

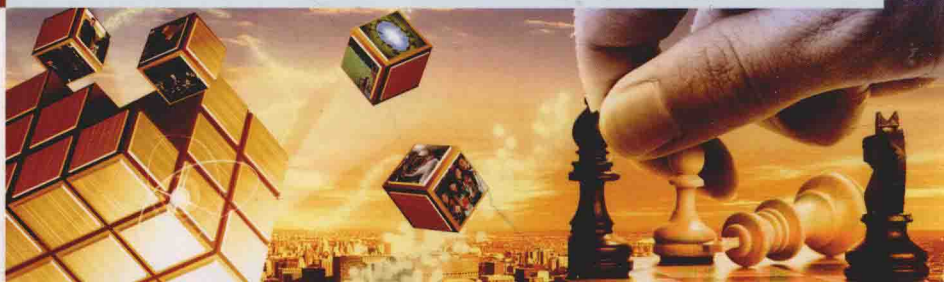


应用型本科院校“十三五”规划教材/经济管理类

Business operation simulation training course

企业商战运营模拟实训教程

- 适用面广
- 应用性强
- 促进教学
- 面向就业



主编 梁凤霞 王惠



哈尔滨工业大学出版社
HARBIN INSTITUTE OF TECHNOLOGY PRESS



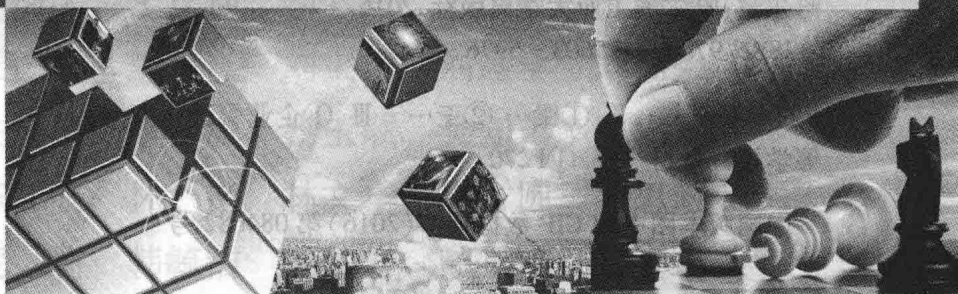
应用型本科院校“十三五”规划教材/经济管理类

企业经营是企业
同共, 同共, 同共
, 同共, 同共
, 同共, 同共
, 同共, 同共
, 同共, 同共

本书
, 同共, 同共
, 同共, 同共
, 同共, 同共
, 同共, 同共
, 同共, 同共
, 同共, 同共

Business operation simulation training course

企业商战运营模拟实训教程



主 编 梁凤霞 王 惠

副主编 尚红岩 陈博雅 赵 虹

燕 菲 编 审 梁 霞

黄 金 苗 编 审 梁 霞

哈尔滨工业大学出版社 哈尔滨出版

地址: 哈尔滨市南岗区学府路10号 邮编: 150006

电话: 0451-86414449 传 真

网址: <http://libpress.hit.edu.cn>



哈尔滨工业大学出版社
HARBIN INSTITUTE OF TECHNOLOGY PRESS



内 容 简 介

本书以模拟企业为主体,内容上以理论为基础,模拟企业整体运营规则;形式上把企业运营所处的内外部环境抽象为市场与经营规则,由受训者组成数个相互竞争的管理团队并扮演着不同的角色,共同面对变化的市场竞争环境,参与到企业模拟运营的全过程之中,充分展示多角度的策略分析战略。

第1~4章在介绍ERP沙盘模拟的起源与意义的基础上,着重介绍商战实践平台的使用及教学组织与管理;第5章介绍如何认识与剖析企业经营以及沙盘模拟的常用战术与战略;附录列举了不同赛事的规则和参赛选手的实战总结。

本书立足教学,突出实用性,可作为“ERP沙盘模拟”课程的实训教程,对广大ERP沙盘模拟爱好者也具有一定的参考价值。

图书在版编目(CIP)数据

企业商战运营模拟实训教程/梁凤霞,王惠主编. —
哈尔滨:哈尔滨工业大学出版社,2016.7
ISBN 978-7-5603-5976-2

I. ①企… II. ①梁… ②王… III. ①企业管理—高等学校—教材 IV. ①F270

中国版本图书馆CIP数据核字(2016)第084682号

策划编辑 杜 燕

责任编辑 苗金英

出版发行 哈尔滨工业大学出版社

社 址 哈尔滨市南岗区复华四道街10号 邮编 150006

传 真 0451-86414749

网 址 <http://hitpress.hit.edu.cn>

印 刷 黑龙江艺德印刷有限责任公司

开 本 787mm×1092mm 1/16 印张 12.5 字数 248千字

版 次 2016年7月第1版 2016年7月第1次印刷

书 号 ISBN 978-7-5603-5976-2

定 价 24.80元

(如因印装质量问题影响阅读,我社负责调换)

总 序

哈尔滨工业大学出版社策划的《应用型本科院校“十三五”规划教材》,将付梓,诚可贺也。

《应用型本科院校“十三五”规划教材》编委会

主 任 修朋月 竺培国

副主任 张金学 吕其诚 线恒录 李敬来 王玉文

委 员 (按姓氏笔画排序)

丁福庆 于长福 马志民 王庄严 王建华

王德章 刘金祺 刘宝华 刘通学 刘福荣

关晓冬 李云波 杨玉顺 吴知丰 张幸刚

陈江波 林 艳 林文华 周方圆 姜思政

庾 莉 韩毓洁 蔡柏岩 臧玉英 霍 琳

目前国内应用型本科院校应用教材建设只是简单删减本科院校教材,针对性、应用性不够突出,难以达到应用型本科教育的目的。因此亟须既有一定的理论深度又注重实践能力的培养的系列教材,以满足应用型本科教育目标,服务地方、服务行业需求。

哈尔滨工业大学出版社策划的《应用型本科院校“十三五”规划教材》,在选题设计上以国家和教育主管部门要求,适应地方、区域经济和社会发展的需要,“本科应用型高校”为“目标”,根据黑龙江省委书记古树勋同志提出的关于“加强应用型本科院校建设”的意见,在应用型本科试点院校成功经验总结基础上,特邀请黑龙江省21所知名应用型本科院校的专家、学者联合编写。

本系列教材突出与办学定位、培养目标的一致性和适应性,既严格遵循学

内 容 简 介

本书以理论知识为主体,注重实践能力的培养,采用图文并茂的形式,全面介绍商务环境下的市场与经营策略,并突出商务实践中各个环节的管理实践并扮演不同的角色,共同面对激烈的市场竞争环境,并在制定营销战略的过程中,进行理论与实践的分析比较。

本书在介绍ERP系统应用的基础上,着重介绍ERP系统平台的使用及教学应用与实施,旨在使学生了解ERP系统在企业经营中的应用,并能根据企业实际情况,制定合理的ERP系统应用方案,为今后从事ERP系统应用工作打下坚实基础。

本书可作为高等院校、职业院校、培训机构等从事ERP系统应用的教学用书,也可作为企业从事ERP系统应用的人员的培训教材。

本书由《财经类技术应用系列教材》编委会组织编写,由李刚担任主编。

《财经类技术应用系列教材》编委会

主 任 线恒录 李英琦

副 主 任 梁凤霞 陈红梅

田凤萍 高景海

委 员 王春燕 盛文平

刘莹莹 尚红岩

李 刚

总 序

哈尔滨工业大学出版社策划的《应用型本科院校“十三五”规划教材》即将付梓,诚可贺也。

该系列教材卷帙浩繁,凡百余种,涉及众多学科门类,定位准确,内容新颖,体系完整,实用性强,突出实践能力培养。不仅便于教师教学和学生学

习,而且满足就业市场对应用型人才的迫切需求。应用型本科院校的人才培养目标是面对现代社会生产、建设、管理、服务等一线岗位,培养能直接从事实际工作、解决具体问题、维持工作有效运行的高等应用型人才。应用型本科与研究型本科和高职高专院校在人才培养上有着明显的区别,其培养的人才特征是:①就业导向与社会需求高度吻合;②扎实的理论基础和过硬的实践能力紧密结合;③具备良好的人文素质和科学技术素质;④富于面对职业应用的创新精神。因此,应用型本科院校只有着力培养“进入角色快、业务水平高、动手能力强、综合素质好”的人才,才能在激烈的就业市场竞争中站稳脚跟。

目前国内应用型本科院校所采用的教材往往只是对理论性较强的本科院校教材的简单删减,针对性、应用性不够突出,因材施教的目的难以达到。因此亟须既有一定的理论深度又注重实践能力培养的系列教材,以满足应用型本科院校教学目标、培养方向和办学特色的需要。

哈尔滨工业大学出版社出版的《应用型本科院校“十三五”规划教材》,在选题设计思路认真贯彻教育部关于培养适应地方、区域经济和社会发展需要的“本科应用型高级专门人才”精神,根据黑龙江省委书记吉炳轩同志提出的关于加强应用型本科院校建设的意见,在应用型本科试点院校成功经验总结的基础上,特邀请黑龙江省9所知名的应用型本科院校的专家、学者联合编写。

本系列教材突出与办学定位、教学目标的一致性和适应性,既严格遵照学

科体系的知识构成和教材编写的一般规律,又针对应用型本科人才培养目标及与之相适应的教学特点,精心设计写作体例,科学安排知识内容,围绕应用讲授理论,做到“基础知识够用、实践技能实用、专业理论管用”。同时注意适当融入新理论、新技术、新工艺、新成果,并且制作了与本书配套的 PPT 多媒体教学课件,形成立体化教材,供教师参考使用。

《应用型本科院校“十三五”规划教材》的编辑出版,是适应“科教兴国”战略对复合型、应用型人才的需求,是推动相对滞后的应用型本科院校教材建设的一种有益尝试,在应用型创新人才培养方面是一件具有开创意义的工作,为应用型人才的培养提供了及时、可靠、坚实的保证。

希望本系列教材在使用过程中,通过编者、作者和读者的共同努力,厚积薄发、推陈出新、细上加细、精益求精,不断丰富、不断完善、不断创新,力争成为同类教材中的精品。

马长利

前 言

应用型本科是高等教育的一支独具特色的力量,在我国经济和社会发展中的地位 and 作用日渐突出。本系列教材吸收借鉴了 ERP(企业资源计划)的最新研究成果和国内外同类优秀教材的成熟经验,立足于我国应用型本科院校的人才培养目标,结合编写者在教学与科研工作中的知识积累与经验积淀,注重理论与实践相结合,注重培养学生的创新思维能力和分析解决实际问题的能力。

本系列教材在内容上坚持以基本理论为基础,以市场为主线,以企业运营模式为主体进行整体规划,力求将原理、方法和应用融为一体;在形式上,通过学习目标、引导案例来体现总体设计思路,充分展示多角度的策略分析战略。

本系列教材在编写过程中重点突出以下特点:

1. 逻辑性强。在总体布局上,以模拟企业的业务活动为资料,按照会计核算与企业管理的的基本要求,设计信息化解决方案,使学生切身感受到手工处理和计算机处理之间的岗位设置、业务流程、工作效率等方面的差异,有利于培养学生科学的思维方式。

2. 实践性强。在内容安排上,确保理论够用,突出实践导向,各章节安排的案例按照企业信息化实施进程展开,主要包括企业调研、方案设计、数据准备和上线运行。各环节源于实际,有利于培养学生的创新应用能力。

3. 拓展性强。ERP 系统是当今世界企业经营与管理技术进步的代表,核心价值是通过系统的计划和控制、有效配置各项资源,提升企业竞争力。教材在编写中采用体验式教学方法,通过一定的情境和载体,有效培养学生独立思考问题、分析问题和解决问题的能力,促进学生知识、能力、素质的全方位提高。

本系列教材的适用对象为应用型本科院校的经济类、管理类本科生,尤其是会计学、财务管理、市场营销、人力资源等专业的本科生。

线恒录

2016 年 3 月

前 言

21 世纪是一个充满竞争的时代,竞争的核心就是人才。随着我国市场经济的逐步成熟,社会急需有创新精神和实践能力的应用型人才。复合型人才的培养问题日益得到社会及教育界的普遍关注。坐而论道,未免华而不实。2003 年,中国管理软件领导厂商——用友软件推出“ERP 沙盘模拟”课程,开创体验式教学之先河,无论是企业管理内部培训,还是高校综合实训,都收效显著。参训者往往意犹未尽。于是引发了另一个相关需求:如果用 ERP 系统来管理企业将会如何?其深层含义是希望借此来了解企业运营中信息化管理的过程,体验 ERP 系统帮助企业管理业务,提升管理水平。

本书基于“ERP 沙盘模拟”课程中的模拟企业,以模拟企业的业务活动为实验资料,结合会计核算与企业管理的客观要求,设计企业商战运营方案,与“ERP 沙盘模拟”课程的手工操作方式形成对比,使学生切身感受到在企业运营中岗位设置、业务流程、工作效率等方面的差异,深刻地理解信息化的必要性与优越性。

本书以用友 ERP-8 中的总账管理、UFO 报表、固定资产管理、应收及应付款管理等作为理论指导来设计企业运营模拟的方案,以沙盘——商战版软件作为实践载体,丰富和完善了相关专业的实践教学体系,将理论与实践紧密地结合起来,可以有效地培养学生独立思考问题、分析问题、解决问题的能力,促进学生知识、能力、素质的全方位提升。

本书共分五章。第一章、第二章介绍了所用软件的平台、设计思想及使用方法以及团队的组建要求;第三章、第四章、第五章按照企业管理运营中的实施流程展开,并兼顾实验的阶段性和可操作性等问题展开。第一章由哈尔滨远东理工学院赵虹编写,第二章由哈尔滨剑桥学院尚红岩和陈博雅编写,第三章、第四章由哈尔滨理工大学梁凤霞编写,第五章及附录部分由哈尔滨剑桥学院王惠编写。

本书可作为高校会计、工商管理、物流、电子商务等专业 ERP 沙盘模拟课程的配套实训教材,也可供广大 ERP 管理人员参考。

企业商战模拟实训尚属新事物,因此书中难免存在疏漏,衷心希望广大读者反馈意见,以进一步修订、完善。

作 者
2016 年 4 月

目 录

第一章 正确认识企业商战运营	1
第一节 企业商战理念	1
第二节 企业商战实训平台	12
第二章 企业商战运营团队的组建	17
第一节 团队人员的角色划分及应具备的专业素养	17
第二节 商战运营的基本程序	20
第三节 教学建议	22
第三章 企业商战运营规则	23
第一节 企业商战分析	23
第二节 企业商战运营需求分析	26
第三节 企业商战市场预测分析	42
第四节 企业商战运营规则分析	52
第四章 企业商战运营模拟操作系统	57
第一节 系统登录	57
第二节 年初任务	60
第三节 季度任务	64
第四节 特殊运行任务	74
第五章 商战中的经营策略	80
第一节 策略	80
第二节 多角度分析战略	86
第三节 市场广告技巧	89
第四节 沙盘战略	93

附录 98

附录一 企业商战运营模拟经验总结 98

附录二 实验报告 106

附录三 第 10 届“用友新道杯”全国大学生沙盘模拟经营大赛黑龙江省
总决赛·经营规则 109

附录四 第 6 届“用友杯”全国大学生创业设计暨沙盘模拟经营大赛
全国总决赛规则 116

附录五 2010 年国赛本科 A 区经营数据 127

附录六 2015 年黑龙江省本科组沙盘大赛规则 142

附录七 经营所需表格 161

参考文献 186

第一章

Chapter 1

正确认识企业商战运营

第一节 企业商战理念

一、为什么学习企业商战运营

(一) 学习企业商战运营模拟的重要性

企业商战运营模拟作为一种体验式的教学方式,是继传统教学及案例教学之后的一种教学创新。借助企业商战运营模拟,可以强化学生的管理知识、训练管理技能、全面提高学生的综合素质。企业商战运营教学融理论与实践于一体、集角色扮演与岗位体验于一身,可以使学生在参与、体验中完成从知识到技能的转化。

1. 多方位拓展知识体系

企业商战运营模拟是对企业经营管理的全方位展现,它需要学生综合运用自己学习过的各种管理思想和财务技能知识。通过企业商战运营模拟体验,可以使學生將原有的理论知识融入实践之中,并在以下几方面获益。

(1) 战略管理。

成功的企业一定要有明确的企业战略,包括产品战略、市场战略、竞争战略及资金运用战略等。从最初战略的制订到最后战略目标的达成,经过几年的模拟,经历迷茫、挫折、探索,学生将学会用战略的眼光看待企业的业务和经营,保证业务与战略的一致,在未来的工作中更多地获取战略性成功而非机会性成功。

(2) 营销管理。

市场营销就是企业用价值不断来满足客户需求的过程。企业所有的行为、所有的资源,无非是要满足客户的需求。模拟企业几年中的市场竞争对抗,学生将学会如何分析市场、关注竞争对手、把握消费者的需求、制订营销战略、定位目标市场,制订并有效实施销售计划,最终达成企业战略目标。

(3) 生产管理。

在企业商战运营模拟的过程中,把企业的采购管理、生产管理、质量管理统一纳入生产管理领域,则新产品研发、原材料采购、生产运作管理、品牌建设等一系列问题背后的一系列决策问题就自然地呈现在学生面前,它跨越了专业分隔、部门壁垒。学生将充分运用所学知识,积极思考,在不断的成功与失败中获取新知识。

(4) 财务管理。

在企业商战运营模拟过程中,团队成员将清晰掌握综合费用表、资产负债表、利润表的结构;掌握资本流转如何影响损益;解读企业经营的全局;预估长短期资金需求,以最佳方式筹资,控制融资成本,提高资金使用效率;理解现金流对企业经营的影响。

(5) 人力资源管理。

从岗位分工、职位定义、沟通协作、工作流程到绩效考评,企业商战运营模拟中,每个团队经过初期组建、短暂磨合、逐渐形成团队默契,完全进入协作状态。在这个过程中,自成体系导致的效率低下、无效沟通引起的争论不休、职责不清导致的秩序混乱等情况,可以使学生深刻地理解局部最优不等于总体最优的道理,学会换位思考。明确只有在组织的全体成员有着共同愿景、朝着共同的绩效目标努力、遵守相应的工作规范、彼此信任和支持的氛围下,企业经营才能取得成功。

(6) 基于信息管理的思维方式。

通过企业商战运营模拟,使学生真切地体会到构建企业信息系统的紧迫性。企业信息系统如同飞行器上的仪表盘,能够时刻跟踪企业运行状况,对企业业务运行过程进行控制和监督,及时为企业管理者提供丰富的可用信息。通过沙盘信息化体验,学生可以感受到企业信息化的实施过程及关键点,从而合理规划企业信息管理系统,为企业信息化做好观念和能力上的铺垫。

2. 全面提高学生的综合素质

企业商战运营模拟作为企业经营管理仿真教学系统,有利于学生进行综合素质训练,利用角色扮演与岗位体验的特点,使学生在以下几方面获益。

(1) 树立共赢理念。

市场竞争是激烈的,也是不可避免的,但竞争并不意味着你死我活。寻求与合作伙伴之间的双赢、共赢才是企业发展的长久之道。这就要求企业知己知彼,在市场分析、竞争对手分析上做足文章,在竞争中寻求合作,企业才会有无限的发展机遇。

(2) 全局观念与团队合作。

通过企业商战运营模拟对抗课程的学习,学生可以深刻地体会到团队协作精神的重要性。在企业运营这样一艘大船上,总经理是舵手、财务总监保驾护航、生产总监冲锋陷阵……在这里,每一个角色都要以企业总体最优为出发点,各司其职,相互协作,才能取得胜利,实现目标。

(3) 保持诚信。

诚信是一个企业的立足之本、发展之本。诚信原则在企业商战运营模拟课程中体现为对“游戏规则”的遵守,如市场竞争规则、产能计算规则、生产设备购置以及转产等具体业务的处理。保持诚信是学生立足社会、发展自我的基本素质。

(4) 个性与职业定位。

每个个体因为拥有不同的个性而存在,这种个性在企业商战运营模拟对抗中会显露无遗。在分组对抗中,有的小组轰轰烈烈,有的小组稳扎稳打,有的小组则不知所措。虽然个性特点与胜任角色有一定的关联度,但在现实生活中,很多人并不是因为“爱一行”才“干一行”,更多的情况下需要大家“干一行”就“爱一行”。

(5) 感悟人生。

在市场的残酷竞争与企业的经营风险面前,是“轻言放弃”还是“坚持到底”,这不仅是一个企业可能面临的问题,更是在人生中需要不断抉择的问题,经营自己的人生与经营一个企业具有一定的相通性。

在企业商战运营模拟中,学生经历了一个从理论到实践再到理论的上升过程,把自己亲身经历的宝贵实践经验转化为全面的理论模型。学生借助 ERP(Enterprise Resource Planning,企业资源计划)沙盘推演自己的企业经营管理思路,每一次基于现场的案例分析及基于数据分析的企业诊断,都会使学生受益匪浅,达到磨炼商业决策敏感度、提升决策能力及长期规划能力的目的。

(二) 企业商战运营模拟课程的优越性

企业商战运营模拟课程来源于军事上的战争沙盘模拟推演,最早是统治者在战争中使用的指挥用具。在战争中使用的沙盘是根据地形图或实地地形,按一定的比例用泥沙、石土等材料堆制而成的一种模型,供指挥者研究地形、敌情、作战方案、组织协调和实施训练时使用,如图 1.1 所示。用沙盘研究作战情况在我国有着悠久的历史。《史记·秦始皇本纪》中记载:“以水银为百川大海,相饥灌翰,上具天文,下具地理。”

据说,秦在部署灭六国时,秦始皇亲自堆制沙盘研究各国地理形势,在李斯的辅佐下,派大将王翦进行统一战争。后来,秦始皇在修建陵墓时,堆塑了一个大型的地形模型。模型中不仅砌有高山、丘陵、城池等,而且用水银模拟江河、大海,用机械装置使水银流动循环,可以说,这是最早的沙盘雏形,至今已有 2 200 多年历史。《后汉书·马援传》中记载:汉建武八年(公元 32 年),光武帝征伐天水、武都一带地方的豪强时,因大将马援对陇西一带的地理情况很熟悉,就用米堆成一个与实地地形相似的模型,从战术上做了详尽的分析,使光武帝顿有“虏在吾目中矣”的感觉。故有马援“聚米为山谷,指画形势”的典故。这成为我国战争史上运用沙盘研究战术的先例。

“沙盘模拟训练”源自军事上高级将领作战前的沙盘模拟推演。它跨越了实兵检验的巨大成本障碍和时空限制,因而得到广泛运用。19 世纪末到 20 世纪初,沙盘主要用于

军事训练,在军事领域取得了很大成功。第一次世界大战后,才在实际中得到运用。战争沙盘模拟推演通过红、蓝两军在战场上的对抗与较量,发现双方战略战术上存在的问题,提高指挥员的作战能力。

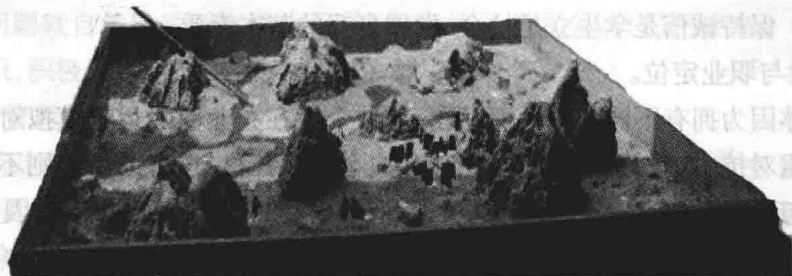


图 1.1 我国最早的沙盘雏形——地形模型

英、美知名商学院和管理咨询机构很快意识到这种方法同样适合企业对中、高层经理的培养和锻炼,随即对军事沙盘模拟推演进行了广泛的借鉴与研究。瑞典皇家工学院的 Kias Mellan 于 1978 年开发了一门课程“决战商场”,其特点是采用体验式培训方式,遵循“体验—分享—提升—应用”的过程达到学习的目的。最初该课程主要是从非财务人员的财务管理角度来设计的,之后被不断改进与完善,针对不同职业、不同职位的沙盘演练课程被相继开发出来。这种课程最初是一种计算机辅助教学的方式。每次培训,首先由专家讲授涉及企业管理运营的相关理论,如市场营销、财务管理、信息技术、人力资源管理、战略管理;培训后期,把学员分成若干组,利用计算机进行企业竞争模拟。这种方式引起了学员的极大兴趣。同时,企业在培养优秀管理人才时,也面临培训成本高昂的困扰。因此,英、美知名商学院和管理咨询机构开发出了 ERP 沙盘模拟培训这一新型的现代培训模式。

20 世纪 90 年代末,沙盘模拟类培训课程进入中国,最典型的便是深圳的竞越公司(以原汁原味的课程为特色)、北京的人众人公司(以拓展训练为特色),使原本成熟的课程体系进一步融入了中国企业的经营特色,更贴近企业的实际。沙盘模拟教学模式较早被北京大学、清华大学、中国人民大学、浙江大学等多所高校纳入 MBA、EMBA 及中高层管理者在职培训的教学之中。1996 年,“国际企业管理挑战赛”中国大陆赛区的比赛吸引了众多队伍参加,其中包含了大多数提供 MBA 学位教育的国内著名的管理学院,比赛从美国、加拿大、德国、日本等国家引进了一些模拟软件。1995 年,北京大学开始研发 BIZSIM 企业竞争模拟软件,几经改善,在 2003 年全国 MBA 培养院校企业竞争模拟比赛中使用了此软件,有 112 支队伍报名参赛。

企业商战运营模拟课程不同于传统的课堂灌输授课方式,它通过运用独特直观的教具,模拟企业真实的内部经营环境与外部竞争环境,结合角色扮演、情景模拟、教师点评,使学生在虚拟的市场竞争环境中,真实经历数年的企业经营管理过程,运筹帷幄,决战商

场。企业商战运营模拟培训一经推出,就以独特新颖的培训模式、深刻实用的培训效果受到中外企业、著名高校的青睐。目前企业商战运营模拟培训已经成为世界 500 强中大多数企业的中高层管理人员管理培训的首选课程。

企业商战运营模拟课程将企业的主要流程缩小在整张沙盘上,化繁为简。不仅充分地突出了每个企业领导者的主要职能,同时也将复杂的企业信息流动立体化,从而达到模拟经营的目的。在经营的过程中,企业的物流:下原料订单、原料入库、组织生产、按订单销售;企业的资金流:现金、贷款、应收账款、人工成本、设备维修、固定资产折旧等制造费用支出,广告投入、市场开拓、产品研发、ISO 认证、管理费用支出;企业的信息流:市场预测分析、竞争环境、竞争对手经营情况分析等。三者构成一个闭合的流通渠道,在各个成员的推进下完成企业的运作。

在企业商战运营模拟课程中,每 5~8 位学生被分为一个小组,每个小组代表一个企业。每个企业的主要职能定位分别为:

①公司总裁 CEO,负责企业长期经营战略决策、制定每年的经营规划、分配成员角色、协调团队沟通合作等。

②财务总监 CFO,负责企业资金筹措、资金运用、费用成本控制、现金流管理、财务核算等。

③生产总监,负责企业生产战略制定、编制和执行生产计划、设备更新计划等。

④采购总监,负责采购计划制定和执行、企业内部物流控制等。

⑤销售总监,负责企业营销战略、新市场开拓规划、新产品研发计划、广告投放策略制定和执行等。

每个小组都拥有等同的资金。通过用现金为企业做广告,从市场上赢得订单,用现金购买原材料入库和新生产线,投入生产,完工交货,从客户手中获得现金,用现金开发新的产品和新的市场,用现金支付员工的工资、税收等。当资金短缺时可向银行申请贷款或变卖固定资产。经过 6 年的经营,最终根据每个企业的所有者权益多少评出优胜企业。

企业商战运营模拟课程,突破了传统的管理实训课程的局限性,让学生通过模拟企业运行状况,在制定战略、分析市场、组织生产、整体营销和财务结算等一系列活动中体会企业经营运作的全过程,认识到企业资源的有限性,在各种决策的成功和失败的体验中,学习、巩固和融会贯通各种管理知识,掌握管理技巧,从而深刻理解 ERP 的管理思想,领悟科学的管理规律,提升管理能力。

二、企业商战运营学习内容

(一)什么是沙盘

沙盘是根据地形图、航空拍照或实地地形,按一定的比例关系,用沙泥、兵棋和其他

材料堆制的模型。最早的沙盘雏形相传是在秦始皇灭六国时,在连年战争之中,为了研究各国复杂的地理地形,发明了利用沙石模拟出实际的地形地貌,从而不需亲临现场,也能制定决策,运筹帷幄。

沙盘具有立体感强、形象直观的特点。沙盘最早是古代将帅指挥作战的用具,军事上常供研究地形、敌情、作战方案以及演练战术使用。在现代,沙盘也被广泛地应用于心理治疗和检测方面,以及交通、水利电力、公安、国土资源、旅游、房地产销售等各行各业。

沙盘通常按照表现方式可以分为地形沙盘、建筑沙盘、电子沙盘。电子沙盘又分为三维电子沙盘、声音电子沙盘和多媒体触控沙盘,它以语音、文字、图片和视频图像等多媒体形式配合同步展示模型沙盘中的各类相关信息,达到全方位互动式的多媒体展示效果。

1. ERP 的含义

ERP 以管理会计思想为核心,其主要宗旨是对企业所拥有的人、财、物、信息、时间和空间等综合资源进行综合平衡和优化管理,协调企业各管理部门,围绕市场导向开展企业业务活动,提高企业的核心竞争力。企业的资源从内部而言包括厂房、设备、物料以及资金和人力资源等,从外部而言则包括企业上游的供应商和下游的客户资源等。企业要想获得良好、持续的发展,对资源的合理规划与运用是关键中的关键。企业资源计划的实质就是如何在资源有限的情况下,合理组织企业的生产,力求实现利润最大、成本最低。可以说,企业的生产经营过程也就是对企业资源的管理过程。企业资源计划就是针对企业的物资资源管理、人力资源管理、财务资源管理、信息资源管理等各个环节,把企业的物流、人流、资金流、信息流统一起来进行管理,将客户的需要和企业内部的生产经营活动以及供应商的资源整合在一起,为企业决策层提供参谋,以降低产品成本、提高作业效率及合理运营资金。

ERP 系统就是将企业的财务、采购、生产、销售、库存和其他业务功能整合到一个信息管理平台。他将信息技术与先进的管理思想结合起来,将企业资源的合理调配融入企业资源的管理过程中,从而实现各部门信息数据的标准化、整个企业系统运行的集成化、各项业务流程的合理化;同时,企业管理者对各部门、各人员的绩效监控能够动态化地管理,以持续性地改善企业的各项管理。

2. 企业商战运营模拟的概念

企业商战运营模拟即企业资源计划沙盘模拟,它是针对“代表先进的现代企业经营与管理技术的 ERP 系统”设计的角色体验的实验平台。

企业商战运营模拟以某个企业为模拟对象,模拟该企业运营的关键环节:战略规划、资金筹集、市场营销、产品研发、生产组织、物资采购、设备投资与改造、财务核算与管理等。在模拟过程中,企业经营所处的内部环境被抽象为一系列的规则,由几名学员组成一个大组,再分成若干小组,模拟成若干个相互竞争的企业,这些模拟企业在同一个市场环境里开展一定年度的经营活动。这样使得学员对企业资源的管理过程有一个实际