

电子商务企业 经营沙盘

模拟教程 (第2版)

◎何 伟 编著

◎高 岳 主审



中国工信出版集团



电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
<http://www.phei.com.cn>

电子商务企业经营沙盘 模拟教程

(第2版)

何 伟 编著
高 岳 主审



电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

内 容 简 介

本书依托“ITMC 电子商务综合实训与竞赛系统”(4.0 版本)平台,以仿真的电子商务企业经营管理环境和运营操作流程为主线,分为五大模块:模块一,走进电子商务沙盘的世界,了解电子商务沙盘模拟企业经营课程;模块二,电子商务沙盘操作基础,掌握电子商务沙盘模拟企业经营规则及流程;模块三,制定经营战略,领会企业的经营管理;模块四,电子商务沙盘实战模拟,体验模拟电子商务企业经营;模块五,解密电子商务沙盘经营,掌握企业经营的本质。本书简洁、精练、好读、易懂,便于理解;阐明了电子商务沙盘模拟企业经营的理念和规则,务求使经营操作体系全面、完整、准确;及时更新相关内容,使本书实用、系统,利于学生循序渐进地学习,实用性强。

本书可作为职业院校电子商务专业、计算机专业、市场营销专业及其他商贸类专业学习电子商务的教材,也可作为电子商务爱好者、创业者的自学用书,还可供准备参加全国职业院校技能大赛电子商务技能赛项比赛的各层次的学生、教师使用。

本书配有配套教学课件,有需要的请与 chitty@phei.com.cn 联系。

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。
版权所有,侵权必究。

图书在版编目(CIP)数据

电子商务企业经营沙盘模拟教程/何伟编著. —2 版. —北京:电子工业出版社,2018.9
ISBN 978-7-121-34869-3

I. ①电… II. ①何… III. ①电子商务—商业企业管理—计算机管理系统—教材 IV. ①F713.365

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2018)第 183240 号

策划编辑:陈 虹

责任编辑:陈 虹

印 刷:涿州市京南印刷厂

装 订:涿州市京南印刷厂

出版发行:电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编 100036

开 本:787×1 092 1/16 印张:13.25 字数:336 千字

版 次:2017 年 7 月第 1 版

2018 年 9 月第 2 版

印 次:2018 年 9 月第 1 次印刷

定 价:37.50 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题,请向购买书店调换。若书店售缺,请与本社发行部联系,联系及邮购电话:(010) 88254888, 88258888。

质量投诉请发邮件至 zltts@phei.com.cn, 盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

本书咨询联系方式:chitty@phei.com.cn。

前言

近年来,电子商务伴随着互联网的广泛应用而得到了迅猛发展,我国电子商务正进入高速发展阶段。据国家统计局电子商务交易平台数据显示,2017年中国电子商务交易规模继续扩大并保持高速增长态势,2017年中国电子商务交易额达29.16万亿元,同比增长11.7%。

国内知名电商智库——电子商务研究中心(100EC.CN)发布的《2017年度中国电子商务市场数据监测报告》显示,截至2017年12月,中国电子商务服务企业直接从业人员超过330万人,由电子商务间接带动的就业人数已超过2500万人。市场对电子商务人才的需求数量呈现快速增长趋势,对其能力、素质的要求越来越高。然而,在过去的电子商务实践教学中,我们深刻地感到,单纯的电子商务理论知识讲解,学生难以理解;传统的电子商务案例教学并不能提高学生的学习兴趣。为适应职业教育教学改革和课程建设的需要,使学生能够仿真实训演练,体验电子商务企业经营活动过程,感悟经营活动的魅力,夯实所学专业知识和技能,进一步增强团队意识,全面提升职业素养,结合编者多年教学和指导学生竞赛的心得,以ITMC电子商务沙盘(ITMC电子商务综合实训与竞赛系统4.0版本)为依据编写了本书。

ITMC电子商务沙盘是由中教畅享(北京)科技有限公司研发的电子商务企业经营模拟仿真软件,该系统对于提升学生的决策能力、分析解决问题的能力、团队协作能力及创新能力等方面具有很好的促进作用。自2011年问世以来,以电子商务沙盘为平台的全国职业院校技能竞赛已经成功举办8次,国内很多高校开设了电子商务沙盘模拟课程。特别是从2015年到2018年,电子商务沙盘系统成为全国职业院校技能大赛高职组电子商务技能赛项的一个重要组成部分,参赛院校已达数百所之多。

电子商务沙盘课程在全国职业院校普遍开设的同时,市场上可供选择的与课程配套的教材相对较少,特别是针对ITMC电子商务沙盘教学系统的教材更少。本教材就是针对ITMC电子商务沙盘(ITMC电子商务综合实训与竞赛系统4.0版本)而编写的,可作为职业院校电子商务专业、计算机专业、市场营销专业及其他商贸类专业学习电子商务的教材,也可作为电子商务爱好者、创业者的自学用书。本书简洁、精练、通俗、易懂,便于理解;阐明了电子商务沙盘模拟企业经营的理念和规则,务求使经营操作体系全面、完整、准确;及时更新了相关内容,使本书更加实用、系统,利于学生循序渐进地学习,具有很强的实用性。

随着电子商务在全球范围内蓬勃发展，新的知识不断涌现，ITMC 电子商务综合实训与竞赛系统紧跟时代步伐更新到了 4.0 版本，为更好地与新版本系统相吻合，进一步将近几年电子商务沙盘模拟经营的最新理论研究成果和实际应用成果融入电子商务沙盘课程教学中，本书在第 1 版的基础上，进行了第 2 版的改写工作。本次改写的主要内容是：根据 ITMC 电子商务综合实训与竞赛系统 4.0 版本更新的内容，对相应章节的数据、图、表进行了更新（尤其是模块二、模块四做了较大篇幅的改写），新增了模块五的各类买家成交撮合原理的解析。

本书由浙江国际海运职业技术学院何伟编著，北京劳动保障职业学院高岳主审。编者自 2011 年开始从事电子商务沙盘教学工作，并多次指导学生参加电子商务沙盘竞赛，积累了比较丰富的教学经验，为了更好地满足课程的需要，结合指导学生的实际情况，同时参考了相关教材和文献，编写了本书。在此，向所有被引用文献的著作者，以及给予我们指导和帮助的专家学者表示衷心的感谢。

本教材为 2018 年度浙江省教育科学规划课题《互联网+背景下高职学生微创业模式探索与实践》（2018SCG271）、2015 年度浙江省高等教育改革项目《“电子商务”课程立体化综合实践教学创新模式研究》（jg2015392），以及浙江省教育厅 2017 年度高等学校访问工程师校企合作项目《以电子商务竞技工作室为依托的高职学生创新创业能力培养模式研究》（FG2017195）的研究成果。

由于编者水平有限，书中难免有缺陷和疏漏之处，恳请专家、读者批评指正。

编 者

目 录

模块一 走进电子商务沙盘的世界.....	1
任务一 认识电子商务沙盘.....	1
一、认知电子商务沙盘.....	1
二、电子商务沙盘模拟的作用.....	2
三、电子商务沙盘的组成架构.....	3
任务二 组建团队.....	4
一、模拟电商企业组织架构.....	4
二、企业中各个角色的岗位职责.....	5
三、根据岗位职责组建团队.....	7
任务三 创立网店.....	10
一、办公场所的选择.....	10
二、配送中心的设置.....	11
三、网店开设.....	12
四、网店装修.....	12
五、网店财务状况报告.....	13
【思考与探究】.....	15
模块二 电子商务沙盘操作基础.....	16
任务一 学习经营规则.....	16
一、开店规则.....	16
二、采购规则.....	20
三、推广规则.....	20
四、运营规则.....	26
五、财务规则.....	27
六、人群成交规则.....	30
七、得分规则.....	32
八、破产规则.....	32
九、模拟经营时间表.....	33
十、系统设置.....	33
十一、规则与岗位工作要求.....	34
任务二 网店经营基本操作.....	35
一、轮度规划制定.....	36

二、模拟网店日常运营	38
任务三 辅助工具运用	54
任务四 店铺数据分析	58
一、市场预测图	58
二、现金流量表	60
三、财务报表	60
四、市场占有率	60
五、订单分析	61
六、进店关键词分析	62
七、驾驶舱	62
八、杜邦分析	63
【思考与探究】	67
模块三 制定经营战略	68
任务一 经营环境分析	68
一、经营环境分析的重要性	68
二、经营环境分析的内容	69
三、商品生命周期	70
四、商品需求预测分析	71
任务二 店铺定位	73
一、市场定位的方式与原则	74
二、商品分析与定位	75
三、目标人群定位	77
任务三 营销推广策略	78
一、关键词优化（SEO）	79
二、关键词推广（SEM）	81
三、站外推广	83
四、店内促销	83
【思考与探究】	85
模块四 电子商务沙盘实战模拟	86
任务一 谋而后动，开拓进取——第一轮经营	86
一、创建网店	87
二、轮度经营	88
三、轮末总结研讨	98
任务二 调查研究，提高实力——第二轮经营	100
一、轮度经营	100
二、轮末总结研讨	112

任务三 差异竞争，多元发展——第三轮经营	114
一、轮度经营	114
二、轮末总结研讨	128
任务四 计划管理，细节取胜——第四轮经营	129
一、轮度经营	129
二、轮末总结研讨	143
任务五 决战胜负，智者为王——第五轮经营	145
一、轮度经营	145
二、轮末总结研讨	160
任务六 经营总结	162
一、岗位评价	162
二、经营分析报告	164
三、收获 / 感悟报告	164
模块五 解密电子商务沙盘经营	166
任务一 战略——我们想成为什么样的公司	166
一、企业经营的本质	167
二、读懂市场预测	168
三、谋而后动	169
任务二 财务——谁吸走我们的流动资金	170
一、现金——企业的生命之源	170
二、筹资渠道的选择	173
三、财务分析	173
任务三 订单——我们倾向何种商品和消费人群	175
一、了解买家	176
二、做好卖家	177
附录 A 教师指导平台	183
参考文献	204

模块一 走进电子商务沙盘的世界

新手上路：在路上，在学习的路上，在生活的路上，在人生的路上，我不知道什么是成功，但我知道什么是失败，放弃就是失败，不放弃就有希望；坚持，就能成功！



任务一 认识电子商务沙盘



学习目标：

1. 知道电子商务沙盘的含义与模型。
2. 明确学习电子商务沙盘的意义。
3. 了解电子商务沙盘的组成架构。

一、认知电子商务沙盘

沙盘模拟的概念最初来自“作战指挥”，在军事题材的电视电影作品中，经常看到指挥员们站在一个地形模型前研究作战方案，即战争模拟沙盘推演。

商场如战场，特别是在当今“互联网+”的时代，一个电商企业的实际经营管理要比作战指挥复杂得多。如果只是凭借想象去描绘电商企业如何管理，无疑是“空穴来风”。而如果仅是在每门课程中展现企业的一个局部现状，也会让学习者感到“只见树木，不见森林”。将一个企业各个关键部门的运作提炼成一个虚拟企业模拟，让学习者模拟整个电商企业的日常经营过程中的管理活动，进行实际演练，无疑可以避免这些缺憾，这就是电子商务企业经营沙盘的由来。本书基于中教畅享（北京）科技有限公司（ITMC）的电子商务沙盘即电子商务综合

实训与竞赛系统（4.0 版本）编写。



【想一想】

你见过什么沙盘，其有何作用？

中教畅享（北京）科技有限公司（ITMC）研发的电子商务沙盘通过对全程电子商务环境下企业经营的逼真模拟，可将全班学生分成若干组（虚拟公司），然后系统根据组数自动生成共同市场环境下的若干拥有 500 万元虚拟启动资金的虚拟电子商务公司，每个公司依据系统市场数据魔方信息决定自己的定位和市场策略，开展模拟经营。电子商务沙盘盘面如图 1-1 所示。

图1-1 电子商务沙盘盘面

每个虚拟公司由 4 名学生组成，分别担任店长、推广专员、运营主管、财务主管重要职位。每个公司通过租赁办公场所、建立配送中心、装修网店、采购商品设立网上商店；根据运营数据进行搜索引擎优化（SEO）操作获取尽可能多的自然流量，进行关键词竞价（SEM）推广获取尽可能多的付费流量；针对消费人群开展促销活动，制定商品价格，提升转化率；处理订单，配送商品，结算资金；规划资金需求，控制成本，分析财务指标，调整经营策略，创造最大利润。通过数个会计年度的训练，让学生充分了解电子商务企业的经营之道，掌握电子商务企业如何提升流量，提高转化率的基本技巧，学会大数据环境下的精准营销。

二、电子商务沙盘模拟的作用

电子商务沙盘不仅可以让学生从战略高度来观察电子商务的全貌，而且可以亲身体验电子商务活动主要环节的执行过程。通过团队成员各个虚拟角色之间的沟通与配合，学会如何利用团队力量解决实践中遇到的各种典型问题。

（一）提高学生学习兴趣，增强教学效果

电子商务沙盘具有互动性、趣味性、竞争性的特点，能够最大限度地调动学生的学习兴趣，使学生在培训中处于高度兴奋的状态，充分运用听、说、学、做、改等一系列学习手段，开启一切可以调动的感官功能，对所学内容形成深度记忆。

电子商务沙盘在电子商务环境下模拟真实企业的经营，学生通过角色扮演、团队组建等环

节,切身感受企业的真实经营过程。在电子商务沙盘学习过程中,无论是在电子商务运营战略、战术、作业等层面的决策还是其实施,学生均会遇到各种各样的问题,但通过团队成员的不断交流讨论来解决问题,让学生获得一种成就感,使其学习态度逐渐由被动接受转变为主动学习,学习兴趣不断被激发。

电子商务沙盘将抽象的理论知识转化为具体的可操作的实践内容,通过对电子商务沙盘的亲自操作,将书本上枯燥的理论内容具体化、情景化和过程化,学生得到的不再是空洞乏味的概念、理论,而是极其宝贵的实践经验和深层次的领会与感悟,达到真正的“做中学,学中做”,将理论知识、实践技能、态度融为一体,进而提高教学效果。

(二) 培养学生综合素质, 增强职业竞争力

在引入电子商务沙盘后,学生可以将理论的基础知识转化为可操作的模拟经营过程。通过团队建设,培养学生团队合作能力、综合分析判断能力,提高学生的综合素质;通过角色扮演,使学生清楚地了解与掌握电子商务环境下企业经营中各工作岗位的内容与技能,逐渐适应日后工作的职业环境,与此同时,职业能力、精神及道德等也得到了不断培养。在电子商务企业模拟运作过程中,学生既可以从战略高度来观察电子商务的全貌,也可以亲身体验电子商务活动主要环节的执行过程。通过团队成员各个虚拟角色之间的沟通与配合,学习如何利用团队力量解决实践中会遇到的各种典型问题,使学生具备毕业即上岗的能力,从而增强学生的职业竞争力。

(三) 改进实践教学手段, 提高教师实践教学能力

电子商务沙盘系统是对真实电商操作经营过程的高度仿真模拟,这种教学模式对教师的实践教学能力提出了更高的要求。教师需要打破传统的教学观念和教学模式,既要将基础理论知识融入电子商务沙盘的实践教学中,又要让学生区分出模拟和现实经营的差异,活学活用。在应对和处理实践教学中遇到的各种问题的同时,教师的实践教学能力、业务水平也将得到进一步的提高。



【想一想】

你准备如何参与电子商务沙盘模拟经营的学习和实践活动?

三、电子商务沙盘的组成架构

电子商务沙盘系统的盘面主要由订单、市场预测图、融资状况、综合费用、行政管理费用构成。每个虚拟公司通过操作电子商务决策经营流程、辅助工具和经营分析3个业务模块,完成每一阶段的虚拟电子商务企业运营过程。

电子商务企业经营流程模块主要由开店、采购、推广、运营、财务部5个部分组成,如图1-2所示;辅助工具模块包括店铺管理、员工管理、库存管理、仓库信息查询、站外推广信息、ITMC商城信息、媒体中标信息、采购中标信息、历轮订单列表、我的订单信息、追加股东投资、物流信息查询、物流线路查询、物流折扣管理、排行榜、企业信息等;经营分析模块包括市场预测图、现金流量表、财务报表、市场占有率、订单汇总统计、已交货订单统计、未交货订单统计、进店关键词分析、驾驶舱、杜邦分析等。

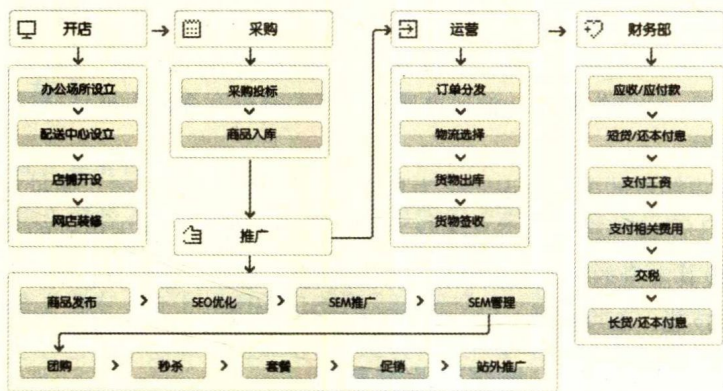


图1-2 电子商务企业经营流程



【议一议】

电子商务企业一般有哪些工作？

- (1) 市场调研：数据魔方分析，了解各商品的市场需求状况。
- (2) 开店：店铺开设（包括前两轮B店筹建），每一期完成店铺装修任务。
- (3) 采购商品：采购公司当期所需销售的商品。
- (4) 商品推广：选择合适的促销方式、SEO关键词、SEM策略及站外媒体广告等。
- (5) 店铺运营：根据客户订单要求选择合适的发货配送中心、物流方式等，将货物按时交付。
- (6) 财务管理：编制财务报告（资产负债表、利润表）用于反映企业财务状况和经营战果。

任务二 组建团队



学习目标：

1. 掌握虚拟电商企业的各个岗位职责。
2. 结合岗位职责并根据个人特长选择擅长的岗位。
3. 组建企业经营团队，建立协调沟通机制。

一、模拟电商企业组织架构

一个企业组织要保证有执行力，必须做到“事事有人做，事事都做好”。电子商务沙盘将企业的组织结构进行简化，根据日常事务安排，模拟企业相应设置了店长、推广专员、运营主管、财务主管4个岗位，体现了电商企业运营活动的主要环节——战略制定、采购管理、营销推广、运营管理和财务管理，是一个传统电商企业的缩影。模拟电商企业的组织结构如图1-3所示。



【想一想】

你适合什么岗位的工作？为什么？

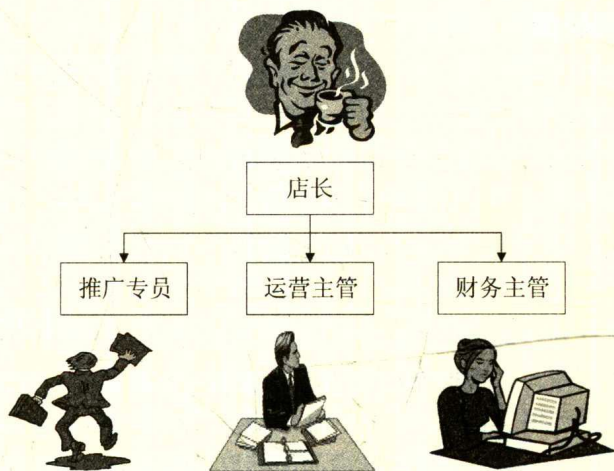


图1-3 模拟电商企业的组织结构

二、企业中各个角色的岗位职责

模拟企业和真实企业一样，设置了店长、财务部、运营部、推广部等重要岗位和部门，它们之间的相互合作对企业的绩效有重大影响。

（一）店长的职责

店长是企业的总负责人，是整个团队的领导者和带头人。

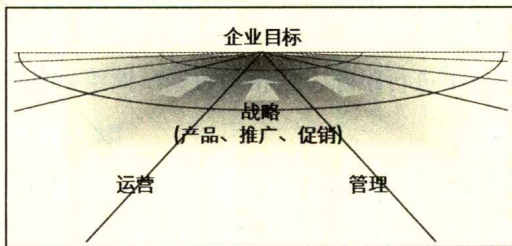
- （1）店长主要对公司的一切重大经营运作事项进行决策，包括公司定位、经营策略、财务、业务范围、推广策略等。
- （2）制定发展战略，分析竞争格局，确定经营指标，制定业务策略。
- （3）主持公司的日常业务活动，负责公司运营。
- （4）全面预算管理，合理分配资金，负责项目的投融资计划及审核财务状况。
- （5）管理团队协同，分析企业绩效，定期报告运营情况，提交期报告、轮报告，分析企业盈利（亏损）状况。

备注：在电子商务沙盘模拟中店长发挥最大职能，如果其所带领的团队在模拟对抗中意见相左，则由店长拍板决定。



【议一议】

作为新任管理层，你们将如何来经营该公司？



（二）推广专员的职责

只有扩大销售并及时收回货款才能使企业实现利润，赢得生存和发展的机会。实现营业收入是企业生存和发展的关键。

（1）市场调查分析，及时掌握市场商品供应变化情况，对相关信息资料进行收集、整理、归纳，编制采购计划。

（2）参与制定公司的营销战略，根据营销战略制定公司商品营销组合策略和营销计划，经批准后组织实施。

（3）合理制订引流计划，优化选择 SEO 关键词，制定 SEM 推广策略。

（4）合理制定促销策略，合理投放媒体广告。

（5）定期对市场营销环境、目标、计划、业务活动进行核查分析，及时调整销售策略和计划，制定预防和纠正措施，确保企业已采购商品能够取得匹配的客户订单，完成营销目标和营销计划。在稳定企业现有市场商品销售的情况下，积极拓展新商品销售渠道。

（6）沟通运营部门按时交货，监督货款的回收，分析销售绩效。

在人员充足的前提下，推广专员可以增加一个助手，即“商业间谍”。商业间谍主要负责市场调研工作，掌握其他企业的经营信息，以帮助领导决策。在电子商务沙盘模拟经营过程中，每个小组都可以有意识地安排一名学生监控竞争对手的情况，明确竞争对手的动向，学会如何获取竞争对手的信息，将信息加工整理反馈给推广专员或店长，从而为企业战略、战术发展提供参考依据。通过商业间谍岗位模拟，使学生认识到社会竞争中可能存在商业间谍，要学会防范。



【议一议】

商业间谍该如何工作？

（三）运营主管职责

（1）订单分发，将订单进行整理、分类后，根据到达城市，选择适当的配送中心准备出库。

（2）物流选择，将已经指定配送中心的订单进行整理、分类，选择适当的物流方式准备出库；合理选择物流方式及注意物流费用折扣问题。

（3）货物出库，根据订单的到货期限，合理安排商品出库；如果当前配送中心库存不足，进行库存调拨作业。

（4）在订单要求的到货期限之内到达的订单，代替买家签收货物，签收后货款直接到账。

（5）库存管理，期末或轮末及时清查库存，把货物库存情况及时向推广专员反馈，特别是预售货物的数量。

（6）对尚未到达买家的订单进行跟踪，把相关数据反馈给财务主管。

（四）财务主管的职责

如果说资金是企业的“血液”，那么财务部门就是企业的“心脏”。

（1）在店长的领导下处理企业核算、监督、管理财务工作，负责对公司的销售经营、资金

运行情况进行核算。

(2) 制定和管理税收政策方案及程序。

(3) 组织公司相关部门开展经济活动分析,组织编制公司财务计划、成本计划,支付各项费用,努力降低成本、增加节支、提高效益——做好现金预算,管好用好资金。

(4) 建立健全公司内部核算的组织、指导和数据管理体系,以及核算和财务管理的规章制度,监督公司遵守董事会决议。



【议一议】

财务主管除了记账、盘面操作,还有没有更重要的工作?

三、根据岗位职责组建团队

没有完美的个人,但是可以有完美的团队。每个人都有不同的天赋特质,团队管理者必须了解团队成员的个性特征和行为方式,才能将正确的人放到正确的位置做正确的事,挖掘每个成员的潜能,从而有效地提升员工的绩效。同时,团队成员之间通过了解彼此的性格行为特征,也可以认识彼此差异、有效沟通、避免或化解冲突,在互信和互动的基础上团结协作、优势互补,使团队发挥出“1+1+1+1>4”的整体力量,形成高效团队。



(一) 招兵买马(组建经营团队)

通过学生自荐或教师推荐,有意向当店长的学生上台发布竞选店长演讲,全班投票推选出10位店长。然后各位店长通过宣讲自己的经营思路或经营理念,招兵买马,组建各自的虚拟电子商务公司。至此,一个教学班级的成员分为10组,每组一般为4人,这样教学现场就组成了10个互相竞争的模拟企业。每个团队在企业经营开始之前应确定自己企业的名称,并用一句话概括自己的企业宗旨和经营理念。

在组建经营管理团队时主要应该注意以下几个方面:

(1) 能力互补。团队是紧密合作的关系,团队成员要信息共享,强调集体绩效。团队成员之间可以通过性别、性格、成绩和行为方式等进行互补。

(2) 责任明确。团队的责任强调个人责任,也强调集体责任。团队有总体目标,有明确的分工,每个团队成员并非只是简单地做完自己的本职工作,还需要担当集体责任。

(3) 目标清晰。团队应该有清晰的目标,这个目标就是团队存在的理由。每个团队成员都需要对这一团队目标做出承诺。

(4) 相互信任。每个团队成员应能开诚布公地说出自己的感受,用语言和行动来支持自己的团队,经营中体现公平,既为自己也为别人的利益工作,表现出自己的才能。

(二) 角色分工与岗位认知

团队是一个集体,分工明确,效率出色,在处理事务时尽可能达到预期效果。每个经营团队成立后,由本企业的店长发表就职演说。小组内部自行讨论,根据每个人的特点,确定个人

扮演的角色及其承担的任务，并按照要求进入各个部门。各个角色对自己的岗位职责建立清晰的认识，根据工作分工和工作现场做位置调整。

店长是网店的领头人，要有一定的领导能力，富有主见，善于团结，对团队工作全面负责，能够公平、公正地对待团队中的每一个成员。

财务主管要认真仔细，肯吃苦，工作有条理，积极负责。

推广专员要头脑灵活，反应机敏，善于观察，判断力强。

营销主管要态度认真，勤于动手，做事有条理，善于思考。



【做一做】

现在你们是一个团队，有了自己的企业。请你发挥奇思妙想为自己的企业取个名字，为自己的团队设计一个响亮的口号，先声夺人！并将你们的创意记录在表 1-1 中。

表1-1 企业概况

企业名称				组别	
创业口号					
团队分工	职务	姓名	主要职责		
主要成员	店长				
	推广专员				
	运营主管				
	财务主管				

组建企业管理团队后，企业管理团队将领导公司未来的发展，在变化的市场中进行开拓，应对激烈的竞争。企业能否顺利运营下去取决于管理团队正确决策的能力。每个团队成员尽可能利用自己的知识和经验做出决策，不要因匆忙行动而陷入混乱。

经过几次完整的模拟操作后，团队成员之间有了更深刻的了解，可以根据成员特点，调整岗位，力求每个人都能各展所长，人尽其才。也可以轮换岗位，体验不同的工作，有利于每个人对不同岗位的认知，进行个人职业定位。



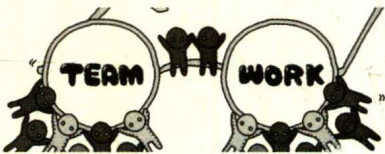
【玩一玩】

如何做决策

决策是企业管理中的一项重要活动，是管理的核心，管理功能实质上是决策方案实施过程的体现。因此，决策贯穿于管理过程的始终，也是组织各级、各类管理人员的主要工作，只是决策的重要程度或影响范围不同而已。决策具有目标性、选择性、满意性、过程性、动态性、可行性的特点。当某人拿到一个项目时，他需要根据决策的特点，确定项目的目标，然后制定出让企业满意、可执行的、可多重选择的决策。

在棋界有句话：“一招不慎，满盘皆输；一招占先，全盘皆活。”它喻示着一个道理，无论做什么事情，成功与失败取决于决策的正确与否。科学的经营决策能使企业充满活力、兴旺发达，而错误的经营决策会使企业陷入被动、濒临险境。

针对决策如何制定这一话题，下面我们一起来做个游戏。



决策模拟——合同执行决策

甲乙两家公司经多次谈判达成了一个一揽子交易合同，这个合同分6笔交易。在实施合同的过程中，双方遵循以下市场规则（以出红黑牌为例，红牌为守约，黑牌为欺诈）。

- 规则1：6笔交易要一笔一笔地做，做完一笔再做下一笔。
- 规则2：每一次交易双方要同时出牌。若双方均为红牌，则各得利润20万元；若双方均为黑牌，则双方各亏30万元；若一方为红一方为黑，则红方亏50万元，黑方得50万元。其中，第三轮和第六轮损益值要加倍。
- 决策目标：为股东赢得最大的利润。
- 游戏目标：在模拟比赛中胜出，即在参加模拟的各小组中获得盈利最多的小组胜出。
- 模拟练习方式：每组人数为4~5人，模拟为董事会；
 每项决策由董事会成员集体表决做出；
 由各小组自由选择交易对象，分对进行模拟。
- 模拟练习时间：决策10分钟，组内总结5分钟。



● 决策练习步骤：组建决策模拟小组；各自画好表格（见表1-2），以便记录交易过程和结果；交易双方各自写下决策思维过程；在第三方的协助和公证下进行交易，做完一笔再做下一笔，并可委托第三方记录下每一笔交易结果；整个交易结束后，双方先各自总结经验教训，然后全班集中进行交流。

表1-2 决策模拟记录表

交易双方	第一轮	第二轮	第三轮 加倍	第四轮	第五轮	第六轮 加倍
甲方	决策：	决策：	决策：	决策：	决策：	决策：
	损益：	损益：	损益：	损益：	损益：	损益：
乙方	决策：	决策：	决策：	决策：	决策：	决策：
	损益：	损益：	损益：	损益：	损益：	损益：

甲方得分：

乙方得分：

总结交流：从决策过程、经验教训和所得启示三个方面展开。