

管理综合实训手册

——基于金蝶沙盘模拟实战对抗

主 编 刘 平
副主编 严 霓 安甜甜



高职高专经管类实践与应用型规划教材

丛书主编 刘平

管理综合实训手册

——基于金蝶沙盘模拟实战对抗

主 编 刘 平
副主编 严 霓 安甜甜



姓 名: _____
班 级: _____
学 号: _____
组 别: _____
组 名: _____
角 色: _____
指导教师: _____
实训日期: _____

清华大学出版社
北京

内 容 简 介

本书是基于金蝶 ERP 沙盘模拟实战对抗而编写的管理综合实训手册,主要包括实训规则与操作方法、实战对抗的具体指引与分角色操作过程记录以及案例讨论和交流指引。本书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”,全书内容均为实训指导的具体内容。

本书既可以作为高职高专工商管理、市场营销、物流管理、会计电算化等专业高年级学生管理综合实训教材,也可以作为企业受训人员培训用书或参考书。

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

管理综合实训手册:基于金蝶沙盘模拟实战对抗/刘平主编.—北京:清华大学出版社,2011.8

(高职高专经管类实践与应用型规划教材)

ISBN 978-7-302-25602-1

I. ①管… II. ①刘… III. ①企业管理—计算机管理系统,ERP—高等职业教育—教材

IV. ①F270.7

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 096180 号

责任编辑:孟毅新

责任校对:李 梅

责任印制:杨 艳

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:北京国马印刷厂

经 销:全国新华书店

开 本:185×260 印 张:12.25 字 数:268 千字

版 次:2011 年 8 月第 1 版 印 次:2011 年 8 月第 1 次印刷

印 数:1~3000

定 价:28.00 元

产品编号:041753-01

高职高专经管类实践与应用型规划教材

丛书编写编委会

主 任	石 丽	沈阳理工大学应用技术学院院长
副 主 任	李康举	沈阳理工大学应用技术学院副院长
	马继权	盘锦职业技术学院副院长
	李文国	沈阳理工大学应用技术学院经济与管理学院院长
	刘 平	沈阳理工大学应用技术学院经济与管理学院副院长
	梁宁娜	邕江大学管理学院副院长
	成凤艳	辽宁科技学院管理学院副院长
	徐世江	辽阳职业技术学院科技产业处处长
	刘亚杰	辽宁省交通高等专科学校经济管理系主任
	贝凤岩	辽阳职业技术学院文经系主任
	卜 伟	抚顺职业技术学院工商管理系主任
	周晓娟	盘锦职业技术学院财贸系副主任

丛书主编 刘 平 沈阳理工大学应用技术学院经济与管理学院副院长
编 委 (按姓氏笔画排序):

卜 伟	马 英	马继权	贝凤岩	王富饶	刘亚杰
成凤艳	吕列金	邵 亮	严 霓	束传政	吴娜娜
金 伟	金 环	岳文军	杨金忠	周晓娟	孟毅新
徐世江	梁宁娜	薛启芳	戴晓丹		

随着市场经济体制的全球化,大学生就业已经由单一的“统包统分”转变为“双向选择,自主择业”。这一机制不仅赋予用人单位择优录用大学毕业生的权利,同时也赋予大学毕业生选择用人单位的权利。这一方面拓宽了大学生的就业空间,带来了自主选择的机遇;另一方面由于各种因素的综合作用,近年来大学生就业压力日趋严峻。

目前,我国高等教育已由精英化教育阶段进入了大众化教育阶段,大学生数量骤增。2011年全国普通高校毕业生规模将达到历史新高的660万人。2010年11月,教育部部长袁贵仁在2011年全国普通高等学校毕业生就业工作网络视频会议上强调,当前就业总量压力和结构性矛盾并存,高校毕业生就业形势依然严峻,工作任务仍然十分艰巨。同时,从中长期发展趋势来看,我国大学生就业仍将面临巨大的挑战,就业形势不容乐观。

其中原因之一就是高等院校专业设置和培养计划与社会需求存在一定差距。毕业生不是企业想要和想用的人,缺乏必要的、系统的职业指导和创业指导,实践动手能力不强,不能直接上岗。在2008年12月国务院新闻办召开的新闻发布会上,人力资源和社会保障部副部长张小建指出了我们的大学教育与市场脱节的问题,大学生的就业观念与实际就业市场不适应的问题还存在,而且成为大学生就业的一种障碍。

一方面是大学生就业困难,另一方面是企业招不到合适的人,培养具有一技之长的应用型人才成为必然的选择。而要有效地实现这一人才培养目标,教材和教学内容就成了首当其冲必须解决的重要问题。

本系列教材根据高素质应用型人才的培养目标和“应用为本、学以致用”的办学理念,理论部分贯彻“精、新、实”的原则,精选必需的内容,其余内容引导学生根据兴趣和需要为目的、有针对性地自学;实践部分则突出应用能力的培养,加大实践教学力度,创新实践教学的内容和形式。以此为依据,本系列教材统筹考虑和选取教学内容,基本做到教学内容新颖、精辟;能及时把最新科研成果引入教学;突出了课程内容的应用性与先进性;重点是突出应用能力和辩证思维的培养。

本系列教材在编写的过程中突出以下主要特点:

(1) **理论与实践相结合,突出应用性和实践性。**教材中增加了实践性较强且又非常有用的内容,同时结合企业的实际案例,可以较好地满足应用型

和技能型人才培养的需要。

(2) **构建符合面向实践应用的知识和方法体系。**在分章编写重点内容和实用内容时,注重语言的表达方式,争取做到像讲故事一样娓娓道来,使学生易于理解和接受。

(3) **在教材体例上充分考虑案例教学法和模拟演练的需要。**在每章开头有引入案例,在每章正文中穿插个案研究,以加深对重点问题和难点问题的理解和掌握;另外安排一两个完整的综合案例,系统地强化对理论知识的理解和运用;同时穿插部分专论摘要,介绍当今的一些新趋势和观点,开阔视野;在每章后设有阅读材料,以拓宽学生的知识面,加深对正文内容的理解和认识。

本系列教材的各位主编均为教学经验丰富的资深教师,其中多人担任过企业的中、高级管理职务,多人为省级精品课程的负责人和主讲教师,多人带领学生参加过全国与省级各类大赛并屡创佳绩。他们结合自身深厚的学识及丰富的教学实践经验编写的这套丛书,不仅为应用型人才的培养提供了符合企业应用实际的理论体系,同时还提供了有效的实践教学途径和方法。

石 丽

2011年6月

本实训是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,训练受训者的战略管理、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。

本实训融合理论与实践于一体,集角色扮演与岗位体验于一身的设计思路新颖独到,内容丰富详实,使受训者在参与、体验中完成从知识到技能的一次转化,在基于金蝶的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。

本实训手册分为以下 5 个部分。

第 1 章导入篇,为感性认识阶段,即在企业导师(指导教师)的指引下,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 2 章规划篇,为理性设计阶段,即为下一阶段的基于金蝶沙盘模拟实战对抗制订各自企业的发展战略和实施方案,包括重要职能战略。

第 3 章实战篇,为实战对抗阶段,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 4 章案例篇,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)的典型案列,将沙盘模拟实战对抗与案例讨论有机结合起来。

第 5 章总结篇,为总结提升阶段,主要是为参训者总结交流而准备,以达到最大提升能力的目的。本章不仅给出编制企业经营分析报告的指引,还安排受训者个人总结、班级实训总结和年级实训交流等内容。

本实训手册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 1 章导入篇的 1.1 节“开篇语”中阐述了本实训的意义、目的和任务;第 5 章实训报告记录为撰写实训报告作指引。全书均为实训指导的具体内容。

本实训手册是多校合作和校企合作的结晶,由沈阳理工大学应用技术学院刘平教授起草写作大纲并担任主编,辽宁金融职业学院严霓等担任副

主编,鞍山师范学院高职安甜甜等参与了部分内容的编写。

本书是省级精品课程配套实践教材,既可以作为高职高专工商管理、市场营销、物流管理、会计电算化等专业高年级学生的管理综合实训教材,也可以作为企业受训人员培训用书或参考书。

本实训手册得到了各学校领导与相关老师的积极支持和密切配合,在此一并表示衷心的感谢!同时,还要感谢金蝶公司为我们提供的支持与帮助!本实训手册的编写也参阅了有关的文献资料,如《决战商场——金蝶商业沙盘培训教程》等,在此向原作者表示诚挚的谢意!

写书和出书在某种程度上来说也是一种“遗憾”的事情。由于种种缘由,每每在书稿完成之后,总能发现缺憾之处,本书也不例外。我们诚恳希望读者在阅读本书的过程中,指出书中存在的缺点和不足,并提出宝贵的指导意见,这是对我们的最高奖赏和鼓励。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。

作者交流邮箱:liuping661005@126.com,在此谢谢广大读者的厚爱!

编 者

2011.5

目 录

第1章 导入篇	1
1.1 开篇语	1
1.1.1 实训的目的与任务	1
1.1.2 实训方式与时间安排	2
1.1.3 实训要求与组织管理	3
1.2 认识企业经营沙盘模拟	4
1.2.1 “企业经营沙盘模拟”释义	4
1.2.2 模拟企业组织架构	5
1.2.3 金蝶沙盘盘面示意图	8
1.2.4 关于企业的生存与破产	8
1.3 认识所要经营的企业	10
1.3.1 公司发展现状与股东期望	10
1.3.2 企业财务现状描述	10
1.3.3 初始状态设定	11
1.4 模拟企业经营运营规则	13
1.4.1 市场规则表	13
1.4.2 企业运营规则表	17
1.4.3 编制财务报表说明	21
1.5 商业情报	22
1.6 小试牛刀	23
1.6.1 手工沙盘起始年运行	23
1.6.2 企业经营沙盘模拟热身赛	25
1.6.3 热身赛小结	26
1.7 本章小结	26
第2章 规划篇	27
2.1 开篇语	27
2.1.1 关于运行规则	27
2.1.2 关于战略选择	28
2.1.3 关于战略规划	30

2.2	3 种典型策略介绍	31
2.2.1	力压群雄——霸王策略	31
2.2.2	忍辱负重——越王策略	32
2.2.3	见风使舵——渔翁策略	32
2.3	上任后的首要问题	33
2.3.1	角色确认并宣誓就职	33
2.3.2	我们的使命与愿景	34
2.3.3	阅读文章	34
2.4	运筹帷幄：我们的发展战略构想	37
2.4.1	战略需要回答的问题	37
2.4.2	我们的战略构想	38
2.4.3	阅读文章	39
2.5	制订职能战略	42
2.5.1	制订市场竞争策略	42
2.5.2	制订新产品开发计划	43
2.5.3	制订生产计划	44
2.5.4	制订年度采购计划	44
2.5.5	制订财务规划	44
2.5.6	明晰组织架构及内部考核办法	45
2.5.7	阅读文章	45
2.6	形成公司经营战略方案	47
2.6.1	企业战略规划文本格式	47
2.6.2	本企业 6 年发展规划	49
2.6.3	阅读文章	50
2.7	本章小结	51
第 3 章	实战篇	52
3.1	开篇语	52
3.1.1	关于操作记录	52
3.1.2	关于战略执行与修订	52
3.1.3	关于团队协作	53
3.2	开局布阵(模拟经营第一年)	54
3.2.1	企业讲坛 1：如何成为一个真正的 CEO	54
3.2.2	沙盘模拟实战对抗第一年	54
3.2.3	下一年策略调整	56
3.3	苦心经营(模拟经营第二年)	56
3.3.1	企业讲坛 2：如何成为一个真正的 CFO	56

3.3.2	沙盘模拟实战对抗第二年	57
3.3.3	下一年策略调整	59
3.4	度过危机(模拟经营第三年)	59
3.4.1	企业讲坛 3: 如何成为一个真正的营销总监	59
3.4.2	沙盘模拟实战对抗第三年	59
3.4.3	下一年策略调整	61
3.5	曙光初现(模拟经营第四年)	61
3.5.1	企业讲坛 4: 如何成为一个真正的生产总监/技术总监	61
3.5.2	沙盘模拟实战对抗第四年	62
3.5.3	下一年策略调整	64
3.6	激战正酣(模拟经营第五年)	64
3.6.1	企业讲坛 5: 如何成为一个真正的人力资源总监	64
3.6.2	沙盘模拟实战对抗第五年	64
3.6.3	下一年策略调整	66
3.7	群雄争霸(模拟经营第六年)	66
3.7.1	企业讲坛 6: 如何成为一个真正的采购主管	66
3.7.2	沙盘模拟实战对抗第六年	67
3.7.3	下一年策略调整	69
3.8	终极决胜(模拟经营第七年)	69
3.8.1	沙盘模拟实战对抗第七年	69
3.8.2	沙盘模拟实战对抗揭晓(记录结果)	70
3.8.3	如何评价一个企业	71
3.9	本章小结	72
第 4 章	案例篇	73
4.1	开篇语	73
4.2	公司战略案例	73
4.2.1	战略失误导致 IBM 放弃 PC 业务	73
4.2.2	案例讨论	74
4.2.3	深度反思	75
4.3	竞争策略案例	76
4.3.1	家电连锁业: 极度扩张理论与现实的悖论	76
4.3.2	案例讨论	78
4.3.3	深度反思	78
4.4	财务管理案例	79
4.4.1	安通公司的投资决策	79
4.4.2	案例讨论	80

4.4.3 深度反思	80
4.5 人力资源案例	81
4.5.1 “零工资”就业现象	81
4.5.2 案例讨论	81
4.5.3 深度反思	82
4.6 产品开发/生产/采购案例	83
4.6.1 叶萍服装店	83
4.6.2 案例讨论	84
4.6.3 深度反思	84
4.7 本章小结	85
第5章 总结篇	86
5.1 开篇语	86
5.2 经营分析报告	87
5.2.1 什么是企业经营分析报告	87
5.2.2 如何编制企业分析报告	87
5.3 素材积累	88
5.3.1 日常记录	88
5.3.2 对经营规划的再思考	89
5.3.3 改进工作的思路	90
5.4 受训者总结	91
5.4.1 编制本企业经营分析报告(CEO 主持)	91
5.4.2 各角色工作总结	91
5.5 学习交流	92
5.5.1 班级实训交流	92
5.5.2 年级实训交流	92
5.5.3 参加大赛人员心得分享	93
5.5.4 2009 年用友全国总决赛(高职组)冠军案例	94
5.6 本章小结	96
附录 A 操作记录表	97
附录 B 市场预测报告	171
附录 C 2009 年全国大学生创业大赛竞赛平台的商业环境介绍	175
附录 D 2009 年全国大学生创业大赛竞赛平台的数据规则介绍	178
参考文献	182

导 人 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

- (1) 掌握本实训的目的和任务,了解本实训的方式与时间安排。
- (2) 认清沙盘模拟与真实企业之间的关系,熟练掌握竞赛规则。
- (3) 了解各角色的任务和作用,深刻认识所担任角色的作用和任务。
- (4) 了解企业与企业的组织架构,体会团队协作的重要性。
- (5) 按照企业运行流程,认真履行所担负的职责。

1.1 开 篇 语

学习规则是比较枯燥的,但却是必须的。只有懂得规则才能游刃有余。因此,要有以下3点认识:一是要认清是在经营模拟企业这一事实,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,切不可简单地当成游戏,要有“假戏真做”,将其当做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。

1.1.1 实训的目的与任务

- (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。

1.1.2 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 周为例安排,如果需要,可根据实际情况适度压缩。

本实训主要分为 5 个阶段,各阶段建议安排如下。

第一阶段 感性认识阶段(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,主要进行实训动员和介绍第 1 章导入篇的主要内容,使学生掌握竞赛规则和企业运行流程。
- (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 6 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,同时部署下一阶段实训内容。

第二阶段 理性设计阶段(2 天,第一周周四至周五)

- (1) 初步制订公司经营战略,各 CEO 主持(周四上午)。
- (2) 制订职能战略,由各角色进行相应职能战略制订(周四下午,同步进行)。
 - ① 制订市场竞争策略,营销总监(CMO);
 - ② 制订新产品开发计划,技术总监;
 - ③ 制订生产计划,生产总监;
 - ④ 制订财务规划,CFO;
 - ⑤ 明晰组织架构及内部考核办法,人力资源总监(CHO);
 - ⑥ 依据生产计划制订相应采购计划,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5~6个不同类型(侧重不同角色)的典型案例分析,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2~3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。

1.1.3 实训要求与组织管理

1. 实训要求

- (1) 每个学生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。
- (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5~6人为宜,人数少的班级可以分为4~5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。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%。

1.2 认识企业经营沙盘模拟

1.2.1 “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,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,房地产开发商也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,也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,将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,将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 6~7 年)的经营对抗(竞赛),使受训者在分析市场、制订战略、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,对低年级学生起到激发学习兴趣的作用,对高年级学生起到理论联系实际、学以致用目的。

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

业经营者面对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。

链接

课程特色

1. 体验式教学

“阅读的信息,我们能记得10%;听到的信息,我们能记得20%;但所经历的事情,我们能记得80%”,企业经营沙盘模拟实训课程以“现场经历”的方式,让学生在积极参与中感受策略“制订—实施—检验—调整”的完整过程,在愉悦中体验“决策是如何影响结果的”,进而掌握核心管理技能。

2. “角色扮演+案例分析+顾问指导”的教学方式

学生在亲自体验的同时将会得到现场资深教师的顾问式指导,从而更好地理解管理的真谛,掌握各种管理理论和管理工具。

3. 鲜明直观的视觉特点

教学中使用的沙盘教具可以帮助学生更清晰直观地知晓模拟企业的运营状况。

4. 实现自己的“大胆”

将平日学习工作中尚存疑问的决策带到课程中进行印证,并且能够直接看到结果,而在现实的学习工作中,可能在相当长的时间里都没有这样的体验机会。

1.2.2 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:首席执行官、首席运营官、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,如图1-1所示。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 本实训企业参考组织架构图

1. 首席执行官/总经理

CEO负责制订和实施公司总体战略与年度经营计划;建立和健全公司的管理体系与组织结构,从结构、流程、人员、激励4个方面着手优化管理,实现管理的新跨越;主持公司的日常经营管理工作,实现公司经营管理目标和发展目标。现代企业的治理结构分为股东会、董事会和经理班子3个层次。

在ERP企业经营沙盘模拟实训中,省略了股东会和董事会,企业所有的重要决策均