



公司实战系列教材



主编 王媚莎

VBSE

公司运营综合实战



VBSE

Company Operations
Comprehensive Practical



经济科学出版社
Economic Science Press

VBSE 公司运营综合实战

主 编 王媚莎

副主编 程忠国 陈飞飞

经济科学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

VBSE 公司运营综合实战/王媚莎主编. —北京: 经济科学出版社, 2014. 4

ISBN 978 - 7 - 5141 - 4536 - 6

I. ①V… II. ①王… III. ①公司 - 企业管理 - 应用软件 IV. ①F276. 6 - 39

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 071138 号

责任编辑: 计 梅 张 萌

责任校对: 徐领弟

责任印制: 王世伟

VBSE 公司运营综合实战

主 编 王媚莎

副主编 程忠国 陈飞飞

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址: 北京市海淀区阜成路甲 28 号 邮编: 100142

总编部电话: 010 - 88191217 发行部电话: 010 - 88191104

网址: [www. esp. com. cn](http://www.esp.com.cn)

电子邮件: [esp@ esp. com. cn](mailto:esp@esp.com.cn)

天猫网店: 经济科学出版社旗舰店

网址: [http: //jjkxcbs. tmall. com](http://jjkxcbs.tmall.com)

北京季蜂印刷有限公司印装

787 × 1092 16 开 18.25 印张 360000 字

2014 年 4 月第 1 版 2014 年 4 月第 1 次印刷

ISBN 978 - 7 - 5141 - 4536 - 6 定价: 38.00 元

(图书出现印装问题, 本社负责调换。电话: 010 - 88191502)

(版权所有 翻印必究)

前 言

随着我国市场经济的飞速发展,企业对人才的总体要求也越来越高,现代企业已经不再单纯是对员工的专业知识提出要求,而是更加注重员工综合素质。如专业技能、处理问题的能力、思考问题的方式以及不断汲取新知识以适应不断发展的社会要求的能力。各个行业对专业技能的要求已经越来越高,企业需要的是能熟练完成工作的一线操作的人员,不熟练的掌握本专业的各项技能,已经很难再能圆满完成自己的工作。

作为我国教育事业重要组成部分的职业教育,在这样的社会环境下应该转变自己的观念并进行相应的改革,以确定合理的教学目标以适应社会和企业的需求。基于此,广州城建职业学院和用友新道科技有限公司签定了战略合作协议,校企协同利用虚拟商业社会环境 VBSE 平台开发一系列培养学生实际操作技能的实战系列课程,具体包括《公司运营综合实战》、《公司创业实战》、《公司财务实战》等。

该教材是配合 VBSE 综合版实施教学使用,综合了多门经管类专业知识,适用于经管类本专科大学生毕业前的进行跨专业综合实训,也适用于有志于了解企业经营运作全流程的社会人士。具体内容涉及会计、审计、工商企业管理、人力资源、营销、行政管理、金融、国际贸易等多专业,能训练学生对企业全面管理知识的理解和掌握,有利于学生综合素质能力的锻炼和提高。学生通过多类社会组织中从事不同职业岗位“工作”,训练在现代商业社会中从事经营管理所需的综合执行能力、综合决策能力和创新创业能力,感悟复杂市场营销环境下的企业经营,学会工作、学会思考,从而培养自身的全局意识和综合职业素养。

该教材通过对不同形态组织典型特征的抽取,营造一个虚拟的商业社会环境,详细介绍了各个实际的工作岗位,让受训者在虚拟的市场环境、商务环境、政务环境和公共服务环境中,根据现实岗位工作内容、管理流程、业务单据,结合与教学目标适配的业务规则,将经营模拟与现实工作接轨,进行仿真经营和业务运作,可进行宏观微观管理、多人协同模拟经营,是一个可以满足多专业学习与实践一体的实战教材。

该教材完全按照企业的真实工作流程来进行编写,具有非常强烈的实战性。学生通过该教材可以了解具体业务岗位的工作职责和要求,能够按照业务岗位的要求填报与完整业务流程相关的单据和表格,实现结合实际业务理解业务策略和管理理论,锻炼学生的实际操作能力,能很好的帮助学生打下坚实的职业能力基础。

本书由王媚莎任主编,程忠国和陈飞飞任副主编。书中各章编著人员如下:第一章学生学习指南为王媚莎和程忠国;第二章课程整体介绍为王媚莎和陈飞飞;第三章团队组建为王媚莎和曾祁;第四章企业工商注册为陈飞飞和徐建华;第五章制造业为王媚莎和曾伟;第六章供应商为饶莲和程忠国;第七章客户为贺为和曾祁;第八章服务公司为王勇和程忠国;第九章社会资源为陈飞飞和徐建华。王媚莎和程忠国拟定编写的初步纲要;王媚莎和陈飞飞确定

具体编写的具体结构，并负责全部书稿的总纂、调整、补充、修改、技术规范校订与定稿，本书在编著过程中也得到了用友新道科技有限公司的张海燕、翁义春和尹青军等人的大力帮助和支持。

由于编者水平有限，本书的疏漏之处在所难免，期待广大读者批评指正，以助其不断完善。

目 录

第一章 学生学习指南	1
第二章 课程整体介绍	4
第一节 销售规则	5
第二节 采购规则	7
第三节 制造企业仓储规则及产品结构	8
第四节 制造企业生产规则	12
第五节 人力资源规则	15
第六节 财务规则	21
第三章 团队组建	25
第一节 实习动员	25
第二节 VBSE 系统操作培训	25
第三节 各组织部门职责及对应岗位职责	30
第四节 创业测评结果分析	46
第五节 开始组建团队	49
第四章 企业工商注册	51
第五章 制造企业	62
第一节 经营前准备工作	62
第二节 日常任务	120
第三节 自主经营——月初工作	169
第四节 自主经营——月中工作	177
第五节 自主经营——月末工作	179
第六章 供应商	190
第一节 经营前准备工作	190
第二节 日常任务	191

第三节 自主经营——月初工作	203
第四节 自主经营——月中工作	205
第五节 自主经营——月末工作	206
第七章 客户	213
第一节 经营前准备工作	213
第二节 日常任务	214
第三节 自主经营——月初工作	228
第四节 自主经营——月中工作	229
第五节 自主经营——月末工作	231
第八章 服务公司	239
第一节 经营前的准备工作	239
第二节 日常任务	239
第九章 社会资源	251
第一节 日常任务	251
第二节 自主经营——月初工作	256
第三节 自主经营——月中工作	257
第四节 自主经营——月末工作	257
附件1 企业年度经营规划书	259
第一部分 公司经营方针及目标	259
第二部分 童车市场分析	259
第三部分 生产策略	260
第四部分 销售策略	262
第五部分 组织与人事策略	264
第六部分 资金流动与财务策略	265
附件2 期初数据表	267
附件3 表目录	274
附件4 图目录	282

第一章 学生学习指南

请对照下列描述，初步了解 VBSE 系统，以完成本课程的相关训练。

一、登录 VBSE 系统

在 IE 浏览器地址栏输入 VBSE 系统登录地址，登录至“用户登录界面”，学生输入自己的用户名、密码，点击“登录”，进入学生的主页面。

在该页面可进行：

- 1. 签到。
- 2. 企业信息查看，分配完岗位后可点击企业名称后看到本企业的基本信息。
- 3. 资源搜索，在页面右上方可以输入关键字，进行资源的搜索，这些资源包含 XPS 格式 PPT、DOC 等，进行各项学习和了解。
- 4. 维护个人信息时，可以修改个人的密码，并可录入身份证号完成身份的登记（该操作完成后才可在银行批量发放工资）。
- 5. 工作日期：该日期为虚拟日期，在 VBSE2.0 中，有以下虚拟日期可用于课程训练。

表 1－001 课程虚拟日历

2011 虚拟日历	月份	日期 1	日期 2	日期 3
	10 月	7	8	28
	11 月		8	28
2012 虚拟日历	1 月	6	13	30
	2 月	6	14	29
	3 月	6	15	30
	4 月	6	13	30
	5 月	4	15	30
	6 月	6	15	29
	7 月	6	13	30

二、任务中心

学生登录 VBSE 系统后，当教师推送任务时，在中央区域“任务中心”显示“待办工作”与“发起新工作”。

（一）待办工作

某一项实训任务中的环节需要当前岗位学员办理。

（二）发起新工作

某项实训任务的第 1 个环节，需要当前岗位学员发起并完成；发起后点完成，该任务不会消失，但会给出提示，上次发起未结束（建议完成一次后再发起第 2 次）。

以客户签订广告合同为例：

客户业务主管在「发起新工作」中可以看到“客户签订广告合同→起草广告合同”；点开进行业务操作，完成后在 VBSE 系统左上方点击“完成任务”，这个时候，系统会将下一步任务“审核广告合同”推送给客户总经理，这时，担任客户总经理的同学可以在「待办工作」中看到“客户签订广告合同→审核广告合同”（见图 1-001）。

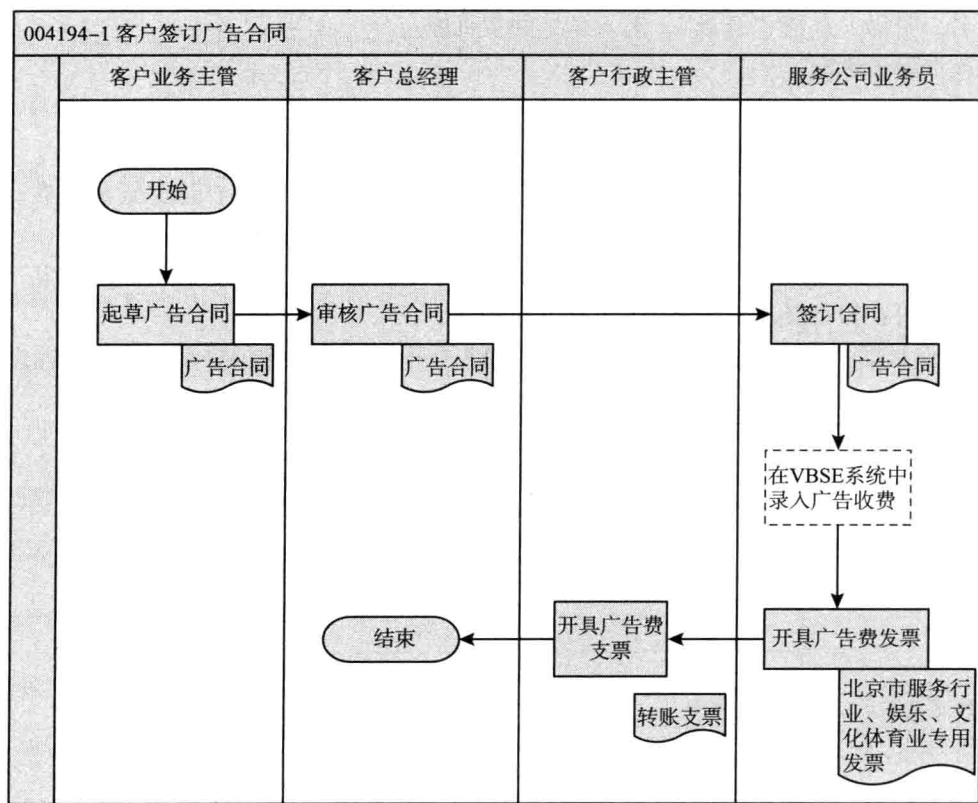


图 1-001 客户签订合同流程图

三、实训任务类型

（一）科学类任务

显示如图 1-002 所示（3 分屏，左上为视频、右上为 PPT、下方为 Word 讲义），均可点击最大化，方便浏览。

第二章 课程整体介绍

VBSE (Virtual Business Social Environment) 的中文意思是“虚拟商业社会环境”，是一款面向院校的跨专业综合实践教学平台，通过对真实商业社会环境中典型单位、部门与岗位的系统模拟，让学生体验身临其境的岗前实训，认知并熟悉现代商业社会内部不同组织、不同职业岗位的工作内容和特性，培养学生从事经营管理所需的综合执行能力、综合决策能力和创新能力，使其具备全局意识和综合职业素养。课程的目标定位是培养高潜质、有全局观的实务型岗位人员。该目标是通过逐级递进的概念进行设计实现。

1. 能够根据业务岗位要求，填报与完成业务流程相关对应的单据、表格，熟悉该岗位日常工作要求与常用表单的逻辑关系。
2. 理解岗位业务动作处理上下游部门合作关系，及对其他业务可能造成的影响。
3. 理论结合实际，增加院校教学对企业实践和企业业务的认知，了解真实企业中的典型岗位和典型业务流程。
4. 体验和感受企业思考方法和业务培训方法，了解当前毕业生与企业用人之间的能力差距。
5. 能够针对较为前沿的管理目标综合应用管理知识，提出对业务的优化建议。

VBSE 虚拟商业社会提供企业运营模拟实习的引导系统和相关教学环境，让学生在自主选择的工作岗位通过完成相关岗位对应岗位工作任务，学会基于岗位的基本业务处理，体验基于岗位的业务决策，理解岗位绩效、组织绩效之间的关系；真实感受企业“三流”（物流、信息流、资金流）之间起承转合的过程；全面认知企业经营管理活动和主要业务流程；体验企业职能部门间协作关系以及政企合作相关等外围相关经济组织与管理部门之间的业务关联。学生通过教学反复练习，进而形成符合现实经济活动要求的行为方式、智力活动方式和职业行为能力。达到全面认知企业体验岗位职位的要求。

通过不同职业的角色岗位训练，使得学生在从事经济管理中锻炼综合执行能力、综合决策能力和创新创业能力。

企业是社会经济的基本单位，企业的发展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，各岗位工作人员必须了解并熟悉这些规则，才能做到合法经营，才能在竞争中求生存、求发展。

生产制造企业仿真业务规则是企业管理全景仿真的主体企业——生产制造企业开展生产经营活动时必须共同遵守的行业规则。

第一节 销售规则

市场预测和客户订单是企业制订生产计划的依据。作为制造企业，需要通过营销部与客户商谈并签订合同，在 VBSE 系统中提交订单，客户确认后作为后续交易的依据。

注：制造企业在 2011 年 10 月会出现延续历史订单（即 10 月以前签订的合同尚未执行完）的情况。

供应商将商品销售给制造企业，双方进行合同洽谈，并签订纸质合同，制造企业在 VBSE 系统中提交订单后，供应商进行确认作为后续交易依据，如出现延期交货，按双方合同中的约定进行处理，如出现争议，提交工商局进行协调。以下主要介绍制造业的销售规则。

一、市场预测与分析

市场预测是各企业能够得到的关于产品市场需求预测的可参考信息，对市场预测的分析与企业的营销方案策划息息相关。在市场预测中包括各市场、各产品的总需求量、价格等。市场预测如图 2-001、图 2-002 所示（此图中为样例数据，自主经营时的市场预测由“政府”发布）。

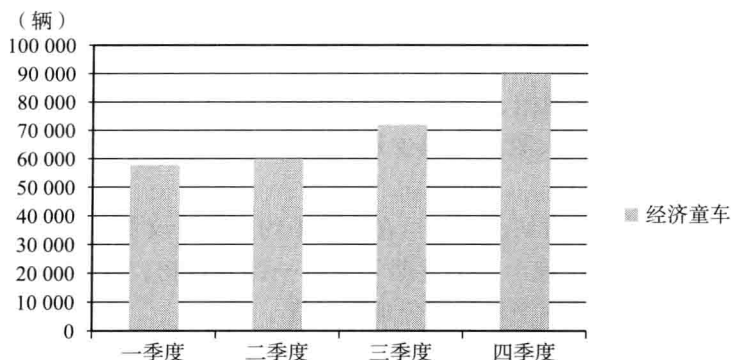


图 2-001 2012 年经济型童车本地市场数量预测

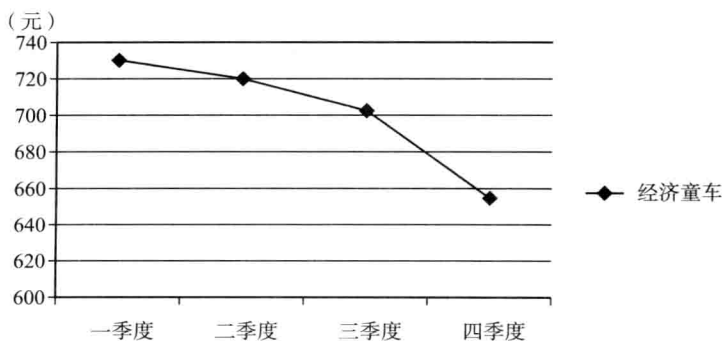


图 2-002 2012 年经济型童车本地市场价格预测

二、销售说明

（一）广告投放与市场开发

为了让客户了解企业、了解企业的产品和服务，企业会投入大量的资金用于企业整体品牌和产品的宣传，以争取尽可能多的客户订单。为此，要策划营销方案、广告投放渠道、公共关系、产品推介会等一系列营销活动。在企业管理全景仿真中，这些活动统一以“广告费”来体现。

企业需要通过投放广告费提升自身的知名度及美誉度，进而获取商品市场订单，最终完成销售目标，赚取利润，维持经营。

课程中虚拟商品市场分为华东、华中、华南、华北四个大区。每个区域市场中都会不定期地释放购货订单（2.0.0.1 版仅设置华东区域）。

1. 制造企业通过投放广告费取得参加商品交易会入场券，服务公司依据各企业投放的广告费金额及投放区域因素决定选单次序及选单数量。

2. 商贸企业（客户）需要通过投放广告费获取虚拟商品市场订单资格。商贸企业（客户）在该区域市场投放广告后，即开发了该区域市场，方能获得选单资格。

广告的投放媒介及金额可依企业自身及竞争对手情况酌情决策。

（二）关于延期交货

如果由于产能不够或其他原因，可能导致订单不能按交货期交货。发生延期交货时，企业为此应受到相应处罚，为最大限度地减少延期交货造成的损失，企业可以采取分期交货策略。

在与客户签订合同时，双方协商后，可在合同中约束，建议参考以下处理办法：

1. 分期交货。企业可以按规定的交货期先交付一部分货物，并开具相应数量的销售发票，确认应收账款。未及时按期交货的部分延期交货。

2. 延期交货罚款。发生延期交货的当期，会根据合同约定支付相应比例的违约金。因此，营销部经理接单时要考虑企业的产能。

三、销售合同

生产制造公司销售产品必须与客户签订销售合同，销售合同是确立购销关系的依据。销售合同中明确约定了销售数量、品种、价格、商业折扣、付款期限、付款方式。有效合同将受到保护，以维护购销双方的正当权益。

销售合同中产品销售为含税价，增值税税率为 17%，销售商品时需要给客户开具增值税专用发票。

与客户签订完纸质合同后，还需要在软件中进行订单录入，并提交给客户进行线上确认。如果客户认为存在问题，可选择拒绝。

四、商业折扣

公司销售产品可根据实际情况向客户提供商业折扣，按一次性销售数量不同商业折扣，

可参考标准如表 2-001 所示,也可根据实际经营情况制定。

表 2-001 商业折扣表

商业折扣标准	折扣	备注
销售量 < 5 000	无	按每种产品计量
5 000 ≤ 销售量 < 8 000	1%	
8 000 ≤ 销售量 < 10 000	2%	
10 000 ≤ 销售量 < 15 000	3%	
15 000 ≤ 销售量	5%	

第二节 采购规则

采购原材料品种:生产制造公司可自主选择原材料供应商,决定采购的品种和数量、采购时间。根据公司可生产的产品类型及物料清单,公司有可能采购的原材料有 10 种,具体如表 2-002 所示。

一、原材料采购相关信息

表 2-002 原材料相关信息表

存货编码	存货名称	规格	计量单位	存货属性	市场供应平均单价 (元)①
B0001	钢管	Φ 外 16/Φ 内 11/L5000 (mm)	根	外购	60
B0002	镀锌管	Φ 外 16/Φ 内 11/L5000 (mm)	根	外购	120
B0003	坐垫	HJM500	个	外购	50
B0004	记忆太空棉坐垫	HJM0031	个	外购	110
B0005	车篷	HJ72 × 32 × 40	个	外购	60
B0006	车轮	HJΦ 外 125/Φ 内 60 mm	个	外购	20
B0007	经济型童车包装套件	HJTB100	套	外购	20
B0008	数控芯片	MCX3154A	片	外购	200
B0009	舒适型童车包装套件	HJTB200	套	外购	100
B0010	豪华型童车包装套件	HJTB300	套	外购	150

二、采购原材料的流程

1. 月初,采购部门根据生产部门的材料净需求,考虑现有原材料库存及原材料市场供求形势、采购提前期、安全库存、采购批量等因素,编制采购计划表。

2. 采购部门与供应商签订意向合同,确定未来一段时间里即将购买的原材料品种、预

① 此处单价为不含税价,增值税税率为 17%。

计数量和约定价格。

3. 每月，采购部门根据企业的备料需要向供应商签订纸质采购合同，完成纸质合同后，在 VBSE 系统中录入订单并提交供应商确认。

4. 供应商根据订单中的约定时间向企业发货，企业验收入库；如出现供应商库存不足等其他原因，造成供应商无法按期发货的情况，按双方在合同中的约定进行处理。

5. 货款结算的时间及金额，依据双方签订的合同，并根据实际情况进行执行（注意：采购意向合同中的预计数量仅供乙方作计划参考时使用，甲方对此不作采购承诺。如出现违约纠纷情况，可提交工商局进行协调）。

6. 原材料从供应商送达企业时会发生相应的运输费用，具体细节在采购合同中由双方进行约定。

三、办公用品采购规则

服务公司出售 VBSE 实训所需的各项办公用品，如表单、胶棒、曲别针等。买卖双方可对结算方式进行协商，既可选择当场结清价款，也可自行约定结算时间，如月结（每月统一结账）。办公用品价款可采用现金或支票进行结算。服务公司提供的办公用品项目及价格见表 2-003。

表 2-003 服务公司商品价目表

序号	商品名称	单价
1	表单	10 元/份
2	胶棒	20 元/支
3	印泥	30 元/盒
4	长尾夹	10 元/个
5	曲别针	5 元/个
6	复写纸	10 元/页
7	A4 白纸	5 元/张

企业办公用品管理由行政主管承担，行政主管每月月初收集、统计办公用品采购需求，统一购买、按需发放。

行政主管依照员工使用需求发放办公用品并做好领用记录。

第三节 制造企业仓储规则及产品结构

公司现有三座仓库：原材料库、半成品库和成品库。原材料库用于存放各种生产原材料，半成品库用于存放车架，成品库用于存放产成品。仓库信息如表 2-004 所示。

表 2-004

仓库信息表

仓库名称	仓库编码	可存放物资
原材料库	A 库	钢管、坐垫、车篷、车轮、包装套件、镀锌管、记忆太空棉坐垫、数控芯片、舒适型童车包装套件、豪华型童车包装套件
半成品库	B 库	经济型童车车架、舒适型童车车架、豪华型童车车架
成品库	C 库	经济型童车、舒适型童车、豪华型童车

一、物料及成品

仓储部负责生产所需的原材料的采购入库、生产出库和保管，成品的完工入库和销售出库。公司的物料和成品清单如表 2-005 所示。

表 2-005

物料和成品清单

物料名称	物料编码	单位	规格	(相对制造企业) 来源
钢管	B0001	根	Φ 外 16/Φ 内 11/L5000 (mm)	外购
镀锌管	B0002	根	Φ 外 16/Φ 内 11/L5000 (mm)	外购
坐垫	B0003	个	HJM500	外购
记忆太空棉坐垫	B0004	个	HJM600	外购
车篷	B0005	个	HJ72 × 32 × 40	外购
车轮	B0006	个	HJΦ 外 125/Φ 内 60 mm	外购
数控芯片	B0008	片	MCX3154A	外购
经济型童车包装套件	B0007	套	HJTB100	外购
舒适型童车包装套件	B0009	套	HJTB200	外购
豪华型童车包装套件	B0010	套	HJTB300	外购
经济型童车车架	M0001	个		自制
舒适型童车车架	M0002	个		自制
豪华型童车车架	M0003	个		自制
经济型童车	P0001	辆		自制
舒适型童车	P0002	辆		自制
豪华型童车	P0003	辆		自制

(一) 经济型童车物料清单

表 2-006

经济型童车物料清单

结构层次	父项物料	物料编码	物料名称	规格型号	单位	用量	(相对制造企业) 备注
0		P0001	经济型童车		辆	1	自产成品
1	P0001	M0001	经济型童车车架		个	1	自产半成品
1	P0001	B0005	车篷	HJ72 × 32 × 40	个	1	外购原材料

续表

结构层次	父项物料	物料编码	物料名称	规格型号	单位	用量	(相对制造企业) 备注
1	P0001	B0006	车轮	HJΦ 外 125/Φ 内 60mm	个	4	外购原材料
1	P0001	B0001	经济型童车包装套件	HJTB100	套	1	外购原材料
2	M0001	B0001	钢管	Φ 外 16/Φ 内 11/L5000 (mm)	根	2	外购原材料
2	M0001	B0003	坐垫	HJM500	个	1	外购原材料

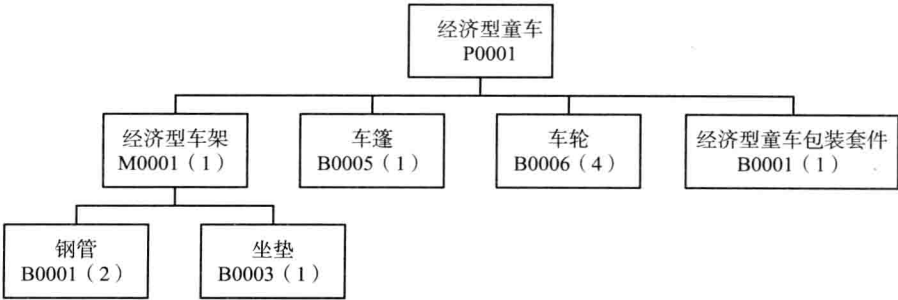


图 2-003 经济型童车产品结构图

(二) 舒适型童车物料清单

表 2-007 舒适型童车物料清单

结构层次	父项物料	物料编码	物料名称	规格型号	单位	用量	(相对制造企业) 备注
0		P0002	舒适型童车		辆	1	自产成品
1	P0002	M0002	舒适型童车车架		个	1	自产半成品
1	P0002	B0005	车篷	HJ72 × 32 × 40	个	1	外购原材料
1	P0002	B0006	车轮	HJΦ 外 125/Φ 内 60mm	个	4	外购原材料
1	P0002	B0009	舒适型童车包装套件	HJTB200	套	1	外购原材料
2	M0002	B0002	镀锌管	Φ 外 16/Φ 内 11/L5000 (mm)	根	2	外购原材料
2	M0002	B0003	坐垫	HJM500	个	1	外购原材料

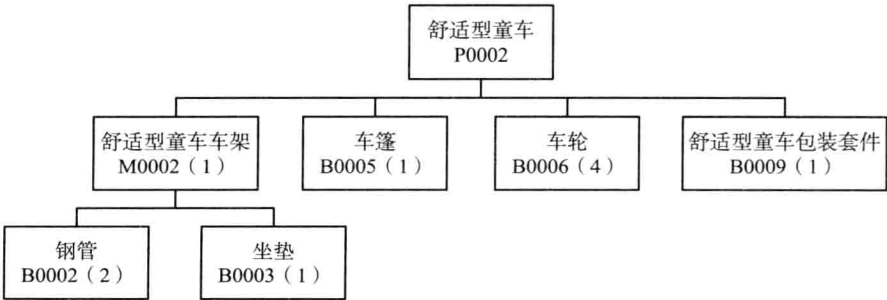


图 2-004 舒适型童车产品结构图