

现代高校后勤 企业经营管理

田放 李华明 主编

现代高校后勤 企业经营管理

田放 李华明 主编



山东大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

现代高校后勤企业经营管理/田放,李华明主编.
—济南:山东大学出版社,2006.8
ISBN 7-5607-3233-X

I. 现...

II. ①田...②李...

III. 高等学校—总务工作—研究

IV. G647.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 093134 号

山东大学出版社出版发行

(山东省济南市山大南路 27 号 邮政编码:250100)

山东省新华书店经销

济南景升印业有限公司印刷

850×1168 毫米 1/32 15.375 印张 383 千字

2006 年 8 月第 1 版 2006 年 8 月第 1 次印刷

印数:1—2000 册

定价:29.80 元

版权所有,盗印必究

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社营销部负责调换

《现代高校后勤企业经营管理》

编委会

主 编	田 放	李华明	
副主编	蒋于行		
编 委	田 放	李华明	徐金敏
	徐 光	蒋于行	

前 言

高校后勤企业是高校后勤社会化改革的新生事物,如今已成为高校校办产业的一个重要组成部分,在学校后勤服务保障、后勤资产经营中发挥了越来越重要的作用。教育部明确的高校后勤社会化改革的目标是:建立“市场提供服务、学校自主选择、政府宏观调控、行业自律管理、职能部门监管”的新型高效后勤保障体系。随着改革的深入和企业自身的不断规范,后勤企业在完成校内经营服务任务的同时,还积极开拓校外经营服务市场,参与社会市场的竞争,在校内外激烈市场竞争中逐渐发展和壮大,成为社会主义市场经济中一支不可忽视的新生力量。

后勤社会化改革以来,后勤企业的内外部经营环境发生了巨大的变化:经济全球化和知识经济时代的到来、科学技术的发展、管理理论研究的创新,给企业经营管理赋予了许多新的内容;我国加入世贸组织后,逐渐与国际市场接轨;我国市场经济的进一步完善;高校后勤社会化改革逐步深化;学校、师生员工服务需求的日益提高;校内后勤服务市场的逐步开放,企业面临激烈的社会企业竞争,等等。面对不断变幻的市场环境,后勤企业要求得生存和发展,唯一的出路就在于不断地进行经营管理的创新。

本书在编写过程中,结合了高校后勤企业的具体任务和特点,



特别强调了理论与实践的结合、传统与创新的结合、国外先进经验与中国高校后勤企业实际的结合、全面与重点的结合。力求做到内容新颖,科学规范,结构严谨,简明实用,通俗易懂,表达准确,文字简练,重点突出。在全面反映当代企业经营管理最新内容的基础上,注重理论的实用性和技能的应用性。本书具有以下三个特点:

1. 不苛求理论的系统性、完整性,而是关注那些对未来企业管理具有开拓性、指导性的思想观念和方法的阐述。亦即关注的是理论的新颖性和适用性,便于培养读者在管理上的创新思维能力。

2. 突出了对管理技能和方法的论述,有利于培养读者的实践操作能力。为了避免在内容上的重复,凡属企业经营管理中较为常见的概念、原理、理论等,只作简单介绍。

3. 本书作者长期从事高校后勤企业的经营管理工作,本书的编写也可以说是作者多年来不断探索、实践的心得与体会的总结。

本书共分四编、十九章,由田放、李华明担任主编。各章节的具体分工为:田放编写第一、二编及第三编的第十三章,李华明编写第三编的第八、九、十、十二章,蒋于行编写第四编,徐金敏、徐光编写第三编的第十一章。本书由李华明负责总纂,田放和蒋于行参与统稿和定稿工作。

在本书的编写过程中,山东大学党委常委、副校长张永兵研究员对本书的编写提出了指导性意见,山东大学出版社领导给予了大力支持,山东大学后勤党委杨汝元同志为本书的编写、出版付出了辛勤的劳动,山东大学管理学院有关教授给予了热情的指导和帮助,本书参考并采纳了国内外有关论著的观点,在此一并表示感谢!

由于时间仓促和编者水平所限,书中观点、论述难免存在不成熟和不妥之处,欢迎广大读者和高校后勤企业同仁提出批评和指正。

作者

2006年6月

目 录

第一编 概论篇

第一章 企业概论·····	(3)
第一节 概 述·····	(3)
第二节 高校后勤企业·····	(5)
第二章 企业制度·····	(8)
第一节 企业制度概述·····	(8)
第二节 现代企业制度及其特征 ·····	(11)
第三章 企业经营管理及其职能 ·····	(18)
第一节 经营的概念 ·····	(18)
第二节 经营管理的职能和内容 ·····	(20)

第二编 经营篇

第四章 企业经营概述	(29)
第一节 企业经营思想与经营哲学	(29)
第二节 企业的经营机制	(34)
第三节 企业经营目标与计划	(37)
第四节 企业创新经营	(43)
第五章 企业经营环境分析	(51)
第一节 企业经营环境概述	(51)
第二节 企业经营的外部环境分析	(56)
第三节 企业微观环境分析	(61)
第四节 加入 WTO 后中国企业经营环境的新变化	(73)
第六章 企业经营战略	(78)
第一节 企业经营战略概述	(78)
第二节 经营战略管理过程	(88)
第三节 经营战略的实施与控制	(95)
第四节 如何搞好战略管理	(98)
第七章 企业经营决策	(101)
第一节 经营决策概述	(101)
第二节 企业经营决策的原则与程序	(104)
第三节 经营决策的一般方法	(109)

第三编 管理篇

第八章 人力资源管理	(119)
第一节 人力资源管理概述	(119)
第二节 人力资源的招聘与选拔	(126)
第三节 人力资源培训与开发	(130)
第四节 绩效考评、晋升与报酬	(135)
第五节 员工激励	(141)
第九章 企业市场营销管理	(148)
第一节 市场营销管理概述	(148)
第二节 营销管理过程	(161)
第三节 市场分析	(168)
第四节 市场细分与目标市场选择	(181)
第五节 市场营销组合	(185)
第十章 企业文化管理	(204)
第一节 企业文化概述	(204)
第二节 企业文化与企业核心竞争力	(222)
第三节 企业文化的塑造	(224)
第四节 企业形象	(230)
第五节 企业文化建设与人力资源管理	(236)
第十一章 团队管理	(248)
第一节 团队概述	(248)
第二节 团队的建设和管理	(259)

第三节	高绩效团队·····	(272)
第四节	高校后勤企业团队建设·····	(282)
第十二章	企业信息化管理·····	(302)
第一节	企业信息化的概念·····	(302)
第二节	企业信息化系统的内容及特点·····	(305)
第三节	企业信息化各系统简介·····	(307)
第十三章	风险管理·····	(327)
第一节	风险管理概述·····	(327)
第二节	风险识别与预警·····	(329)
第三节	预防体系和预防策略·····	(331)
第四节	风险管理组织·····	(335)

第四编 财务篇

第十四章	财务管理概述·····	(341)
第一节	财务管理的基本概念·····	(341)
第二节	企业财务管理的目标、内容和环节·····	(345)
第三节	企业财务管理环境·····	(349)
第十五章	企业资金管理·····	(353)
第一节	资金筹集管理·····	(353)
第二节	资金结构优化·····	(362)

第十六章	企业投资管理	(370)
第一节	企业投资概述	(370)
第二节	资产投资管理	(379)
第十七章	损益管理	(394)
第一节	成本管理	(394)
第二节	营业收入管理	(398)
第三节	利润及利润分配管理	(403)
第十八章	企业财务分析	(408)
第一节	偿债能力分析	(408)
第三节	企业营运能力分析	(413)
第四节	盈利与发展能力分析	(418)
第十九章	企业经济活动分析	(426)
第一节	企业经济活动分析概述	(426)
第二节	企业经营战略的风险分析	(434)
第三节	企业筹资、资产分析	(438)
第四节	投资分析	(450)
第五节	企业经济活动效益分析	(459)
参考文献		(476)

第一编 概论篇

经营管理是现代企业的基本职能,作为中国高等教育后勤社会化改革的新生事物,高校后勤企业管理也不例外。尽管高校后勤企业尚处在发展过程中,但随着学校的重视和政策的支持,企业管理体制逐步理顺,企业内部经营管理逐步趋于规范,企业在逐步向现代企业制度过渡。后勤产业作为高校产业的一个组成部分,其在高校中的重要作用将会越来越大,企业的发展前景也会越来越好。这就促使我们必须对后勤企业的具体职能、企业经营和管理活动的规律性进行认真深入的研究。

本编概括性地阐述了企业的一般属性、现代企业基本制度,对高校后勤企业的任务、企业经营和管理职能作了基本分析,旨在为下面的深入探讨作基本铺垫。

第一章 企业概论

第一节 概述

一、企业的概念及特征

企业是指商品经济中以营利为目的,独立从事商品生产、流通或服务性经营活动的独立核算、自负盈亏的社会经济组织。

企业与事业组织、与其他社团法人不同,具有以下几个方面的普遍特征:

1. 营利性。获取利润是指从事商品生产或经营的单位维持自身存在以及进一步发展的前提和保证。营利性特征是事业单位、社团法人与企业单位的根本区别所在。比如说,中国的公办高等学校是靠国家的财政拨款建立并运作的,其任务是为公民提供接受高等教育的机会,其目的在于兴办教育事业,而不在于营利。而企业的目的却在于营利,政府并不向企业无偿地提供资金,企业反而还有义务依法向国家纳税。

2. 经营性。企业是从事经营性活动的组织,是为满足消费者的消费行为,而从事商品生产和流通,或从事服务性的经营活动。

3. 独立性。企业必须独立核算,自主经营,自负盈亏,独立承担民事责任,是独立的法人组织。由总公司出资设立的下属分公司,尽管它也是进行生产经营活动,但它对自己的经营成果只进行核算而不自负盈亏,由总公司负责它的盈亏,则这类分公司仅仅是经济组织的一种形式,而不能称为真正意义上的企业。

二、企业的社会责任

企业是社会的细胞之一,其作为市场经济的一个微观主体,在追求企业自身利益特别是经济利益的同时,也必须承担相应的社会责任。

1. 对其资本所有者和员工负责。现代经济理论强调企业是员工创造利润的场所。企业创造的附加价值中包括资本收益和劳动收益两个部分,因此,企业是代表资本所有者和员工利益的经济实体。那么,企业不仅对资本所有者负责,对其员工也承担具有不可推卸的责任。

2. 对顾客(包括社会团体、企业、个体消费者)负有的社会责任。顾客是企业的生存之本,只有顾客购买,企业的商品和服务才能实现交换,其价值才能得以最终实现,企业的各种消耗才能得以补偿,并从中获取相应的利润。因此,企业对顾客负责,不仅维护了顾客利益,也维护了企业自身的利益。这里的根本在于:企业的生产和经营必须以顾客的需求为出发点,必须关注顾客的需求变化,使企业的商品和服务全面满足顾客的需要。

3. 对债权人负有责任。为了经营需要,企业一般都要举债经营。企业对债权人的责任就是到期偿还债务;否则,企业的信誉和正常运营都将受到影响。

4. 对政府的责任。企业对政府的责任主要是合法经营和依法纳税。首先,企业的一切行为必须在国家的法律、法规规定的范围内进行,并定期按规定进行财务审计,做到账实相符;其次,企业

必须履行经济合同规定的相关义务,不得损害消费者的利益和员工的合法权益等。同时,依法纳税,既是企业的义务,也是企业对国家的责任。

5. 对社会的责任。社会是人们生活的场所,也是企业的一个责任点。企业必须与其他社会组织一起,共同解决面临的社会问题,积极参与社会公益活动。企业对社会的责任,主要是为当地公民提供就业机会并为其创造良好的工作环境,保护生态环境,以公平合理的价格为社会提供优质的商品和服务,保护消费者的利益,科学发展、合理开发和有效利用社会资源。

可见,企业不仅仅是一个营利的场所,还要自觉承担各种社会责任的组织。

第二节 高校后勤企业

高校后勤企业是高校后勤社会化改革的新生事物。目前,高校后勤企业中不论是独资还是股份制,高校都是出资人或者主要出资人,企业接受学校国资委管理,经营者实行企业董事会聘任、对学校承担责任。企业虽实行独立核算、自主经营、自我约束、自我发展,并依法取得企业法人地位,但企业经营的业务、资产大部分与学校后勤服务有关,要从其经营收益中拿出一部分上交学校。

一、高校后勤企业的由来及发展

后勤企业的大规模发展是在高校后勤社会化改革以后,有部分院校结合本校的实际情况,对带有后勤服务属性的一些企业进行了整合、归并,将后勤服务性的组织(如后勤集团、后勤服务公司)改造、合并,注册成为法人企业,除在高校内承担为学校服务的任务外,还积极参与社会市场竞争,统称为高校后勤企业。尽管对学校注册成立的后勤企业的看法尚有不尽一致,但目前后勤企业

的存在已经是一个客观的事实,在有的学校,后勤发展规模还越来越大,与学校科技产业一样,成为高校产业的一部分,成为社会主义市场经济中一支活跃的经济力量。

二、高校后勤企业的特点及性质

高校后勤企业经营的范围很广,几乎涉及与教学、科研和师生生活服务的方方面面,诸如供水、供电、校园管理、维修、餐饮、物流、接待服务、物业管理等各个行业。由于各院校后勤社会化改革的进程不同,学校后勤企业的发展也不相同。总体来说,高校后勤企业大体上分为两类:一是传统的校办企业如生产性企业、劳动服务公司、接待服务企业等;二是后勤社会化以来新注册成立的与学校和师生员工生活服务相关的后勤企业,这些服务企业有的原型是经营型实体改成的,有的是服务性、经营型兼有。多数高校后勤企业规模都比较小,但也有发展较快、规模较大的已朝着集团化方向发展。

由于高校后勤企业所处的特殊环境和其服务对象的特殊性,加之国家为了促进后勤社会化改革,目前的高校后勤企业还享受着税收、财政、贷款等政策上的优惠,这是社会企业所没有的政策优势。

就目前来说,高校后勤企业还是事业单位办企业,其经营业务大部分在学校内部,从完成的任务方面来讲,主要为学校教学、科研和师生生活提供服务,不能完全脱离公益性的特点,所以要按教育规律办事;但同时,由于其是独立的法人实体,有生产经营的一面,有企业自己的利益,还要遵循市场经济规律。

三、高校后勤企业的责任与权利

(一)高校后勤企业的责任

1. 完成学校内部的后勤服务任务,为高校教学、科研和师生