



用友ERP系列丛书

ERP沙盘模拟 高级指导教程

王新玲 杨宝刚 柯明 编著



清华大学出版社

参考书目

■ ERP沙盘模拟系列教材：

- ◇ 《ERP沙盘模拟学习指导书》
- ◇ 《ERP沙盘模拟高级指导教程》

■ ERP认证培训教材（86X版）：

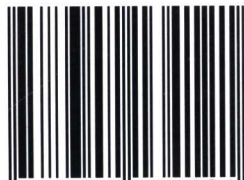
- ◇ 《ERP培训教程—财务篇》 上下册
- ◇ 《ERP培训教程—供应链》 上下册
- ◇ 《ERP培训教程—生产制造》 上下册
- ◇ 《用友ERP财务管理系统实验教程》
- ◇ 《用友ERP供应链管理系统实验教程》
- ◇ 《用友ERP生产制造管理系统实验教程》
- ◇ 《ERP工程师职业能力认证培训教材—用友U8财务管理》
- ◇ 《ERP工程师职业能力认证培训教材—用友U8供应链管理》
- ◇ 《ERP工程师职业能力认证培训教材—用友U8生产制造管理》

■ ERP知识普及类丛书：

- “进阶ERP”系列
 - ◇ 《ERP123—企业应用ERP成功之路》
 - ◇ 《漫话ERP—轻松掌控现代管理工具》
 - ◇ 《ERP与企业管理—理论、方法、系统》
 - ◇ 《ERP制胜—有效驾驭管理中的数字》
- “角色管理与ERP”系列
 - ◇ 《总经理与ERP》
 - ◇ 《财务主管与ERP》
 - ◇ 《人力资源主管与ERP》
 - ◇ 《信息主管与ERP》
 - ◇ 《生产主管与ERP》
 - ◇ 《销售主管与ERP》

教材咨询信箱：tushu@ufida.com.cn

ISBN 7-302-13412-X



9 787302 134121 >

定价：20.00元

 用友ERP系列丛书

ERP 沙盘模拟高级指导教程

王新玲 杨宝刚 柯明 编著

所有人: _____

主讲教师: _____

辅导教师: _____

清华大学出版社

北 京

内 容 简 介

“ERP 沙盘模拟”系列课程是在充分调研了教育培训市场需求的基础上,汲取国内外咨询公司、培训机构的管理训练课程的精髓而设计的企业经营管理实训课程。“ERP 沙盘模拟”采用一种全新的授课方式,其科学、简易、实用、趣味的课程设计开创体验式教学之先河,获得受训者的广泛认可。“ERP 沙盘模拟”可以强化受训者的管理知识,训练管理技能,全面提高受训者的综合素质。该课程及其教学方法不仅适用于高等院校经济管理专业及其他专业的实训教学,亦适用于企业管理人员的培训。

版权所有,翻印必究。举报电话:010-62782989 13501256678 13801310933

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。

本书防伪标签采用特殊防伪技术,用户可通过在图案表面涂抹清水,图案消失,水干后图案复现;或将表面膜揭下,放在白纸上用彩笔涂抹,图案在白纸上再现的方法识别真伪。

图书在版编目(CIP)数据

ERP 沙盘模拟高级指导教程/王新玲 杨宝刚 柯明编著. —北京:清华大学出版社,2006.10

(用友 ERP 系列丛书)

ISBN 7-302-13412-X

I.E… II. ①王…②杨…③柯… III. 企业管理—计算机管理系统—ERP IV.F270.7

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 078052 号

出 版 者:清华大学出版社 地 址:北京清华大学学研大厦

<http://www.tup.com.cn> 邮 编:100084

社 总 机:010-62770175 客户服务:010-62776969

组稿编辑:张立红(zlh-zlq@263.net) 文稿编辑:崔 伟(cuiwei80@163.com)

崔 伟(cuiwei80@163.com)

封面设计:朱 迪 版式设计:孔祥丰

印 装 者:北京鑫海金澳胶印有限公司

发 行 者:新华书店总店北京发行所

开 本:185×260 印张:10.25 字数:276 千字

版 次:2006 年 10 月第 1 版 2006 年 10 月第 1 次印刷

书 号:ISBN 7-302-13412-X/F·1584

印 数:1~5000

定 价:20.00 元

“用友ERP沙盘模拟课程”介绍

“用友ERP沙盘模拟课程”是用友公司在充分调研ERP培训市场需求的基础上，汲取国内外咨询公司、培训机构的管理训练课程精髓而设计的企业经营管理实训课程。

该课程把模拟企业作为课程的主体，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，在管理团队中不同的人扮演着不同的角色，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。

该课程的知识点包括：制定企业战略和在产品研发、市场营销、设备投资改造、生产能力规划、物料采购、资金筹集、管理团队锻造、人才培养等企业运作的关键环节上做决策。

学员决策的成功与失败，可以从其每年的经营成果中得到直接反映。每一个经营周期结束后，讲师与学员就现场案例进行分析，剖析决策对企业经营成果的影响，将复杂、抽象的经营管理理论变成可触摸、可体验的真实情景，帮助学员在成功与失败的体验中领悟科学的管理规律，提高管理素质。

更多精彩内容，请您关注：

ERP知识互动网站：

www.askerp.com.cn

用友培训教育网站：

www.ufida.com.cn/edu

交流信箱：tushu@ufida.com.cn

ERP沙盘模拟对抗赛介绍

ERP沙盘模拟对抗赛是集知识性、趣味性、对抗性于一体的大型企业管理技能竞赛。其内容涉及企业整体战略、产品研发、生产、市场、销售、财务管理、团队协作等多个方面。竞赛者可以在游戏般的比赛中体验完整的企业经营过程，感悟正确的经营思路和管理理念。

全国大学生ERP沙盘模拟对抗赛以服务学生成才为出发点，秉持“公平竞争、诚信交易、团结合作、探索创新”的原则，为学生搭建了一个感悟实践的平台，形成理论教学与实践相结合的人才培养模式，旨在为各行各业培养企业管理复合型人才。

2005年，用友公司成功举办了“用友杯”第一届全国大学生ERP沙盘对抗赛。2006年“用友杯”第二届全国大学生ERP沙盘对抗赛更为火爆，参赛院校达到400多所，覆盖全国20多个省、市、自治区，参赛学员超过20000人。

更多精彩内容，请您关注：

ERP知识互动网站：

www.askerp.com.cn

用友培训教育网站：

www.ufida.com.cn/edu

交流信箱：tushu@ufida.com.cn

序

用ERP武装中国企业

中国企业在经历了“发挥劳动力成本优势”、“装备现代化”两个发展阶段后，现在正进入以应用 ERP 为代表的“企业信息化”发展阶段，并为“自主技术与产品研发”阶段建立基础。

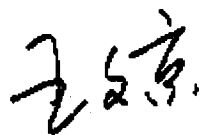
ERP(企业资源计划系统)是当今世界企业经营与管理技术进步的代表。对企业来说，应用 ERP 的价值就在于通过系统的计划和控制等功能，结合企业的流程优化，有效地配置各项资源，以加快对市场的响应，降低成本，提高效率和效益，从而提升企业的竞争力。

在发达国家，ERP 从 20 世纪 90 年代中期开始普及。中国从 20 世纪 80 年代开始导入 ERP 的前身：MRP 及 MRP II。经过导入期和发展期，中国企业开始进入 ERP 普及应用期。在 ERP 普及时代，ERP 将不只是少数大型企业的贵族式消费，而是更广泛企业(包括中小企业)的大众化应用。

在中国 ERP 的发展时期，国产 ERP 产品和服务能力得到长足发展。国产 ERP 以其产品结合中国和亚洲商业环境与管理模式、技术上的后发优势、深入的服务网络以及良好的性能价格比在中国和亚洲市场逐步成为主流，将对中国 ERP 普及发挥主力军作用。

在 ERP 普及时代，企业需要大量的 ERP 应用人才，全社会需要 ERP 知识的广泛普及。用友公司作为中国 ERP 应用市场最大的软件及服务提供商，我们不仅把推动 ERP 在中国企业普及作为我们的商业计划，更作为全体用友人的历史使命和共同追求的事业。出版“用友 ERP 系列丛书”就是用友普及教育计划的一个重要组成。

ERP 应用是中国企业继装备现代化(“硬武装”)之后的又一次武装(“软武装”)。我们期待着 ERP 在中国企业的普及应用，期待着千百万中国企业的经营与管理水平获得一次历史性的进步，期待着中国企业在全球市场的竞争力实现跨越式提升。



用友股份有限公司董事长兼总裁

前 言

21 世纪什么最重要？人才！管理人才！在速度起决定作用的今天，在一个相对短的时间内培养一大批管理知识与技能兼备的管理人员的课题，就沉甸甸地落到了以培养人才为己任的教育界的肩上。因此，目前无论在企业管理人员培训，还是在高等教育经济管理课程教学中，迫切需要这样一种全新的手段与方法：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；同时，让受训者身临其境，真正感受一个企业经营者直面市场竞争的精彩与残酷，承担经营风险与责任，并由此综合提高受训者的经营管理素质与能力。正是洞悉了企业之痛、教育之痛，用友软件股份有限公司才汇聚专业英才，在充分借鉴各方已有研究成果的基础上，研发出“ERP 沙盘模拟”系列课程，其独到的设计理念、新颖的教学方式、体验式教学设计迅速被企业或高校所认可，并广泛运用于企业内训和院校教学活动中。

本书是“ERP 沙盘模拟”系列课程中的基础课程“ERP 沙盘模拟”的高级指导教程。本书共分 4 篇。第 1 篇总括地介绍了“ERP 沙盘模拟”课程的目标、内容与学习方法；第 2 部分以管理角色为导向，简明介绍了课程中的模拟企业背景、企业竞争规则、企业运营流程及管理者在六年的企业竞争模拟决策过程中可能会用到的一些分析方法和分析工具；第 3 篇是训后指导，知易行难，训练的真正目的在于对受训者的企业管理真正有所启发。第 4 篇是知识备查，两天的学习对于管理这个浩淼的领域来说仅是杯水车薪，如果想深入学习、探究，需要靠不断的积累和努力实践。另外，附录中给出了企业竞争模拟中用到的表格、辅助计算工具等，便于学习自学。

本书是“ERP 沙盘模拟”课程的配套用书。综观全书结构不难看出，本书定位于初次接触该课程的受众群体，结构清晰、内容简明，方便实用。本书由王新玲、杨宝刚、柯明编著，编写过程中得到很多专业人士的指点和积极参与，他们是马德富、朱春燕、何董培、宋健、刘兴雨，在此表示深深的谢意。

由于时间紧、水平有限，书中难免有疏漏之处，敬请指正。如果有课程改进的思路和建议，可发送邮件至 wxling@ufida.com.cn 进行交流，期待更多同道的参与和支持。

作 者

目 录

第 1 篇 课前必读	1
1.1 “ERP沙盘模拟” 培训目标	2
1.2 “ERP沙盘模拟” 培训内容	3
1.2.1 “ERP沙盘模拟” 释义	3
1.2.2 “ERP沙盘模拟” 课程 1-2-3	4
1.3 “ERP沙盘模拟” 学习提示	6
1.4 “ERP沙盘模拟” 培训工具	7
第 2 篇 模拟演练全记录	9
2.1 我认识的笨笨公司	10
2.1.1 企业基本情况调研	10
2.1.2 企业的财务状况	11
2.1.3 企业的经营成果	13
2.1.4 股东期望	14
2.2 我的团队	16
2.2.1 角色选择	16
2.2.2 企业战略	19
2.3 我需要熟悉的规则	23
2.3.1 如果我是市场主管	23
2.3.2 如果我是销售主管	25
2.3.3 如果我是生产主管	29
2.3.4 如果我是研发主管	32
2.3.5 如果我是供应主管	33
2.3.6 如果我是财务主管	34
2.3.7 如果我是会计主管	35
2.3.8 如果我是信息主管	36
2.3.9 如果我是人力资源主管	37
2.3.10 如果我是总经理	37
2.4 我的任务	38

2.4.1 起始年	38
2.4.2 企业运营流程	38
2.5 我的成长历程	48
2.5.1 计划	48
2.5.2 内部流程及控制	50
2.5.3 反思与总结	52
2.6 我的工具箱	52
2.6.1 如果我是市场主管	52
2.6.2 如果我是销售主管	53
2.6.3 如果我是生产主管	56
2.6.4 如果我是供应主管	57
2.6.5 如果我是财务主管	57
第3篇 课后实训	69
3.1 对企业经营规划的再思考	70
3.2 改进工作的思路	71
3.3 行动计划	72
第4篇 管理宝典	75
4.1 企业战略	76
4.2 市场营销	81
4.3 生产管理	90
4.4 财务管理	92
4.5 国际管理体系认证	95
附录A 企业经营过程记录表	97
附录B 产品生产及设备投资计划编制	131
附录C 杜邦模型	137
附录D 市场预测	139
附录E 竞单表	143
附录F 用友软件股份有限公司简介	147
附录G 用友培训教育业务介绍	149
附录H “用友 ERP 系列丛书”介绍	153

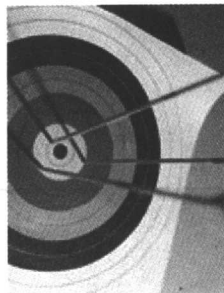
第 1 篇

课前必读

——目标 · 内容 · 方法

人的时间和精力是有限的。在有限的生命中，我们每一天都面临着这样的选择：做什么和不做什么。

决定做一件事之前，一般我们要了解“为什么”和“是什么”，着手做的时候则关心“怎样做”，做过之后会反思“做得怎样”。



1.1 “ERP 沙盘模拟” 培训目标

当培训结束后，您将能够：

- 体验制造业企业的完整运营流程
- 理解物流、资金流、信息流的协同过程
- 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和经营，保证业务与战略的一致
- 了解常用的营销方法和营销策略
 - 学会分析市场、制定营销策略，进行竞争对手分析
- 了解生产运作管理的基本内容
 - 感受生产与销售、采购的密切关系，理解生产组织与技术创新的重要性
- 理解“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
- 学会透过财务看经营
 - 通过财务报告、财务分析解读企业经营的全局，细化核算支持决策
- 理解团队合作的重要性，树立全局观念及共赢理念
 - 从岗位分工、职责定义、沟通协作、工作流程到绩效考评，人力资源功不可没
- 建立基于信息时代的思维方式
 - 决策来源于数据，数据来源于信息系统，您能感受到企业信息化的紧迫性

1.2 “ERP 沙盘模拟” 培训内容



1.2.1 “ERP 沙盘模拟” 释义

“ERP 沙盘模拟”是讲授企业经营管理的系列实训课程。它采用一种全新的授课方法，课程的展开就是针对一个模拟企业，把企业运营所处的内外部环境定义为一系列的规则，由受训者组成 6 个相互竞争的模拟企业，通过模拟企业 6 年的经营，使受训者在分析市场、制定战略、营销策划、组织生产、财务管理等一系列活动中，参悟科学的管理规律，全面提升管理能力。

“ERP 沙盘模拟”是系列实训课程体系中的基础课程，是采用管理角色体验方式引导组织课程，于亲身参与中获得感悟。

经营是企业以市场为对象，以商品生产和商品交换为手段，为了实现企业的目标，使企业的投资、生产、销售等经济活动与企业的外部环境保持动态平衡的一系列有组织的活动。

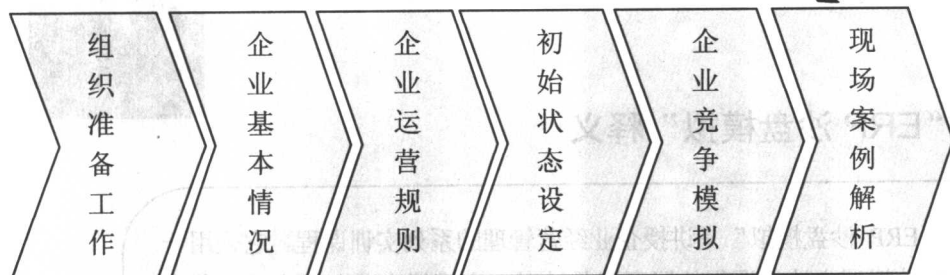
管理是人们为达到预定目标，对管理对象进行有意识的计划、组织、指挥、协调和控制等活动。企业管理就是组织好人力、财力、物力、信息等资源，充分发挥资源效益，以实现企业目标。

企业的生产经营过程就是对企业资源的管理过程。

“ERP 沙盘模拟”是把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、企业信息化建设等几个部分设计为可视的实体模型，用于模拟企业运营，简单、直观。

以简驭繁，以小见大。

1.2.2 “ERP 沙盘模拟”课程 1-2-3



1. 组织准备工作

➤ 学员分组

A B C D E F

➤ 角色分配

总经理、市场主管、销售主管、生产主管、研发主管、
供应主管、财务主管、会计主管、信息主管、人力资源主管

ERP 沙盘模拟注重换位思考。

2. 企业基本情况

- 概况：股东期望、产品、市场占有率、生产设施、盈利能力
- 财务状况和经营成果

3. 市场规则与企业运营规则

- 市场划分与市场准入
- 销售会议与订单争取
- 厂房购买、出售与租赁
- 生产线购买、转产与维修、出售
- 产品生产
- 原材料采购
- 产品研发与 ISO 认证
- 融资贷款与贴现
- 信息化建设

4. 初始状态设定

- 体验财务数据与企业业务的直接相关性
- 为下一步的企业运营做好准备

5. 企业经营竞争模拟

差异是由决策引起的!

- 市场分析
- 战略与计划
- 订单争取
- 经营体验
- 财务报告

6. 现场案例解析

用数字说话，用事实说话!

- 现场典型案例的深层剖析
- 深度反思
- 获得管理感悟





1.3 “ERP 沙盘模拟”学习提示

两天=六年！？

用两天的时间获得六年的企业经营体验，很难不被诱惑。

这将是“痛并快乐着”的两天，这将是您付出全部心智而尚不能判定经营成败的两天，这两天值得铭记并将影响您的一生。

为了使课程能够达到预期的效果，这里郑重提示：

1. 知错能进

学习的目的就是为了解决问题，进而努力寻求解决问题的方法。在两天的学习过程中，谁犯的错误越多，谁的收获也就越大，因此不要怕犯错误。

深刻的痛容易被铭记！

2. 亲历亲为

“ERP 沙盘模拟”开体验学习之先河，每一个学员都要担任一定的职能岗位，全程参与企业的经营过程，以获得经营企业的切身体验。

旁观者不受欢迎！

3. 落实于行动

两天的课程带给人的是启迪、是逻辑、是法则。而企业是真实而具体的，只有落实于行动才能检验您学到了什么。

仅有高见是不够的！

1.4 “ERP 沙盘模拟” 培训工具

1. 模型公司

本书中称“笨笨公司”。

2. 沙盘教具

模拟企业“笨笨公司”的模型载体。包括：

六张盘面：代表6个相互竞争的模拟企业

模拟货币

- 最左边浅灰色的区域表示资金，每个价值1M
- R1、R2、R3和R4表示企业生产中要用的原材料，每个价值1M。

塑料桶

- 表示原料订单、银行贷款等
- 也可以与模拟货币结合表示在产品、产成品
- 或者作为资金载体

3. MCM 工具

MCM(My Corporation Manage)，即“管理我的企业”。这是用友软件股份有限公司为“ERP 沙盘模拟”课程开发的管理工具。

技术特征：基于B/S架构

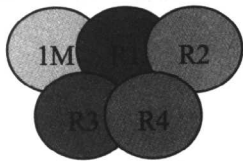
功能体现

(1) 对教师

- 教学管理工具
- 关键流程控制工具
- 数据分析
- 知识管理工具

(2) 对学员

- 过程记录工具
- 运营规则与管理知识查询
- 信息化管理工具及数据分析



借助现代化工具，感受现代化管理。