

用友ERP沙盘模拟实训教材

企业经营管理综合实训

——基于企业经营沙盘模拟对抗 (第2版)

刘 平 主 编
张 海 玉 金 环 安甜甜 副主编



清华大学出版社

企业经营管理综合实训

——基于企业经营沙盘模拟对抗

(第2版)

刘 平 主 编

张海玉 金 环 安甜甜 副主编

清华大学出版社

北 京

内 容 简 介

本书在以体验式教学方法著称的 ERP 企业经营沙盘模拟实战对抗的基础上,综合运用角色扮演、导师指引、案例分享、企业讲坛、角色互换、交流互动等方式,进行管理知识的综合运用,训练参训者的战略管理、市场营销、财务管理、生产运作、物流管理、市场信息收集与运用等管理技能,全面提高受训者的综合素质。

本书融理论与实践于一体,集角色扮演与岗位体验于一身,思路新颖,内容丰富,使受训者在参与、体验中,完成从知识到技能的一次转化;在企业经营沙盘模拟实战对抗后的案例研讨、总结交流中,再完成从实践到理论的二次升华。

本书可作为高等学校工商管理、市场营销等专业高年级学生企业经营管理综合实训的教材,也可供企业经营管理受训人员参考。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

企业经营管理综合实训——基于企业经营沙盘模拟对抗/刘平 主编. —2版. —北京:清华大学出版社,2015
ISBN 978-7-302-40021-9

I. ①企… II. ①刘… III. ①企业管理—计算机管理系统 IV. ①F270.7

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2015)第 086747 号

责任编辑:刘金喜

封面设计:朱 迪

版式设计:方加青

责任校对:邱晓玉

责任印制:宋 林

出版发行:清华大学出版社

网 址: <http://www.tup.com.cn>, <http://www.wqbook.com>

地 址:北京清华大学学研大厦 A 座 邮 编:100084

社 总 机:010-62770175 邮 购:010-62786544

投稿与读者服务:010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质 量 反 馈:010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

印 刷 者:北京富博印刷有限公司

装 订 者:北京市密云县京文制本装订厂

经 销:全国新华书店

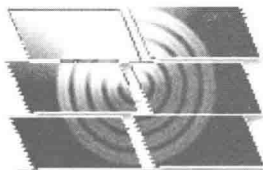
开 本:185mm×260mm 印 张:14.25 字 数:346 千字

版 次:2010 年 4 月第 1 版 2015 年 6 月第 2 版 印 次:2015 年 6 月第 1 次印刷

印 数:1~2500

定 价:26.00 元

产品编号:062893-01



第二版前言

《企业经营管理综合实训》自 2010 年 5 月出版以来,受到众多高等院校和培训机构与企业的广泛重视和采用。作为一个新生事物,企业经营沙盘模拟教学近年来发展很快,不仅为众多高等院校所采用,也成为众多企业选择的有效的内训方法。

此次修订是为了适应沙盘大赛在全国如火如荼展开的新形势,将课内实践与沙盘大赛进行了有机的结合,这样的整合必将使企业经营沙盘模拟这一继传统式教学和案例式教学之后深受学生欢迎的体验式教学方法达到一个新的高度和新的阶段。本次修订遵循“立足实践教学,兼顾大赛需要”的原则,主要修改和充实的内容体现在以下方面:

(1) 在导入篇的规则介绍部分,关于生产线的购买价格、安装周期以及转产周期、转产费用、折旧与出售等,产品研发周期与费用,应收款贴现率等规则增补了传统手工沙盘的原定规则,供有需要的学校选用。

(2) 在第二篇增加了编制生产计划和投资计划的内容;在第五篇增加了 5.4.4 第五届“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冠军案例。

(3) 增加了附录 3——历年典型大赛规则及点评:即刚刚结束的 2014 年第十届“用友新道杯”全国大学生沙盘模拟经营大赛(本科组)全国总决赛规则、2012 年第八届全国大学生“用友杯”沙盘模拟经营大赛全国总决赛经营规则和 2011 年第七届全国大学生“用友杯”沙盘模拟经营大赛辽宁赛区决赛规则,并在 2011 年的规则上标注了与 2010 年规则和 2009 年规则的主要变化。在 2011 年大赛规则后增加了大赛规则变化简评,在 2012 年大赛规则后增加了 2012 年大赛平台与规则点评。

其余修订内容就不一一赘述了。

本次修订由沈阳工学院刘平教授担任主编,张海玉、金环及鞍山师范学院安甜甜老师提供了部分材料并担任副主编,同时吸收了读者的一些宝贵意见和建议。2014 年第十届“用友新道杯”全国大学生沙盘模拟经营大赛(本科组)全国总决赛一等奖指导教师、岭南师范学院陈智松老师提供了部分资料。

由于作者学识、水平有限,疏漏之处在所难免,敬请广大读者批评指正,我们将在修订或重印时将大家反馈的意见和建议恰当地体现出来。再次感谢广大读者的厚爱!

作者交流邮箱:liuping661005@126.com

服务邮箱:wkservice@vip.163.com

刘 平

2014 年 8 月



本实训在以体验式教学方法著称的 ERP 企业经营沙盘模拟实战对抗的基础上,通过角色扮演、导师指引、案例分享、企业讲坛、角色互换、交流互动等方式进行管理知识的综合运用,训练参训者的战略管理、市场营销、财务管理、生产运作、物流管理、市场信息收集与运用等管理技能,全面提高受训者的综合素质。

本实训教材融理论与实践于一体、集角色扮演与岗位体验于一身,设计思路新颖独到,内容丰富充实,使受训者在参与、体验中,完成从知识到技能的一次转化,并在企业经营沙盘模拟实战对抗后的案例研讨、总结交流中,再完成从实践到理论的二次升华。

本实训教材分为五大部分:

第一篇导入篇,在企业导师(指导教师)的指导下,掌握模拟竞赛的市场规则和企业运营规则,并进行第一轮的热身赛。

第二篇规划篇,为下一阶段的企业经营沙盘模拟实战对抗制定各自企业的发展战略和实施方案,包括重要职能战略。

第三篇实战篇,利用一周时间进行充分的企业经营沙盘模拟实战,同时配以分专题的企业讲坛。半天竞赛,半天听报告,聘请企业的人来做报告,包括 CEO 报告、CFO 报告、营销总监报告、生产总监/技术总监报告、人力资源总监报告、采购主管报告等。

第四篇案例篇,为案例讨论阶段,分别安排公司战略、竞争策略、财务管理、人力资源、产品开发与生产、物流管理等不同类型(侧重不同角色)的典型案例,把沙盘模拟实战对抗与案例讨论有机结合起来。

第五篇总结篇,为总结提升阶段,主要是为参训者总结交流而准备,以达到最大提升的目的。本篇不仅给出了编制企业经营分析报告的指导,还安排了受训者个人总结、班级实训总结和年级实训交流等内容。

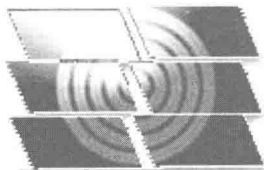
本实训教材将通常实训所用的实训任务书、实训指导书和实训报告书“三册合一”。在第一篇的开篇语中即阐述了本实训的意义、目的和任务;第五篇为实训报告记录及撰写实训报告作指导。全书均为实训指导的具体内容。

本书是多校合作与校企合作的结晶,由刘平教授起草大纲并担任主编,张海玉、金环担任副主编,林则宏、张博、戴晓丹参与了部分内容的编写。最后由刘平教授通读全书,并作了适当修改。

作者诚恳希望读者在阅读本书的过程中,指出存在的缺点和错误,并提出宝贵的指导意见,我们将在修订或重印时,将大家反馈的意见和建议恰当地体现出来。

作者邮箱:liuping661005@126.com

刘 平
2010 年 1 月



作者简介

刘平,教授,现任沈阳工学院信息与控制学院院长,院学术委员会主任,兼任沈阳工学院机器人研究所副所长,历任金融保险专业带头人、工商管理专业带头人、经济与管理学院副院长,目前兼任中国保险与保障研究中心主任、中国自动识别技术协会常务理事、辽宁省自动识别产业技术创新战略联盟秘书长、中国未来研究会理事。拥有清华大学和美国哥伦比亚大学双硕士学位,熟悉中外管理理论,并富有从基层到高层的管理实践经验。

近年来主持辽宁省教育科学“十二五”规划 2014 年度立项课题“提高辽宁高校大学生就业能力的对策研究——基于课程体系建设”、省教育厅 2012 年度辽宁省普通高等教育本科教学改革研究立项课题“电信专业‘满足学生就业、升学、个性化发展’的分类培养、分级教学的多元化人才培养模式探索与实践”(课题编号: B20120039)、辽宁省教育科学“十二五”规划 2011 年度立项课题“跨学科复合型应用人才培养模式研究”(课题编号: JG11DB232)、2009 年辽宁省社会科学规划基金项目“大学生创业教育通俗读本”(课题编号: L09DJY068)等多项省部级教科研项目,曾经主持承担国家级火炬计划项目“热转式条码印制机及条码打印机”(课题编号: 9421104027)以及国家级重点科技攻关项目“金融终端系统和支付工具”(课题编号: 85-712-14-5-4),是 2011 年省级综合改革试点专业电子信息工程(自动识别技术方向)、2013 年国家级综合改革试点专业电子信息工程专业联合负责人和项目执行人,2010 年省级精品课程负责人,2011 年省级优秀教学团队带头人,2013 年省级实验教学示范中心建设项目负责人,2014 年学校重大课题支持基金项目“智能巡逻机器人设计与研发”项目负责人,2014 年教育教学改革课题“理工科专业适应大学生就业与企业职业化选择的职业素养课程体系研究与实践”负责人,2014 年被评为省级专业带头人。

获得多项省部级成果奖,其中“应电专业适应学生个性化发展需求的多元化人才培养模式构建”2014 年获辽宁省教学成果二等奖(排名第 1)、“借力国际品牌、深化校企融合、立足学以致用、培养应用型卓越工程人才”2012 年获辽宁省普通高等教育本科教学成果二等奖(排名第 2)、“民生中的若干问题”2011 年获辽宁省第三届哲学社会科学优秀成果一等奖(排名第 2)、“以需求为导向培养技术应用型人才”2010 年获辽宁省教育科学“十一五”规划优秀成果三等奖(排名第 1)、“条码技术产品”获部级科技进步一等奖(主要参与者)。

在高等教育出版社、机械工业出版社、电子工业出版社、清华大学出版社等国家一级出版社以第一作者出版《自动识别技术概论》、《中教景程模拟企业经营(沙盘对抗)实训手册》、

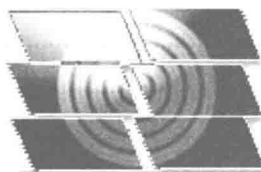
《金蝶企业经营沙盘模拟实训手册》等 10 余部著作和教材,其中《创业攻略:成功创业之路》于 2010 年获辽宁省学术成果奖著作类二等奖、《保险学概论》于 2011 年获辽宁省人力资源和社会保障科学研究成果二等奖、《创业学:理论与实践(第二版)》于 2012 年入选辽宁省“十二

五”普通高等教育本科省级规划教材并被推荐参评国家级“十二五”规划教材,省级精品课教材《企业战略管理》2014年入选辽宁省“十二五”普通高等教育本科省级第二批规划教材,《用友ERP企业经营沙盘模拟实训(第四版)》等已成为畅销书。

在《现代经济探讨》、《企业管理》、《中外管理》、《销售与市场》、《光明日报》、《中国教育报·高等教育》等核心期刊和国家期刊奖百种重点期刊发表文章30余万字,其中《高成长企业的长赢基因》、《再看破坏性创新》、《中国需要什么样的软件人才》、《如何成为标准的创造者》等多篇文章被广泛转载,3篇文章被人大报刊复印资料全文转载。

主要研究方向:电子信息工程、发展战略、创业理论与实务。

作者交流邮箱:liuping661005@126.com



目 录

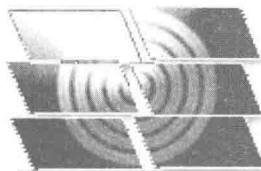
第1篇 导入篇	1
1.0 开篇语	1
1.0.1 实训的目的和任务	2
1.0.2 实训方式与时间安排	2
1.0.3 实训要求与组织管理	3
1.1 认识企业经营沙盘模拟	4
1.1.1 企业经营沙盘模拟释义	4
1.1.2 模拟企业组织架构	5
1.1.3 手工沙盘盘面与主要角色位置	8
1.1.4 关于企业的生存与破产	10
1.1.5 用友电子沙盘简介	10
1.1.6 电子沙盘与手工沙盘的关系	11
1.2 认识所要经营的企业	12
1.2.1 公司发展现状与股东期望	12
1.2.2 企业财务现状描述	12
1.2.3 初始状态设定	13
1.3 模拟企业经营运营规则	15
1.3.1 市场规则表	15
1.3.2 企业运营规则表	17
1.3.3 编制财务报表说明	22
1.4 商业情报	23
1.4.1 读懂市场预测	23
1.4.2 竞争对手分析	24
1.5 小试牛刀	24
1.5.1 手工沙盘起始年运行	24
1.5.2 企业经营沙盘模拟热身赛	27
1.5.3 热身赛小结	27
1.6 本篇小结	27

第2篇 规划篇	28
2.0 开篇语	28
2.0.1 关于运行规则	28
2.0.2 关于战略选择	29
2.0.3 关于战略规划	32
2.1 三种典型策略介绍	33
2.1.1 力压群雄——霸王策略	33
2.1.2 忍辱负重——越王策略	34
2.1.3 见风使舵——渔翁策略	34
2.2 上任后的首要问题	35
2.2.1 角色确认并宣誓就职	35
2.2.2 我们的使命与愿景	36
2.2.3 阅读文章:企业的使命与愿景	36
2.3 运筹帷幄:我们的发展战略构想	39
2.3.1 战略需要回答的问题	39
2.3.2 我们的战略构想(CEO带领管理团队共同决定)	41
2.3.3 阅读文章:全面认识战略和战略决策	41
2.4 制定职能战略	44
2.4.1 制定市场竞争策略	44
2.4.2 制定新产品开发计划	46
2.4.3 制定生产计划	46
2.4.4 制定年度采购计划	47
2.4.5 制定财务规划	47
2.4.6 明晰组织架构及内部考核办法	47
2.4.7 阅读文章:跑马圈地、以快制胜的误区	48
2.5 形成公司经营战略方案	50
2.5.1 企业战略规划文本格式	50
2.5.2 本企业六年发展规划	52
2.5.3 阅读文章:SWOT分析方法简介	52
2.6 本篇小结	54
第3篇 实战篇	55
3.0 开篇语	55
3.0.1 关于操作记录	55
3.0.2 关于战略执行与修订	56
3.0.3 关于团队协作	57
3.1 开局布阵	57

3.1.1	企业讲坛 1: 如何成为一个真正的 CEO	57
3.1.2	沙盘模拟实战对抗第一年	57
3.1.3	下一年策略调整	60
3.2	苦心经营	60
3.2.1	企业讲坛 2: 如何成为一个真正的 CFO	60
3.2.2	沙盘模拟实战对抗第二年	60
3.2.3	下一年策略调整	62
3.3	渡过危机	63
3.3.1	企业讲坛 3: 如何成为一个真正的营销总监	63
3.3.2	沙盘模拟实战对抗第三年	63
3.3.3	下一年策略调整	65
3.4	曙光初现	65
3.4.1	企业讲坛 4: 如何成为一个真正的生产总监/技术总监	65
3.4.2	沙盘模拟实战对抗第四年	66
3.4.3	下一年策略调整	68
3.5	激战正酣	68
3.5.1	企业讲坛 5: 如何成为一个真正的人力资源总监/采购主管	68
3.5.2	沙盘模拟实战对抗第五年	68
3.5.3	下一年策略调整	70
3.6	企业决胜	71
3.6.1	沙盘模拟实战对抗第六年	71
3.6.2	沙盘模拟实战对抗揭晓	72
3.6.3	如何评价一个企业	73
3.7	本篇小结	74
第 4 篇	案例篇	75
4.0	开篇语	75
4.1	公司战略案例	75
4.1.1	战略失误导致 IBM 放弃 PC 机业务	75
4.1.2	案例讨论	77
4.1.3	深度反思	77
4.2	竞争策略案例	77
4.2.1	家电连锁业: 极度扩张理论与现实的悖论	77
4.2.2	案例讨论	79
4.2.3	深度反思	79
4.3	财务管理案例	80
4.3.1	安通公司的投资决策	80

4.3.2 案例讨论	81
4.3.3 深度反思	81
4.4 人力资源案例	82
4.4.1 “零工资”就业现象	82
4.4.2 裁员冲突	82
4.4.3 深度反思	83
4.5 产品开发/生产/采购案例	83
4.5.1 叶萍服装店	83
4.5.2 案例讨论	85
4.5.3 深度反思	85
4.6 本篇小结	85
第5篇 总结篇	86
5.0 开篇语	86
5.1 经营分析报告	87
5.1.1 什么是企业经营分析报告	87
5.1.2 如何编制企业分析报告	87
5.2 素材积累	88
5.2.1 日常记录	88
5.2.2 对经营规划的再思考	89
5.2.3 改进工作的思路	89
5.3 受训者总结	90
5.3.1 编制本企业经营分析报告(CEO主持)	90
5.3.2 各角色工作总结	90
5.4 学习交流	90
5.4.1 班级实训交流	90
5.4.2 年级实训交流	91
5.4.3 参加大赛人员心得分享	91
5.4.4 第五届“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冠军案例	92
5.5 本篇小结	94
附录1 操作记录表	95
F1.1 企业经营过程记录表()公司 CEO/CFO	95
F1.2 企业经营过程记录表()公司营销总监	124
F1.3 企业经营过程记录表()公司生产/技术总监	133
F1.4 企业经营过程记录表()公司采购主管	143
F1.5 人力资源总监用表()公司人力资源总监	152

附录 2 市场预测报告	156
F2.1 六组竞赛市场预测	156
F2.2 七组竞赛市场预测	159
F2.3 八组竞赛市场预测	160
F2.4 九组竞赛市场预测	162
F2.5 十组竞赛市场预测	164
F2.6 十一组竞赛市场预测	166
F2.7 十二组竞赛市场预测	167
附录 3 历年典型大赛规则及点评	170
2014 年第十届“用友新道杯”全国大学生沙盘模拟经营大赛(本科组)全国总决赛规则	170
2012 年第八届全国大学生“用友杯”沙盘模拟经营大赛全国总决赛规则	188
2011 年第八届全国大学生“用友杯”沙盘模拟经营大赛辽宁赛区决赛规则	200
参考文献与推荐阅读书目	213



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。

1.0 开篇语

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。

为了使本实训取得预期的效果，现将实训的目的与任务、实训方式、时间安排和实训要求等内容阐述如下。

1.0.1 实训的目的和任务

本实训的目的和任务如下:

(1) 综合运用角色扮演、导师指引、案例分享、企业讲坛、角色互换、交流互动等方式进行管理知识与方法的综合运用。

(2) 训练参训者的战略管理、市场营销、财务管理、生产运作、物流管理、市场信息收集与运用等管理技能,全面提高受训者的综合素质。

(3) 理解企业战略的重要性,学会用战略的眼光看待企业的业务与经营,保证其与战略的一致。

(4) 体验制造业企业的完整运营流程,理解物流、资金流、信息流的协调过程。

(5) 体会现金流的重要性,学会资金预算,控制融资成本,提高资金使用效率;通过财务报告、财务分析解读企业经营的全局,学会透过财务看经营。

(6) 理解团队合作的重要性,树立全局观念及共赢理念;体会人尽其才的价值及用人不当的后果。

(7) 建立基于信息时代的思维方式,培养辩证思维的能力,体会差异化思维的力量。

(8) 认真聆听企业讲坛,积极参与案例分析与实训总结,以获得最大的收获。

1.0.2 实训方式与时间安排

适用:2~4周的管理综合实训,本书以4周为例进行安排,如需要可根据实际情况适度压缩。

本实训主要分为五个阶段。各阶段建议安排如下:

第一阶段(3天,第一周周一至周三)

(1) 实训动员和规则介绍。一般安排在周一上午,主要进行实训动员介绍“第一篇 导入篇”的主要内容,使学生掌握竞赛规则和企业运营流程。

(2) 热身竞赛。一般从周一下午开始到周三上午结束,按照竞赛规则,在指导教师的监控下,学生进行企业经营沙盘模拟若干年(一般是六年)的热身赛。

(3) 热身赛小结。一般安排在周三下午,对热身赛进行简要点评,同时部署下步实训内容。

第二阶段(2天,第一周周四至周五)

(1) 初步制定公司经营战略,各CEO主持(周四上午)。

(2) 制定职能战略,由各角色进行相应职能战略制定(周四下午,同步进行)。

① 制定市场竞争策略,营销总监(CMO);

② 制定新产品开发计划,技术总监;

③ 制定生产计划,生产总监;

④ 制定财务规划,CFO;

⑤ 明晰组织架构及内部考核办法, 人力资源总监(CHO);

⑥ 依据生产计划制定相应采购计划, 采购主管。

(3) 形成公司经营战略方案, CEO 主持(周五)。

第三阶段 实战对抗阶段(第二周)

半天竞赛, 半天听报告(上午听报告, 下午竞赛)。聘请企业的人来做报告。

(1) 周一: 上午, CEO 报告; 下午, 第一年运行。

(2) 周二: 上午, CFO 报告; 下午, 第二年运行。

(3) 周三: 上午, 营销总监报告; 下午, 第三年运行。

(4) 周四: 上午, 生产总监/技术总监报告; 下午, 第四年运行。

(5) 周五: 上午, 人力资源总监/采购主管报告; 下午, 第五年和第六年运行, 并公布实战对抗竞赛结果。

第四阶段 案例讨论阶段(第三周)

安排 5 或 6 个不同类型(侧重不同角色)的典型案列, 案例的讨论要把案例与沙盘模拟实战对抗结合起来。半天准备, 半天讨论。

(1) 周一: 公司战略案例讨论。

(2) 周二: 竞争策略案例讨论。

(3) 周三: 财务管理案例讨论。

(4) 周四: 人力资源案例讨论。

(5) 周五: 产品开发与生产案例/物流管理案例讨论。

第五阶段 总结提升阶段(第四周)

(1) 撰写模拟企业经营分析报告和个人实训总结。一般安排在周一至周三进行, 由 CEO 组织各企业按照经营分析报告的要求撰写报告, 并进行模拟企业内部的总结。

(2) 班级实训总结。一般安排在周四上午进行, 由各模拟企业派代表做主旨发言, 总结模拟企业经营的成败得失, 指导教师做必要的点评与指引, 允许并鼓励学生个别发言、谈感受和体验。指导教师做实训总结。

(3) 年级实训交流。一般安排在周五上午进行, 由班级选派的 2 或 3 名代表做主旨发言, 总结交流模拟企业经营的成败得失, 指导教师做必要的点评与指引, 允许并鼓励学生个别发言, 谈感受和体验。

以上为参考时间安排。具体时间以指导教师公布的时间为准。

1.0.3 实训要求与组织管理

1. 实训要求

(1) 每个学生都要参与所有的实训流程, 并承担一个具体的工作岗位。

(2) 实训前要认真学习本实训手册的相关内容,明确实训目的、内容和相关要求,确保实训效果。

(3) 在实训过程中,要树立端正的实训态度和良好的团队精神。

(4) 在实训过程中要特别注意人身和财物的安全。

(5) 遵守实训纪律,保证按时出勤,并完成相关任务;遵守国家法律法规,遵守实训教室的相关规定,听从安排。

(6) 做好实训记录,记好实训日记,为撰写实训报告做好准备工作。

(7) 认真撰写个人实训总结和模拟企业经营分析报告,字数分别不少于 5000 字和 8000 字。模拟企业经营分析报告与该模拟企业 CEO 的个人实训总结合一。

2. 学生分组与组织管理

(1) 学生分组由指导教师根据实际情况掌握。对于 6 组手工沙盘,以班级为单位进行对抗赛,最多可分 6 组,每组以 5 或 6 人为宜,人数少的班级可以分为 4 或 5 组。8 组以上手工沙盘或电子沙盘可以考虑进行年级对抗赛。

(2) 角色分工由各团队自行协商产生。实训期间可做角色互换。

(3) 在实训期间,各模拟企业 CEO 应管理好各企业人员。

3. 成绩评定

学生成绩评定综合以下内容:

(1) 企业间实战对抗的成绩,占 30%;

(2) 每个成员在企业内的排名,占 20%;

(3) 案例讨论的参与情况,占 20%;

(4) 实训报告成绩,占 20%;

(5) 出勤及遵守纪律情况等,占 10%。

(本书以手工沙盘为主讲解,同时兼顾电子沙盘;因此,本书同样适用于电子沙盘。)

1.1 认识企业经营沙盘模拟

1.1.1 企业经营沙盘模拟释义

对于沙盘,其实我们并不陌生。在电视中,我们经常可以见到叱咤风云、挥斥方遒的将军在沙盘面前指挥千军万马,胜负在弹指挥手间;在日常生活中,房地产开发商制作小区规划布局沙盘以利于房屋销售;如此,不一而足。这些沙盘都清晰地模拟了真实的地形地貌或小区格局,不必让其所服务的对象亲临现场,就能对所关注的位置了然于胸;不仅如此,更可以从宏观的角度全面地审视所处的环境局面,从而运筹帷幄、决胜千里。

企业经营沙盘模拟,就是利用类似上述的沙盘理念,采用现代管理技术手段——ERP 来实

现模拟企业真实经营,使学生在模拟企业经营中得到锻炼、启发和提高。ERP(Enterprise Resource Planning)是企业资源计划的简称。企业资源包括厂房、设备、物料、资金、人员,甚至还包括企业上游的供应商和下游的客户等。企业资源计划的实质就是如何在资源有限的情况下,合理组织生产经营活动,降低经营成本,提高经营效率,提升竞争能力,力求做到利润最大化。因此可以说,企业的生产经营过程也是对企业资源的管理过程。

模拟说明了我们面对的不是一个真实的企业对象,而是具备了真实对象所拥有的主要特征的模拟对象。用友 ERP 企业经营沙盘模拟实训课程就是针对一个模拟企业,把该模拟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、财务核算与管理等部分设计为该实训课程的主体内容;把企业运营所处的内外部环境抽象为一系列的规则,由受训者组成若干个相互竞争的模拟企业,每个受训者在模拟企业中都担任一定的角色,如CEO(首席执行官)、COO(首席运营官)、CFO(首席财务官)、营销总监、生产总监、采购主管、人力资源总监等;通过模拟企业若干年(一般是6或7年)的经营对抗(竞赛),使受训者在分析市场、制定战略、营销策划、组织生产、财务管理和人员考核等一系列活动中,参悟科学管理规律,提升管理能力,并深刻体会理论联系实际的重要性。这对低年级学生可起到激发学习兴趣的作用,对高年级学生则达到理论联系实际、学以致用的目的。

这是一种全新的体验式教学手段和方法:既能让受训者全面学习、掌握经济管理知识,又可以充分调动受训者学习的主动性与参与性,让受训者身临其境,真正感受一个企业经营者直面的市场竞争的精彩与残酷,承担经营的风险与责任,并由此综合提升受训者经营管理的素质与能力。

1.1.2 模拟企业组织架构

企业创建之初,任何一个企业都要建立与其企业类型相适应的组织结构。组织结构是保证企业正常运转的基本条件。在 ERP 企业经营沙盘模拟实训课程中,采用了简化企业组织结构的方式,企业组织由几个主要角色代表,包括 CEO(首席执行官)、CFO(财务总监)、营销总监、生产总监、采购主管、人力资源总监和商业情报人员等,见图 1-1。在受训者人数少时,可以一兼多职;在受训者人数多时,可以增加助理职务。



图 1-1 实训企业参考组织架构图