

项目管理的沙盘模拟实训总结(汇总8篇)

通过知识点总结，我们可以将知识点应用到实际问题中，提升解决问题的能力与创新思维。以下是一些经典的军训总结范文，希望能够给大家提供一些写作思路和参考。

项目管理的沙盘模拟实训总结篇一

之前其实我们早就有沙盘模拟的书了，只是那么厚厚的一叠貌似看不很懂，索性也就没怎么理它，直到星期一上午听老师一讲才迷迷糊糊的入了门，一开始挺害怕接受营销总结这一位置的，但是一想到自己还算灵泛也就欣然接受了。

上午照着ppt摆盘都成问题，刚开始接触确实也搞不清楚，下午模拟运行的那一年，由于心思没有真正静下来，大家也就都稀里糊涂的。不过我们都事先说好，无论在沙盘当中出现什么争执，都要静下心来，心平气和的一起来完成沙盘的几年运营时间。

模拟运行的第一年，大家其实都不怎么知道去确定自家企业有多大的生产能力，所以导致投广告拿单也是一顿胡来，在还没算清楚有多少流动资金投广告的时候，我们组就大胆的拿出了1400万的广告费用，足足比其他组高出了将近600万的样子，也就意味着浪费了这么多，就是没有分析好市场，没有计算好自身的生产能力所造成的结果。不错，由于高额的广告确实也拿到了好的订单，但是要开发新的生产线，要购买原材料，要开发新的市场，这一系列下来，流动资金维持得好辛苦。所以模拟运营的这一年运行下来好困难，最后记得没有运行完，就差不多破产了，不过幸好是练习的那一年。

俗话说，吃一堑长一智，星期二正式考试的第一年运营，我们通过前天晚上回去自己去摸索沙盘各职位职能以及沙盘的一些规则，第二天我们计算生产能力也好，分析市场也好，

都小心翼翼，一步一趋，毫不含糊。正式考试，我们六人的职位还是没有变动，在ceo的总指挥下，我们井然有序的进行着沙盘运营节奏。我们步骤很明确，第一步，由各部门将各方位一年所需要资金全部统计出来，汇总到财务总监，还有加上下年第一季度生产何种产品以及生产该产品所需费用全部统计出来，剩余的流动资金可以慎重的投广告，就营销总监我负责的是市场开发、生产以及产品资格认证这一方面的费用，挺容易计算的，不过也得慎重。虽然每年我们运行的速度不是很快，但是我们力求不出差错，运行得很稳，看着旁边其他组为了某一个数据吵得喋喋不休的时候，我们都会心平气和的去规划下一步该怎么进行。

第一年运行下来，我们组的所有者权益虽然排名最末，只有27左右，但是我们心中都很数，因为我们已经提前做了投资，我们开发了新的生产线，开发了新的市场，提前扩充了企业的生产能力，为以后企业运营，更加具有生产实力做保障。

接下来大家都齐心协力，当然我在分析市场和投放广告这一方面更加成熟了，只要各部门预算无误，财务总监拨给我的广告费用投放基本无误，每年运行下来，基本实现“零库存”，有的时候也会作为间谍的身份出去外访，看到能够实现零库存的组别很少，所以我们的流动资金比较多。其实我们运行当中还存在着一些不足之处，就是开头的三年挪用了应收账款，后来因为要贴息，所以让所有者权益整体上下降了，当然也是我们大家的失误，幸亏财务总监的细致认真，不厌其烦，将账目全部更改过来，很值得敬佩。

在出错的同时，我们懂得及时更改，在沉不下心来的时候，我们学会不打扰组员的思维，静静聆听，直到自己能够很清晰的去分析整个运行。

当然在ceo的总带领下，我们大家都各归其位，有条不紊的运行着，在营销这一块，在选择订单的时候，也有讲究，要分

析该产品价格化不划算，还要考虑资金回笼等各方面问题。总体下来，除了第三年iso9000忘了投广告费用之外，其他的广告投放都做得比较到位，不盲目的去追随人家认定的市场，我们没有去争市场老大，但是我们做得很稳，我们首先考虑我们不能留有库存商品，在保证价格划算的情况下，尽量不出现库存。在第一年和第二年运行时，如果能把手工生产线及时变卖或处理掉，我们的生产能力将更强大，当然利润与收益也是成正比的。

在短短的三天沙盘模拟实训里，确实挺辛苦也挺累，但是让我们学到了好多好多，包括个人各方面思维的考验，一个团队的协作能力，包括分析企业内外形势等各方面。

首先ceo周玉龙同志确实做到了全揽大局的作用，在运营出现故障的时候，他总会不骄不躁的让我们重新开始，或者重新规划我们的运营方向，他除了和财务总监邓金兰核对账目之外，还负责了其他各部门的一些安排事项，真正起到了引领f组前进的作用。

作为营销总监的我，在广告投放以及市场开发，资格认证这一块做到了有的放矢，但是其中由于本人的疏忽，没有在第三年的时候给iso9000投放广告费用，在这一点上面很是抱歉，从这一个小事中，让我懂得千万不要忽视小细节。在财务预算不出现差错的情况下，每年的广告投放还是挺顺利的。在选择市场上面，由间谍收集的其他各组广告投放市场情况，再来分析我组的市场选择情况，最后第六年的广告投放更是以100万的资金，拿回了不错的订单，保证了20几个p3产品以及十几个p2产品都能够顺利售出，这在一定程度上反映了我们组规划的完善性，其中多少不足的地方，相信如果还有下一次，一定能够做的更好。最后就我们组取得的成绩，我并不是感到很意外，相反我觉得我们这个临时组合极富战斗力。

财务总监凭借她的耐心与细心以及不骄不躁的性格，把我们

组的报表顺利完成，很值得敬佩。生产总监和供应总监都能回归自己的本职工作当中，真正起到了企业运营所需要的人员。我们组的间谍确实也起到了偷窥他组情报的作用，包括他组的生产能力，市场开发，以及广告投放等各方面的消息，也是我们组不错的一员。

最后总的感受就是，一个企业在运营起初，在了解到企业本身的生产能力之后，要懂得也要舍得投资，要懂得如何化冒险为盈利，当然投资不是盲目的，而是做好资金预算，市场分析以及各方面的规划之后，做一个总的投资目标才行。虽然可能真实的企业运营起来没这么简单，但是最起码我们懂得运营一个企业的基本流程，沙盘模拟实践虽然很累，但很值得回味。运营一个企业是如此，当然规划我们自己的人生亦如此，在充实自己之后，再做大的投资，大的冒险才会有辉煌的人生。

erp沙盘模拟实训总结企业沙盘模拟实训总结

项目管理的沙盘模拟实训总结篇二

09-10学年第2学期专业年级实训目的□erp实习是在模拟企业经营运作对抗课程是一种全新的体验式学习，课程将复杂、抽象的经营管理理论以最直观的方式让学生体验、学习，在此课程中教师的角色更倾向于顾问讲解和引导，帮助学生系统整理已掌握的知识，切身体会企业经营管理的本质，使学生们对所学的管理课程理解更透，记忆更深。目的旨在通过此次实习，帮助学生剥开经营理念的复杂外衣，直探经营本质；把复杂、抽象的经营管理理论以最直观的方式呈现；以切实的方式帮助广大同学体会深奥的商业思想，看到并触摸到企业运作的方式。

实训基本内容（或环节）：将全班分成由7~8人组成的6家模拟企业，队员分别扮演总经理、生产、营销、财务、采购等

部门经理。队员在1周内通过沙盘推演，要经营运作6年，需要队员根据现代企业管理知识对该企业每季度的经营和未来市场环境的变化，成员们必须做出众多的决策，例如新产品的开发、生产设施的改造、新市场中销售潜能的开发等等将企业向前推进、发展。并与同一市场的其他5家企业竞争。实习内容涉及企业的发展战略、生产、研发、营销、投资及财务等方方面面，同时还穿插着金融、贸易、会计、投资、谈判、公共关系等许多重要的实物性学科，最大限度地模拟一个公司在市场经济条件下真实运作状况。实训成果：按时完成规定实训内容。

实训的收获和感受（至少500字）通过本次的实训我对erp企业资源计划系统有了一个更深刻的认识和了解。我体验了一个制造型企业管理者的工作本职，对于企业运营环节更加了解，对实际工作起到了引导作用。我深刻的体会到生产制造企业的运作流程。营销，生产，采购，财务，环环相扣，息息相关。任何一步都不能出差错。熟悉了各个模块的过程。生产部分的计划根据市场订单，与生产能力相平衡，主要还是搞有限生产能力平衡。主生产计划排定后进行物料需求计划的计算，接着采购原料。还要时刻计算资金的流动。从这整个过程中我汲取了很多经验，我将会继续认真的学习，以使自己以后能够在真正的企业经营中立于不败之地。总的来说，工作既是程序性十分强的，而又可以从中发现很多乐趣的。通过这次实训，不仅培养了我的实际动手能力，增加了实际的操作经验，缩短了抽象的课本知识与实际工作的距离而且还让我对不论是策略的制定，还是其他各种相关的计算以及团队合作等方面都有了更具体更深刻的了解。实训虽然只进行了四天，但我仿佛真实地经历了六年的企业运行。实训是每一个学生必须拥有的一段经历，它使我们在实践中了解社会，让我们学到了很多在课堂上根本就学不到的知识，也打开了视野，增长了见识，为我们以后进一步走向社会打下坚实的基础。在这四天里，我着实受益匪浅。

首先我对自己及小组提出一些建议，作决策之前要考虑充分，

不要盲目的自以为怎么怎么样，就像是第一年，我们组没有作充分的讨论在广告上投入太大，栽了跟头。还有要做好资金的预算工作，这一点上我作为一个财务助理在开始两年没能作好，导致资金运行出现短缺。以上建议是站在我以及我们小组的角度上提出来的。接下来，我觉得有的地方老师讲解的不太清楚，就像我们组第二年底，个人权益值计算来是负的，已经破产，老师看过后说第一年生产不用折旧的，减去折旧后我们权益值为零还没破产[]20xx年4月13日备注：

2、“实训目的”即填写本次实训所应达到的目的或目标；

3、“实训基本内容（或环节）”即填写本次实训中同学们完成的主要内容，如果能够分清实训基本步骤或环节，应按照国家的基本步骤或环节填写。

4、“实训成果”即本次实训完成后，每个人或每个实训小组在实训过程中、实训结束后，制作或完成的各种实训资料，包括书面资料、电子文件，应列明资料的名称。

5、“实训的收获或感受”是由同学们就本次实训结合所学专业知知识谈谈自身收获或感受。

6、“需要改进地方和建议”即同学们就本次实训的内容、实训时间安排、实训的组织工作等方面，指出存在的问题、需要改进的地方，提出合理化建议。

文档为doc格式

项目管理的沙盘模拟实训总结篇三

模拟经营充满了挑战，各公司管理层将依据市场信息决定公司的市场定位和竞争策略，由于各家公司选择的竞争策略和运作能力各不相同，竞争态势此消彼长，最终尘埃落定，盈亏分明。

培训班中每6名学员成立一个公司，分任总经理、财务经理、销售经理、人力资源经理，生产部经理、研发部经理(课程不同，角色设置相应变化)。共形成4-6个相互竞争的模拟公司，连续从事三至四期的经营活动。学员在两天的模拟训练中，将切身体验企业经营中经常出现的各种典型问题，他们必须和同事们一起去发现机遇，分析问题，制定决策并组织实施。沙盘实战模拟，课程训练的九个步骤：

一、组建模拟公司

首先，学员将以小组为单位建立模拟公司，注册公司名称，组建管理团队，参与模拟竞争。小组要根据每个成员的不同特点进行职能的分工，选举产生模拟企业的第一届总经理，确立组织愿景和使命目标。

二、召开经营会议

当学员对模拟企业所处的宏观经济环境和所在行业特性基本了解之后，各公司总经理组织召开经营会议，依据公司战略安排，作出本期经营决策，制定各项经营计划，其中包括：融资计划、生产计划、固定资产投资计划、采购计划、市场开发计划、市场营销方案。

三、经营环境分析

任何企业的战略，都是针对一定的环境条件制定的。沙盘训练课程为模拟企业设置了全维的外部经营环境、内部运营参数和市场竞争规则。

进行环境分析的目地就是要努力从近期在环境因素中所发生的重大事件里，找出对企业生存、发展前景具有较大影响的潜在因素，然后科学地预测其发展趋势，发现环境中蕴藏着的有利机会和主要威胁。

四、制定竞争战略

各“公司”根据自己对未来市场预测和市场调研，本着长期利润最大化的原则，制定、调整企业战略，战略内容包括：公司战略(大战略框架)，新产品开发战略，投资战略，新市场进入战略，竞争战略。

五、职能经理发言

各职能部门经理通过对经营的实质性参与，加深了对经营的理解，体会到了经营短视的危害，树立起为未来负责的发展观，从思想深处构建起战略管理意识，管理的有效性得到显著提高。

六、部门沟通交流

通过密集的团队沟通，充分体验交流式反馈的魅力，系统了解企业内部价值链的关系，认识到打破狭隘的部门分割，增强管理者全局意识的重要意义。深刻认识建设积极向上的组织文化的重要性。

七、年度财务结算

一期经营结束之后，学员自己动手填报财务报表，盘点经营业绩，进行财务分析，通过数字化管理，提高经营管理的科学性和准确性，理解经营结果和经营行为的逻辑关系。

八、经营业绩汇报

各公司在盘点经营业绩之后，围绕经营结果召开期末总结会议，由总经理进行工作述职，认真反思本期各个经营环节的管理工作和策略安排，以及团队协作和计划执行的情况。总结经验，吸取教训，改进管理，提高学员对市场竞争的把握和对企业系统运营的认识。

九、讲师分析点评

根据各公司期末经营状况，讲师对各公司经营中的成败因素深入剖析，提出指导性的改进意见，并针对本期存在的共性问题，进行高屋建瓴的案例分析与讲解。最后，讲师按照逐层递进的课程安排，引领学员进行重要知识内容的学习，使以往存在的管理误区得以暴露，管理理念得到梳理与更新，提高了洞察市场、理性决策的能力。

沙盘模拟训练的最大特点就是“在参与中学习”，强调“先行后知”，以学员为中心，以提升实战经营管理水平为目标。

项目管理的沙盘模拟实训总结篇四

20xx年元月8号，9号我们做了erp沙盘实训，自从完成了实际操作后，我深深的体会到，要经营企业并不是想像中的那么简单。其中要考虑很多的东西，特别是ceo□做为一名企业的决策者，很可能一个计划没做好就将面临非常大的困难。在做每一个决定的时候，我们一定要进行充分详细的调查分析，而不能凭主观臆断来盲目指令。

对于我们这些尚未完全走出校园的人来说，这是件既让兴奋，又会有点担心的事情。在刚开始时，大家都是一样，都在担心究竟该怎样经营下去，才不会让企业破产。起初大家确实对实习程序安排的混乱有所抱怨，现在看来，这只是由于对规则的不了解造成的，如果在开始的时候，能够静下心来，仔细阅读发下来的相关资料，问题便能迎刃而解！

项目管理的沙盘模拟实训总结篇五

针对于我们工商企业管理这个专业，需要进行沙盘模拟实训，学校为此新建了一个沙盘实训室供学生使用。所以在短短的一周时间里，我们需要模拟整个公司经营6年的流程，这将对我们的是一种训练、培养。因此，我们所有的人对这次实训

都有兴趣，而且都很珍惜这次试训的机会。从开始的陌生，到经过老师耐心的指导，便对一个公司的整体经营情况有了一个大致了解。

在这次是实训中，老师把我们分成八组，每组有六个人，在每组中每个人都有各自的职位，而我被分到第七组□ceo是潘晓宇；财务总监是我；生产总监实马国权；营销总监是张婷婷；采购总监是杨楠；财务总监助理是咸婷婷。老师说现在我们不是同学关系，而是同事关系，是一个新组建的团队。第一天上午老师是先给我们讲解了沙盘的规则以及一些操作，和熟悉了电脑操作的流程，还特别地给每个组的营销人员进行了简单的培训，老师教我们在做营销策划的时候一定要看好市场的需求、还要作好市场的开拓，尤其要作好整个一年的计划。

在熟悉了每个职位应该做的事情之后，我们组很积极的展开了我们的讨论，规划了我们前两年经营策略，构建长远的企业经营战略思维模式。原本以为企业战略仅仅是一个企业的领导者制定的企业发展方向。而通过这次的实训，让我懂得一个企业的经营战略以及其战略思维是应该建立在全体组织成员的意识 and 行动上的，就是要从整体上来思考问题，而不仅仅是只考虑自身部门的问题。另外，一个企业建立企业的战略是一个相当重要的问题，是要有远见要对企业的未来有规划，不可只看当期的发展，要对企业持续发展和长期利益进行深刻的考虑，否则是很容易导致难以经营甚至破产。

对于营销总监的主要职务来说，主要负责市场调研、了解市场前景、分析市场所需产品及市场走势、选购订单和投取广告费的多少，并保证和争取市场老大的位置，从而保证企业的经营形成良性的循环。在实训过程中，想要在有限的时间内达到预期的目标，我发现一个或者两个人得努力是远远不够的，他需要每个人得协作取得的！营销总监在企业运作过程中也并不是独有的一支花，不管在现实状态下，还是在模拟的进行时，只有百花齐放才能达到众人瞩目的效果，并以此

达到预期效果!所以,营销总监在自己责任同时还要与运营总监保持联系,以保证运营总监在管理生产、成品研发、拓展人际关系及培训等顺利进行;还要与采购总监保持密切沟通,以确保采购总监对原料的采购、支出的预算、订单顺利进行;还要与生产总监信息透明化,从而使企业产品生产、预算生产能力、提取订单顺利进行;还有营销总监对于营销战略的好坏,将直接影响财务总监的支出的好坏!对于我这个财务总监嘛,我要保证账目的清清楚楚,对每一笔经济业务、钱财支出状况都要有明确记载,而且要本着诚实守信、爱岗敬业的态度。其实,在erp系统实习中,其他总监都有自己的角色和工作方向,唯有不同是本组中的ceo[]他的责任集聚了其他总监的'全部决策权,一旦决策失误,则导致六年的经营将成为失败,还有一点是,他还要使本组人全部融入工作中去,以此协调彼此的工作顺利进行!当然,各总监都有自的角色和职责,但是我们从没忘记相互的依靠,彼此的协调,因为没有忘记一个企业的成功,团队是最为重要一个因素!

以下是我们组的六年经营状况:在第一年我们就进行了区域市场的开拓和iso9000的资格体系的认证,争取在第一时间内进入市场并占取p1或p3的市场份额。我们建立了两条生产线,购买厂房,在经营的第一年我们投入了5m的广告费,最终所有者权益是47,这应该是一个很好的开头。第二年的经营主要工作重点是进行p2的研发[]iso9000资格体系的认证和生产以及生产线的投资改造,第二年比较平稳,每一步都是按照计划在执行。第三年我们开发的区域市场可以进入了,由于前两年的进行了生产线的更新、新市场的开拓和iso9000资格体系的认证运,再加上广告费的投入过多以及应收账款账期未到,我们公司出现了财政紧张的情况,最后不得不靠资金贴现来维持,这一年我们的广告投入也明显的减少,结果没有盈利。在第四年,经历了三年的经营之后,我们能流动的资金大大的减少,通过预算我们发现余下的资金勉强能够维持本年的经营,由于我们的所有者权益较少,所以也没有能力向银行进行贷款,经过几个季度的更新,我们的应收款终

于到期，下一年的生产中也有了基本的流动资金，为以后的经营提供了保障。第五年，因为iso9000资格认证体系的顺利开发，使得我们能得到有这条件约束的订单，也证明了我们之前的决策是正确的。在拿到p1和p3产品订单后，我们抓紧了对产品的生产、采购、和销售，值得说的是由于我们组成员的共同努力，在两种产品的订单中我们取得了一张加急单，在订单优势下，生产积极配合销售，因此我们这一年的销售收入增长很快，也渐渐的实现了盈利，弥补了前几年的亏损。第六年，是很关键的一年，经过五年的经营之后，我们对生产的流程越来越熟悉，产品的生产也越来越顺利，这样各种产品的生产效率也就有了很大的提高，这一年里我们的各种设备都已经可以投入使用，新市场的开拓也都已经完成，为实现更多的盈利，我们也又制定实行了新的产品发展战略，加紧各种产品的生产和销售，积极参与与其他企业的竞争，最终我们取得了全班第一名的好成绩。

这一周的实训看似很短却是很长，长的是每一年亦或是每个季度，我们6个人都要精打细算，谨慎考虑着每一个步骤。短的是我们只经营了六年；只有一周的时间来摸索也还来不及去学习更深入的知识就结束了。即使如此，对于我们来说却是收获颇多。我们学会了怎么样用科学的角度去分析市场、开拓市场、最终得到市场的核心。沙盘模拟使我们在学习过程中接近企业实战，短短一周中会遇到企业经营中经常出现的各种典型问题，我们必须共同去发现机遇，分析问题，制定决策，组织实施。在参与学习的过程中极大地激发了我们学习的积极性，极大地提高了学习效力，激发学习的潜能。沙盘模拟实训使我们身临其境，真正感受到市场竞争的精彩与残酷，体验承担经营风险与责任。从这次的沙盘模拟实训中我了解到，沙盘的设计思路是充分体现了企业发展必然遵循的历史与逻辑的关系，从企业的诞生到企业的发展壮大都取决于战略的设定。要求管理团队必须在谋求当期的现实利益基础之上做出为将来发展负责的决策。在成功与失败的体验中，我们学到了管理知识，掌握了管理技巧，感受到了管理真谛；同时加强了同学之间的沟通与理解，体验团队协作精神，

从而全面提高同学们经营管理的素质与能力。经过这次的沙盘实训我总结了不管做什么事情都要踏踏实实，要有目标有规划，才能成功。

文档为doc格式

项目管理的沙盘模拟实训总结篇六

为期4天的erp沙盘模拟比赛结束了，我们6组gaga娱乐传媒集团在最后虽然没有取得最好的成绩，但是，我们已经为以后的发展打下了坚实的基础。我们6组的全体成员各尽所能，互相配合，完成了本次模拟沙盘。作为6组采购总监，对于本次模拟竞赛，我有很多体会。

通过模拟我发现，只有合理的结构成才能发挥最大的效用，想当然的决策，只能导致企业经营失败。

在投资方面，由于筹资决策的失误，导致投资方面原有的投资方案无法按时实施，且由于单纯追求价格，导致我们的收入应收账款期较长，而且还有一定数量的2q期订单，大大减少了流动资金，延长了投资回收期。同时，也导致了后期产能的局限，限制了企业的发展。

而且，由于我们的错误决策，导致企业租了一个3条生产线的厂房，实际却只用了一条生产线，造成了大大的浪费。

通过erp沙盘模拟，提高了我们的综合素质，使我们充分感受到树立共赢理念、全局观念与团队合作、保持诚信、个性与职业定位等综合素质的重要性，提高了我们的决策能力及长期规划能力，进一步理解决策对企业经营的影响力；加强各部门之间的沟通技能，增强与其他部门的沟通能力，理解并学会培养团队协作效应，从而提高了我们的经营管理经验。

项目管理的沙盘模拟实训总结篇七

正如班级同学所说的：“一天就过六年，很辛苦啊！”的确，六年企业经营费了我们不少的脑筋，就连吃饭我们都在讨论下一步如何策划！可是我们挺过来。首先我们小组分工明确，各司其职，共同协调下完成了6年企业经营管理，并且做到6年的财务报表都没有出现错误。感谢我们可爱的财务总监余青玲，高智商的营销总监杨熊，搞笑又美丽的营销助理傅阿敏，大方豪爽的生产总监熊家慧，温柔的采购总监徐冬。

最困难的时候应该在第一年，有些手足无措，后来逐渐熟悉其流程，就如鱼得水，做起来有劲，有钱赚到就如同看到了希望一样地兴奋。分步骤分阶段地完成企业的预算、决策、生产、销售等，从企业亏损到转亏为盈，我们都亲身感受到这个过程刺激和惊险、心情的激动和沮丧。与此同时，我个人对erp沙盘模拟实验有了更深一层的理解和体会，从中我学到了很多在书本上学不到的东西，学到了很多关于企业的运营情况。

学习沙盘后，我改变我以前保守的思维方式，认识到赚钱是一种思维方式，而不要把月收入，年度收益看的太重，做大事，应把眼光放远些！同时要醒悟赚钱不容易，投资需谨慎！

总结一句话就是我们要对我们的企业有信心，坚持到最后，永不言弃！

期待明年沙盘，我们会做的更好！

项目管理的沙盘模拟实训总结篇八

- 1、打印，格式要规范；
- 2、注意：对经营6年结果分析，可侧重自己所承担角色进行

分析；

3、撰写报告字数□20xx~2500字左右。

评分标准：100分（占期末总成绩的50%）

1、实训过程记录10分

2、经营中发现问题40分

3、对经营结果分析的客观性及合理性20分

4、实训收获或感受20分

5、职业定位10分

从这学期开始，我们进行了为期8周的企业沙盘模拟。此次沙盘模拟经营跨度为6年，一共分为7组，每组5人，每组组员根据自身能力及兴趣爱好分别担任首席执行官ceo□财务总监cfo□生产总监coo□采购总监cpo□市场营销总监cmo□我担任d组的采购总监。采购总监的只要职责有负责原材料的购买；根据生产总监提供的生产计划制定采购计划；控制库存，减少流动资金的占用；及时、准确采购原材料，确保生产的顺利进行；向财务总监提出采购需求，确保所需资金及时到位。

第一年，每组可获得100m的资金投入。我们花费40m用来购买大厂房。在生产线方面，花费60m新建了一条半自动生产线生产p1□两条条全自动生产线分别生产p1□p2□一条柔性生产线生产p1□在市场方面，我们拓宽了包括本地、区域、国内、亚洲和国际在内的所有市场，并投放了iso9000和iso140000认证。这一年的主要任务是新建生产线、开发新产品、开拓新市场。

第二年，由于公司刚起步，所有生产设备是新建的，因此我

们在上一年中没有任何净利润，年度净利润-27，所有者权益为73。因此在第二年年伊始，我们申请了短期贷款总共120m□生产线基本上开始生产产品了。根据市场预测及现实情况，我们组主攻p1的本地市场。在制品8个，产成品7个。抢到的订单2个均为p1的本地市场，价值总额28.2，毛利17.2，但总体仁处于亏损状态。

第三年，为了提高生产力，我们组新建了一条全自动生产线，用来生产p3□因为对沙盘模拟已经有了一定的了解，我们组做了一个长远的战略计划，在未来几年中，我们的最终目标是亚洲和国际市场。今年投放广告15m□争到3个大单，其中一个加急单并顺利完成了生产，解决了库存问题，使得我们组今年正式开始盈利，年度净利润4。因为扩大了生产规模，我们申请了短期贷款200m□但由于需要还款和一系列的财务费用导致我们面临巨大的还款压力。

第四年，我们组在多元化经营和集中化经营的问题上发生了争议。但经过讨论，由于p1产品竞争力较大且在今后的亚洲市场和国际市场利润较小，我们放弃大规模生产p1□将其中的一条全自动生产线转产生p4□一条柔性生产线转产生p2□去年新建的一条全自动生产线今年投入生产。在采购方面，身为采购总监的我没有和生产总监进行良好的沟通加之计算失误，造成原材料供应不足，紧急采购了3r3□为原本资金不足的我们雪上加霜。因为无法还清贷款，公司面临破产危机。但在危机关头，我们将应收账款贴现，度过了破产危机。就市场方面而言，随着市场的成熟，亚洲市场的开拓成功，今年抢到6个订单，其中有2个亚洲市场。年度净利润13。

第五年，我们将一条柔性生产线转成生产p3□又新建了一条全自动生产线生产p3□到目前为止，我们拥有1条半自动，1条柔性，4条全自动，其中3条全自动同时生产p3□大大提高了生产效率和竞争力。在采购方面，我作为采购总监，再次发生失误，原材料供应远远不足，整整花了14m紧急采购

了3r3□4r4□这一举措造成了企业所有者权益明显下降。企业今年继续贴现。在市场方面，因为之前所指定的差异化和集中化战略，只有我们组在第一年就开拓了亚洲市场，亚洲市场竞争力较小，使得我们组是今年的亚洲市场老大。因此在亚洲市场的广告投放节省了一笔费用，将省下的资金投放在了国际市场和p3p4的本地市场。今年共争到订单7个。值得一提的是，在争订单是发生了一个小插曲。由于不知道需要在已经开发的iso9000上还得再投放一个币，使得我们企业无法拿下有iso9000认证的订单。车道山前必有路，在与别的组的商榷下，其他小组同意了我们追加一个币，我们企业才有幸获得订单。今年年度净利润14，所有者权益86，小组排名暂排第三。

最后一年，也是最关键的一年。我们企业厚积而薄发。所有生产线开足马力，产成品加上在制品达到了27个。采购方面，到年末刚好原材料全部使用完，零库存。国际市场也已经开发成熟，可以投放产品。因为在市场营销总监的成功精确预测下□p3□p4在亚洲和国际市场上需求巨大，价格走高，且没有其他企业与之竞争。企业争到了总共10个订单，单个产品的价格也都在10m左右并且全部完成生产。销售收入达到215m□年度净利润51m,□所有者权益137，再创历史新高。

附上我们企业6年的净利润和所有者权益一览表。由表可看出，企业第六年发展神速，创造了优秀成绩。

小组排名一览表

年份

排名

第一年

第二年

第三年

第四年

第五年

第六年

小组排名

3

3

3

3

4

2

e团队合作。这不是一个人的游戏，而是己个团队的合作，不论你担任什么角色，都需要合作才能完成。企业是有内部交流的，而且非常重要。在经营中，由于没有和生产总监做及时的沟通，造成原材料供应不足，因此，我深谙团队合作的重要性。

e知识是死的，运用才会使它们有创造力。在企业经营中，知识可以创造利润。模拟中，我们真正的把自己所学的各方面知识运用其中，计算库存，计算生产周期，会计记录，营销策略，管理协调等等。在操作中，我们调用各种能力，在市场的风浪中扬帆起航。

e作为一名采购总监，我一直在思考的一个问题是一个企业的实际经验中到底是销售决定了采购还是采购决定了销售，或者说这两者要如何的结合才能使企业利润最大化。因为在实际经验中，总能碰到这样的问题：原材料采购多了，但是销售方面没有抢到订单卖不掉，反过来，订单争多了，原材料又不够。

e6年的经营让我了解了一个企业各个部门之间的合作协调关系，采购与市场营销部门的关系是评价市场条件和趋势，采购与财务部门的关系是筹备预算。还需与生产总监密切配合，调整生产计划，迅速修改采购计划，保证生产供应。

e年度规划的重要性。年度规划的地位真的举足轻重。资金是有限的，如何把有限的资金充分利用好是决定胜负的关键。

e.比赛规则应详细了解。由于我们没有详细的咨询清楚比赛规则，以至于在第五年的时候差点犯了致命的错误。在其他决策时，由于对规则的理解错误，也给公司造成了一定的损失。所以提醒后来人在进行沙盘模拟时一定要重视规则，能合理利用规则的管理者才是真正聪明的管理者。俗话说“智者当借力而行”！

六年的经营说长不长，说短不短。我们企业经过六年的经营，以年度净利润51，所有者权益137获得第二名，并且在最后一年，获得亚洲和国际市场的双料市场老大。若继续经营下去，必能获得更大的超越。

作为采购总监，我就这6年的经营结果，着重于采购方面做一下分析。

第一年企业刚开始运营，生产线在新建中，产品也都在研发阶段。采购这一块暂时任务不重。在这一年中，我主要是熟悉各个产品的原材料组成和提前期

个

购需要一个提前期，r3和r4需要两个提前期，为保证生产的正常进行，应正确的制定采购计划。各季所需采购的原材料需汇总至采购登记表，并将预计到货入库的产品数量填入“采购入库”栏相应位置。

进入到第二年，r1一共下了10个订单，到本年度季末有8个入库，r3和r4分别下了3个和2个。季末有3个r3库存，能够应对生产。

第三年，r1、r2、r3、r4的订单数量分别是7个，6个，5个，4个。采购入库的分别是10个，9个，5个和2个。这一年主要生产的是p1和p2产品，因此，r1、r2采购数量居多。

第四年，由于没有考虑到一条原来生产p1的全自动生产线转成生产p4，和去年新建的全自动生产线今年投入生产p3，再加上p3、p4需要2个提前期，造成了原材料供应不足。为了保证原计划完成生产任务，我紧急采购了3r3，紧急采购付款即到货，但原材料价格为直接成本的2倍。多损失了3个币。这一年，r1、r2、r3、r4的订单数量分别是7个，11个，11个和10个，采购入库的分别是5个，8个，17个和10个。因为有2条全自动生产p3，所以r3的采购数量有所加大。而只有一条半自动生产p1，因此r1的数量下降。在第四年初，生产总监新建了一条全自动生产线，因为资金周转不足，所以停建了3个季度，直到第五年的第三季度才开始生产。这条全自动生产线生产何种产品还未确定加上没有和生产总监及时沟通，为下一年的原材料不足，需大量紧急采购埋下了伏笔。

第五年是我的失败之年，因为自身的疏忽大意和采购计划制定不完善，导致这一年的大量紧急采购原材料3个r3和4个r4，损失达到了7。年度综合报表中显示，除去广告费用，因紧急采购造成的损失占了大部分。这为原本资金周转不足的我们更是雪上加霜。该年度，r1、r2、r3、r4的订单数量分别是12个，10个，21个和20个，采购入库的分别是12个，12个，19

个和18个。在接下来的一年里r3□r4会继续增加。

第六年吸取了前一年的经验教训，在上一年的第三季度就将r3□r4提前下了订单，确保了这一年的原材料供应充分。这一年也是收尾的一年，因此，还得计划好原材料刚好到年末全部使用完且不剩余。有了之前的经验，到了年末，原材料刚好使用完，是企业在原材料这块有了个完美的句号。

通过扮演采购总监这个角色，使我对采购总监这个职位有了一定的了解。采购部门虽然是花钱部门，却是为其他部门供应物资、为企业节省成本的重要部门。主持着全面的采购工作，统筹策划和确定采购内容，减少不必要的开支，以有效的资金，保证最大的供应，确保各项采购任务完成。调查研究公司各部门商品需求及销售情况，熟悉各种商品的供应渠道和市场变化情况，确保供需心中有数；指导并监督下属开展业务。同时。采购总监还要进行供应商的评价和管理，建立合理的采购流程。工作细致、严谨，并且有战略前瞻性思维是采购总监需具备的基本素质。工作要求这个职位具有较强的管理能力、判断和决策能力、人际沟通协调能力、计划与执行能力。采购总监需要有很强的分析能力，具有优秀的谈判技巧和供应商管理能力。联系自身情况，我发现自己的分析能力不够强，在企业经营的前几年，没有能很好的作出采购计划，总是漏采、忘采、错采。对于数字的处理敏感度不高，总是出错。因此，我认为在未来的职业发展道路上，不适合做采购这一行。

将沙盘模拟练习到自己的人力资源专业，发现这门课程对企业的整个运营过程和各部门的职责的了解有很大帮助，从而为以后从事人力资源管理有所借鉴。作为人力资源管理者，需要对企业的每个员工进行绩效考核、招聘培训等。这些工作都离不开对企业每个岗位的认识，沙盘模拟使我清楚认识到了至少是采购总监、生产总监、市场营销总监、财务总监的工作职责。

erp沙盘模拟最为重视的就是经验中的战略规划。如何合理的针对局势作出适当的战略决策，是模拟经验成败的关键。我们知道在企业管理可分为四个部分：战略管理、营销管理、财务管理、人力资源管理。而在erp沙盘模拟当中，我们的决策也同样分为：营销决策、财务决策、生产决策。这些决策都是相对独立而又彼此联系，如何从整体出发，合理规划，使各个决策能够高效有效的结合在一起，使企业能够高效运转，正式模拟经营所要考察我们的，也是我们在整个模拟经营当中所慢慢领悟的。

任课教师签字：

20xx年x月x日