创业运营仿真心得

19063140 郑凯心 PA03 财务总监

这学期选修了创业运营仿真课程，通过沙盘模拟对抗，有得有失，让我受益匪浅。

首先，使我认识到团队合作的重要性，采用小组学习的方式，可以促进不同专业同学之间的融合，优势互补，互相学习，从而提高我们自己探索知识和自主学习知识的能力。同时培养了我们的责任感，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，使成员之间必须相互合作，相互沟通交流相互帮助，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，进而针对其不同的反应，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。要时刻计算现金的流动。在财务方面，终于不再是从字面上感受短期贷款，应付账款，帐期，贴现，等等了。虽然我是负责财务的，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，我认为有一定的时间，一个人做计算和决策就足够了。所以也更体现团队合作的意义。在众说纷纭的情况下，在各执己见的情况下，各个总监怎样迅速做出分析决策，并且说服其他人。或者提供数据报表，接受他人意见和建议。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。

作为企业的财务，在经营初期就该做好财务预算，保证资金不能断流，协调企业各部门资金运用合理并保证其正常运行。如企业刚刚成立，支出巨大，一味的购置厂房，设备把能花的钱都花了，就会造成财务危机，有可能造成设备和工人闲置而没钱买材料的情况，没有产品便没有收入。到下一季度的费用支出可能会造成紧急贷款，既要支付更高的财务费用又会显示企业管理能力的欠缺并影响企业的财务得分。企业规模都是由小到大，产品是企业收入的保障，在企业发展的各个阶段都要合理分配各部门的资金，保证企业正常产出产品。我们小组第一季度考虑到设备的安装周期，只购置了一条柔性线和手工线，租用中型厂房。

我们小组从一开始就设定公司发展的总方针即：长贷为主，短贷为辅。要求坚持稳中求胜，清空库存，原料到库即清的策略。除了此以外，企业更坚持诚信经营，从而获得更好的发展动力和资源市场。在实训开始前，团队对老师所给的融资规则、市场配置、厂房生产线等各种信息作出了大概的规划。确定首先进入本地市场，继而发展区域市场、国内市场。对于选择生产的产品以及其市场的变化，队友们坚持长远目光，看到产品发展的可能性，以此布置生产线。在第一年里，团队制定出五年的规划，主打P2和P4产品，提前占领P2市场，前期以自动线为主，能够快速生产产品。第一年长贷1140万租大厂房，建完2条自动线，生产产品P2。同时第四季度开始研发P4，预计第二年开始生产P4。年末开发市场，并进行ISO认证。

在第二年里，考虑到研发P4产品的其他公司很多，且前期利润并不高，决定改为以P2、P3为主。第二年着手研发P3，暂停P4研发。第二季度投资一条自动线，节省年末10万维修费。前三季度所有产品均已卖出，但获得的收益没有超过支出。

在第三年里，主打P3产品，追加投资一条生产线。年末清空库存，达到收支平衡。

在第四年里，转产一条生产线，用于P3的生产。减少P2的投入，着眼于P3市场， 通过竞单得到几个高质量订单，转亏为盈。

在第五年中，通过投入高额广告费，抢得最优订单，保持盈利。

沙盘是一个在玩中就把管理学了的过程；是一个把知道的变成做到的过；是一个团队一起做到的过程；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；是自己作案例，自己案例教育自己，互动学习提高的过程。