



全国高等职业教育经济管理专业精品系列教材

企业经营管理沙盘模拟实训教程

QIYE JINGYING GUANLI SHAPAN MONI SHIXUN JIAOCHENG

吴雪贤◎主 编



北京师范大学出版集团
BEIJING NORMAL UNIVERSITY PUBLISHING GROUP
北京师范大学出版社



全国高等职业教育经济管理专业精品系列教材

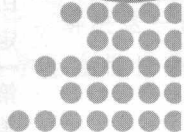
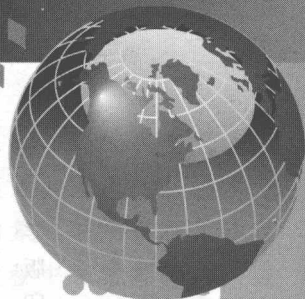
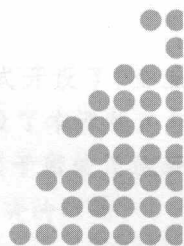
企业经营管理沙盘模拟实训教程

QIYE JINGYING GUANLI SHAPAN MONI SHIXUN JIAOCHENG

主 编 ◎ 吴雪贤

副主编 ◎ 李庆海

参 编 ◎ 张雅淋 梁海燕 童卓英



北京师范大学出版集团
BEIJING NORMAL UNIVERSITY PUBLISHING GROUP
北京师范大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

企业经营管理沙盘模拟实训教程 / 吴雪贤主编. —北京: 北京师范大学出版社, 2014.2

(全国高等职业教育经济管理专业精品教材系列)

ISBN 978-7-303-10747-6

I. ①企… II. ①吴… III. ①企业管理—计算机管理系统
—高等职业教育—教材 IV. ①F270.7

中国版本图书馆CIP数据核字(2014)第012635号

营销中心电话 010-58802755 58800035
北师大出版社职业教育分社网 <http://zjfs.bnup.com>
电子信箱 zhijiao@bnupg.com

出版发行: 北京师范大学出版社 www.bnup.com
北京新街口外大街19号
邮政编码: 100875

印 刷: 北京鹏润伟业印刷有限公司
经 销: 全国新华书店
开 本: 184 mm × 260 mm
印 张: 7.25
字 数: 150千字
版 次: 2014年2月第1版
印 次: 2014年2月第1次印刷
定 价: 20.80元

策划编辑: 周光明 宋淑玉	责任编辑: 周光明 宋淑玉
美术编辑: 高 霞	装帧设计: 李 尘
责任校对: 李 菡	责任印制: 孙文凯

版权所有 侵权必究

反盗版、侵权举报电话: 010—58800697

北京读者服务部电话: 010—58808104

外埠邮购电话: 010—58808083

本书如有印装质量问题, 请与印制管理部联系调换

印制管理部电话: 010—58800825

前言

随着高职教育的深入,实训教学越来越成为高职教学的重要组成部分。同工科类专业不同的是,对于类似于工商企业管理、财务管理等专业的大多数经管类专业,实训教学一直是个难题,包括实训场所的选择、实训环境的营造、实训项目的选择等问题在大多数院校各经管类专业中普遍存在。

起源于美国哈佛大学 MBA 教学沙盘模拟实训以实物的或是电子的沙盘为载体,模拟企业经营环境与场景,使学生在直观的环境下体验企业经营决策过程,很好地解决了这一难题。

一、沙盘模拟课程开设现状

大多数高职院校经管类专业普遍以专业基础课、专业课的形式开设了《企业管理沙盘模拟实训》课程,甚至有非经管类专业以公共课的形式开设了本课程。与其他课程教学不同的是,沙盘模拟实训课程教材的使用很大程度上依赖于所使用的沙盘教学软件。基于此,目前,本课程的开设过程中存在如下几个亟待解决的问题。

1. 课程的开设对软件的依赖程度较大。

沙盘软件的开发为沙盘模拟课程的教学提供了最大程度的便利,同时带来了教学效率的提升。但是凡事有利就有弊,正是因为软件的普遍采用,在沙盘模拟课程的教学过程中,学生只需输入决策数据,就可以通过软件便利地输出决策结果。这样的学习方式使课程的授课在提高效率的同时忽略了对学生企业经营管理基本功的训练。

2. 教学关注经营决策,忽视了对管理技能的培训。

沙盘模拟教学作为一套以现实企业为模板开发的教学实训系统,最大程度上为教学提供了仿真性。但是,作为教学系统毕竟只是在现实基础上提炼的结果。从技术角度而言,经营决策过程相对具体,容易模拟,而管理过程过于抽象,较难模拟。沙盘教学系统模拟了企业经营决策的过程,以此为引导,教师授课过程中非常容易走入强化对学生经营决策能力的培养,忽视对学生进行企业管理技能的强化。解决这一问题,需要教师在设计课程的时候,加强对学生经营管理技能的关注,使学生在模拟企业经营决策的同时对企业管理进行模拟。

3. 沙盘对抗强化了竞争,忽略了合作与沟通。

目前,国内各种沙盘模拟大赛每年都如火如荼地进行。不管是对教师还是学生,沙盘大赛都有很大的吸引力,尤其在沙盘大赛上获奖是很多教师和学生的愿望。甚至客观上在某些院校存在着为了参加大赛,在大赛上获奖而开设沙盘模拟课程的现象。致使学生在参加沙盘训练时更多地关注如何打败竞争对手,忽视了与竞争对手保持合作与沟通。

沙盘模拟教学作为一种先进的教学方式,特别是对于经管类学生进行企业经营管理

理技能的培训有着较强的功能,但是以上问题的存在很大程度上削弱了课程的教学效果。重新定位《企业经营管理沙盘模拟实训》的课程性质,静下心来将其作为一门经管类专业的核心课程进行建设,是我们开发本教材的初衷。

二、本课程的特点

1. 课程内容弱化沙盘软件操作,侧重于企业经营管理技能的强化。

从教学规律出发,先易后难,先简单后深化,本课程的教学共安排了第一轮沙盘模拟经营、第二轮沙盘模拟经营分析、第三轮沙盘模拟对抗,重点在于第一轮和第二轮。在第一轮沙盘模拟经营中,主要通过教师的引导,学生进行感性的企业经营决策,加强团队的融合和管理,体验企业经营管理过程中出现的问题;第二轮沙盘模拟经营分析的教学安排,重点是在企业决策的基础上对本企业及模拟市场进行经营数据分析,形成经营分析报告,通过管理拓展等形式加深对企业经营管理问题的认识,进一步深化管理技能。在整个教学过程中,沙盘软件的操作只是工具,重点培养的是学生的企业经营管理决策能力。

2. 师生共同组织教学,教学方法新颖。

本课程引入以学生为中心的教学方法,彻底改变传统教学中以教师为中心、以知识为本位、以讲授为途径、以考试为终点的局限,而是实施以学生为中心、以能力为本位、以探究为途径、以综合考评为结果的教学理念和教学方法,还学生以教育主体的地位。同时,综合使用了包括现场模拟教学法、引导式教学法、试错性学习法、“惊醒”式学习法在内的多种教学方法,教学方法新颖,深受学生欢迎。

3. 表单式引导仿真度高、内容丰富。

实训内容的表达方式变“以文字叙述为主”为“以仿真表单引导操作”,模拟企业真实的经营管理过程,使学生体验仿真的企业经营管理过程;综合多门专业核心课程,整合了企业经营管理、管理学、市场营销、商务谈判、财务管理、人力资源管理等内容,以期尽可能地使学生体验完整的企业经营过程活动。

4. 本书内容编排活泼新颖。

在教材内容编排上,以管理游戏、管理故事等形式展开课前互动,引导学生思考,引发对学习内容的兴趣;以企业完整的会计年度的经营为线索,以仿真表单引导操作,使学生体验完整的、连续的、高仿真的模拟企业经营决策过程;实训完成后以经典案例巩固、深化、拓展所学内容。通过企业连续六个会计年度循环的学习,学生对企业经营管理不仅知其然,而且知其所以然。培养具备企业经营管理技能与素质,同时,具有可持续发展能力的企业经营管理人才。

内容简介

根据教育部对高职高专人才培养目标的要求，本书针对高职高专教学的实际需要，突出实用性和实战性、模拟性与仿真性的特点，以通俗易懂的语言和丰富海量的表单呈现了连续若干年度的企业模拟经营整体架构，为学习者设计了一个集仿真模拟、实训教学为一体的模拟沙盘操作环境。本书一方面有利于增强提高学生对企业经营的感性认识和兴趣；另一方面有利于提高学生经营决策、经营分析、团队协作、交流沟通等能力的培养，满足企业经营管理沙盘模拟教学的要求。

第一章 课程目标	1
第二章 课程特点	2
第三章 课程教学大纲	3
第四章 课程考核设计构思	4
第五章 课程考核与课程考核设计	5
第六章 教学流程设计	6
第七章 教学方法设计	7
第八章 考核方案设计	8
第九章 沙盘介绍	10
第十章 沙盘操作	11
第十一章 沙盘操作流程图	12
第十二章 沙盘操作流程图	13
第十三章 沙盘操作流程图	14
第十四章 沙盘操作流程图	15
第十五章 沙盘操作流程图	16
第十六章 沙盘操作流程图	17
第十七章 沙盘操作流程图	18
第十八章 沙盘操作流程图	19
第十九章 沙盘操作流程图	20
第二十章 沙盘操作流程图	21
第二十一章 沙盘操作流程图	22
第二十二章 沙盘操作流程图	23
第二十三章 沙盘操作流程图	24
第二十四章 沙盘操作流程图	25
第二十五章 沙盘操作流程图	26
第二十六章 沙盘操作流程图	27
第二十七章 沙盘操作流程图	28
第二十八章 沙盘操作流程图	29
第二十九章 沙盘操作流程图	30
第三十章 沙盘操作流程图	31
第三十一章 沙盘操作流程图	32
第三十二章 沙盘操作流程图	33
第三十三章 沙盘操作流程图	34
第三十四章 沙盘操作流程图	35
第三十五章 沙盘操作流程图	36
第三十六章 沙盘操作流程图	37
第三十七章 沙盘操作流程图	38
第三十八章 沙盘操作流程图	39
第三十九章 沙盘操作流程图	40
第四十章 沙盘操作流程图	41
第四十一章 沙盘操作流程图	42
第四十二章 沙盘操作流程图	43
第四十三章 沙盘操作流程图	44
第四十四章 沙盘操作流程图	45
第四十五章 沙盘操作流程图	46
第四十六章 沙盘操作流程图	47
第四十七章 沙盘操作流程图	48
第四十八章 沙盘操作流程图	49
第四十九章 沙盘操作流程图	50
第五十章 沙盘操作流程图	51
第五十一章 沙盘操作流程图	52
第五十二章 沙盘操作流程图	53
第五十三章 沙盘操作流程图	54
第五十四章 沙盘操作流程图	55
第五十五章 沙盘操作流程图	56
第五十六章 沙盘操作流程图	57
第五十七章 沙盘操作流程图	58
第五十八章 沙盘操作流程图	59
第五十九章 沙盘操作流程图	60
第六十章 沙盘操作流程图	61
第六十一章 沙盘操作流程图	62
第六十二章 沙盘操作流程图	63
第六十三章 沙盘操作流程图	64
第六十四章 沙盘操作流程图	65
第六十五章 沙盘操作流程图	66
第六十六章 沙盘操作流程图	67
第六十七章 沙盘操作流程图	68
第六十八章 沙盘操作流程图	69
第六十九章 沙盘操作流程图	70
第七十章 沙盘操作流程图	71
第七十一章 沙盘操作流程图	72
第七十二章 沙盘操作流程图	73
第七十三章 沙盘操作流程图	74
第七十四章 沙盘操作流程图	75
第七十五章 沙盘操作流程图	76
第七十六章 沙盘操作流程图	77
第七十七章 沙盘操作流程图	78
第七十八章 沙盘操作流程图	79
第七十九章 沙盘操作流程图	80
第八十章 沙盘操作流程图	81
第八十一章 沙盘操作流程图	82
第八十二章 沙盘操作流程图	83
第八十三章 沙盘操作流程图	84
第八十四章 沙盘操作流程图	85
第八十五章 沙盘操作流程图	86
第八十六章 沙盘操作流程图	87
第八十七章 沙盘操作流程图	88
第八十八章 沙盘操作流程图	89
第八十九章 沙盘操作流程图	90
第九十章 沙盘操作流程图	91
第九十一章 沙盘操作流程图	92
第九十二章 沙盘操作流程图	93
第九十三章 沙盘操作流程图	94
第九十四章 沙盘操作流程图	95
第九十五章 沙盘操作流程图	96
第九十六章 沙盘操作流程图	97
第九十七章 沙盘操作流程图	98
第九十八章 沙盘操作流程图	99
第九十九章 沙盘操作流程图	100
第一百章 沙盘操作流程图	101

目 录

第 1 篇 导入篇

第 1 章 课程设计	(2)
1.1 课程培养目标	(2)
1.1.1 总体目标	(2)
1.1.2 能力目标	(2)
1.1.3 知识目标	(2)
1.1.4 素质目标	(2)
1.2 课程教学设计	(2)
1.2.1 课程整体设计构思	(2)
1.2.2 课程能力训练模块设计	(3)
1.2.3 教学流程设计	(5)
1.2.4 教学方法设计	(7)
1.3 考核方案设计	(8)
第 2 章 沙盘介绍	(10)
2.1 沙盘介绍	(10)
2.1.1 沙盘的由来	(10)
2.1.2 企业经营管理沙盘模拟的起源	(10)
2.2 名词解释	(10)
2.2.1 资产	(10)
2.2.2 负债	(11)
2.2.3 资产负债表	(11)
2.2.4 利润表	(11)
2.2.5 折旧	(11)
2.2.6 贴现	(11)
2.2.7 行政管理费	(12)
2.2.8 市场细分	(12)
2.3 沙盘活动规则	(12)
2.3.1 市场规则	(12)
2.3.2 企业运营规则	(13)
2.4 课后案例	(15)
市场细分的案例	(15)

第3章 模拟沙盘的企业概况	(18)
3.1 企业简介	(18)
3.2 模拟企业组织架构及职责分配	(18)
3.2.1 首席执行官	(18)
3.2.2 营销总监	(19)
3.2.3 生产总监	(19)
3.2.4 财务总监	(19)
3.3 企业初始状态的设定说明	(19)
3.3.1 固定资产 6 000 万元	(20)
3.3.2 流动资产 4 000 万元	(20)
3.4 课后案例	(20)
团队精神	(20)

第2篇 规划篇

第4章 战略规划	(23)
4.1 战略介绍	(23)
4.1.1 关于战略选择	(23)
4.1.2 关于战略规划	(24)
4.2 三种典型策略介绍	(25)
4.2.1 力压群雄——霸王策略	(25)
4.2.2 忍辱负重——越王策略	(25)
4.2.3 见风使舵——渔翁策略	(26)
4.3 上任后的首要问题	(26)
4.3.1 角色确认并宣誓就职	(26)
4.3.2 我们的使命和愿景	(27)
4.3.3 阅读文章：企业的使命与愿景	(27)
4.4 课后案例	(29)
LG 的战略转型	(29)

第3篇 实战篇

第5章 模拟经营相关说明	(32)
5.1 工作程序安排	(32)
5.1.1 任务清单	(32)
5.1.2 任务说明	(33)
5.2 内部流程控制	(34)
5.2.1 交易记录表	(34)

5.2.2	利润表	(34)
5.2.3	资产负债表	(35)
第6章 实训经营第一年		(36)
6.1	实训步骤	(36)
6.1.1	经营过程记录	(36)
6.1.2	贷款申请表	(37)
6.1.3	设备调整表	(37)
6.1.4	人员变动表	(37)
6.1.5	研发记录单	(37)
6.1.6	合作协议	(37)
6.1.7	2011 年广告竞标单	(37)
6.1.8	2011 年交易记录单	(38)
6.1.9	固定资产明细表	(38)
6.1.10	现金收支表	(38)
6.1.11	利润表	(39)
6.1.12	资产负债表	(40)
6.2	实训总结	(40)
6.2.1	企业经营本质分析	(40)
6.2.2	市场占有率分析	(40)
6.2.3	广告效益分析	(41)
6.3	课后案例	(42)
	标王的故事	(42)
第7章 实训经营第二年		(43)
7.1	实训步骤	(43)
7.1.1	经营过程记录	(43)
7.1.2	贷款申请表	(44)
7.1.3	设备调整表	(44)
7.1.4	人员变动表	(44)
7.1.5	研发记录单	(44)
7.1.6	合作协议	(44)
7.1.7	2012 年广告竞标单	(44)
7.1.8	2012 年交易记录单	(45)
7.1.9	固定资产明细表	(45)
7.1.10	现金收支表	(45)
7.1.11	利润表	(46)
7.1.12	资产负债表	(47)
7.2	实训总结	(47)

7.2.1 偿债能力分析	(47)
7.2.2 营运能力分析	(49)
7.3 课后案例	(50)
7.3.1 史玉柱零负债的故事	(50)
7.3.2 丹尼尔·洛维格借钱生“蛋”的故事	(51)
第8章 实训经营第三年	(53)
8.1 实训步骤	(53)
8.1.1 经营过程记录	(53)
8.1.2 贷款申请表	(54)
8.1.3 设备调整表	(54)
8.1.4 人员变动表	(54)
8.1.5 研发记录单	(54)
8.1.6 合作协议	(54)
8.1.7 2013 年广告竞标单	(54)
8.1.8 2013 年交易记录单	(55)
8.1.9 固定资产明细表	(55)
8.1.10 现金收支表	(55)
8.1.11 利润表	(56)
8.1.12 资产负债表	(57)
8.2 实训总结	(57)
8.2.1 经营指标点评	(57)
8.2.2 JIT 思想与丰田汽车案例	(57)
8.3 课后案例	(62)
海信公司零库存	(62)
第9章 实训经营第四年	(63)
9.1 实训步骤	(63)
9.1.1 经营过程记录	(63)
9.1.2 贷款申请表	(64)
9.1.3 设备调整表	(64)
9.1.4 人员变动表	(64)
9.1.5 研发记录单	(64)
9.1.6 合作协议	(64)
9.1.7 2014 年广告竞标单	(64)
9.1.8 2014 年交易记录单	(65)
9.1.9 固定资产明细表	(65)
9.1.10 现金收支表	(65)
9.1.11 利润表	(66)

9.1.12	资产负债表	(67)
9.2	实训总结	(67)
9.2.1	量本利分析法	(67)
9.2.2	波特五力模型	(69)
9.2.3	SWOT 分析法	(69)
第 10 章	实训经营第五年	(72)
10.1	实训步骤	(72)
10.1.1	经营过程记录	(72)
10.1.2	贷款申请表	(73)
10.1.3	设备调整表	(73)
10.1.4	人员变动表	(73)
10.1.5	研发记录单	(73)
10.1.6	合作协议	(73)
10.1.7	2015 年广告竞标单	(73)
10.1.8	2015 年交易记录单	(74)
10.1.9	固定资产明细表	(74)
10.1.10	现金收支表	(74)
10.1.11	利润表	(75)
10.1.12	资产负债表	(76)
10.2	实训总结	(76)
10.3	课后案例	(76)
10.3.1	沃尔沃汽车公司	(76)
10.3.2	一个产品研发延迟的案例	(77)
第 11 章	实训经营第六年	(82)
11.1	实训步骤	(82)
11.1.1	经营过程记录	(82)
11.1.2	贷款申请表	(83)
11.1.3	设备调整表	(83)
11.1.4	人员变动表	(83)
11.1.5	研发记录单	(83)
11.1.6	合作协议	(83)
11.1.7	2016 年广告竞标单	(83)
11.1.8	2016 年交易记录单	(84)
11.1.9	固定资产明细表	(84)
11.1.10	现金收支表	(84)
11.1.11	利润表	(85)
11.1.12	资产负债表	(86)

11.2	实训总结	(86)
11.3	杜邦分析	(86)
11.3	课后案例	(91)
	长虹产品及服务分析	(91)
	教学支持说明	(101)

第1篇

导入篇

只有懂得规则，才能游刃有余。

只有认真对待，才能有所收获。

只有积极参与，才能分享成就。

本篇实训目标

- 掌握实训的目的和任务，了解实训的方式与时间安排。
- 认清沙盘模拟与真实企业之间的关系，熟练掌握竞赛规则。
- 了解各角色的任务和作用，深刻认识你所担任角色的作用和任务。
- 了解企业与企业的组织架构，体会团队协作的重要性。

学习规则是比较枯燥的，但却是必需的。只有懂得规则才能游刃有余。因此，要有以下三点认识：一是要认清我们是在经营模拟企业，为运行方便将内外部环境简化为一系列规则，故与实际情况有一定差别，不可在规则上较真；二是要有争强好胜的斗志，虽然是模拟经营，但不可简单地当成游戏，要有“假戏真做”、当作真实企业来经营的态度；三是要正确对待自己的角色，在一个企业里每个人会担当不同的角色，每个角色也都有其他角色所不可替代的作用，因此每个角色都是重要的，都值得重视和珍惜，都应该用心做好。

第1章 课程设计

1.1 课程培养目标

1.1.1 总体目标

通过本课程的学习,培养具有综合的企业管理、经营决策能力和具备现代企业家精神的经营管理人才。

1.1.2 能力目标

能力目标包括:

- (1)能够理性地进行企业经营决策;
- (2)能够填制财务报表并作财务分析;
- (3)能够进行市场调查与预测;
- (4)能够参与市场竞争,学会沟通、合作与商务谈判的技巧;
- (5)能够具备较好的口头表达能力;
- (6)能够管理及配合他人。

1.1.3 知识目标

知识目标包括:

- (1)掌握企业管理的知识;
- (2)掌握企业经营决策的知识。

1.1.4 素质目标

素质目标包括:

- (1)较强的心理素质,能够承受压力和挫折;
- (2)良好的与人合作沟通意识;
- (3)良好的职业道德,诚信、敬业、乐于奉献;
- (4)独当一面的意识。

1.2 课程教学设计

1.2.1 课程整体设计构思

沙盘模拟教学是一种新型的教学模式,授课过程中,以沙盘为载体,通过相关软件、数据、规则、表单等工具的运用,构建了一个仿真的实训环境。

本课程的授课以浙江省西子汽车有限责任公司作为经营决策的背景。成立于2007年的浙江省西子汽车有限责任公司作为一家刚成立不久、处于发展中的汽车生产及销售企业,面对汽车市场日益激烈的竞争,需要在企业经营与管理上有更大的突破才能求得更大的发展。故在董事会的授权下,新的经营团队接管了企业。

实训中,课程指导教师和学生助教组成了课程教学团队,其中课程指导教师是教学活动的组织者和引导者,扮演了模拟经营中的业务顾问的角色;学生助教协助课程指导教师开展教学活动,主要任务是在模拟经营中,担任除竞争者以外的虚拟企业的业务关联者,包括银行、供应商、客户、税务部门等角色,保证虚拟企业完成相对完整的模拟经营活动。

授课班级学生是模拟经营中的具体实施者、体验者和学习者。根据班级规模,可以相应组成5~6人为单位的8~10个经营团队,即模拟公司。各家模拟公司延续浙江西子汽车有限责任公司的经营背景,成为相互竞争又相互合作的同行。公司内部根据现实企业的职能、岗位设置要求,学生扮演相应的企业经营者,通过经营过程中包括战略决策、资金筹集及使用、产品研发、生产组织、物资采购、人员配置和使用、设备投资与改造、市场开发及产品销售、财务核算等一系列业务的处理,模拟企业6~8个会计年度的经营活动。

在实训模拟的过程中,根据学习的一般规律,可以将实际的企业模拟经营分成3轮进行。第一轮模拟经营重点要求学生进行感性的企业经营决策及团队融合,掌握企业决策的一般技巧,能够进行财务报表的填制与审查;第二轮模拟经营分析重点要求学生进行理性的企业经营决策及团队管理,掌握企业全面运营的技巧,能够较理性地进行企业经营决策并作企业经营指标分析;第三轮重点安排沙盘模拟对抗,通过竞赛检验及巩固前期的学习成果。最终使学生通过运营一个虚拟的企业,来达到学习、运用、理解和掌握企业经营管理专业知识和技能的目的。

1.2.2 课程能力训练模块设计

在模拟真实企业运营的基础上,根据从浅入深、从易到难、从简单到深化的教学规律,本课程授课共安排了包括经营前准备在内的4个教学模块,以达到逐步积累、反复强化技能训练的目的。

1. 沙盘模拟经营前的准备

因为课程的特殊性,在沙盘模拟公司经营之前,学生有必要首先了解课程目标、授课形式、考核方案等内容,更重要的是组建经营团队,学习经营规则,为企业的模拟经营做好准备。本教学环节共安排了3个教学模块,每个模块2个学时,共6个学时。

(1)课程介绍;

(2)经营团队组建,人员分工;

(3)规则学习。

2. 第一轮沙盘模拟经营

本环节是学生首次接触沙盘,重点是让学生了解企业经营过程、企业的架构,感受资产在企业经营中的流转及认识企业经营的本质,可以称之为感性经营时期。本环节宜用手工沙盘进行教学操作,目的是尽可能地放慢节奏,使学生通过模拟沙盘的手工操作、表单的填制、账目的手工处理,真实地感受资源在企业经营中的流动。

教师可以通过课前游戏、管理故事等方式引导学生进行沙盘操作,完成模拟公司的经营。学生通过相对感性的、试错性的学习体验企业经营的过程。本环节共安排模拟公司

6 年的经营，由于使用手工沙盘，需要适当延长企业每一年经营的教学时长，平均每年安排 5 个学时，加上企业初期设定的 2 个学时，共计 32 个学时。具体教学过程中，可以按照教学规律，适当延长前两年的教学时长，压缩后两年的教学时长。

3. 第二轮沙盘模拟经营

通过前一轮的感性经营，学生已经基本感受了真实企业的经营、资源在企业中的流转，以及感悟了企业经营的本质，并且通过试错性的学习，积累了一些经验教训，对如何更好地进行企业决策有了一定的认识。这时的学生希望进行新一轮的决策，以实践他们新的企业经营战略。

本环节重点是在前一轮感性决策的基础上，教师可以通过企业经营指标分析和企业经营原理的结合运用，引导学生进行理性决策，以期做出最合理决策。教学安排可以在新一轮企业经营数据的基础上，重点进行企业经营指标分析，完成经营分析报告，以深化学生的专业知识和技能，同时，在教师的引导下，进行管理技能的拓展。本环节同样安排模拟公司 6 年的经营，平均每年安排 4 个学时，共 24 个学时。

4. 第三轮沙盘模拟对抗

通过前两轮的学习，学生已经熟练地掌握了沙盘模拟经营的规则和流程，做好了进行对抗实战的必要准备。因此，可以集中地安排两天左右的时间来完成这一阶段的学习。在实战对抗中，要求小组成员以角色为单位记录沙盘模拟运作步骤结果，记录模拟过程中出现的问题，拟定解决问题的方案；同时在模拟经营结束后提交沙盘模拟总结报告，主要总结沙盘模拟的感受和存在的问题。本阶段一般需要使用 8 个学时。

5. 教学组织学时分配表

教学组织学时分配表如表 1-1 所示。

表 1-1 教学组织学时分配表

序号	教学内容	学时安排	序号	教学内容	学时安排
1	沙盘模拟经营前准备	6	2.7	第六年经营	5
1.1	课程介绍	2	3	第二轮沙盘模拟经营分析	24
1.2	经营团队组建、人员分工	2	3.1	第一年经营与分析	4
1.3	规则学习	2	3.2	第二年经营与分析	4
2	第一轮沙盘模拟经营	32	3.3	第三年经营与分析	4
2.1	企业期初状态设定	2	3.4	第四年经营与分析	4
2.2	第一年经营	5	3.5	第五年经营与分析	4
2.3	第二年经营	5	3.6	第六年经营与分析	4
2.4	第三年经营	5	4	第三轮沙盘模拟对抗	8
2.5	第四年经营	5	合计		70
2.6	第五年经营	5			

1.2.3 教学流程设计

与传统课程授课方式不同的是,《企业经营管理沙盘模拟实训》课程学习过程中,学生面对的学习内容是一个完整的企业,并且要对企业进行连续若干个会计年度的经营模拟;教师面对的是若干家企业,这些企业虽然经营内容相同,但是一直处于动态发展过程中。所以无论是教师还是学生都无法依靠个人的能力全盘掌握教学内容,团队合作、人员分工势在必行。同时,为了提高模拟效果,课程教学要求指导教师要扮演多重角色,并且要求模拟企业之间既相互竞争又相互合作。所以对于教学流程的设计,既要遵循企业经营的规律,又要遵循教学规律;既要用经营者的标准,又要用学习者的标准。其教学流程可以分为以下几个阶段。

1. 模拟经营前准备

本阶段主要完成以下教学任务。

(1) 构建模拟企业背景、设定初始状态

沙盘模拟企业经营开始前,首先要构建模拟市场和模拟企业。本课程教学我们首先虚拟了浙江省西子汽车有限责任公司作为背景。本公司是一家成立已有3年历史的企业生产销售企业。根据班级规模,以5~6人为单位组成了8~10个模拟经营团队。假设各个团队在西子汽车经营第三年年末的时候接手了公司的经营权。接下来的模拟经营就在此背景下展开。

(2) 经营团队组建与人员分工

在团队分工之前,首先要在每个班级中挑选2名助教,和指导教师一起组成教学团队,参与日常教学。余下的同学分组成立经营团队,根据汽车企业的管理要求,确定本公司的主要组织架构、岗位设置及其职责。如果是跨专业教学,可以考虑学生以专业特长进行分工。每个学生都必须有明确的岗位,清楚自己的岗位职责。为了使体验多种管理角色及学会换位思考,可以在几轮的经营中安排若干次轮岗。

根据生产性企业的岗位设置要求,在模拟经营中可以具体设置CEO、总经理助理、销售主管、生产主管、采购主管、财务主管等角色。如果学生人数过多,可以增设人事主管、信息主管等职。

(3) 经营规则学习

规则先于游戏,在沙盘经营开始之前,规则的学习是必需的。但规则的学习毕竟是枯燥的,并且会花费较多的时间。为了提高学习效率,规则部分可以安排学生自学。课堂上安排规则测试,要求学生以团队的形式参加测试,以必答、抢答等题型设置测试题。在测试的过程中,为了调动学生的学习积极性,可以在教学环节加入娱乐成分,也可以以奖现金或增收罚金的形式引入竞争机制,以提升课堂教学效果。奖金或罚金可以以营业外收入的形式计入企业第一年经营。

(4) 企业期初状态设定

沙盘模拟经营不是从创建企业开始,而是接手了一个已经运营了三年的汽车企业。其三年的经营结果体现在企业的基本情况与财务报表中,这些是学习者模拟经营企业的起点,亦即继续经营的初始状态。在第一轮沙盘模拟经营中,要把这个状态呈现在手工沙盘