

erp沙盘模拟心得

作者：小六 来源：网友投稿

本文原地址：<https://xiaorob.com/fanwen/zhuanti/8525.html>

ECMS帝国之家，为帝国cms加油！

erp沙盘模拟心得

erp沙盘模拟心得（一）：

透过两天加一个晚上的沙盘模拟经营，我真的明白了许许多多。不夸张地说，这是我上大学以来最有好处的课了。

这次课，我深深的体会到一个企业团结合作，冷静沉着是多么的重要了。试想，如果我们公司在第三年选单时没有出现任何差错的话，最后的胜利必然会属于我们。本地市场老大不说，单从我们的市场开拓状况和产品开发状况以及我们研发的生产线上就能断定我们的前途不可估量。作为一名商业间谍，我清楚的了解到，其他公司相对于我们公司差的真的好多，截止到第四年年底，其他五家公司没有一家研发出P4产品的，亚洲市场开发出来的也只有两家，国际市场仍是仅有我们一家，ISO14000资格在第四年也只有我们公司，其他公司快一点的，在第五年里也打不开国际市场，因为第四年末他们才投到3个币。这也就是说，如果我们公司有足够的资金的话，我们的战绩必然会改写。但是，可惜的是啊，到第四年我们公司就举步维艰了，借了40000000万高利贷不说，抢来的订单数量也是少之又少。当然，这跟我们没钱打广告有直接关系，如此恶性循环，使我们公司每走一步都难上加难。说真的，我们真的很后悔没有听老师的推荐，我们当时只看到了眼前的利益，没有高价买其他公司卖给我们的产品，也没有过多的和其他公司交涉。其实主要原因是我们没想到赔了违约金后我们的权益会下将的那么快。此刻说什么都晚了，到第六年，我们公司连剩的订

单都没捡到，天不助我们啊，我们只能无奈的宣告破产了。

说真的，在宣告破产的时候，我们都很不甘心，多期望再重来一次啊，我们甚至很幼稚的在想，来点小地震吧，把所有桌子上的东西都弄乱，再重来一次。在破产的前一天晚上，我们想了各种对策，我们组好像是最后走的，我们的财务在那一晚上手里的笔就从未停过，一向在算，一向在算；平时很有领导范很爱笑的CEO在那一晚也十分严肃；那一晚上，我们六个人都很纠结，我和销售连饭都没吃。但是啊，我们公司已经到了无力回天的地步了。所有的努力都变成了徒劳。第六年我们不得不看着别的组经营策划。

虽说是模拟，但那毕竟是我们六个人的心血，要失去的时候，心里的滋味真的难受到了极点。老师您不明白，在第六年别的公司运营的时候，我们之所以笑得那么开心，玩的那么快乐，原因之一就是太闹心了，太不服气了。

这次课，真的受益匪浅。从我们经营不善到破产，我学到了很多。最重要的一点就是：现金为王，业绩为主。必须要保证有超多的现金在公司帐上，资金如同人体的血液一样。钱不是万能的，没有钱是万万不能的。这句话此刻我是深有体会。其次就是团队合作及人才的合理利用。在这两方面不谦虚的说我觉着我们组做的很好。最突出的表现就是在CEO和财务总监上。其他的各位总监也都各尽其责，用心参与。虽然最后我们破产了，但我们辉煌过。我们在前三年一向是遥遥领先的。虽说好汉不提当年勇，但前三年都不提，我们没得提了。血的教训给我们上了很好的一课。如果有下次，同一个时光，同一个地点，还是我们六个人，我们必须会做的很好。我们必须会很留意，很谨慎，每一步都走得扎扎实实。说了这么多，老师还不明白我是谁呢，我就是给您送小样、喊您跟我们一齐吃好吃的那个A组的，环宇集团的商业间谍---鞠静同学。

截止至周日晚上，为期两天加一晚上的沙盘模拟结束了。我原以为沙盘模拟会比上课简单，没想到经历三天的实际

操作，比以往上课时还要累。为了制定好来年的运营计划，我们每一天中午、晚上都要开会讨论，而且经常讨论一、两个小时，不吃饭是常事，我们公司是很有团结的，财务不算完帐，我们谁都不会先离开。真的很感谢老师为我们这些天天上理论课的学生带给这样一个平台。如果说大学里的课都是这样的话，又有几个人会选取逃课呢？

沙盘模拟，虽然很累，虽然经历了挫折，但这两天多过得很有好处、很充实。在此我要由衷感谢指导老师和我的合作伙伴！

erp沙盘模拟心得（二）：

两个星期紧张刺激的沙盘演练已经成为过去，在不知不觉中，我们整个团队已经一齐走过了“六年”的风风雨雨，一齐亲身体验了沙盘的紧张与刺激，ERP沙盘实训心得。此次沙盘演练使我们真正地感受到沙盘的的魅力所在。

在这“六年”的风雨中，我们一齐走过了第一年的混乱与迷惘，第二年的失误和负利润，第三年的经营回升，第四年有一次的濒临破产，第五年的第二次盈利以及长贷还款所面临的资金低谷以及第六年的大丰收，生产经营逐渐走上轨道。

“六年”的经营很快成为过去，但是却给我们留下了一段完美的回忆。在这六年的经营过程中，我们碰到了一个又一个的困难，然而大家同心协力，一齐坚持了过来。“六年”的经营有几点使我感触颇深。

一、实训过程

1. 组织准备工作

组织准备工作是ERP沙盘模拟的首要环节。主要资料包括分组和职能定位。我所在B组共6名成员，分别担任CEO、营销总监、生产总监、物流总监、财务总监和出纳等主要主角。我在小组中担任出纳工作。我们将在未来模拟经营的六年中与其他四组展开激烈竞争。

2. 了解企业基本状况

对企业经营者来说，接手一个企业时，需要对企业有一个基本的了解，包括股东期望、企业目前的财务状况、市场占有率、产品、生产设施、盈利潜力等。在这个环节，我们最主要的任务是学习使用和填写财务报表(资产负债表和利润表)。

3. 学习市场规则与企业运营规则

企业在一个开放的市场环境中生存，企业之间的竞争需要遵循必须的规则。综合市场竞争及企业运营所涉及的方面，需要注意八个主要问题，即市场划分与市场准入;销售会议与订单争取;厂房购买、出售与租赁;生产线购买、转产与维修、出售;产品生产;原材料采购;产品研发与ISO认证;融资贷款与贴现。实践是检验真理的唯一标准，初期我们对于规则的运用很不熟练，随着模拟的推进逐渐上手。

在本次模拟中，我们因为不熟悉规则出过一些差错，第一年没有扩大生产线，导致以后的产能不足，无法接大订单。最重大的失误就是六年的广告都没投好，直接导致投入与产出严重失调。

4. 起始年经营模拟

ERP沙盘模拟不是从建立企业开始，而是接手一个已经开始运营的企业。根据从基本状况的描述中获得了企业运营的基本信息，把报表中枯燥的数字活生生的再现到沙盘上，让我们进一步了解企业的状况，适应规则，为后续的模拟做好铺垫。在初始年，我们的从期初手忙脚乱到期末独自应付，深刻地感受到财务数据与企业业务的直接相关性，理解到财务数据是对企业运营状况的总结和提炼，为以后“透过财务看经营”打好基础。

5. 六年经营竞争模拟

企业经营竞争模拟是ERP沙盘模拟的主体，经营伊始，老师发布了市场预测资料，对每个市场每个产品的总体需求量、单价、发展趋势做出预测。在分析市场预测的基础上讨论企业的战略和业务策略。

总体来看，在分析预测资料阶段，我们就没有很好把握市场发展趋势，对公司发展缺乏长远计划，影响新产品的开发，使得公司没有系统性的发展起来。其次，投广告的严重失误。这两个问题成为阻碍企业发展的最主要门槛。

二、实训收获与体会

1. 换位思考与团队合作

在六年的经营过程中，我们经历了初期组建、短暂磨合、逐渐构成团队默契，进入协助状态。其中有各自为战导致的效率低下、无效沟通引起的争论不休、职责不清导致的秩序混乱等问题，最后进行过主角互换之后，体验到主角转变后思考问题的出发点的相应变化，也学会了换位思考，为更好的团队合作打下基础。在企业经营这样一艘大船上，CEO是舵手、CFO保驾护航、营销总监瞄准市场、生产总监开足马力……在那里，每个主角都要以企业总体最优为出发点，各司其职，相互协作，才能赢得竞争，实现目标。在组织的全体成员有共同愿景、朝着共同的绩效目标、遵守相应的工作规范、彼此信任和支持的氛围下，企业更容易取得成功。

2. 树立共赢理念

市场竞争是激烈的，也是不可避免的，但竞争并不意味着你死我活。寻求与竞争对手之间的双赢、共赢才是企业发展的长久之道。这就要求企业知己知彼，在 market 分析和竞争对手分析上做足文章，在竞争中寻求合作，企业才会有无限的发展机遇，市场也会稳定用心的发展。

3. 诚信

诚信是一个企业立足之本，发展之源，诚信原则在ERP沙盘模拟中体现为对“游戏规则”的遵守，如市场竞争规则、生产计算规则、生产设备购置以及转产等具体业务的处理。不能盲目为了交货人为加快生产，虽然再最终的财务报表中体现不出来，可转回现实当中是无论如何也办不到的。模拟的好处在于了解一个企业真实的运作状况，是为将来真正走向工作岗位做功课，如果只是为了完成实训而实训就失去了模拟的好处。

4. 职业定位与领导者气质

每个个体因为拥有不一样的个性而存在，这种个性在ERP沙盘模拟中显露无遗。不仅仅如此，每个团队领导者的个性往往决定企业的个性。在分组竞争中，有的小组大展拳脚，有点小组稳扎稳打，还有的小组慌张忙乱，这都与领导者的决策及个性有着很强的关联。在小组分工时，个性和潜力特点与胜任主角也有着很大关系。但在现实工作中，很多人都不能因为“爱一行”才“干一行”，更多的状况是需要大家“干一行”就“爱一行”。在此次模拟中，由于专业影响，很大同学都想要做与营销有关的工作，殊不知，转换做其他的工作，能丰富工作经历，与各部门沟通的同时，加深对实训环节的了解。体验企业多个工作流程，也能够为将来的营销工作奠定基础。

5. 总体感悟

在ERP沙盘模拟中，我们经历了一个从理论到实践再到理论的上升过程，把理论知识运用到模拟实践中，在从自我的亲身实践经历中总结出理论学习的盲点。每一次借助ERP沙盘推演企业经营管理的过程，都会基于现场的案例分析和数据分析为企业做出诊断，磨练商业决策敏感度，提高决策潜力及长期规划潜力。

在经营公司的过程中，我担任的是公司的生产总裁。作为一名生产总裁，或许我没有具体对某个模块进行很深入的研究，但是我要时时刻刻了解公司每年的生产潜力、市场需求，只有在充分的对各种环境的熟悉之后，才能做出正确的生产预测，确定是否需要筹集资金。在这个过程中，我深切地感受到团队合作的重要性，只有大家一齐很好地相互协调与合作，才能使公司在长远的未来有更好的发展。小组中每一个成员对这门课程的专注，他们身上的热情，使我们彼此之间不断的融合，我们大家之间已经建立了一种宝贵的情谊，虽然是短短的'十几节课，但是我们却实实在在一齐经历了“六年”的风雨。一齐担忧，一齐欢乐，一齐冥思苦想，一齐把公司从困境中带出来。如果模拟实训继续下去的话，我们必须抓好广告上投入，争取市场老大，继续拓展自我的生产潜力，开拓开发其他市场和产品，严格预算，真正做到纯盈利。

两个星期的沙盘体验，让我成长了许多。在这个过程中，我学到了很多书本上所无法学到的知识，真切地感受到公司经营的实际状况，这将对以后走进社会，走进企业，有很大的帮忙。还领悟到，游戏就是生活，每个人应做好自我的人生规划，不要走一步算一步，做好每一天，为以后的成功铺下基石。机会总是给有准备的人的！同时感谢ERP使我收获了这么多，感谢亲爱的老师对我们悉心的指导，感谢可爱的组员。

erp沙盘模拟心得（三）：

为期一周的ERP沙盘模拟实训就在忙碌和紧张中结束了，时光过得好快，同时也让我感觉经营公司的不易和创业的艰辛。

在ERP沙盘模拟实中，我们每个人都有幸扮演公司高层领导的主角，每个人都有自我的职责范围。我是一个销售总监，因为不懂营销，一开始我还以为销售总监是最简单、最悠闲的职务，几乎不要做什么，之后才发现我是大错特错了，如果想做一个合格的销售总监，我就应是没有闲置时光的，每一步都就应感觉职责的重大，而要想做一个好的销售总监，可要足够的“台下工夫”，其中的困难也不言而喻。

市场营销就是企业用价值不断来满足客户需求的过程，企业的的所有资源无非就是要满足客户的需求。销售总监要把握市场、分析市场、关注竞争对手、把握消费者需求、制定营销战略、定位目标市场，制定并有效实施销售计划，达成企业战略目标。

企业的利润是由销售收入带来的，销售实现是企业生存和发展的关键，是企业的唯一出路，所以销售总监所担负的职责主要是：开拓市场、实现销售。

1开拓市场

企业的生存和发展里不开市场这个大环境，谁赢得市场，谁就赢得了竞争。市场是企业进行产品营销的场所，标志着企业的销售潜力。作为销售总监，一方面要稳定现有市场，另一方面要用心拓展新市场，争取更大的市场空间，才潜力求在销售量上实现增长。一开始我就意识到了这一点，所以我花血本去打广告，赢得了本地市场的老大，但由于开始没做市场预测分析，在广告投入上远远超过其他公司，所以有点盲目，又加上财务上没做预算，没有去长期贷款，导致之后资金周转不灵，这就直接导致了之后对其他市场的开拓。

2销售管理

销售和收款是企业的主要经营业务之一，也是企业联系客户的门户。为此，销售总监应结合市场预测及客户需求制订销售计划，有选取地进行广告投放，取得与企业生产潜力想匹配的订单，与生产部门做好沟通，保证按时交货给客户，监督贷款的回收。我觉得作为销售总监首先要做的事就是作市场分析和预测，主要是对本年度要达成的销售目标的预测，销售预算的资料是销售数量、单价和销售收入等。ATP可承诺量的计算也很重要，参加定货会之前，需要计算企业的可接订单量。企业可接订单量主要取决于现有库存和生产潜力，因此产能计算准确性直接影响道袍销售交付。由于资金约束，后面我们几乎没有广告投入，这大大约束了我们接订单的潜力，而市场需求量很大，我们的生产又跟不上，所以我们不敢超多接订单。

另外，销售总监最方便监控竞争对手的状况，比如，对手正在开拓哪些市场？未涉足哪些市场？他们在销售上取得了多大的成功？他们拥有哪类生产线？生产潜力如何？充分了解市场，明确竞争对手的动向能够有利于以后的竞争与合作。销售总监还应好好处理与其他公司的关系，必要时能够与他们进行必须的合作，实现双赢。

由于以前没有接触过营销方面的知识，不懂营销学，所以一开始也不明白销售总监到底要做哪些准备，具体要干什么，所以没做什么市场调查，市场分析和预测，出现了许多失误。参加销售会议时，也不明白按照市场地位、广告投入、竞争态势、市场需求等条件分配客户订单。客户订单相当于与企业签定的定货合同，作为销售总监应及时登录每张定单的定单号、所属市场、所订产品、产品数量、定单销售额、应收帐期等状况，这些都将成为下一次进行销售预算的重要资料，而我开始没有这方面的意识，导致之后没法预算，在广告投入、客户定单分配上有点盲目。

虽然我是负责营销的，其他部分我也有参与过，比如财务预算、生产潜力预算、采购预算等过程，感觉他们也不容易，要想把这些工作做好，也不是一件简单的事。个性是财务总监，既要登记每一年的度的帐务，又要根据上一年的度的收入/支出状况进行下一年的度的财务预算。资金是公司的血脉，如果没有资金，一个公司还怎样持续经营，更别谈可持续发展了。我觉得我们公司第二年和第三年最大的问题就是资金周转不灵，导致中间有一季度停产，在这个上方损失惨重，后面几年中广告投入，产品研发，市场开拓，生产投入，采购管理都受财务的约束，每一笔定单一交货就去贴现，第三年单贴息就是一千四百万，这可不是个小数目。正在研发的P3产品也暂停了，之后又变卖厂房，最后没办法被逼得去贷高利贷。这都由于我们开始没有经验，第一年没有全盘规划和预算好，所以只贷了两千万的长贷，之后到不能贷款的时候才明白资金危机出现了，再看看别人，有的都贷了一多亿，但是后悔已经来不及了。。。到第四年的时候，我们才开始赢利，虽然不多，但是资金总算慢慢缓和过来了，到第五年公司有了明显的起

色。由于只搞到第六年，投资产品研发和市场开发已经来不及了，只能持续现有状态.....其实之后的每一步我们都走得很留意，年初每个总

监都做了预算，我此刻感觉这点是十分重要的。

透过这次模拟实训，深入体会到生产制造型企业的运转流程。营销，生产，采购，财务，环环紧扣，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，与生产潜力相平衡，主要还是搞有限生产潜力平衡。主生产计划排定后进行物料需求计划的计算。之后采购原料。要时刻计算现金的流动。在财务方面，最后不再是从字面上感受短期贷款，应付帐款，帐期，贴现，等等了。个性营销，涉及市场分析预测，理解顾客订单，甚至与其他公司的私下贷款交易，是互动性很强的一个职位。原先受了错误的经验影响，以为营销总监无足轻重，之后随着比赛进程的推进，才逐渐意识到最有挑战性和趣味性的工作就是营销了。另外一个深刻体会就是团队合作的重要，在众说纷纭的状况下，在各执己见的状况下，各个总监应迅速作出分析决策，并且说服其他人，或者带给数据报表，理解他人意见和推荐。现实中离不开团队合作，没有合作精神的个人是会被当今社会所抛弃的，没有合作精神的团队也不可能经营出一个好的公司。在这点上我们还是做得很好，个性是随着程序的渐进，大家齐心协力，共同奋进，没有丝毫的放松和泄气。

透过ERP沙盘模拟，使我们能够把书本学到的知识与实际操作相结合，即锻炼了我们的实际动手潜力，又能让我们把书本上的知识掌握得更透彻，对ERP有更具体的理解。在这次ERP沙盘模拟实训中我觉得很开心，而且受益匪浅。感谢学校给了我们这次实训的机会，我期望以后能多一点类似的实训机会，让我们在实际操作中成长。

erp沙盘模拟心得（四）：

一个成功的企业需要什么？目标、理念、预算、决策、团队协作、经验、资金.....任何企业的持续运营都不是上述某一方面的独立作用，而是需要各方面的综合作用的。所谓天时、地利、人和，一个企业的成功是离不开各方面的相互协调、相互配合、相互作用。

一连三周的ERP沙盘模拟实验课即将降下帷幕，在这个过程中，我们在老师的带领下，模拟企业的运营，让我们大概了解了一个企业的运营需要做什么。接下来，我们分组自行着手模拟运营自我“建立”的企业，小组成员协同工作，为我们的企业创造更多的财富。

作为一名学生，我们学习的仅仅是围绕书本上的书面知识，只是纸上谈兵，没有实际上的操作，即使我们学得再好，但真正工作起来，我们仍然会遇到很多意想不到的问题。ERP沙盘模拟实验给我们创造了一个很好的平台，让我们从书面知识转移到实际操作，让我们切身感受商场中的“战争”。在模拟企业六年的运营中，我们从迷途的小羊羔到清楚地了解自身企业的需要，从手忙脚乱不知所措到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、情绪的激动和沮丧。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状况。

ERP沙盘模拟实验，这是一场商业游戏，同时更是一场心理游戏，要在战场中取得胜利，我们务必有良好的心理承受潜力，清楚游戏规则，最重要的是遵守游戏规则。在游戏开始之前，我们再一次强调，这只是一场游戏。

我们小组“建立”的企业是鸿途有限责任公司，当然是期望“大展鸿图，前途无限”。我们企业分设CEO、CEO秘书、CFO、出纳、销售主管、物流主管和生产主管七个职位。企业大致的运行流程是：新年度计划决策、资金预算、下销售订单、材料采购、订单生产、产品销售、编制报表、分析企业运营状况.....

在这场游戏中，我担任的主角是CFO即财务总监，我们都是会计专业的，原本以为，以我们此刻所学的知识，要为一个企业做一个简单的资金预算、编制报表、财务分析应是一份相对简单的工作，但当我们完全投入到一个企业的运营时，我才深深体会到，担任一名CFO并非想象中容易，仅仅做资金预算、编制报表、财务分析是不够的。在一个企业中，财务处于核心地位，企业中的任何一个部门、任何一个员工都需要与财务人员打交道，而CFO更是财务模块的主要人物，因此更加需要与各个部门协商合作，统领企业资金的运转。如果CFO不能从一个企业的角度出发思考问题，不能从全局上综合分析资金的运转，那么，即使企业有很好的计划和领导决策、很好的生产系统、很好的内外部机遇，如果没有足够的流动资金，企业仍是无法正常健康运营。

为什么说财务处于企业的核心位置呢？很简单，一个企业的运营都是基于资金支撑的基础上的。广告费的投入、订单的选取、材料的订购、生产线的投资、市场的开发、ISO资格的认证、管理费用的预算等等，无一不涉及到资金

的周转使用，当流动资金不足的状况下，又要思考账面资本额是否允许企业申请贷款及贷款额、贷款利息，应收款贴现、贴现息，变卖企业资产等问题，因此，CFO不仅仅需要了解企业的资金运行状况，还需要了解各个部门的运营状况，为企业作出一个最合理、最恰当的资金预算，使企业的运营能有柔韧有余。

经过几年的模拟运营，我们遇到了许多大大小小的问题，在解决这些问题后，我的体会是要理性分析，不要麻木竞争。以下几点，是我在实验中担任CFO这个主角时的心得：

- 1、作为一个群众，团队必须要协作，充分发挥团队精神，组员发挥各自才能。纵观三个星期的模拟实验，我组一向都很团结，我们有共同的目标、共同的理念，组员各施其职，一齐为我们的企业设谋划策，用心应战。
- 2、配合分析市场需求，理性投入广告费用。一般来说，市场需求的分析是由销售主管和CEO共同完成的，但在需求分析后要对相应的市场投入广告费用，因此需要财务方面的配合，协助销售主管分析投入的广告费用额，以求用最合理的广告费投得最好的生产订单，尽量缩减生产成本，为企业取得更多的利润。企业运营的第一年，由于各小组没有达成共识，麻木投入，在资金不是十分充裕的状况下，大多数企业都投入了超多的广告费，而由订单中收回的资金又不多，使得多数企业在前几年的运营中由于资金缺乏而不能做其他投资，企业的发展前景受到必须程度的影响。
- 3、合理安排投资项目及资金预算。企业运营初期，资产并不能满足企业的扩大生产，需要投资新设备，因此，CFO需要配合CEO、生产主管、物流主管、销售主管共同分析企业的发展方向，在资金允许的状况下，投资新生产线，研发产品等，由于不一样设备、产品的投资期限不一样，因而需要准确安排各项项目的投资时光和资金投入量。在这方面，我觉得我们小组做得还是不错的，在资金不太充裕的状况下，我们分期投资新生产线，保证产品生产跟上，另一方面，在企业运营的第一、第二年分别研发了P2、P3产品，为企业后几年的生产打下基础。
- 4、准确计算产能，合理选取订单生产。生产需要加工费，企业务必准确计算自身的产能，根据产能和生产所需的费用支出合理选取订单，不能麻木拿订单，导致不能按时完成生产，逾期支付不必要的罚款，超出企业资金预算范围，给企业运营中的资金流动造成困难。在我企业运营的第二、三年，由于错误计算产能，拿下的订单生产量超出了生产产能，同时为避免因不能完成生产而遭受罚款，我们只能委托外企业高成本生产，因而严重影响了企业的资金流动，同时导致企业亏损。
- 5、根据产能和生产订单合理安排材料订购。由于不一样材料的订购提前期不一样，因此需要合理安排材料的订购时光，同时对材料的采购费用做好预算，保证企业正常的生产。企业运营的前三年，由于材料需求量不多，我组在这方面不是十分注意，而在后三年，随着产品需求量的增加，我们逐渐注意了材料订单的时光安排，同时尽量在结束年时做到零库存。
- 6、根据市场前景，合理开发市场和投资资格认证。在模拟实验中，共带给了本地、区域、国内、亚洲和国际五个市场，本地市场在开始时已准入，所以我们只需思考开发后四个市场；另外，实验中还需我们选取投资ISO9000和ISO14000资格认证，配合P3、P4产品的生产销售要求。所谓一年之计在于春，对这些投资的思考是在企业运营的第一年进行的。由于我们小组采取专供某些市场和某些产品的策略，加上对各项目开发时光的要求和资金的预算，所以我们在第一年就开发了国内市场和亚洲市场，这两个市场开发时光分别是两年和三年，在开发完成之前，我们一向专供本地市场，其后在第三年开始，我们就能够根据市场需求，在开发的市场上进行生产销售；而在运营的第一年和第二年，我们分别投资ISO14000和ISO9000资格认证，这个开发顺序是思考到两项资格认证所需投资时光分别是三年和两年，配合P3产品的要求，恰好在第四年开始，我们就能够顺应市场的需求下选取订单生产了。

综上各方面，财务工作是不容易的，CFO需要从整个企业的角度思考问题，合理分配资金的使用，做好各项费用的预算，使整个企业在资金的运转上游刃有余。如果资金出现紧缺，则需要思考申请短期贷款、长期贷款、高利贷、应收贴现、变卖生产线、出售厂房等，在合理的资产负债率前提下，增加企业的资金流动。

透过ERP沙盘模拟实验，使我更深刻的了解了企业的运营状况，更进一步地体会到财务工作的重要性。

erp沙盘模拟心得（五）：

沙盘模拟使我们在学习过程中接近企业实战，短短几天中会遇到企业经营中经常出现的各种典型问题，我们务必共同去发现机遇，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用心性，极大地提高了学习效力，激发学习的潜能。ERP沙盘模拟对抗教学使我们身临其境，真正感受到市场竞争的精彩与残酷，体验承担经营风险与职责。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

时在教学中，启发学生进行换位思考，加强学生之间的沟通与理解，体验团队协作精神，从而全面提高学员经营管理的素质与潜力。

提高了思考问题的严密性。在做生产计划的时候，为了使生产成本降到最低，实现公司利润最大化，所思考的问题是很多的，例如：首先是否有潜力完成市场部签收的订单，还要思考生产设备是租赁还是购买，原材料是否足够，在做第八年生产计划的时候，就是因为原材料的不足导致生产计划要进一步调整；另外还要思考是否有足够的人员进行生产等等，在做计划的时候不仅仅要思考到自我的计划，而且要思考其他部门在做计划的时候所遇到的问题，不要根据自我的一些主观决定去行事，要根据客观事实，客观规律办事，认真做好每一个步骤。

第四：学会时效性，紧迫性。在第3年初的时候由于我们公司未开发国际市场而且没有升级我们的制作工艺，导致全公司在第3年没有拿到好订单，我们的营业额严重下降。这是一个教训啊！

起初我还不理解学校组织这次实践的目的跟用心，觉得是浪费时光的一件事情。但是从接触沙盘游戏那天开始，我也开始投入其中。发现自我的知识面还不是很宽。之前也有关注一些商业新闻，但都没有深入分析过各企业的经营策略问题。只是走马观花般了解新闻点。以至于在模拟中做出的方案也是不十分理想。所以我今后必须会更加广泛的阅读与专业有关的报刊杂志，吸取别人的经验，开阔自我的眼界，增加自我的见地。也渐渐了解了企业的相关运作，明白企业内部是如何运作，如何跟外部机构打交道，如何制定可行的生产计划，如何使企业的生产成本降到最低，这对于即将毕业踏入社会的新鲜人来讲是有很大的好处的。能够让我们检验和巩固专业知识，也能够接触其他专业的同学，了解他们的专业对应的职位状况。同时也提高我们的综合素质和潜力，个性是与人沟通的潜力，让我们变得更加成熟与认真负责。这一次实训中，既学会了沙盘，又和同学一齐成立了一间公司。虽然是假的，但在我们心中这是真的，这不但培养我们的动手潜力，也增强我们的管理潜力。

在这短短的一个星期，对我来说不但是实训，还是给我和同学交流的一个平台，在实训的过程中，我们爱尔信科技集团公司以前有著兴衰，我们试过破产，当时不明白怎样才好，之后，老师又投资了10万去我们公司。我们破产是因为我们没思考到下一年要还债，有些同学在埋怨，有些事情不发生都发生了，到事后才来埋怨，这有什么用。这就叫做“充尾西”。一个星期这样就过完了，在前一个星期就担心著实训是怎样的，看来我的担心是剩余的，

过完以后有好的不舍，能够说很大的原因是不用在课室里那？严肃吧。

透过实训，认识现代企业以销售产品的全部流程了解企业管理中各个环节的活动及功能，感受盈利实现过程，初步了解财务报告的各个要素以及制造过程了解到现代企业运作过程，了解企业的经营过程。

透过这次的沙盘模拟实验，让我体会到在销售和经营过程所带给我们的收益，给我们留下了深深印象，透过沙盘实验，让我学习了很多，对待这种状况我们怎样去看待，怎样去处理，当我们某方面出现困难时，我们怎样去做，怎样去解决，在做这个实验当中，只要我们稍一不留神或者不留意的時候，企业将会面临着很大的风险，所以我们做这实验时，要打醒十二分精神，要认真地去对待，这样才能有助于我们下一步的运行和操作，透过这一次沙盘实验，让我懂得很多企业的经营和运作过程，今后我会再继续努力去学习这一门知识，从而提高我对企业深一步的了解。

erp沙盘模拟心得（六）：

- 1、企业沙盘模拟给我们带给了一个实战平台。在上过相关的专业课程以后当真正的进入到沙盘模拟的实验里才发现自我学的真的不足以在实际操作中使用。
- 2、在实训中，深刻感受与领悟了公司的经营理念，体会到了公司经营的艰辛。制定合理目标是取得长远发展的起点。强化了我们的市场竞争意识，培养控制企业风险的潜力。在模拟经营中，做到随机应对所处环境的变化。
- 3、市场营销是企业实现利润最直接的渠道。掌握了较实际的营销知识，提高了我们的受挫折潜力、耐力、心理承受潜力。增强个人的全局观念和竞争意识、成本意识。
- 4、学习了更多财务知识，掌握财务分析工具，增强预算制订和控制水平，控制好资金流的运用。明白了怎样处理财务部门与其它部门的沟通障碍。
- 5、团队合作和协调潜力，战略分析规划潜力与决策潜力，运输与配送管理潜力，仓储与库存管理潜力，物流服务质量持续改善潜力，财务管理与成本控制潜力。

6、在决策的失败与成功中，领会管理的技巧，提升了我们的管理素质，同时也明白了团队协作沟通的乐趣，一个良好的团队能完善企业的管理。

7、也认识到了自我知识结构的缺陷，以后要好好学习。

在这次模拟实训中，我由初时的懵懂，到最后的熟悉，熟练，掌握，还有助于提高我的分析与思考问题的潜力。我觉得这这也是一个很大的进步。体验团队协作精神，团队中个人的成功并不代表你是成功的，但团队的成功却意味着你是成功的。每个人都是团队的一分子，与团队共生存，共荣辱。

erp沙盘模拟心得（七）：

为期3周21个学时的ERP沙盘模拟结束了，各个虚拟企业的经营状况陆续的公布在大屏幕上。在7年的沙盘模拟经营中，各个公司都各有经历、各有收获。在这7年中，我们艾迪（Active）股份有限公司的8位成员充分合作，各尽所能，合力完成了艰辛的为期7年的经营任务，体会到了企业经营中的复杂与艰辛。我们公司的经营业绩并不理想，但恰恰是因为不理想，所以我们比别人感受得更多、体会得更多。也正因为这不理想，所以我务必总结出教训，总结出经验，期望能借此发现自我的不足，及时查漏补缺，同时也期望能给将要参加ERP课程的朋友一点意见。

一、经营状况：

从上表的数据能够明显地看到本公司的业绩之差和经营之艰辛。第一年，本公司经过高层的一致意见决定研发P3，开拓国内市场、亚洲市场，申请ISO9000，同时以少量的广告费获得必要的订单，在订货会刚开始时令公司大感惊讶，因为有的公司投入的广告费竟达17m，而本公司却只有区区的5m，失去了争夺市场领导者的地位，但也由于广告费少，所以公司在售出的3个P1中获得了比其他公司都乐观的利润。第二年，年初的时候，公司认为现金已足够，根本不需要进行长期贷款（这必须程度上导致了之后的一连串负面反应），公司决定投资一条半自动生产线。由于有了第一年订货会的经验，公司决定加大P1的广告投入（之后证明是错误的），加大P1的生产。订货会的结果是广告费高达17m，却只拿到了3个P1订单，造成P1超多积压，资金被套牢了，加上放下了长期贷款，公司陷入了危机，无奈之下，只能申请短期贷款及贴现来维持资金周转。第三年，公司决定放下P1的生产，全力占领P3市场。在订货会上，我们悟出了力求以最低的广告投入争取到最满意的订单的原则，并严格执行，结果如我们所愿，积压的P1全部售出，P3也有理想的订单。但先前决策的失误使公司不得不继续以短期贷款和贴现维持资金周转，很大程度上限制了公司的发展壮大。第四

年，公司放下了P1全力生产P3，成为了P3多个市场的领导者，但资金的短缺、生产潜力的滞后使得公司并不能跟上市场需求的发展，其中两个P3订单未能及时在今年交货。再者，长期贷款40m，高利贷20m的还款期已迫在眉睫，公司惟有申请延期还款。第五年，由于有极大的还款压力，公司决定全力一拼，增去了7个P3，加上上年的两个P3，公司这年一共要生产9个P3，生产压力巨大，于是我们决定联合其他公司进行生产，在其他公司的合作下，我们完成了生产任务，还清了60m的债务，子然一身的步入第六年。第六年，公司从新申请了40m的长期贷款，条件是第六年年末和第七年年末各还款20m，这限制了公司的资金周转。公司继续坚持订货原则，合理组织生产，在贷款贴现后还款20m。第七年，继续第六年的策略，但在最后结算时，贴现贷款后还出售了一条半自动生产线才还清了所有的债务。在这七年中，公司基本上都是靠贴现维持资金的周转，但其实贴现的利息和高利贷的利息差不多，粗略估计，本公司贴现所产生的利息支出高达40m，因此产生的机会成本就更难以估计了。

二、经营总结与感受：

（1）战略意识：

作为一名管理者，首先必有战略意识。意见公司的生存和发展必有方向、有目标，管理者的决策很大程度上决定了公司的方向和目标。战略是基于对未来的预期，因此，管理者应培养起战略意识，包括敏锐的眼光和洞察力，及时有效的作出正确的预期，为公司的生存与发展指明方向。战略应包括长期战略和短期战术，管理者应既能预测未来，也能立足现实。本公司在一开始就看中了P3市场，并及时开拓相关市场，同时立足于P1，带给资金，这就是长期战略和短期战术的一个结合。

（2）管理潜力：

管理是企业经营的核心，直接影响企业本身的生存和发展，管理潜力应包括宏观管理潜力和微观管理潜力。宏观管理潜力是指管理者能从整个市场整个企业出发，从一个比较全面的角度对企业进行管理的潜力；微观管理潜力是指

具体到某一个部门的管理潜力，如生产管理潜力、财务管理潜力等。

(3) 企业家素质：

企业是面向市场的，而市场是多变的，有些时候甚至是不可预测、充满危机的，企业可能会因此陷入困境，进退维谷。这就要求管理者要有良好的企业家素质，具体包括危机意识、责任心和抗压潜力。如本公司由于前期对市场前景和资金过于乐观，致使公司陷入困境。经过几个晚上的左思右想，几个晚上的挑灯夜战，几度面临放下，但最后还是盯住了压力，使公司存活下来。

(4) 知识结构：

企业的正常运作，包括了生产、销售、财务、会计等多个方面，这就要求管理者要具有完整的知识结构，只有这样，管理者才能从杂乱的信息中筛选出有用的信息。当然，完整并不等于面面俱到，因为面面俱到是不现实的，作为一名出色的管理者更就应是有所特长，同时对其他方面都有所了解。

(5) 创新精神：

穷则变，变则通。创新是企业发展的根本。无论是市场还是企业管理本身都是时刻在变化着的，管理者要有创新精神，要根据客观状况及时作出相应的调整变革。

(6) 团队合作精神：

团队已越来越被当代企业所重视，团队的作用也日益显现。一个好的团队能完善企业的经营管理。管理者应有团队合作的精神。独断专行是危险的。本公司有8个成员，他们各有所长，我就曾不顾他们孤军奋战，结果差点被压力击倒，幸好之后能同心协力，最后使公司度过了难关。

(7) 纸上谈兵：

纸上谈兵的人往往被人讥讽为光懂理论，不会实战的人。但我认为一切的活动首先应是在于纸上，如没有纸上的预测和规划，在实际操作时可能会遇上种种障碍。有时你可能有满脑子的方案，自以为天衣无缝，但操作起来却跌三拉四，处处碰壁。如在第一年开始时，我只是一味的在脑子里酝酿方案，没有写于纸上，在执行时就乱了阵脚，之后经过老师的提醒，我把所有的方案都写于纸上——研究衡量，结果取得了很好的效果，公司的前景变得能够预测了。

三、对ERP沙盘模拟的思考：

那里引用沙盘师王军恒老师的一句话：ERP沙盘模拟是对传统教学方法的一种创新，它必须程度上模拟了企业的经营活动，为学生带给了一个实战的平台。在ERP课程中，学生能运用各种知识，学会团队合作，培养危机意识、创新精神和提高抗压潜力，体会企业经营的艰辛，更重要的是使学生们看到自我知识结构的缺陷，能在剩下的时光内扬长补短，增强自身的素质和竞争力。

erp沙盘模拟心得（八）：

此次沙盘模拟对抗，有得也有失。此刻来谈一下个人心得体会。

首先，使我认识到团队合作的重要性。采用小组学习的方式，能够促进不专业同学之间的融合，优势互补，互相学习，从而提高我们自我探索知识和自主学习知识的潜力。同时培养了我们的职责感，使我们认识到要对小组任务负责，培养我们为小组任务服务的意识；对小组学习成员负责，合理分配学习任务，使成员之间务必相互合作，相互沟通交流相互帮忙，包容。只有大家齐心协力，才能得出最优方案，获得最佳结果。其次，有时候决策并不周全。例如，在进入市场前我们没有下好功夫研究好其他组可能做出的反应，包括广告投入和市场策略等方面，进而针对其不一样的反应，调整相应的经营策略，采用最优方案。同时，市场也并非只有竞争，在整个市场经营期内，竞争与合作并存，在处理好生产，财务等内部业务的同时，还要做好外部的公关宣传，以求司在出现经营困难时能得到其他公司伙伴的合作，从而在市场竞争与合作的博弈中获得最好效益，实现双赢。收获是，深刻体会到生产制造型企业的运转流程。营销，生产，采购，财务，环环紧扣，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，与生产潜力相平衡，主要还是搞有限生产潜力平衡。主生产计划排定后进行物

料需求计划的计算。之后采

购原料。要时刻计算现金的流动。在财务方面，最后不再是从字面上感受短期贷款，应付帐款，帐期，贴现，等等了。虽然我是负责生产的，但是其他部分我也参与过，旁观，口算，纸笔计算，出谋划策。说实话，我认为有必须的时光，一个人做计算和决策就足够了……所以也更体现团队合作的好处。在众说纷纭的状况下，在各执己见的状况下，各个总监怎样迅速作出分析决策，并且说服其他人。或者带给数据报表，理解他人意见和推荐。现实中离不开团队合作，没有合作精神的个人是会被当今社会所抛弃的。

其中，我还深深感受到个人性格对于职业主角的影响。在困倦中飞快的指出财务部分的错误，我还是满得意的在团队合作中，明确自我的职责是十分重要的。其他人能够帮忙，但是不就越权。因为自我最清楚自我负责的工作的具体细节。我在他们热心的参与营销部分的工作的时候，其实比较不满。大家在做好自我的工作的时候，也应当对其他人给予充分的信任。怀疑，猜忌，都是会影响其他人的工作情绪的，尤其是错误的怀疑决定。生产主管，对企业的持续经营起着不可估量的作用，生产主管就应对自我的企业现有的生产设备和生产市场的敏感性和预测潜力，对市场的进入选取有必须的准确性，产品的定位也应有正确的选取性，在制定生产策略上要全面，细致，对分析市场的供求关系有预见潜力，避免选取供大于求的市场以及产品，在则生产主管还就应有预见的去占领尚未开发且发展潜力较大的市场，生产主管还应与和营销主管构成良好的信息互动性，处理好企业库存产品的积压，以及在开拓的新市场上供小于求的状况，企业的营销主管的“选单“也是很重要的，对企业的资金回笼有关键的作用，定单的回收期长短直接影响企业的资金(现金)的流动性，对于新市场的开拓，新产品的开发等，都有重要的影响。

我愿意用做如下总结：沙盘是一个在玩中就把管理学了的过程；是一个把明白的变成做到的过程；是一个团队一齐做到的过程；也是大家互相了解的过程；是发现员工潜能的好机会，是一个优秀员工展示的过程；是自我做案例，自我案例教育自我，互动学习提高的过程。

最后，我要感谢王大琨老师的精彩互动以及高屋建瓴的点评，2天的受训时光很短，但受益匪浅！多谢大家！

erp沙盘模拟心得（九）：

截止至周四晚上，为期四天的沙盘模拟结束了。我原以为沙盘模拟会比上课简单，没想到经历三天的实际操作，比以往上课时还要累。为了制定好来年的运营计划，我们每一天中午、晚上都要开会讨论，而且经常讨论一、两个小时。

总结此次沙盘模拟，虽然我们组最后结果不好，但过程中大家团结协作，我也体会到团队的精神与力量。但是我们团队有一个弊端就是做事情时有些混乱，并没有按照一开始的分工做事，有的工作本来就应由相关的主管负责，其他的主管却越俎代庖。一开始我们的计划定的不错，但是我们并没有思考到多种状况，导致第二年抢单犯了错误后我们措手不及，没有思考好对策，以至于以后的经营都处于被动状态。在第三年时，由于资金不足以维持下年的生产，我们只有借六千万的高利贷。这主要原因是我们之前贷款时过于轻率、并未思考怎样贷款更适宜公司。在第五年时，由于订单失误，我们错过了使企业回春的机会，险些破产。

经历过这些后，我发现做生意真的很不易，需要思考的事情很多，身上的职责、压力也十分大。并且，我发现财务总监在一个企业的地位举足轻重。如果预算做的不到位，企业将很难经营，没有准确的数据，我们无法投广告、无法正常生产产品、无法还贷……另外，团队合作真的十分重要，大家的想法碰撞到一齐才能产生火花，每个人负责的数据在团队做决定时影响都很大。

作为公司的信息主管，我在一开始是有些失职的。由于没有经验，我了解、记录的信息都对我们投广告、抢订单没有太多直接作用。在第三、四年，我才渐渐改变自我的做法，将工作重点转移到统计其他公司广告投入量和投入方向以及各个市场销售不一样产品的数量，并且以此推断其他公司的主要产品及产能，最终估计下一年各公司在不一样市场投入广告的总数量。我统计的数据与财务主管、销售主管、生产主管统计的数据集合在一齐，更便于团队做出正确决定。自此我总结出，每个人做好分内之事，团队成员相互配合，是一个企业成功的必要条件。

沙盘模拟时的惨痛教训还时刻提醒着我：做事前要仔细思考后果，但做决定时要果断坚决。发现错误后要及时改正、修订计划，不可盲目的按照计划实行。谨慎与果断，这两种性格特征其实并不矛盾，同时具有这两种性格的人也很容易成功。在事前谨慎权衡利弊、不骄不躁，在机会来临时果断的抓住、不犹豫。这样的人做事有把握、有魄力。

我从这次实践操作得到的好处，与其说是学到的经验、懂得的道理，不如说是一次失败的体验。我们公司的经营可

谓十分失败（虽然为破产，可经营下去也很困难）我们承受的压力也很大，我在经营期间总觉得各种贷款像真的背在身上一样。由于第五年的重大失误，我们公司濒临破产，我当时真的十分沮丧，虽然工作照做不误但内心已是不抱多大期望了。我真的要感谢我的队友们，在第六年之前的会议上，他们仍旧在思考如何不破产、如何弥补以前的亏损。这使我得到了继续努力坚持下去的动力！这次虽然只是模拟，但经营失败的打击的确锻炼了我的毅力和抗压潜力，我也懂得了不放下期望便有绝境重生的可能。相信在今后的岁月中，些感情、道理依旧会影响我的选取。

erp沙盘模拟心得（十）：

学习企业经营沙盘模拟这门课程，是我之前从未体验过的一种新的学习方式，两天的学习既紧张又刺激。企业全面管理沙盘实战模拟训练改变了传统课堂灌输授课方式，透过直观的企业经营沙盘，来模拟企业运行状况。这次课程最大的特点是在“参与中学习”，让我们在分析市场、制定战略、组织生产、整体营销和财务结算等一系列活动中体会企业经营运作的全过程，认识到企业资源的有限性，从而深刻领悟科学的管理规律，提升管理潜力。在短短2天的训练中，会遇到企业经营中经常出现的各种典型问题。我们务必和小组其他成员一齐去寻找市场机会，分析规律，制定策略，实施全面管理。在各种决策的成功和失败的体验中，学习管理知识，掌握管理技巧，提高管理素质。它既能调动学员的主观能动性，又能够让学员身临其境，真正感受一个企业经营者直面的市场竞争的精彩与残酷，承担经营风险与职责，在此过程中领悟企业经营管理的核心，了解企业管理的解决之道。下方我将2天的模拟进行详细的阐述：我们小组是第四组，2天中我们整个团队在一齐探讨如何在这六年之中使得我们的企业运营的更好。我是在这个企业中担任财务总监，这是一个很重要的主角，我很荣幸能将我所学的财务管理相关知识在这一次的沙盘上都能够体现出来，怎样

去算报表，如何进一步的做决策，如何使得我们的资金流不会出现问题等，这些都是财务总监就应做的，稍微有一点决策上的错误，都会使得企业面临一个资金周转不灵的局面，甚至可能使得企业陷入危机，下方就让我分析一下我在这次沙盘上财务总监所做的每一次决策：

初始年的时候，我们那时对于如何玩都还不是很上手，在老师的指导之下，我们清楚了游戏的流程，一步一个脚印跟着做，接下来第一年，由于我们计划按照保守的步骤来运营，所以我在广告费的投入比较少，因此这一年获得的定单比较少，使得我们的生产线上的产品无法销售出去，只能作为库存，这样下来我们这一年利润比较少。到了第二年，我们团队就进行了商量，加大广告费的投入，争取多点订单，虽然资金方面有点周转不灵，我们就决定借了短期借款，但是我们在研发新产品上有点操之过急，一年置换了2条生产线，还进行了新产品的开发，这样我们的资金流出现了问题，这一年我们出现了亏损，但是我们的销售额有了提高，而且我们在这一年已经打进了全国市场，所以我们接下来的一年无论在产品生产潜力上还是在市场定单选取上有占有优势，经过第三年的继续扩大生产，到第四年，我们争取的订单比较多，因此销售收入一下子提高了，到了这一年我们在弥补完以前年度亏损的基础上获得利润。我们继续良好形势，第五年按计划获得定单，再以销定产，控制节奏，保证资金流顺畅，一切在按计划运行，最终使我们经营稳步提升。8个小组相比，我们排行第二。

就我自身参加学习和训练的过程而言得到了以下几点启示：首先：团队中的每个人都务必有很强的团队意识和强大的凝聚力，这项工作本身就是一项相互配合与在相互帮忙中完成的工作，每个人都负有别人不可替代的任务。其次：五个人应分别能熟练的掌握和把握自我的本职工作，同时也要有全局意识，自我的工作能顺利的完成并不代表着整体的工作是一个良好的发展趋势。

作为团队中的财务总监，我有以下收获：首先，透过模拟使我对企业的运营，尤其是财务面的运营，有一个全局的了解；其次，我深切的了解到资金流在财务工作中处于至关重要的作用，每年做好计划和决策的同时，要做好资金的预算，要对下一年的广告费进行预算，还要除掉一下费用，最后再看我们的资金还剩多少，不然资金流就会断，到时就可能面临困境，因此资金流这方面是十分关键的，一旦错误，可能会导致破产。另外，融资在企业经营活动中也起到十分关键的作用，融资的时机、融资成本、方式、安全行都要很好的把握。因此要做好一个好的财务总监是不容易的，不但要学会便报表，而且还要做好预算，所以在这方面我觉得我还要下一些功夫，

最后我想说，沙盘毕竟是模拟的一个环境，这将与真正的商场有着很大的区别，但是透过沙盘挑战和训练，我们要学会对各种变化迅速作出反应拿出对策的思维，培养在任何困难和压力面前都永不屈服的精神。只有掌握了这种技巧，才能在各种挑战中立于不败之地。

更多 专题范文 请访问 <https://xiaorob.com/fanwen/zhuanti/>

文章生成PDF付费下载功能，由[ECMS帝国之家](#)开发