

高职高专 经济管理类 精品教材

第2版

现代企业管理

主 编 曲建国 方 艳
副主编 邓文博 冯 成

- ◆ 体现工学结合的人才培养模式要求
- ◆ 以工作过程导向为指导设计内容体系
- ◆ 任务驱动式教学模式的全新体验



Modern Enterprise Management

清华大学出版社

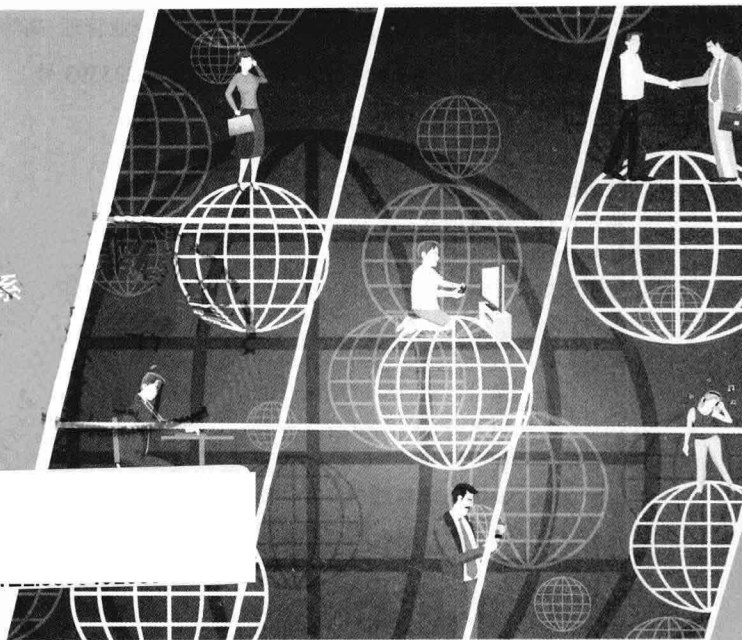
高职高专 经济管理类 精品教材

第 2 版

现代企业管理

主 编 曲建国 方 艳
副主编 邓文博 冯 成

- ◆ 体现工学结合的人才培养模式要求
- ◆ 以工作过程导向为指导设计内容体系
- ◆ 任务驱动式教学模式的全新体验



Modern Enterprise Management

清华大学出版社
北 京

内 容 简 介

本书按照“工学结合”人才培养模式的要求,采用“基于工作过程导向—工作过程系统化课程”设计方法,以工作过程为导向,以项目和工作任务为载体,进行工作过程系统化课程设计。本书将企业管理主要内容分成若干个具体的技能和任务,组成完整的企业管理体系,既贯彻先进的高职理念,又注重教材的理论性和完整性,使学生具备一定的可持续发展能力,较好地满足了高职教材一直提倡但又难以实现的“理论必需、够用”的要求。本书按照企业管理的工作过程及任务分为成立新公司、经营预测与决策、制定企业战略、人力资源管理、组织新产品开发、生产管理、市场营销、物流管理、质量管理和财务管理十个学习情境。

本书可用作高职高专院校经济经济管理类专业的教材,也可作为高职高专院校工科类专业和企业在职人员的培训教材。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

现代企业管理/曲建国,方艳主编. —2版. —北京:清华大学出版社,2013.3

高职高专经济管理类精品教材

ISBN 978-7-302-30259-9

I. ①现… II. ①曲… ②方… III. ①企业管理-高等职业学校-教材 IV. ①F270

中国版本图书馆CIP数据核字(2012)第233393号

责任编辑:陈仕云

封面设计:康飞龙

版式设计:文森时代

责任校对:张莹莹

责任印制:王静怡

出版发行:清华大学出版社

网 址: <http://www.tup.com.cn>, <http://www.wqbook.com>

地 址:北京清华大学学研大厦A座 邮 编:100084

社总机:010-62770175 邮 购:010-62786544

投稿与读者服务:010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质 量 反 馈:010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

课 件 下 载: <http://www.tup.com.cn>, 010-62788951-223

印 刷 者:清华大学印刷厂

装 订 者:北京市密云县京文制本装订厂

经 销:全国新华书店

开 本:185mm×230mm 印 张:18.75 字 数:376千字

版 次:2009年3月第1版 2013年3月第2版 印 次:2013年3月第1次印刷

印 数:1~5000

定 价:38.00元

第②版前言



自本书第1版于2009年出版以来,企业管理理论和高职教育理念又在很多方面取得了新的进展,且在管理理论研究和高等职业教育教学方面愈发显示其独特的作用。鉴于这种情况,我们对第1版的内容作了部分修改,如将学习情境——项目评价改为成立新公司,以便能更加符合现代高职教育理念,适合高职管理类学生的学习和研究。在本次修订中,我们增加和删减了部分内容,新增了一部分企业管理案例,并总结部分教师在教学过程中提出的建设性建议,对第1版中的部分学习情境的前后顺序进行了适当调整,以便在教学过程中能更好地采用“基于工作过程导向—工作过程系统化课程”、“任务驱动”以及“项目教学”等先进的高职教学模式。考虑到本书第1版已被一些兄弟院校采纳作为相关专业教材,所以在内容深度方面基本维持原来水平,以适应学生学习之需。

本书在修订过程中参考和引用了许多近期文献资料,因体例所限,不能在书中一一注明,仅在书后列出部分参考书目,以供读者查阅。本次修订由曲建国、方艳担任主编,邓文博、冯成担任副主编,第1版编写人员全都参与修订工作,全书最后由曲建国负责统稿。在修订成书过程中得到了清华大学出版社编辑的热情鼓励、大力支持和充分理解,在此表示衷心感谢。

本书虽经修订,但限于编者水平,错误和不足仍在所难免,敬请读者批评指正。

编者
2012年10月

第1版前言



在高等职业教育中，企业管理这一学习领域所对应的是企业的中低级管理岗位，如企业部门或车间的人力资源管理员、项目管理员、生产管理员、市场营销员、质量管理员、物流管理员、办公室文员、车间主任、部门经理等。企业管理的工作任务及工作过程如图 0-1 所示。



图 0-1 企业管理的工作任务及工作过程

上述工作任务及其理论与方法,也就是本教材的主要内容。

本教材的总体设计思路和做法是:将各个学习情境所涉及的内容细分成若干个具体的技能和任务对学生进行训练,各个学习情境按照工作过程组成了完整的企业管理体系。在设计工作任务及其理论知识时,既贯彻先进的高职理念,又注重教材的理论性和完整性,以使学生在企业管理方面具备一定的可持续发展能力,较好地解决和实现了高职教材一直提倡但又难以解释和实现的“理论必需、够用”的问题和要求。在采用“基于工作过程导向—工作过程系统化课程”、“任务驱动”、“项目教学”等模式的同时,将已被事实证明教学效果很好的案例教学法与上述方法综合应用。本书的主要特点如下。

(1) 体现了最新的高职教育理念。贯彻《关于全面提高高等职业教育教学质量的若干意见》(教高〔2006〕16号)等重要文件精神,按照“工学结合”人才培养模式的要求,采用“基于工作过程导向—工作过程系统化课程”设计方法,以工作过程为导向,以项目和工作任务为载体,进行工作过程系统化课程设计,真正体现了“工学结合”、“融教、学、做为一体”、“以学生为主体”的高职教育理念。

(2) 以企业管理工作过程为导向。本书不是按照学科体系的逻辑关系和先后顺序编写的,而是以实际的企业管理工作过程为导向进行学习领域的整体设计和十个学习情境的设计(如“项目评价”一般放在企业管理教材的后面,而本教材设计为“学习情境一”)。学生完成了本学习领域的学习和训练,就学会了企业管理工作过程中工作任务所要求的主要能力与技能,每个学习情境也是按照一项具体的企业管理工作设计的。

(3) 以企业管理工作项目为载体。以具体的企业管理工作项目为载体设计工作任务,项目和任务包含和反映了要完成项目和任务所需要的技能及其相关的企业管理理论与方法。

(4) 任务驱动学习模式。根据企业实际的工作情况与要求,将企业管理工作内容设计成工作任务。学生在任务驱动下进行学习,教师的主要任务是指导学生完成具体任务,讲解与任务有关的企业理论与管理方法,而不是“教书”,即强调学生学,而不是教师教。

(5) 技能训练与职业资格培训相结合。教材所设计的工作任务所需技能及其训练方法符合职业资格证书考试的要求,使学生无须接受专门的考证辅导就可以考取相应的职业资格证书。

(6) 学校与企业共同开发教材。采用学校与企业共同开发教材的模式,使教材内容及所设计的项目和任务更加贴近企业管理工作实际。

(7) 编者具有丰富的实践经验。在我国,大学(包括高职院校)教材的编者普遍具有较为深厚的理论知识。对于高职教材,较为理想的编者是集学科理论、教学经验和企业实际工作经验为一体的“双师型”人才。本书的主编、副主编全部具有8年以上的企



业工作经历及企业高、中、低层管理的实际工作经验。其中，主编曲建国为具有 8 年在国内知名本科院校任教和十几年企业工作经历的高职院校现任教师；副主编冯成为现任的企业总经理。

本书由曲建国担任主编，邓文博、冯成、楼玲娣担任副主编。参加编写的人员还有曾健、梁瑞明、方艳、黄铁映、肖小兮、吴春尚、郭海红、黄慧、徐微等。

在本书的编写过程中，得到了企业界人士的大力支持，在此一并表示感谢。

由于我们在高职教育课程改革方面的经验不足，加之可以参考的采用本书编写方法的企业管理教材很少，因此，本书存在缺点和不足之处在所难免，敬请广大读者批评指正。

编 者

2008 年 12 月



目 录



学习情境一 成立新公司	1
任务一 注册新公司	2
任务二 公司选址及布置	7
任务三 确定公司组织机构及规章制度	11
学习情境二 经营预测与决策	16
任务一 制定市场调查方案	18
任务二 进行市场需求预测	25
任务三 进行企业经营决策	35
学习情境三 制定企业战略	45
任务一 分析战略环境	46
任务二 分析企业战略态势	55
任务三 战略选择	61
学习情境四 人力资源管理	73
任务一 制定企业人力资源规划	74
任务二 员工招聘	84
任务三 员工培训	90
学习情境五 组织新产品开发	98
任务一 分析产品生命周期	99
任务二 制定新产品开发策略和新产品开发计划	104
任务三 对产品进行价值分析	111

学习情境六 生产管理.....	128
任务一 选择生产类型.....	128
任务二 选择生产过程的组织方式.....	133
任务三 制定生产计划.....	148
学习情境七 市场营销.....	159
任务一 市场分析.....	159
任务二 制定目标市场营销策略.....	160
任务三 制定市场营销组合策略.....	173
学习情境八 物流管理.....	191
任务一 制定物资采购计划.....	192
任务二 完成企业物资采购工作.....	203
任务三 仓储作业管理.....	215
学习情境九 质量管理.....	227
任务一 制定产品的质量保证体系.....	229
任务二 产品质量问题分析.....	241
任务三 产品控制图制作及分析.....	249
学习情境十 财务管理.....	260
任务一 编制财务计划.....	261
任务二 进行财务分析.....	269
任务三 制定筹资方案.....	278
参考文献.....	288

学习情境一



成立新公司



开篇案例

成立新公司引发的法律纠纷

2010年10月,某市汽车运输公司与该市某饮料厂经协商一致,决定由双方出资50万元,共同发起设立某市君山矿泉水有限责任公司(以下简称君山公司)。运输公司与饮料厂作为发起人签订了一份发起人协议,协议规定:(1)饮料厂出资投入30万元,运输公司投入20万元;(2)公司设立股东会、董事会,董事会作为公司决策和业务执行机构;(3)出资双方各按投资比例分享利润、分担风险;(4)公司筹备过程中的具体事宜及公司的登记注册均由饮料厂负责。同年11月,运输公司按协议规定将20万元投资款汇入饮料厂账户。之后,运输公司与饮料厂共同制定了君山公司的公司章程,确定了董事会人选,并举行了两次董事会议,制定了生产经营计划。但此后,君山公司迟迟没有开展业务活动,运输公司经查问,才知晓君山公司尚未办理公司注册登记。运输公司向饮料厂催办数次,饮料厂却一直没有办理注册登记。2011年4月,运输公司以君山公司没有进行注册并开展业务活动为由,要求饮料厂退还其全部投资款20万元并赔偿损失。饮料厂则认为,双方已签订协议,缴纳出资,制定章程,成立董事会,至今已逾半年,虽然没有办理注册登记手续,但事实上公司已经成立,故运输公司不能抽回出资。如运输公司要求退还投资款,则属于违约行为,应承担违约责任。

(案例来源:找法网. <http://china.findlaw.cn/gongsifalv/gongsishelifa/gssslal/17018.html>)

任务一 注册新公司

知识目标

- ❖ 了解公司注册的概念及基本要素、注册新公司需要具备的条件；
- ❖ 掌握成立新公司的基本程序；
- ❖ 掌握注册新公司需要准备的材料以及需要办理的法律手续。

技能目标

- ❖ 能够为成立新公司准备相关材料；
- ❖ 能够独立完成成立新公司需要办理的法律手续。

任务引入

李明和张佳是广告设计专业刚毕业的大学生，由于在大学期间积累了丰富的广告设计和广告制作经验，毕业之后，这两位同学想进行自主创业，成立广告工作室。李明和张佳听说广告工作室也必须就工作室进行公司注册，这样才是合法的。但他们俩都是大学刚毕业的学生，对于如何注册新公司、如何准备成立新公司的材料、要到哪些部门办理哪些手续都不知道，因此需要您的帮助。

任务 1：请为李明和张佳确定成立新公司的基本程序和需要准备的材料。

任务 2：请为李明和张佳需要成立的新公司到相关部门办理相关手续。

任务分析

要完成注册，首先必须了解公司注册的基本概念、注册公司必须具备的条件、注册公司的基本程序、需要到哪些行政部门办理相应手续，然后准备好相关材料，去相关的行政主管部门办理相关手续。



知识链接

一、公司注册

1. 公司注册的概念

公司注册是指公司设立人依照法定的条件和程序,为组建公司并取得法人资格而必须采取和完成的法律行为。

2. 公司注册的基本要素

公司注册一般包括以下基本要素。

(1) 股东符合法定人数。有限责任公司由五十个以下股东出资设立。

(2) 股东出资达到法定资本最低限额。两人有限公司为 3 万元以上,公司全体股东的首次出资额不得低于注册资本的 20%,也不得低于法定的注册资本最低限额,其余部分由股东自公司成立之日起两年内缴足。一人有限公司最低注册资本为 10 万元,需一次缴足。

(3) 股东共同制定公司章程。

(4) 有公司名称,建立符合有限责任公司要求的组织机构。2009 年开始,部分地区有可以申请免缴首期注册资本的文件,但是对于此类申请人,申请对象有所限制,适用于注册资本低于 10 万元的有限责任公司(一人有限公司除外)。

(5) 有固定的生产经营场所和必要的生产经营条件。

二、注册公司的基本程序

1. 选择公司的形式

普通的有限责任公司,最低注册资金 3 万元,需要两个(或以上)股东,从 2006 年 1 月起,新的公司法规定,允许一个股东注册有限责任公司,这种特殊的有限责任公司又称“一人有限公司”(但公司名称中不会有“一人”字样,执照上会注明“自然人独资”),最低注册资金 10 万元。

也就是说,如果你和朋友、家人合伙投资创业,可选择普通的有限公司,最低注册资金 3 万元;如果只有你一个人作为股东,则选择“一人有限公司”,最低注册资金 10 万元。

2. 注册新公司

注册新公司的基本步骤如下。

(1) 核准公司名称。到工商局领取一张《企业(字号)名称预先核准申请书》,填

写你准备取的公司名称,由工商局上网(工商局内部网)检索是否有重名,如果没有重名,就可以使用这个名称,随之会核发一张《企业(字号)名称预先核准通知书》。选出名称的过程称为名称预先核准。

(2) 确定公司办公场所。注册公司需要准备好办公场所,场地可以是自有的也可以是租赁的,但必须有合法的证明。

如果租房就要签订租房合同,并让房东提供房产证的复印件。签订好租房合同后,还要到税务局买印花税,按年租金的千分之一的税率购买。例如,每年房租是1万元,那就要买10元钱的印花税,贴在房租合同的首页,凡是以后需要用到房租合同的地方,都需要的是贴了印花税的合同复印件。

(3) 编写公司章程。编写公司章程时,可以到工商局网站下载“公司章程”的样本,修改即可使用。章程的最后需要所有股东签名。

(4) 刻法人代表和其他股东的私章。

(5) 到会计师事务所领取《银行询征函》。联系一家会计师事务所,领取一张《银行询征函》(必须是原件,会计师事务所盖公章)。

(6) 去银行开立公司验资户。所有股东带上各自入股的那一部分钱和公司章程、工商局发的核名通知、法人代表的私章、身份证、用于验资的钱、空白询征函表格,到银行开立公司账户,需告诉银行是开验资户。开立好公司账户后,各个股东按自己的出资额向公司账户中存入相应的钱。银行会发给每个股东缴款单,并在询征函上盖银行的章。

需要注意的是:新的公司法规定,注册公司时,投资人(股东)必须缴纳足额的资本,可以以货币形式(也就是人民币)出资,也可以以实物(如汽车)、房产、知识产权等出资。到银行办理的只是货币出资这一部分,如果有实物、房产等作为出资的,需要到会计师事务所鉴定其价值后再以其实际价值出资。

(7) 办理验资报告。拿着银行出具的股东缴款单、银行盖章后的询征函以及公司章程、核名通知、房租合同、房产证复印件,到会计师事务所办理验资报告。

(8) 申请公司营业执照。受理后5个工作日可领取执照。有限责任公司设立登记应提交的文件、证件如下。

① 《企业设立登记申请书》(内含《企业设立登记申请表》、《单位投资者(单位股东、发起人)名录》、《自然人股东(发起人)、个人独资企业投资人、合伙企业合伙人名录》、《投资者注册资本(注册资金、出资额)缴付情况》、《法定代表人登记表》、《董事会成员、经理、监事任职证明》、《企业住所证明》等表格)。

② 公司章程(提交打印件一份,请全体股东亲笔签字;有法人股东的,要加盖该法人单位公章)。



- ③ 法定验资机构出具的验资报告。
- ④ 《企业名称预先核准通知书》及《预核准名称投资人名录表》。
- ⑤ 股东资格证明。
- ⑥ 《指定（委托）书》。
- ⑦ 经营范围涉及前置许可项目的，应提交有关审批部门的批准文件。

（9）凭营业执照到公安局指定的刻章社刻公章、财务章。后续办理步骤中，都需要用到公司公章或财务章。

（10）办理企业组织机构代码证。凭营业执照到技术监督局办理组织机构代码证，办理此证需要一定的时间，技术监督局会首先发一个预先受理代码证明文件，凭这个文件可以办理后面的税务登记证、银行基本户开户手续。

（11）到银行开基本账户。凭营业执照正本、税务登记证正本、组织机构代码证正本及法人身份证、公章、财务专用章、法人章，到银行开立基本账户。开好基本账户后去原验资银行办理验资户销户。

（12）办理税务登记。领取执照后，30日内到当地税务局申请领取税务登记证。一般的公司都需要办理两种税务登记证，即国税和地税。

同时提交以下材料。

- ① 营业执照副本原件及复印件。
- ② 企业法人组织机构代码证原件及复印件。
- ③ 法人代表身份证原件及复印件。
- ④ 财务人员身份证复印件。
- ⑤ 公司章程原件及复印件。
- ⑥ 房产证明或租赁协议复印件。
- ⑦ 印章。
- ⑧ 从外区转入的企业，必须提供原登记机关完税证明（纳税清算表）。
- ⑨ 税务机关要求提供的其他有关材料。

一般来说，“个体经济”可不报送其中的②、④、⑤项材料。

此外，办理税务登记证时，必须有一名会计人员，因为税务局要求提交的资料中有一项是会计资格证和身份证。

（13）申请领购发票。如果你的公司是销售商品的，应该到国税局申请发票；如果是服务性质的公司，则到地税局申领发票。

到此，公司注册工作完成，一家新公司即正式成立。

在新公司开始运行时，需要注意以下几个事项。



(1) 公司开始营业后,注意每个月按时申报纳税,即使没有开展业务不需要缴税,也需进行零申报,否则会被罚款。

(2) 公司必须建立健全的会计制度。

(3) 公司的税额主要有以下两种。

营业税,指销售商品的公司,按所开发票额的4%征收增值税;提供服务的公司,按所开发票额的5%征收营业税。

所得税,指对企业的纯利润征收18%~33%的企业所得税。小公司的利润不多,一般是18%。对企业所得税来说,做账很关键,如果账面上利润很多,那税率就高。所以,平常的购买设备都要开发票,吃饭、坐车的发票都留起来,可以作为企业的运营成本。

两种税的区别是:营业税是对营业额征税,不管你有没有获得利润,只要发生了交易,开了发票,就要征税;所得税,是对利润征税,利润就是营业额扣减各种成本后剩余的钱,只有赚了钱,才会征所得税。

还有其他各种各样的税,但金额较少。

三、大学生创业在贷款、税收方面的优惠政策

1. 学生创业在贷款申请方面的优惠政策

(1) 优先贷款支持、适当发放信用贷款。加大高校毕业生自主创业贷款支持力度,对于能提供有效资产抵(质)押或优质客户担保的,金融机构优先给予信贷支持。

高校毕业生创业贷款,由高校毕业生为借款主体,其家庭或直系亲属家庭成员的稳定收入或有效资产提供相应的联合担保。对于资信良好、还款有保障的,在风险可控的基础上适当发放信用贷款。

(2) 简化贷款手续。通过简化贷款手续,合理确定授信贷款额度,在一定期限内周转使用。

(3) 利率优惠。对创业贷款给予一定的优惠利率扶持,视贷款风险度不同,在法定贷款利率基础上可适当下浮或少上浮。

2. 大学生创业在税收缴纳方面的优惠政策

凡是高校毕业生从事个体经营的,自工商部门批准其经营之日起一年内免交税务登记证工本费。新办的城镇劳动就业服务企业(国家限制的行业除外),当年安置待业人员(含已办理失业登记的高校毕业生,下同)超过企业从业人员总数60%的,经主管税务机关批准,可免纳所得税三年。劳动就业服务企业免税期满后,当年新安置待业人员占企业原从业人员总数30%以上的,经主管税务机关批准,可减半缴纳所得税两年。



思考与讨论

1. 公司注册的基本要素有哪些?
2. 简述公司注册的基本程序。



实训题

假设你的同学想在大学期间进行创业,在你所在的大学城附近开设一家办公用品贸易公司,请你帮助你的这位同学完成注册。

任务二 公司选址及布置



知识目标

- ❖ 理解公司选址需要考虑的因素;
- ❖ 掌握公司办公区域的布置要求。



技能目标

能根据公司的特性完成公司的选址与布置。



任务引入

在完成任务一的基础上,为李明和张佳的广告工作室选择合适的办公地址并进行办公场地的布置。



任务分析

要完成公司的选址与布置首先要了解选择公司地址时需要考虑哪些因素、一般的办公场所包括哪些区域、各区域需要多大空间,然后结合公司从事业务的特性完成公司的选址与布置。



一、办公地址的选择

公司在进行办公地址的选择时应考虑多方面的因素,主要有市场因素、商圈因素、物业因素和地区因素。

1. 市场因素

对于市场因素,可以从顾客和竞争对手两个角度来考虑。从顾客角度看,要考虑经营地是否方便顾客,周围的顾客是否有足够的购买力。对于零售业和服务业,店铺的客流量和客流的购买力决定着企业的业务量。从竞争对手角度看,经营地点的选择有两种不同的思路:一种是选择同业聚集林立的地方,同行成群有利于人气聚集与上升;另一种则是“别人淘金我卖水”,别人都蜂拥到某地去“淘金”,如果到他们中间去“卖水”,肯定稳赚不赔。

2. 商圈因素

商圈因素是指对特定商圈进行特定分析。公司在选择办公地址时,应考虑主要面向的顾客群。例如,车站附近是往来旅客集中的地区,适合发展餐饮、食品、生活用品;商业区是居民购物、聊天、休闲的理想场所,除了适宜开设大型综合商场外,特色鲜明的专卖店也很有市场;影剧院、公园名胜附近,适合经营餐饮、食品、娱乐、生活用品等;在居民区,凡能给家庭生活提供独特服务的生意,都能获得较好发展;在市郊地段,不妨考虑向驾车者提供生活、休息、娱乐和维修车辆等服务。

3. 物业因素

在置地建房或租用店铺前,创业者应首先了解地段或房屋的规划与自己的经营项目是否相符;该物业是否有合法权证。其次要关注该物业的历史、空置待租的原因、坐落地段的声誉与形象;是不是环境污染区、有没有治安问题等。

4. 地区因素

地区因素是指经营业务最好能得到当地政府的支持,至少不能与当地的政策背道而驰。

此外,个人因素有时也会被一些创业者过多地关注。一些人常常选择在自己的住所附近经营,然而这种做法可能会令创业者丧失更好的机会或因经营区域受到局限,购买