

>>> 用友ERP沙盘模拟实训教材

企业经营沙盘模拟 实训手册 (第2版)

刘 平 主 编
安甜甜 詹艳艳 副主编



清华大学出版社

企业经营沙盘模拟实训手册

(第2版)

刘平 主编

安甜甜 詹艳艳 副主编

姓 名: _____

班 级: _____

学 号: _____

组 别: _____

组 名: _____

角 色: _____

指导教师: _____

实训时间: _____

清华大学出版社

北 京

内 容 简 介

本书从企业经营沙盘模拟实践教学的需求出发,坚持科学性、应用性与先进性的统一,坚持理论与实践相结合,内容共分三篇:第一篇阐述了实训的意义、目的和任务,了解企业现状及运营规则等;第二篇为实训操作指引和分角色操作过程记录;第三篇为实训报告记录及撰写实训报告。

本书具有“精”、“准”、“新”、“活”、“实”等显著特点,即:理论部分力求简洁、精练、好读、易记,便于理解;准确阐明企业经营沙盘模拟的理念和规则,务求使竞赛操作体系全面、完整、准确;及时更新相关内容,编入大量鲜活的案例,使本书实用、系统,利于读者循序渐进地学习,具有很强的实用性。

本书既可作为大学生企业经营沙盘的实训教材,也可作为沙盘培训的学员用书;既适用于电子沙盘,也适用于手工沙盘。

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

企业经营沙盘模拟实训手册 / 刘平 主编. —2 版. —北京:清华大学出版社,2015
ISBN 978-7-302-38737-4

I. ①企… II. ①刘… III. ①计算机应用—企业经营管理—手册 IV. ①F270.7-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 284270 号

责任编辑:刘金喜

封面设计:朱迪

版式设计:妙思品位

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:三河市君旺印务有限公司

装 订 者:三河市新茂装订有限公司

经 销:全国新华书店

开 本:185mm×260mm 印 张:13.75 字 数:334 千字

版 次:2010 年 5 月第 1 版 2015 年 1 月第 2 版 印 次:2015 年 1 月第 1 次印刷

印 数:1~4000

定 价:24.00 元

产品编号:062892-01



序

21 世纪是一个催人奋进的时代，科技飞速发展，知识日益更新。机遇和挑战随时随地都可能出现在每一个人的身边。抓住机遇，寻求发展，迎接挑战，适应变化的制胜法宝就是不断地学习新的知识。

企业经营沙盘模拟是相关研究人员在深入了解企业生产经营过程的基础上，通过三年的时间研究出来的一种生动有趣的教学方式。企业经营沙盘模拟课程是在充分调研了 ERP 培训市场需求的基础上，汲取了国内外咨询公司、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，问世以来以其体验式教学方法获得受训者的广泛认可，其课程摒弃了传统的以理论和案例分析为主的方式，通过一种全新的视觉和感官冲击进行真实的模拟沙盘学习，极大地增强了娱乐性并使枯燥的课程变得生动、有趣。通过近乎真实的商场模拟，充分调动参与者的竞争热情，在培养应用型人才方面，越来越显示出其独特的作用。

第一，企业经营沙盘模拟有助于在实践中指导理论学习。该方法改变了传统的教学方法，解决了学生只能被动接受知识，而无法主动参与的问题，更重要的是培养学生怎样将理论知识与企业实际运作紧密联系的能力和发现问题、分析问题、解决问题、进行科学决策的能力。通过学习 ERP 理论和模拟企业的实际运作，使学生能够理解 ERP 的管理理念和核心管理思想，达到学以致用目的，使学生的知识储备更加牢固、丰富，为以后的工作打下坚实的基础。

第二，企业经营沙盘模拟有助于节约成本。该方法为学生提供了一个平台，学生依据所掌握的理论知识，能够亲身体验如何运用所学创造财富。在成功中收获创造财富的喜悦，在失败中获得深刻的经验教训，这些都将为以后的实际工作提供宝贵的实践经验，避免在实际工作中造成损失。另外，企业经营要有创新意识，及时把握产品的生命周期，要不断有新产品补充市场；企业经营还要有全局战略规划，如果没有好的战略规划，即使企业有很充足的现金流，经营也是混乱的，必须有长远计划并做好准备才能节约各项成本。

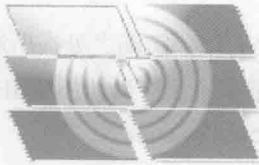
第三，企业经营沙盘模拟有助于培养学生的团队协作精神。当今社会任何工作都需要整体配合才能较好地完成。在模拟实训中需要每一个参与的学生以主人的身份，全身心地投入到所扮演的角色中。不但要解决好自己扮演的角色所承担的职责，还要与其他人协调配合，完成整个模拟任务。通过企业经营沙盘模拟，可以使学生深刻地感受一个企业团队精神的重要性。

本书主编刘平老师以自己深厚的学识及丰富的教学实践经验主编的《企业经营沙盘模拟实训手册》一书必将成为“企业经营沙盘模拟”教学推广与学术建设的重要资料。感谢刘平老师的工作，此书必将为广大学生了解、掌握企业经营沙盘模拟方法提供有效的途径。

当代大学生是时代的主流,必须掌握最先进的科学技术,担当起促进国家经济快速发展的重任。在经济全球化的时代,经济上的竞争无疑十分激烈,但经济发展的最根本目的是为了绝大多数人民的利益,千万不要忘记“以人为本”,离开这一点,发展、赚钱都是不可取的。相信此书一定能在大学生成长、成才的人生道路上起到良好的引导作用。

刘文波 教授

沈阳工学院常务副院长



第二版前言

《企业经营沙盘模拟实训手册》自 2010 年 5 月出版以来,受到众多高等院校、培训机构及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实践教学方法。

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推向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。同时增加了平均年限法折旧表。

(2) 在第二篇增加了编制生产计划和投资计划的内容;在第三篇增加了第五届“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,同时在 3.1 节的受训者日常记录里增加了 6 年分年度小结的表格。

(3) 用最新的大赛规则和近年来典型规则替换了原来的两个附录: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。

(4) 为了进一步节约篇幅,将原书后的阅读材料 1“全面认识战略和战略决策”和阅读材料 2“跑马圈地、以快制胜的误区——极度扩张理论与现实的悖论”与原来网上提供的三篇阅读文章一起以电子版的形式在清华大学出版社网站上提供。原来的两个附录,即 2008 年“用友杯”沙盘大赛辽宁赛区决赛规则和 2009 年第五届“用友杯”全国大学生创业设计暨沙盘模拟经营大赛辽宁赛区决赛规则,也一并移至网上,与五篇阅读文章一起供读者下载阅读。

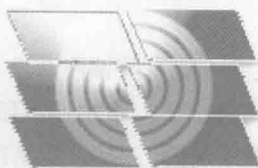
本次修订由沈阳工学院刘平教授担任主编,鞍山师范学院安甜甜老师、沈阳理工大学詹艳艳老师担任副主编,同时吸收了读者的一些宝贵意见和建议。2014 年第十届“用友新道杯”全国大学生沙盘模拟经营大赛(本科组)全国总决赛一等奖指导教师、岭南师范学院陈智松老师提供

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

刘 平

2014年8月



第一版前言

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,房地产开发商在制作小区规划时布局沙盘以利于房屋销售。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,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。如此,不一而足。

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 来实现企业真实经营的模拟,使学生在模拟企业经营中得到启发、锻炼和提高。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着一定的角色,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、采购总监、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,对低年级学生起到激发学习兴趣的作用,使高年级学生达到学以致用目的。

企业经营沙盘模拟实训课程具有科学、简洁、实用、趣味等显著特点,并以体验式教学方式成为继传统式教学和案例式教学之后深受学生欢迎的又一典型实用的教学方法。该实训课程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。其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,使受训者在参与、体验中完成从知识到技能的一次转化,在操盘后的总结交流中再完成从实践到理论的二次升华。

为此,在我校购买的用友 ERP 沙盘模拟系统及所提供材料的基础上,参考了王新玲、柯明、耿锡润编著的《ERP 沙盘模拟学习指导书》和王新玲、杨宝刚、柯明编著的《ERP 沙盘模拟高级指导教程》等相关书籍,并结合了我们多轮指导学生实训的实际情况编著了《用友 ERP 企业经营沙盘模拟实训手册》。该书正式出版以来,受到国内包括香港许多大学和培训机构的

广泛重视和采用。作者感到欣慰之余,也有些诚惶诚恐。

在用友教育培训部门的支持和鼓励下,本实训手册是在参考了我们针对手工沙盘编写的《用友ERP企业经营沙盘模拟实训手册(第二版)》的基础上,结合我们多轮指导学生参与“用友杯”全国大学生创业设计暨沙盘模拟经营大赛的体会,依托用友在手工沙盘后推出的电子沙盘(全称“用友创业者企业模拟经营系统”),同时兼顾手工沙盘,并依最新大赛规则对手工沙盘的规则和表格进行必要的修订而编写成的,供学生在实训中使用并留存。

相对之前版本,本书的变化主要表现在:1)增加了电子沙盘操作的内容;2)依据最新大赛规则,对部分理论和规则的描述进行了必要的修订、充实和完善;3)增加了大量的实训和大赛中的案例,并增加了2008年和2009年大赛规则两个附件;4)依据新规则对各相关表格进行了重新设计和必要的调整;5)新增加了6份市场预测报告,使市场预测由原先的1份增至7份。

目前,关于ERP企业经营沙盘模拟学习指导的书是有一些,但绝大多数比较适合教师使用,专为学生所用的书还鲜有所见。作者认为,教师用书与学生用书的主要区别在于:教师用书理论部分需要比较全面和深入的论述,以利于教师能够真正掌握其精华与实质,便于在实践中指导学生,而操作表格的部分相对比较简洁;学生用书正好相反,理论和规则的部分力求简洁,只要够用就行,多了学生反而不会去看,而操作表格的部分则具体丰富,每个角色都有与实际相结合的专业表格,便于学生填写记录。

本实训手册分为如下三大部分:

第一篇导入篇,是在指导教师的讲解下,认识什么是ERP企业经营沙盘模拟,了解所要接手经营的企业现状,在老师的指导下进行沙盘盘面的初始设定,掌握模拟竞赛的市场规则和企业运营规则,并在指导教师的带领下进行初始年的运行和电子沙盘的操作,以掌握企业运营流程。在进行初始年运行时,各角色可翻到操作篇的相关部分跟随操作。

第二篇操作篇,是为受训者6年的经营竞赛而准备的,分为CEO、COO、CFO、营销总监、生产总监、采购总监和人力资源总监等部分,供不同角色的受训者使用。在受训者开始第一年的运行前,一定要认真阅读第二篇的开篇语,这对有效运营非常重要。

第三篇总结篇,主要是为受训者总结交流而准备,以达到最大提升的目的。本篇分为日常记录、受训者总结、经营竞赛交流、指导教师点评与分析及阅读文章等部分。为了引发受训者的思考,提升总结交流的水平 and 效果,本篇特编进5篇阅读文章,其中2篇直接印在本书中,其余3篇以电子版形式在网上免费提供,分别从正确认识战略与战略决策,如何思考一个成长型公司的战略决策,企业发展快与慢的辩证关系,多元化的误区和重视制定战略的方法论等角度阐述了公司战略选择、经营方略与竞争策略等问题,供参训者总结提高时参考。

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”。在第一篇导入篇的“1.0 开篇语”和“1.1 认识企业经营沙盘模拟”中阐述了本实训的意义、目的和任务;第二篇为实训操作指引和分角色操作过程记录;第三篇为实训报告记录及为撰写实训报告作指引。以第一篇为主,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,由刘平教授起草大纲并担任主编,李坚、刘兆军、蔡永鸿担任副主编。李坚参与了第一篇1.3、1.4、1.7和第三篇3.0~3.6的编写;刘兆军参

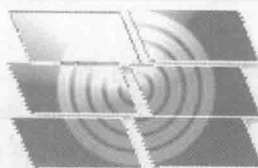
与第一篇 1.0~1.2 和第二篇 2.3~2.7 的编写；蔡永鸿参与了第一篇 1.5、1.6 和第二篇 2.3~2.7 的编写；盛明辉参与了第二篇 2.0~2.2 的编写并提供了 3.7 的文章。最后，由刘平教授通读全书，并做了适当修改。

本实训手册的编写得到了学校领导与各位老师的积极支持和密切配合，刘文波教授特为此书作序，在此一并表示衷心的感谢！同时，还要感谢用友公司，特别是王新玲女士对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及用友公司提供的原始表格，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，总能发现有缺憾之处，本书也不例外。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，这是对编者的最高奖赏和鼓励。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。编者邮箱为 liuping661005@126.com，在此谢谢广大读者的厚爱！

服务邮箱：wkservice@vip.163.com。

刘 平



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。

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)。

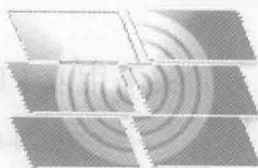
在高等教育出版社、机械工业出版社、电子工业出版社、清华大学出版社等国家一级出版社以第一作者出版《自动识别技术概论》、《中教景程模拟企业经营(沙盘对抗)实训手册》、《金蝶企业经营沙盘模拟实训手册》等 10 余部著作和教材,其中《创业攻略:成功创业之路》于 2010 年获辽宁省学术成果奖著作类二等奖、《保险学概论》于 2011 年获辽宁省人力资源和社会保障科学研究成果二等奖、《创业学:理论与实践(第二版)》于 2012 年入选辽宁省“十二五”普通高等教育本科省级规划教材并被推荐参评国家级“十二五”规划教材,省级精品课教

材《企业战略管理》于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。



读者感言

感 受

(052023-10 宋爽)

这次是我们专业第二次进行企业经营沙盘模拟实训。与上次不同的是，我们多了一本学生用的实训手册。

有了实训手册，我们更详尽地了解了沙盘实训的规则，每个人都知道了市场的需求、产品的价格、生产线的利用等情况。这样，大家就能更好地参与到实训中，并从中获得更多的知识。

在手册中，每个职位都有详细的介绍，大家会明了自己的职责，并且每个职务需要填写的表也都罗列了出来。这样，不仅能更好地各司其职、高效地完成自己的任务，还能系统地了解企业的运行流程。

在前两篇的介绍中，我们学会了很多技巧。例如，打广告费怎样打不会损失；接订单时怎样避免让竞争对手多接；转产时转哪种生产线损失最少等。很多战略战术会让我们更加全面地分析实训的状况，从而学到更多的知识与经验。

有了这本实训手册，我们会了解沙盘的真谛，更深刻地了解企业经营模式，并从中获得实践性的专业知识。

拥有沙盘模拟实训手册的好处

(052023-06 刘艳)

持续两天的 ERP 沙盘模拟实训结束了。这已经是我们第二次接触 ERP 沙盘模拟了，真有意犹未尽的感觉，真希望能再次参加 ERP 沙盘实训。这次的实训使我明白了许多有关 ERP 沙盘模拟的知识，这要感谢老师的细心指导及大家的积极参与与配合，我还要感谢的是一直帮助我们的《企业经营沙盘模拟实训手册》，它使我们对 ERP 沙盘有了更深的了解。第一次沙盘实训后我们对它的了解还很模糊，特别是对规则、流程的了解不是很详尽。正如书中所说，只有懂得规则，才能游刃有余。手册中还详细介绍了每个角色的任务，使我们在实训前能做些相关准备，明白自己所扮演角色在企业中的重要性及作用。其实，它的好处很多，在此就不详细说明了，但对于我这样对沙盘极其感兴趣的人来说，它更具有纪念意义。因为以后再见到它时会勾起我的很多回忆，也能让我想起很多经验与教训，想起自己大学期间对企业经营的渴望。总之，我会珍藏《企业经营沙盘模拟实训手册》。在此，我还要感谢辛苦的老师，更希望以后有更多的机会接触 ERP 沙盘。

关于用友 ERP 实训手册

(052024-04 朱振)

实习 ERP 两次，收获很多，感受也不同。作为工商管理专业的学生，我深知 ERP 运作对我们将来工作的重要性。

第一次实习，仓促上阵，什么也不懂，规则也不是很清晰，头脑里也乱得很，在还没回过神时，实习结束了。我留下了很多遗憾。

第二次实习，我感受到很大的变化，我已经知道了规则。在实训手册上，我可以知道具体流程，甚至是财务预算及资产计算。两次同为 CEO 的我，在上一次实习中，对财务一职，完全陌生，直至结束。所幸，这次有实训手册，我可以很清楚财务方面的各项活动，弥补了上次实习的一大遗憾。再次，就是手册中对规则的详尽阐述，使我对 ERP 沙盘有了全新的认识与理解，并可以在正式实习之前，认真阅读，积极思考，做好充分的准备工作。

通过实训手册，我此次实习更加充实与积极，收获颇丰。

使用沙盘实训手册的感受

(052023-08 闫杰)

我们已接受了为期两天的 ERP 沙盘实训，在这次实训中，我懂得了什么是失败，什么是进步。关于进步是这一次经历带给我的，还有一个小助手——《企业经营沙盘模拟实训手册》。

在上一次实训时，由于没有一个正式的文本规则，我们对整个流程都不是很清楚，只是知道一个“大概怎样怎样”，很不专业，致使感觉整个过程就像是“过家家”，不仅对自己的角色了解不透，对他人的角色更是模糊。在这次实训前，我认真学习了实训手册中的相关内容，明确了实训目的、内容和相关要求，确保了实训效果。

虽然，实训结果在排名上我们组是最后，可我相信，我们得到了很多很多。从失败中，我们看到了什么是竞争，什么是生存，什么是超越自己。整个过程通过对手册的学习，我清楚地知道了每走一步的含义，对整个流程有了一个清晰的认识，这使我享受着整个过程。

失败算什么，我不认为我们是失败的，在失败中站起来的人才是真正的强者。

企业经营沙盘模拟实训手册的好处

(052022-10 何露丝)

第二次玩沙盘和第一次不同的是，我们多了一本《企业经营沙盘模拟实训手册》，有了明确的规范和准则，自然好处是非常大的。在此，我谈谈自己的看法。

既然是模拟竞赛，就一定要有竞赛规则，而这本手册最大的用途就是将规则更明确、更细致地描述出来，指导竞赛顺利进行。虽玩过一次，但我们不敢保证所有规则都能掌握在心，倒背如流，比如说生产线的开发需要多久、多少资金及残值，每条生产线的转产期和转产费用，

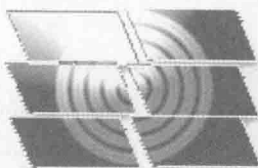
诸如此类的事我们未必能够熟记在心，达到张口就来的程度。翻翻手册，一目了然，有利于资金预算和整个企业的战略制定。另外，对于容易模糊和出错的细节，以及容易作弊之处更需要规则作规范，从而使竞赛更加公平、公正、公开，达到教学目的。

人手一本手册，有效避免了“事不关己，高高挂起”现象的发生。企业经营沙盘实训实际上是一个团队合作的项目，需要沟通与合作，即需要每个人在熟知自己职责的基础上还要更多地了解组内其他角色职责的相关事务，特别对于 CEO 来说，熟知每个职务分工的内容，如财务总监记账项目等，更有利于总体战略的制定。

此外，每个职务都需要填写分内职务的相关表格，使每一个程序更加规范化，提高操作速度和效率，使每一项工作都有计划性，也加深了我们对《企业战略管理》课程的理解，真正把理论与实践相结合。

手册上增加的人力资源总监的角色很有必要，有利于监控组内每个成员的态度和绩效。同时，对团队名称、企业目标、使命、愿景填写的硬性要求更有利于增强临时团队的凝聚力与目标性，达到实训效果。

总而言之，实训手册堪称沙盘操作的必备品！



目 录

第一篇 导入篇	1
1.0 开篇语	2
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	3
1.1.1 企业经营沙盘模拟释义	3
1.1.2 模拟企业组织架构	4
1.1.3 手工沙盘盘面与主要角色的盘面定位	7
1.1.4 用友电子沙盘简介及与手工沙盘的关系	7
1.1.5 关于企业的生存与破产	10
1.2 认识你所要经营的企业	11
1.2.1 公司发展现状与股东期望	11
1.2.2 企业财务现状描述	11
1.2.3 初始状态设定	12
1.3 模拟企业运营规则	14
1.3.1 市场划分与市场准入	14
1.3.2 销售会议与订单争取	15
1.3.3 厂房的购买、租赁与出售	18
1.3.4 生产线的购买、转产与维护、出售	18
1.3.5 产品的生产与原材料的采购	20
1.3.6 产品研发	20
1.3.7 市场开发和 ISO 认证	21
1.3.8 融资贷款与资金贴现	22
1.3.9 紧急采购	22
1.3.10 综合费用与折旧、税金、利息	23
1.4 手工沙盘起始年运行	23
1.5 电子沙盘操作指南	26
1.5.1 登录系统	26
1.5.2 流程运行任务	27

1.5.3	特殊运行任务	37
1.5.4	重要参数	41
1.6	操作提示	41
1.6.1	市场规则简表	41
1.6.2	企业运营规则简表	43
1.6.3	编制财务报表说明	46
1.7	市场预测报告	48
1.7.1	六组竞赛市场预测	48
1.7.2	七组竞赛市场预测	51
1.7.3	八组竞赛市场预测	53
1.7.4	九组竞赛市场预测	54
1.7.5	十组竞赛市场预测	56
1.7.6	十一组竞赛市场预测	58
1.7.7	十二组竞赛市场预测	60
第二篇	操作篇	62
2.0	开篇语	63
2.0.1	关于运行规则	63
2.0.2	关于战略选择	63
2.0.3	关于团队协作	68
2.1	上任后的首要问题	68
2.1.1	我们的发展战略: CEO 带领管理团队共同决定	68
2.1.2	角色确认并宣誓就职	70
2.2	三种典型策略介绍	71
2.2.1	力压群雄——霸王策略	71
2.2.2	忍辱负重——越王策略	72
2.2.3	见风使舵——渔翁策略	72
2.3	企业经营过程控制/监督表	74
2.4	企业经营过程记录表(一)	82
2.5	企业经营过程记录表(二)	111
2.6	企业经营过程记录表(三)	120
2.7	企业经营过程记录表(四)	130
2.8	人力资源总监附加用表	140
第三篇	总结篇	142
3.0	开篇语	143
3.1	受训者日常记录	143
3.2	对经营规划的再思考	149