

新课改·中等职业学校会计专业实训系列教材

企业模拟经营 (ERP沙盘模拟) 实训

■ 花峰 主编 ■ 张伟 张静 袁彬 副主编

<http://www.tup.com>



清华大学出版社

新课改 · 中等职业学校会计专业实训系列教材

企业模拟经营 (ERP沙盘模拟) 实训

■ 花峰 主编 ■ 张伟 张静 袁彬 副主编

清华大学出版社

北京

内 容 简 介

本书是用友 ERP 沙盘模拟教具的配套用书,全书共分为 3 个单元 17 个任务,将财务管理、管理会计、市场营销、人力资源管理学科知识融入 3 个重复的游戏过程中,使学生直观地看清复杂的公式与烦琐的分析方法,提升学生的学习兴趣,提高学生的认知水平与动手能力。

本书遵照“行动导向教学法”原则,以“咨询、计划、实施、检查、评估”为教学步骤,从“任务书”的布置开始,在每一个任务中实现“项目教学法”的“六个教学步骤”。

本书是与用友软件股份有限公司合作开发,适用于各类职业院校的沙盘教学,同时也适用于会计相关专业的短期培训。

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

企业模拟经营(ERP 沙盘模拟)实训/花峰主编. —北京:清华大学出版社, 2009. 12
新课改·中等职业学校会计专业实训系列教材
ISBN 978-7-302-21382-6

I. 企… II. 花… III. 企业管理—计算机管理系统, ERP—专业学校—教材 IV. F270.7

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 195530 号

责任编辑:张 伟

责任校对:袁 芳

责任印制:李红英

出版发行:清华大学出版社

地 址:北京清华大学学研大厦 A 座

<http://www.tup.com.cn>

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 装 者:北京嘉实印刷有限公司

经 销:全国新华书店

开 本:185×260 印 张:8 字 数:187 千字

版 次:2009 年 12 月第 1 版 印 次:2009 年 12 月第 1 次印刷,

印 数:1~4000

定 价:12.00 元

本书如存在文字不清、漏印、缺页、倒页、脱页等印装质量问题,请与清华大学出版社出版部联系
调换。联系电话:(010)62770177 转 3103 产品编号:032299-01

编写委员会

顾 问：严宝山

主 任：魏 健

副主任：田雪洁 花 峰

编 委：（按姓氏拼音排序）

高兰静 郝卫红 李纪军 李建芬 李 娟

李 梅 李 鸣 马剑新 马 娟 王 蕊

王 洋 吴 青 张 伟 张艳锋 张艳华

郑华艳

随着经济结构、产业结构的调整,劳动力数量的增多,当前社会就业压力加大,形势愈加严峻。中等职业学校会计专业的毕业生普遍进入中、小型企业,从事出纳、收银员、库管、文员等工作,就业范围较以前发生了变化。

中职会计专业毕业生主要面临的问题是动手能力差、缺乏实践经验;学习到的书本知识不能尽快地与企业实际工作相结合。在用人单位出现了一些中职毕业生不会“办事”、不敢“办事”的现状,教学环节与实际工作出现了脱节。

教学改革和教材创新是现代中职教育的重点,它体现了中职学校的办学特色和注重实践能力培养的优势。本系列教材的编写严格按照教育部“加强职业教育、突出实践技能和能力培养”的教育教学改革精神和要求,坚持以就业为导向,以能力为本位,以实用性、够用性、内容定向性、可操作性为基调,以学生学习为切入点,将学习过程与工作过程相结合,体现“做中学,学中做”的教育理念;注重教育的双主体论,即教材既是教师的使用资源,也是学生学习的信息资源,注重教师的主导作用,更强调学生的主体参与。

本系列教材针对当今的就业市场以及会计相关岗位对人才的实际要求,组织多年从事会计课程教学的中职学校教师与具有丰富实践经验的企业专家共同编写。重在实训,突出针对性、可操作性、前瞻性、交互性的原则,以能力培养为中心,以目标教学为基础,以学生学习为主体,知识与能力相结合、理论与实训相结合,达到宽基础、强能力、广适应的目的。在写作上,本系列教材力求通俗易懂、深入浅出、图文并茂。因此,本系列教材既可作为中职会计、金融、财税等经济管理相关专业的教学用书,也可作为企业财务人员在岗培训和自学的参考读物。

编写中,我们参阅、借鉴、引用了大量的国内外专业资料,并得到了会计专业专家、教授的指导,在此表示感谢。希望使用该系列教材的教师和广大读者多提宝贵意见,以促进其不断地更新与完善。

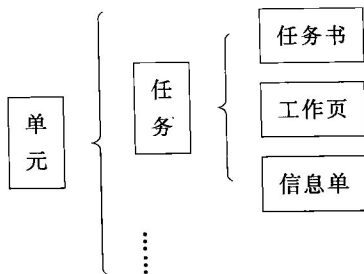
严宝山

2009年4月于北京

一、体例结构

本书遵照“行动导向教学法”原则,以“咨询、计划、实施、检查、评估”为教学步骤,从“任务书”的布置开始,在每一个任务中实现“项目教学法”的“六个教学步骤”,这也是对传统经管类课程教学方法的一个突破。教师的身份也发生了变化,教师不再是知识的“传递者”,而是以“参与者、咨询者、组织者”的身份进行师生共同的教学活动。在教学中,通过完成“任务书”与“工作页”,使学生在掌握知识的同时,锻炼学生的团队合作能力;通过查阅“信息单”,锻炼学生信息搜集的能力;通过“经营分析汇报”,锻炼学生的语言表达能力;通过“考核评价”,使学生尽快熟悉行业的考评标准;真正实现了学生在“做中学、学中做”这一教学理念。

本书按照“单元→任务”结构编写,每一个“单元”由若干“任务”组成,每个“任务”中又包括“任务书”、“工作页”、“信息单”等学习资源,具体结构如下图所示。



“任务书”放在每个任务的第一部分,突出了教学的目的性,使学生明确在本任务中应完成的工作和预期目标。

“工作页”是学生在课堂活动中,完成的课业,对“任务书”起到补充、说明的作用,学生完成“工作页”后,通过小组讨论,总结“信息单”以外的知识。

“信息单”是教师提供的、有助于教学任务展开的信息和资料汇总,有条件的实训室可以通过互联网,在第二单元、第三单元锻炼学生信息搜集的能力。

本书中出现的各种标注和符号在任务一中进行了说明。

二、适用范围

本书适合各类职业院校沙盘教学,同时也适用于会计相关专业的短期培训(单元一即为短期培训部分)。

三、教学建议

1. 教学课时建议集中开设,有条件的学校可以采取4节连排的形式。
2. 各单元与任务的课时分配如下表所示。

单元	任务	课时
单元一 (可两天集中培训)	任务 1	8
	任务 2	4
	任务 3	4
	任务 4	4
	任务 5	4
	任务 6	4
	任务 7	4
	任务 8	8
单元二	任务 9	4
	任务 10	4
	任务 11	4
	任务 12	4
	任务 13	4
单元三	任务 14	4
	任务 15	4
	任务 16	4
	任务 17	4
合计		76

四、编写人员

主编:花峰

副主编:张伟、张静、袁彬

感谢用友软件股份有限公司培训教育事业部在硬件与软件上给予本书的支持!

五、教学支持

读者可在清华大学出版社网站(<http://www.tup.com.cn>)下载教学辅助资料。

Contents

目 录

单元一 小试牛刀	1
任务 1 了解企业	>>>1
任务书 1-1	>>>1
任务书 1-2	>>>2
工作页	>>>3
信息单	>>>6
任务 2 初识利润	>>>13
任务书	>>>13
工作页	>>>14
信息单	>>>17
任务 3 理性思考	>>>17
任务书	>>>18
工作页	>>>19
信息单	>>>22
任务 4 科学管理	>>>23
任务书	>>>23
工作页	>>>24
信息单	>>>27
任务 5 全面预算	>>>28
任务书	>>>28
工作页	>>>29
信息单	>>>32
任务 6 化战略为行动	>>>32
任务书	>>>33
工作页	>>>34

信息单	>>>37
任务7 信息交流整合	>>>40
任务书	>>>40
工作页	>>>41
信息单	>>>44
任务8 经营反思	>>>45
任务书	>>>45
信息单	>>>46
评价表	>>>47

单元二 精打细算 **49**

任务9 找准市场	>>>49
任务书	>>>49
工作页	>>>50
信息单	>>>55
任务10 批量采购	>>>57
任务书	>>>57
工作页	>>>58
信息单	>>>63
任务11 合理的广告费	>>>64
任务书	>>>64
工作页	>>>65
信息单	>>>70
任务12 财务分析	>>>73
任务书	>>>73
工作页	>>>74
信息单	>>>79
任务13 反思	>>>84
任务书	>>>84
评价表	>>>85
信息单	>>>87

单元三 欣欣向荣 **88**

任务14 创业规则	>>>88
任务书	>>>88
工作页	>>>89
信息单	>>>94
任务15 艰难经营	>>>96
任务书	>>>96
工作页	>>>97

信息单	>>>102
任务 16 破产反思	>>>102
任务书	>>>102
信息单	>>>103
任务 17 从头再来	>>>104
任务书	>>>105
工作页	>>>106
信息单	>>>111

附录 起始年运营参考答案

113

单元一

小试牛刀

单元目标:在本单元学习中,你将认识沙盘,并了解沙盘企业的运营规则;通过灵活运用这些规则,和另外五位同学共同经营一家企业,在未来的“六年中”,和其他五家企业竞争、合作,体验商战的成功与残酷。

任务1 了解企业

通过阅读信息单,完成任务书 1-1 与任务书 1-2,你将了解具体的运营规则,在老师的指导下,和你的团队共同完成一个年度的运营,并为新一年的开始做好规划。

任务书 1-1

姓名:

职务:

公司名称:

公司口号:

问题 1: 模拟经营中,最小的货币单位是什么? 最小的时间单位是多久?

问题 2: 企业筹集资金的渠道有哪些? 各有什么利弊?

问题 3: 大厂房与小厂房有什么区别?

问题 4: 产品 P1、P2、P3、P4 的直接成本分别是多少? 是由哪些原材料构成的? 各种原材料的订货提前期分别是多久? 材料订货的多少会对企业产生怎样的影响?

问题 5: 可供本企业选择的细分市场有哪些? 市场开拓周期与产品研发周期分别有多长? 对企业的未来有怎样的影响?

问题 6: 生产线如何提折旧?

问题 7: 预测企业本年度的生产能力, 通过实践, 检验数据是否真实可靠。如果预测不准确, 会对企业产生怎样的影响?

任务书 1-2

问题 1: 分析“市场预测”, 未来哪个市场对本企业有利?

问题 2: 分析“市场预测”, 未来哪个产品具有竞争优势? 为什么?

问题 3: 通过市场与产品分析, 本企业的细分市场有哪些?

问题 4: 贵公司第一年准备主攻哪个细分市场? 第二年呢? 第三年呢? 做好 3 年的市场发展规划。

问题 5: 对于最终的市场发展目标, 贵公司的生产能力是否充足? 如何增加你的产能? 制订近 3 年的设备发展规划。

问题 6: 对于最终的市场发展目标, 贵公司的资金缺口有多大? 需要运用哪种方式进行融资?

问题 7: 你组最大的困惑是什么? 在哪些方面需要教师帮助解决?

工 作 页

起始年企业运营流程

注意:请各企业 CEO 带领本企业全体员工,按顺序执行下列各项操作,每执行完一项操作,按照专用符号要求,在方格内认真记录。如有问题可询问教师或参考附录中的答案。
(注:“?”部分为本任务中暂时不填项目,今后企业可自行决定;阴影部分不用填写,全书同。)

提交广告方案				
竞单/登记销售订单				
支付广告费				
更新长期贷款/还本付息/申请长期贷款				
制订全年计划				
支付应交税金				
更新短期贷款/还本付息/申请短期贷款(高利贷)	?	?	?	?
更新原料订单/原料入库/支付原料款				
下原料订单				
更新生产/完工入库				
投资新生产线/变卖生产线/生产线转产	?	?	?	?
开始下一批生产				
更新应收款/应收款收现				
向其他企业购买成品/出售成品	?	?	?	?
按订单交货				
产品研发投资	?	?	?	?
支付管理费				
其他现金收支				
支付设备维护费				
支付租金/购买厂房				?
计提折旧				
新市场开拓/ISO 资格认证投资				?
结账				
现金收入总计				
现金支出总计				
期末现金对账(请填余额)				

起始年经营

订单登记表

订单号									合计
市场									
产品									
数量									
账期									
总额									
成本									
毛利润									

营业费用明细表

项目	管理	广告	维护	租金	转产	市场	认证	研发	其他	合计
金额										

利润表

销售收入	+	36	
直接成本	-	14	
毛利润	=	22	
营业费用	-	9	
折旧前利润	=	13	
折旧	-	5	
支付利息前利润	=	8	
长贷利息	-	2	
短贷利息	-	0	
贴现	-	0	
额外收支		0	
税前利润	=	6	
所得税	-	2	
净利润	=	4	

资产负债表

资 产			负债+权益		
固定资产			负债		
厂房建筑	+	40	长期负债	+	40
机器设备	+	13	短期负债	+	0
在建工程	+	0	高利贷	+	0
总固定资产	=	53	应交税金	+	1
流动资产			总负债		
现金	+	20			
应收款	+	15	权益		
在制品	+	8	股东资本	+	50
成品	+	6	利润留存	+	10
原料	+	3	年度净利润	+	4
总流动资产	=	52	所有者权益	=	64
总资产	=	105	负债+权益	=	105

注：灰色数字为上年度数据。

沙盘运营记录 公司 年 季度

ISO 9000
ISO 14000

成品				
P4	P3	P2	P1	

原材料	R4	R3	R2	R1
订单				
在途				
库存				

区域				
国内				
亚洲				
国际				

大厂房				
类型				
阶段				
产品				
净值				

小厂房				
类型				
阶段				
产品				
净值				

P2				
P3				
P4				

税金	贴息	利息		
维修	转产	租金		
管理费	广告费	其他		
折旧				

长期贷款	5	4	3	2	1	现金	1	2	3	4
短期贷款		4	3	2	1		1	2	3	4
高利贷		4	3	2	1					
应收账款										
应付账款										

信息单

一、认识 ERP 沙盘

提到“沙盘”，大家最容易想到的就是战争年代的军事作战指挥沙盘和房地产开发商销售楼盘时的小区规划布局沙盘。它们都清晰地模拟再现了真实的地形地貌，无须让其所为之服务的对象亲临现场，也能对所关注的位置了然于胸，从而运筹帷幄，胸有成竹。把这种思路引入企业经营管理，把企业运营的几个关键环节(市场营销、资金筹集、产品研发、市场开拓、生产组织、设备改造、物资采购、财务核算)构想为沙盘的主体内容，就可以“把企业搬进课堂”。

ERP(Enterprise Resources 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，甚至还包括企业上下游的供应商和客户等。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，力求做到利润最大、成本最低。可以说，企业的生产经营过程也是对企业资源的管理过程。

二、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，模拟企业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，各自为战导致的效率低下、无效沟通、争论不休、职责不清导致的秩序混乱等情况使大家深刻理解了局部最优不等于总体最优，要学会换位思考。在企业的全体成员有共同愿景、朝着共同的绩效目标、遵守相应的工作规范、彼此信任和支持的氛围下，企业更容易取得成功。请各组组建团队，团队由以下成员组成。

1. 首席执行官(Chief Executive Officer, CEO)

企业所有重要决策均由 CEO 带领团队共同决定，如果大家意见相左，由 CEO 最终决定。

2. 营销总监

企业的利润是由销售收入带来的，实现销售是企业生存和发展的关键，营销总监在企业中的地位不言自明。营销总监所担负的责任是：开拓市场，实现销售。

3. 生产总监

生产总监是企业生产部门的核心，对企业的一切生产活动进行管理，并对企业的一切生产活动及产品负最终的责任。生产总监是计划的制订者和决策者，又是生产过程的监控者，对企业目标的实现负有重大的责任，他的工作是通过计划、组织、指挥和控制等手段实现企业资源的优化配置，从而创造最大的经济效益。

4. 采购总监

采购是企业生产的首要环节。采购总监负责编制并实施采购供应计划，分析各种物资供应渠道及市场供求变化情况，力求从价格、质量上把好第一关，确保在合适的时间点采购合适的品种及数量的物资，为企业生产做好后勤保障。

5. 财务总监

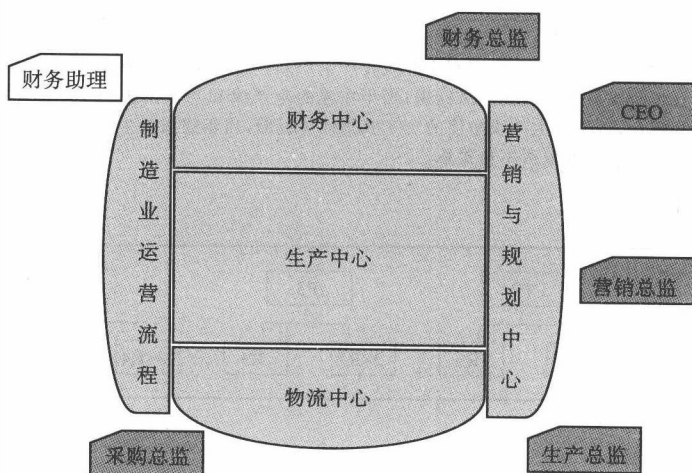
在企业中，财务与会计的职能常常是分离的，它们有着不同的目标和工作内容。会计主要负责日常现金收支管理，定期核查企业的经营状况，核算企业的经营成果，制订预算及对成本数据进行分类和分析。财务主要负责资金的筹集、管理；做好现金预算，管好、用好资金。在这里，财务总监的主要任务是管好现金流，按需求支付各项费用、核算成本，按时报送

财务报表并做好财务分析;进行现金预算、采用经济且有效的方式筹集资金,将资金成本控制在较低水平。

6. 财务助理

协助财务总监做好相关工作。

请各组同学按照上述 6 个岗位进行分工,将个人所负责岗位写在任务书 1-1 中,并按图示座位坐在对应位置,其中财务总监与采购总监位置较为固定,其他岗位可不必严格按照图示座位就座。



三、企业运营规则

模拟企业最小货币单位为 100 万,用 1M 表示。在运营中,一个灰色或彩色筹码即表示 1M;灰色筹码代表货币资金与资产价值,红色筹码代表原材料 R1,橙色筹码代表原材料 R2,蓝色筹码代表原材料 R3,绿色筹码代表原材料 R4;最小时间单位为季度,用 Q 表示,一年按四个季度运营。具体规则如下。

1. 市场开发与拓展

市场	持续时间(年)	开拓费用(M/年)
区域	1	1
国内	2	1
亚洲	3	1
国际	4	1

注:市场开拓没有先后顺序,可随意开拓,资金不足时开发可顺延,不允许加速投资,也不允许将已投入的开发费用收回。

2. 厂房购置与租赁

厂房	买价(M)	售价(M)	租金(M/年)
大厂房	40	40	5
小厂房	30	30	3

注:厂房可以购买,也可以租赁,年底决定厂房是购买还是租赁。出售厂房记入第四季度应收款,购买后将购买价放在厂房价值处,厂房不提折旧。