



中等职业教育“十一五”规划教材
中职中专市场营销类教材系列



企业管理实务

李军昭 主 编



科学出版社
www.sciencepress.com

中等职业教育“十一五”规划教材

中职中专市场营销类教材系列

企业管理实务

李军昭 主编

科学出版社

北京

内 容 简 介

本书以企业工作岗位要求、工作任务及企业业务运作流程为编写依据,体现企业管理业务工作岗位的实务性、操作性,着重考虑学生技能训练环节的可操作性,以求提高学生的专业水平和就业竞争力。

本书不仅可以作为各类中等职业技术学校市场营销、电子商务、国际商务等管理类专业的教材,同时也可作为企业管理人员的培训用书。

图书在版编目(CIP)数据

企业管理实务/李军昭主编. —北京: 科学出版社, 2008

(中等职业教育“十一五”规划教材·中职中专市场营销类教材系列)

ISBN 978-7-03-021099-9

I.企… II.李… III.企业管理—专业学校—教材 IV.F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 020503 号

责任编辑: 李 娜 陈 磊/ 责任校对: 刘彦妮

责任印制: 吕春珉 / 封面设计: 山鹰工作室

科 学 出 版 社 出 版

北京东黄城根北街 16 号

邮政编码: 100717

<http://www.sciencep.com>

铭浩彩色印务有限公司印刷

科学出版社发行 各地新华书店经销

*

2008 年 3 月第 一 版 开本: 787×1092 1/16

2008 年 3 月第一次印刷 印张: 11 1/2

印数: 1—3 000 字数: 259 000

定价: 17.00 元

(如有印装质量问题, 我社负责调换<环伟>)

销售部电话 010-62134988 编辑部电话 010-62137374 (SF02)

前言

企业管理学是研究企业管理活动的基本规律和一般方法的科学。伴随人类社会日新月异的变化、世界经济的迅猛发展,以及科学技术的不断创新,作为社会管理实践活动的理论概括和总结的管理科学,在“向管理要效益”的浪潮中,正接受着时代的挑战。由于管理革命、管理创新在世界各国广泛、深入地开展,以及一些新的管理理论和管理方法不断丰富着管理学,企业管理学教材也要与时俱进,及时反映时代的变革和发展。

随着改革开放的进一步推进和深化,以及市场经济体制建设的逐步完善,中国的经济进入了蓬勃发展、快速增长的阶段。加入世界贸易组织,面对世界众多具有先进管理水平企业,中国企业迎来的不仅仅是机遇,还有来自国际强大竞争对手的挑战。寻找差距所在,探讨如何缩短与世界先进水平的距离,自然成为当下中国企业研究的重点。中外企业在拥有相同生产要素的情况下,由于管理水平的限制而导致的低效率,已成为制约中国企业发展的障碍。因此,不管是大型企业还是中、小型企业都应注重公司管理职能的建设。而作为学校,我们也有义务向企业不断地输送理解管理、懂管理,并且掌握一定管理技能的人才。

本书比较全面地阐述了企业管理的基本理论与方法,并且具有以下显著特点:

(1) 现代性。本书在内容上吸收了现代管理学研究与实践的最新成果,反映了现代管理发展的趋势。就企业资源计划、学习型组织、现代营销管理理论与方法等方面都做了比较系统的介绍。

(2) 创新性。本书内容以符合中职中专层次财经管理专业的人才培养目标为导向,以企业人、财、物、信息、营销实务等方面的管理原则和方法为线索,对企业管理进行了比较全面的阐述;吸收了企业管理研究的新成果,如 ERP 企业资源管理、企业团队建设等。本书在选材上符合实践需要,在编写上力求理论联系实际,注重对学生综合职业能力的培养和训练,以求读者能够真正做到学以致用。本书每章后面都附有习题和实训,以供读者或学生思考、练习之用。

(3) 基础性。本书在编写中强调对现代企业管理的基本概念、基本原理与方法的介绍,不但要求对企业管理理论的精辟论述和对管理方法的详细讲解,还力求做到使读者对企业管理的理论和方法有简要的了解,进而为将来的管理实践和继续学习打好基础。

本书由李军昭确定编写指导思想,编写教材大纲,并且负责全书的统稿和修订工作。马艳玲、魏晓宁老师也参加了书稿的修改工作并提出许多宝贵建议,在此对他们表示感谢。



本书编写具体分工如下：第1章、第8章由李军昭编写；第2章、第5章由马艳玲编写；第3章由王银平编写；第4章由刘锡敏编写；第6章由姜彦松编写；第9章由关兵编写；第10章由魏晓宁编写；第11章由张铁凤编写。

本书在编写、修改的过程中，参考和部分引用了国内外有关专家的著作和研究成果，在此对原作者一并表示诚挚的谢意！

限于作者的水平，书中不足之处在所难免，敬请广大读者批评指正。

本书是作者多年从事企业管理工作的经验总结，也是作者多年从事企业管理工作的经验总结。本书在编写过程中，参考和引用了国内外有关专家的著作和研究成果，在此对原作者一并表示诚挚的谢意！限于作者的水平，书中不足之处在所难免，敬请广大读者批评指正。

本书是作者多年从事企业管理工作的经验总结，也是作者多年从事企业管理工作的经验总结。本书在编写过程中，参考和引用了国内外有关专家的著作和研究成果，在此对原作者一并表示诚挚的谢意！限于作者的水平，书中不足之处在所难免，敬请广大读者批评指正。

目 录

第1章 企业概述	1
1.1 企业及企业的分类	2
1.1.1 企业的产生及概念	2
1.1.2 企业的种类	3
1.1.3 企业的构成要素	3
1.2 企业的法律形式	4
1.2.1 个人独资企业	4
1.2.2 合伙企业	5
1.2.3 公司	5
1.2.4 企业的注册登记	8
1.3 现代企业制度	10
1.3.1 现代企业的含义与特征	10
1.3.2 现代企业制度的含义与特征	11
1.3.3 现代企业制度的内容	12
本章小结	14
习题	15
实训	17
第2章 企业管理	19
2.1 管理概述	20
2.1.1 管理的概念	20
2.1.2 管理思想和理论的演变	21
2.2 管理的职能与方法	23
2.2.1 管理的职能	23
2.2.2 管理的方法	27
本章小结	31
习题	31
实训	33
第3章 人力资源管理	35
3.1 人力资源管理概述	36



3.1.1 人力资源管理的基本内容	36
3.1.2 人力资源管理的哲学基础及发展趋势	38
3.2 人力资源管理的过程	41
3.2.1 企业工作分析与人力资源规划	41
3.2.2 人力资源的选拔、培训与开发	45
本章小结	48
习题	48
实训	51
第4章 团队管理	53
4.1 团队的建立	54
4.1.1 团队的含义及类型	54
4.1.2 团队的作用及意义	56
4.2 团队的管理	57
4.2.1 在企业中实施团队	57
4.2.2 团队的建设	62
本章小结	64
习题	64
实训	66
第5章 财务管理	69
5.1 财务管理概述	70
5.1.1 财务管理的概念及特点	70
5.1.2 财务管理的一般方法与基本职能	71
5.1.3 财务管理的原则与价值观念	72
5.2 财务管理实务	73
5.2.1 资金筹集管理	73
5.2.2 应收账款的管理	74
5.2.3 现金、存货和长期投资管理	78
5.2.4 财务分析	80
本章小结	81
习题	81
实训	83
第6章 信息管理	85
6.1 管理信息的重要性	86
6.1.1 21世纪经理需要优先掌握的技能——管理信息	86



6.1.2 管理者角色——明茨伯格的十角色理论	87
6.2 如何获取信息	89
6.2.1 信息管理相关内容的定义	89
6.2.2 信息管理的七个阶段	90
6.2.3 信息管理的目的	93
本章小结	94
习题	94
实训	96
第7章 质量管理	98
7.1 质量管理概述	99
7.1.1 质量管理的含义	99
7.1.2 质量管理的内容	100
7.1.3 质量管理的基础工作	103
7.2 质量管理体系建立	105
7.2.1 组织准备阶段	105
7.2.2 调查分析阶段	106
7.2.3 编制文件阶段	108
7.2.4 体系建立阶段	108
本章小结	108
习题	109
实训	110
第8章 企业营销管理	114
8.1 企业营销管理概述	115
8.1.1 企业营销管理的含义和实质	115
8.1.2 企业营销管理的任务	116
8.1.3 营销管理的基本职能	117
8.2 管理营销活动过程	118
8.2.1 发现市场机会	118
8.2.2 分析市场机会	118
8.2.3 进行市场细分	119
8.2.4 制定市场营销计划	123
本章小结	126
习题	126
实训	128



第9章 企业资源计划	130
9.1 物料需求计划和制造资源计划	131
9.1.1 物料需求计划	131
9.1.2 制造资源计划	133
9.2 企业资源计划	135
9.2.1 企业资源计划的概念	135
9.2.2 企业资源计划的主要特点	136
9.2.3 企业资源计划的发展趋势	137
本章小结	138
习题	138
实训	142
第10章 学习型组织	144
10.1 学习型组织概述	145
10.1.1 学习型组织的含义	145
10.1.2 学习型组织的特点	146
10.2 学习型组织的创建	148
10.2.1 学习型组织的创建意义	148
10.2.2 学习型组织的创建——五项修炼	148
本章小结	153
习题	154
实训	156
第11章 企业文化建设	159
11.1 企业文化及其在组织中的地位和作用	160
11.1.1 企业文化的含义及内容	160
11.1.2 企业文化在企业管理中的地位及作用	162
11.1.3 企业文化的表现形式	164
11.2 企业形象设计	165
11.2.1 企业形象设计的内容	165
11.2.2 企业形象设计的要点	166
11.2.3 企业形象设计的程序	168
本章小结	170
习题	171
实训	172
主要参考文献	175

第1章

企业概述

知识点: (1) 企业的概念与种类;

(2) 个人企业、合伙企业和公司的含义和特点;

(3) 公司治理结构的含义及各个组成部分的职权;

(4) 现代企业制度的含义及特征。

能力点: (1) 对各种类型企业的合法性进行判断的能力;

(2) 对公司治理结构中各个组成部分的职权范围进行区分的能力;

(3) 能够履行到工商行政管理部门进行登记注册、变更的程序 of 的实战能力。



导入案例

阿波罗公司的产权制度改革

湖南省最大的国有控股百货零售企业长沙友谊阿波罗公司,于2000年2月进行了产权制度和劳动制度改革,把国有企业改革为国有相对控股、经营者和职工持股、股权多元化的企业。在总股本中,国有股占36.3%,职工股占32.5%,总经理及公司领导层股占12.5%,社会法人股占18.7%。在产权制度改革,特别是在此项职工持股的基础上,推行了一系列的经营管理创新,企业业绩大为提升。一年里,公司净资产增加了21.4%,每股净资产增长0.34元,每股收益达到0.45元。

1.1 企业及企业的分类

1.1.1 企业的产生及概念

1. 企业的产生

企业是社会生产力发展到一定程度的结果,是商品生产和商品交换的产物。在资本主义社会之前,虽然出现了手工作坊,甚至一些手工作坊已具有一定的生产规模和一定量的劳动者,但其生产的目的是为了自身需要,没有多余产品用于商品交换,没有发生经营活动,因此它们并没有形成社会的基本经济单位,从严格意义上讲还不是企业。

企业的初期形态,主要是由于资本所有者雇佣较多工人,使用一定的生产手段,在分工协作的基础上从事商品的生产和交换而形成的。由于企业这种组织形式能够很好地应用当时的科学技术(主要是机器、设备),显著地提高劳动生产率,大幅度降低成本而带来利润,集中、大量地生产商品以满足日益增长的社会需求,因而社会生产力有了长足的发展。企业就是在这样一个漫长的演变过程中逐渐成为社会的基本经济单位的。

2. 企业的概念

所谓企业,是指从事生产、流通、服务等经济活动,以营利为目的、以产品或劳务满足社会需求、依法设立、自主经营、自负盈亏、独立核算的经济组织,是现在社会的基本经济单位。



1.1.2 企业的种类

由于现代经济生活十分复杂,按照不同的分类依据,企业可以分为不同的类型,如表 1.1 所示。

表 1.1 常见企业分类

企业分类依据	企业类型
根据企业财产组织形式和所负法律责任划分	① 个人独资企业;② 合伙企业;③ 公司
根据企业所属经济部门划分	① 农业企业;② 工业企业;③ 建筑安装企业;④ 运输企业; ⑤ 商业企业;⑥ 邮电企业;⑦ 金融企业;⑧ 咨询企业
根据生产力各要素所占比重划分	① 劳动密集型企业;② 技术密集型企业;③ 知识密集型企业; ④ 资源密集型企业
根据企业规模划分	① 大型企业;② 中型企业;③ 小型企业
根据生产资料所有制划分	① 全民所有制企业;② 集体所有制企业;③ 合资经营企业; ④ 私营企业

我们平时接触较多的是工业企业和商业企业。工业企业是指从事工业性生产的经济组织,它们利用科学技术和机器设备,将原材料进行加工,使其改变形状或性能,为社会提供所需的产品,同时获取利润,如各种能源、机械、家电生产企业。商业企业是指从事商业性服务的经济实体,它们以营利为目的,直接或间接向社会提供货物或劳务,以满足顾客的需求,如超市、百货公司等。

1.1.3 企业的构成要素

企业作为社会的基本经济单位,必须具备一定的基本要素才能得以存在。

1. 拥有一定的资源

拥有一定的资源是企业开展生产经营活动的基础和必要条件。这些资源主要包括:一定素质和数量的经营管理者 and 员工、必要的资金、一定数量和技术水平的生产设施。

2. 从事经济活动

企业作为社会经济活动的基本单位,必然是从事社会商品的生产、流通等经济活动的有机体,因此,它不同于一般的事业单位或行政单位。

3. 具有法人地位

企业是依法设立的经济组织，在法律上具有法人地位，能够自主决策、自负盈亏、独立核算。

4. 主要目的是营利

任何企业都是因为一定的目的而存在的，现代企业存在的目的就是获取利润，这是企业最本质的要素。当然，在获取利润的同时，企业要为社会提供产品或服务，同时必须承担一定的社会责任，否则企业就不可能存在和发展。可见，追求利润是企业的主要目的，但不是企业的唯一目的；赢利只是企业为社会提供产品或服务后的经济报酬，是服务社会之后的主要结果，但并不是唯一的結果。

1.2 企业的法律形式

在市场经济条件下，企业依法设立并存在，是独立的经济实体，它拥有法律许可范围内自主经营和发展所必需的各种权利。无论是新建企业，还是老企业改制，都会面临企业法律形式的选择问题。在实行市场经济的国家，一般根据企业财产的组织形式及其承担的法律責任来划分企业形式。我国企业的法律形式主要有个人独资企业、合伙企业和公司三种。

1.2.1 个人独资企业

1. 个人独资企业的含义

个人独资企业也称为单个业主制企业，或个体企业、独资企业，是最早产生的、最简单的一种企业。它是指由业主个人出资兴办，完全归业主个人所有，自己经营，收益归自己，风险也由政府自己承担的企业。如果经营失败，出现资不抵债的情况，业主要以自己的全部家庭财产来进行抵偿。

2. 个人独资企业的主要特点

个人独资企业具有以下主要特点：

1) 企业存在一定的风险。这种风险主要指业主要承担无限责任，即当企业的资产不足以偿还企业的全部负债时，法律强制业主以个人的其他所有财产（主要是家庭财产）来清偿企业的债务，这使得业主的所有财产都具有风险。一旦企业经营失败，有可能导致业主倾家荡产。

2) 企业规模有限。由于企业由业主个人出资兴办，而一般个人的资金、信用有限，



偿债、获贷能力差,因而决定了企业资本的扩张主要依靠利润的再投资,即自身的积累。

3) 企业寿命有限。由于企业的经营完全依赖于业主个人的素质,企业通常与业主共存亡。业主的死亡、破产、犯罪或转业都可能使企业不复存在,这样就使企业的员工和债权人不得不承担较大的风险。在西方国家,债权人往往要求企业业主进行人寿保险,一旦业主死亡,则可由保险公司给付的保险金收回债权。

1.2.2 合伙企业

1. 合伙企业的含义

合伙企业指由两个或两个以上的个人联合出资兴办的企业,通过签订合伙协议或合伙经营合同分享企业所得,并对企业亏损共同承担责任。合伙人可以资金或其他财物出资,也可以商标、专利、劳务等代替。企业可由部分合伙人经营,其他合伙人仅出资并共负盈亏,也可由所有合伙人共同经营。合伙制企业一般规模也较小,合伙人数也不多。

2. 合伙企业的主要特点

合伙企业与个人独资企业相比具有以下主要特点:

1) 筹资能力增强。企业可以从合伙人处筹集资金,由于共同承担偿还债务的责任,资信能力增强,通过银行贷款等方式的筹资能力增强。

2) 竞争能力增强。由于企业集合了合伙人共同的才智、经验和专长,竞争能力有所提升;同时,合伙人对企业的经营活动一般会非常关心,并且大家对企业债务都承担责任,企业的信誉较高。

3) 扩张能力增强。由于企业资金筹措能力和管理能力的增强,给企业带来了进一步扩大和发展的可能性,因此,有能力从事一些资产规模需求较大的生产和经营活动。

1.2.3 公司

1. 公司的含义

公司是指由两个以上的出资者(称为股东)出资兴办并组成一个法人,能够独立自主经营、自负盈亏,对共同出资经营的财产享有民事权利、承担民事责任的经济实体。公司在法律上具有独立人格,即法人地位。这是公司与个人独资企业及合伙企业的重要区别,后两者都是自然人企业。公司以“合资”为特征,特别是在承担有限责任方面与后两者有所不同。

2. 公司的主要特点

公司的主要特点有以下几方面:

1) 实行有限责任制度。对股东而言,以其出资额为限,对公司的债务承担有限责

任；对公司法人而言，以其全部法人财产为限，对公司的债务承担有限责任。相对个人独资企业和合伙企业而言，公司出资者承担的风险要小。

2) 筹资能力强。公司可以通过发行有价证券（如股票）的方式来筹集资金，容易筹集到大额资金，满足公司大规模扩张的需要。

3) 具有独立寿命。公司作为法人，除非法律和公司章程规定的相关事项出现时，公司可无限存续下去，个别股东或高级职员死亡、转业等不会影响公司的存亡；同时，公司的法人财产是不可分割的，投资者投入公司的资本不可抽回，只能转让，因此公司的法人财产不会因股东的变动而变动，而是保持一定的整体性、稳定性和连续性。当今世界上具有百年历史的公司很多，如美国美孚石油公司成立于 1889 年，美国通用电气公司成立于 1892 年等。

4) 管理效率高。公司实行股东所有权与法人财产权相分离，股东资金投入到企业后，其所有权通过股权证书或股票等体现出来，公司对所有股东投入的资产拥有法人财产权。这样使得公司的所有权与经营权相分离，公司各项经营管理工作由各方面的专业人员负责，他们能够比股东更有效地管理企业，更能适应市场变化剧烈的经营环境。

3. 公司的形式

《中华人民共和国公司法》（以下简称《公司法》）规范了有限责任公司、股份有限公司两种公司形式的设立与运作。

(1) 有限责任公司

有限责任公司又称为有限公司，在英国和美国又被称作封闭公司或私人公司，是指由两个以上股东共同出资，每个股东以其认缴的出资额对公司行为承担有限责任，公司以其全部资产对其债务承担责任的企业法人。

按照我国《公司法》的规定，设立有限责任公司应当经过下列程序：

- 1) 订立公司章程，确定组织机构的设立。
- 2) 法律、行政法规规定须经有关部门审批的文件，要进行报批，获得批准文件。
- 3) 股东缴纳出资并由法定的验资机构验资后出具证明。
- 4) 向公司登记机关申请设立登记。
- 5) 公告，签发出资证明书。有限责任公司成立后，应予公告，向股东签发出资证明书。

(2) 股份有限公司

股份有限公司又称为股份公司，在英国和美国又被称作公开公司或公众公司，是指注册资本由等额股份构成，并通过发行股票（或股权证）筹集资本，公司以其全部资产对公司债务承担有限责任的企业法人。在市场经济体制的国家，股份有限公司是大、中型企业通常采用的组织形式。

股份有限公司的设立程序，是指公司成立所必须进行的一系列包括认缴资本、订立



公司章程、登记注册行为的过程。其程序比任何其他形式的公司设立程序，都要复杂与严格。股份有限公司的设立程序因设立方式不同而有别。

根据我国《公司法》的规定，发起设立股份有限公司的基本程序如图 1.1 所示。

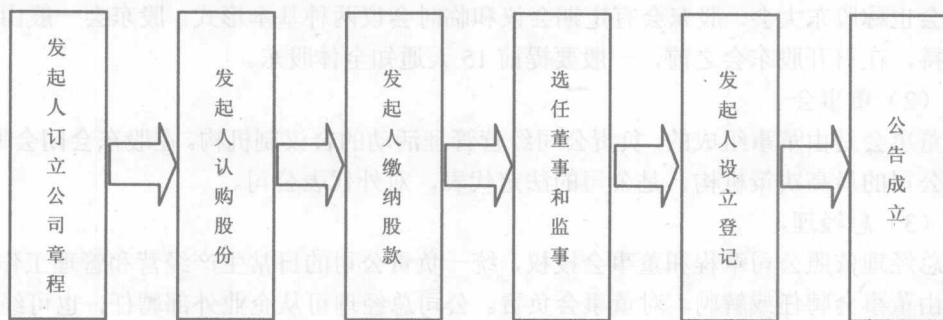


图 1.1 股份有限公司发起设立的基本程序

4. 公司的治理结构

现代企业的治理结构即公司的治理结构，是指公司的组织机构设置和这些机构的运作规则。建立科学、规范的治理结构，可以使公司制企业高效运行，提高公司的决策和管理能力。按有关规定，公司的治理结构应包括股东会、董事会、总经理和监事会几个部分，其相互关系如图 1.2 所示。

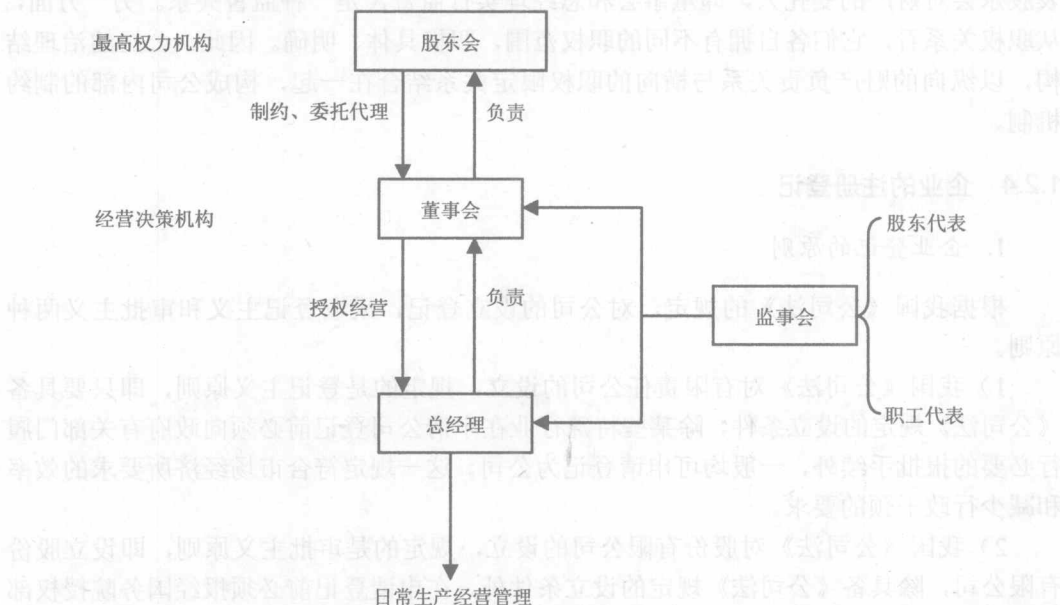


图 1.2 公司治理结构



(1) 股东会

股东会是依照《公司法》和公司章程规定，由全体股东组成的，决定公司重大问题的最高权力机构，是股东表达意志、利益和要求的场所和工具。对股份有限公司而言，股东会也称股东大会。股东会有定期会议和临时会议两种基本形式。股东会一般由董事长主持，在召开股东会之前，一般要提前 15 天通知全体股东。

(2) 董事会

董事会是由董事组成的，负责公司经营管理活动的合议制机构。在股东会闭会期间，它是公司的最高决策机构，是公司的法定代表，对外代表公司。

(3) 总经理

总经理依照公司章程和董事会授权，统一负责公司的日常生产经营和管理工作。总理由董事会聘任或解聘，对董事会负责。公司总经理可从企业外部聘任，也可经公司董事会决议，由董事会成员担任。

(4) 监事会

监事会是公司治理结构中的监督机构，成员一般不少于 3 人。监事会成员可由股东代表和一定比例的职工代表组成，职工代表可由工会或职工民主选举产生。监事会成立后，应设置 1 名召集人。

上述公司治理结构的各个组成部分之间的相互关系是很密切的。一方面，从产权关系来看，股东会对董事会是委托代理关系；董事会对总经理是授权经营关系；监事会代表股东会对财产的受托人，即董事会和总经理实行监督，是一种监督关系。另一方面，从职权关系看，它们各自拥有不同的职权范围，职权具体、明确。因此，公司的治理结构，以纵向的财产负责关系与横向的职权限定关系结合在一起，构成公司内部的制约机制。

1.2.4 企业的注册登记

1. 企业登记的原则

根据我国《公司法》的规定，对公司的设立登记，采取登记主义和审批主义两种原则。

1) 我国《公司法》对有限责任公司的设立，规定的是登记主义原则，即只要具备《公司法》规定的设立条件，除某些特殊行业在申请公司登记前必须向政府有关部门履行必要的报批手续外，一般均可申请登记为公司。这一规定符合市场经济所要求的效率和减少行政干预的要求。

2) 我国《公司法》对股份有限公司的设立，规定的是审批主义原则，即设立股份有限公司，除具备《公司法》规定的设立条件外，在申请登记前必须报经国务院授权部门或省级人民政府批准。因为，一般来说，股份有限公司在规模、股东人数方面比有限责任公司更大、更分散，证券交易的安全性要求也比有限责任公司高。如果把关不严，