

企业管理实务教案

第1章

课 时 内 容	企业管理基础
教 学 目 标	<ul style="list-style-type: none">■ 了解企业与企业管理。■ 掌握建立企业管理组织结构的方法。■ 掌握建立企业管理制度的方法。■ 掌握塑造企业文化的方法。
教 学 重 点	<ul style="list-style-type: none">■ 掌握企业管理的组织结构。■ 学会划分企业管理部门。
教 学 难 点	<ul style="list-style-type: none">■ 具备建设企业领导、人力资源、财务等管理制度的能力。■ 能够具备运用各种工具建设和塑造企业文化。
教 学 设 计	<p>1、课程思政：不断推进课程思政建设，教学核心是将习近平新时代中国特色社会主义思想融入到课堂教学全过程，使爱国情怀企业精神系列内容进课堂进头脑，努力为中国经济社会发展培养能把握正确政治方向、砥砺干事创业、扎根中国大地的社会主义建设者和接班人。</p> <p>2、教学思路：（1）通过“海尔的创新管理模式与文化”案例引入对企业管理模式的讨论；（2）接着讲解企业与企业管理的相关理论，以及企业管理的观念、主要内容和职能等知识；（3）然后讲解企业管理组织结构的形式、企业的管理层次和管理部门划分；（4）接着讲解现代企业制度的特点，现代企业产权制度、组织制度和管理制度；（5）再讲解企业文化的内涵，企业愿景、使命与核心价值观和企业文化建设的工具和方法；（6）最后通过“为宏鑫设计组织结构”巩固并练习本章所讲述知识。</p> <p>3、教学手段：（1）通过引导案例引入知识点，再通过理论与案例图文搭配讲解基础知识，讲解结束后通过项目实训和课后思考练习巩固所学知识；（2）对于重点内容着重讲解。</p> <p>4、教学资料及要求：除教材中的案例外，可以补充讲解企业管理管理的一些案例，加深学员的知识面。</p>
教学内容	
<p>讨论问题：1、企业的产生与发展需要经过哪些过程？ 2、企业都有哪些类型？ 3、企业管理涉及到哪些内容？ 4、生产经营状况复杂多变的企业适合什么样的企业结构？ 5、现代企业如何建立适合企业发展的各种制度？</p> <p>内容大纲：具体可结合本章的PPT课件进行配合讲解。</p> <p>1.1 认识企业管理</p> <ul style="list-style-type: none">1.1.1 企业与企业管理1.1.2 企业管理的观念1.1.3 企业管理的主要内容1.1.4 企业管理的职能 <p>1.2 建设企业管理组织结构</p> <ul style="list-style-type: none">1.2.1 企业管理组织结构的形式1.2.2 企业的管理层次	

	<p>1.2.3 企业的管理部门划分</p> <p>1.3 建立现代企业制度</p> <p>1.3.1 现代企业制度的特点</p> <p>1.3.2 现代企业产权制度</p> <p>1.3.3 现代企业组织制度</p> <p>1.3.4 现代企业管理制度</p> <p>1.4 塑造企业文化</p> <p>1.4.1 企业文化的内涵</p> <p>1.4.2 企业愿景、使命与核心价值观</p> <p>1.4.3 企业文化建设的工具和方法</p> <p>1.5 项目实训——为宏鑫设计组织结构</p> <p>1.5.1 实训背景</p> <p>1.5.2 实训要求</p> <p>1.5.3 实训实施</p> <p>1.6 课后思考</p> <p>管理工具推荐</p>
<p>小结</p>	<p>1、熟悉企业与企业管理的相关理论，掌握企业管理的主要内容与职能。</p> <p>2、能够建设企业管理组织结构。</p> <p>3、能够建立现代企业制度。</p> <p>4、掌握塑造企业文化的方法。</p>
<p>课后思考</p>	<p>1. 假设某企业是一家刚成立的初创企业，企业成员多为创业团队成员，请问该企业是否可以建立自己的组织结构，该企业适合采用哪一种组织结构？</p> <p>2. 你了解过我国知名企业的企业文化吗？你是否对某一家企业的文化产生过共鸣？你如何看待这些企业文化对企业的作用和影响。例如，海底捞的企业文化——用心创造差异化、把员工当家人，就体现了海底捞对顾客、对员工的态度。这种企业文化不仅可以激励员工为顾客提供更加优质的服务，还可以体现员工的主人翁意识，使整个企业的员工团队组成一个具有凝聚力的大家庭，从而提升企业的竞争力。</p> <p>3. A 企业计划运用新媒体工具来加强企业文化的内部宣传，现在 A 企业已建立了自己的网站、员工社群等，请你为 A 企业选择适当的文化建设工具，帮助 A 企业加快企业文化的内部传播和落地。</p> <p>4. 阅读以下材料并回答问题。</p> <p style="text-align: center;">华为的愿景、使命与核心价值观</p> <p>华为的愿景：丰富人们的沟通和生活。</p> <p>华为的使命：聚焦客户关注的挑战和压力，提供有竞争力的通信与信息解决方案和服务，持续为客户创造最大价值。</p> <p>华为的核心价值观：成就客户、艰苦奋斗、自我批判、开放进取、至诚守信、团队合作。华为的核心价值观是扎根于华为全体员工内心深处的核心信念，是华为走到今天的内在动力，更是华为面向未来的共同承诺。它确保华为始终能够步调一致地为客户提供有效的服务，实现“丰富人们的沟通和生活”的愿景。</p> <p>回答：</p> <p>(1) 华为的文化体现出华为对员工、对客户、对自身，以及对社会的哪些作用和价值？</p> <p>(2) 在华为的核心价值观中，除了强调对客户价值外，其他内容几乎都在强调对员工的素质要求，这些要求有何意义？对员工可以起到哪些作用？</p>

第2章

课时内容	实施企业战略决策
教学目标	<ul style="list-style-type: none">■ 掌握制定企业战略的方法。■ 熟悉实施和控制企业战略的方法。■ 掌握评价和优化企业战略的方法。
教学重点	<ul style="list-style-type: none">■ 能够正确分析企业内部、外部环境。■ 能够正确分析行业环境。
教学难点	<ul style="list-style-type: none">■ 能够依据环境分析结果选择正确的企业战略。■ 能够运用恰当的方法对企业战略的实施过程进行控制和评估。
教学设计	<p>1、课程思政：将习近平新时代中国特色社会主义思想融入到课堂教学全过程，在他的思想指引下铸魂育人，才能为中国经济社会发展培养更多能把握正确政治方向、砥砺干事创业、敢于承担社会责任的社会主义建设者和接班人。</p> <p>2、教学思路：（1）通过“‘隐形冠军’企业”案例引入企业采取正确策略的重要性的讨论；（2）接着讲解分析企业外部环境、内部环境和内外部综合环境的方法；（3）然后讲解发展战略、竞争战略、职能战略和国际化经营战略的制定方法；（4）接着讲解战略实施的阶段、模式和控制方法；（5）再讲解战略评价和优化调整的方法，（6）最后通过“为宏鑫制定发展战略”巩固并练习本章所讲述知识。</p> <p>3、教学手段：（1）通过引导案例引入知识点，再通过理论与案例图文搭配讲解基础知识，讲解结束后通过项目实训和课后思考练习巩固所学知识；（2）对于重点内容着重讲解。</p> <p>4、教学资料及要求：除了讲解本章中的内容外，还可加强对企业管理的学习和探讨，通过网络搜索、分组讨论等方式拓展思维。</p>
教学内容	
<p>知识回顾：在前面讲解企业管理基础的相关知识，下面讲解实施企业战略决的相关内容。</p> <p>讨论问题：</p> <ol style="list-style-type: none">1、如何判断企业得产品是否有竞争力？2、企业有转向新业务领域的需求时，应采取什么战略？3、企业要实现规模扩张应采取什么战略？4、企业实施战略时，可以通过哪些方法来进行控制？ <p>内容大纲：具体可结合本章的 PPT 课件进行配合讲解。</p> <ol style="list-style-type: none">2.1 分析企业战略环境<ol style="list-style-type: none">2.1.1 分析企业外部环境2.1.2 分析企业内部环境2.1.3 分析企业内外部综合环境2.2 制定企业战略<ol style="list-style-type: none">2.2.1 制定发展战略2.2.2 制定竞争战略2.2.3 制定职能战略2.2.4 制定国际化经营战略2.3 实施和控制企业战略<ol style="list-style-type: none">2.3.1 战略实施的阶段2.3.2 战略实施的模式2.3.3 战略实施阶段的控制方法	

<p>2.4 评价与优化企业战略</p> <p>2.4.1 战略评价</p> <p>2.4.2 战略优化调整</p> <p>2.5 项目实训——为宏鑫制定发展战略</p> <p>2.5.1 实训背景</p> <p>2.5.2 实训要求</p> <p>2.5.3 实训实施</p> <p>2.6 课后思考</p> <p>管理工具推荐</p>	
<p>小结</p>	<p>1、掌握分析企业内、外部，以及综合环境的方法。</p> <p>2、掌握制定企业战略的方法。</p> <p>3、掌握实施和控制企业战略的方法。</p> <p>4、掌握评价与优化企业战略的方法。</p>
<p>课后思考</p>	<p>1. 假设有一家研发无人机（在计算机视觉、续航等方面有技术优势）的初创企业，想要在已经有竞争者的市场中占有一定的竞争优势和市场份额，该企业可以采用哪些企业战略？</p> <p>2. 小米的主营产品从智能手机，逐步扩展到平板电脑、移动电源、空气净化器等多个领域，其主要采用了什么战略？</p> <p>3. 阅读以下材料并回答问题。</p> <p style="text-align: center;">某企业的发展战略</p> <p>某企业主要生产台式计算机、服务器、笔记本电脑、打印机、智能手机等产品，凭借其专业人才优势和技术优势以及超高的性价比，企业的支柱产品在国内已经有了相当可观的市场占有率和产业规模。在国内市场站稳脚跟后，该企业开设了海外销售部，进行产品出口，且很快在国际市场收获了不错的业绩。为了进一步满足企业发展的需要，继续扩大企业的产业规模，获得更多的用户，该企业计划完全进入国际市场，跨国建立生产基地和营销部门，提升竞争力。</p> <p>回答：</p> <p>（1）你认为该企业主要采用了哪些企业战略，这些战略有哪些优势和局限性？</p> <p>（2）你觉得该企业应该选择哪种国际经营战略，说明理由。</p>

第3章

课时内容	规范企业生产与运作
教学目标	<ul style="list-style-type: none"> ■ 掌握制订生产计划的方法。 ■ 熟悉采购管理的方法。 ■ 掌握库存、物流、质量管理的方法。
教学重点	<ul style="list-style-type: none"> ■ 能够制订生产计划。 ■ 掌握组织生产的方法。
教学难点	<ul style="list-style-type: none"> ■ 能够根据企业库存现状，为其选择适用的库存控制系统和库存管理策略。 ■ 能够依据质量管理标准建立起企业的全面质量管理和保证体系。
教学设计	<p>1、课程思政：不断加强政治理论学习，认真领悟和贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想，特别是党中央国务院关于我国社会经济发展的指导思想和重要部署，带领学生学习我国当前各产业、行业领域的国家战略、法律法规及相关政策，发挥好企业管理课程的思政育人作用。</p> <p>2、教学思路：（1）通过华为的“红太阳光电的新能源智能化生产革命”案例引入对生产计划和技术的讨论；（2）接着讲解生产计划与生产计划管理、生产过程组织、编制和安排生产计划、精细化生产管理；（3）然后讲解预测采购需求、采购质量管理、采购供应链管理；（4）接着讲解库存管理的相关知识，包括库存控制系统和管理策略、管理供应物流、管理生产物流、管理销售物流等；（5）再讲解质量与质量管理的相关理论，以及建立质量管理体系、质量保证和检查等内容；（6）最后通过“为宏鑫制订生产和采购计划”巩固并练习本章所讲述知识。</p> <p>3、教学手段：（1）通过引导案例引入知识点，再通过理论与案例图文搭配讲解基础知识，讲解结束后通过项目实训和课后思考练习巩固所学知识；（2）对于重点内容着重讲解。</p> <p>4、教学资料及要求：除教材中的案例外，可根据学习情况对其他企业的库存、物流和质量管理案例进行分析，更好地理解与巩固所学知识。</p>
教学内容	
<p>知识回顾：在前面讲解了实施企业战略决策的相关知识，本章将对规范企业生产与运作的相关知识进行介绍。</p> <p>讨论问题：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、企业生产系统的运作过程是怎样的？ 2、怎么核定生产能力和生产指标？ 3、企业管理中常说的“5S”管理是指什么？ 4、产品入库与出库的立场是怎样的？ 5、企业可以从哪些方面做好质量管理？ <p>内容大纲：具体可结合本章的PPT课件进行配合讲解。</p> <p>3.1 制订与执行生产计划</p> <ol style="list-style-type: none"> 3.1.1 生产计划与生产计划管理 3.1.2 生产过程组织 3.1.3 编制和安排生产计划 3.1.4 精细化生产管理 <p>3.2 采购与供应链管理</p> <ol style="list-style-type: none"> 3.2.1 采购管理的一般程序 3.2.2 预测采购需求 3.2.3 采购质量管理 	

	<p>3.2.4 采购供应链管理</p> <p>3.3 库存与物流管理</p> <p>3.3.1 库存管理</p> <p>3.3.2 库存控制系统和管理策略</p> <p>3.3.3 管理供应物流</p> <p>3.3.4 管理生产物流</p> <p>3.3.5 管理销售物流</p> <p>3.4 质量管理</p> <p>3.4.1 质量与质量管理</p> <p>3.4.2 建立质量管理体系</p> <p>3.4.3 质量保证和检查</p> <p>3.5 项目实训——为宏鑫制订生产和采购计划</p> <p>3.5.1 实训背景</p> <p>3.5.2 实训要求</p> <p>3.5.3 实训实施</p> <p>3.6 课后思考</p> <p>管理工具推荐</p>
<p>小结</p>	<p>1、掌握制订与执行生产计划的方法。</p> <p>2、能够进行采购与供应链管理。</p> <p>3、能够进行库存与物流管理。</p> <p>4、掌握质量管理的相关知识</p>
<p>课后思考</p>	<p>1. 某企业计划新建一个工厂，请问该企业在进行设施选址时应该遵循怎样的流程？</p> <p>2. 假设某企业的订货量、订货点、需求率、订货提前期等都不固定，分析该企业可以采用哪种 库存控制系统，需要保持怎样的安全库存量。</p> <p>3. 阅读以下材料并回答问题。</p> <p style="text-align: center;">某汽车产品的质量问题的</p> <p>A 企业是一家集汽车研发、制造、销售和服务于一体的综合型汽车厂商，自成立之后，陆续推出了多款较为知名的客车产品，年产量达到了 70 万台，年销量超过 45 万台，且历年的年销量保持着十分可观的增长趋势。趁着良好的发展势头，A 企业将产品生产范围拓展到家用汽车领域，并迅速发布了一款三厢轿车，其设计体现了祥云、太极等中国元素，外形十分美观，在车展上一经亮相，就吸引了大量的关注。该轿车在正式上市后，更是在短时间内就取得了非常不错的销售成绩。然而，在上市半年后，A 企业却陆续接到了很多消费者的投诉电话。有消费者称，自己购买的汽车驾驶时间不长，然而车身部分地方已经出现钢板生锈的迹象，且由于车身模具涂装工艺孔设置不合理，导致部分车辆的车身侧围外板内腔表面涂装质量未达到工艺标准要求。A 企业不得不紧急召回之前售出的车辆，进军家用汽车领域的战略也就此放弃。</p> <p>回答：</p> <p>(1) A 企业的产品问题反映出该企业在哪些主要生产环节出现了问题？</p> <p>(2) 如果你是该企业的管理者，你打算如何对该企业的生产情况进行整顿。</p>

第4章

课时内容	开展市场营销
教学目标	<ul style="list-style-type: none">■ 掌握市场分析与调研的方法。■ 掌握目标市场选择的方法。■ 掌握制定市场营销策略的方法。■ 掌握整合营销的设计与传播方法。
教学重点	<ul style="list-style-type: none">■ 能够独立设计调查问卷内容。■ 能够开展市场调研活动。
教学难点	<ul style="list-style-type: none">■ 能够开展营销活动和营销管理。■ 能够线上线下相结合进行整合营销策划。
教学设计	<ol style="list-style-type: none">1、课程思政：把爱国情怀融入到课程案例教学中，鼓励大学生向爱国企业家学习，用企业家榜样的力量感染鼓舞他们，促使他们自觉践行社会主义核心价值观，做爱国护国、爱岗敬业、吃苦耐劳、勇于担当的新时代大学生。2、教学思路：（1）通过“五芳斋运用互联网思维实现品牌年轻化转型”案例引入对市场营销策略的讨论；（2）接着讲解消费者洞察，开展市场调研，以及市场调研的方法、工具等知识；（3）然后讲解选择目标市场、目标市场细分，以及目标市场选择和定位的相关知识；（4）接着讲解产品策略、定价策略、渠道策略、促销策略，以及新型市场营销组合策略；（5）再讲解：整合营销渠道、平台，以及整合推广与传播（6）最后通过“制定宏鑫产品营销策略”巩固并练习本章所讲述知识。3、教学手段：（1）通过引导案例引入知识点，再通过理论与案例图文搭配讲解基础知识，讲解结束后通过项目实训和课后思考练习巩固所学知识；（2）对于重点内容着重讲解。4、教学资料及要求：除教材中的案例外，可以某个企业的市场营销为例，做具体分析和介绍，帮助学生更好地理解本章内容。
教学内容	
<p>知识回顾：在前面讲解了规范企业生产与运作的相关知识，本章主要介绍开展市场营销。</p> <p>讨论问题：</p> <ol style="list-style-type: none">1、消费者一般有哪些消费心理？2、怎么刻画消费者画像？3、怎么做市场调研问卷的设计？4、企业一般根据哪些条件来判断细分市场？5、传统营销平台与新媒体营销平台如何做整合？ <p>内容大纲：具体可结合本章的 PPT 课件进行配合讲解。</p> <ol style="list-style-type: none">4.1 市场分析与调研<ol style="list-style-type: none">4.1.1 洞察消费者4.1.2 开展市场调研4.1.3 市场调研的方法4.1.4 市场调研的工具4.2 选择目标市场<ol style="list-style-type: none">4.2.1 目标市场细分4.2.2 目标市场选择4.2.3 目标市场定位	

	<p>4.3 市场营销组合策略</p> <p>4.3.1 产品策略</p> <p>4.3.2 定价策略</p> <p>4.3.3 渠道策略</p> <p>4.3.4 促销策略</p> <p>4.3.5 新型市场营销组合策略</p> <p>4.4 整合营销的设计与传播</p> <p>4.4.1 整合营销渠道</p> <p>4.4.2 整合营销平台</p> <p>4.4.3 整合推广与传播</p> <p>4.5 项目实训——制定宏鑫产品营销策略</p> <p>4.5.1 实训背景</p> <p>4.5.2 实训要求</p> <p>4.5.3 实训实施</p> <p>4.6 课后思考</p> <p>管理工具推荐</p>
<p>小结</p>	<p>1、掌握市场分析与调研的方法。</p> <p>2、掌握选择目标市场的方法。</p> <p>3、能够进行市场营销策略的组合。</p> <p>4、掌握整合营销的设计与传播方法。</p>
<p>课后思考</p>	<p>1. 某企业新研发一款“多镜头”手机产品，营销前该企业可以通过哪些方式、哪些渠道来进行市场调研？</p> <p>2. 分析该“多镜头”手机产品的目标市场，讨论如何诱发消费者的购物需求，使其产生购买行为。</p> <p>3. 阅读以下材料并回答问题。</p> <p style="text-align: center;">顺丰的快速发展</p> <p>顺丰速运有限公司（以下简称“顺丰”）1996年正式走出华南，走向全国。当时，宅急送、申通等快递企业在国内快递市场中发展迅速，扩大了消费者的可选择范围。在这种情况下，低价揽货策略已不再具备优势，为此，顺丰重新进行了市场定位，主要表现在以下4个方面。</p> <p>（1）地域定位。快递市场按区域进行划分，一般可分为区域快递和跨区域快递。顺丰从华南发展到全国，经历了从区域快递到跨区域快递的发展，甚至后来实现了跨国经营。</p> <p>（2）产品定位。顺丰专注于商业和服务业市场，将配送对象定位为小件高价的货品，如票据、公商务文件和个人物品等，且不做与国际快递重叠的高端货品，也不做低端货品。</p> <p>（3）客户细分。顺丰致力于为大客户、中等客户及中高端小客户服务。</p> <p>（4）服务细分。顺丰专注于时效件领域，力争为客户提供高效的物流服务。顺丰为快件赋予了“生命”，将快件从寄出到收取的过程称为“快件生命周期”，生命周期越短，快件的时效就越短，因此也将其叫作快件时效。</p> <p>在这个阶段，顺丰对自己的定位是中高端市场，采取市场集中化策略来提高细分领域的门槛，采用专注于时效件领域的方式来避开市场竞争，建立自己的专属业务领域，从而获得竞争优势。随着快递行业竞争的加剧，顺丰逐步从时效件领域向多元化方向发展，逐步进入经济件、冷运、国际快件、重货等领域。据相关数据统计，到2018年，顺丰时效件的占比已下降至59.5%，而经济件占比提升至22.75%，重货占比提升至8.98%。在这一阶段，顺丰基于已经建立的市场优势和资源，逐步拓展业务领域，以高端客户为核心，拓展产业链上下游，将自己定位为综合物流运营商。</p> <p>回答：</p>

- | | |
|--|---|
| | <ul style="list-style-type: none">(1) 顺丰采用了哪些市场定位策略？(2) 顺丰的市场定位策略对其经营发展有何作用？ |
|--|---|

第5章

课时内容	财务管理与分析
教学目标	<ul style="list-style-type: none">■ 了解财务管理的主要内容。■ 掌握成本控制的方法。■ 熟悉利润分配的顺序和方式。■ 掌握财务报表的分析方法。
教学重点	<ul style="list-style-type: none">■ 能够为具有不同特点的企业选择合理、有效的利润分配方式。■ 了解企业成本的类型，并能够为其选择合适的成本控制方法。
教学难点	<ul style="list-style-type: none">■ 能够根据企业的主要财务报表，分析企业的偿债、营运、盈利、发展能力。
教学设计	<ol style="list-style-type: none">1、课程思政：在企业管理课程课堂教学过程中融入工匠精神教育，努力培养大学生爱岗敬业、甘于奉献、淡泊名利、精益求精的工匠精神，为国家发展培养更多工匠人才。2、教学思路：（1）通过“喜茶财务分析揭秘其为何估值160亿元”案例引入对财务管理的讨论；（2）接着讲解筹资管理、投资管理和资产管理；（3）然后讲解成本费用控制的主要项目、成本费用的控制方法和成本核算；（4）接着讲解利润的构成，利润分配的顺序、方式；（5）三大财务报表，以及偿债能力、营运能力、盈利能力和发展能力的分析方法；（6）最后通过“分析宏鑫的财务状况”巩固并练习本章所讲述知识。3、教学手段：（1）通过引导案例引入知识点，再通过理论与案例图文搭配讲解基础知识，讲解结束后通过项目实训和课后思考练习巩固所学知识；（2）对于重点内容着重讲解。4、教学资料及要求：除教材中的实例外，可以让学生分享他们知晓的案例。
教学内容	
<p>知识回顾：前面介绍了开展市场营销的相关知识，本章主要对财务管理与分析进行介绍。</p> <p>讨论问题：</p> <ol style="list-style-type: none">1、企业筹集资金有哪些形式？2、企业的成本费用主要包括哪些项目？3、怎么进行企业偿债能力的分析？ <p>内容大纲：具体可结合本章的PPT课件进行配合讲解。</p> <ol style="list-style-type: none">5.1 财务管理的主要内容<ol style="list-style-type: none">5.1.1 筹资管理5.1.2 投资管理5.1.3 资产管理5.2 控制成本费用<ol style="list-style-type: none">5.2.1 成本费用控制的主要项目5.2.2 成本费用的控制方法5.2.3 成本核算5.3 利润分配<ol style="list-style-type: none">5.3.1 利润的构成5.3.2 利润分配的顺序5.3.3 利润分配的方式5.4 财务报表与财务分析<ol style="list-style-type: none">5.4.1 了解三大财务报表5.4.2 偿债能力分析	

	<p>5.4.3 营运能力分析</p> <p>5.4.4 盈利能力分析</p> <p>5.4.5 发展能力分析</p> <p>5.5 项目实训——分析宏鑫的财务状况</p> <p>5.5.1 实训背景</p> <p>5.5.2 实训要求</p> <p>5.5.3 实训实施</p> <p>5.6 课后思考</p> <p>管理工具推荐</p>
<p>小结</p>	<p>1、了解企业财务管理的主要内容。</p> <p>2、掌握控制成本费用的方法，以及成本核算的方法。</p> <p>3、掌握利润分配的方法。</p> <p>4、了解财务报表，掌握财务分析的方法。</p>
<p>课后思考</p>	<p>1. 某初创企业面临资金不足的问题，企业管理者决定使用筹资的方式获取资金，分析该企业可以采用哪些方式进行筹资。</p> <p>2. 某企业计划购买一项专利技术，请你为该企业的无形资产管理提供适当的建议。</p> <p>3. 阅读以下材料并回答问题。</p> <p style="text-align: center;">不上市的公司</p> <p>某通信科技公司在通信行业经营了十几年，资产规模从几十万元扩张到几千亿元，俨然已经成为行业的巨头和奇迹。然而与其他依靠上市获得融资、实现发展的企业不同，该公司从未考虑过公司上市的问题，没有获取来自任何资本市场的资金和助力。</p> <p>该企业历年的财报显示，该企业的现金流量达到 50 亿美元，然而只有 25% 来自外部融资，这其中有 70% 来自国际银行提供的贷款，30% 来自国内银行或金融机构所提供的贷款。</p> <p>回答：</p> <p>(1) 该企业主要采用了哪些筹资方式？除此之外，该企业还可以利用哪些筹资渠道来获取资金？</p> <p>(2) 该企业适合采用哪种方式进行利润分配，理由是什么？</p>

第6章

课时内容	人力资源管理
教学目标	<ul style="list-style-type: none"> ■ 掌握人力资源规划的方法。 ■ 掌握招聘、选拔和运用人力资源的方法。 ■ 掌握绩效考核和薪酬管理的方法。 ■ 掌握建立员工激励机制的方法。
教学重点	<ul style="list-style-type: none"> ■ 能够根据企业现有数据预测企业的未来人力资源需求。 ■ 能够根据企业的实际情况选择合适的员工招聘渠道。
教学难点	<ul style="list-style-type: none"> ■ 能够根据企业的实际情况选择适合企业的方法对员工进行培训。 ■ 能够设计适用于企业的薪酬结构。 ■ 能够制定适用于企业的绩效考核方案。
教学设计	<ol style="list-style-type: none"> 1、课程思政：本课程中融入中国博大精深的管理思想，如儒家思想中的“仁、义、礼、智、信”等。 2、教学思路：（1）通过“从华为的“天才少年”计划看华为的人力资源战略”案例引入对人力资源管理的讨论；（2）接着讲解人力资源规划的内容与程序、人力资源规划的需求与供给预测、建立人力资源信息系统；（3）然后讲解员工招聘、培训与职业生涯管理的相关知识；（4）接着讲解绩效与薪酬管理的相关知识，包括绩效管理、绩效考核、薪酬体系的设计、薪酬成本预算与控制；（5）再讲解常见的激励手段和激励机制的构建；（6）最后通过“为宏鑫设计人员管理计划”巩固并练习本章所讲述知识。 3、教学手段：（1）通过引导案例引入知识点，再通过理论与案例图文搭配讲解基础知识，讲解结束后通过项目实训和课后思考练习巩固所学知识；（2）对于重点内容着重讲解。 4、教学资料及要求：除教材中的案例外，还可以多展示其他案例，并通过实际操作练习本章所讲述知识。
教学内容	
<p>知识回顾：前面介绍了财务管理与分析的相关知识，本章主要对人力资源管理进行介绍。</p> <p>讨论问题：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、如何为企业做一个3年内的人力资源计划？ 2、员工招聘的程序是怎样的？ 3、员工培训的实施方法是怎样的？ 4、员工如何做职业生涯规划？ <p>内容大纲：具体可结合本章的PPT课件进行配合讲解。</p> <ol style="list-style-type: none"> 6.1 人力资源规划 <ol style="list-style-type: none"> 6.1.1 人力资源规划的内容与程序 6.1.2 人力资源规划的需求与供给预测 6.1.3 建立人力资源信息系统 6.2 员工招聘、培训与生涯管理 <ol style="list-style-type: none"> 6.2.1 员工招聘 6.2.2 员工培训 6.2.3 员工职业生涯管理 6.3 绩效与薪酬管理 <ol style="list-style-type: none"> 6.3.1 绩效管理与绩效考核 	

- 6.3.2 薪酬体系的设计
- 6.3.3 薪酬成本预算与控制
- 6.4 建立员工激励机制
 - 6.4.1 建立激励机制的重要意义
 - 6.4.2 常见的激励手段
 - 6.4.3 激励机制的构建
- 6.5 项目实训——为宏鑫设计人员管理计划
 - 6.5.1 实训背景
 - 6.5.2 实训要求
 - 6.5.3 实训实施
- 6.6 课后思考

管理工具推荐

小结	1、熟悉人力资源规划的相关理论知识。 2、掌握员工招聘、培训与生涯管理的方法。 3、掌握绩效与薪酬管理的方法。 4、掌握建立员工激励机制的方法。
-----------	---

课后思考	<p>1. 某企业员工主要分为管理人员、技术人员、销售人员、生产人员、后勤人员 5 类，截至 2020 年年底，各类人员数据为 50 人、90 人、140 人、160 人、60 人，通过分析 2016 年至 2020 年的人员流动情况，得出下表所示的人员变动矩阵。请预测该企业 2021 年所需的人员供给量。</p> <p style="text-align: center;">某企业人力资源供给人员变动矩阵</p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th></th> <th>管理人员</th> <th>技术人员</th> <th>销售人员</th> <th>生产人员</th> <th>后勤人员</th> <th>流出</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <th>管理人员</th> <td style="text-align: center;">0.9</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td style="text-align: center;">0.1</td> </tr> <tr> <th>技术人员</th> <td style="text-align: center;">0.1</td> <td style="text-align: center;">0.7</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td style="text-align: center;">0.2</td> </tr> <tr> <th>销售人员</th> <td></td> <td style="text-align: center;">0.1</td> <td style="text-align: center;">0.8</td> <td></td> <td></td> <td style="text-align: center;">0.1</td> </tr> <tr> <th>生产人员</th> <td></td> <td></td> <td style="text-align: center;">0.05</td> <td style="text-align: center;">0.7</td> <td style="text-align: center;">0.1</td> <td style="text-align: center;">0.15</td> </tr> <tr> <th>后勤人员</th> <td></td> <td></td> <td></td> <td style="text-align: center;">0.05</td> <td style="text-align: center;">0.85</td> <td style="text-align: center;">0.1</td> </tr> </tbody> </table> <p>2. 阅读以下材料并回答问题。</p> <p style="text-align: center;">A 企业的员工职业生涯管理</p> <p>A 企业是一家计算机制造企业，在同行业中一直拥有不俗的竞争实力，该企业的负责人不止一次对外表示：我们的核心竞争力就是我们的员工。而提升员工竞争力的方式，则是 A 企业的员工个人职业生涯培训项目，该项目主要包括两个方面的内容：员工的自我评估和职业生涯发展途径的实际应用。</p> <p>员工自我评估即通过问卷调查等形式详细了解员工的兴趣、爱好、价值观，并通过记录、反馈等方式验证所获信息的准确性，在验证信息的基础上，再用文字、图片、图形等方式对员工的特征进行描绘。</p> <p>自我评估完成后，部门经理会分别会见每一位员工，了解他们的职业目标等，并做成档案资料。当员工的个人职业发展与企业的发展目标一致时，部门经理就会帮助该员工设计职业发展计划，为其安排各种培训、锻炼，为员工的职业发展提供支持，同时通过各种方式进行考核评估。</p> <p>A 企业的员工职业生涯管理取得了十分显著的效果，A 企业的人员流动率开始下降，中低层管理人员流失率降低，相应的人力成本就降低了很多。</p> <p>回答：</p> <p>(1) 你认为 A 企业的员工职业生涯管理为什么可以降低员工的流失率。</p> <p>(2) 请查阅资料，帮助 A 企业设计员工职业发展规划表、员工能力开发需求表等，以便 A 企业能够对员工信息进行更全面的了解。</p>		管理人员	技术人员	销售人员	生产人员	后勤人员	流出	管理人员	0.9					0.1	技术人员	0.1	0.7				0.2	销售人员		0.1	0.8			0.1	生产人员			0.05	0.7	0.1	0.15	后勤人员				0.05	0.85	0.1
	管理人员	技术人员	销售人员	生产人员	后勤人员	流出																																					
管理人员	0.9					0.1																																					
技术人员	0.1	0.7				0.2																																					
销售人员		0.1	0.8			0.1																																					
生产人员			0.05	0.7	0.1	0.15																																					
后勤人员				0.05	0.85	0.1																																					

第7章

课时内容	企业经营数据管理
教学目标	<ul style="list-style-type: none">■ 了解企业经营数据。■ 熟悉采集和分析数据的流程。■ 掌握分析企业经营数据的方法。
教学重点	<ul style="list-style-type: none">■ 能够根据数据分析的流程完成企业经营数据的采集、清洗、分析和可视化。
教学难点	<ul style="list-style-type: none">■ 能够根据企业经营数据报告分析企业的经营效果。
教学设计	<ol style="list-style-type: none">1、课程思政：课程中介绍中国处理国际关系的原则与立场，如和平共处五项原则、互利共赢的开放战略等，培养学生加深对国家利益和民族气节的理解。2、教学思路：（1）通过“大数据引领苏宁易购家电生产制造新战略”案例引入对数据分析的探讨；（2）接着讲解企业经营数据的流程和企业经营数据的方法分析等知识；（3）然后讲解企业经营数据管理的流程，包括采集数据、清洗数据、分析数据、用可视化图表展示数据、基于经营数据进行决策（4）再讲解分析采购数据、用户数据、产品数据、销售数据和人力资源数据的方法；（5）最后通过“分析宏鑫人力资源数据”巩固并练习本章所讲述知识。3、教学手段：（1）通过引导案例引入知识点，再通过理论与案例图文搭配讲解基础知识，讲解结束后通过项目实训和课后思考练习巩固所学知识；（2）对于重点内容着重讲解。4、教学资料及要求：除教材中的讲述的知识点外，还可以通过网络、课外读物等途径学习更多的知识。
教学内容	
<p>知识回顾：前面介绍了人力资源管理的相关知识，本章主要介绍企业经营数据管理。</p> <p>讨论问题：</p> <ol style="list-style-type: none">1、数据采集的渠道有哪些？2、怎么清洗重复的数据？3、怎么使用气泡图和雷达图来展示企业经营数？4、怎么做用户画像分析？ <p>内容大纲：具体可结合本章的PPT课件进行配合讲解。</p> <ol style="list-style-type: none">7.1 认识企业经营数据<ol style="list-style-type: none">7.1.1 企业经营数据的作用7.1.2 分析企业经营数据的流程7.1.3 分析企业经营数据的方法7.2 企业经营数据管理的流程<ol style="list-style-type: none">7.2.1 采集数据7.2.2 清洗数据7.2.3 分析数据7.2.4 用可视化图表展示数据7.2.5 基于经营数据进行决策7.3 分析企业经营数据<ol style="list-style-type: none">7.3.1 分析采购数据7.3.2 分析用户数据7.3.3 分析产品数据7.3.4 分析销售数据	

7.3.5 分析人力资源数据

7.4 项目实训——分析宏鑫人力资源数据

7.4.1 实训背景

7.4.2 实训要求

7.4.3 实训实施

7.5 课后思考

管理工具推荐

小结

- 1、认识企业经营数据。
- 2、熟悉企业经营数据管理的流程。
- 3、掌握分析企业经营数据的方法。

1. 某企业在 2020 年 12 月对主要产品的销售数据进行了分析，如下图所示。请你根据数据分析情况，对该企业的产品销售业绩进行描述。

	项目	本月销量	上月销量	去年同期销量	同比增长率	环比增长率	本月销售额	上月销售额	去年同期销售额	同比增长率	环比增长率
1											
2	男式衬衫	935	1394	1037	-9.84%	-32.93%	¥74,839.00	¥100,530.00	¥61,435.00	21.82%	-25.56%
3	男式休闲装	1564	1139	1666	-6.12%	37.31%	¥77,073.00	¥108,349.00	¥94,945.00	-18.82%	-28.87%
4	男式正装	969	1071	1088	-10.94%	-9.52%	¥79,307.00	¥59,201.00	¥82,658.00	-4.05%	33.96%
5	男式西裤	1649	1445	918	79.63%	14.12%	¥91,594.00	¥70,371.00	¥64,786.00	41.38%	30.16%
6	牛仔服	1615	867	1156	39.71%	86.27%	¥63,669.00	¥58,084.00	¥100,530.00	-36.67%	9.62%
7	女士时装	1445	1377	1088	32.81%	4.94%	¥104,998.00	¥63,669.00	¥72,605.00	44.62%	64.91%
8	皮装	918	1003	1258	-27.03%	-8.47%	¥88,243.00	¥70,371.00	¥89,360.00	-1.25%	25.40%
9	童装	1462	986	1683	-13.13%	48.28%	¥91,594.00	¥62,552.00	¥75,956.00	20.59%	46.43%
10	鞋类	1054	986	1428	-26.19%	6.90%	¥94,945.00	¥107,232.00	¥82,658.00	14.86%	-11.46%
11	羊毛(绒)衫	986	1020	1156	-14.71%	-3.33%	¥99,413.00	¥58,084.00	¥74,839.00	32.84%	71.15%
12	针织内衣	1105	1496	1632	-32.29%	-26.14%	¥77,073.00	¥88,243.00	¥55,850.00	38.00%	-12.66%

2. 阅读以下材料并回答问题。

一家汽车公司的数据化运营

有一家汽车公司，为了实现更加精准的生产和销售，决定建立公司的数据管理体系。然而在构建数据管理的软硬件基础设施时，该汽车公司发现数据管理体系的建设对于自身而言，具有很大的难度。

经过管理层的讨论，该汽车公司决定合理利用第三方供应商的力量，在硬件设施上借助知名的云计算平台，利用专业数据平台的数据库了解产品的市场需求等信息，利用专业数据平台的机器学习功能升级汽车的功能，为用户提供路况、导航等应用，优化用户的驾驶体验。在汽车生产方面，该汽车公司也借助了第三方预测分析软件对生产数据进行分析，及时解决生产问题，加速研发进程。

在决策正式实施后，该汽车公司迅速构建起了目标消费者的画像分析体系、设备生产线上的即时检测体系，成功借助数据实现了生产方面的优化升级和用户方面的精准营销，建立起了基于数据管理的全新运营模式。

回答：

(1) 该汽车公司的数据化运营主要体现在哪些方面？

(2) 你认为该汽车公司还可以在哪些环节实现数据化的运营管理，以提升管理效率？

课后思考

第8章

课时内容	企业创新管理
教学目标	<ul style="list-style-type: none"> ■ 了解企业创新管理的基础知识。 ■ 熟悉企业制度、管理和技术创新的内容。 ■ 熟悉技术创新的策略。
教学重点	<ul style="list-style-type: none"> ■ 能够为企业的制度创新、管理创新和技术创新提供合理的思路和建议。
教学难点	<ul style="list-style-type: none"> ■ 能够根据企业的综合情况选择创新策略。
教学设计	<ol style="list-style-type: none"> 1、课程思政：引导学生树立正确的世界观、人生观和价值观，强调诚信、责任、团队合作等核心价值观在管理实践中的重要性。 2、教学思路：（1）通过“阿里巴巴成为全球“创新力”企业”案例引入对创新的讨论；（2）接着讲解企业创新的理论知识，以及企业创新的内容与方法、形式；（3）然后讲解制度的创新，包括产权制度、组织结构和企业文化的创新；（4）接着讲解决策管理、信息管理、人力资源管理和知识产权管理的创新；（5）再讲解产品、工艺的创新方法，以及产品与工艺的创新战略；（6）最后通过“为宏鑫设计创新管理方案”巩固并练习本章所讲述知识。 3、教学手段：（1）通过引导案例引入知识点，再通过理论与案例图文搭配讲解基础知识，讲解结束后通过项目实训和课后思考练习巩固所学知识；（2）对于重点内容着重讲解。 4、教学资料及要求：除教材中的案例与理论讲解外，还可以分小组做模拟演练，帮助学生掌握并巩固知识。
教学内容	
<p>知识回顾：前面介绍了企业经营数据管理的相关知识，本章主要介绍企业创新管理。</p> <p>讨论问题：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、企业创新有哪些方法？ 2、怎么优化企业的产权结构？ 3、怎么做企业产品功能的创新？ 4、怎么做工艺创新？ <p>内容大纲：具体可结合本章的 PPT 课件进行配合讲解。</p> <ol style="list-style-type: none"> 8.1 企业创新管理基础 <ol style="list-style-type: none"> 8.1.1 了解企业创新 8.1.2 企业创新的内容与方法 8.1.3 企业创新的形式 8.2 制度的创新 <ol style="list-style-type: none"> 8.2.1 产权制度的创新 8.2.2 组织结构的创新 8.2.3 企业文化的创新 8.3 管理的创新 <ol style="list-style-type: none"> 8.3.1 决策管理创新 8.3.2 信息管理创新 8.3.3 人力资源管理创新 8.3.4 知识产权管理创新 8.4 技术的创新 <ol style="list-style-type: none"> 8.4.1 产品创新 8.4.2 工艺创新 	

<p>8.4.3 产品与工艺创新战略</p> <p>8.5 项目实训——为宏鑫设计创新管理方案</p> <p>8.5.1 实训背景</p> <p>8.5.2 实训要求</p> <p>8.5.3 实训实施</p> <p>8.6 课后思考</p> <p>管理工具推荐</p>	
<p>小结</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1、熟悉企业创新管理的相关理论知识。 2、掌握企业制度创新的方法。 3、掌握企业管理创新的方法。 4、掌握企业技术创新的方法。
<p>课后思考</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 假设某企业想要研发一款扫地机器人，要求该扫地机器人具备全新的功能，请你运用头脑风暴法，为扫地机器人设想一项或多项新的功能。 2. 阅读以下材料并回答问题。 <p style="text-align: center;">春兰的创新型矩阵管理</p> <p>春兰集团的前身是一家生产空调、冷藏柜、农机具等简单产品的集体所有制小厂。在连续两年出现亏损后，春兰集团更换了厂长，对企业经营战略决策、产品开发、企业内部管理、营销管理、质量管理、技术管理等进行了开拓和创新，让春兰集团进入了高速发展的轨道。</p> <p>然而随着产品和产业的逐步多元化，管理组织机构和管理层次越来越多，春兰集团原本的直线职能制管理模式已经无法适应企业发展的要求，必须创立新的管理模式。在这样的背景下，企业决策者在充分剖析世界著名公司的管理方式、我国国情以及春兰集团自身特点的基础上，提出了创新型矩阵管理的架构，形成“横向立法、纵向运行、资源共享、合成作战”的“16字方针”。</p> <p>“16字方针”完美解决了春兰集团和产业公司集权与分权的矛盾，以及资源不能共享的问题。例如按照原本的制度，春兰集团需要在每个部门设立法务部，公司总部设一名法律副总裁，分管法律事务工作，对首席执行官负责。集团下设法务处，受法律副总裁管理，实施对各子公司法务工作的指导和管理。子公司根据工作需要设立法务部门，在子公司负责人领导下开展本单位的法务工作，业务上接受集团公司法务处的指导和管理。改革后，春兰集团只需设立一个法律顾问组，为集团所有部门服务，大大节约了管理成本。</p> <p>春兰集团的创新型矩阵管理不仅在总体管理上实现了矩阵化，还建立了若干服务平台，使矩阵网络覆盖了集团下的所有部门和单位。</p> <p>回答：</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) 春兰集团的创新型矩阵管理主要在哪些管理方面进行了创新？ (2) 创新型矩阵管理具有哪些优势？