



全国高等农业院校教材  
全国高等农业院校教学指导委员会审定




















# 现代企业管理概论

经济管理专业用

王 钊 主编



中国农业出版社

- |   |   |         |     |
|---|---|---------|-----|
|    | 农业政策学   | 钟甫宁     |     |
|    | 农业项目投资评估  | 杨秋林     |     |
|    |  | 农产品运销学  | 周应恒 |
|    | 农产品国际贸易   | 温思美     |     |
|    | 资源经济学   | 曲福田     |     |
|    | 农业经济学   | 朱道华     |     |
|    | 农业技术经济学   | 顾焕章     |     |
|    | 发展经济学   | 刘葆金     |     |
|    | 宏观经济学   | 李晓明     |     |
|    | 现代农业经济学   | 雷海章     |     |
|    | 管理学原理   | 和丕禅     |     |
|    | 现代企业管理概论  | 王 钊     |     |
|    | 农业企业经营管理学   | 王 钊     |     |
|    | 统计学原理   | 孙文生     |     |
|    | 会计学原理   | 贾宪威 葛长银 |     |
|  | 经济法学  | 王春平 应瑞瑶 |     |
|  | 政治经济学   | 张国富     |     |
|  | 市场营销学   | 葛松林     |     |

封面设计 姜 欣

ISBN 7-109-08177-X



9 787109 081772 >

定价：28.00 元

全国高等农业院校教材  
全国高等农业院校教学指导委员会审定

# 现代企业管理概论

王钊 主编

经济管理专业用

中国农业出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

现代企业管理概论/王钊主编. —北京: 中国农业出版社, 2003.7

全国高等农业院校教材

ISBN 7-109-08177-X

I. 现... II. 王... III. 企业管理-高等学校-教材 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 051290 号

中国农业出版社出版

(北京市朝阳区农展馆北路 2 号)

(邮政编码 100026)

出版人: 傅玉祥

责任编辑 武旭峰

中国农业出版社印刷厂印刷 新华书店北京发行所发行

2003 年 7 月第 1 版 2003 年 7 月北京第 1 次印刷

开本: 787mm×960mm 1/16 印张: 21.25

字数: 377 千字

定价: 28.00 元

(凡本版图书出现印刷、装订错误, 请向出版社发行部调换)

## 编审人员名单

- 主 编 王 钊 (西南农业大学)
- 副主编 索志林 (东北农业大学)
- 吴 江 (西南农业大学)
- 编 者 (按姓氏笔画排序)
- 马云甫 (重庆工商大学)
- 王 钊 (西南农业大学)
- 王秀峰 (贵州大学)
- 史金善 (仲恺农业技术学院)
- 兰徐民 (山西农业大学)
- 朱 静 (安徽农业大学)
- 李 专 (沈阳农业大学)
- 吴 江 (西南农业大学)
- 汪凤桂 (华南农业大学)
- 张艳荣 (甘肃农业大学)
- 侯江红 (云南大学)
- 索志林 (东北农业大学)
- 徐正春 (华南农业大学)
- 徐素环 (三峡大学)
- 主 审 刘 星 (重庆大学)

## 内 容 简 介

本教材是全国高等农业院校教学指导委员会组织编写的“十五”规划教材。

本教材系统阐述了现代企业管理的基本理论、基本知识和基本方法，力求反映现代管理科学的发展趋势，介绍国外的先进管理经验。全书共计十四章，主要内容有：现代企业与企业管理、现代企业组织与企业文化、现代企业流程再造、现代企业经营战略管理、现代企业产品决策与技术创新、现代企业生产管理、现代企业质量管理、现代企业营销管理、现代企业人力资源管理、现代企业物资供应管理、现代企业财务管理、现代企业管理信息系统、现代企业国际化经营以及中外企业管理模式比较等。

本教材的特点是理论先进、结构严谨、深入浅出、创新性强，既可作为高等院校经济管理专业本、专科教学用书，也可作为有关人员系统学习现代企业管理理论与方法的基本读物。

# 前 言

在经济全球化浪潮的冲击下，我国企业管理面临着与国际接轨的巨大挑战。新的形势对企业管理理论和实践提出了更新更高的要求，创新中的企业管理需要管理科学的同步变革。为了适应培养现代化企业管理高层次人才的需要，全国高等农业院校教学指导委员会组织编写了“十五”规划教材《现代企业管理概论》。

本教材编写过程中十分注意结合我国企业管理的实践，充分考虑现代企业管理课程分工，全面阐述了现代企业管理的基本理论、基本知识和基本方法，也力求反映现代管理科学的发展趋势，介绍对我国有用的国外先进管理经验。较之以往的同类教材，本教材有以下两大特点：一是教材体系的系统性。全书内容共计十四章，首先从分析现代企业基本概念与现代企业管理内涵及其发展入手，然后逐章分析了现代企业组织与企业文化、现代企业流程再造、现代企业经营战略管理、现代企业产品决策与技术创新、现代企业生产管理、现代企业质量管理、现代企业营销管理、现代企业人力资源管理、现代企业物资供应管理、现代企业财务管理、现代企业管理信息系统、现代企业国际化经营以及中外企业管理模式比较等内容，基本涵盖了现代企业管理的主要业务知识，揭示了企业管理的一般规律性问题。二是教材内容的创新性。本教材吸收和增加了许多有关现代企业管理科学的新理论和新知识，诸如企业流程再造、经营战略管理、技术创新管理、客户关系管理、电子商务、供应链管理、国际化经营以及中外企业管理模式比较等全新的知识点，符合与时俱进的时代精神，增强了教材的可读性和教育性。此外，为引导和帮助学生更好地掌握教材内容要点，教材每章后面均附有案例分析和一定数量的复习思考题。本教材既可用于有关高等院校经济管理专业本、专科教学用书，也可作为有关人员系统学习现代企业管理

理论与方法的基本读物。

本教材由西南农业大学经济管理学院博士生导师王钊教授任主编，索志林教授和吴江教授担任副主编；重庆大学工商管理学院博士生导师刘星教授任主审。参加本教材编写的有：西南农业大学王钊（第一章）、吴江（第二章），华南农业大学汪凤桂（第三章）、徐正春（第十一章），东北农业大学索志林（第四章），重庆工商大学马云甫（第五章），仲恺农业技术学院史金善（第六章），山西农业大学兰徐民（第七章），三峡大学徐素环（第八章），贵州大学王秀锋（第九章），甘肃农业大学张艳荣（第十章），云南大学侯江红（第十二章），安徽农业大学朱静（第十三章），沈阳农业大学李专（第十四章）。

中国农业出版社以及西南农业大学等有关院校的领导对本教材的编写给予了大力的支持。此外，本教材编写过程中参考和吸收了前人和时贤的研究成果，在此一并表示衷心的感谢。

由于我们水平有限，编写时间比较仓促，加之企业管理科学发展很快，书中缺点、遗漏甚至错误在所难免，恳切希望使用本教材的师生提出批评和改进意见。编写组将根据使用情况与批评意见，再版时加以修改、补充和完善。

编者

2003年3月



# 目 录

## 前言

第一章 现代企业与企业管理 .....	1
第一节 企业与现代企业 .....	1
一、企业的概念与特征 .....	1
二、现代企业的特征 .....	3
第二节 现代企业系统与环境 .....	5
一、现代企业系统结构与内部流程 .....	5
二、现代企业环境及其特征 .....	7
三、企业社会责任及行为规范 .....	9
第三节 现代企业管理与经营 .....	13
一、现代企业管理及其职能 .....	13
二、现代企业经营 .....	15
三、现代企业管理新趋势 .....	16
第二章 现代企业组织与企业文化 .....	20
第一节 企业制度与企业组织 .....	20
一、企业制度与现代企业制度 .....	20
二、公司法人治理结构与组织结构 .....	22
第二节 现代企业组织形态 .....	25
一、现代企业组织机构的设置 .....	25
二、现代企业的组织结构 .....	28
第三节 现代企业组织的创新与发展 .....	31
一、现代企业组织结构发展趋势 .....	31
二、现代企业组织结构的创新 .....	33
第四节 现代企业文化 .....	37
一、企业文化的概念与特征 .....	37
二、企业文化的内容与功能 .....	39
三、企业文化建设 .....	42
案例一 中国的海尔 世界的海尔 .....	44

<b>第三章 现代企业流程再造</b> .....	46
<b>第一节 企业流程再造的特点与内容</b> .....	46
一、企业流程的概念与类别.....	46
二、企业流程再造的必然性.....	49
三、企业流程再造的特点与原则.....	52
四、企业流程再造的内核.....	54
<b>第二节 企业流程再造过程</b> .....	55
一、流程再造的“阶段—任务”框架.....	55
二、流程再造的过程.....	56
<b>第三节 企业流程再造带来的变化</b> .....	59
一、面向流程的组织结构.....	59
二、面向流程的组织行为.....	61
<b>案例二 美国电报电话公司对全球商业通信系统的再造</b> .....	62
<b>第四章 现代企业经营战略管理</b> .....	65
<b>第一节 现代企业经营思想与经营目标</b> .....	65
一、现代企业经营思想.....	65
二、现代企业经营目标.....	67
<b>第二节 企业经营战略管理特点及过程</b> .....	69
一、经营战略的概念与特点.....	69
二、企业战略管理过程.....	71
<b>第三节 战略分析与战略选择</b> .....	74
一、战略环境分析的内容.....	74
二、企业经营战略的类型.....	75
三、企业经营战略的选择.....	77
四、企业经营战略的评价.....	79
<b>第四节 经营战略实施与控制</b> .....	80
一、经营战略的实施.....	80
二、经营战略的控制.....	82
<b>案例三 透视百事可乐公司的战略协同</b> .....	83
<b>第五章 现代企业产品决策与技术创新</b> .....	87
<b>第一节 现代企业服务方向决策</b> .....	87
一、企业服务方向的分类.....	87
二、影响企业服务方向决策的因素.....	88

三、企业服务方向的决策·····	89
第二节 现代企业产品决策与产品评价·····	89
一、现代企业的产品概念与产品决策·····	89
二、现代企业产品评价·····	91
第三节 现代企业新产品开发·····	96
一、新产品的概念与分类·····	96
二、新产品开发的原则与程序·····	97
三、价值工程·····	100
第四节 企业技术进步与技术创新管理·····	101
一、企业技术进步与技术改造·····	101
二、企业技术创新体系·····	103
三、企业技术创新管理·····	105
案例四 高能集团经营方向调整决策·····	109
<b>第六章 现代企业生产管理·····</b>	<b>111</b>
第一节 生产与生产管理·····	111
一、生产与生产系统·····	111
二、生产管理的概念与任务·····	112
第二节 生产过程组织·····	113
一、生产过程的组成·····	113
二、合理组织生产过程的要求·····	114
三、生产类型的划分·····	114
四、生产过程组织的基本形式·····	115
五、流水生产组织·····	118
第三节 生产计划和生产作业计划·····	119
一、生产计划指标的确定与生产任务的统筹安排·····	119
二、生产作业计划工作的内容·····	121
三、物料需求计划(MRP)与制造资源计划(MRPⅡ)·····	124
四、网络计划技术·····	127
第四节 先进的生产管理方式·····	129
一、精益生产方式(LP)·····	129
二、计算机集成制造系统(CIMS)·····	132
三、敏捷制造(AM)·····	134
案例五 咸阳偏转集团公司的CIMS系统·····	135
<b>第七章 现代企业质量管理·····</b>	<b>138</b>

第一节 质量与质量管理概述 .....	138
一、质量概念及质量管理的意义 .....	138
二、质量管理发展简史 .....	141
第二节 全面质量管理 .....	142
一、全面质量管理的概念与特点 .....	142
二、全面质量管理的基本内容 .....	143
三、全面质量管理的基本工作程序 .....	147
四、全面质量管理常用的质量控制方法 .....	149
第三节 质量成本管理 .....	153
一、质量成本的概念与分类 .....	153
二、质量成本分析 .....	154
三、质量成本控制 .....	156
第四节 质量管理标准与质量认证 .....	156
一、ISO9000 族标准及其意义 .....	156
二、2000 版 ISO9000 族标准的基本内容 .....	157
三、质量认证 .....	158
案例六 品质部部长碰了“软钉子” .....	160
<b>第八章 现代企业营销管理</b> .....	<b>162</b>
第一节 市场营销管理过程 .....	162
一、市场营销在现代企业中的作用 .....	162
二、市场营销的管理过程 .....	163
第二节 市场营销机会分析 .....	164
一、市场营销信息系统 .....	164
二、市场营销宏观环境分析 .....	165
三、消费者市场分析 .....	166
四、产业及竞争者分析 .....	167
五、市场营销机会分析方法 .....	167
第三节 目标市场与市场定位 .....	169
一、市场细分化 .....	169
二、目标市场选择 .....	170
三、市场定位 .....	172
第四节 市场营销组合 .....	173
一、市场营销组合的内容 .....	173
二、市场营销组合的设计 .....	173
三、市场营销组织、执行与控制 .....	174

第五节 客户关系管理 .....	175
一、客户关系管理系统 .....	175
二、客户价值管理 .....	176
三、客户资本管理 .....	177
第六节 电子商务简介 .....	179
一、电子商务的概念 .....	179
二、电子商务的主要模式 .....	179
三、电子商务的运营战略 .....	180
案例七 英雄商务通 .....	182
第九章 现代企业人力资源管理 .....	185
第一节 现代企业人力资源管理概述 .....	185
一、人力资源管理的基本概念 .....	185
二、人力资源管理的基本原理 .....	187
第二节 现代企业人力资源规划 .....	189
一、现代企业人力资源规划的含义及内容 .....	189
二、现代企业人力资源规划的制定程序 .....	190
三、现代企业人力资源供求预测 .....	190
四、现代企业人力资源规划的综合平衡 .....	193
第三节 现代企业人力资源开发与评价 .....	193
一、现代企业人力资源开发的途径与内容 .....	193
二、现代企业人力资源评价 .....	199
第四节 现代企业劳动组织与定额管理 .....	202
一、劳动组织 .....	202
二、劳动定额与定员 .....	203
案例八 美国大陆航空公司的人力资源开发 .....	206
第十章 现代企业物资供应管理 .....	210
第一节 现代企业物流与物资供应管理概述 .....	210
一、现代企业物流管理的基本特点 .....	210
二、物资管理的任务及物资分类 .....	212
第二节 企业内部物资供应链管理 .....	213
一、企业内部物资供应链的含义 .....	213
二、企业内部物资供应链管理的层次 .....	214
三、企业内部物资供应链管理的实施 .....	216
第三节 物资消耗定额与物资储备定额 .....	219

一、物资消耗定额 .....	219
二、物资储备定额 .....	223
<b>第四节 物资采购方式与库存控制</b> .....	226
一、物资采购方式 .....	226
二、库存控制 .....	228
<b>案例九 戴尔公司的供应链管理</b> .....	231
<b>第十一章 现代企业财务管理</b> .....	233
<b>第一节 现代企业财务管理概述</b> .....	233
一、财务管理的内容及任务 .....	233
二、现代企业资金运动 .....	234
三、财务管理的基本观念 .....	235
<b>第二节 现代企业筹资管理</b> .....	237
一、企业资金筹集方式 .....	237
二、资金成本 .....	239
三、财务风险 .....	240
<b>第三节 现代企业投资管理</b> .....	24
一、对内投资管理 .....	242
二、对外投资管理 .....	243
<b>第四节 成本费用管理</b> .....	244
一、成本要素与成本项目 .....	244
二、成本控制 .....	245
<b>第五节 利润分配管理</b> .....	247
一、利润的构成与利润分配 .....	247
二、股利分配政策 .....	248
三、股利支付的程序和形式 .....	250
<b>第六节 财务报告和财务评价</b> .....	251
一、企业财务报告 .....	251
二、财务评价 .....	252
<b>案例十 邯郸钢铁总厂的“模拟市场核算，实行成本否决”制</b> .....	254
<b>第十二章 现代企业管理信息系统</b> .....	257
<b>第一节 现代企业管理信息系统的概念与特征</b> .....	257
一、管理信息系统的概念 .....	257
二、管理信息系统的结构 .....	258
三、管理信息系统的特征 .....	260

四、管理信息系统在企业管理中的重要性 .....	261
第二节 现代企业信息流程 .....	262
一、管理信息的分类 .....	262
二、管理信息的收集 .....	264
三、管理信息的处理 .....	265
四、管理信息的传输和储存 .....	266
第三节 现代企业管理信息系统技术 .....	266
一、计算机硬件与软件 .....	266
二、企业计算机网络 .....	269
第四节 现代企业管理信息系统的开发与应用 .....	272
一、企业管理信息系统建立的条件 .....	272
二、企业管理信息系统的开发 .....	274
案例十一 某厂生产经营管理信息子系统的开发 .....	276
<b>第十三章 现代企业国际化经营 .....</b>	<b>279</b>
第一节 经济全球化与现代企业经营国际化 .....	279
一、经济全球化的概念与特征 .....	279
二、现代企业国际化经营 .....	280
第二节 现代企业国际化经营战略 .....	283
一、现代企业国际化经营战略的内容 .....	283
二、现代企业国际化经营战略选择 .....	284
三、现代企业国际化经营战略的实施 .....	287
第三节 现代企业国际化经营方式 .....	288
一、加工贸易与补偿贸易 .....	288
二、国际租赁 .....	289
三、劳务合作和国际工程承包 .....	292
第四节 国际经营的法律和国际条约 .....	294
一、国际投资的法律和国际条约 .....	294
二、国际货物买卖的法律和国际条约 .....	296
三、国际技术保护和技术贸易的法律和国际条约 .....	297
第五节 国际经济纠纷的仲裁与诉讼 .....	297
一、解决国际经济纠纷的方式 .....	298
二、国际仲裁机构 .....	299
三、国际仲裁的法律适用 .....	299
案例十二 国际工程承包中的阵地式经营 .....	300

---

<b>第十四章 中外企业管理模式比较</b> .....	302
<b>第一节 美国企业管理模式</b> .....	302
一、美国企业管理的文化环境 .....	302
二、美国企业的计划与战略管理 .....	303
三、美国企业的生产与销售管理 .....	304
四、美国企业的组织管理制度 .....	306
<b>第二节 西欧企业管理模式</b> .....	308
一、西欧文化的核心 .....	308
二、西欧企业的组织管理 .....	309
三、西欧企业的生产管理 .....	310
四、西欧企业的人力资源管理 .....	311
五、西欧企业的技术开发管理 .....	312
<b>第三节 日本企业管理模式</b> .....	313
一、日本企业管理发展的历程 .....	313
二、日本企业的管理理念 .....	314
三、日本企业的管理制度 .....	315
四、日本企业的管理方法 .....	317
<b>第四节 中国企业对国外企业管理模式的借鉴</b> .....	318
一、中国的文化环境 .....	319
二、中国企业管理的发展 .....	320
三、中国企业借鉴国外企业管理模式的主要内容 .....	321
<b>案例十三 沃尔玛——连锁超市帝国</b> .....	322
<b>主要参考文献</b> .....	325



# 第一章 现代企业与企业管埋

重点提示：本章的任务是介绍现代企业与企业管埋的基本概念和基本知识，要点包括企业的概念和特征，现代企业系统结构与运行环境，现代企业管埋的内涵、职能与发展趋势等。通过本章的学习，要求正确理解企业的涵义以及现代企业的特征，认识现代企业系统的基本结构、内部流程与外部环境，明确企业应承担的社会责任及其行为规范，把握现代企业管埋的内涵、任务与职能，以及要做好的基础工作，为进一步学习奠定基础。

## 第一节 企业与现代企业

### 一、企业的概念与特征

#### （一）企业的概念

企业通常是指从事商品生产、流通、服务等经济活动，通过商品或劳务交换去满足社会需要从而取得赢利，实行独立核算，自主经营、自担风险、自负盈亏的依法设立的经济组织。它是国民经济活动的基本单位。

企业是一个历史概念，它是商品生产和商品交换发展到一定阶段的产物。在自然经济占统治地位的社会里，家庭或作坊构成社会经济活动的基本单位，但他们都不是企业。企业的产生，历史上是和资本主义生产方式相联系的。在商品经济高度发展和大机器生产的基础上，资本主义生产方式得以确立，从而引起社会生产组织形式发生了根本的变革，社会生产的基本单位开始由家庭或作坊演变为资本家雇佣大批工人，运用现代化生产设备进行生产的具有较高经济效率的企业。现代经济学理论证明，企业产生并演变为社会经济活动的基本单位，是各个市场经济主体追求较低交易费用的结果。

企业作为社会经济活动的基本经济单位，必须符合以下规定性：

（1）企业必须拥有一定的生产要素 拥有生产要素是企业进行经济活动必要的基本条件。一般来说，企业应拥有的生产要素主要是土地（含自然资源）、劳动力、资本、技术和信息。具体讲，企业应该具备必要的生产经营场所、必要的资金、技术设备、原材料、能源、交通运输工具，以及拥有一定数量和技