



高等院校应用型规划教材——经济管理系列

# 会计综合实训

夏利华 主 编

邱红磊 潘小燕 副主编

李 露 郭亚琴



免费赠送

电子课件和习题答案

- 吸纳**同类教材精粹**，推陈出新。在内容上吸取新的知识成果，摒弃过时的概念和方法，使教材突出**时代性**。
- **免费提供教学资源**，方便教学。
- **配套各类精选习题**，易学易用。教材中设计了**大量案例**与习题，增强了实践性和可操作性，以达到学以致用目的。

清华大学出版社



高等院校应用型规划教材——经济管理系列

# 会计综合实训

夏利华 主 编

邱红磊 潘小燕 副主编

李 露 郭亚琴



清华大学出版社  
北 京

## 内 容 简 介

本教材满足应用型人才培养的需要,以就业为导向,突出岗位职业能力培养,采用“项目+任务”的体例,开展“会计工作流程设计+会计岗位设置+会计岗位任务+操作角色”有机结合的实训过程,实现融职业认知、职业判断、实务操作、教学评价于一体的实训教学功能。

本教材由手工操作、电算操作、财务分析与评价三个模块组成,具体包括七个项目,涵盖了期初建账、日常业务处理、成本核算、期末会计处理、报表的编制、电算化操作等完整的操作步骤。每个项目由典型的工作任务构成,以工作任务为主线,进行岗位分工,包含了岗位之间的业务传递及内部控制流程的训练。手工实训与会计电算化实训有机结合,使学生在仿真情境下,通过单证的编制和业务的处理来掌握会计工作的基本操作技能和流程,加强了对学生实践能力的培养,实现了课堂教学与实际业务岗位的过渡和对接,实现了学生就业素质与企业需求的零距离对接。

本教材可用作高等院校、高职院校会计专业及经济管理类其他相关专业的教材,也可用作从事会计、审计及相关经济管理工作人员的参考及培训教材,适用于欲掌握会计综合操作技能应用的人员阅读。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13701121933

### 图书在版编目(CIP)数据

会计综合实训/夏利华主编. —北京:清华大学出版社, 2018

(高等院校应用型规划教材. 经济管理系列)

ISBN 978-7-302-48869-9

I. ①会… II. ①夏… III. ①会计学—高等学校—教材 IV. ①F230

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2018)第 287730 号

责任编辑:陈冬梅 陈立静

装帧设计:刘孝琼

责任校对:张彦彬

责任印制:沈 露

出版发行:清华大学出版社

网 址: <http://www.tup.com.cn>, <http://www.wqbook.com>

地 址:北京清华大学学研大厦 A 座 邮 编:100084

社 总 机:010-62770175 邮 购:010-62786544

投稿与读者服务:010-62776969, [c-service@tup.tsinghua.edu.cn](mailto:c-service@tup.tsinghua.edu.cn)

质量反馈:010-62772015, [zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn](mailto:zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn)

课件下载: <http://www.tup.com.cn>, 010-62791865

印 装 者:北京鑫海金澳胶印有限公司

经 销:全国新华书店

开 本:185mm×260mm 印 张:20 字 数:480 千字

版 次:2018 年 7 月第 1 版 印 次:2018 年 7 月第 1 次印刷

定 价:56.00 元

产品编号:070480-01

# 序 言

“会计综合实训”是高等教育会计专业的一门综合性实践课程，该课程以培养会计综合职业能力和品德素养为宗旨，综合运用会计专项技能和信息技术方法，在企业会计环境中按照会计职业岗位分工，进行一个过程完整的、综合性的会计业务处理训练。

该课程是高等教育会计专业人才培养过程中必要的教学环节。它建立了会计专业理论课程和专项技能训练与企业顶岗实习的桥梁，该课程在会计专业理论课程和专项技能训练之后开设，可以为企业顶岗实习和从事实际会计工作奠定基础。

## 一、会计综合实训的目的

本实训的目的在于通过对企业(以工业企业主要经济业务为主)会计综合实训的操作，使学生不仅能够掌握实际会计工作岗位中需要的会计核算和管理技能，同时还了解了会计工作岗位之间的业务衔接关系和内部控制要求，以及会计人员的职业道德规范等内容，从而完成了从理论向实践、从单项技能向综合技能的过渡，学会中小企业会计工作的全部操作过程。同时使学生能够正确认识会计职业；熟练运用会计职业岗位所要求的会计核算技能；系统地掌握会计核算的基本程序和具体方法，加深对所学专业理论知识的理解，提高实际动手能力，掌握会计工作各岗位及全过程最基本的核算技能，培养专业应用能力和会计职业岗位能力。

## 二、会计综合实训的内容

本教材的内容涵盖了会计操作的全部基本技能——从建账、填制和审核原始凭证、填制和审核记账凭证到登记账簿；从日常会计核算、成本计算、期末对账、结账到编制会计报表。本实训是对所学会计专业技能的一次综合检验，可以为学生学习会计专业后续课程打下坚实的基础，也可以为学生进入社会后从事会计工作起到先导作用。

本教材采用项目教学法，以工作任务为主线，进行岗位分工，强调分岗轮训和岗位之间的业务传递及内部控制流程，手工实训与电算化实训的有机结合，按照行动导向教学要求，构造了一个反映制造业会计业务处理过程的教学项目，包括认知企业及会计工作、建账、日常经济业务处理、成本核算、期末会计事项处理、会计报表的编制和分析、电算化操作七个学习项目及附录(企业原始凭证)。

项目一 认知企业及会计工作：熟悉企业概况、熟悉岗位与工作流程、熟悉会计核算原则。

项目二 建账：建立手工账项、建立计算机账项。

项目三 日常经济业务处理：筹资过程的日常经济业务核算、供应过程的日常经济业务核算、生产过程的日常经济业务核算、销售过程的日常经济业务核算、财务成果的形成与分配过程的日常经济业务核算、其他业务的日常经济业务核算和日常经济业务的电算化处理。

项目四 成本计算：水电、维修等费用核算；分配辅助生产成本和制造费用核算；结转完工产品成本核算。

项目五 期末会计事项处理：期末账项调整、期末对账与结账。

项目六 会计报表的编制：会计报表的编制、财务分析。

项目七 电算化操作。

### 三、会计综合实训的准备

为了使会计综合实训的场地与企业的真实工作环境相似，我们在实训的过程中必须将各种资料、设备准备齐全。

(1) 会计综合实训教材。该教材应包括具体的任务描述、经济业务、岗位流程、操作指南、实训指导和任务评价。同时在教材的最后还附有外来的原始凭证及需要会计部门填制的空白原始凭证，如银行的各种支票、汇票、本票、银行进账单、增值税专用发票、商业发票、收据、成本费用计算表等。

(2) 会计记账凭证，如收款凭证、付款凭证、转账凭证等专用记账凭证、凭证的封面、包角、科目汇总表等。

(3) 会计账簿，如银行存款日记账、现金日记账、三栏式明细账、数量金额式明细账、多栏式明细账、总账、备查账、登记簿、账簿封面、启用表、账夹等。

(4) 会计报表，包括资产负债表、利润表、现金流量表、所有者权益变动表以及报表封面等。

(5) 会计办公用品，准备蓝色或黑色记账专用笔、红色记账专用笔、直尺、计算器或算盘、胶水、锥子、线绳、剪刀、印泥海绵缸、大头针、曲别针、凭证专用装订机、验钞机、各种财务印章等。

(6) 多媒体教学设备，包括计算机、投影仪。

(7) 财务软件，可以进行会计电算化操作的财务软件。

(8) 其他准备，岗位工牌、会计档案保管柜等。

### 四、会计综合实训的要求

会计综合实训以行动导向教学为理念、以项目教学为方法、以典型工作任务为主线，根据会计工作的要求，进行岗位分工操作，特别强调了会计主管、出纳、制单会计和记账会计等不同岗位之间业务的核算、传递以及内部控制的关系，同时完成了手工实训与电算化实训的有机结合。为了达到实训的目的，要求学生承担相应会计岗位的工作任务，合作完成综合业务，同时进行轮岗训练，体验不同的岗位角色，经历完整的会计工作流程，掌握每个会计岗位的技术能力，从而提高处理会计业务的综合能力。

### 五、会计综合实训的考评

本课程教学效果评价采取会计手工实训与会计电算实训相结合的形式进行考核，其中会计手工综合技能实训考核占 70%，会计电算化综合技能实训考核占 30%。

会计手工综合实训考评采取过程考核与结果考核相结合、教师评价和小组成员互评相结合的方式，其中过程考核占 60%，结果考核占 40%。

过程考核主要从工作质量、职业态度、团队合作、考勤纪律等几个方面来考核，考核时对每一个任务分别进行考评，其中工作质量主要考核实训过程的正确性、规范性、是否能按照要求出色完成实训的工作任务，是否掌握完整的操作技能，占过程考核总值的 50%；职业态度，主要考核实训过程中态度的端正性和工作的主动性，以及是否可以作出正确的

职业判断，占过程考核总值的 20%；团队合作，主要考核不同小组、不同岗位之间良好的沟通交流能力和互动合作的关系，占过程考核总值的 15%；考勤纪律，主要考核实训过程中的出勤情况以及实际操作过程中是否遵守课堂的要求，占过程考核总值的 15%。

结果考核主要检验学生完成实训的成果，如实训的纸质材料成果和实训报告等。其中，实训成果包括在实训过程中所作的账、证、表等，占结果考核总值的 50%；实训报告包括实训项目、主要任务、工作内容、业务流程、心得体会等，占结果考核总值的 30%；实训汇报，主要是各个小组派出成员进行小组工作过程和工作结果的汇报和展示，占结果考核总值的 20%。会计手工综合实训的每一部分都有考核评价记录表。

# 前 言

为适应高等教育应用型专门人才的培养需要,各类课程的教学改革也在不断地进行和完善中,改革传统教学模式,加大实践环节的教学力度,使人才培养符合教育部提出的“宽口径、厚基础、重实践”的要求,已成为高等院校教学改革的重大课题。本教材正是对高等教育改革的一项探索,其目的是让学生在仿真情境下,通过单证的编制和业务的处理来掌握会计工作的基本操作技能和流程。

本教材的特色与创新之处如下。

(1) 采用“项目+任务”的体例,以工作任务为主线,进行岗位分工,符合行动导向教学要求,强调分岗轮训和岗位之间的业务传递及内部控制流程。

(2) 手工实训与会计电算化实训有机结合,实例典型实用,流程步骤清晰明了。

(3) 在对企业财务工作充分调研的基础上,深入结合企业工作内容,分析岗位技能要求,做到知识与岗位技能良好对接,体现“工学结合,教学做一体化”导向,激发学生参与实训的热情,促进综合素养养成,突出学生学习能力、实践能力和就业能力的培养。

通过使用本教材,可以提高学生的会计核算能力、会计检查能力和会计分析能力,培养学生工作适应能力和持续发展能力,树立分工协作意识和爱岗敬业的精神,实现课堂教学与实际业务岗位的过渡和对接,实现学生就业素质与企业需求的零距离对接,为学生毕业后从事会计岗位工作奠定扎实的基础。

本教材可用作高等院校、高职院校会计专业及经济管理类其他相关专业的教材,也可用作从事会计、审计及相关经济管理工作人员的参考书及培训教材,适用于欲掌握会计综合操作技能应用的人员阅读。

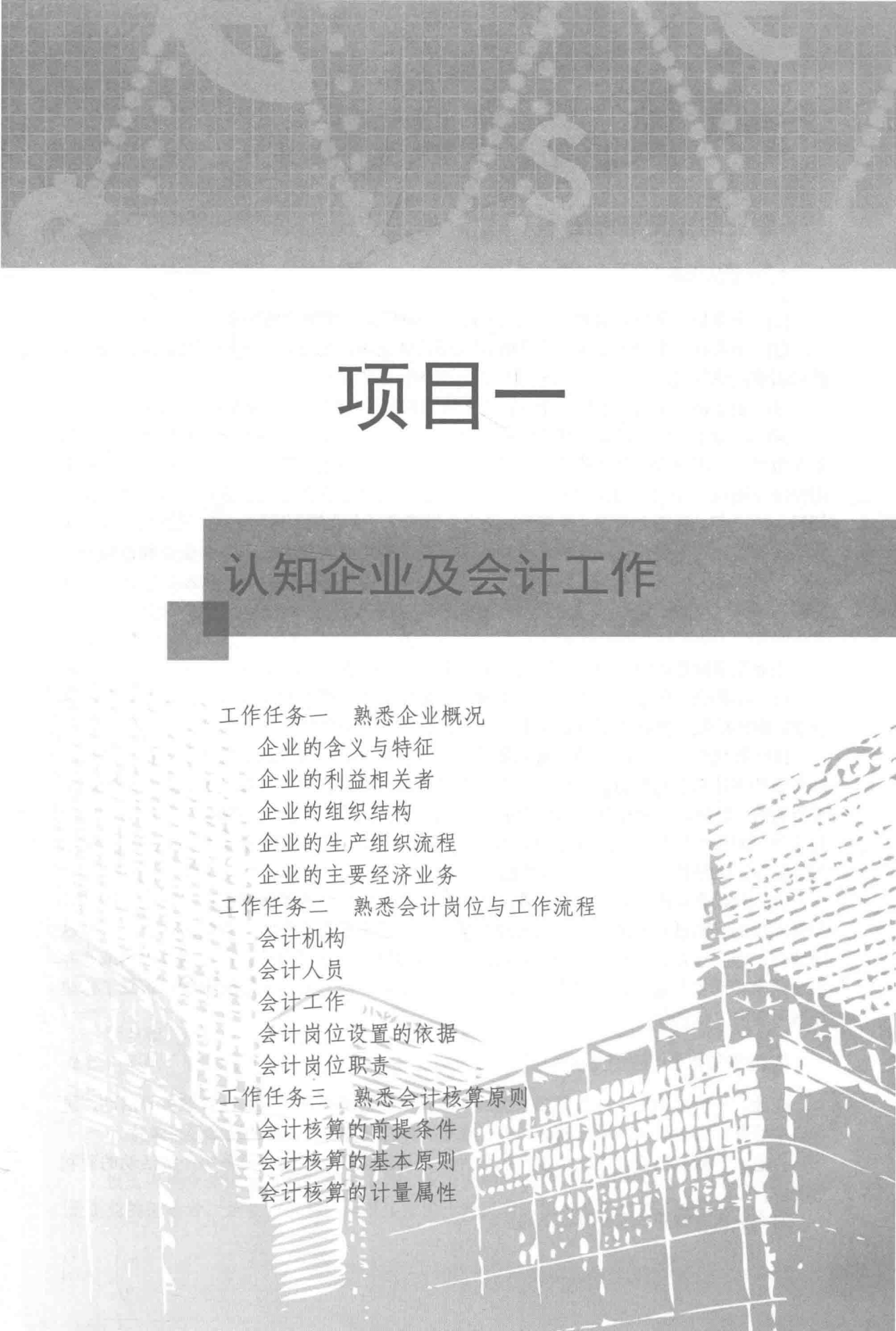
本教材由泰州学院夏利华教授担任主编,主持编写了项目二、项目三、项目五三部分内容,并负责对全书总纂定稿,邱红磊等老师担任副主编,编写了项目一、项目四及原始凭证内容,李露老师编写了项目六,潘小燕老师编写了项目七。

在编写过程中,得到了有关专家和学者的支持和帮助,另外书中借鉴了一些教材和文献,在此一并致谢。由于作者学识有限,书中难免存在疏漏和不妥之处,恳请专家和广大读者批评指正。邮箱:xlhoo@sohu.com。

编 者

# 目 录

|                         |    |                              |     |
|-------------------------|----|------------------------------|-----|
| 项目一 认知企业及会计工作 .....     | 1  | 工作任务五 财务成果的形成与分配<br>过程 ..... | 88  |
| 工作任务一 熟悉企业概况 .....      | 2  | 工作任务六 其他业务的核算 .....          | 100 |
| 一、企业的含义与特征 .....        | 2  | 项目四 成本计算 .....               | 121 |
| 二、企业的利益相关者 .....        | 3  | 工作任务一 职工薪酬核算 .....           | 122 |
| 三、企业的组织结构 .....         | 6  | 工作任务二 水电、维修等费用核算 .....       | 131 |
| 四、企业的生产组织流程 .....       | 10 | 工作任务三 分配制造费用核算 .....         | 140 |
| 五、企业的主要经济业务 .....       | 10 | 工作任务四 结转完工产品成本核算 .....       | 144 |
| 工作任务二 熟悉会计岗位与工作流程 ..... | 11 | 项目五 期末会计事项处理 .....           | 149 |
| 一、会计机构 .....            | 11 | 工作任务一 期末账项调整 .....           | 150 |
| 二、会计人员 .....            | 11 | 工作任务二 期末对账与结账 .....          | 158 |
| 三、会计工作 .....            | 11 | 项目六 会计报表的编制和分析 .....         | 167 |
| 四、会计岗位设置的依据 .....       | 11 | 工作任务一 会计报表的编制 .....          | 168 |
| 五、会计岗位职责 .....          | 12 | 工作任务二 财务分析 .....             | 175 |
| 工作任务三 熟悉会计核算原则 .....    | 13 | 项目七 电算化操作 .....              | 183 |
| 一、会计核算的前提条件 .....       | 13 | 一、实验目的 .....                 | 184 |
| 二、会计核算的基本原则 .....       | 14 | 二、实验要求 .....                 | 184 |
| 三、会计核算的计量属性 .....       | 16 | 三、实验准备 .....                 | 184 |
| 项目二 建账 .....            | 17 | 四、操作程序 .....                 | 185 |
| 工作任务一 建立手工账项 .....      | 18 | 五、实验操作注意事项 .....             | 201 |
| 工作任务二 建立计算机账项 .....     | 38 | 附录 原始凭证 .....                | 205 |
| 项目三 日常经济业务处理 .....      | 47 | 参考文献 .....                   | 307 |
| 工作任务一 筹资过程的核算 .....     | 48 |                              |     |
| 工作任务二 供应过程的核算 .....     | 57 |                              |     |
| 工作任务三 生产过程的核算 .....     | 68 |                              |     |
| 工作任务四 销售过程的核算 .....     | 74 |                              |     |



# 项目一

## 认知企业及会计工作

### 工作任务一 熟悉企业概况

- 企业的含义与特征
- 企业的利益相关者
- 企业的组织结构
- 企业的生产组织流程
- 企业的主要经济业务

### 工作任务二 熟悉会计岗位与工作流程

- 会计机构
- 会计人员
- 会计工作
- 会计岗位设置的依据
- 会计岗位职责

### 工作任务三 熟悉会计核算原则

- 会计核算的前提条件
- 会计核算的基本原则
- 会计核算的计量属性

## 工作任务一 熟悉企业概况

### 一、企业的含义与特征

#### 1. 企业的本质

(1) 企业是一个历史概念。企业是商品经济发展到一定阶段的产物。

(2) 企业是一个经济细胞。企业在国民经济体系中，始终是最基本、最活跃、最有创新意识经济组织。

(3) 企业是一个社会单位。企业在实现自身目标的同时，也要承担社会责任。

(4) 企业本质的经济学分析。传统经济学认为，企业是基于技术关系的生产函数。但是多数经济学家仅仅是从生产协作、技术分工、规模经济的角度分析企业的存在；交易费用经济学则从一个崭新的角度对企业的本质、企业为什么存在等问题进行了深入而全面的解释。1937年，科斯在美国《经济学》杂志上发表了《企业的本质》一文，正式提出了“企业为什么要存在”的经济学命题。科斯指出，交易费用是决定企业存在、企业和市场分界的唯一因素。

#### 2. 企业的产生与发展过程

企业发展过程可以分为三个阶段：早期企业、近代企业、现代企业。

(1) 早期企业的形态。在中世纪的欧洲、地中海沿岸国家商业发达，出现了一些家族企业，海运的发展也促成了企业的形成。

(2) 近代企业的兴起。随着荷兰和英国的航海贸易和经济的迅速发展，在荷兰和英国产生了特许贸易公司的组织形式。合资贸易组织逐渐向特许公司过渡。近代企业的兴起主要分为两个时期：一个是从15世纪后期的合资贸易组织到17世纪的特许公司；另一个就是从18世纪的合股公司到19世纪中期公司制的确立。荷兰东印度公司是世界上第一个永久性公司，已经具备了近代公司制度的基本特征。

(3) 现代企业的成长。现代企业的成长，一是企业规模的扩张过程；二是资本所有者与管理权的分离过程。现代企业是通过两种途径完成大量生产和大量分配的结合：一是纵向结合，即企业直接建立自己的销售网络和采购渠道；二是横向结合，即通过收购或兼并小企业来实现生产延伸。现代企业的成长源于铁路企业的兴起。通过资本集中聚敛了修建铁路所需的大量资金。

#### 3. 企业的概念

企业，一般是指根据社会需要来组织和安排某种商品生产、流通或者服务等活动，进行自主经营、自负盈亏、承担风险、实行独立核算、具有法人资格的基本经济单位。

企业，一般是指在社会化大生产的条件下，从事生产、流通与服务等经济活动的营利性组织。

对企业概念的基本理解有以下几点。

- (1) 企业是在社会化大生产条件下存在的,是商品生产与商品交换的产物。
- (2) 企业是从事生产、流通与服务等基本经济活动的经济组织。
- (3) 就企业的本质而言,它属于追求盈利的营利性组织。

#### 4. 企业的基本特征

(1) 商品性。首先,企业具有价值;其次,企业生产具有实用价值的产品,为社会创造财富;再次,企业是国民经济的细胞。

(2) 营利性。企业是以盈利为目的的经济组织,其追求的是利润最大化。

(3) 法人性。法人,是指依法成立并能独立行使法定权利和承担法律义务的社会组织,作为社会组织中的经济组织必须在工商行政管理部门登记、注册,经审定后领取营业执照,才具有经济法人的资格和地位。

(4) 竞争性。市场经济就是一种竞争经济。市场如战场,市场竞争的结果是优胜劣汰。

(5) 独立性。独立核算、自负盈亏、自主经营。政企分开是前提。

#### 5. 企业的种类

企业法定分类的基本形态主要是独资企业、合伙企业和公司。法律对这三种企业划分的内涵作了基本概括,即企业的资本构成、企业的责任形式和企业在法律上的地位。从我国的立法实践来看,我们基本上按所有制形式安排企业立法,划分企业类型。随着社会主义市场经济体制的逐步建立、企业改革的进一步深化,我国也将把独资企业、合伙企业和公司作为我国企业的基本法定分类。我国已颁布《公司法》《中华人民共和国合伙企业法》和《中华人民共和国独资企业法》。我国法定分类主要有:独资企业、合伙企业、公司。

此外,在我国还可以按照经济类型对企业进行分类。这是我国对企业的基本法定分类方法。根据宪法和有关法律的规定,我国目前有国有经济、集体所有制经济、私营经济、联营经济、股份制经济、涉外经济(包括外商投资、中外合资及港、澳、台投资经济)等经济类型,相应的,我国企业立法的模式也是按经济类型来安排,从而形成了按经济类型来确定企业法定种类的特殊情况。它们是:企业种类国有企业,企业种类集体所有制,企业种类私营企业,企业种类股份制企业,企业种类联营企业,企业种类外商投资企业,企业种类港、澳、台,企业种类股份合作企业、企业种类其他标准分类,如按规模分,企业分为大型企业、中型企业、小型企业、微型企业,按组织机构分,企业分为工厂、公司初创等。

## 二、企业的利益相关者

利益相关者,是指与组织有一定利益关系的个人或其他群体,他们能够被其他一个群体组织影响,同时也能对群体组织产生影响。可能是组织内部的(如雇员),也可能是组织外部的(如供应商或压力群体)。

#### 1. 投资者(股东)

投资者是企业中最重要的利益主体,投资者的利益与企业的利益相关程度最高,他们是企业的创始者,企业的盈利性质直接来源于投资者追求利润的意图。投资者的出资形成

了企业的财产；同时，企业财产又与投资者个人财产相分离。企业的财产来自股东的投资，投资者一旦将财产交给企业，就丧失了对该财产的所有权或者所有权受到限制。财产属于公司所有，股东无权抽回这部分财产，公司的注册资本属于公司的自有资本，这些资本是企业进行市场活动和对外承担责任的物质基础。

## 2. 经营者

企业的目标实现直接依赖于经营者的实践活动。经营者的内在需求是追求个人效用的最大化，包括物质方面的货币收入和职务消费、精神方面的自我实现的成就感和社会地位。如何使经营者的个人动机符合企业和投资者的利益要求，必须依赖外部因素，如投资者和企业内部结构的监督、经理市场和其他市场的竞争力量的制约。

## 3. 职工

职工关心的利益主要包括：工作保障；合理待遇；安全的工作环境；日益改善的福利；工作上的升迁与成长。

实际享有的权利包括：参与工会取得协商权；行使罢工权；消极怠工；公开披露；离开公司。

## 4. 政府

作为社会的管理者，政府承担着调整社会成员之间的相互关系，维护社会持续稳定发展秩序的重任。

国外某重要相关课题研究表明，政府在企业社会责任履行中主要起到以下四个方面的作用：一是命令，即通过立法、财政等形式，进行监控、核查、惩处与嘉奖；二是推进，如设立基金、提高认识和觉悟、设计激励措施等；三是协调，主要是指整合资源，与利益相关者进行沟通；四是支持，包括政治支持、宣传与赞美等。

根据我国的具体情况，我国政府在企业社会责任履行中应努力扮演好引导者、推动者、规制者、催化者和监督者的角色。

(1) 引导者：政府应该成为企业履行社会责任的引导者，构筑一个系统而完善的平台，促使企业提高社会责任感。政府应主要从观念上引导企业，走可持续发展的道路，把一些短视行为纠正过来，树立正确的企业发展观念。

(2) 推动者：政府倡导行为对市场干预程度尽可能小，一方面通过把符合社会公益的道德理念诉诸规范引导企业的具体行为，激励企业实施社会责任并对其行为进行软约束；另一方面政府可以通过运用社会资源，通过新闻媒体、行业协会等 NGO 组织来宣传、倡导和推动，提高公众和企业对企业社会责任活动的认识。

(3) 规制者：政府作为社会管理者的职能之一就是制定相关的法规，使企业社会责任纳入法制化、规范化的管理体系中。政府可以综合运用经济手段、社会手段和反垄断手段等多种方式对企业进行社会责任承担的监管。一方面，政府应通过法律法规的制定与执行，以强制性规范的方式，使企业承担基本的社会责任；另一方面，对不承担法定社会责任的企业，政府应加大惩处力度。

(4) 催化者：政府应灵活运用多种方式，通过“拉”，激励企业主动承担社会责任。

政府也可通过融资优惠政策、税收杠杆、公共采购政策及资信评级及公共采购等激励企业承担社会责任，使那些主动承担社会责任的企业获得经济上的补偿和回报。

(5) 监督者：政府通过法律制度和政策引导企业在获取利润的同时，主动承担对利益相关者的责任，使企业承担社会责任与纳税处于同等地位。政府的监管行为以国家强制力为后盾，主要存在于涉及公共利益与公共安全的领域，如环境、食品卫生、建筑安全、劳工权益等，形成对企业的硬约束。

国家对企业实施管理的目的主要有三种：一是为了维护社会秩序，包括经济秩序、治安及其他社会秩序，这称为国家对企业的社会性管理；二是国家以税收等形式对企业进行财政性分配和再分配，实行财政性管理；三是国家为了促进社会经济结构和运行的协调稳定和发展，运用“国家之手”调节经济，而对企业实行的经济调节性管理。

各级政府关心的利益有：税收来源、财政平衡、共同建设进度、预算效率、良好的经营环境。各级政府对企业的实际影响力有：公权力、国际地位、立法权、国家资源分配、经济实力。

## 5. 债权人

企业的债权人关心企业的债息收入、公司运营情况，同时还关心通货膨胀和对其的法律保障。债权人对企业的实际影响力主要包括：优先求偿权、信托契约、联合收回授信等。

## 6. 顾客

针对企业，顾客关心的利益主要是物超所值、价格合理；安全可靠的产品与服务；诚实的商品信息以及周到的售后服务。而顾客对企业也具有很大的直接影响力，顾客对企业的产品或其他行为不满时，会通过抵制企业产品、检举企业不当的做法、购买竞争对手的产品以及通过反宣传和法律途径来维护自己的权益，从而影响企业的运转。

## 7. 社会主体

社会主体主要包括社区、媒体、工商支持团体、社会大众和社会利益团体等企业利益相关者。这些利益相关者关注企业公共设施的安全、公害污染、社区安全、就业机会、与企业文化融合、社会正义等其他一系列问题。同时，他们可以通过申诉或诉讼、发起舆论、抗议抵价、媒体揭发、结盟对抗、向民意代表申诉、抗争、检举、诉讼、揭发、挖掘真相、以言论(报道)影响舆论、专业的发言权、形成舆论、对政府施压、支持特定的族群等方法 and 手段来对企业的非法行为及不正义行为进行控诉。

## 8. 竞争者

竞争者关心企业的市场占有率、竞争强度、产业情报、产品创新、营销手法等，但它同时也可以通过策略联盟、市场竞争、垂直整合、掌握关键技术、占领有利市场等手段来影响企业的生产经营活动。

### 三、企业的组织结构

企业组织架构是企业的流程运转、部门设置及职能规划等最基本的结构依据，常见的组织架构形式包括中央集权制、分权制、直线式以及矩阵式等。结构表现的是组织的权力构成和可依赖程度，公司整体的架构如图 1-1 所示。

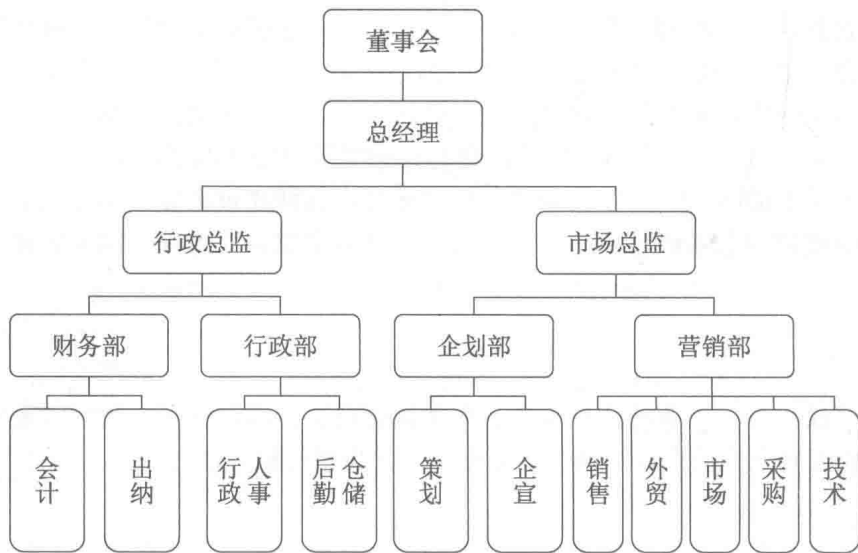


图 1-1 公司整体架构图

企业的各种关系通常以企业的组织结构图的表现形式来解释。大多数公司用这些结构的某种综合图来实现其目标。

#### 1. 功能型组织结构

功能型组织结构是按照企业各个单位所执行的工作性质来构造的，该组织结构一般是根据人们共同的专门知识、经验或使用相同的资源而将其组合在一起(见图 1-2)。功能型组织结构主要是以专业功能约束下级层次部门和同级层次的业务活动，有时对上级层次也有约束作用。这种组织结构一般出现在社会团体和组织内部，如国家各行业部门，各种协会、企业、学校内部的人事、财务等功能部门。功能型组织结构的中间层(也可称作执行层)是若干不同功能的机构，它们向下级层次中的各部门(也可向同一层和上层部门)提供不同功能的服务，而不以行政命令指挥和控制。下级单位接受来自多个不同功能部门的命令，这是命令的多源性。这种组织结构不能单独构成，如企业、项目组织、学校等实体组织。

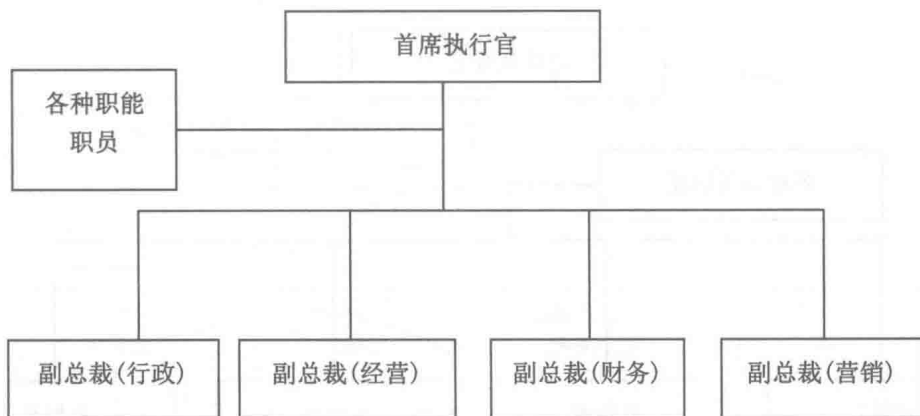


图 1-2 功能型组织结构图

## 2. 产品型组织结构

产品型组织结构，是把生产一个具体产品所需要的必要功能组合起来(见图 1-3)。产品经理们对具体产品的管理犹如管理公司的一个个小企业。

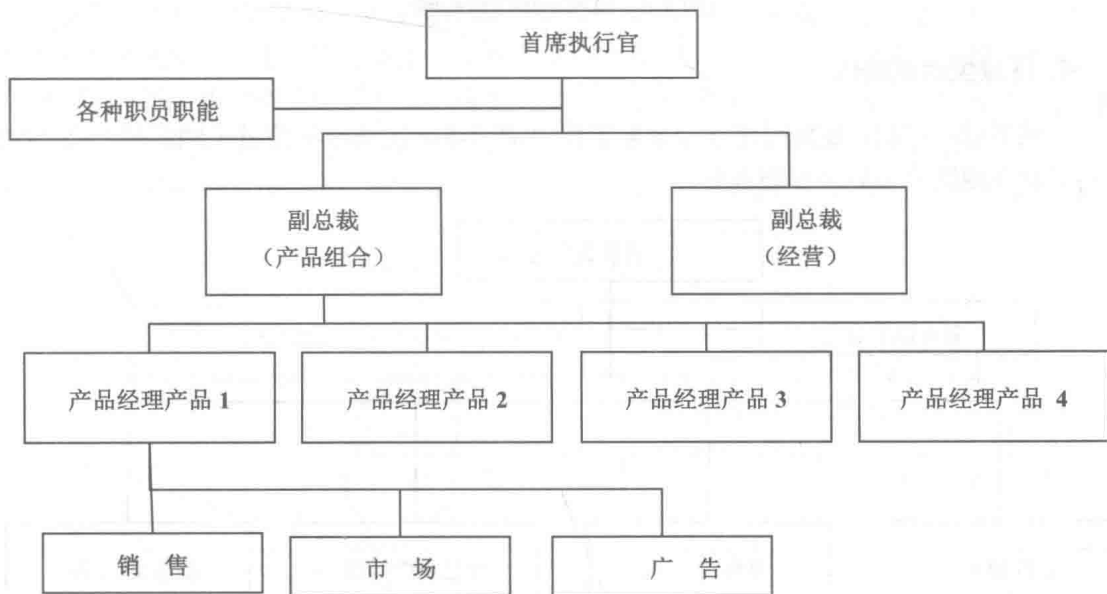


图 1-3 产品型组织结构图

## 3. 顾客型组织结构

顾客型组织结构的集中点在顾客身上(见图 1-4)。各种活动，比如生产和营销，与其他功能结合起来以满足顾客的具体需求。顾客结构常用于服务行业的企业。银行经常按照顾客类型来划分责任。比如，有些银行信贷部的负责人经过具体培训后为公司客户服务，而其他人则为个人客户服务。每人都具有“专业”知识以处理各自顾客的具体需求。

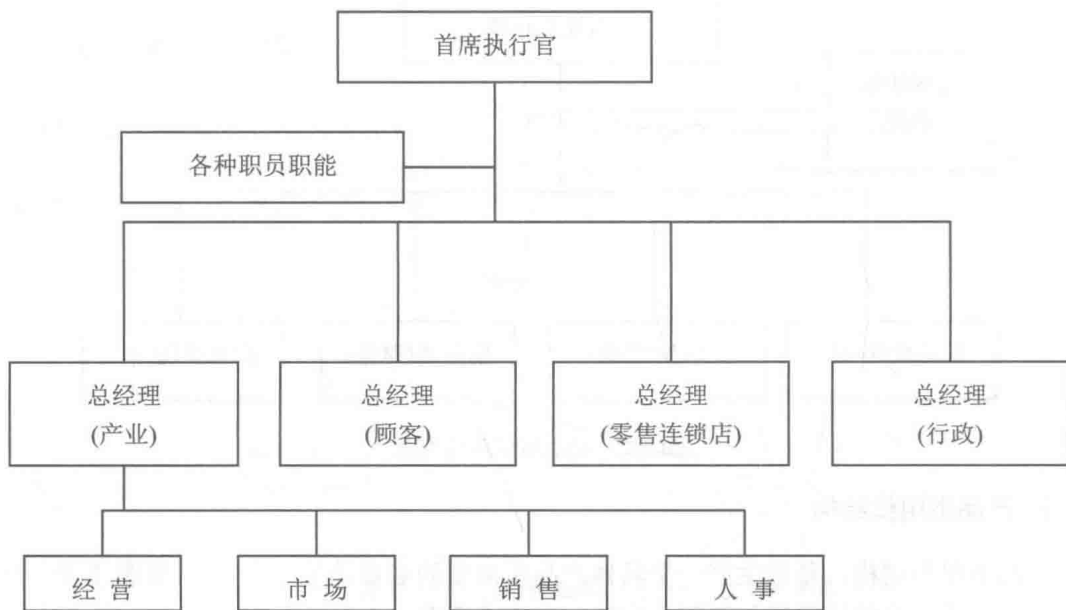


图 1-4 顾客型组织结构图

#### 4. 区域型组织结构

区域型组织结构，是按照地点来分配工作(见图 1-5)。区域结构跨过了顾客和产品结构，而通过设立地区办事处来管理业务。

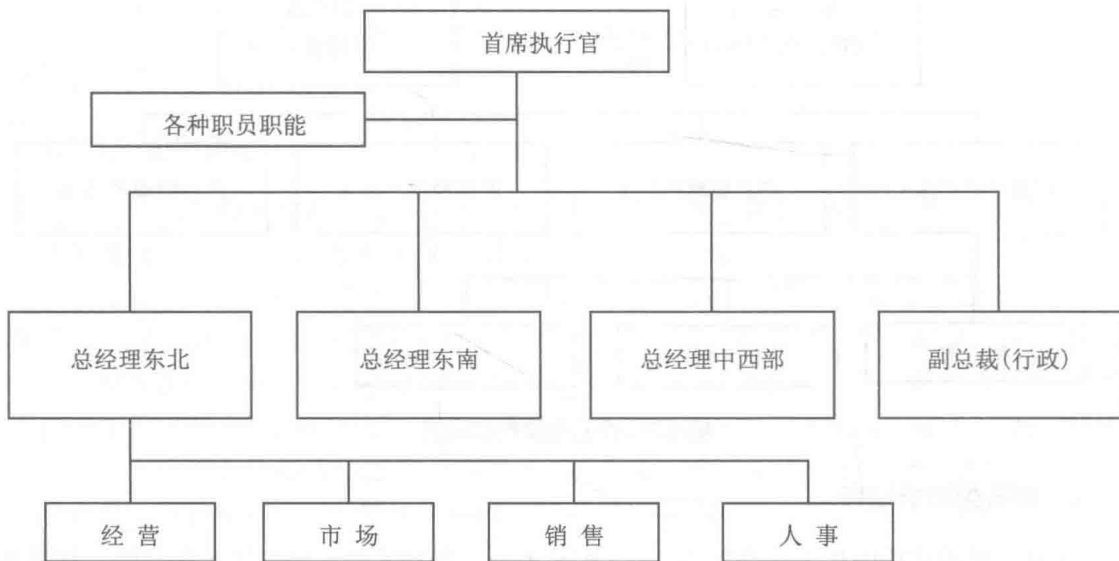


图 1-5 区域型组织结构图

#### 5. 事业部门型组织结构

事业部是母公司伞下的独立经营体(见图 1-6)。与前面四种结构不同的是，部门基本上自主经营。一切都是自己来做，从营销到购买原材料。然而，大多数部门都利用母公司进行融资。

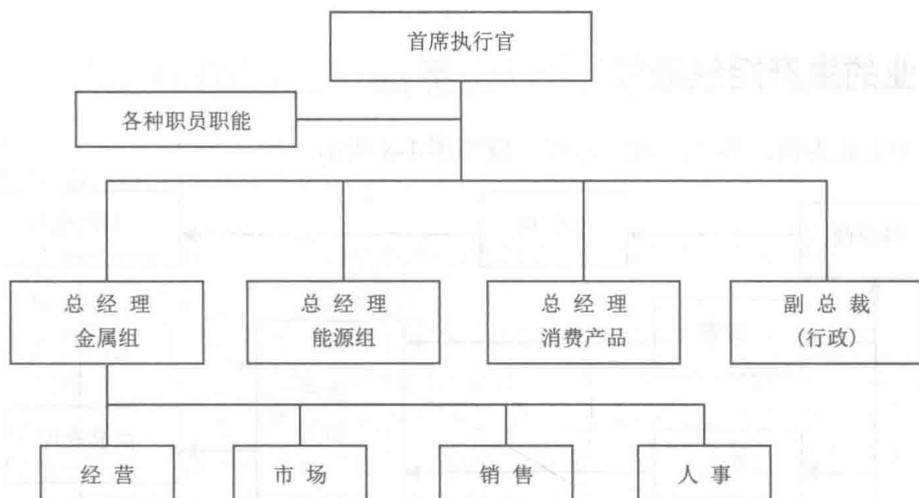


图 1-6 事业部型组织结构图

## 6. 矩阵型组织结构

矩阵型组织结构(见图 1-7)离开了集中指挥的原则：每个雇员只有一个老板。这里，指挥渠道有两条或者更多。矩阵型组织结构常用于大型、复杂的项目，要求有高度的技能。在此结构下，产品和功能性结构并存。雇员们要向负责分配他们的产品项目经理汇报，同时还要向负责具体活动(比如生产、金融和营销)的主管经理汇报。这种组织结构显得很乱。它要求职员既有灵活性又很专业。国防和电脑行业经常选用矩阵型组织结构进行大型开发项目。

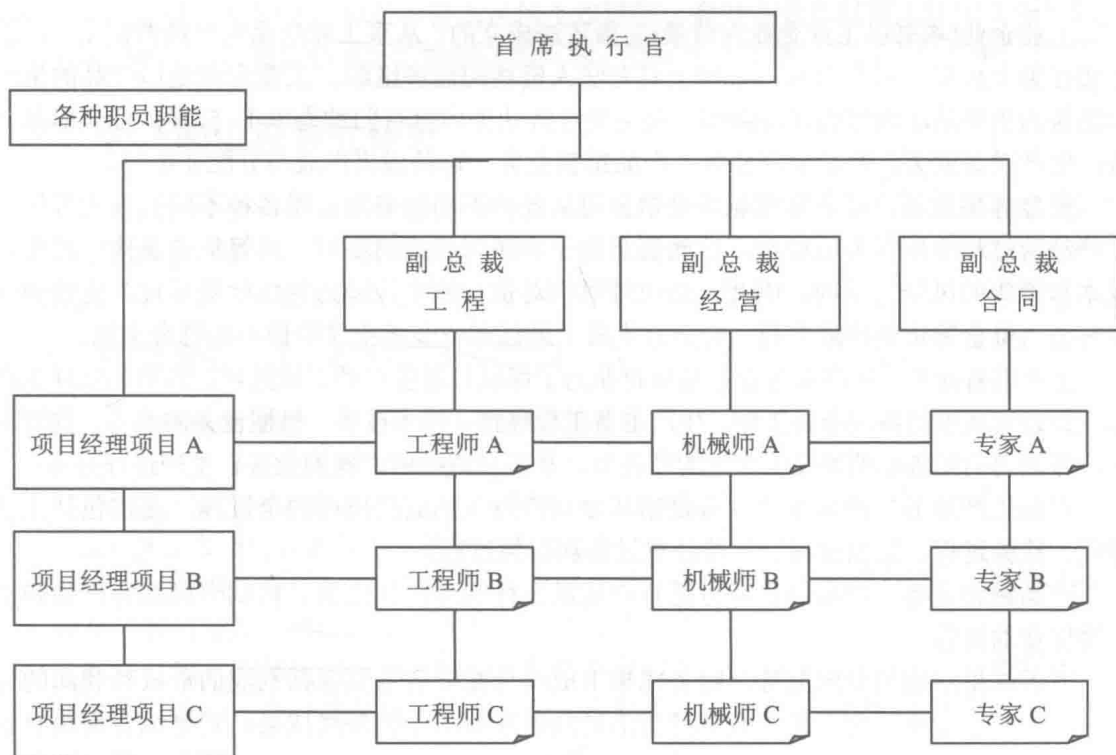


图 1-7 矩阵型组织结构图