



改善你的企业

IMPROVE YOUR BUSINESS

一本为小企业家开发的培训教材

企业计划

MOLSS

中国·劳动和社会保障部

 中国劳动社会保障出版社



国际劳工组织



改善你的企业

IMPROVE YOUR BUSINESS

一本为小企业家开发的培训教材

企业计划

MOLSS

中国·劳动和社会保障部

 中国劳动社会保障出版社



国际劳工组织

图书在版编目(CIP)数据

改善你的企业:企业计划/国际劳工组织北京局编译. —北京:中国劳动社会保障出版社,2005
ISBN 7-5045-5180-5

I.改... II.国... III.企业管理—生产计划 IV.F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 067647 号

中国劳动社会保障出版社出版发行

(北京市惠新东街 1 号 邮政编码:100029)

出版人:张梦欣

*

北京乾沅印刷有限公司印刷装订 新华书店经销

880 毫米×1230 毫米 16 开本 4.5 印张 81 千字

2005 年 8 月第 1 版 2005 年 8 月第 1 次印刷

印数:50000 册

定价:20.00 元

读者服务部电话:010-64929211

发行部电话:010-64911190

出版社网址:<http://www.class.com.cn>

版权专有 侵权必究

举报电话:010-64911344

简 介

SIYB 是国际劳工组织 (ILO) 为帮助微小企业发展, 促进就业而专门研究开发的培训小企业家的系列课程。它包括“产生你的企业想法”(Generate Your Business Idea——GYB)、“创办你的企业”(Start Your Business ——SYB)、“改善你的企业”(Improve Your Business ——IYB)和“扩大你的企业”(Expand Your Business ——EYB)四种培训课程。这些培训课程专门培训潜在的和现有的小企业创办者, 使他们具备创办企业的能力, 提高现有企业的生命力和赢利能力, 并在此过程中为他人创造就业机会。SIYB 培训已经成为国际劳工组织的创业培训品牌, 在全球 80 多个国家使用并取得了很好的效果。目前, 我国引进了 GYB、SYB、IYB 3 个培训模块。

IYB 培训帮助创办企业时间不长, 但通过企业的日常经营已经有一些企业管理体验, 迫切需要了解企业管理的系统知识, 建立企业管理基本体系的小企业家。

IYB 培训帮助你开发和实施市场营销计划; 计算并控制企业的产品或服务成本; 有效控制企业的投入和采购; 管理企业存货; 建立基本的记账体系; 制定并实施企业改善计划。

IYB 最终帮助你系统地建立企业的基本管理体系, 提高你经营管理企业的能力与水平, 改善企业并提高企业的赢利与竞争力。

序

创业是当今社会发展的大趋势。鼓励创业,不仅有利于拓宽劳动者的就业门路,为社会创造更多的就业岗位,而且有利于实现劳动者的个人价值,在全社会形成创新、创业的氛围,推动社会经济持续、快速、健康发展。

我国人口众多,就业和再就业任务繁重。其中,下岗失业人员再就业问题更加严峻。就业是民生之本,安国之策。我国政府高度重视就业和再就业工作,制定并实施了一系列积极的促进就业的政策措施,核心是坚持市场就业的方向,鼓励、支持和帮助劳动者通过市场走自谋职业、自主创业的道路,政府为他们提供创业培训、开业指导、小额贷款、税费减免等方面的扶持和服务。其目的就是为了营造有利于中小型、微型企业健康发展的宽松环境,使自谋职业和自主创业成为广大劳动者实现就业的重要渠道。

为进一步推动中国的创业活动,提高包括下岗失业人员在内的广大劳动者的创业能力,使劳动者不仅能够成功创业,而且能够不断改善和扩大企业的发展,进而带动更多就业岗位的开发,劳动和社会保障部与国际劳工组织于2004年7月启动了“创办和改善你的企业”(SIYB)中国项目,项目选择北京、天津、上海、鞍山、苏州、南昌、宜昌、青岛、长沙、成都、乌鲁木齐、包头、吉林、张家口等14个城市进行试点,探索为下岗失业人员、青年学生、农村转移劳动力中有志创业的人员开展创业培训,并与再就业优惠政策有机结合促进创业的工作模式。

SIYB培训是国际劳工组织针对微小企业创办者的培养而开发,并经世界80多个国家使用获得好评的一套培训模块。它采用互动教学和案例教学方式,突出培训内容的针对性和实用性。SIYB中国项目一期计划引进“产生你的企业想法”(GYB)、“创办你的企业”(SYB)、“改善你的企业”(IYB)3个模块。其中,IYB培训针对已经创办了企业的小企业家。它帮助小企业家建立系统的管理体系,进一步巩固和完善企业经营,提高企业赢利能力,创造更多的就业机会。

我相信,随着市场导向就业机制的形成和再就业优惠政策的落实,中国必将迎来一个新的创业高潮。希望这套中国版创业培训教材(GYB、SYB、IYB)的出版,能帮助更多创业者踏上成功创业之路,共树“创业中国”的旗帜!

“创办和改善你的企业”(SIYB)中国项目主任

劳动和社会保障部培训就业司司长

于法鸣

2005年4月10日

前 言

我谨代表国际劳工组织(ILO),十分荣幸地向您介绍《改善你的企业(IYB)》培训教材。该教材是国际劳工组织与中国劳动和社会保障部合作开展的“创办和改善你的企业(SIYB)”中国项目培训产品系列中最新引进的成员,它针对的培训对象是那些已经创办了企业,但还没有建立起企业的基本管理体系的小企业家。国际劳工组织授权中国劳动社会保障出版社出版SIYB培训教材中文版。

ILO是联合国下属的一个专业机构,其核心使命是在世界范围内努力为男性和女性公民创造体面的就业机会。作为该使命的一部分,ILO在全球采用“创办和改善你的企业(SIYB)”统一品牌,向其成员国提供一系列针对小企业主的培训教材。如今,SIYB培训教材已经在世界上80多个国家中得到了广泛采用。若需了解有关ILO和全球SIYB培训项目的更多情况,请登录www.ilo.org,或与ILO北京局联系。

“创办和改善你的企业(SIYB)”中国项目由英国国际发展部(DFID)提供资金援助,由国际劳工组织提供技术支持,与中国劳动和社会保障部(MOLSS)合作实施,于2004年7月正式启动。项目的总体目标是努力消除贫困和创造就业,直接目标是帮助下岗失业人员创办和经营自己的企业,并在此过程中为他人创造高质量的就业机会。

SIYB中国项目向下岗失业人员提供的核心服务内容是SIYB企业管理培训课程。SIYB产品大家庭包括四套以教材为主的培训课程:“产生你的企业想法”课程帮助潜在的小企业主产生可行的企业想法;“创办你的企业”课程指导小企业主如何一步步地创办小型企业;“改善你的企业”课程帮助小企业主建立基本的企业管理体系;“扩大你的企业”课程就企业的增长战略提供各种建议。

SIYB培训课程的特点是时间短、内容模块化、教学以教材为主,并通过高度参与性的培训方法和实践来学习。教材文字通俗易懂,图文并茂,并配有大量练习和例证。培训期间,学员还可以在课堂上模拟建立和经营自己的小型企业,切身体验企业的真实世界。培训结束后,每名学员都会获得多种多样的后续支持服务,帮助他们将课堂上学到的理论用于实际。

SIYB中国项目强调培训机构和教师能力建设,项目为认证的培训机构严格开发教师,这些教师根据SIYB国际质量标准来举办SIYB培训课程。此外,项目还建立了国家级培训质量监控体系,其目的是为了确保为小企业主提供的培训服务能够符合全球SIYB项目的国际标准。劳动和社会保障部国家项目办公室负责监督和评估SIYB培训机构和教师的各项培训工作,并根据反馈信息不断改进服务,使最终用户获益。若需了解有关SIYB中国项目的更多情况,或报名参加你所在城市的IYB培训课程,请登录www.siyb.com.cn。

SIYB中国项目首席技术顾问



2005年4月10日

关于《改善你的企业》教材

《改善你的企业(Improve Your Business ——IYB)》是国际劳工组织专门开发的针对小企业主的企业管理培训教材。该教材以简单实用的方式介绍管理好企业的基本原则,目的是帮助小企业主建立基本的管理体系,使企业更具活力,创造更多的工作岗位。该教材包括几本独立的培训册:《市场营销》《成本核算》《记账》《采购》《存货管理》《企业计划》。每本培训册围绕一个企业管理专题提供相关知识和练习,其特点是通过积极的和以解决问题为主的方法,例如短小的案例和卡通画,来学习小企业管理知识。

在英国国际发展部(DFID)的资金支持下,国际劳工组织“创办和改善你的企业(SIYB)”中国项目组织人员翻译和改编了国际版的IYB教材,并将其引进到中国。教材的翻译和改编由国际劳工组织SIYB中国项目首席技术顾问柯雷默(Andreas Klemmer)先生提供技术指导。由劳动和社会保障部SIYB国家项目办刘康先生、冯改先生、谢瑗女士组织协调。范志平女士承担翻译任务。罗子明先生承担《市场营销》,张楠女士承担《成本核算》《记账》《企业计划》,董芸女士承担《采购》《存货管理》的改编任务。整套教材由国际劳工组织SIYB培训专家邓宝山先生审阅、修改并定稿。

如何使用 IYB 基础培训系列教材

在这套教材中你将看到：

- **关于企业的故事。**将这些例子与你自己的企业进行比较。从这些故事当中学习新的方法来改善你的企业。
- **实用的练习。**做每本教材中提供的练习,以便掌握你学到了多少东西。
- **行动计划。**填写和使用每本教材结尾处的行动计划,它将帮助你在实践中运用新学到的知识。
- **有用的企业术语。**查看每本教材结尾处实用企业术语一览表给出的企业术语的含义。
- **不同种类的文字框。**每种文字框向你提供一种信息。这些文字框有助于你尽可能好地利用这些信息。

练习

看到这支笔时,表明该内容是需要你完成的练习或需要你回答的问题。

答案

看到这个对勾时,表明该内容是练习的答案。切记:在看教材中的答案之前要先做出自己的答案。



看到这个箭头时,表明该内容告诉你在本套教材其他哪本培训册中可以找到更多的相关信息。例如,《改善你的企业—市场营销》培训册会告诉你更多关于如何了解顾客的内容。



看到这个问号时,表明该内容会问一些有关你自己的企业的问题。例如,你为自己的企业做广告吗?你使用哪种广告形式?



看到这个五星时,表明该内容格外重要,需要你牢牢记住。例如,顾客对于你的企业而言是最重要的人。



一个商业区的故事

《改善你的企业(TYB)》基础培训系列教材中的所有案例都出自盐城附近的盐河镇。它是一个虚拟的地方,但盐河镇的小企业所面临的问题与真实企业遇到的问题是一样的。

盐河镇的企业经营者遇到问题时,会相互交流并给对方提出建议。他们希望自己的企业与当地社会共同发展,为当地的老百姓创造更多的工作岗位,并使地方经济更加繁荣。因为经济繁荣了,企业的销售量就会增加,企业也会随之壮大。



目 录

第一章 为未来做计划

一、什么是计划？	(1)
二、企业必须做计划吗？	(3)
三、如何通过做计划改善你的企业	(5)
四、有用的企业计划	(6)
小结	(9)

第二章 销售与成本计划

一、何时制定销售与成本计划	(11)
二、如何制定销售与成本计划	(12)
三、利用销售与成本计划改善你的企业	(33)
小结	(34)

第三章 现金流量计划

一、你的企业是不是出现现金断流了？	(37)
二、如何制定现金流量计划？	(39)
三、利用现金流量计划改善你的企业	(41)
小结	(44)

第四章 你从这本教材中学到了什么

一、企业术语练习	(45)
二、哪项答案正确？	(45)
三、你能帮着做吗？	(47)

四、行动计划	(51)
实用企业术语一览表	(56)

第一章 为未来做计划

一、什么是计划？

计划是指在一件事情发生之前考虑和谋划如何去做这件事情。对于你的企业而言，计划是指考虑和谋划在未来做哪些事情来改善你的企业。

你已经为企业制定了计划。例如，在你购买商品或原材料之前，你要考虑和了解：

- 你需要什么商品或材料。
- 你需要多少这些商品或材料。
- 在哪里购买这些商品或材料。
- 这些商品或材料的成本是多少。
- 你何时需要这些商品或材料。

什么是预测？

当你做计划时，你要进行预测。预测告诉你在未来可能发生什么事情。如果你知道有可能发生什么事情，你可以提前做计划。例如，收音机或电视中的天气预报告诉你第二天的天气有可能是什样子。当你知道天气预报时，你可以提前做计划。



当你进行预测时，你要想想你认为未来会发生什么事情。当你为企业做预测时，你要想想你认为你的企业未来的销售、成本、利润和现金流量可能会是什么样子。

看看下面这些企业主是如何未雨绸缪,为销售、成本、现金流量和利润做预测的:



二、企业必须做计划吗？

一些企业主不做企业计划。他们不未雨绸缪，不知道企业在未来会做成什么样子。看看以下这些企业发生了什么事情：



练习

1. 顺达自行车店出了问题？

.....

.....

2. 企业计划如何帮助李顺达先生？

.....

.....

3. 安居五金店的马兰女士从银行获得贷款了吗？

.....

.....

4. 企业计划如何帮助马兰女士？

.....

.....

答案见第 10 页。

以下是另外两家没有提前做计划的企业。看看这两家企业发生了什么事情：



练习

1. 美味蛋糕店出了问题？

.....

.....

2. 企业计划如何帮助美味蛋糕店的朱莹女士？

.....

.....

3. 现代家具厂出了问题？

.....

.....

4. 企业计划如何帮助现代家具厂的莫尤先生？

.....

.....

答案见第 10 页。

三、如何通过做计划改善你的企业

以下是你为什么应该为企业制定计划的4个重要原因：

1. 计划告诉你：你的企业预计在未来是否能够赢利。



2. 计划告诉你：你能够对企业的哪些方面进行改善。



3. 计划向银行表明：你的企业在未来预计能够做成什么样子。



4. 计划告诉你：你能够预计流入和流出你的企业的现金情况。

