

高职高专教育“十一五”规划教材

现代企业经营管理基础

曹 军 孙福春 陈兴霞 主编

中国农业大学出版社

高职高专教育“十一五”规划教材

现代企业经营管理基础

曹 军 孙福春 陈兴霞 主编

中国农业大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

现代企业经营管理基础/曹军,孙福春,陈兴霞主编. —北京:中国农业大学出版社,2006.9

(高职高专教育“十一五”规划教材)

ISBN 7-81117-076-0

I. 现… II. ①曹… ②孙… ③陈… III. 企业管理 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 095900 号

书 名 现代企业经营管理基础

作 者 曹 军 孙福春 陈兴霞 主编

策划编辑 丛晓红 陈巧莲 姚慧敏

责任编辑 李丽君 彭威鑫

封面设计 郑 川

责任校对 陈 莹 王晓凤

出版发行 中国农业大学出版社

社 址 北京市海淀区圆明园西路 2 号

邮政编码 100094

电 话 发行部 010-62731190,2620

读者服务部 010-62732336

编辑部 010-62732617,2618

出 版 部 010-62733440

网 址 <http://www.cau.edu.cn/caup>

e-mail cbsszs @ cau.edu.cn

经 销 新华书店

印 刷 北京时代华都印刷有限公司

版 次 2006 年 9 月第 1 版 2006 年 9 月第 1 次印刷

规 格 787×980 16 开本 26.25 印张 482 千字

印 数 1~3 000

定 价 29.50 元

图书如有质量问题本社发行部负责调换

《现代企业经营管理基础》编委会

主 审 蒋锦标

主 编 曹 军 孙福春 陈兴霞

副主编 刘瑞军 姜 君 相成久 宫 丽

编 委 (按姓氏笔画排序)

刘 齐	刘瑞军	闫桂波	孙福春	杜 杰
陈兴霞	李素芬	沈淑荣	宫 丽	姜 君
相成久	高 伟	曹 军	谢占锋	楚 明

序 言

随着我国社会主义市场经济的不断发展,我国加入 WTO 以后,我国的中小企业面临着更为严峻的经营环境,这必将使一些中小企业被淘汰出局。其主要原因是我国的中小企业经营管理水平和技术创新能力较低。据估计,我国技术水平落后日本 10 年,而经营管理水平则落后日本 20 年。所以,国外的专家、学者普遍认为,我国急于解决的问题,第一是经营管理,第二是经营管理,第三还是经营管理。只要把经营管理水平提高了,靠目前的固定资产和技术条件,经济效益可提高 50%~100%。为适应社会的进步、生产力的发展以及企业的需要,加速经济发展,推进建设小康社会,培养中小企业需要的会管理、善经营的复合型人才,由主讲企业经营管理的一线教师成立的编写小组,结合各院校的教学实际,编写了《现代企业经营管理基础》教材。本教材以高等职业教育的培养目标为出发点,以必需、够用为原则,通俗易懂,突出实用性、职业性、可操作性和新颖性,吸收了国内外的先进经营管理理论和方法,并与我国企业经营管理实践相结合,以培养学生的综合经营管理技能为重点,促使学生树立市场观念、信息观念、时间观念、竞争与联合观念、创新观念、经济效益观念、用户至上观念,并兼顾学生的后续发展。同时,为了满足教学需要,每章中均有案例、资料卡、实训、基本训练以及管理故事。

本教材由曹军、孙福春、陈兴霞任主编,刘瑞军、姜君、相成久、宫丽为副主编,刘齐、沈淑荣编写第一章,李素芬、杜杰编写第三章,曹军编写第二章、第八章,孙福春编写第十三章,孙福春、刘瑞军编写第七章,相成久、宫丽编写第四章、第六章,姜君编写第五章、第十四章,高伟编写第九章、第十章,陈兴霞编写第十一章、第十二章,谢占锋、楚明编写案例、管理故事。本教材最后由曹军、孙福春、陈兴霞统稿,由辽宁农业职业技术学院蒋锦标教授主审。

本书在编写过程中参考了大量文献资料及网络上的不少资料,借鉴了国内外众多专家学者的研究成果,在此表示由衷的感谢,恕不一一列出。由于编者水平有限,书中一定会有不少不当之处,敬请各位专家和广大读者批评指正。

编者

2006 年 6 月

目 录

第一章 企业的设立与企业文化	(1)
第一节 企业及其类型	(2)
第二节 企业的设立	(6)
第三节 现代企业制度	(14)
第四节 企业文化	(16)
第二章 企业经营基础	(23)
第一节 经营要素与经营环境	(25)
第二节 经营战略	(36)
第三章 企业管理基础	(43)
第一节 企业管理概述	(45)
第二节 管理的属性和职能	(52)
第三节 现代管理原理	(56)
第四节 企业经营管理的基礎工作	(66)
第四章 企业经营预测与决策	(73)
第一节 现代企业市场调查技术	(74)
第二节 现代企业经营预测	(79)
第三节 现代企业经营决策	(86)
第五章 企业经营计划	(98)
第一节 企业经营计划概述	(99)
第二节 编制企业经营计划的程序和方法	(101)
第三节 企业经营计划的种类与编制	(103)
第四节 企业经营计划的目标管理	(110)
第六章 现代企业信息化管理	(114)
第一节 企业信息化概述	(115)
第二节 企业信息化建设	(125)
第七章 企业人力资源管理	(136)
第一节 企业人力资源管理基本概述	(137)
第二节 企业人力资源规划	(141)

第三节	工作分析·····	(144)
第四节	企业人员招聘与录用·····	(151)
第五节	企业员工的绩效考评·····	(158)
第六节	薪酬管理·····	(163)
第八章	企业物流管理·····	(170)
第一节	物流管理概述·····	(172)
第二节	采购与库存管理·····	(183)
第三节	配送与配送中心管理·····	(197)
第九章	企业质量管理·····	(206)
第一节	质量管理概述·····	(207)
第二节	全面质量管理·····	(212)
第三节	生产质量管理与控制·····	(215)
第四节	质量管理体系与质量认证·····	(217)
第五节	质量管理方法·····	(224)
第十章	市场营销管理·····	(236)
第一节	市场营销管理概述·····	(237)
第二节	市场细分与目标市场决策·····	(246)
第三节	市场营销计划·····	(251)
第四节	市场营销组合策略·····	(254)
第十一章	企业财务管理·····	(273)
第一节	财务管理概述·····	(274)
第二节	筹资管理·····	(284)
第三节	资产管理·····	(286)
第四节	投资管理·····	(296)
第五节	财务分析·····	(300)
第十二章	管理沟通·····	(317)
第一节	管理沟通概述·····	(318)
第二节	电话沟通技巧·····	(326)
第三节	上下级沟通技巧·····	(330)
第四节	会议沟通技巧·····	(334)
第五节	商务谈判·····	(337)
第十三章	企业诊断·····	(356)
第一节	企业诊断概述·····	(357)

第二节	企业诊断的内容.....	(363)
第十四章	企业国际化经营.....	(385)
第一节	企业国际化经营概述.....	(386)
第二节	企业国际化经营的模式.....	(390)
第三节	国际市场的进入策略.....	(396)
第四节	企业国际化经营全球战略.....	(402)
参考文献		(410)

第一章 企业的设立与企业文化

【学习目标】

了解企业的基本特征、企业类型的选择和现代企业制度的内涵;掌握企业注册登记的法律要求和程序以及企业文化内涵,明确企业文化对企业发展的作用。

【能力目标】

能运用企业设立的基本知识合理选择企业类型,并按照合法的程序和要求注册登记,开办企业;能注重运用企业文化来管理企业。

【重点、难点】

本章重点是企业的基本特征;企业类型的选择;树立风险意识;现代企业制度的内涵和企业文化。本章难点是运用现代企业制度和企业的理念来管理企业。

【教学方法、手段】

案例式、启发式教学;多媒体辅助教学。

【案例 1-1】大学生自主创业,首年赢利 70 万

兰州某大学杨某和张某毕业以后自主创业,开设了甘肃省第一家经营无线增值业务的公司,创业刚 1 年就赢利 70 多万元。

2003 年杨某大学毕业以后,一次偶然的机会,他碰到一个大学时的朋友,经过考察论证,这位朋友决定给他 100 万元的风险投资。由于杨某有在电信公司的工作经历,他敏锐地意识到手机无线增值方面的市场空间很大。于是,杨某在兰州注册成立了一家信息科技公司,专门做起有关手机无线增值方面的业务。2004 年 7 月,大学刚毕业的张某婉言谢绝了多家外企的加盟邀请,和杨某一起自主创业。为了尽快推出一款手机游戏,他们连续两个月每天只睡三四个小时,一顿饭只吃一碗 5 元钱的炒面。很快这款游戏就卖给当地一家网络公司,成功地推向了市场,公司获得了第一笔业务收入。紧接着他们又开发推出了新的手机增值业务,公司在业界的知名度也越来越大,目前公司的员工从最初的 3 个人发展到了 8 个人,公司成立 1 年,就赢利 70 多万元。

第一节 企业及其类型

企业作为一个历史范畴,是生产力发展到一定阶段的产物,是随着商品生产的发展而产生的。随着我国市场经济的发展,参与市场活动的主体越来越多,其中包括两大类:一类是组织,另一类是个人,而在形形色色的组织中企业是最重要的主体。

一、企业的含义与特征

(一)企业的含义

企业是指拥有一定资金、人员、场地,能够独立从事商品生产、经营或提供社会服务的,以盈利为目的,产权明晰,具有法人资格的经济组织。

改革开放以来,企业对国民经济和社会发展起到了重大作用,推动了经济总量的增长,促进了经济结构的变革和农业的持续稳步发展,推进了社会改革,解决了一部分农村剩余劳力的转移问题,支援了农业的发展,为经济建设积累了资金。企业已经成为我国经济的重要支柱和国民经济的重要组成部分。可以说,没有企业的迅速发展,就没有我国经济和社会面貌的巨大变化,就没有人民物质文化生活的显著改善,也就没有国民经济的高速持续发展。

(二)企业的特征

从上述概念出发,可知企业有以下特征:

(1)企业是一个自主经营和独立核算的单位,即营利性。

(2)在法律上具有法人资格,有权独立对外行使自己的权利,履行自己的义务,并有较为完备的组织体系。

(3)从事商品生产、经营和提供社会服务等经济活动,又称为经济性。

(4)产权明晰,即谁投资谁受益,同时也要承担风险,企业要有法定资本金,拥有出资者投资形成的财产权,又称财产的独立性。

(5)社会性。

(6)竞争性。

二、企业的任务

在市场经济条件下,企业作为商品生产者和经营者,其基本功能是商品生产和商品交换。从社会经济系统的角度来考察,企业是一个资源转换体,它可将各种社会资源转化为有用的商品和服务,满足社会的需要。企业的功能如图 1-1 所示。

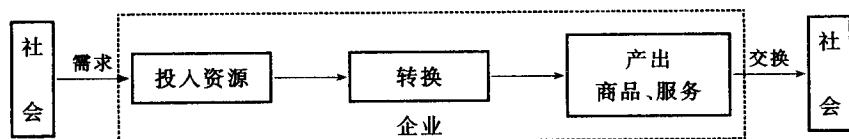


图 1-1 企业的功能

企业的任务是通过资源的有效转换,为企业自身提供经济效益,同时也为社会提供社会效益——创造财富并使财富不断增值,促进社会精神文明建设,保障社会就业,保护环境,为促进所在地区的发展做出贡献。如果一个企业不能有效地为社会创造财富并使财富不断增值,就失去了它存在的意义;如果企业不能使自身获得经济效益——获取盈利,就无法在激烈的市场竞争中生存。所以,企业的任务是满足社会需求与获取盈利的统一。从动态的角度考察,企业系统在其不断地转换过程中,同时存在着物质流、人员流、价值流和信息流 4 种运动形态。

三、企业的类型

由于企业的类型不同,对企业今后的发展影响的程度也不同,因此,企业的开办者要对企业的类型作出选择。

(一)按照企业的自然属性进行选择

按照所从事的经济活动不同,分为工业企业、农业企业、商业企业、运输企业、邮电企业、建筑安装企业、金融企业、旅游企业和饮食服务企业等 9 大类企业。

按照企业的规模不同,分为大型企业和中小型企业。

【资料卡 1-1】2005 年世界 500 强公司前 10 名名单

排名	公司名称	总部所在地	主要业务	营业收入/百万美元
1	沃尔玛	美国	商品零售	287 989.0
2	英国石油	英国	炼油	285 059.0
3	埃克森美孚	美国	炼油	270 772.0
4	皇家壳牌石油	英国/荷兰	炼油	268 690.0
5	通用汽车	美国	汽车	193 517.0
6	戴姆勒克莱斯勒	美国	汽车	176 687.5
7	丰田汽车	日本	汽车	172 616.3
8	福特汽车	美国	汽车	172 233.0
9	通用电气	美国	多元化	152 866.0
10	道达尔	法国	炼油	152 609.5



【资料卡 1-2】工业领域内中小企业标准:职工人数 2 000 人以下,或销售额 3 亿元以下,或资产总额为 4 亿元以下。其中,中型企业须同时满足职工人数 300 人及以上,销售额 3 000 万元及以上,资产总额 4 000 万元及以上,其余为小型企业。

建筑业中小型企业标准:职工人数 3 000 人以下,或销售额 3 亿元以下,或资产总额 4 亿元以下。其中,中型企业须同时满足职工人数 600 人及以上,销售额 3 000 万元及以上,资产总额 4 000 万元及以上。

零售业中小型企业标准:职工人数 500 人以下,或销售额 1.5 亿元以下。其中,中型企业须同时满足职工人数 100 人及以上,销售额 1 000 万元及以上。

批发业中小型企业标准:职工人数 200 人以下,或销售额 3 亿元以下。

按照占用资源的集约程度不同,分为劳动密集型企业、资金密集型企业、技术密集型企业 and 知识密集型企业。

按照企业资产的所有制性质,分为国有企业、集体所有制企业、私营企业、混合所有制企业。

(二)根据企业制度的形态构成分类

这是国际上对企业进行分类的一种常用方法,按此方法可将企业分为业主制企业、合伙制企业和公司制企业。

业主制企业是由一个人出资设立的企业,又称个人企业。出资者是企业主,企业主对企业的财务、业务、人事等重大问题有决定性的控制权。他独享企业的利润,独自承担企业风险,对企业债务负无限责任。从法律上看,业主制企业不是法人,是一个自然人。

合伙企业是由两人或数人约定,共同出资或以技艺共集一起设立的企业。合伙企业的合伙人之间是一种契约关系,对企业债务负无限责任。从法律上看,合伙企业不是法人。但在有些国家的法典中,明确允许合伙企业采取法人的形式。

公司制企业又称公司,公司是依法定程序设立,以营利为目的的企业法人。公司制企业不同于独资企业、合伙企业。前者属于法人企业,出资者承担有限责任。后两种属于自然人企业,出资者承担无限责任。根据我国《公司法》规定,我国的公司仅指有限责任公司和股份有限公司。

有限责任公司是由法律规定的一定数量(我国公司法规定为 50 个以下)的股东出资设立,各股东仅以出资额为限对公司债务承担责任;公司以其全部资产为限对公司债务承担责任的企业法人。

股份有限公司是由法律规定的一定数量(我国公司法规定为 2~200 个)的发起人出资设立,全部资本分为均等股份,股东以其所持股份为限对公司债务承担责任;公司以其全部资产为限对公司债务承担责任的企业法人。公司制企业有许多优点,主要包括:降低了经营风险,承担有限责任;可以发行股票,有利于筹集资本,扩大生产经营规模;有利于法人资本的稳定和优化资本组合;所有权与经营权分离,专家管理,提高效率,企业寿命得以延长。

公司制企业也有一些缺点,主要包括:组建困难,组建费用较高,政府有较多的限制(审批、注册资本、产业政策);税负较重,往往需要交纳双重所得税;定期公布财务信息,保密性较差。

第二节 企业的设立

一、企业设立的基本条件

1. 具有自己合法的名称、组织机构和章程 企业名称即企业的名字,是表示企业的性质并与其他企业相互区别的标志。在我国,企业的名称是企业具备法人资格的必要条件;特别是公司名称必须严格符合法律要求。其名称一般由4部分构成:公司注册机关的行政级别和行政管理范围;公司的行业经营特点;商号,它是公司名称的核心内容;公司的法律性质。

【思考】分析企业名称的构成

现有5个企业名称如下:沈阳市商贸有限公司、美姿服装有限公司、大连路通有限公司、无锡小天鹅洗衣机公司、上海大众汽车股份有限公司,试分析以上公司名称是否符合法律规定?如不符合,请说明理由。

企业组织机构是指企业内部组织机构按分工协作关系和领导隶属关系有序结合的总体。它的基本内容包括明确组织机构的部门划分和层次划分以及各个机构的职责、权限和相互关系,由此形成一个有机整体。

企业章程是指确定企业的宗旨和组织的原则,规范企业行为,规定企业与出资人之间、出资人相互之间权利义务关系的法律文件。根据我国有关法律的规定,法人企业必须有企业章程;独资企业、合伙企业没有企业章程的法定要求,但合伙企业必须有书面的合伙协议;外商投资企业除必须制订企业章程外,中外合资经营企业、中外合作经营企业还必须依法订立合营合同或合作合同。

2. 有固定的经营场所和必要的设施 企业的经营场所是企业进行生产经营活动必不可少的物质条件,也是设立企业的必备条件之一。根据我国法律的规定,企业必须有经营场所,法人企业必须确定其住所。法人企业以其主要办事机构所在地为住所。企业经营场所或住所是公司注册登记的事项之一。

必要的设施是企业从事生产经营活动所必需的条件。

3. 有符合国家规定并与其生产经营和政策规定相适应的资金数额和从业人员 企业的资本指企业投资人认缴的出资总额。向企业出资是企业投资人的基本义务,也是企业得以进行生产经营的物质基础。由于不同企业形态的法律地位不同,法律对各类企业资本的要求也不同。

企业从业人员是企业生产经营的基础,没有人,企业就无法生存。

4. 能独立承担民事责任

5. 符合国家法律、法规和政策规定的经营范围 设立企业必须确定企业的经营范围,并经工商行政管理机关核准登记。企业应当在核准登记的经营范围从事经营。生产经营特殊产品的企业,还必须经过有关主管部门的特殊批准和许可。对企业超越经营范围的行为,我国的立法和司法实践奉行“越权绝对无效”的原则。

6. 健全的财务会计制度 以上是企业设立的基本条件,为所有申请设立的企业所遵从,但不同形式的企业、特定行业的企业、不同所有制的企业的设立还需具备一些特别条件。

二、个人独资企业的设立条件和程序

根据《个人独资企业法》的规定,我国对个人独资企业的设立,在立法上采取了准则主义,即只要符合法律规定的设立条件,企业即可直接办理工商登记,一般无须经过有关部门批准。

(一) 设立个人独资企业的条件

1. 投资人是中国公民 个人独资企业中的“人”只能是自然人,自然人之外的法人、其他组织不能投资设立个人独资企业。申请设立个人独资企业的投资人应当具有相应的民事权利能力和民事行为能力。法律、行政法规禁止从事营利性活动的人,例如政府公务员,不得作为投资人申请设立个人独资企业;限制民事行为能力人和无民事行为能力人不得作为投资人申请设立个人独资企业。

2. 有合法的企业名称 企业的名称应当真实地表现企业的组织形式特征,并应符合法律、法规的要求。就个人独资企业而言,其名称不仅应当与公司企业和合伙企业相区别,而且应当与其他的个人独资企业区别开来。因此,个人独资企业名称应与其责任形式及从事的营业相符合。

3. 有投资人申报的出资 《个人独资企业法》对设立个人独资企业的出资数额未作限制。根据国家工商行政管理局《关于实施〈个人独资企业登记管理办法〉有关问题的通知》的规定,设立个人独资企业可以用货币出资,也可以用实物、土地使用权、知识产权或者其他财产权利出资,采取实物、土地使用权、知识产权或者其他财产权利出资的,应将其折算成货币数额。投资人申报的出资额应当与企业的生产经营规模相适应。投资人可以个人财产出资,也可以家庭共有财产作为个人出资。以家庭共有财产作为个人出资的,投资人应当在设立(变更)登记申请书上予以注明。

4. 有固定的场所和必要的生产经营条件 生产经营场所包括企业的住所和与生产经营相适应的处所。住所是企业的主要办事机构所在地,是企业的法定地址。

5. 有必要的从业人员 即要有与其生产经营范围、规模相适应的从业人员。关于从业人员的人数,法律并没有作出具体规定,由企业视情况而定。

(二) 设立个人独资企业的程序

1. 提出设立申请 申请设立个人独资企业,应当由投资人或者其委托的代理人向个人独资企业所在地的登记机关提出设立申请。

2. 核准登记 登记机关应当在收到设立申请文件之日起 15 日内,对符合《个人独资企业法》规定条件的予以登记,发给营业执照;对不符合《个人独资企业法》规定条件的,不予登记,并发给企业登记驳回通知书。个人独资企业营业执照的签发日期,为个人独资企业成立日期,在领取个人独资企业营业执照前,投资人不得以个人独资企业名义从事经营活动。

3. 设立分支机构登记 个人独资企业设立分支机构,应当由投资人或者其委托的代理人向分支机构所在地的登记机关申请设立登记。分支机构的登记事项应当包括:分支机构的名称、经营场所、负责人姓名和居所、经营范围和方式。

登记机关应当在收到按规定提交的全部文件之日起 15 日内,作出核准登记或者不予登记的决定。核准登记的,发给营业执照;不予登记的,发给登记驳回通知书。

三、合伙企业的设立条件和程序

(一) 设立合伙企业的条件

1. 有符合要求的合伙人 设立合伙企业必须有合格的合伙人,合伙人数应不少于 2 人。当然,由于合伙的人合性质,合伙人相互之间的信任尤为重要,所以实践中合伙人人数不会太多。

合伙人必须为具有相应的民事行为能力即为完全民事行为能力人,且能承担无限责任。但并非所有的完全行为能力人都能成为合伙人,法律、行政法规禁止从事营利性活动的人,不得成为合伙企业的合伙人,包括国家公务员、法官、检察官、警察。

2. 有合伙协议 合伙协议是指 2 个以上的公民为设立合伙企业而签订的合同。合伙协议必须采用书面形式,并载明以下内容:合伙企业的名称和主要经营场所的地点;合伙目的和合伙企业的经营范围;合伙人的姓名及其住所;合伙人出资的方式、数额缴付出资的期限;利润分配和亏损分担办法;合伙企业事务的执行;入伙与退伙;合伙企业的解散与清算;违约责任。合伙协议经全体合伙人签名、盖章后生效。

3. 有合伙人实际缴付的出资 合伙人必须向合伙组织出资,合伙人出资的形式可以是货币、实物、土地使用权、知识产权或者其他财产权利。经全体合伙人协商一致,合伙人也可以用劳务、技术等出资。合伙人的出资是设立合伙企业的基本物质条件,也是合伙人资格取得的必备条件。合伙人以货币以外的形式出资,一般应进行评估作价,即折价入伙。

4. 有合伙企业的名称 合伙只有拥有自己的名称,才能以自己的名义参与民事法律关系,享有民事权利,承担民事义务并参与诉讼,成为诉讼当事人。根据民法通则的规定,合伙享有名称权,即合伙对其登记的名称享有专有使用的权利,其他人未经许可,不得使用合伙企业的名称,否则构成民事侵权行为,合伙企业有权要求行为人停止侵害,消除影响,赔礼道歉,并可以要求赔偿损失。

合伙企业的名称应当符合企业名称登记管理规定的要求。合伙企业名称中不能有“有限责任”的字样,因为合伙人对外承担的是无限连带责任,且我国法律未承认有限合伙。

5. 有经营场所和从事合伙经营的必要条件 经营场所是指合伙企业从事生产经营活动的所在地,合伙企业一般只有一个经营场所,即在企业登记机关登记的营业地点。经营场所的法律意义在于确定债务履行地、诉讼管辖、法律文书送达等。从事经营活动的必要条件是指根据合伙企业的业务性质、规模等因素而需具备的设施、设备、人员等方面的条件。

(二)设立合伙企业的程序

设立合伙企业不仅需要具备一定的条件,而且也必须履行一定的法定手续,即注册登记。具体程序如下:

1. 提出注册登记申请 拟设立合伙企业的合伙人在具备法定设立条件后,向企业登记管理机关提出注册登记请求并应提交法律规定的文件。

2. 登记机关的审查 企业登记机关是负责企业登记业务的主管机关,也是企业登记法规的执法机关。企业登记机关对于合伙企业的申请逐一进行审查,一旦合格即予注册登记。

3. 核发营业执照 营业执照是企业登记机关对准予注册登记的企业发给的一种证明其设立核发的书面文件。企业登记机关应自收到申请登记文件之日起30日内做出是否登记的决定。对符合条件的合伙企业,应给予登记并发给营业执照。合伙企业营业执照签发日期,为合伙企业成立日期。合伙企业从登记之日起即依法享有合伙企业的权利和承担合伙企业的相应义务。