

经济管理实验实训系列教材

企业经营决策与 管理综合实训

Practical Training of
Business Operation and
Management

主编 黄洁



西南财经大学出版社
Southwestern University of Finance & Economics Press

经济与管理类实训教材系列

企业经营决策与 管理综合实训

Practical Training of
Business Operation and
Management

主编 王 强

北京理工大学出版社

经济管理实验实训

企业经营决策与 管理综合实训

Practical Training of
Business Operation and
Management

黄洁 主编



西南财经大学出版社
Southwestern University of Finance & Economics Press

图书在版编目(CIP)数据

企业经营决策与管理综合实训/黄洁主编. —成都:西南财经大学出版社, 2012. 1

ISBN 978 - 7 - 5504 - 0567 - 7

I. ①企… II. ①黄… III. ①企业管理—经营决策

IV. F272. 3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 009583 号

企业经营决策与管理综合实训

主编:黄 洁

责任编辑:张明星

助理编辑:李 才

封面设计:杨红鹰

责任印制:封俊川

出版发行	西南财经大学出版社(四川省成都市光华村街 55 号)
网 址	http://www.bookcj.com
电子邮件	bookcj@foxmail.com
邮政编码	610074
电 话	028 - 87353785 87352368
印 刷	郫县犀浦印刷厂
成品尺寸	185mm × 260mm
印 张	17.5
字 数	395 千字
版 次	2012 年 1 月第 1 版
印 次	2012 年 1 月第 1 次印刷
印 数	1—2000 册
书 号	ISBN 978 - 7 - 5504 - 0567 - 7
定 价	32.80 元

1. 版权所有,翻印必究。
2. 如有印刷、装订等差错,可向本社营销部调换。
3. 本书封底无本社数码防伪标志,不得销售。

经济管理实验实训系列教材

编 委 会

主 任：杨继瑞 郑旭煦

副主任：曾庆均 靳俊喜 罗勇（常务）

委 员（排名不分先后）：

冯仁德 曾晓松 母小曼 梁 云 毛跃一

王 宁 叶 勇 田双全 陈永丽 李大鹏

骆东奇 周昌祥 邹 璇

总序

高等教育的任务是培养具有创新精神和实践能力的高级专门人才。“实践出真知”，实践是检验真理的唯一标准，也是知识的重要源泉。大学生的知识、能力、素养不仅来源于书本理论与老师的言传身教，更来源于实践感悟与体验。大学教育的各种实践教学环节对于培养学生的实践能力和创新能力尤其重要，实践对于大学生成长至为关键。

随着我国高等教育从精英教育向大众化教育转变，客观上要求高校更加重视培养学生的实践能力。以往，各高校主要通过让学生到企事业单位和政府机关实习的方式来训练学生的实践能力。但随着高校不断扩招，传统的实践教学模式受到学生人数多、岗位少、成本高等多重因素的影响，越来越无法满足实践教学的需要，学生的实践能力培养越来越得不到保障。有鉴于此，各高校开始探索通过校内实验教学和校内实训的方式来缓解上述矛盾，而实验教学也逐步成为人才培养中不可替代的途径和手段。目前，大多数高校已经普遍认识到实验教学的重要性，认为理论教学和实验教学是培养学生能力和素质的两种同等重要的手段，二者相辅相成、相得益彰。

相对于理工类实验教学而言，经济管理类专业实验教学起步较晚，发展滞后。在实验课程体系、教学内容（实验项目）、教学方法、教学手段、实验教材等诸多方面，经济管理实验教学都尚在探索之中。要充分发挥实验教学在经济管理类专业人才培养中的作用，就更需要深化实验教学研究 and 推进改革，加强实验教学基本建设的任务更加紧迫。

重庆工商大学作为具有鲜明财经特色的高水平多学科大学，高度重视并积极探索经济管理实验教学建设与改革的途径。学校经济管理实验教学中心于2006年被评为“重庆市高校市级实验教学示范中心”，2007年被确定为“国家级实验教学示范中心建设单位”。经过多年的努力，我校经济管理实验教学改革取得了一系列成果，按照能力导向构建了包括学科基础实验课程、专业基础实验课程、专业综合实验课程、学科综合实验（实训）课程和创新创业课程五大层次的实验课程体系，真正体现了“实验教学与理论教学并重、实验教学相对独立”的实验教学理念，并且建立了形式多样、以过程为重心、以学生为中心、以能力为本位的实验教学方法和考核评价体系。努力做到实验教学与理论教学结合、模拟与实战结合、教学与科研结合、专业教育与创业教育结合、学校与企业结合、第一课堂与第二课堂结合，创新了开放互动的经济管理实

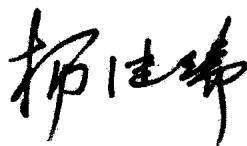
验教学模式。

为进一步加强实验教学建设，展示我校实验教学改革成果，由学校经济管理实验教学指导委员会统筹部署和安排，计划陆续出版“经济管理实验教学系列教材”。本套丛书力求体现以下几个特点：一是系统性，该系列教材将涵盖经济学、管理学等大多数学科专业的“五大层次”实验课程体系，有力支撑分层次、模块化的经济管理实验教学体系；二是综合性，该系列教材将原来分散到若干门理论课程的课内实验项目整合成一门独立实验课程，尽量做到知识的优化组合和综合应用；三是实用性，该系列教材所体现的课程实验项目都经过反复推敲和遴选，尽量做到仿真，甚至全真。

感谢该系列教材的撰写者。该系列教材的作者普遍具有丰富的实验教学经验和专业实践经历，个别作者甚至是来自相关行业和企业的实务专家。希望读者能从中受益。

毋庸讳言，编写经济管理实验教材是一项具有挑战性的开拓与尝试，加之实践本身还在不断地丰富与发展，因此本系列实验教材可能会存在一些不足甚至错误，恳请同行和读者批评指正。我们希望本套系列教材能够推动我国经济管理实验教学的发展，能对培养具有创新精神和实践能力的高级专门人才尽一份绵薄之力！

重庆工商大学校长、教授、博士生导师



2011年5月10日

前言

近年来,很多高等学校都将应用型、复合型人才作为自己的人才培养目标。重庆工商大学经济管理实验教学中心作为国家级实验教学示范中心建设单位,在经济管理类专业的实验教学方面作了很多有益的探索,尤其是跨学科和跨专业的综合实训类课程,由于其在培养学生系统思维能力、拓宽知识面、启发创新意识等方面具有重要作用,成为重点探索和建设的对象。企业经营决策与管理综合实训课经过从无到有近三年艰辛的建设,目前已在我校经济管理类专业的两届学生约20个班级开设。本教材正是通过在授课过程中不断积累经验、逐步修改完善而成。

本教材以企业经营管理为背景,内容涵盖了战略管理、财务管理、会计学、市场营销、生产运作管理、人力资源管理等众多专业的基础理论知识,并延伸到企业设立等相关领域。针对不同专业知识设计了不同的实训模块,并在最后一章以企业经营竞赛的形式给学生提供了更直观的检验自身知识应用能力的平台。为了让学生更好地建立全局观和系统观,本教材力图在一个统一的数据、资料背景下,将所有的实训模块融会贯通起来,对企业经营的全过程形成一个清晰的认识。因此,综合性和系统性成为本教材最大的特点。

本教材既可用于高校经济管理类本科或研究生,包括MBA等的相关实验课程的教学,也可用于高职高专的实训课程教学。

本教材由黄洁负责全书各章节的结构、内容的策划和统稿工作。参加编写的人员主要是黄洁、张学敏和鄢清华。其中,第四章、第五章和第八章由黄洁编写,第一章、第三章和第七章由张学敏编写,第二章和第六章由鄢清华编写。此外,黄洁、陈婷婷参与编写了第一章、第三章的部分内容,赵光宏参与编写了第七章的部分内容。本书由重庆工商大学经济管理实验教学指导委员会委员田双全副教授主审。

本书参阅了一些文献资料,部分资料来自于网络,难以找到原始出处,可能在参考文献中有所遗漏,在此向相关作者表示深深的歉意和感谢!

由于是第一次探索编著系统化的企业经营管理综合实训教材,难免存在许多疏漏和不当之处,加之编著时间紧迫,留有诸多遗憾,也只能留待再版时完善,在此恳请广大读者批评指正!

编者

2011年8月

目 录

第一章 企业设立	(1)
第一节 企业设立的概述	(1)
一、企业	(1)
二、企业设立	(2)
三、重庆微型企业设立及扶持政策	(7)
第二节 有限责任公司设立	(9)
一、有限责任公司设立概述	(9)
二、有限责任公司设立基本流程	(9)
第三节 有限责任公司设立模拟	(15)
一、实训目的	(15)
二、实训背景资料	(15)
三、实训内容及要求	(16)
四、实训表单	(22)
 第二章 公司战略制定	(58)
第一节 战略管理基础理论及方法	(58)
一、公司战略来源	(58)
二、公司战略体系	(59)
三、战略类型	(61)
四、战略分析方法	(63)
第二节 战略制定模拟	(69)
一、实训目的	(69)
二、实训内容及要求	(69)
 第三章 全面预算管理	(73)
第一节 全面预算管理概述	(73)
一、全面预算管理的含义	(73)
二、全面预算管理的内容	(73)

三、全面预算管理的功能	(76)
四、全面预算管理的实施条件	(77)
第二节 全面预算的编制	(77)
一、全面预算编制的方法	(77)
二、全面预算编制的体系	(79)
三、全面预算编制的内容	(80)
第三节 公司全面预算编制模拟	(82)
一、实训目的	(82)
二、实训要求	(82)
三、实训背景资料	(82)
四、实训步骤	(89)
五、实训表单	(91)
 第四章 营销管理及决策	(104)
第一节 营销基础理论	(104)
一、市场营销的基本概念及营销的职能	(104)
二、市场营销环境	(105)
三、目标市场策略	(106)
四、市场营销组合策略	(108)
第二节 营销管理的核心工作	(113)
一、认识市场营销部门	(113)
二、市场营销的主要工作流程	(114)
三、市场营销的主要工作内容及方法	(115)
第三节 营销实务模拟	(128)
一、实训目的	(128)
二、实训背景资料	(129)
三、实训内容及要求	(130)
四、实训表单	(132)
 第五章 生产运作管理与决策	(142)
第一节 生产运作管理基础理论	(142)

一、生产运作管理的目标和主要内容	(142)
二、生产运作系统设计	(143)
三、生产运作系统运行管理	(148)
第二节 生产运作管理的核心工作	(155)
一、认识生产部门	(155)
二、生产运作管理的主要工作内容及方法	(156)
第三节 生产运作管理实务模拟	(161)
一、实训目的	(161)
二、实训背景资料	(161)
三、实训内容及要求	(162)
四、实训表单	(175)
 第六章 人力资源管理及决策	(190)
第一节 人力资源管理基础理论	(190)
一、人力资源管理概述	(190)
二、人力资源管理的内容	(190)
三、人力资源管理活动的主体	(191)
第二节 人力资源管理的核心工作	(193)
一、组织结构与组织设计	(193)
二、员工招聘	(197)
三、绩效考核	(202)
第三节 人力资源管理实务模拟	(206)
一、实训目的	(206)
二、实训内容及要求	(206)
 第七章 财务管理及决策	(215)
第一节 财务管理基础理论	(215)
一、财务管理的概念	(215)
二、财务管理的内容	(215)
三、财务管理的目标	(220)
第二节 财务管理的核心工作	(221)

一、财务管理的组织机构	(221)
二、财务分析	(222)
三、财务管理决策	(229)
四、营运资本管理	(231)
五、账务处理	(231)
六、税务处理	(233)
第三节 财务管理实务模拟	(234)
一、实训目的	(234)
二、实训资料	(234)
三、实训操作要求	(236)
四、实训步骤	(236)
五、实训表单	(239)
第八章 企业经营对抗实战	(246)
第一节 BOSS 软件使用指南	(246)
一、了解 BOSS 软件	(246)
二、相关专业知识的准备	(248)
三、了解各部门的决策依据	(249)
四、业务状况表、现金流量表、资产负债表和损益表	(251)
第二节 企业经营对抗模拟	(258)
一、单一市场四决策项目运作模拟	(258)
二、单一市场八决策项目运作模拟	(262)
三、多市场十四决策项目运作模拟	(264)
四、多市场十八决策项目运作模拟	(266)
参考文献	(269)

第一章 企业设立

第一节 企业设立的概述

一、企业

(一) 什么是企业

企业 (enterprise) 是从事生产、流通、服务等经济活动, 以产品或服务满足社会需要, 实行自主经营、独立核算、依法设立的一种营利性的经济组织。从动态的角度看, 企业是个人或一个全体, 依法设立、以营利为目的而进行的商品 (或服务) 生产和交换的经济活动, 广义上包括营利性和非营利性两类。

企业的含义有三方面: ①企业是一种社会经济组织。企业是由一个或一群人, 为了明确的目的而组建起来的。②企业是从事经营活动的。也就是说, 企业能够为社会提供产品或服务。③企业以营利为目的。即企业流入的资金额应大于流出的资金额, 一个成功经营的企业, 可以连续多年有效地通过经营循环下去, 并获得营利。

(二) 企业的分类

按照不同的分类标准, 企业有多种分类:

(1) 按所有制结构可分为: 全民所有制企业、集体所有制企业和私营企业。

(2) 按企业规模可分为: 特大型企业、大型企业、中型企业、小型企业和微型企业。

(3) 按投资者的不同可分为: 内资企业、外资企业和港、澳、台商投资企业。

(4) 按企业法律形态可分为: 公司企业和非公司企业。公司企业包括有限责任公司和股份有限公司; 非公司企业包括个人独资企业、合伙企业、个体工商户等。

(5) 按股东对公司负责人不同分为: 无限责任公司、有限责任公司、股份有限公司。

(6) 按信用等级可分为: 人合公司、资合公司、人合兼资合公司。

(7) 按隶属关系可分为: 母公司、子公司。

(8) 按经济部门可分为: 农业企业、工业企业和服务企业等。

(9) 按企业健康程度可分为: 相对比较健康的随机应变型企业、军队型企业、韧性调节型企业; 相对不健康的消极进取型企业、时停时进型企业、过度膨胀型企业、过度管理型企业。

(三) 企业与公司的区别

1. 什么是公司 (company)

公司是指依法成立、以营利为目的、从事生产或服务、独立承担民事责任的社会组织。《中华人民共和国公司法》(以下简称《公司法》)中第二条规定:本法所称公司是指依照本法在中国境内设立的有限责任公司和股份有限公司。

2. 企业与公司的关系

公司是一种企业组织形式。从严格意义上讲,公司是指依照法律规定,由股东出资设立的以营利为目的的社团法人。换句话说,公司是按照一定的组织形式,以营利为目的,从事商业经营活动或某些目的而成立的组织。公司以实现投资人利益最大化为使命,通过提供产品或服务换取收入。它是社会发展的产物,因社会分工的发展而发展。公司一般独立承担民事责任,统称为法人。

因此,企业与公司是种属关系,凡公司均为企业,但企业未必都是公司。公司只是企业的一种组织形态。

二、企业设立

(一) 企业设立的概念

企业设立是指按照法律规定的条件和程序,发起人为组建企业,使其取得合法经营资格,必须采取和完成的一系列行为的总称。

不同法律形态的企业,在设立时的条件是不同的。这些条件将影响到企业业主数量、注册资金、设立流程、风险责任、决策程序、贷款难易、经营特征、利润分配等的差异性。

不同法律形态的企业特点各不相同(见表1-1)。

表 1-1 部分企业法律形态的特征

	业主数	注册资本	成立条件	经营特征	债务责任	利润分配
有 限 责 任 公 司	由 2 个 以上 50 个以下的 股东组成	注册资本 因经营内 容有不同 下限限制	● 股东符合法定人数 ● 股东出资达到法定资本最低 限额 ● 股东共同制定章程 ● 有公司名称,建立符合有限责 任公司要求的组织机构 ● 有固定的生产经营场所和必要 的生产经营条件	公司设立股东 会、董事会和 监事会。由董 事会聘请职业 经理管理经营 业务	股东以出资 额为限承担 有限责任	股东按出 资比例分 配利润

表1-1(续)

	业主数	注册资本	成立条件	经营特征	债务责任	利润分配
股份有限公司	发起人5人以上, 半数发起人在中国境内有住所	注册资本有最低限额	●发起人符合法定人数 ●发起人认缴和社会公开募集的股本达到法定资本的最低限额 ●股份发行、筹办事项符合法律规定 ●发起人制定公司章程, 并经创立大会通过 ●有公司名称, 建立符合股份有限公司要求的组织机构 ●有固定的生产经营场所和必要的生产经营条件	公司设立股东会、董事会和监事会。由董事会聘请职业经理管理经营业务	股东以出资额为限承担有限责任	股东按股份分配利润
个人独资企业	业主是一个人	无资本数量限制	●投资人是一个自然人 ●有合法的企业名称 ●有投资人申报的出资 ●固定的经营场所和必要的条件 ●必要的从业人员	财产为投资人个人所有, 业主既是投资者, 又是经营管理者	以个人财产对企业债务承担无限责任	利润归个人所有
合伙企业	业主两个人及以上	无资本数量限制	●有两个及以上合伙人 ●有书面合伙协议 ●有合伙人的出资 ●有合伙企业的名称 ●有经营场所和必要条件	依照合伙协议, 共同出资、合伙经营	共同对企业债务承担无限连带责任	按合伙协议分配利润
个体工商户	业主是一个人 or 家庭	无资本数量限制	●业主有相应的经营资金和经营场所即可 ●个体工商户可以起字号	资产属业主所有, 业主既是所有者, 又是劳动者和管理者	利润归个人或家庭所有	以个人或家庭财产承担无限责任

(二) 企业设立的条件

1. 有限责任公司设立的条件

根据《公司法》的规定, 设立有限责任公司, 应当具备下列五个条件:

(1) 股东符合法定人数。设立有限责任公司的法定人数分两种情况: 一是通常情况下, 法定股东数须是2人以上50人以下; 二是特殊情况下, 国家授权投资的机构或国家授权的部门可以单独设立国有独资的有限责任公司。

(2) 股东出资达到法定资本最低限额。法定资本是指公司向公司登记机关登记时实缴的出资额, 即经法定程序确认的资本。在我国, 法定资本又称为注册资本, 既是公司成为法人的基本特征之一, 又是企业承担亏损风险的资本担保, 同时也是股东权益划分的标准。

我国《公司法》根据行业的不同特点, 规定了不同的法定资本最低限额: 以生产经营为主的公司, 人民币50万元; 以商品批发为主的公司, 人民币50万元; 以商业零售为主的公司, 人民币30万元; 科技开发、咨询、服务性公司, 人民币10万元。

关于出资方式,股东可以用货币出资,也可以用实物、工业产权、非专利技术、土地使用权作价出资。其中以工业产权、非专利技术作价出资的金额不得超过有限责任公司注册资本的20%,但国家对采用高新技术成果有特别规定的除外。

(3) 股东共同制定章程。公司章程是关于公司组织及其活动的基本规章。制定公司章程既是公司内部管理的需要,也是便于外界监督管理和交往的需要。根据《公司法》的规定,公司章程应当载明的事项有:公司名称和住所、公司经营范围、公司注册资本、股东姓名或名称、股东的权利和义务、股东的出资方式和出资额、股东转让出资的条件、公司的机构及其产生办法和职权及议事规则、公司的法定代表人、公司的解散事项与清算办法、其他事项。

(4) 有公司名称,建立符合有限责任公司要求的组织机构。公司作为独立的企业法人,必须有自己的名称。公司设立名称时还必须符合法律、法规的规定。有限责任公司的组织机构是指股东会、董事会或执行董事、监事会或监事。

(5) 有固定的生产经营场所和必要的生产经营条件。生产经营场所可以是公司的住所,也可以是其他经营地。生产经营条件是指与公司经营范围相适应的条件。它们都是公司从事经营活动的物质基础,是设立公司的起码要求。

2. 股份有限公司设立的条件

根据我国《公司法》的规定,设立股份有限公司,应当具备以下六个条件:

(1) 发起人符合法定人数。设立股份有限公司必须有发起人;发起人既可以是自然人,也可以是法人。发起人应当在5人以上,其中须有过半数的发起人在中国境内有住所。国有企业改建为股份有限公司的,发起人可以少于5人,但应当采取募集设立方式。

(2) 发起人认缴和社会公开募集的股本达到法定资本的最低限额。我国《公司法》明确规定:股份有限公司的注册资本应为在公司登记机关登记的实收股本。股本总额为公司股票面值与股份总数的乘积。同时还规定,公司注册资本的最低限额为人民币1 000万元,最低限额需要高于人民币1 000万元的,由法律、行政法规另行规定。

在发起设立的情况下,发起人应认购公司发行的全部股份;在募集设立的情况下,发起人认购的股份不得少于公司股份数的35%。

(3) 股份发行、筹办事项符合法律规定。

(4) 发起人制定公司章程,并经创立大会通过。

(5) 有公司名称,建立符合股份有限公司要求的组织机构。股份有限公司的组织机构由股东大会、董事会、经理、监事会组成。股东大会是最高权力机构,股东出席股东大会,所持每一股份有一表决权。董事会是公司股东会的执行机构,由5~19人组成。经理负责公司的日常经营管理工作。

(6) 有固定的生产经营场所和必要的生产经营条件。

3. 合伙企业设立的条件

根据《中华人民共和国合伙企业法》(以下简称《合伙企业法》)的规定,设立合伙企业应当具备下列五个条件:

(1) 有两个以上的合伙人,并且都是依法承担无限责任者。合伙企业合伙人至少

为2人,这是最低的限额。最高限额未作规定。与有限责任公司的股东不同,合伙企业中的合伙人承担的是无限责任,合伙企业不允许有承担有限责任的合伙人。

(2) 有书面合伙协议。合伙协议是由各合伙人通过协商,共同决定相互间的权利义务,达成的具有法律约束力的协议。合伙协议应当由全体合伙人协商一致,以书面形式订立。合伙协议经全体合伙人签名、盖章后生效。

(3) 有各合伙人实际缴付的出资。合伙人的出资可以用货币、实物、土地使用权、知识产权或其他财产权利缴纳出资。经全体合伙人协商一致,合伙人也可以用劳务出资。对劳务出资,其评估办法由全体合伙人协商确定。

(4) 有合伙企业名称。合伙人在成立合伙企业时,必须确定其合伙企业名称。该名称必须符合企业名称管理的有关规定。

(5) 有营业场所和从事合伙经营的必要条件。合伙企业要经常、持续地从事生产经营活动,就必须有一定的营业场所和从事合伙经营的必要条件。所谓必要条件,就是根据合伙企业的合伙目的和经营范围,如果欠缺则无法从事生产经营活动的物质条件。

4. 个体工商户设立的条件

为维护个体工商户的合法权益,申请人应正确履行法定义务,在办理个体工商户登记注册之前,应详细阅读《中华人民共和国行政许可法》、《城乡个体工商户管理暂行条例》、《城乡个体工商户管理暂行条例实施细则》、《个体工商户登记程序规定》、《个体工商户名称登记管理办法》等有关法律法规。

设立时填写《个体工商户设立登记申请书》,变更时填写《个体工商户变更登记申请书》。

(三) 企业设立的程序

1. 有限责任公司设立的程序

(1) 订立公司章程。设立公司必须先订立章程,将要设立的公司的基本情况都通过章程反映出来,这样才便于有关部门审查、批准和登记。

(2) 审批。按照我国《公司法》的规定,并不是设立公司都要经审批,只有国家法律、行政法规规定必须经有关部门审批的,才应当在公司登记前办理审批手续。

(3) 法人登记。股东的全体出资经法定的验资机构验资后,由全体股东指定的代表或共同委托的代理人向公司登记机关申请设立登记。公司经核准登记,领取公司营业执照后,方告成立,并取得法人资格。

(4) 分公司的设立。公司可以设立分公司,分公司只是总公司管理的一个分支机构,不具有法人资格。设立分公司也应当向公司登记机关申请登记,领取营业执照。

(5) 出资证明书。出资证明书是证明股东缴纳出资额的文件,由公司在登记注册后签发。出资证明书必须由公司盖章。

2. 股份有限公司设立的程序

(1) 发起人拟订公司章程。由股份有限公司发起人拟订公司章程,将要设立的公司的基本情况都通过章程反映出来,便于有关部门审查、批准和登记。