



# 谁是大赢家

战略经营管理沙盘模拟课程

## 讲师：王彦

**【课程名称】** 《谁是大赢家-战略经营管理沙盘模拟课程》

**【课程背景】**

- ◇ 作为管理者，尤其是中层、基层、后备干部无法理解企业的全局战略往往是因为岗位和工作任务的局限性导致的，无法理解就无法执行，无法执行就不会产生绩效。
- ◇ 《谁是大赢家---战略经营管理沙盘模拟》课程是专为国内企业的中基层管理者设计，其目的是为企业中基层管理者提供关于战略与经营管理能力方面的模拟训练，以帮助中基层管理者开拓战略眼光，提升战略思维，掌握组织协同等核心战略落地的能力。
- ◇ 本课程通过沙盘模拟推演企业运营的基本模式，同时模拟企业各部门间的合作与分工，最终达成制定的战略目标（财务指标）。
- ◇ 在本培训课程，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。

**【课程收益】**

- ◇ 培养领导者的全景思维，从时间和空间维度提升战略的认知；
- ◇ 设定战略目标后，改善组织效率，做正确的事而非容易的事；
- ◇ 改善领导者变革思维方式从而应对不断变化的外部市场环境；
- ◇ 建设团队需要建立信赖关系、共享目标、发挥长处责任到人；

**【课程对象】** 中层管理 中层后备 基层管理 新晋管理者

**【授课方式】** 沙盘模拟+理论讲解+工作坊

**【课程时长】** 1-2 天，6 小时/天

**【沙盘介绍】**

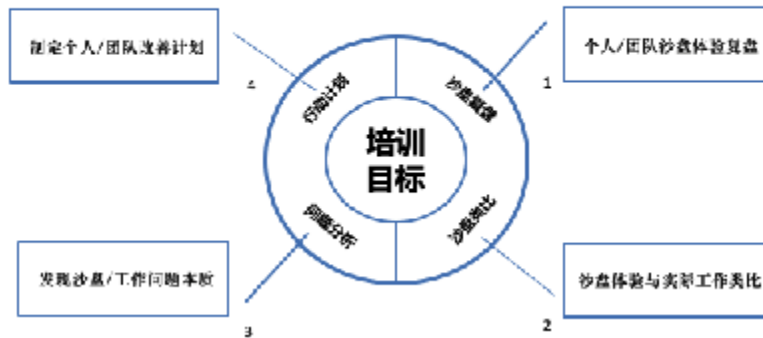
- ◇ **课程形式**：沙盘模拟体验+复盘反思+学习引导；
- ◇ **学员组成**：每 3-8 人组成一家模拟公司，限于 4-6 组；
- ◇ **角色分工**：总经理、营销、信息、市场、人力等职务。
- ◇ **课程教具**：本课程使用专业沙盘模具，具有鲜明、直观的视觉特点，可以大幅提高学员的学习兴趣和学习效果，再配合模拟经营、讲师分享环节，达到在快乐中学习、在演练中学习、在竞争中学习、在错误中学习、在改进中学习的目的，趣味性极强，使学员在积极参与中切身感受到企业战略经营管理的精髓。
- ◇ **规则简介**：每个模拟公司都是一家电力公司，会得到相同的启动资金，用于电厂采购，原材料采购、市场调研、市场开发等，共计 2-3 个年度的模拟经营周期。在经营的过程中，各模拟公司同时会遇到来自竞争对手的挑战，在同等的条件下，各模拟公司会如何经营和管理呢？一切都在于各模拟公司自己的选择……

# 课程大纲

## 第一部分：沙盘模拟课程复盘四段论<sup>®</sup>

模拟结束后以体验过程中的关键信息为基础，老师采用促动工具带领团队进行沙盘模拟课程复盘四段论<sup>®</sup>：

### 沙盘模拟课程复盘四段论<sup>®</sup>



- 第一步，沙盘复盘，个人评分/团队评分，目标与结果/计划与行动对比；
- 第二步，沙盘类比，在体验中做的好的/不好的，工作中类似情景对比；
- 第三步，问题分析，为什么会产生这样的行为/现象，问题的本质探寻；
- 第四步，行动计划，针对问题是否有创新性的解决方案，如何实现落地；

复盘结束后培训师结合实际情况，协助参与者根据所担任角色、公司经营状态、未来实践改善等方向完成课程心得，并交付给培训部门负责人。如果参训单位允许，培训师会引导学员队目前实际工作的经营方向、团队建设、产品升级、客户管理等相关问题进行深入研讨。学员学后即用，参训者可以把重建后的相关信息带回企业进行不断的揣摩、检测修改来实现新的超越和自我优化，让沙盘模拟课程完整落地。

## 第二部分：战略思维

### 一、战略认知与理解

- 什么是战略（战略的目的在于构建企业现状与未来目标的桥梁）
  - ✓ 战略的三个层次
  - ✓ 战略与绩效的关系
  - ✓ 战略制定（使命、愿景，环境分析与战略之间的关系）

- ✓ 战略工具 (SWOT 分析、波特五力模型、价值链分析、GE 矩阵)

## 第三部分：战略分解

### 、 战略解码

- 什么是战略解码
- 为什么要战略解码
- 战略解码流程

### ★ 案例解析：海底捞差异化战略到具体目标的有效达成

- 战略解码实现战略实施过程中的四大障碍
  - ✓ 解决远景障碍
  - ✓ 解决行动障碍
  - ✓ 解决解决人员障碍
  - ✓ 解决制度障碍
- 在战略规划中必须打赢的仗（关键目标梳理）
  - ✓ 什么是必须打赢的仗
  - ✓ 必须打赢的仗六个方面描述
  - ✓ 必须打赢的仗的模版

### ★ 工作坊及产出内容：描述关键战役及战略重点（六方面描述）

## 二、上下级分解目标

- DOAM 工具法
- D 行动方向

- O 目标
- A 行动计划
- M 衡量标准
- 逐级分解/逐级承诺

★ **案例解析：某集团公司与分公司运用 DOAM 方法图示详解**

★ **工作坊及产出内容：调整上下级间对于战略目标的契合程度已达成上下同欲**

## 二、从策略共创到经营计划（OGSM 战略落地）

- 如何用 OGSM 制定年度经营计划
  - 步骤一：目的（Objectives）
  - 步骤二：目标（Goals）
  - 步骤三：策略（Strategies）
  - 步骤四：衡量（Measures）
- 组织计划流程图示（从目标到计划）
  - ✓ 达成目标的策略（促动工具：团队共创）
  - ✓ 团队优劣势分析（促动工具：T型看板）
  - ✓ 团队资源梳理
  - ✓ 达成目标的策略选择（促动工具：盈利矩阵）
  - ✓ 从策略到计划的制定（SMART）
  - ✓ 优化经营计划建立衡量标准