



企业管理综合仿真实训

实训 指导 书

编写：鲍桑

2017 年 6 月

编写说明

1. 实训总体目标

“企业管理综合仿真实训”是讲授企业经营管理的实训课程。它采用一种全新的授课方法，课程的开展就是针对一个模拟企业，把企业能赢所处的内外部环境定义为一系列的规则，由受训者组成三个供应商,六个制造商相互竞争的模拟企业，通过模拟企业一年的经营，使受训者在分析市场、制定战略、营销策划、组织生产、财务管理等一系列活动中，参悟科学的管理规律，全面提升管理能力。

2. 适用专业

工商管理、人力资源管理

3. 先修课程

《供应链管理》、《财务管理》、《基础会计》、《生产管理》

4. 实训课时分配

实训项目	实训内容	课时
创建模拟公司	1. 组建供应商公司 2. 组建生产商公司 3. 组建管委会 4. 组建其他职能机构	4
报价获取订单	1. 各组人员分工 2. 投放产品报价及广告费用 3. 开展商品订货会 PPT制作	4
预生产 1 月份订单	1. 锁定订单排名并发放订单 2. 各组计算产能、人员招聘 3. 生产商、制造商采购、运输合同签订；管委会机构（税务、	4

	银行、运输、外贸、客户）系统确认	
	4. 生产前准备	
生产 2-6 月订单	1.k/3 系统凭证分录录入 2. 生产排程检测，确定生产进度 3. 根据“看板式”管理确认原材料、仓库、运输车辆、各组人员、资金情况，合理调度。 4. 各机构 K/3 系统输入和手工操作	4
制作财务报表及手工凭证	1. 订单商品出库、运输、交货、银行汇兑 2. 组内信息汇总完成手工填写内容 3. 清仓、对账	4
合计		20

5. 实训环境

企业管理综合仿真实训在专业的实训室完成，该实训室共有 12 组实训场景,共计电脑 30 台。

6. 实训总体要求

企业管理综合仿真实训是集知识性、趣味性、对抗性于一体的企业管理技能训练课程。受训学生被分成若干个团队，每个团队由若干个学生组成，每个学生将担任总经理、营销总监、生产总监、财务总监、供应总监等。每个团队经营一个拥有销售良好、资金充裕的虚拟公司，连续从事 1 个会计年度的经营活动。通过仿真模拟企业实际运行状况，内容涉及企业整体战略、产品研发、生产、市场、销售、财务管理、团队协作等多方面，让学员在游戏般的训练中体验完整的企业经营过程，感受企业发展的典型历程，感悟正确的经营思路和管理理念。在短短一周的训练中，学员将遇到企业经营中常出现的各种典型问题，他们必须一同发现机遇，分析问题，制定决策，保证公司成功及不断成长。

目录

实训要求... 1

实训一创建模拟公司... 2

实训二报价获取订单... 5

实训三预生产1月份订单... 8

实训四生产2-6月订单... 11

实训五制作财务报表及手工凭证... 13

实训要求

1. 实训前的要求

- (1) 认真阅读实训指导书，明确实训目的要求，理解实训内容，熟悉实训规则。
- (2) 完成实训指导书中有关预习的相关内容。
- (3) 初步估算(或预测)实训结果(包括各项报表数据)，做出预算报表。

2. 实训中的要求

- (1) 参加实训者要自觉遵守实训室规则。
- (2) 根据实训内容，准备好实训所需的仪器设备和装置并安放适当。按实训方案及实训中各岗位的职责有序摆放实训用的工具，不得擅自挪动桌面上任何器具的位置。
- (4) 各岗位要认真根据实际的仿真过程如实记录各项经济活动的发生，各岗位要严格按照岗位职责按企业运营流程和仿真模拟规则进行操作，达到学习和与他人协同工作的目的。
- (5) 操作过程中发生不明白的状况，维持实训场景或相关数据，并报告指导老师和实训室工作人员，等待处理。
- (6) 实训前各组应检查各自的实训场景是否有变化，可以通过原来的记录情况进行核对，后续年度的模拟经营一定要在以前年度的基础上继续进行。实训做完后，应让指导老师检查签字，经老师审核后方可清理、离开现场。
- (7) 企业模拟实训要严肃认真、胆大心细，CEO要组织团队密切协作，发挥团队优势完成任务。实训过程中要保持整洁的实训环境。

3. 实训后的要求

实训后要求学生认真写好实训报告

(a) 实训报告的内容

- (1) 实训目的。

- (2) 列出实训的环境条件，实训用设备、工具及其功能或者使用的软件环境。
- (3) 扼要记录实训操作步骤，认真整理记录各项经济活动的各种表格，编制年度的利润表、资产负债表等。
- (4) 对年度模拟经营的结果进行总结、分析。找出成功或不足的原因，提出下一年度经营方案与措施。
- (5) 写出本次实训的心得体会，以及改进实训的建议。
- (6) 实训报告的要求文理通顺、书写简洁、符号标准、图表规范、讨论深入、结论简明。

实训一创建模拟公司

一．实训目的

- 1. 了解制造企业、供应商和管委会的运营流程；
- 2. 通过实训，使学生了解企业，熟悉企业文化的重要性；
- 3. 通过制作PPT及讲解来获得订单，了解到市场推广的重要性；

二．实训预习要求

- 1. 预习实训步骤，了解实训目的；
- 2. 对CEQ COQ 财务总监、营销总监、生产总监、采购总监的岗位职责的认知；

三．实训教学方法

课堂讲授、操作示范、现场交流、现场检查、提问

四．实训教学手段：

多媒体、现场实践等

五．实训原理

任何一个企业都有与企业类型相适配的组织结构。企业组织机构是企业全体职工为实现企业目标，在管理工作中进行分工协作，在职务范围、责任、权利方面形成的结构体系。

企业经营管理涉及企业的战略制定与执行、市场营销、采购与生产管理、财务管理等多项内容。在企业中，这些职能是由不同的业务部门履行的，企业经营管理过程也是各部门协同工作，共同努力实现企业目标的过程。

六．实训仪器及设备

多媒体软件、计算机设备；企业综合仿真模拟教程手册。

七．实训内容

1、实训内容：总体介绍，组建团队；文化墙的制作及订货会

2、重点：企业组建、角色分工、文化墙的制作及订货会

3、难点：岗位认知，各角色对自己的岗位职责建立清晰的认识；根据工作分工和工作现场进行位置调整，强调现场管理。

4、过程及要求：

（1）企业组建时，要求学生分组：每组一般 5-6 人，这样教学现场就组成 8 个相互竞争的模拟企业；接着企业进行企业名称变更：各组为自己的模拟企业命名，确定企业的宗旨和经营理念。

（2）角色分工时，要求每个企业首先推出本企业的 CEO，CEO 发表就职演说；在 CEO 的带领下，确定营销总监、生产总监、采购总监、财务总监各职能角色。

（3）岗位认知时，要求各角色对自己的岗位职责建立清晰的认识；根据工作分工和工作现场进行位置调整，强调现场管理。

5、知识链接：

（1）报价流程

公司逢单月参加会并进行市场报价，报价和讲解过程如下

1. 公开报价：在仿真管理系统上进行广告费、报价等项目填报，并将盖公司章的纸质报价提交管委会,其中，管委会评审委员会将审定公司是否有相应资质，如无资质则取消对应产品报价权利。相关报价无效，相关广告费用不予退回。
2. 订货会讲解：按照讲解流程进行公开讲解，并由管委会评委打分
3. 订单获取：系统将根据得分情况进行评分并自动分发订单

（2）报价说明

生产制造公司与客户均有定价自主权。产成品销售价格一律为不含税价，增值税率为17%，计算并交纳增值税。销售商品需要开具增值税专用发票。

（1）不同生产线生产的同一种产品的基本销售价格是一样的。公司要在对未来价格预测的基础上，首先确定拟销售产品的基本价格，报价以1元为单位。

（2）每年四次订货会上，公司要进行广告宣传，并发布当年广告宣传投入情况（按产品、市场的分布）。

（3）每年四次订货会上，公司要进行市场推广。

（4）不参与订货会公司将无法获取任何订单，第二次不参加订货会将不允许组间交易。

（5）公开报价资质审定条件为，投标时需完成相应市场开发和产品研发及ISO认证。

（3）线下市场竞标规则

竞标在区域，国内，国际市场采取荷兰式竞标。各公司订单按报价排名、广告宣传费排名、市场展示排名得分之和优先选择订单；如果总分相同，则按市场展示排名优先选择订单。销量以件为单位，订单发放完毕后后续排名公司将无法获取订单。

其权重如下表所示

	广告	报价	推广	市场占有率
权重	25%	40%	25%	10%

市场总分=广告分+报价分+推广分+市场占有率

广告分=广告金额/市场最高广告金额*15

报价分=市场最低报价/产品报价*40

推广分=评委订货会讲解直接打分的平均分

第一名加12分第二名加6分第三名加3分最后一名减10分，倒数二三减5分

市场占有分=上期市场销量/上期总市场销量*10(只包含本产品特定市场情况，其余市场和产品不影响)

(4) 互联网市场竞标规则

互联网市场订单量按价格80%，广告额20%评分决定排名，按排名比例分得订单数量

总分=广告分+报价分

广告分=广告金额/市场最高广告金额*20

报价分=市场最低报价/产品报价*80

八．实训要求与思考

- 1. 按时上交各组附有组名、企业名称、企业宗旨、各岗位成员的信息表。
- 2. 回答问题：
 - (1) 你所在组的企业名称是什么？你们企业的宗旨是什么？
 - (2) 画出你们企业的组织机构简图。

实训二报价获取订单

一．实训目的

- 1. 通过实训，使学生认知企业的组织结构；
- 2. 理解各个角色的岗位职责；
- 3. 通过实训，熟悉商品市场销售规律；
- 4. 通过实训，掌握企业生产前各准备工作的操作方法与技巧。

二．实训预习要求

预习实训步骤，了解实训目的；

2. 预习、认知企业的发展要受哪些自身条件和外部环境的制约；

三． 实训教学方法

课堂讲授、操作示范、现场交流、现场检查、提问、现场评析

四． 实训教学手段：

多媒体电脑、综合仿真应用软件

五． 实训原理

企业是社会经济的基本单位，企业的发展要受自身条件和外部环境的制约。企业的生存与企业间的竞争不仅要遵守国家的各项法规及行政管理规定，还要遵守行业内的各种约定。在开始企业模拟竞争之前，管理层必须了解熟悉这些规则，这样才能做到合法经营，才能在竞争中求生存、求发展。

六． 实训仪器及设备

计算机设备；企业综合仿真模拟教程及综合仿真软件。

七． 实训内容

- 1、实训内容：商品市场销售规律；企业各类认证研发并填写相关报表、凭证及合同
- 2、重点：企业各类认证研发并填写相关报表、凭证及合同
- 3、难点：学会在规则允许的范围内制定策略，开展工作。
- 4、过程及要求：严格遵循规则、岗位职责办事
- 5、知识链接：

（1）总经理岗位认知

职位概要：负责制定和实施公司总体战略与年度经营计划；建立和健全公司的管理体系与组

（2）市场总监岗位认知

职位概要：分析市场环境，把握市场机会，制定公司市场营销战略和实施计划；对企业市场营销计划进行监督和控制；负责企业营销组织建设与激励工作；负责企业竞争对手的监控与分析。

在“企业综合仿真模拟”课程中，市场分析的依据是教师提供的“市场预测”；竞争对手就是课程中划分的其他几个企业组织。

（3）销售总监岗位认知

职位概要：进行需求分析和销售预测，确定销售部门的目标体系；制定销售计划和销售预算；销售团队的建设与管理；客户管理、确保货款及时回笼；销售业绩分析和评估。

（4）生产总监岗位认知

职位概要：制定落实生产计划；组织落实质量管理制度，监控质量目标的达成情况；规划、配置和调动生产资源，保证及时交货；优化生产组织过程，推动工艺路线的优化和工艺方法的改进，扩充并改进生产设备，不断降低生产成本；负责公司生产、安全、仓储、保卫及现场管理方面的工作。

此外，生产主管还负责制定研究开发计划，组织新产品开发并进行有效的项目管理；持续扩大和改善产品系列，以最低的成本达到或超过客户的要求；主动、积极地研究新的技术实现手段降低产品成本，提高性价比；确保为客户提供及时的技术支持；确保这个在生产的產品和新产品的正常生产。

（5）采购主管岗位认知

职位概要：负责各种原材料的及时采购和安全管理，确保企业生产的正常进行；负责编制并实施采购供应计划，分析各种物资供应渠道及市场供求变化情况，力求从价格上、质量上把好第一关，确保在合适的时间点、采购合适的品种及数量的物资，为企业生产做好后勤保障；进行供应商管理；进行原料库存的数据统计与分析。

采购主管负责制定采购计划、与供应商签订供货合同、监督原料采购过程并按计划向供应商付款、管理原料库等具体工作。

（6）财务总监岗位认知

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/186111230004011014>