</li> <li>◇ 成本控制策略和经营绩效边际思维</li> <li>◇ 透彻理解财务战略对公司整体战略的支撑作用</li> <li>◇ 赢利意识，预算管理、现金流预测、杜邦系统分析</li> </ul>
团队协同与领导力	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ 寻求分工与协作的平衡，建立内部协作机制</li> <li>◇ 绩效管理和建立富有竞争力的激励策略</li> <li>◇ 学习跨部门沟通与协调，凝聚团队力量，树立全局意识</li> <li>◇ 构建高效团队决策程序，探索团队效率改进的路径</li> </ul>
策略改进与系统运营	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ 调整经营策略,谋求竞争优势，提高管理绩效</li> <li>◇ 立战略之高，明兴衰之道</li> <li>◇ 梳理管理思路，体悟决策价值，提升运营系统效率</li> <li>◇ 暴露决策误区，探索组织效率改进的路径</li> </ul>

### 『课程时长』

2天，6-7学时/天。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。

### 『学员人数』

小班授课，24-42人/班



## 『适合对象』

企业高层决策者（总经理、副总经理）；分公司总经理、事业部总经理及副总经理；关键部门经理及部门副经理等。

事业部/分公司的核心管理层若能组队参加，构成模拟经营中一家公司的领导班子，“抱团打天下”，将更有利于提高中高级经理的群体决策水平和战略管理意识。

## 『课程收益』

- ◇ 利用沙盘推演检验决策思路，重新认识本企业的经营规划、经营方针；
- ◇ 培养统观全局的系统思考能力，拓展管理视野，提高决策水平和管理效率；
- ◇ 学习细致的数据分析方法，变直觉决策为理性决策；
- ◇ 理解战略管理和财务管理，认识各种决策和投资后的结果；
- ◇ 课程体验转化为实际的管理理论模型工具和方法，有效制定战略决策；
- ◇ 学会使用各种分析工具，诊断企业经营状态；
- ◇ 树立全局观念，重视增进沟通交流，培养协作精神；
- ◇ 培养头狼思维，高屋建瓴，着眼未来发展；查漏补缺，防微杜渐，绕开短视陷阱，从思想深处构建起正确战略框架。

## 『沙盘感悟』

“商战沙盘模拟是企业内训的绝佳工具，我的公司和吴鹰的公司都做过沙盘培训，效果非常好，员工的综合素质得到了显著提高，企业的绩效有了稳步的提高，最直接的例子，就是销售部的回款加快了，因为销售人员意识到了现金流的重要意义，企业缺少现金就会面临窘境。”

阿里巴巴董事长兼 CEO 马云

“我们公司的销售团队曾经做过这样的沙盘课程，之后回款率大幅度提高。这样的沙盘推演筛选人才非常好，商战不仅能提高人的综合素质，同时也是企业考察人性，提高员工综合能力的有效工具。”

UT 斯达康总裁：吴鹰

这是一场智慧、眼光、魄力和协作的比赛，这也是我第一次进行如此周密的布局，真切地感受到商战的紧张气氛。

赢在中国 108 将入围选手：潘琨

整个比赛规则设计异常严谨，从产品的研发、投入战略、产能决策、销售抢单、资源配备、现金流环节环环相扣，互相制约；四个产品市场情况瞬息万变，开发时间和投入强度需要极强的判断能力。我相信我们所有的参赛选手对这场经历都将是终生难忘的！

赢在中国 108 将入围选手：吕东东

“运筹帷幄就是要将眼光聚焦在“企业”这个层面，关注组织的战略规划与执行的匹配状况。先有



清醒，准确的认知，接下来才有正确的引导，变革。”

“有着卓越的战略却没有很好执行的企业将会导致失败。企业的成功是基于长期地，不断地做好许多事情。对于公司里要做什么事以及如何设定事情的优先权，布置任务，找人来做并让他们有此成就，这就是 CEO 的工作。”

### 『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、欧派厨柜、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、金城检验、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。**

### 【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》一起在开课前一周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

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

