

# 服务致胜

## ——旅游企业运营管理沙盘模拟

讲师：任景锋

### 【课程介绍】

本课程以沙盘模拟的形式，根据实际岗位特点，把学员分成若干虚拟旅游公司，每个公司由 4-6 人组成，分别扮演经理、市场总监、财务总监、运营总监、人力资源总监、商业间谍等角色，模拟演练 4-8 期旅游公司经营的全过程。

通过模拟使学员在旅游运营管理、客户关系管理、人力资源管理、团队管理、服务营销、财务管理等方面学会资源整合和实际应用。

课程以游戏、亲身体验的方式使学员全程参与式学习，为学员提供了一个轻松的学习环境，增加了课程学习的趣味性和主动性，摆脱了纯理论课程的枯燥、乏味、被动性，使学员在游戏中学习旅游运营管理的相关知识。

### 【本沙盘课程的特点】

- 1.由冠军团队打造：GMC（国际企业管理挑战赛）中国区冠军、国际第六名团队，管理学博士后、教授，世界 500 强服务类企业高管联手研发；
- 2.高仿真与竞技趣味性相结合：经营环境与管理流程高仿真，针对培训行业特征，特别打造行业系统，模拟教学中的竞技性和趣味性；
- 3.独有的教师点评工具：经营结果数据一目了然，教师分析有理有据；
- 4.独有的学员决策辅助工具：将学员从繁琐的基础数据计算中解放出来，明确决策的要素，培养全面分析和解决问题的能力。

### 【课程所需资源】

本沙盘为在线电子沙盘，每组至少配备一台笔记本电脑（平板电脑更佳、能做到人手一本更好）；有较为良好的 wifi 覆盖和高速度的网络。

### 【课程价值】

加强学员对旅游公司全面运营特性的理解，有助于打破部门墙，使学员能够从宏观的角度看待公司的发展，而不是从个人利益或小团队利益出发；

模拟企业讨论时，各学员间相互交流，更好地了解各个部门的不同需求，为实际工

作中的合作效率起到保障作用；

系统化管理学科的各种知识集成，并用于实践中。把学员丰富的实践能力与理论知识相结合，使理论知识理解更生动，实践能力更加卓越。从公司选址、人力资源管理、营销、服务运作、团队管理等八个模块，几百个参数，使得参与者通过模拟经营深入浅出的学习管理知识，整合自身知识，达到实践与理论的完美结合；

激发学员自身对于旅游行业运营的思考，促使学员在实际的工作中不断探索，由内及外更好的理解服务，并做出更加优质的服务，提升公司业绩；

高仿真性、高竞争性可以让学员在竞争中学习知识、全身心地投入到培训的全程中来，增强培训效果，实现培训落地、学有所得。

**【培训对象】** 经理层及管理人员；储备干部；

**【培训时间】** 1-2 天/6-12 个小时

**【培训大纲】**

### 第一讲 沙盘模拟准备

- 壹、 沙盘架构介绍
- 贰、 沙盘规则详介
- 参、 沙盘模拟公司（团队）组建
  - 1. 进行性格测试
  - 2. 根据各自性格特征选择适合的岗位
- 四、 模拟企业战略制定

### 第二讲 沙盘模拟实战

模拟旅游公司运营管理，在线电子沙盘上进行推演，省事、省力、使学员把更多的时间用在决策、分析和讨论分享之中。

#### 一、模拟经营第一期

各模拟公司根据市场环境自主经营，并进行经营结果总结分析、分享。

讲师评点及知识点讲解：

市场调研、定位选址、有形展示

1. 运营旅游公司的“天龙八步”第一步：SWOT分析→制定 ST

**P** (Segmenting、Targeting、Positioning 即市场细分、目标市场和市场定位)  
 ) 战略

1) SWOT 分析小工具

2) STP 战略制定

### 讨论与分享

根据公司背景资料形成未来公司的发展思路。各模拟公司成员可以把自己对公司未来发展的建议发布出来，其他队员在此基础上进行战略的讨论，来共同制定公司的未来发展方向。

特别提示：公司战略的制定对于企业未来的发展有着非凡的指导意义以及作用，在制定的过程中强烈建议加入一些时间点、阶段化的目标来更好的帮助自己进行决策，如在第几期我们的市场份额组成要达到什么程度、在第几期时我们的市场占有率要达到多少等等。

## 二、模拟经营第二期

各模拟公司根据市场环境自主经营，并进行经营结果总结分析、分享。

讲师评点及知识点讲解：

**客户关系管理：以顾客为中心的服务营销**

1. 顾客是如何来评价服务质量的
2. 如何取悦消费者, 设定服务产品框架
3. 如何处理顾客冲突和服务补救
  - 1) 服务失误及补救的影响
  - 2) 顾客对服务失误的反映
  - 3) 顾客的补救期望
  - 4) 服务补救策略

**5. 案例分析讨论**

## 讨论分享

- 1.结合本职工作，谈谈如何正确对待顾客就服务质量的意见和建议。
- 2.你在工作中是如何取悦顾客的？
- 3.工作中，在处理顾客冲突和服务采取了那些补救措施？

## 三、模拟经营第三期

各模拟公司根据市场环境自主经营，并进行经营结果总结分析、分享。

### 讲师评点及知识点讲解：

#### 内部营销管理：员工关系

- 1.如何成就满意的员工？
- 2.海底捞案例分析。

### 讨论与分享

员工就是服务，员工代表的就是品牌，他们是服务质量的直接传递者；满意的员工更有可能带来更高的服务质量；如何用实实在在地关爱去感动员工？

## 四、模拟经营第四期

各模拟公司根据市场环境自主经营，并进行经营结果总结分析、分享。

### 讲师评点及知识点讲解：

#### 服务运营管理：服务流程、服务质量、服务效率

- 1.整合服务营销传播
- 2.服务传播的关键
- 3.匹配服务承诺与服务传递的五种战略

### 讨论与分享

## 五、模拟经营第五期

各模拟公司根据市场环境自主经营，并进行经营结果总结分析、分享

### 讲师评点及知识点讲解：

#### 营销管理

1. 产品组合
2. 价格管理

3. 渠道管理

4. 促销

**讨论与分享**

## **六、模拟经营第六期**

各模拟公司根据市场环境自主经营，并进行经营结果总结分析、分享

**讲师评点及知识点讲解：**

**看懂财务报表**

- 1.财务报表概述；
- 2.资产负债表、利润表、现金流量表的结构及作用
- 3.银行完善的财务管理体系。
- 4.正确解读财务报表

**讨论与分享**

- 1 你的资金链条牢固吗？
- 2 市场地位与财务风险的关系？

**案例分析**

某企业现金断流导致破产解析

## **七、模拟经营第七期**

各模拟公司根据市场环境自主经营，并进行经营结果总结分析、分享。

**讲师评点及知识点讲解：**

- 1.团队管理知识
- 2.团队冲突管理

## **八、模拟经营第八期**

**模拟经营总结**

- 1.经营理念的核心：满意的员工，满意的消费者
- 2.一致性：公司战略、目标客户定位、选择、服务策略、销售策略的一致性

**讨论与分享**

本组在整体模拟运营中的表现

