**ERP沙盘模拟的总结及经验分析**

摘要：ERP沙盘模拟对抗训练不同于传统的课堂灌输授课方式，是通过直观的企业经营沙盘，来模拟企业运行状况。ERP教学沙盘的模拟体系，是让学生置身于模拟现实的复杂环境之中，模拟企业的经营管理工作，并突出重点。在大学中，学习知识固然重要，更重要的是培养学生发现问题、思考问题、解决问题的方法和能力，培养和锻炼学生充分沟通、团结协作、果断决策、及时应变的意识和能力。因此，我们在这里分析学生在ERP沙盘模拟中可以得到的锻炼和提高，以及就一些典型的错误进行归纳和分析总结，找出原因，并提出完善E R P沙盘对抗赛的组织程序，强化学生商业意识的对策建议。

关键词：E R P沙盘模拟；管理；能力；协作；失误；改进

**一、ERP沙盘模拟概述**

 ERP是英文Enterprise Resource Planning的缩写，中文意思是企业资源规划。它是一个以管理会计为核心的信息系统，识别和规划企业资源，从而获取客户订单，完成加工和交付，最后得到客户付款。ERP沙盘又名企业经营实战演练，该课程起源于瑞典，并于1978年推出后即迅速风靡全球。ERP沙盘，是企业资源规划沙盘的简称，也就是利用实物沙盘直观、形象地展示企业的内部资源和外部资源。通过ERP沙盘可以展示企业的主要物质资源，包括厂房、设备、仓库、订单、合同等各种内部资源；还可以展示包括企业上下游的供应商、客户和其他合作组织，甚至为企业提供各种服务的政府管理部门和社会服务部门等外部资源。

 ERP沙盘模拟对抗训练是集知识性、趣味性、对抗性于一体的企业管理技能训练课程。在教学过程中，将学生按专业分成6—8组，每组5—6人，模拟企业经营6—8年。小组的每位成员分别担任CEO、财务总监、营销总监、生产运营总监、采购总监、信息总监等职务。每个团队经营一个拥有一定资产，一定市场需求、一定融资渠道的虚拟公司，连续从事8个会计季度的经营活动，体会企业从小到大的过程。

 总之，通过直观的企业沙盘，模拟企业实际运行状况，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，让学生在游戏般的训练中体验完整的企业经营过程，感受企业发展的艰辛历程，感悟正确的经营思路和管理理念。

**二、ERP沙盘模拟对学生综合能力的培养**

ERP沙盘模拟实训从以下几个方面做到了这些：

一、ERP沙盘模拟对大学生意识、方法和能力的培养和锻炼。意识、方法和能力是大学培养合格大学生的重要任务。ERP沙盘模拟实训课程注重意识、方法和能力的培养，是从注重学生发现问题、分析问题入手，以最终解决问题的能力的培养为目标，充分考虑了学生在学习过程中的复杂性，对学生综合能力的提高大有裨益。首先，ERP沙盘模拟实训锻炼了学生发现问题的能力。在模拟实训中，学生们会遇到企业经营中经常出现的各种典型问题。他们必须一起去寻找市场机会，分析规律，制定策略，实施全面管理；他们能在各种决策成功与失败的体验之中，重温学习的各门功课，如基础会计、经济学、金融基础知识、财务管理等；他们能在模拟企业的运营过程之中，去发现问题，去思考解决问题的方法，去体验在解决问题过程中的各种酸甜苦辣；他们还能在每个模拟企业财务年度结束之后，去对比模拟运营中的得失，去总结企业运营中的经验和教训，去体会各企业的经营发展战略，去思考模拟企业未来的突破方向。在各小组讨论企业的现状和企业的经营发展战略时，有许多问题就摆在他们的面前。比如，在每一教学年度开始之前，团队要讨论企业当年的营销计划、市场计划、生产计划，要做出企业的年度财务计划。其次，ERP沙盘模拟实训锻炼了学生们分析问题和解决问题的能力。ERP沙盘模拟对学生分析问题与解决问题能力的锻炼也有独到之处。该实训就像日常生活一样，总是会有意料之中的问题和意料之外的问题，因为该实习不是孤立的、静止的实习，而是动态的、互动的。一个模拟企业战略目标的成功实现不仅仅取决于自身的行动，还受其他模拟企业行动的影响。正是这些互动的操作，为学生们提供了分析问题与解决问题的机会，也使学生们把学到的理论运用到实践中来，为分析问题、解决问题提供知识前提。更好的措施可能是在每个实习教学年度结束之后，让各组的学生自由发言，或找出各个小组具有共性的问题，让各个小组的学生进行讨论，让学生去体会、去感受、去揣摩分析问题与解决问题的方法，去锻炼分析问题、解决问题的能力。

二、ERP沙盘模拟实训磨炼了学生坚忍不拔的意志品质。不畏惧困难，勇于坚持，敢于同困难作斗争，是一个人成功的前提。教育家叶圣陶先生说“：教育就是习惯的养成。”一个人未来的命运如何，就看他今天是否养成了好的习惯，是否拥有百折不挠，坚持到底，不怕吃苦，在困难面前永不低头的意志品质。ERP沙盘模拟实训也能对学生的意志品质进行很好的磨炼。该实训课程不同于一般的以理论和案例为主的管理课程，而是一种体验式的互动学习。在这种互动的学习过程中，到处都充满了荆棘，企业每前进一步，都需要学生们付出辛劳的汗水。

三、ERP模拟实训使学生深刻体验到团队协作与充分沟通的重要性。对学生树立团队协作意识、充分沟通意识具有很好的启迪作用。一个优秀的企业要拥有顽强的生命力和战斗力，就必须是一个能充分沟通、相互协作、相互支持的团队，能发扬团队精神。

**三、典型失误盘点分析**

在沙盘模拟的过程中，也出现了很多的问题，导致某些小组经营不善或者企业资金流断链濒临破产，这里我们将典型的食物进行盘点分析，以希望在以后的ERP实践教学中能够吸取这些教训

一、各模拟企业的职责分工不明确，部门之间缺乏必要沟通衔接。在正式对抗赛之前，指导教师一般会讲解各职能部门的职责，但是部分学生在实际对抗中，并没有很好地履行其职责，出现各职能部门虚职、CE O满盘抓的局面。其中，最典型的就是生产总管对企业的产能不清楚，销售主管在没有确切的产量信息下，进行大量的广告投入，盲目选单。结果，接单后却发现企业的生产能力无法满足定单需要，进而导致不必要的合同违约。

二、缺乏必要的商业间谍意识。在对抗赛中，学生的商业间谍意识极其淡薄。典型的表现是学生极少到各对抗组进行商业情况调查，比如调查竞争对手的产能、现金量现状，产品及其市场开发情况等。这就导致了各对抗组的竞争集中在某一特定市场、特定产品，而其他市场的产品需求无法得到满足，竞争效率低下。

三、广告费投入随意。从某种程度讲，广告费投入是否合理决定了项目的发展前景。在模拟对抗赛中，部分学生对广告费的投入缺乏清晰认识，缺乏对广告费投入的成本效益分析。主要原因在于：1）各企业盲目追求本地市场的老大地位，投入广告时缺乏必须的投入产出分析；2）模拟企业对各市场的产品质量需要分析欠缺，导致企业的ISO 9000、ISO 14000等投入收效甚微；3）缺乏对竞争企业的了解，使得各模拟企业集中于对某一市场产品的厮杀之中。

四、缺乏基本的现金预算，产生不必要的融资费用。在模拟对抗赛中，主要通过四种方式筹集资金，即长贷、短贷、贴现及高利贷。从这些资金筹集方式看，其资金成本相差悬殊。但是，学生在对抗赛中并没有很好地根据不同的融资方式，以及企业资金的需要来统筹安排企业资金。突出表现是学生缺乏基本的现金预算，在面临现金断流时不得不采用应收账款贴现的方式融通资金，以至产生了不必要的高额融资费用。以短贷和贴现为例。一般而言，短贷年利率为5%，即其资金成本是5%；而贴现一般是1：7贴现，即每七个应收账款交付一个贴现费用，因此，其资金成本是1/6（16.67%）。显然，贴现的资金成本远远高于短期贷款成本。因此，一旦企业拿下定单，就应编制该年度各季度的现金预算表，在企业达到短期贷款情况下，优先选择短期贷款，而不是面临资金困难时，采取贴现的方式；第五、墨守陈规，机械照搬以往经验，导致最终的失败。在本次比赛中的亚军团队，没有细读手工沙盘的模拟规则，直接照搬了电子沙盘模拟对抗赛的经验，在企业现金极其匮乏情况下，投入3.1亿的高额广告费。结果使得企业正常的经营活动缺乏必要的资金支持。企业缺失资金购买生产线以提高产能来完成争取到的定单，以致于违约，高额的广告费投入最终收益甚

微。此外，很多学生机械照搬别人成功的经验，缺乏对竞争对手的动态认识。

**四、失败的原因分析**

出现上述问题是源自多方面的，可能的原因有：

一，从学生角度来看，专业理论知识和实践经验不足是产生失误的最主要原因。E R P沙盘模拟对抗需要学生综合掌握财务会计、财务管理、市场营销、企业运营等各种专业知识，对学生的综合能力要求很高。但是，很多参赛的学生并没有接受系统的专业知识传授，非经济类专业的学生尤其如此。此外，鉴于新疆经济发展滞后，学生缺乏必要的商业实践锻炼，使得学生们实践经验匮乏。

二，从组织形式来看，存在着时间紧张等问题。每一轮沙对抗赛为时两天，其中还得花费半天时间用于规则培训、讲解以及起始年的历练，剩余的时间必须完成六年的模拟经营。因此，模拟时间非常紧张；

三，从教师指导的角度来看，教师综合知识的欠缺同样制约着培训效果。

**五、ERP沙盘教学的改进对策及建议**

鉴于上述原因，为进一步推进E R P的开展，使之真正成为学生的第二课堂，笔者认为可从以下方面着手：

一，适当完善E R P的组织形式。为缓解E R P模拟实习中指导教师紧张的问题，笔者认为可以适当完善E R P的组织形式。即在组织E R P之前，集中组织学生进行相关知识和模拟操作规则培训，待集中授课完毕，再分组进行模拟。这样一方面可节约师资力量，另一方面也可缓解实际模拟过程中的时间紧张问题。

二，强化学生商业意识，提高财务预算能力。针对学生在会计、财务、营销等专业知识方面缺乏的问题。我们一方面要加大宣传力度，提倡学生应该具备基本的经济管理知识，另一方面，在给学生的集中培训中，有针对性地传授现金预算、广告费投放以及产量预测等相关知识，强调注意事项；

三，模拟过程中，为进一步提高学生的经营管理能力，指导教师应在每年业务结束后针对学生该年的经营状况进行适当点评（建议前两年进行，后面则由学生自主经营），尤其是针对学生出现的典型失误，以加深学生对其经营实务的认识。

因此， ERP沙盘模拟实训中对采购控制、资金控制、销售控制等方面有控制缺失；对会计基本技能训练不足，建议在实训中增加对会计基本技能的训练；审计缺位，建议增加审计岗位，定期对模拟企业进行审计；各小组的业绩评价还有待完善等。

**六、ERP沙盘模拟课程学习心得**

 ERP沙盘模拟课程学习实例在实训过程中，我们将企业运营需要遵守的各项规定分为六个方阐述：1、厂房购买、出售与租赁；2、生产线购买、转产与维修、出售；3、市场开发和销售网点建设；4、产品生产、原料采购；5、产品研发与国际认证体系；6、融资贷款与贴现。参赛队员被分成5个小组，每个小组的成员将分别担任公司中的CEO、CFO、市场总监、销售总监、生产总监等重要职位，连续从事8个季的经营活动。在面对来自其他模拟企业的激烈竞争中，队员们从整体出发，认真仔细地分析市场和经营中的各种问题，涉及产品研、生产排程、市场与销售、财务、团队沟通与建设等多个方面，寻找可的机遇，并迅速做出正确的战略决策。 没有完美的个人，却有优秀的个人，拥有优秀的个人的团队才有可能成为卓越的团队。一个优秀的企业要拥有顽强的生命力和战斗力，就必须要拥有一个能相互协作、相互支持的团队，能发扬团队精神。ERP沙盘模拟实训带给我们的不仅仅是一次专业知识的演习，它蕴涵更多的是作为团队中的一员，应该如何发挥自己的所长而为团体服务的理念。这样的启示，让我受益匪浅。ERP沙盘模拟实训让我们能在现实中展现自己的优点，表露不足，它最大的特点就是在于实战。让我们大学生真正感受到自己知识的匮乏，更让我们感受企业、经营企业、融合于企业之中。让我们更加明确了，社会在时时刻刻关注着我们，在等待着我们。我相信此次ERP沙盘模拟实训将会是我即将走向社会最好的一个路标。ERP沙盘模拟实训更多地教我们如何去做企业资源的计划，更多的是想大家做好本企业的资源规划和团队管理，这样才能对基础课进行反思与回顾，让我们从曾经或将要学的知识中受益，使我们真正成为知识的使用者和受益者。

 综上所述，ERP沙盘模拟实训是一种体验式的学习方式，它有别于传统的教学。在这种教学模式中，很多问题是由学生们去发现、去思考、去解决的。学生们既要认真研读规则，充分理解规则，合理利用规则，又要把所学的各科知识如基础会计、财务会计、财务管理、经济学、金融、管理学等综合在一起，去为他们所制定的企业发展规划服务。ERP沙盘模拟实训对学生良好意识的培养，对学生综合能力的锻炼与提高有着积极的意义