



用友ERP沙盘模拟

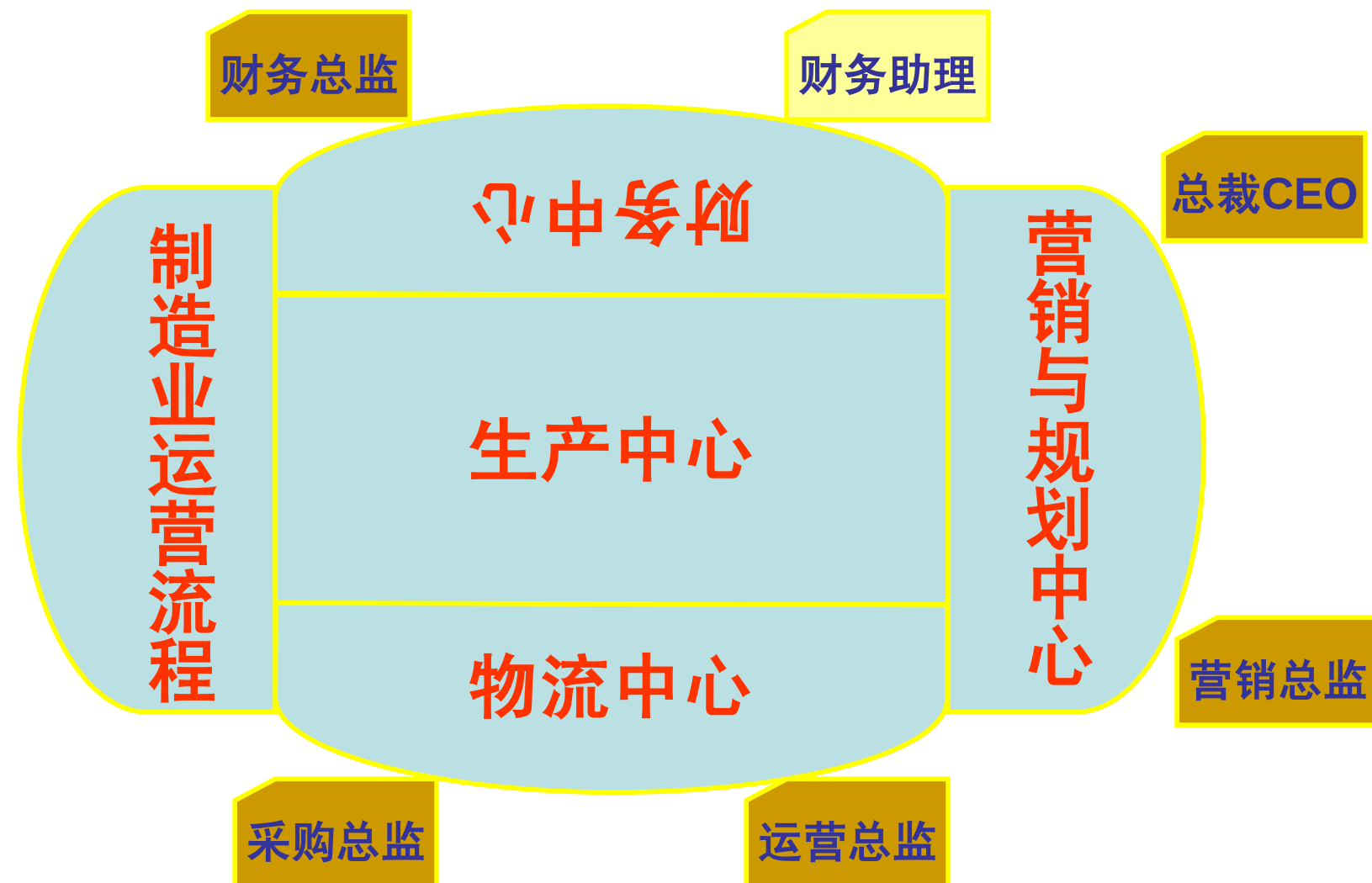
课程安排

- 一、组织准备工作
- 二、模拟企业概况
- 三、初始状态设定
- 四、企业运营规则
- 五、实际模拟训练

备注：基于“物流沙盘”规则

一、组织准备工作

1、职能定位



一、组织准备工作

2、人员定位



总经理	财务主管	营销主管	生产主管	供应主管
- 制定发展战略 - 竞争格局分析 - 经营指标确定 - 业务策略制定 - 全面预算管理 - 管理团队协同 - 企业绩效分析 - 业绩考评管理 - 管理授权与总结	- 日常财务记账和登账 - 向税务部门报税 - 提供财务报表 - 日常现金管理 - 企业融资策略制定 - 成本费用控制 - 资金调度与风险管理 - 财务制度与风险管理 - 财务分析与协助决策	- 市场调查分析 - 市场进入策略 - 品种发展策略 - 广告宣传策略 - 制定销售计划 - 争取定单与谈判 - 签订合同与过程控制 - 按时发货应收款管理 - 销售绩效分析	- 产品研发管理 - 管理体系认证 - 固定资产投资 - 编制生产计划 - 平衡生产能力 - 生产车间管理 - 产品质量保证 - 成品库存管理 - 产品外协管理	- 编制采购计划 - 供应商谈判 - 签订采购合同 - 监控采购过程 - 到货验收 - 仓储管理 - 采购支付决择 - 与财务部协调 - 与生产部协同

心态开放

亲历亲为

团队协作

换位思考

二、模拟企业概况

公司发展与股东期望

本企业长期以来一直专注于某行业 P 产品的生产与经营，目前生产的P1产品在本地市场知名度很高,客户也很满意。同时企业拥有自己的厂房, 生产设施齐备, 状态良好。



最近，一家权威机构对该行业的发展前景进行了预测，认为P产品将会从目前的相对低水平发展为一个高技术产品。

为此,公司董事会及全体股东决定将企业交给一批优秀的新人去发展, 他们希望新的管理层——

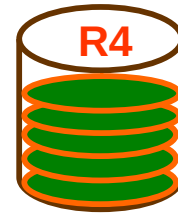
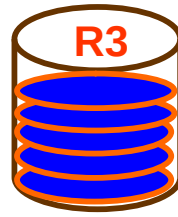
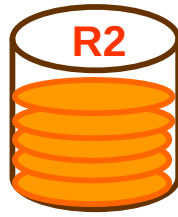
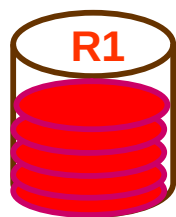
投资新产品的开发，使公司的市场地位得到进一步提升。

开发本地市场以外的其他新市场，进一步拓展市场领域。

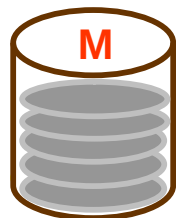
扩大生产规模, 采用现代化生产手段, 获取更多的利润。

三、初始状态设定

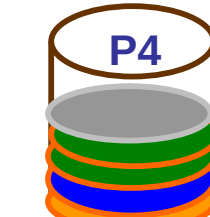
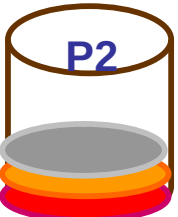
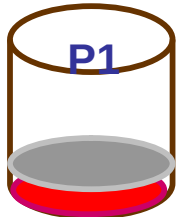
原料(供应商)



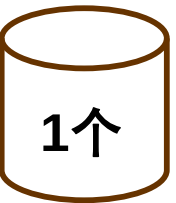
资 金



产品/在制品



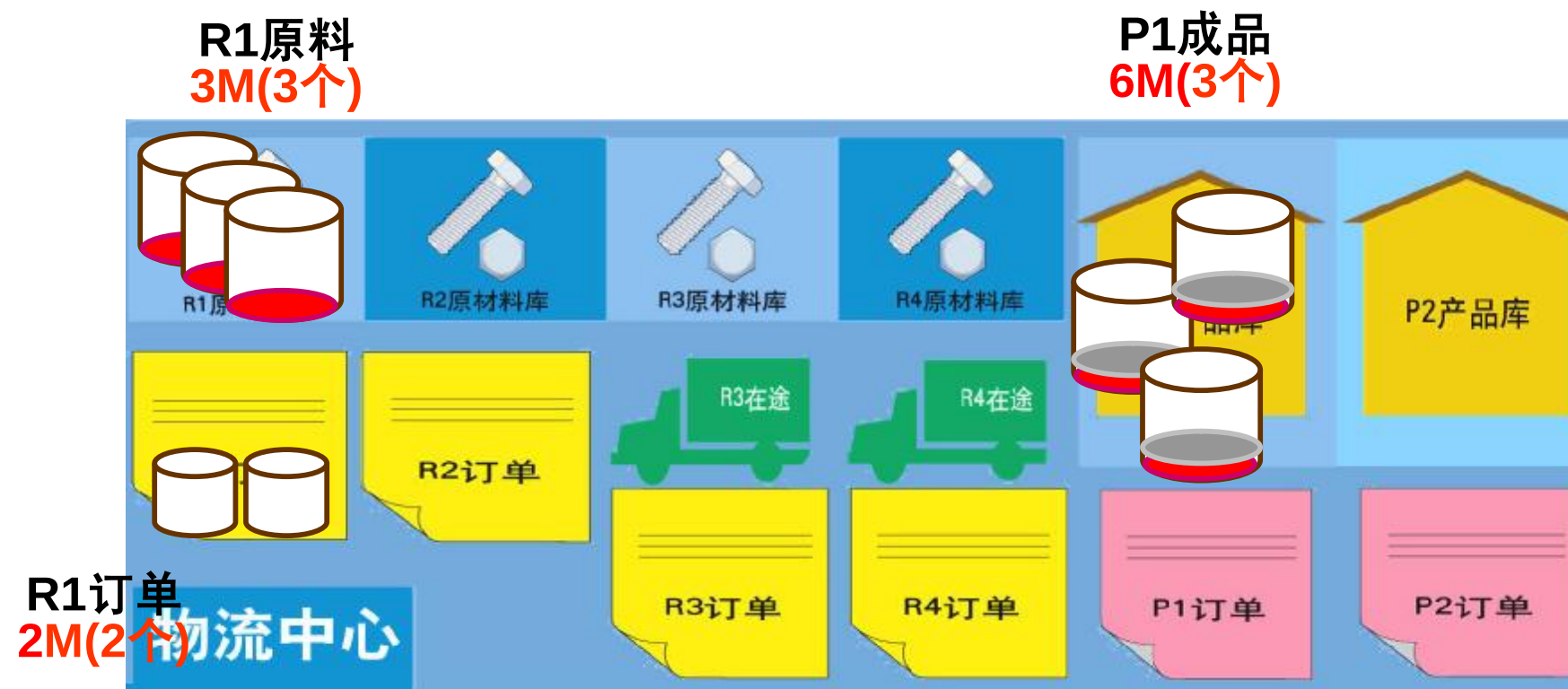
原料订单



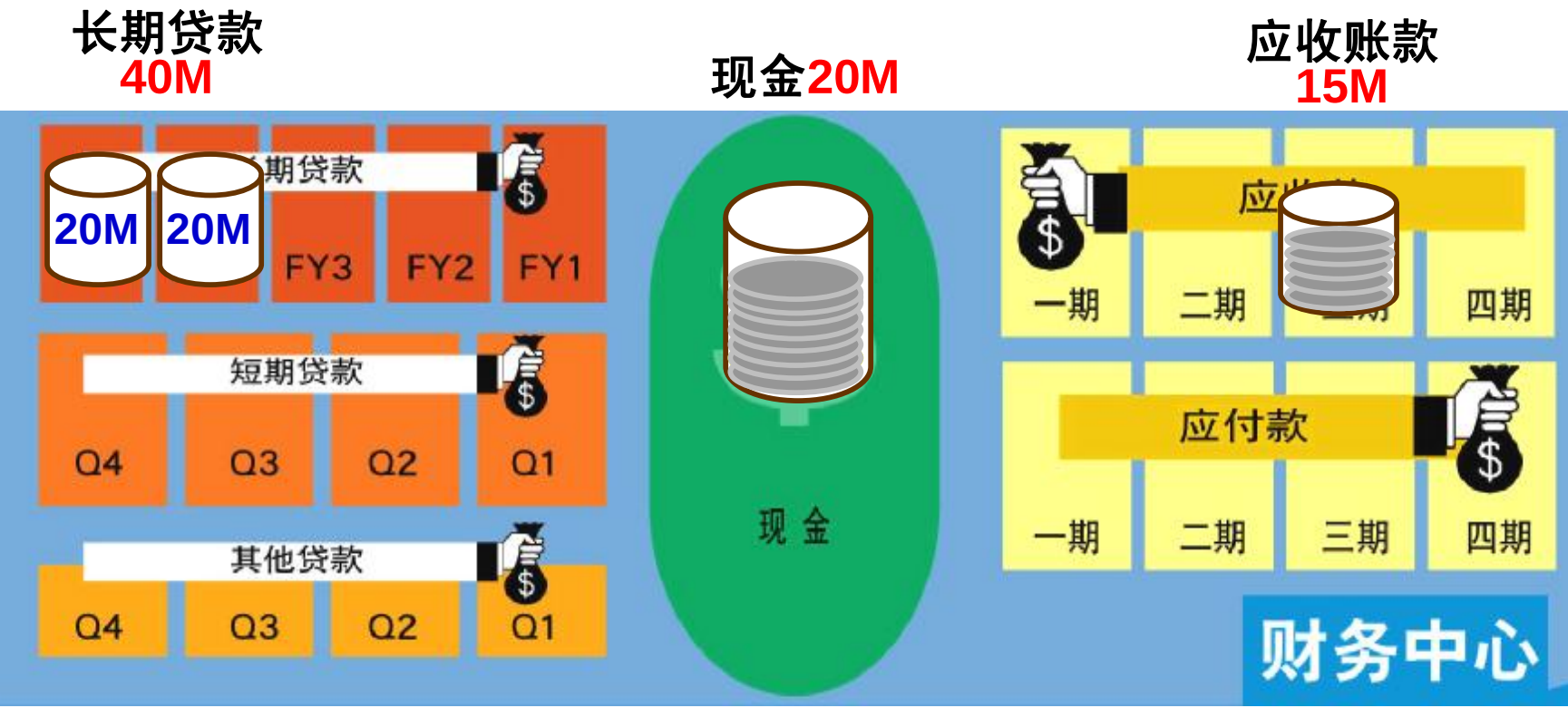
三、初始状态设定—生产中心



三、初始状态设定—物流中心



三、初始状态设定—财务中心



三、模拟企业概况

企业目前的财务状况及经营成果

利润表 单位：百万

		金额
销售收入	+	35
直接成本	-	12
毛利	=	23
综合费用	-	11
折旧前利润	=	12
折旧	-	4
支付利息前利润	=	8
财务收入/支出	+/-	4
额外收入/支出	+/-	
税前利润	=	4
所得税	-	1
净利润	=	3

资产负债表 单位：百万

资产		金额	负债+权益		金额
现金	+	20	长期负债	+	40
应收款	+	15	短期负债	+	0
在制品	+	8	应付款	+	0
成品	+	6	应交税	+	1
原料	+	3	一年到期的长贷	+	0
流动资产合计	=	52	负债合计	=	41
固定资产			权益		
土地和建筑	+	40	股东资本	+	50
机器和设备	+	13	利润留存	+	11
在建工程	+	0	年度净利	+	3
固定资产合计	=	53	所有者权益合计	=	64
总资产	=	105	负债+权益	=	105

三、初始状态设定—营销与规划中心



四、企业运营规则

1、市场划分与市场准入国际



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

企业目前在本地市场经营，新市场包括区域、国内、亚洲、国际市场
不同市场投入的费用及时间不同，只有市场投入全部完成后方可接单
所有已进入的市场，每年最少需投入1M维持, 否则视为放弃了该市场

四、企业运营规则

2、销售会议与订单争取



每年初各企业的销售经理与客户见面并召开销售会议，根据市场地位、产品广告投入、市场广告投入和市场需求及竞争态势，按顺序选择订单。

首先，由上年在该市场的订单价值决定市场领导者，并由其最先选择订单；其次，按产品的广告投入量的多少，依次选择订单；

若在同一产品上有多家企业的广告投入相同，则按该市场上全部产品的广告投入量决定选单顺序；若市场的广告投入量也相同，则按上年订单销售额的排名决定顺序；否则通过招标方式选择订单。



3、市场竞单实际操作（以P3为例）

第四年 --A 组（本地）					
产品	广告	定单总额	数量	9000	14000
P1				1	
P2					
P3	2	23	3		
P4					
第四年 --B 组（本地）					
产品	广告	定单总额	数量	9000	14000
P1				1	
P2					
P3	5	32 + 17	4 + 2		
P4					
第四年 --C 组（本地）					
产品	广告	定单总额	数量	9000	14000
P1					1
P2					
P3	1	18	2		
P4					

注意：
各个市场的产品数量是有限的，并非打广告一定得到定单。能分析清楚“市场预测”、并且“商业间谍”得力的专家，一定占据优势。

四、企业运营规则

4、厂房购买、租赁与出售

生产中心						大厂房 \$ \$				小厂房 \$ \$			
													
生产线	生产线	生产线	生产线	生产线	生产线	生产线	生产线	生产线	生产线	生产线	生产线	生产线	生产线
标识	标识	标识	标识	标识	标识	标识	标识	标识	标识	标识	标识	标识	标识
													
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10				

厂房	买价	租金	售价	容量
大厂房	40M	5M/年	40M (4Q)	6条生产线
小厂房	30M	3M/年	30M (4Q)	4条生产线

年底决定厂房是购买还是租赁，出售厂房计入4Q应收款，
购买后将购买价放在厂房价值处，厂房不提折旧

四、企业运营规则

手工线		生产线	购买价格	安装周期	生产周期	转产周期	转产费用	维护费用	出售残值	全自动	
3Q		手工线	5 M	无	3Q	无	无	1M/年	1M	1Q	
2Q		半自动	8 M	2Q	2Q	1Q	1M	1M/年	2M		
2Q		全自动	16M	4Q	1Q	2Q	4M	1M/年	4M		
1Q		柔性线	24M	4Q	1Q	无	无	1M/年	6M		

购买：投资新生产线时按安装周期平均支付投资，全部投资到位的下一个季度领取产品标识，开始生产；

转产： 现有生产线转产生新产品时可能需要一定转产周期并支付一定转产费用，最后一笔支付到期一个季度后方可更换产品标识

出售：出售生产线时，如果生产线净值小于残值，将净值转换为现金；如果生产线净值大于残值，将相当于残值的部分转换为现金，将差额部分作为费用处理（综合费用-其他）

折旧：每年按生产线净值的1/3取整计算折旧。当年建成的生产线不提折旧，当生产线净值小于3M时，每年提1M折旧。

四、企业运营规则

6、产品生产与原材料采购

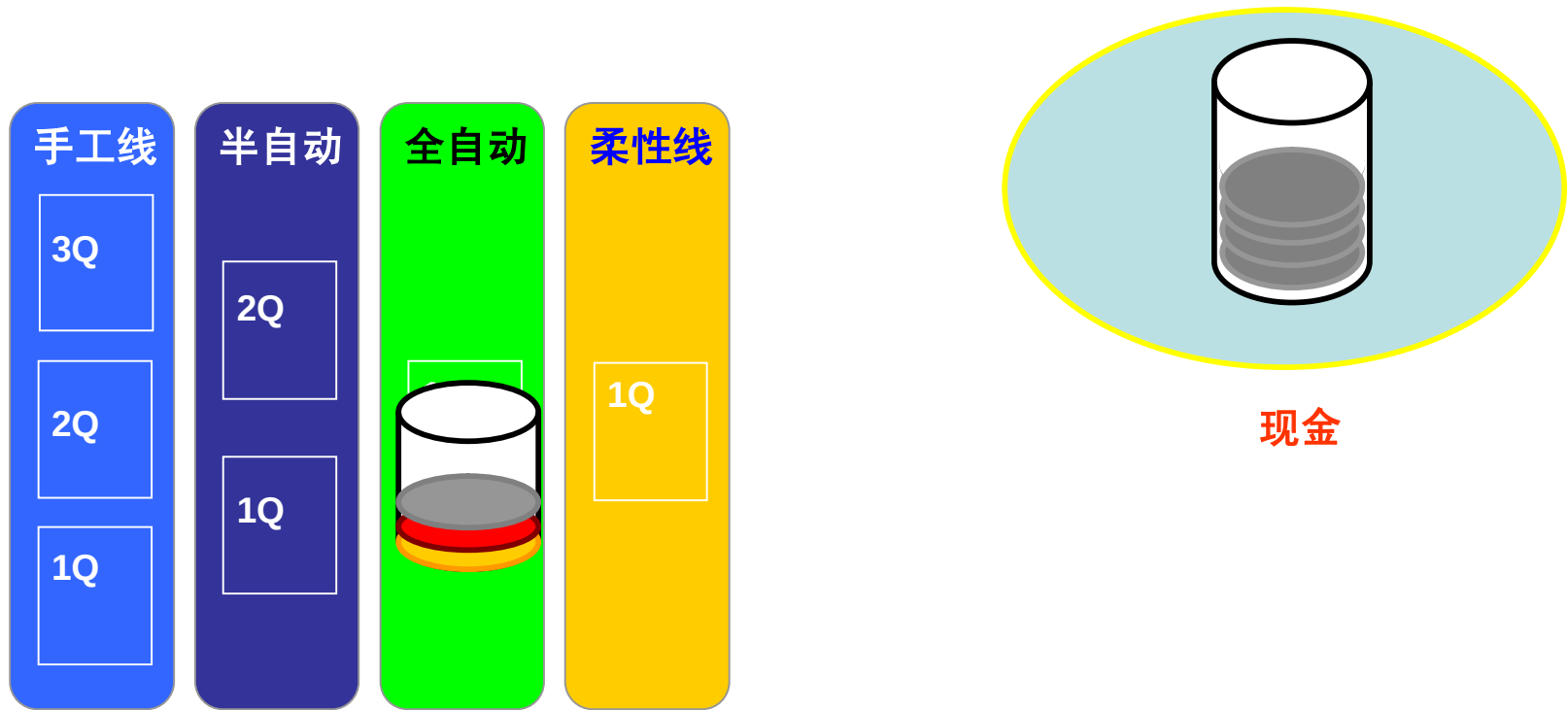


采购：根据上季度所下采购订单接受相应原料入库，并按规定付款或计入应付款
用空桶表示原材料订货，将其放在相应的订单上，R1、R2订购必须提前一个季度；R3、R4订购必须提前两个季度。

生产：开始生产时按产品结构要求将原料放在生产线上并支付加工费，各条生产线生产产品的加工费均为1M。

各线不能同时生产两个产品

上线生产操作示例（以P2为例）



空生产线才能上线生产，一条生
产线只能生产一个产品

上线生产必须有原料，否则必须“停工待料”

R1原料库

R2原料库

四、企业运营规则

7、产品研发



产品	P2	P3	P4
研发时间	6Q	6Q	6Q
研发投资	6M	12M	18M

新产品研发投入可以同时进行，按季度平均支付或延期，资金短缺时可以中断；
但必须完成投资后方可接单生产

研发投入计入综合费用，研发投入完成后持全部投资换取**产品生产资格证**

四、企业运营规则

8、市场开发和ISO认证



管理体系	ISO9000	ISO14000	市场	区 域	国 内	亚 洲	国 际
建立时间	>=2年	>=3年	完成时间	>=1年	>=2年	>=3年	>=4年
所需投资	1M/年	1M/年	投资规则	1M/年	1M/年	1M/年	1M/年

市场开发：市场开发投资按年度支付，允许同时开发多个市场，但每个市场每年最多投资为1M，不允许加速投资，但允许中断。市场开发完成后持开发费用到指导教师处领取**市场准入证**，之后才允许进入该市场竞单。

ISO认证：两项认证投资可同时进行或延期，相应投资完成后领取**ISO资格**
证。
研发投资与认证投资计入当年综合费用。

四、企业运营规则

9、融资贷款与资金贴现



贷款类型	贷款时间	贷款额度	年息	还款方式
长期贷款	每年年末	权益的2倍	10%	年底付息，到期还本
短期贷款	每季度初	权益的2倍	5%	到期一次还本、付息
高利贷	任何时间		20%	到期一次还本、付息
资金贴现	任何时间	视应收款额	1:6	变现时贴息

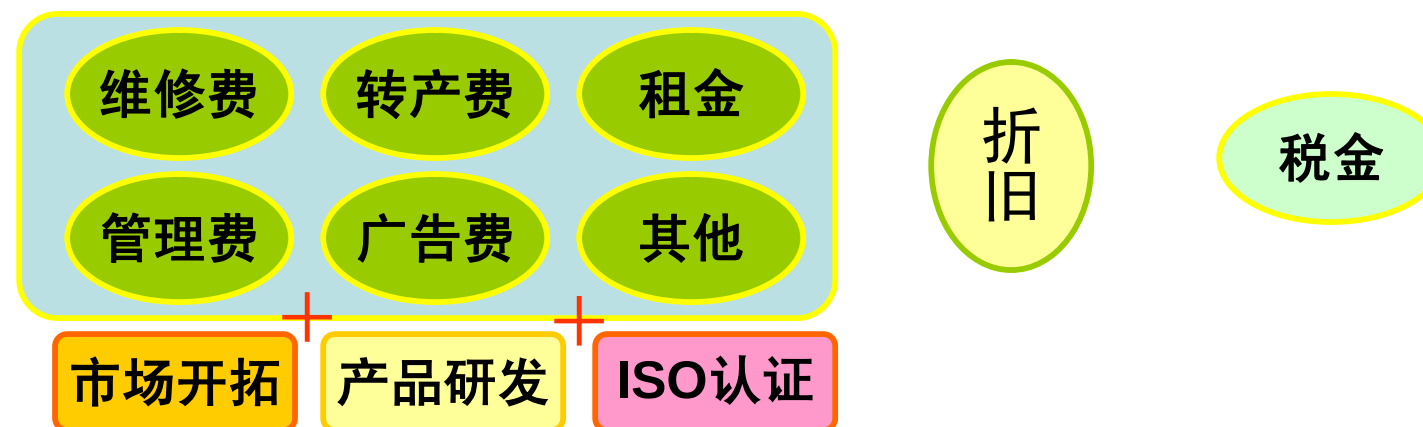
长期贷款最长期限为5年，短期贷款及高利贷期限为1年，不足1年的按1年计息

长期贷款每年需还利息，短期贷款到期时还本付息 贷款只能是20的倍数

资金贴现在有应收款时随时可以进行，金额是7的倍数，不论应收款期限长短，拿出7M交1M的贴现费

四、企业运营规则

10、综合费用与折旧、税金



综合费：行政管理费、市场开拓、产品研发、ISO认证、广告费、生产线转产、设备维修、厂房租金等计入综合费用。

折 旧：设备折旧按余额递减法计算，每年按生产线净值的1/3取整计算折旧。
当年建成的生产线不提折旧，当生产线净值小于3M时，每年提1M折旧。

税 金：每年所得税计入应付税金，在下一年初交纳。

五、企业竞争模拟

起始年

五、实际模拟训练

1、销售会议完成后，请将市场订单登记在本表中

订单号	XXX								
市场	本地								
产品	P1								
数量	6								
账期	2Q								
销售额									
成本									
毛利									

交货时填写

五、企业竞争模拟

2、每年运行流程

新年度规划会议	★			
参加订货会/登记销售订单	1			
制定新年度计划	★			
支付应付税	1			
季初现金盘点	18	14	10	22
更新短贷/支付利息/获得新贷款	×	★	★	★
更新应付款/归还应付款	×	×	×	×
原材料入库/更新原料订单	2	1	1	1
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	★	★	★	★
向其他企业购买原材料/出售原材料	×	×	×	×
开始下一批生产	1	2	1	2
更新应收款/应收款收现	★	★	15	32
出售厂房	×	×	×	×
向其他企业购买成品/出售成品	×	×	×	×

按订单交货	×	★	×	×
产品研发投资	×	×	×	×
支付行政管理费	1	1	1	1
其他现金收支情况登记	×	×	×	×
支付利息/更新长期贷款/申请长期贷款				4
支付设备维护费				4
支付租金/购买厂房				★
计提折旧				(4)
新市场开拓/ISO认证投资				★
结账				★
现金收入合计	0	0	15	32
现金支出合计	4	4	3	12
期末现金对账	14	10	22	42

五、企业竞争模拟

3、填写商品核算统计表

	P1	P2	P3	P4	合计
数量	6				6
销售额	32				32
成本	12				12
毛利	20				20

五、企业竞争模拟

4、填写费用明细表

项目	金额	备注
管理费	4	
广告费	1	
保养费	4	
租 金		
转产费		
市场准入		☐ 区域 ☐ 国内 ☐ 亚洲 ☐ 国际
ISO资格认证		☐ ISO9000 ☐ ISO14000
产品研发		P2 () P3 () P4 ()
其 他		
合 计	9	

五、实际模拟训练

损益表

单位：百万

		上年	本年
销售收入	+	35	32
直接成本	-	12	12
毛利	=	23	20
综合费用	-	11	9
折旧前利润	=	12	11
折旧	-	4	4
支付利息前利润	=	8	7
财务收入/支出	+/-	4	4
额外收入/支出	+/-		
税前利润	=	4	3
所得税	-	1	1
净利润	=	3	2

资产负债表

单位：百万

资产		年初	本年	负债+权益		年初	本年
现金	+	20	42	长期负债	+	40	40
应收款	+	15	0	短期负债	+	0	0
在制品	+	8	8	应付款	+	0	0
成品	+	6	6	应交税	+	1	1
原料	+	3	2	1年到期的长贷	+		
流动资产合计	=	52	58	负债合计	=	41	41
固定资产				权益			
土地和建筑	+	40	40	股东资本	+	50	50
机器设备	+	13	9	利润留存	+	11	14
在建工程	+			年度净利	+	3	2
固定资产合计	=	53	49	所有者权益	=	64	66
总资产	=	105	107	负债+权益	=	105	107

五、实际模拟训练

请做好准备
现在由你们经营