

现代经商创业成功必备丛书

企业

基本功

中小企业经营模式与
管理细节大全

QIYEJIBENGONG

凡禹 / 编著



企业基本功
帮你练就企业管理的
好功夫！
经营管理者的经验总结，
好管理就轻松



 企业管理出版社
ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

现代经商创业成功必备丛书

企业基本功

——中小企业经营模式与管理细节大全

QIYEJIBENGONG

凡禹 / 编著



企业管理出版社

ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目(CIP)数据

企业基本功：中小企业经营模式与管理规范大全/凡禹编著.—北京：企业管理出版社，2007.10
ISBN 978-7-80197-840-0
I.企… II.凡… III.中小企业—企业管理 IV.F276.3
中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 147045 号

书 名：企业基本功

作 者：凡 禹

责任编辑：张 兰

书 号：ISBN 978-7-80197-840-0

出版发行：企业管理出版社

地 址：北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮编：100044

网 址：<http://www.emph.cn>

电 话：出版部：68414643 发行部：68414644 编辑部：68428387

电子信箱：80147@sina.com zbs@emph.cn

印 刷：保利达印刷有限公司

经 销：新华书店

规 格：720 毫米×920 毫米 16 开 26 印张 39 万字

印 次：2007 年 10 月第 1 版 2007 年 10 月第 1 次印刷

印 数：5000 册

定 价：39.00 元

版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换

前言

在商业化的时代,很多人都不再甘于为别人打工,他们酝酿着或已经开始自己做老板。

创业、开店的人越来越多,但很多人在选择项目时是盲目的,对经营管理也欠缺经验。我们这套《现代经商创业成功必备丛书》正是要为这些在现代商海中打拼的经营者提供经验借鉴,让他们少走弯路,成功地打造出属于自己的一片天地。

本丛书内容丰富、完整,涉及了商业领域的多个业态的内容,包括:创业、开店、餐馆管理和企业管理四个分册。

《企业基本功——中小企业经营模式与管理细节大全》遵循实用的原则,较为全面地解答了企业经营管理中常见的难题。我们就企业如何进行经营策划、经营管理、经营运作等核心实务工作和如何处理企业经营管理中的法律事务等问题进一步展开了说明,是一本企业经营者手上必备的实用细节全书。

民以食为天,人要活着就得吃饭,餐饮业是个常青的行业,但并不是每个餐饮店都生意兴隆。餐饮业的经营到底有什么秘诀呢?多个高速成长的餐饮企业告诉我们:餐饮业的竞争异常激烈,而决定餐饮店永续生存的关键,在于餐饮店所提供的附加价值。《餐馆盈利术——中小餐馆利润突破与管理细节



大全》就是要告诉你餐馆盈利的技术。编者从细节入手,清楚准确、细致入微地指出餐馆经营中各个环节应注意的问题。为餐饮企业提供了最佳的解决方案,是有效增强餐饮企业竞争力的得力助手。

21世纪是个人创业的时代,但新手创业举步维艰。别人创业能够获得成功,到底凭的是什?答案是:他们走好了创业中最艰难的前几步。好的开端是成功的一半。《创业前三年——创业期盈利模式设计与管理细节大全》有详尽的分析和经典的案例,帮你排除创业中的困难种种,教你如何轻松创业。

如何才能开一家赚钱的旺铺?这需要一定的技巧。从开店项目的选择、店址的选取、店面的装修、卖场的打造到店铺的经营,哪个环节都马虎不得。《开店生意经——各种店铺业务优化与管理细节大全》就开店的各个环节进行了实用性很强的说明,是开店经营者不可多得的操作指南。

丛书内容不是脱离实际的空洞说教,而是着眼于与企业经营运作过程密切相关的各种问题。包含的内容具体全面,且都是现实运作中将会面对的问题,有很高的实用价值。编者采用了问答的形式,针对经营管理中将要面对的各种难题作了全面具体的解答,并在问题的解答中将经营管理知识传播给读者。这样的形式,更便于读者对知识的掌握,阅读起来也比较轻松方便。

编 者

2007年9月



目 录 CONTENT

第1章 | 基本功一：找准生存定位是关键

一 中小企业的特点与地位	/3
中小企业是如何界定的	/3
中小企业的特点是什么	/4
中小企业在我国处于什么样的地位	/4
二 中小企业的宏观环境与未来	/5
我国对中小企业的发展有哪些政策	/5
现阶段中小企业面对哪些问题	/8
中小企业有哪些生存优势	/10

第2章 | 基本功二：走好创建第一步

一 中小企业的法律形式	/15
中小企业有哪些形式	/15
单一业主形式有什么优点和缺点	/15
合伙经营形式有什么优点和缺点	/16
有限责任公司有什么优点和缺点	/17
特许经营有什么优点和缺点	/18
二 中小企业的创业计划	/22
创业计划的目的是什么	/22
创业计划书由哪几部分组成	/23
撰写创业计划书的步骤是什么	/24



三 中小企业的融资管理	/26
我国中小企业融资的现状是什么	/26
我国中小企业融资困境的原因是什么	/26
企业产生和解决资金问题的主要原因是什么	/27
中小企业有哪些融资渠道	/28
如何进行融资需求的量化	/29
什么是内部融资	/30
什么是商业融资	/31
银行融资有哪些困难	/33
银行融资有哪些新方式	/33
怎样进行短期拆借	/35
什么是租赁融资	/37
融资租赁有哪些种类	/37
融资租赁业务的流程是什么	/40
融资租赁有哪些优点	/41
融资租赁合同包括那些内容	/42
怎样进行融资风险的防范与控制	/47
四 中小企业的投资立项	/48
投资前如何确定企业类型	/48
怎样进行投资前的市场调查	/50
如何对投资项目进行构思设计	/52
为什么“个性化”投资项目备受欢迎	/53
中小企业在投资过程中要注意哪些问题	/53
中小企业跨国投资有什么障碍	/55
五 中小企业地点的选择	/56
经营地点为什么很重要	/56
如何为企业选择经营地点	/58
获取经营地有哪些方式	/59



第3章 | 基本功三:成功始于经营计划

一	经营计划的分类	/63
	什么是经营计划	/63
	什么是战略计划与战术计划	/64
	什么是长期计划、中期计划与短期计划	/65
	什么是指导性计划与具体计划	/65
	经营计划制定的程序是什么	/66
二	战略计划的制定	/67
	企业战略目标有哪些内容	/67
	如何制定企业战略目标	/68
	什么是SWOT分析法	/70
	什么是竞争战略	/72
	什么是总成本最低战略	/76
	什么是广泛差别化战略	/77
	什么是最优供应商战略	/78
	什么是聚焦战略	/79
	什么是多元化成长战略	/80
	什么是一体化成长战略	/81
	什么是集中化成长战略	/83
	什么是职能战略	/83
	什么是生产战略	/85
	什么是领先者战略	/87
	什么是追随者战略	/89
	什么是防御者战略	/90
	什么是拾遗补缺战略	/92
三	全面预算管理	/94
	什么是全面预算管理	/94
	预算管理分为哪几类	/95



预算管理的作用是什么	/96
什么是预算编制	/97
四 目标管理	/99
什么是目标管理	/99
目标管理有什么作用	/100
目标管理的原则是什么	/100

第4章 | 基本功四:营销管理有策略

一 市场营销的观念	/105
什么是市场营销	/105
营销观念包含哪些内容	/106
营销管理的过程是怎样的	/107
营销环境的构成要素有哪些	/108
如何进行营销环境分析	/110
二 目标市场分析	/112
什么是消费者购买行为分析	/112
什么是业务市场购买分析	/115
什么是竞争分析	/117
什么是市场细分	/118
如何进行消费者市场的细分	/119
如何进行目标市场选择	/119
三 营销计划	/121
什么是营销计划	/121
什么是营销计划中的差异分析	/122
营销计划书有哪些基本内容	/122
四 产品策略	/124
如何分析产品的竞争能力	/124
产品包装策略	/125



品牌策略的作用是什么	/126
如何实行产品组合策略	/127
什么是产品生命周期策略	/128
五 定价策略	/130
影响价格的因素有哪些	/130
价格调整的策略有哪些	/131
产品定价应遵守什么原则	/132
产品定价有哪些策略	/135
六 分销渠道策略	/137
什么是分销渠道	/137
分销渠道由哪些中介组织构成	/138
什么是渠道控制	/140
如何成功回款	/140
七 促销策略	/142
如何制定促销策略	/142
有哪些产品促销策略	/143
如何制定广告策略	/144
如何制定人员推销策略	/148
如何制定直接营销策略	/149
如何制定网上营销策略	/152
 第5章 基本功五:生产管理要常抓不懈	
一 作业管理	/157
什么是生产率	/157
什么是制造业服务业的作业管理	/157
什么是作业计划和设计布局计划	/158
什么是能力计划	/158
什么是过程计划	/159



什么是设备布置计划	/159
成本控制有哪些方法	/160
采购控制有哪些方法	/161
维护控制的方法是什么	/161
生产重心的战略高度是什么	/162
什么是生产技术标准	/162
生产技术规程是什么	/163
生产运作管理组织结构由哪两部分组成	/164
如何制定生产计划实施办法	/165
生产作业综合管理制度	/166
安全生产应该采用什么操作规范	/168
生产作业应该做哪些现场规定	/170
二 现场管理	/171
什么是5S管理	/171
5S活动的内容是什么	/171
生产现场5S检查细则是什么	/174
开展5S活动有哪些原则	/175
制定5S方针有哪些注意事项	/176
三 质量管理	/177
质量管理为什么很重要	/177
质量管理部的职责范围是什么	/178
如何进行质量检验控制	/179
质量异常反映应该如何处理	/180
四 生产管理实用表格	/182
生产运作管理人员职位说明表	/182
年、季、月度生产计划表	/183
生产和制造通知单	/184
生产进度统计表	/185



生产效率统计表	/186
产品质量管理表	/186
产品质量标准表	/187
产品质量抽查记录表	/188
制程质量异常处理单	/189
各部门合格率控制表	/190
产品质量问题分析表	/190

第6章 | 基本功六:管好人事当好家

一 组织结构	/193
企业有哪些典型的组织结构类型	/193
行政部有哪些职责	/197
人事部有哪些职责	/198
计划发展部有哪些职责	/199
财务部有哪些职责	/200
采购部有哪些职责	/202
营销部有哪些职责	/203
企管部有哪些职责	/203
公关部有哪些职责	/205
生产管理部有哪些职责	/205
技术工程部有哪些职责	/206
品质管理部有哪些职责	/206
产品开发部有哪些职责	/207
储运部有哪些职责	/209
物业管理部有哪些职责	/209
工程维修部有哪些职责	/210
二 岗位设置	/211
岗位设计有哪些原则	/211



岗位设计的基本方法是什么	/214
岗位说明书包括哪些内容	/219
编写岗位说明书有哪些技巧	/221
实行岗位轮换制度有什么好处	/222
三 员工的招聘与任用	/224
如何组建招聘团队	/224
如何发布招聘信息	/225
企业内部招聘有什么优点和缺点	/226
企业外部招聘有什么优势	/228
如何进行校园招聘	/229
什么是员工推荐制度	/231
如何与猎头公司合作	/232
如何进行网络招聘	/235
怎样制作员工正式聘用合同书	/237
怎样制作员工短期聘用合同书	/239
如何制作招聘计划表	/241
员工离职会对企业造成哪些影响	/241
如何降低员工离职对企业的消极影响	/243
面对员工辞职有哪些策略	/244
如何进行员工离职面谈	/247
如何实行末位淘汰制度	/249
淘汰员工时应该注意哪些问题	/251
四 工资制度	/253
薪资设计有哪些步骤	/253
有哪些常用工资形式	/255
薪资设计的基本原理是什么	/256
如何制定员工福利计划	/258
普通员工绩效考核表	/262



员工工资表	/263
五 奖惩制度	/264
薪酬是激励员工的唯一因素吗	/264
信任对员工有多大的激励作用	/265
什么是员工管理的翁格玛丽效应	/267
如何增强员工的公平感	/268
表扬员工的技巧有哪些	/269
如何容忍员工的缺点	/272
如何树立榜样的力量	/274
奖惩办法制定的原则是什么	/276
 第7章 基本功七:掌好财权才是硬道理	
一 财务管理制度	/279
财务部人员的组成和职责是什么	/279
财务工作各个岗位的职责是什么	/280
财务计划管理	/281
财务工作管理规则	/282
资本运作是一种罪过吗	/283
企业正确的理财观念是什么	/284
如何维持收入	/285
二 常见会计科目的管理	/287
什么是现金流量	/287
如何进行现金管理	/287
应收账款管理的检查重点是什么	/290
固定资产更新申请批准的程序是什么	/291
如何进行固定资产的购置	/292
如何计算固定资产的折旧	/293
固定资产怎样领用、调拨和清查	/293



如何进行固定资产的修理和报废	/294
什么是存货管理	/295
怎样进行存货的内部控制	/296
什么是负债	/298
三 财务报表分析	/300
什么是财务报表分析	/300
经理人需要了解的会计报表有哪些	/301
财务分析有什么意义	/301
分析财务报表有哪些程序	/302
进行财务分析应选取哪些资料	/303
财务分析有哪些常用的方法	/304
什么是财务报表横向分析法	/304
什么是财务报表纵向分析法	/306
如何使用趋势百分比分析法	/308
如何使用因素分析法	/309
如何使用财务比率分析法	/310
如何分析偿债能力	/311
如何分析资金周转率	/314
如何分析企业获利能力	/317
如何了解资产转变为现金的能力	/319
如何查证会计的舞弊行为	/320
查证会计舞弊行为有哪些具体措施	/323
四 税收管理	/325
经理人需要掌握哪些税收知识	/325
什么是税务筹划	/327
税款缴纳可以采取哪些方式	/329
消费税有哪些优惠政策	/330
如何办理变更和注销税务登记	/331



五 财务实用表格	/333
财务费用表	/333
固定资产增减表和转移单	/334
财务日报表	/336
出纳管理日报表	/337
资金运用月报表	/338
第8章 基本功八:知识管理不可小觑	
一 技术管理	/341
生产技术管理制度包括哪些内容	/341
技术标准管理办法有哪些	/342
新产品开发的职务如何设置	/344
产品开发的操作流程是怎样的	/345
二 创新管理	/351
企业创新有哪些规律	/351
如何制定创新战略	/353
提高企业自主创新能力有哪些途径	/354
企业的综合创新能力包括哪些内容	/355
什么是技术创新	/357
按来源技术创新分为哪些方式	/358
按创新程度可将技术创新分为哪些方式	/359
按内容可将技术创新分为哪些方式	/360
三 专利保护	/361
什么是专利权	/361
企业怎样申请专利权	/363
企业怎样保护专利	/364
四 商标管理	/365
企业商标管理的部门及其职责是什么	/365



如何设计企业商标	/366
怎样进行商标注册申请	/367
如何建立企业商标管理制度	/368
企业商标管理现在存在哪些问题	/370

第9章 | 基本功九:企业文化是灵魂

一 企业CI	/373
什么是CI	/373
企业识别由哪几方面组成	/374
企业CI企划操作的流程是什么	/375
如何制定CI企划纲要	/377
企业CI规划表和评估表	/379
二 企业文化	/381
企业文化的框架是怎样的	/381
塑造企业文化的影响因素有哪些	/383
有哪些具有特色企业文化的范例	/384
企业形象调查表	/386

第10章 | 基本功十:用法律护航

一 关于经理人	/389
什么是法律上的经理人	/389
经理人有什么权利和义务	/390
经理人应必备哪些法律常识	/391
二 经济法常识	/392
什么是经济法	/392
使企业获益的法律手段有哪些	/393
经济法调整哪些经济关系	/395
经济法有哪些基本原则	/396
什么是经济法律关系	/397

