

先行团队模拟企业经营平台

用 户 手 册

重庆大学经济与工商管理学院

2013 年

目 录

一、课程简介.....	1
二、组织概述.....	4
2.1 用户管理	4
2.2 帐号密码设置	5
三、界面登录操作.....	6
3.1 集团登陆系统	6
3.2 销售公司登陆	7
3.3 组装公司登陆	8
3.4 原料公司登陆	9
四、运营规则.....	10
4.1 集团公司市场与企业运营规则	10
4.2 销售公司市场与企业运营规则	11
4.3 组装公司市场与企业运营规则	17
4.4 原料公司市场与企业运营规则	23

一、课程简介

多组织企业供应链经营实践，模拟的企业场景是横跨制造业、流通业两大行业多独立法人的集团公司，包括流程制造、离散制造、外贸出口、市场批发、专卖零售和物流管理等多种复杂制造流程模式与营销管理模式；生产制造 3 大类 9 个品种产品；面对 15 个销售市场、18 种销售模式和 32 个竞争对手。集团公司遵照市场化的原理与规则进行企业经营，在资源给定的情况下，合理利用资源，追求尽可能大的产出，追求尽可能大的利润。

进入该课程环境学习的同学将组成若干团队，在企业生产经营与管理环境中各小组分别接管完全相同的若干个企业，构成相互竞争的市场，展开模拟经营年（可以 0-6 年）对抗。

经营企业的场景环境由集团公司、销售公司、组装公司、原料公司四个独立法人机构组成一条完整的供应链，具有多法人组织、多工厂、多地域建厂、多账簿管理等各种复杂关系及形态。通过多组织协同生产经营与管理，协同经营战略，制定协同生产资源计划，协调运输规划，统一协同客户关系，在复杂市场环境中与竞争对手展开对抗。

集团公司：负责管理集团所属的各子公司。



销售公司：是流通类企业，独立法人资格，经营性质是产品销售，主营销售高端产品，计划资源包括物流中心、专卖店、产品、资金、采购、结算、仓储、运输、批发、市场开拓等。与多个竞争对手在国内市场、亚非市场、欧美市场展开竞争对抗，销售模式为批发与专卖零售。销售公司是集团 P 系列产品的销售主体，经营产品销售与专卖业务，市场包括国内、亚非市场、欧美市场。



组装公司：是混合制造型企业，企业为独立法人资格，包括两个分厂：一分厂为离散制造形式，二分厂为流程制造形式。计划资源包括厂房、设备、物料、资金、采购、结算、仓储、运输、批发、零售、研发、市场开拓等。公司经营性质为产品制造与产品销售，其高端系列产品由销售公司统一销售，其一款创新型专利产品可以自主销售，企业销售部与多个竞争对手在期货市场、南方市场、北方市场、国际市场展开竞争对抗。



原料公司：是流程制造型企业，企业为独立法人资格，公司经营性质为产品制造与产品销售，计划资源包括厂房、设备、物料、资金、采购、结算、仓储、运输、批发、零售、研发、市场开拓等。其系列产品是组装公司的原料，通过协同管理向组装公司供货，同时向其它市场出售产品。企业销售部与多个竞争对手在期货市场、南方市场、北方市场、国际市场展开竞争对抗。



每个子公司，按照职能分为四个岗位，包括首席执行官（CEO）、首席运行官（COO）、首席财务官（CFO）、首席营销官（CMO）。各职能角色担任的任务及评价标准如下：

➤ CEO 岗位

◇ 主要职能

制定公司发展战略、公司预算管理、供应链协同管理、竞争格局分析、公司经营指标确定、风险控制、经营策略制定、企业绩效分析、业绩考评管理、管理授权与总结。

◇ 评价标准

公司内的各级 CEO 是公司的经营团队的主要领导者。其岗位评价指标包括：净利润、所有者权益合计、销售收入、直接成本、综合费用、息税前利润、资产合计、本期销售收入、上期销售收入、上期（利息前）利润、本期净资产、上期净资产、当年注资次数。

➤ COO 岗位

◇ 主要职能

编制采购计划、采购支付与财务部协调、与生产部协同、产品研发管理、管理体系认证、固定资产投资、编制生产计划、平衡生产能力。

◇ 评价标准

各集团各子公司 COO 评价指标包括：实际交付总额、订单总额、期末存货余额、期初存货余额、销售收入、直接成本、综合费用、罚款金额、当年注资次数。

➤ CFO 岗位

◇ 主要职能

日常财务记账和登账、向税务部门报税提供财务报表日常现金管理、企业融资策略制定、成本费用控制、资金调度与风险管理、财务制度与风险管理、财务分析与协助决策。

◇ 评价标准

各集团各子公司 CFO 评价指标包括：流动资产、在制品、产成品、原材料、当期销售净额、期初固定资产余额、期末存货余额、销售收入、期初资产总额、期末资产总额、长期负债、所有者权益、直接成本、综合费用、本期净资产、上期净资产、本期（利息前）利润、上期（利息前）利润、罚款金额、当年注资次数。

➤ CMO 岗位

◇ 主要职能

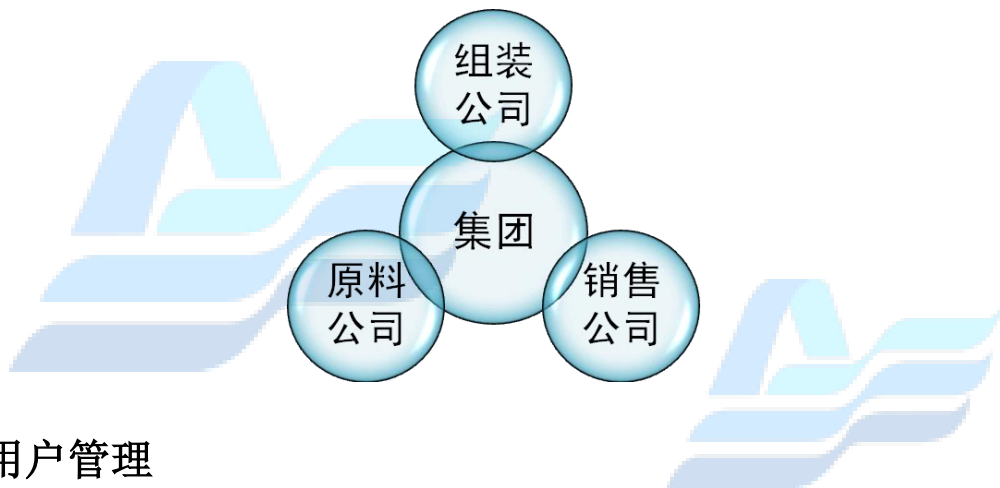
市场调查分析、市场进入策略、品种发展策略、广告宣传策略、制定销售计划、争取订单与谈判、签订合同与过程控制、按时发货应收款管理、销售绩效分析。

◇ 评价标准

各集团各子公司 CMO 评价指标包括：广告总投入、订单销售额、企业订单总额、所有市场订单投放总额、本期销售收入、上期销售收入、本期（利息前）利润、上期（利息前）利润、当年注资次数。

二、组织概述

本系统中描述的管理关系包括四个独立法人组织，即集团、原料公司、组装公司、销售公司。如下图所示：



2.1 用户管理

例如，有 A、B、C、D、E、F 六组成员使用系统，每组代表一个集团，每组分配四个帐号，每个帐号代表一个独立的法人组织。相关构成如下图所示：



2.2 帐号密码设置

系统设置初始密码为 123456，请务必第一时间修改各个帐号的密码。

管理员帐号为 ea，此帐号为老师专用。

- A 集团下的帐号为 a01、a02、a03、a04
- B 集团下的帐号为 b01、b02、b03、b04
- C 集团下的帐号为 c01、c02、c03、c04
- D 集团下的帐号为 d01、d02、d03、d04
- E 集团下的帐号为 e01、e02、e03、e04
- F 集团下的帐号为 f01、f02、f03、f04

三、界面登录操作

以 A 集团为例（其它同理）：

3.1 集团登陆系统

(1) 集团首次输入用户名“a04”密码“123456”。



先行团队模拟企业经营系统

某某大学某学院

用户名 a04

密码

登陆

(2) 首次登陆系统会要求修改密码，修改好密码后，点击“确定”。



修改帐号信息!

姓名 a04 * (如：张三)

密码 *

确认密码 *

确定

(3) “确定”后会直接进入操作界面。



A集团：欢迎您！ a04

子公司 财务管理 规则资料 系统管理 集团沙盘

(4) 以后在登陆界面输入用户名和密码登陆后，会先登陆到导航界面。



(5) 点击“进入公司”进入操作界面。



3.2 销售公司登陆

(1) 销售公司首次输入用户名“a03”密码“123456”。



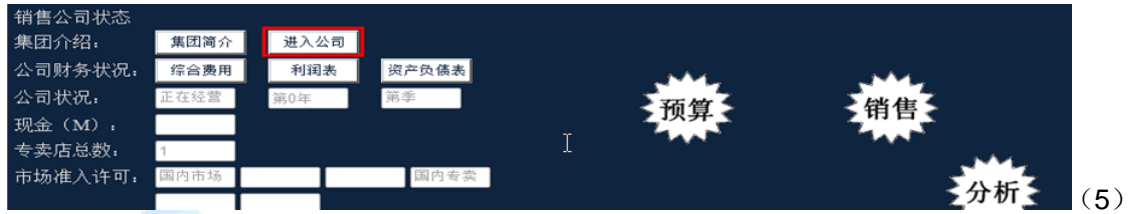
(2) 首次登陆系统会要求修改密码，修改好密码后，点击“确定”。



(3) “确定”后会直接进入操作界面。



(4) 以后在登陆界面输入用户名和密码登陆后，会先登陆到导航界面。



点击“进入公司”进入操作界面。



3.3 组装公司登陆

(1) 组装公司首次登陆输入用户名“a02”密码“123456”。



(2) 首次登陆系统会要求修改密码，修改好密码后，点击“确定”。



(3) “确定”后会直接进入操作界面。



(4) 以后在登陆界面输入用户名和密码登陆后，会先登陆到导航界面。



(5) 点击“进入公司”进入操作界面。



3.4 原料公司登陆

(1) 原料公司首次登陆输入用户名“a01”密码“123456”。



(2) 首次登陆系统会要求修改密码，修改好密码后，点击“确定”。



(3) “确定”后会直接进入操作界面。



(4) 以后在登陆界面输入用户名和密码登陆后，会先登陆到导航界面。



(5) 点击“进入公司”进入操作界面。



四、运营规则

4.1 集团公司市场与企业运营规则

(1) 预算管理

- ①子公司每年上报一次全年预算。
- ②全集团的预算在总公司协调下通过。

(2) 融资管理

- ①子公司向集团融资总额不得大于集团总现金。
- ②年初申请批准的当季融资额度，可以不用，下季可以重新使用。
- ③融资额度申请成功本年度没有使用，年底集团收回，下一年预算重新申请。

(3) 运营管理费

集团运营管理费是指集团公司自身运行管理费用，它是集团作为独立法人维持自身运作的基本费用。

具体费用如表 3.1 列示：

表 3.1 集团公司费用

项目	支付周期	费用数额
运行费	每年底	1M
管理费	每年底	1M
培训费	每年底	1M
信息化维护费	每年底	1M
咨询费	每年底	1M

4.2 销售公司市场与企业运营规则

企业的生存和发展离不开市场，市场是个大环境，变化快、机会多，作为多组织企业供应链前沿的销售公司，赢得了市场，就赢得了竞争。市场是瞬息万变的。销售公司面对的市场流通复杂变化增加了竞争的对抗性和复杂性。

(1) 市场划分与市场准入

市场是进行商品交换的场所，也是企业进行产品营销的场所，企业在销售市场的潜力由多种因素决定。目前，销售公司仅拥有国内市场，除国内市场外，还有亚非市场和欧美市场有待开发。

①销售公司市场开发

开发不同市场所需的时间和资金投入如表 3.2 所示：

表 3. 2 开发不同市场所需的时间和资金投入

市场编号	市场	开拓周期	每年费用	总费用	说明
GB	国内市场	1 年	1 M	1 M	各市场开发可同时进行，不同的市场需要投入的费用及时间不同，不能加速投资，资金短缺时可随时中断开发，该市场投入完成后换取市场准入证。
ZMG	国内专卖	1 年	1 M	1 M	
YF	亚非市场	1 年	2 M	2 M	
ZMY	亚非专卖	1 年	2 M	2 M	
ZMO	欧美专卖	2 年	2 M	4 M	
OM	欧美市场	2 年	2 M	4 M	

市场拓展是企业战略规划的重要部分，进入什么市场销售什么产品，在进入市场之前，都需要进行市场调研、市场宣传策划、品牌宣传、店面选址、招聘人员、做好公共关系、物流方案规划等一系列工作。市场开拓工作无论在哪里进行都需要消耗资源—资金和时间。由于市场的社会背景、人文环境、地理位置、生活习惯、地区划分等因素，开发不同的市场所需的时间和资金投入也不同，在市场开发完成之前，企业没有进入该市场的资格。

②市场准入

当销售公司根据战略规划，在某市场投入资金和时间完成开发后，就取得了进入该市场经营的资格（有市场准入证），此后可以在该市场上开设专卖店、进行品牌广告宣传、进行市场策划与运作、争取客户订单了。

(2) 市场销售

销售公司是流通行业企业，销售公司团队依据战略规划，进入各级市场进行产品销售，是销售公司的最终目的。销售产品方式主要有三种，即客户订单、专卖店营销、网络销售（电子商务）。三种销售方式各有特点，其经营方式、运作方法不同，产生的效益也不同，同时受市场激烈竞争的影响，销售量和价格会随时变化。

① 客户订单

客户订单的获取对于销售公司的影响是至关重要的。客户订单的获取决定因素很多，产品自身品质、企业的市场地位、产品的市场地位、品牌效应、广告宣传效应、电子商务策略、公共关系与客户认知等等。因此，销售公司每年都会组织最优秀的营销与策划人员参加各种宣传和活动，以使得企业的产品能够深入人心，争取到尽可能多的订单。

②专卖店

专卖销售是企业通过在市场开设专卖店的方式，自主建立经营渠道。专卖销售最大的特点是可以给企业销售带来一个稳定的客户群体，同时企业可以预知未来市场变化，引导客户消费，从而获得一个稳定可预测的销售数量。

③电子商务

网络销售是企业通过网络渠道发布产品供应信息，与客户签约实现销售产品的方式。

(3) 获得市场订单与专卖价格

由于市场竞争激烈，市场环境时刻都在发生着变化，决定企业获得订单与专卖价格的因素，也会随着企业的经营状况发生变化，同时由于企业竞争策略、战略目标、战略经营方向等自身因素进行的调整，都将反映出市场竞争的不同，所以市场订单与专卖价格的获取是一个动态过程。影响市场订单和专卖价格的主要因素有：

①市场地位

市场地位是一个衡量企业市场销售情况的指标，针对每个市场而言，它的数值是不一样的。企业的市场地位排序根据上一年度所有在该市场参与竞争销售企业的销售额为基础，由高到低进行排列，专卖店销售市场地位同样遵循这一原则。销售额最高的企业称为该市场的“市场领导者”，同样该市场上专卖销售额最高的企业也是该市场上“专卖市场领导者”。

②广告投入

广告投入是企业为扩大品牌影响争取客户的方法。投入广告可以选择市场、选择产品、选择投入额，投入 1M 有一次选取市场订单机会，以后每增加 1M 增加一次选单机会，最多有三次机会，能否拿到三张订单取决于市场需求和竞争态势。

③认证宣传、服务维护投入

企业要想保持市场占有率就需要持续的对 ISO9000、ISO14000 和 4S 服务体系进行宣传和维持，对某些市场而言开发完成认证和服务只是取得了认证资质，市场要求对进入该市场的产品进行保证，所以，如果希望在该市场获得 ISO 或 4S 认证的订单，就必须在该市场投入相应费用，ISO9000、ISO14000 和 4S 分别为 1M。

④获得市场订单与专卖价格

➤ 市场订单

第 2 年 P 产品国内市场	
订单编号:	2GBP1-6
产品:	P1
数量:	6 个
单价:	5M
总金额:	30M
账期:	2Q
特殊需求: IS014000 加急!!	

图 3. 1 市场订单

市场订单根据市场需求产生, 订单形式如图 3. 1 所示, 内容包括: 市场名称、订单编号、产品、数量、单价、总金额、应收账款期、特殊需求等要素。

如果没有特别说明, 普通订单可以在当年内任何季度交货。如果由于产能不足或其他原因, 导致本年不能交货, 企业将受到以下处罚:

- ✧ 扣除该张订单总额的 50% (取整) 作为违约金。
- ✧ 企业将对导致这一问题的责任人进行处分 (进行扣分处理)。
- ✧ 订单上标注有“加急!!”字样的订单, 必须在第一季度交货, 延期将按未完成订单处罚。

订单上的账期表示客户收货后货款的交付方式, 标示为 2Q 表示 2 季度账期, 代表客户付给企业货款是在收货后二个季度; 没有标示或标示为 0, 则表示货到现金支付。

订单标注“IS09000”、“IS014000”或“4S”, 表示要求销售企业必须取得相应认证并投入了认证宣传或服务维护费用, 两个条件均具备情况下, 才能得到本订单。

➤ 专卖价格

专卖价格是指在某市场开设的专卖店所销售产品的价格。企业获取专卖价格单后, 表示企业将在该市场以专卖单中价格销售产品, 产品不同专卖价格不同。每一个专卖店一个季度可销售一个产品。

专卖价格单的订单形式如图 3. 2 所示, 内容包括: 市场名称、订单编号、产品、单价、特殊需求等要素 (专卖价格单中没有数量, 订单表示在该市场中所有专卖店都将以此价格销售该产品)。

第 2 年 P 产品国内专卖市场	
订单编号:	2ZMP1-3
产品:	P1
单价:	15M
特殊需求: IS014000	

图 3. 2 专卖价格单

专卖价格单只有市场名称、订单编号、产品、单价、特殊需求, 专卖店中有无产品可

销售不作要求，订单标注“IS09000”、“IS014000”或“4S”，表示要求销售企业必须取得相应认证并投入了认证宣传或服务维护费用，两个条件均具备情况下，才能得到本订单。

➤ 市场订单获得

每年初市场专业机构都会给出本年市场预测信息，企业可以依据预测数据决定争取各市场订单，通过交易中心网络进行签约。交易中心将综合企业的市场地位、广告投入、市场需求及企业间各自优势等因素，按规定程序将企业竞争条件进行排序，企业按电子系统排序顺序竞单。订单按照市场划分，竞争订单次序如下：

- ✧ 竞争选单顺序是由上一年该市场产品的销售额总量进行排序，销售额总量最大的企业优先选择，由高向低依次选择。
- ✧ 如果上一年该市场产品的销售额总量相同，则比较企业在该市场投入的广告费总额；若相同，则比较去年企业总销售额；若仍相同，则比较企业信息化投入总额；如果还相同最后由系统随机排序。
- ✧ 企业如果想要获得多张订单，无论广告费投入多少，参加选单每次只能选择一张，然后等待下一次机会。

➤ 专卖价格获得

每年初市场专业机构都会给出本年专卖市场预测信息，企业可以依据预测数据决定争取各市场专卖价格，通过交易中心网络进行竞争获得。交易中心将综合企业的市场地位、广告投入、企业间各自优势等因素，按规定程序将企业竞争条件进行排序，企业按电子系统排序顺序竞单。订单是按照市场划分，竞争订单次序如下：

- ✧ 竞争选单顺序是由上一年该市场专卖产品的销售额总量进行排序，专卖销售额总量最大的企业优先选择，由高向低依次选择。
- ✧ 如果上一年该市场专卖产品的销售额总量相同，则比较企业在该市场投入的广告费总额；若相同，则比较去年企业总销售额；若仍相同，则比较企业信息化投入总额；如果还相同最后由系统随机排序。
- ✧ 企业只有一次机会获得价格单，获得后该市场所有专卖该产品的专卖店，以此价格出售该产品。

(4) 销售公司运营规则

① 认证体系

- 可以自行选择是否需要通过 IS09000、 IS014000、4S 的资格认证。
- IS0、4S 资格认证通过以后，可挑选部分对 IS0、4S 认证有相应要求的订单。
- 两种 IS0 和 4S 资格认证可以同时开拓，每种认证每年投资 1M（如表 3.3 所示）。

表 3. 3 认证费用

认证编号	认证资格	开拓周期	每年开拓费用	开拓费用
01	ISO9000	1 年	1M	1M
02	ISO14000	1 年	1M	1M
03	4S	1 年	1M	1M

②专卖店

- 专卖店一次投资完成后可开始使用，每季度可销售一个产品。
- 专卖店在投入使用后需要支付维护费用，年底时每个专卖店必须支付 1M 维护费，变更专卖产品品种需要支付变更费用，具体如表 3.4 所示。

表 3. 4 专卖店费用

产品	市场	开设费	变更产品周期	变更费用	维护费用	公允残值
P 系列	国内	7M	无	2M	1M	1M
P 系列	亚非	8M	无	3M	1M	2M
P 系列	欧美	10M	无	4M	1M	2M

- 专卖店完工投产的第一年可不用计提折旧，以后分四年折旧完毕。每年的折旧值如表 3.5 所示。

表 3. 5 专卖店折旧

专卖店	市场	第 1 年	第 2 年	第 3 年	第 4 年
P 系列	国内	2M	2M	2M	--
P 系列	亚非	2M	2M	2M	--
P 系列	欧美	2M	2M	2M	2M

当出售专卖店时，如果专卖店的净值等于其公允残值（即折旧已计提完毕），则按专卖店的净值变现；如果专卖店的净值大于其公允残值，则按公允残值变现，其余部分计入当期费用。

③贷款与融资

- 贷款额度根据上年度所有者权益的 2 倍计算出贷款总额，短期和长期贷款都在这个额度内获得，每次贷款都会减少总额度。
- 集团融资必须在年初预算中申请，经组装公司、原料公司一致同意后获得指标，指标获得后可以不用，年底将由集团收回，具体如表 3.6 所示。

表 3. 6 贷款与融资

贷款类型	贷款时间	贷款上限	贷款期限	年利率	还款方式
集团融资	每季度初	年初预算申请	1 年	5%	到期一次还本付息
短期贷款	每季度初	上年权益的 2 倍	1 年	5%	到期一次还本付息
长期贷款	每年年末	上年权益的 2 倍	5 年	10%	每年付息，到期还本
应收款贴现	任何时间	---	---	1: 5	变现时贴息

④信息化

- 信息化的投资可以随时中断或中止。但必须在投资完成后才可开始使用。
- 信息化模块安装过程中，只有至少一个信息化完成后，年底才需要支付 1M 信息化维护费（如表 3.7 所示）。

表 3.7 信息化费用

模块编号	模块名称	研发周期	每季开拓费用	开拓费用
01	销售管理信息化	4Q	1M	4M
02	运营管理信息化	4Q	1M	4M
03	财务管理信息化	4Q	1M	4M
04	经营分析信息化	4Q	1M	4M

⑤物流中心（包括土地）

- 每季度有一次机会可以选择是否卖掉物流中心。如果卖掉了物流中心，则需要支付全年的租金（如表 3.8 所示）。
- 每年年底有一次选择是否购买物流中心。不论是否购买物流中心，必须先支付租金。
- 出售物流中心得到 4 季度账期应收款。

表 3.8 物流中心

厂房	买价	售价	租金
物流中心	50M	50M (4Q 的应收账款)	5M/年

⑥现货市场卖买产品

- 每季度有一次机会通过电子商务平台发布供应(见表 3.9)和需求信息(见表 3.10)，可以进行产品买卖。供应信息发布后，所要出售产品会在库存中被锁定（不能用作其它用途），只有在撤消发布信息后锁定解除。
- 进行买卖交易时系统根据报价表自动进行现金交易。
- 如果运行至年末发布的供应产品没有被采购，信息会被自动删除。

表 3.9 供应信息

编号	供应者	主题	产品	数量	价格

表 3.10 需求信息

编号	供应者	主题	产品	数量	价格

⑦物流周期

- 物流中心向国内市场发货在途周期为一个季度。
- 物流中心向亚非市场发货在途周期为二个季度。

- 物流中心向欧美市场发货在途周期为二个季度。

⑧订单违约及税金

- 当年没有按时完成的订单,将按照订单总额的 50%进行罚款,同时该订单合约取消。
- 税金的计算:

每年所得税计入应付税金,在下一年初交纳。

税金=本年税前利润×20% (四舍五入)

4.3 组装公司市场与企业运营规则

组装公司生产两种系列产品,其中 P 系列产品由销售公司负责销售,企业自身的销售部门负责 F 产品的销售工作。F 产品为高科技产品,市场需求量大,竞争激烈。组装公司的生存和发展离不开市场,作为集团公司主要产品的生产者,满足了需求,就赢得了竞争。市场是瞬息万变的。组装公司所处的市场环境流通复杂变化,竞争与对抗,增加了企业生存的复杂性。

(1) 市场划分与市场准入

市场是进行商品交换的场所,也是企业进行产品营销的场所,F 产品面对的市场销售潜力由多种因素决定。目前,组装公司仅拥有期货市场,还有南方市场、北方市场、国际市场有待开发。

① 组装公司市场开发

市场拓展是组装公司战略规划重要部分,进入什么市场销售什么产品,在进入市场之前,都需要进行市场调研、市场宣传策划、品牌宣传、规划等一系列工作。

表 3. 10 市场开拓

市场编号	市场	开拓周期	每年开拓费用	开拓费用
QH	期货	1 年	1M	1M
NF	南方	1 年	2M	2M
BF	北方	1 年	3M	3M
GJ	国际	2 年	2M	4M

市场开拓工作无论在哪里进行都需要消耗资源—资金和时间。由于市场的社会背景、人文环境、地理位置、生活习惯、地区划分等因素,开发不同的市场所需的时间和资金投入也不同,在市场开发完成之前,企业没有进入该市场的权利。开发不同市场所需的时间和资金投入如表 3. 11 所示。

②市场准入

当组装公司根据战略规划,在某市场投入资金和时间完成开发后,就取得了进入该市场经营的资格(有市场准入证),此后就可以进行市场策划与运作,争取客户订单了。

(2) 市场销售

组装公司是一家以离散制造为主的企业，组装公司销售团队依据战略规划，进入各级市场进行产品销售，是组装公司的最终目的。组装公司可销售的产品有两大系列即 P 系列产品和 F 产品。其中 P 系列产品销售方式主要有两种，即通过销售公司订单将产品交付销售公司、通过网络（电子商务）向市场销售。

F 产品是生产 P 系列产品的原材料，除满足自身生产所需外，向市场销售主要有两种方式，即客户订单、网络销售。两种销售方式各有特点，其经营方式、运作方法不同，产生的效益也不同，同时受市场竞争激烈的影响，销售量和价格会随时变化。

①客户订单

客户订单的获取对于组装公司有十分重要的意义。客户订单的获取决定因素很多，产品自身品质、企业的市场地位、品牌效应、广告宣传效应、公共关系与客户认知等等。因此，公司的销售部门每年都会组织最优秀的营销与策划人员参加各种宣传和营销活动，以使得企业的产品能够深入人心，争取到尽可能多的订单。

②电子商务

网络销售是企业通过网络渠道发布产品供应信息，与客户签约实现销售产品的方式。

(3) 获得市场订单

由于市场竞争激烈，市场环境时刻都在发生着变化，决定企业获得订单价格的因素，也会随着企业的经营状况发生变化，同时由于对企业竞争策略、战略目标、战略经营方向等自身因素进行调整，都将反映在市场竞争的不同，所以市场订单价格是一个动态过程。影响市场订单价格主要因素有：

①市场地位

市场地位是一个衡量企业市场销售情况的指标，针对每个市场而言，它的数值是不一样的。企业的市场地位排序是根据上一年度所有在该市场参与竞争销售企业的销售额为基础，由高到低进行排列，销售额最高的企业称为该市场的“市场领导者”。

②广告投入

广告投入是企业为扩大品牌影响争取客户的方法。投入广告可以选择市场、选择产品、选择投入额，投入 1M 有一次选取市场订单机会，以后每增加 1M 增加一次选单机会，最多有三次机会，能否拿到三张订单取决于市场需求和竞争态势。

③认证宣传、服务维护投入

企业要想保持市场占有率就需要持续的对 ISO9000 和 ISO14000 服务体系进行宣传和维护，对某些市场而言开发完成认证和服务只是取得了认证资质，市场要求进入该市场的产品进行保证，所以，如果希望在该市场获得 ISO 认证的订单，就必须在该市场投入相应费用，ISO9000、ISO14000 分别为 1M。

④获得市场订单

➤ 市场订单

市场订单根据市场需求产生，订单形式如图 3.3 所示，内容包括：市场名称、订单编号、产品、数量、单价、总金额、应收账款期、特殊需求等要素。

第 2 年 F 产品期货市场	
订单编号：	2QHF-6
产品：	F
数量：	2 个
单价：	5M
总金额：	10M
账期：	2Q
特殊需求：IS014000 加急!!	

图 3.3 市场订单

如果没有特别说明，普通订单可以在当年内任何季度交货。如果由于产能不足或其他原因，导致本年不能交货，企业将受到以下处罚：

- ✧ 扣除该张订单总额的 50%（取整）作为违约金。
- ✧ 企业将对导致这一问题的责任人进行处分（进行扣分处理）。
- ✧ 订单上标注有“加急!!”字样的订单，必须在第一季度交货，延期将被处按没完成订单处罚。

订单上的账期表示客户收货后货款的交付方式，标示为 2Q 表示 2 季度账期，代表客户付给企业货款是在收货后二个季度；没有标示或标示为 0，则表示货到现金支付。

订单标注“IS09000”和“IS014000”，表示要求销售企业必须取得相应认证并投入了认证宣传或服务维护费用，两个条件均具备的情况下，才能得到该订单。

➤ 市场订单获得

每年初市场专业机构都会给出本年市场预测信息，企业可以依据预测数据决定争取各市场订单，通过交易中心网络进行签约。交易中心将综合企业的市场地位、广告投入、市场需求及企业间各自优势等因素，按规定程序将企业竞争条件进行排序，企业按电子系统排序顺序竞单。订单是按照市场划分，竞争订单次序如下：

- ✧ 竞争选单顺序是由上一年该市场产品的销售额总量进行排序，销售额总量最大的企业优先选择，由高向低依次选择。
- ✧ 如果上一年该市场产品的销售额总量相同，则比较企业在该市场投入的广告费总额；若相同，则比较去年企业总销售额；若仍相同，则比较企业信息化投入总额；如果还相同最后由系统随机排序。
- ✧ 企业如果想要获得多张订单，无论广告费投入多少，参加选单每次只能选择一张，然后等待下一次机会。

(4) 组装公司运营规则

① 认证

认证是客户对质量及环境的要求，它最终会反映在订单中，企业进行认证需要一些条件，具体如表 3.12 所示。

表 3.11 资格认证

认证编号	认证资格	开拓周期	每年开拓费用	开拓费用
01	ISO9000	1 年	1M	1M
02	ISO14000	1 年	1M	1M

- 可以自行选择是否需要通过 ISO9000 或 ISO14000 的资格认证。
- ISO 资格认证通过以后，可挑选部分对 ISO 认证有相应要求的订单。
- 两种 ISO 资格认证可以同时开拓，每种认证每年投资 1M（如表 3.12 所示）。

② 产品生产

- P 系列产品是通过离散制造产生，包括 P1、P2、P3、P4。其 BOM 结构如图 3.4 所

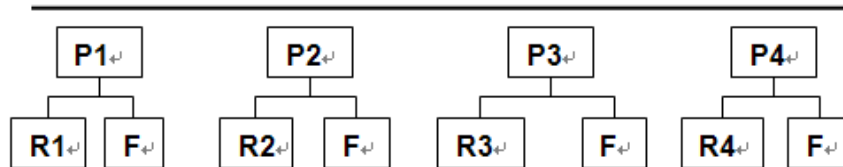


图 3.4 P 产品 BOM 图

F 产品是 Y 原料通过流程制造产生，其 BOM 结构如图 3.5 所示。

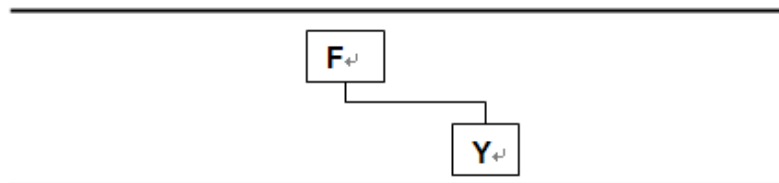


图 3.5 F 产品 BOM 图

- 不同产品在生产线上加工，其单个产品加工费相同。加工费情况见表 3.13。

表 3.12 产品加工费

产品	手工线	半自动	全自动	柔性线	超级线
P1	1M	1M	1M	1M	2M
P2	1M	1M	1M	1M	2M
P3	1M	1M	1M	1M	2M
P4	1M	1M	1M	1M	2M
F	1M	1M	1M	1M	2M

③产品研发

- 产品研发费计入当期费用。
- 产品必须在研发完成后才可开工生产，但可以提前为其采购备料。
- 产品研发可以随时中断或中止，但已经投入的研发费用不可收回（如表 3.14 所示）。

表 3. 13 产品研发费

产品编号	产品	研发周期	每季度投资	研发费合计
01	P1	---	---	---
02	P2	6Q	1M	6M
03	P3	8Q	2M	16M
04	P4	8Q	3M	24M
05	F	---	---	---

④材料采购

表 3. 14 材料采购

材料	采购提前期	举例说明
Y	1Q	在第 1 年 1 季度时下达订单, 在 2 季度时方可拿现金到供应商处购买

- R 系列原料年初下达订单, 按季度交货, 可选择先后顺序。
- R 系列原料的价格按集团订单协商决定, 收货立刻付款。
- Y 材料采购需要先下订单, 在到期后拿现金到供应商处购买 (如表 3. 15 所示)。

⑤生产线

- 生产线的投资不能中断或中止。投资完成后才能开始使用。
- 不论生产线是何种状态, 只要有生产线, 就需要支付维护费, 有几条, 就支付几个维护费, 维护费 1M/条, 生产线转产其它产品有转产周期同时需要支付转产费用, 具体见表 3. 16。
- 生产线完工投产的第一年可不用计提折旧, 以后分四年折旧完毕。每年的折旧费用值见表 3. 17。

表 3. 15 生产线费用

生产线	设备价格	安装周期	每季投资	转产周期	转产费用	维护费用	公允残值
手工线	5M	无	5M	---	---	1M/年	1M
半自动	10M	2Q	5M/Q	1Q	1M	1M/年	2M
全自动	15M	3Q	5M/Q	2Q	2M/Q	1M/年	3M
柔性线	20M	4Q	5M/Q	---	---	1M/年	4M
超级线	32M	4Q	8M/Q	---	---	1M/年	4M

表 3. 16 生产线折旧

生产线	第 1 年	第 2 年	第 3 年	第 4 年
手工线	1M	1M	1M	1M
半自动	2M	2M	2M	2M
全自动	3M	3M	3M	3M
柔性线	4M	4M	4M	4M
超级线	7M	7M	7M	7M

当出售生产线时, 如果生产线的净值等于其公允残值 (即折旧已计提完毕), 则按生产线的净值变现; 如果生产线的净值大于其公允残值, 则按公允残值变现, 其余部分计入当期

损失费用。

⑥贷款与融资

- 贷款额度根据上年度所有者权益的 2 倍计算出贷款总额，短期和长期贷款都在这个额度内获得，每次贷款都会减少总额度。
- 集团融资必须在年初预算中申请，经原料公司、销售公司一致同意后获得指标，指标获得后可以不用，年底将由集团收回（如表 3.18 所示）。

表 3. 17 贷款与融资

贷款类型	贷款时间	贷款上限	贷款期限	年利率	还款方式
集团融资	每季度初	年初预算申请	1 年	5%	到期一次还本付息
短期贷款	每季度初	上年权益的 2 倍	1 年	5%	到期一次还本付息
长期贷款	每年年末	上年权益的 2 倍	5 年	10%	每年付息，到期还本
应收款贴现	任何时间	---	---	1: 5	变现时贴息

⑦信息化

- 信息化的投资可以随时中断或中止。但必须在投资完成后才可开始使用。
- 信息化模块安装过程中，只有至少一个信息化完成后，年底才需要支付 1M 维护费（如表 3.19 所示）。

表 3. 18 信息化投资

模块编号	模块名称	研发周期	每年开拓费用	开拓费用
01	销售管理信息化	4Q	1M	4M
02	运营管理信息化	4Q	1M	4M
03	财务管理信息化	4Q	1M	4M
04	经营分析信息化	4Q	1M	4M

⑧厂房（包括土地）

- 每季有一次机会可以选择是否卖掉厂房。如果卖掉了厂房，则需要支付全年的租金（租金见表 3.20 所示）。
- 每年年底有一次选择是否购买厂房。如果买下厂房，则全年不用支付租金。

表 3. 19 厂房

厂房	买价	售价	租金
一分厂房	50M	50M（4 Q 的应收账款）	5M/年
二分厂房	50M	50M（4 Q 的应收账款）	5M/年

⑨现货市场买卖产品

- 每季度有一次机会发布供应（见表 3.21）和需求信息（见表 3.22），可以进行产品买卖。供应信息发布后，所要出售产品会在库存中被锁定（不能用作其它用途），只有在撤消发布信息后锁定解除。
- 进行买卖交易时系统根据报价表自动进行现金交易。

- 如果运行至年末发布的供应产品没有被采购，信息会被自动删除。

表 3.21 供应信息

编号	供应者	主题	产品	数量	价格

表 3.22 需求信息

编号	供应者	主题	产品	数量	价格

⑩ 订单违约及税金

- 当年没有按时完成的订单，将按照订单总额的 50% 进行罚款，同时该订单合约取消。

- 税金的计算：

每年所得税计入应付税金，在下一年初交纳。

税金=本年税前利润×20%（四舍五入）

4.4 原料公司市场与企业运营规则

原料公司生产 R 系列产品，R 系列产品是组装公司生产 P 系列产品的的主要原料，同时 R 产品随着 P 产品的需求增长，在市场上也是市场需求很大的原材料。R 产品市场需求量大，竞争激烈。原料公司的生存和发展离不开市场，作为集团公司主要基础原材料产品生产者，一方面需要满足内部需求，同时需要赢得市场。市场是瞬息万变的。原料公司面对的市场竞争复杂，竞争与对抗，增加了企业生存的复杂性。

（1）市场划分与市场准入

市场是进行商品交换的场所，也是企业进行产品营销的场所，R 产品面对的市场销售潜力由多种因素决定。目前，原料公司仅拥有期货市场，还有南方市场、北方市场、国际市场有待开发。

① 原料公司市场开发

原料公司根据订单向组装公司供应产品和向市场出售产品，两者都是原料公司战略规划重要部分，R 是系列产品，有着不同的用途，在市场销售什么产品，在进入市场之前，都需要进行市场调研、宣传品牌、规划市场发展等一系列工作。市场开拓工作无论在哪里进行都需要消耗资源—资金和时间。由于市场的社会背景、人文环境、地理位置、生活习惯、地区划分等因素，开发不同的市场所需的时间和资金投入也不同，在市场开发完成之前，企业没有进入该市场的权利。开发不同市场所需的时间和资金投入如表 3.23 所示。

表 3. 20 市场开拓

市场编号	市场	开拓周期	每年开拓费用	开拓费用
QH	期货	1 年	1M	1M
NF	南方	1 年	2M	2M
BF	北方	1 年	3M	3M
GJ	国际	2 年	2M	4M

②市场准入

当原料公司根据战略规划，在某市场投入资金和时间完成开发后，就取得了进入该市场经营的资格（有市场准入证），此后就可以进行市场策划与运作，争取客户订单了。

（2）市场销售

原料公司是一家以流程制造为主的企业，原料公司销售团队依据战略规划，进入各级市场进行产品销售，是原料公司的最终目的。原料公司产品销售方式主要有三种，即通过组装公司订单将产品交付组装公司、通过网络销售（电子商务）、向市场销售。

①客户订单

客户订单的获取对于原料公司有十分重要的意义。客户订单的获取决定因素很多，产品自身品质、企业的市场地位、品牌效应、广告宣传效应、公共关系与客户认知等等。因此，原料公司每年都会组织最优秀的营销与策划人员参加各种宣传和市场活动，以使得企业的产品能够深入人心，争取到尽可能多的订单。

②电子商务

网络销售是企业通过网络渠道发布产品供应信息，与客户签约实现销售产品的方式。

（3）获得市场订单

由于市场竞争激烈，市场环境时刻都在发生着变化，决定企业获得订单价格的因素，也会随着企业的经营状况发生变化，同时由于企业竞争策略、战略目标、战略经营方向等自身因素进行调整，都将反映在市场竞争的不同，所以市场订单价格是一个动态过程。影响市场订单价格的主要因素有：

①市场地位

市场地位是一个衡量企业市场销售情况的指标，针对每个市场而言，它的数值是不一样的。企业的市场地位排序是根据上一年度所有在该市场参与竞争销售企业的销售额为基础，由高到低进行排列，销售额最高的企业称为该市场的“市场领导者”。

②广告投入

广告投入是企业为扩大品牌影响争取客户的方法。投入广告可以选择市场、选择产品、选择投入额，投入 1M 有一次选取市场订单机会，以后每增加 1M 增加一次选单机会，最多有三次机会，能否拿到三张订单取决于市场需求和竞争态势。

③认证宣传、服务维护投入

企业要想保持市场占有率就需要持续的对 ISO9000 和 ISO14000 服务体系进行宣传和维

护，对某些市场而言开发完成认证和服务只是取得了认证资质，市场要求进入该市场的产品进行保证，所以，如果希望在该市场获得 ISO 认证的订单，就必须在该市场投入相应费用，ISO9000、ISO14000 分别为 1M。

③ 得市场订单

➤ 市场订单

市场订单根据市场需求产生，订单形式如图 3.6 所示，内容包括：市场名称、订单编号、产品、数量、单价、总金额、应收账款期、特殊需求等要素。

第 2 年 R 产品期货市场	
订单编号：	2QHR-6
产品：	R1
数量：	2 个
单价：	4M
总金额：	8M
账期：	3Q
特殊需求：ISO14000 加急!!	

图 3. 6 市场开拓

如果没有特别说明，普通订单可以在当年内任何季度交货。如果由于产能不足或其他原因，导致本年不能交货，企业将受到以下处罚：

- ✧ 扣除该张订单总额的 50%（取整）作为违约金。
- ✧ 企业将对导致这一问题的责任人进行处分（进行扣分处理）。
- ✧ 订单上标注有“加急!!”字样的订单，必须在第一季度交货，延期将按没完成订单处罚。

订单上的账期表示客户收货后货款的交付方式，标示为 3Q 表示 3 季度账期，代表客户付给企业货款是在收货后三个季度；没有标示或标示为 0，则表示货到现金支付。

订单标注“ISO9000”和“ISO14000”，表示要求销售企业必须取得相应认证并投入了认证宣传或服务维护费用，两个条件均具备情况下，才能得到本订单。

➤ 市场订单获得

每年初市场专业机构都会给出本年市场预测信息，企业可以依据预测数据决定争取各市场订单，通过交易中心网络进行签约。交易中心将综合企业的市场地位、广告投入、市场需求及企业间各自优势等因素，按规定程序将企业竞争条件进行排序，企业按电子系统排序顺序竞单。订单是按照市场划分，竞争订单次序如下：

- ✧ 竞争选单顺序是由上一年该市场产品的销售额总量进行排序，销售额总量最大的企业优先选择，由高向低依次选择。
- ✧ 如果上一年该市场产品的销售额总量相同，则比较企业在该市场投入的广告费总额；若相同，则比较去年企业总销售额；若仍相同，则比较企业信息化投入总额；如果还相同最后由系统随机排序。

- 企业如果想要获得多张订单，无论广告费投入多少，参加选单每次只能选择一张，然后等待下一次机会。

(4) 原料公司运营规则

①认证

- 企业可以自行选择是否需要通过 ISO9000 或 ISO14000 的资格认证。
- ISO 资格认证通过以后，可挑选部分对 ISO 认证有相应要求的订单。
- 两种 ISO 资格认证可以同时开拓，每种认证每年投资 1M（如表 3.24 所示）。

表 3. 21 资格认证

认证编号	认证资格	开拓周期	每年开拓费用	开拓费用
01	ISO9000	1 年	1M	1M
02	ISO14000	1 年	1M	1M

②产品生产

- R 系列产品是通过流程制造产生，包括 R1、R2、R3、R4。其 BOM 结构如图 3.7 所示。

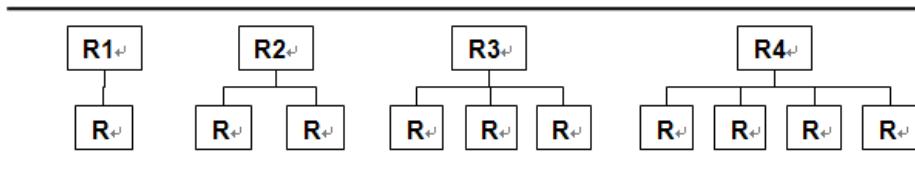


图 3. 7 R 系列产品 BOM 结构

- 不同产品在生产线上加工，其单个加工费相同。加工费情况见表 3.25。

表 3. 22 产品加工费

产品	手工线	半自动	全自动	柔性线	超级线
R1	1M	1M	1M	1M	2M
R2	1M	1M	1M	1M	2M
R3	1M	1M	1M	1M	2M
R4	1M	1M	1M	1M	2M

③产品研发

- 产品研发费计入当期费用。
- 产品必须在研发完成后才可开工生产，但可以提前为其采购备料。
- 产品研发可以随时中断或中止，但已经投入的研发费用不可收回（如表 3.26 所示）。

表 3. 23 产品研发

产品编号	产品	研发周期	每季度投资	研发费合计
01	R1	---	---	---
02	R2	6Q	1M	6M
03	R3	8Q	2M	16M
04	R4	8Q	3M	24M

④材料采购

- 每个原材料的价值为 1M。
- 材料采购需要先下订单，在到期后拿现金到供应商处购买（如表 3.27 所示）。

表 3.24 材料采购

材料	采购提前期	举例说明
R	1Q	在第 1 年 1 季度时下单，在 2 季度时方可拿现金到供应商处购买

⑤生产线

- 生产线的投资不能中断或中止。投资完成后才可开始使用。
- 不论生产线是何种状态，只要有生产线，就需要支付维护费，有几条，就支付几个维护费，维护费 1M/条，生产线转产其它产品有转产周期同时需要支付转产费用（如表 3.28 所示）。

表 3.25 生产线费用

生产线	设备价格	安装周期	每季投资	转产周期	转产费用	维护费用	公允残值
手工线	5M	无	5M	---	---	1M/年	1M
半自动	10M	2Q	5M/Q	1Q	1M	1M/年	2M
全自动	15M	3Q	5M/Q	2Q	2M/Q	1M/年	3M
柔性线	20M	4Q	5M/Q	---	---	1M/年	4M
超级线	32M	4Q	8M/Q	---	---	1M/年	4M

- 生产线完工投产的第一年可不用计提折旧，以后分四年折旧完毕。每年折旧费用值见表 3.29。

表 3.26 生产线折旧

生产线	第 1 年	第 2 年	第 3 年	第 4 年
手工线	1M	1M	1M	1M
半自动	2M	2M	2M	2M
全自动	3M	3M	3M	3M
柔性线	4M	4M	4M	4M
超级线	7M	7M	7M	7M

当出售生产线时，如果生产线的净值等于其公允残值（即折旧已计提完毕），则按生产线的净值变现；如果生产线的净值大于其公允残值，则按公允残值变现，其余部分计入当期费用。

⑥贷款与融资

表 3. 27 贷款与融资

贷款类型	贷款时间	贷款上限	贷款期限	年利率	还款方式
集团融资	每季度初	年初预算申请	1 年	5%	到期一次还本付息
短期贷款	每季度初	上年权益的 2 倍	1 年	5%	到期一次还本付息
长期贷款	每年年末	上年权益的 2 倍	5 年	10%	每年付息，到期还本
应收款贴现	任何时间	---	---	1: 5	变现时贴息

- 贷款额度根据上年度所有者权益的 2 倍计算出贷款总额，短期和长期贷款都在这个额度内获得，每次贷款都会减少总额度。
- 集团融资必须在年初预算中申请，经组装公司、销售公司一致同意后获得指标，指标获得后可以不用，年底将由集团收回（如表 3.30 所示）。

⑦信息化

- 信息化的投资可以随时中断或中止。但必须在投资完成后才可开始使用。
- 信息化模块安装过程中，只有至少一个信息化完成后，年底才需要支付 1M 维护费（如表 3.31 所示）。

表 3. 28 信息化投资

模块编号	模块名称	研发周期	每年开拓费用	开拓费用
01	销售管理信息化	4Q	1M	4M
02	运营管理信息化	4Q	1M	4M
03	财务管理信息化	4Q	1M	4M
04	经营分析信息化	4Q	1M	4M

⑧厂房（包括土地）

- 每季有一次机会可以选择是否卖掉厂房。如果卖掉了厂房，并且在年底时没有重新买回，则需要支付全年的租金（如表 3.32 所示）。
- 每年年底有一次选择是否购买厂房。如果买下厂房，则全年不用支付租金。

表 3. 29 厂房

厂房	买价	售价	租金
厂房	50M	50M (4Q 的应收账款)	5M/年

⑨现货市场卖买产品

- 每季度有一次机会发布供应（见表 3.33）和需求信息（见表 3.34），可以进行产品买卖。供应信息发布后，所要出售产品会在库存中被锁定（不能用作其它用途），只有在撤消发布信息后锁定解除。
- 进行买卖交易时系统根据报价表自动进行现金交易。
- 如果运行至年末发布的供应产品没有被采购，信息会被自动删除。

表 3. 30 供应信息

编号	供应者	主题	产品	数量	价格

表 3. 31 需求信息

编号	供应者	主题	产品	数量	价格

⑩订单违约及税金

- 当年没有按时完成的订单,将按照订单总额的 50%进行罚款,同时该订单合约取消。
- 税金的计算:

每年所得税计入应付税金,在下一年初交纳。

税金=本年税前利润×20% (四舍五入)