

《创业运营仿真》课程报告

学 号: _____

姓 名: _____

小组序号: _____

承担角色: _____

从萌芽初绽到破茧成蝶的创业之旅

——《创业运营仿真》心得报告

***** 仅供参考 禁止抄袭 *****

Arisu Shiro

引言

在本学期《创业运营仿真》课程中，作为四人小组的一员，我参与了四年的沙盘模拟经营，经历了初创阶段的摸索、不确定性的挑战以及最终逐步实现市场突破的过程，每一步都凝聚了团队的智慧和辛勤努力。当然，成功的背后也充满了艰辛的过程和挑战，经历了各种策略实施的失败与修正，感受到了创业路上的各种欢喜与忧虑。作为本团队的市场总监，下面将从**全局和本职视角**分别阐述我的心得体会。

一、小组经营状况分析

◆ 【第一年】萌芽初绽，步履蹒跚

作为初创公司，我们获得了初始资金 **1000 万元**。首先需要考虑的问题如下：

(1) 确定生产的产品

根据运营规则中的产品结构（如右图），分析后我们做出决策：

生产 P1/P3/P4 产品，且主营 P3/P4 产品！

| 产品 \ 子件 | R1 | R2 | R3 | R4 |
|---------|----|----|----|----|
| P1 | 1 | | | |
| P2 | | 1 | 1 | |
| P3 | 1 | | 1 | 1 |
| P4 | | 2 | 1 | 1 |

(2) 产能规划

厂房先选择“租”，一大一小厂房（4+2 自动线），并在第 4 年租转买。

(3) 市场开拓

努力开辟市场，但也做一定的保守，所以：**开辟本地、区域、国内以上三大市场。**

(4) 产品认证

想要成为一个大企业，在市场拥有竞争地位，肯定需要拿出“硬实力”来，CEO 提出决定：

即刻起，申请 ISO9000 和 ISO14000 认证，到第 2 年末拿到两份资质！

(5) 规划长期贷款/短期贷款

- 查阅资料，得到长短贷对运营的作用和利弊：

长短贷是一种流动资金贷款方式，具有期限短、供款灵活等特点，适用于企业**短期**周转、扩大生产等方面的资金需求。

【优点】可以快速满足企业短期资金需求。长短贷对于企业的成本和风险控制也较为优秀。由于该贷款方式期限短，因此不会给企业带来较大的资金压力，同时还能满足企业的融资需求。

【弊端】期限较短，利息较高，如果过度依赖，会给企业财务带来一定的压力。长短贷不适用于企业长期资金需求，如果企业需要进行高额投资，不应该将长短贷作为主要的融资方式。

- 初步计划：第一年分两次借短贷，待第二年再借长贷。第三年之后根据运营状况再做决策。

(6) 计划作毕，开始运营

按照计划，第一年稳步运营完成。年终所有者权益合计 720 万元。

创业初期的大额投入是不可避免的，我们相信：第一年的付出必将在之后获得回报。

◆ 【第二年】枝繁叶茂，稳步前行

(1) 回顾上一年

第一年没有产生收益，我们先分析友商的投资，主要是“产品”和“市场开拓”：

| 用户名 | AS01 | AS02 | AS03 | AS04 | AS05 | AS06 | AS07 | AS08 | AS09 | AS10 |
|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| 市场开拓费 | 30 | 20 | 30 | 30 | 50 | 30 | 30 | 30 | 40 | 50 |
| 产品研发费 | 130 | 50 | 70 | 130 | 40 | 100 | 40 | 100 | 60 | 70 |

观察得到，有三家友商开拓了第四市场（即亚洲市场），目前持观望态度。

另外，有两家友商研发了更多的产品，在今后选单、竞单过程中需要保持一定的关注。

(2) 投放广告、选单

按照计划，对 P1/P3/P4 产品进行广告投放。通过选单得到如下订单：

| 订单编号 | 市场 | 产品 | 数量 | 总价 | 得单年份 | 交货期 | 账期 | ISO | 交货时间 |
|----------|----|----|----|------|------|-----|----|-----|-------|
| X22-0044 | 区域 | P1 | 2 | 101W | 第2年 | 4季 | 2季 | | 第2年2季 |
| X22-0047 | 区域 | P1 | 3 | 132W | 第2年 | 4季 | 2季 | | 第2年4季 |
| X21-0028 | 本地 | P3 | 2 | 190W | 第2年 | 4季 | 2季 | | 第2年4季 |
| X21-0026 | 本地 | P3 | 1 | 91W | 第2年 | 4季 | 3季 | | 第2年2季 |
| X21-0032 | 本地 | P4 | 3 | 372W | 第2年 | 4季 | 1季 | | 第2年4季 |

分析交货时间、产品数量、原料数量的原始草稿如下：

第2年:

2.4季交货

5 P1 ← 5R1 (8)

3 P3 ← 3R3 (6)

3 P4 ← 3R4 (6)

当前仓库: R1 2 差6个

R2 0 差6个

R3 7 > 差6个

R4 7 > 差6个

(3) 【突发状况】第2年第4季，缺1个P1

我们在运营时发现，按照现行生产策略，[X22-0047 订单]P1 产品将无法及时交货。违约给企业造成的损失会是难以弥补的，信誉受损将导致以后的选单、竞单受阻。

在 CEO 的带领下，我们做出艰难决定：紧急采购 1 份 P1！

企业运营过程中难免遇到突发状况，这也告诉我们今后必将更加仔细计算、慎重做出决定。

(4) 完成交单任务

虽然经历了一点小插曲，但最终成功完成本年的生产任务，年终所有者权益合计 740 万元。

◆ 【第三年】创新花开，破茧成蝶

(1) 思考往年运营过程中的问题

- 第一年仅开了 4 条生产线，产能略低，之后需增加生产线。
- 第二年的产能和订单有所不匹配，导致需要紧急采购以完成生产任务。
- 在此前的模拟经营中，存在决策轻率等问题，希望在本轮正式经营中得到改进。

以上经验教训，伴随我们开始了新一年的运营。

(2) 精打细算，审慎选/竞单

我们的考量要素主要有：

- 数量（根据产能分析得出，合理分配生产任务）
- 交货期（确保如约完成生成任务，避免违约造成今后选单受阻）
- 单价（使得产品发挥出其“应有的价值”，秉持“利益最大化”的商业原则）

利用 Excel 工具筛选出了一些可供选择的订单（标黄为优先选择，标橙为次优先选择）：

| 订单编号 | 类型 | 年份 | 市场 | 产品 | 数量 | 总价 | 交货期 | 账期 | ISO | 所属用户 | 状态 | 单价 |
|----------|----|----|----|----|----|-----|-----|----|--------|------|----|-------------|
| X31-0082 | 选单 | 3 | 本地 | P1 | 2 | 102 | 1 | 2 | - | - | - | 51 |
| X31-0073 | 选单 | 3 | 本地 | P1 | 3 | 152 | 4 | 2 | - | - | - | 50.66666667 |
| X31-0075 | 选单 | 3 | 本地 | P1 | 3 | 141 | 4 | 2 | - | - | - | 47 |
| X31-0078 | 选单 | 3 | 本地 | P1 | 4 | 184 | 1 | 1 | - | - | - | 46 |
| X31-0077 | 选单 | 3 | 本地 | P1 | 2 | 91 | 3 | 3 | - | - | - | 45.5 |
| X31-0080 | 选单 | 3 | 本地 | P1 | 2 | 91 | 2 | 3 | - | - | - | 45.5 |
| X31-0074 | 选单 | 3 | 本地 | P1 | 2 | 91 | 3 | 2 | - | - | - | 45.5 |
| X31-0081 | 选单 | 3 | 本地 | P1 | 4 | 181 | 2 | 1 | - | - | - | 45.25 |
| X31-0083 | 选单 | 3 | 本地 | P1 | 5 | 223 | 3 | 2 | - | - | - | 44.6 |
| X31-0079 | 选单 | 3 | 本地 | P1 | 4 | 174 | 2 | 1 | - | - | - | 43.5 |
| X31-0076 | 选单 | 3 | 本地 | P1 | 5 | 215 | 3 | 2 | - | - | - | 43 |
| X33-0151 | 选单 | 3 | 国内 | P3 | 2 | 172 | 4 | 1 | - | - | - | 86 |
| X33-0148 | 选单 | 3 | 国内 | P3 | 2 | 170 | 2 | 2 | - | - | - | 85 |
| X33-0150 | 选单 | 3 | 国内 | P3 | 3 | 252 | 3 | 2 | - | - | - | 84 |
| X33-0147 | 选单 | 3 | 国内 | P3 | 2 | 160 | 1 | 2 | - | - | - | 80 |
| X33-0149 | 选单 | 3 | 国内 | P3 | 2 | 160 | 2 | 2 | - | - | - | 80 |
| X33-0146 | 选单 | 3 | 国内 | P3 | 3 | 253 | 4 | 3 | - | - | - | 84.33333333 |
| J33-0016 | 竞单 | 3 | 国内 | P3 | 4 | 0 | 0 | 0 | - | - | - | 0 |
| X31-0099 | 选单 | 3 | 本地 | P4 | 5 | 554 | 3 | 2 | - | - | - | 110.8 |
| X31-0104 | 选单 | 3 | 本地 | P4 | 4 | 422 | 2 | 2 | - | - | - | 105.5 |
| X31-0102 | 选单 | 3 | 本地 | P4 | 3 | 312 | 3 | 1 | - | - | - | 104 |
| X31-0105 | 选单 | 3 | 本地 | P4 | 3 | 311 | 3 | 1 | - | - | - | 103.6666667 |
| X31-0101 | 选单 | 3 | 本地 | P4 | 7 | 720 | 4 | 2 | - | - | - | 102.8571429 |
| X31-0103 | 选单 | 3 | 本地 | P4 | 6 | 613 | 4 | 2 | - | - | - | 102.1666667 |
| X31-0100 | 选单 | 3 | 本地 | P4 | 2 | 201 | 4 | 2 | - | - | - | 100.5 |
| J31-0010 | 竞单 | 3 | 本地 | P3 | 6 | 0 | 0 | 0 | 9K 14K | - | - | 自行设定 |
| J31-0011 | 竞单 | 3 | 本地 | P3 | 3 | 0 | 0 | 0 | 9K | - | - | 自行设定 |
| J31-0012 | 竞单 | 3 | 本地 | P3 | 6 | 0 | 0 | 0 | 9K 14K | - | - | 自行设定 |
| J32-0013 | 竞单 | 3 | 区域 | P3 | 3 | 0 | 0 | 0 | 9K | - | - | 自行设定 |
| J32-0014 | 竞单 | 3 | 区域 | P3 | 2 | 0 | 0 | 0 | - | - | - | 自行设定 |
| J32-0015 | 竞单 | 3 | 区域 | P3 | 2 | 0 | 0 | 0 | - | - | - | 自行设定 |
| J33-0016 | 竞单 | 3 | 国内 | P3 | 4 | 0 | 0 | 0 | - | - | - | 自行设定 |
| J31-0017 | 竞单 | 3 | 本地 | P4 | 3 | 0 | 0 | 0 | 9K 14K | - | - | 自行设定 |
| J31-0018 | 竞单 | 3 | 本地 | P4 | 3 | 0 | 0 | 0 | 9K 14K | - | - | 自行设定 |
| J33-0019 | 竞单 | 3 | 国内 | P4 | 6 | 0 | 0 | 0 | - | - | - | 自行设定 |

最终，确认选择以下订单（包含选单+竞单）：

| 订单编号 | 市场 | 产品 | 数量 | 总价 | 得单年份 | 交货期 | 账期 | ISO | 交货时间 |
|----------|----|----|----|------|------|-----|----|---------|-------|
| X31-0075 | 本地 | P1 | 3 | 141W | 第3年 | 4季 | 2季 | | 第3年3季 |
| X31-0099 | 本地 | P4 | 5 | 554W | 第3年 | 3季 | 2季 | | 第3年2季 |
| X31-0100 | 本地 | P4 | 2 | 201W | 第3年 | 4季 | 2季 | | 第3年1季 |
| X33-0151 | 国内 | P3 | 2 | 172W | 第3年 | 4季 | 1季 | | 第3年1季 |
| X33-0150 | 国内 | P3 | 3 | 252W | 第3年 | 3季 | 2季 | | 第3年3季 |
| J31-0011 | 本地 | P3 | 3 | 277W | 第3年 | 4季 | 3季 | ISO9000 | 第3年4季 |
| J33-0019 | 国内 | P4 | 6 | 693W | 第3年 | 4季 | 2季 | | 第3年4季 |

(3) 年终结算

3rd Year. 交单: 3.1季 3.2季 3.3季 3.4季

3P1 ← 6R1. 0.05 3P

8P3 ← 8R1 8R3 8R4. 0.5 2P 0.5 3P 0.01 3P

13P4 ← 26R2 13R3 13R4. 0.1 2P 0.09 5P 0.01 6P

最终，所有订单按计划完成，年终所有者权益合计 **1251 万元**，运营有了初步成效！

◆ 【第四年】硕果累累，辉煌绽放

(1) 回顾前三年，开启最终奋斗

前三年的成果给了我们极大的鼓舞，在此运营策略下，我们稳步开启最后一年的运营。本年仅有序单没有竞单，依照惯例我们继续选择在 P1/P3/P4 投放广告。

小技巧：对于一些“抢手好单”，**预留备选方案！！**（如 6 件改选“2+4”件）

| 订单编号 | 类型 | 年份 | 市场 | 产品 | 数量 | 总价 | 交货期 | 账期 | ISO | 所属用户 | 状态 | 单价 |
|----------|----|----|----|----|----|-----|-----|----|-----|------|----|-------------|
| X42-0187 | 选单 | 4 | 区域 | P1 | 2 | 102 | 4 | 1 | - | - | - | 51 |
| X42-0189 | 选单 | 4 | 区域 | P1 | 2 | 101 | 2 | 1 | - | - | - | 50.5 |
| X42-0190 | 选单 | 4 | 区域 | P1 | 3 | 151 | 3 | 1 | - | - | - | 50.33333333 |
| X43-0214 | 选单 | 4 | 国内 | P1 | 2 | 92 | 1 | 1 | - | - | - | 46 |
| X42-0185 | 选单 | 4 | 区域 | P1 | 7 | 321 | 4 | 1 | - | - | - | 45.85714286 |
| X43-0218 | 选单 | 4 | 国内 | P1 | 2 | 91 | 4 | 1 | - | - | - | 45.5 |
| X43-0216 | 选单 | 4 | 国内 | P1 | 5 | 203 | 4 | 1 | - | - | - | 40.6 |

| 订单编号 | 类型 | 年份 | 市场 | 产品 | 数量 | 总价 | 交货期 | 账期 | ISO | 所属用户 | 状态 | 单价 |
|----------|----|----|----|----|----|-----|-----|----|-----|------|----|-------------|
| X41-0177 | 选单 | 4 | 本地 | P3 | 3 | 250 | 2 | 0 | 9K | - | - | 83.33333333 |
| X42-0201 | 选单 | 4 | 区域 | P3 | 3 | 231 | 3 | 0 | - | - | - | 77 |
| X43-0235 | 选单 | 4 | 国内 | P3 | 2 | 161 | 1 | 1 | 9K | - | - | 80.5 |
| X43-0234 | 选单 | 4 | 国内 | P3 | 2 | 161 | 2 | 1 | - | - | - | 80.5 |
| X43-0233 | 选单 | 4 | 国内 | P3 | 3 | 252 | 3 | 1 | 9K | - | - | 84 |
| X42-0204 | 选单 | 4 | 区域 | P3 | 1 | 81 | 3 | 1 | - | - | - | 81 |
| X43-0228 | 选单 | 4 | 国内 | P3 | 2 | 171 | 4 | 1 | - | - | - | 85.5 |
| X41-0176 | 选单 | 4 | 本地 | P3 | 4 | 334 | 4 | 1 | - | - | - | 83.5 |
| X42-0200 | 选单 | 4 | 区域 | P3 | 2 | 161 | 4 | 1 | - | - | - | 80.5 |
| X42-0199 | 选单 | 4 | 区域 | P3 | 2 | 171 | 2 | 2 | 9K | - | - | 85.5 |
| X43-0232 | 选单 | 4 | 国内 | P3 | 3 | 252 | 2 | 2 | 9K | - | - | 84 |
| X41-0175 | 选单 | 4 | 本地 | P3 | 3 | 251 | 2 | 2 | 14K | - | - | 83.66666667 |
| X41-0178 | 选单 | 4 | 本地 | P3 | 2 | 161 | 2 | 2 | 9K | - | - | 80.5 |
| X42-0202 | 选单 | 4 | 区域 | P3 | 3 | 241 | 2 | 2 | 9K | - | - | 80.33333333 |
| X42-0207 | 选单 | 4 | 区域 | P3 | 3 | 231 | 2 | 2 | - | - | - | 77 |
| X41-0173 | 选单 | 4 | 本地 | P3 | 2 | 170 | 3 | 2 | 9K | - | - | 85 |

| 订单编号 | 类型 | 年份 | 市场 | 产品 | 数量 | 总价 | 交货期 | 账期 | ISO | 所属用户 | 状态 | 单价 |
|----------|----|----|----|----|----|-----|-----|----------|-----|------|----|-------------|
| X41-0183 | 选单 | 4 | 本地 | P4 | 4 | 380 | 3 | 0 | - | - | - | 95 |
| X41-0181 | 选单 | 4 | 本地 | P4 | 4 | 371 | 4 | 0 | - | - | - | 92.75 |
| X43-0236 | 选单 | 4 | 国内 | P4 | 5 | 524 | 4 | 1 9K 14K | - | - | - | 104.8 |
| X43-0238 | 选单 | 4 | 国内 | P4 | 6 | 565 | 3 | 1 9K | - | - | - | 94.16666667 |
| X43-0239 | 选单 | 4 | 国内 | P4 | 4 | 373 | 3 | 1 | - | - | - | 93.25 |
| X42-0209 | 选单 | 4 | 区域 | P4 | 4 | 414 | 3 | 2 14K | - | - | - | 103.5 |
| X41-0180 | 选单 | 4 | 本地 | P4 | 7 | 706 | 4 | 2 9K | - | - | - | 100.8571429 |
| X41-0179 | 选单 | 4 | 本地 | P4 | 2 | 201 | 4 | 2 | - | - | - | 100.5 |
| X42-0210 | 选单 | 4 | 区域 | P4 | 4 | 393 | 2 | 2 | - | - | - | 98.25 |
| X41-0184 | 选单 | 4 | 本地 | P4 | 3 | 291 | 2 | 2 | - | - | - | 97 |
| X41-0182 | 选单 | 4 | 本地 | P4 | 3 | 290 | 3 | 2 | - | - | - | 96.66666667 |
| X43-0241 | 选单 | 4 | 国内 | P4 | 2 | 191 | 4 | 2 | - | - | - | 95.5 |
| X42-0213 | 选单 | 4 | 区域 | P4 | 2 | 190 | 4 | 2 | - | - | - | 95 |
| X43-0237 | 选单 | 4 | 国内 | P4 | 3 | 282 | 4 | 2 9K | - | - | - | 94 |

(2) 四年最终结算！

四年的运营已经结束，我们团队最终的所有者权益合计 **1255 万元**。

这一路来，收获满满，我们将带着本次从懵懂到逐渐熟悉的创业经验，继续前行。

二、个人岗位工作分析

在本次 ERP 沙盘仿真中，我担任的职位是**市场总监**。

（一）我的主要职责

市场营销就是企业用价值不断来满足客户需求的过程，企业的所有资源无非就是要**满足客户的需求**（正如前人所言“顾客即是上帝”）。市场总监要**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。

（二）我的工作内容

作为市场总监，我需要仔细研究各组的**“三表”询盘及产能信息**，进行市场预测，根据市场的需求进行广告投放，争取获得价格高的订单，报告全年的需求量，由**生产总监**计划生产的方式及数量，由**采购总监**计算生产所需产品的所需要的原材料的数量及其使用的时间，确定何时购买原材料最合适。

（三）那些年我们踩过的坑

在创业运营仿真过程中，市场分析方面存在不少挑战。以下是我们遇到的几个关键“坑”：

（1）市场需求预测偏差

刚开始时，我们对市场需求的分析还不够全面，导致订单预测偏差较大，影响了后续的生产安排和原材料采购。比如，某个季度我们低估了市场需求，导致生产无法及时跟上，从而错失了高价订单。这个问题暴露了我们在**市场数据分析与预测模型上存在的不足**。

（2）广告投放时机不当

在某个季度，我们在市场上投入了大量广告预算，但由于当时市场对该类产品的需求较低，导致了广告效果并不理想，浪费了成本。这个“坑”让我们意识到，**广告投放需要与市场需求的高峰期高度契合**，同时要注意**产品生命周期**。

（3）竞争对手分析不足

市场总监的一个重要任务是**密切关注竞争对手的动向**，然而由于前期信息收集不全面，（在竞单过程中）**低估了竞争对手的定价策略**。比如竞争对手大幅降价抢占了部分大订单，使我们得单较少。这教会我们在策略制定前，全面评估竞争环境的重要性。

（四）那些年我们的高光时刻

尽管踩过不少“坑”，市场部也取得了一些突破，推动了企业的成长。以下是我们的一些高光时刻：

（1）成功实现高效的市场需求预测

在经过初期的调整后，我们优化了市场预测，**将实际产能与订单需求列表对照**。这使得公司能够在需求高峰期**合理布局广告投放**，增加了产品的曝光度，最终达成了销量的快速增长。

（2）灵活的广告投放策略

我们在某个季度灵活调整广告投放时机和市场分布，针对性投放在**高需求市场**，最终抢到了大量订单。尤其是在运营的第3年，订单效益大幅度提升（达到2290万元），广告投资回报率**明显提高**。

（3）与生产和采购团队的高效协作

作为市场总监，和生产、采购建立了紧密的协作模式，确保了从需求预测到生产安排、再到原材料采购的无缝衔接。在这种协作机制下，我们**避免了库存积压，实现了精准的产能安排**。

（五）如果再来一次，我会……

回顾整个创业仿真之旅，如果再来一次，我会在以下方面进行改进：

（1）加强市场数据分析

我会进一步提升**对市场数据的敏感度**，优化预测、精打细算，以此来更好地把握市场动向，帮助团队制定更加合适的选单、竞单方案。

（2）更加灵活的广告投放策略

在广告投放上，我会提前制定不同情境下的广告策略，灵活分布本地、区域、国内等各大市场的广告投放额，**确保广告投资效益最大化**。

（3）加大对竞争对手的分析力度

设立一个系统的**竞争对手监控**机制，定期分析他们的营销、定价策略，掌握竞争动态，以便及时调整我们的市场应对方案，避免因信息滞后导致的被动局面。

（4）尝试开拓更大的市场

本次我们仅开拓了本地、区域、国内三大市场，若运营时间充足，我们还将尝试亚洲、国际市场的开拓，不仅能争取获得更大的利益，也能提升团队的**统筹规划能力**。

三、创业运营总结

在本次《创业运营仿真》中，我作为市场总监，全面参与了从**市场分析、需求预测到广告投放**的全过程。这段经历让我深刻认识到市场营销不仅仅是单纯的销售策略，更是**公司整体战略实现**的重要环节。我们团队在市场预测、广告投放和竞争分析等方面经历了许多挑战，也取得了显著的成果。

从踩过的“坑”中吸取教训，我们逐步优化了工作流程，提高了决策的精准度，最终推动了公司业绩的提升。如果未来有机会再次参与类似项目，我会更加**注重数据分析的深度、市场反应的敏锐度以及跨部门协作的紧密性**，以更好地达成企业目标。这段创业旅程不仅丰富了我的专业技能，也让我体会到创业路上的种种挑战和成就。