

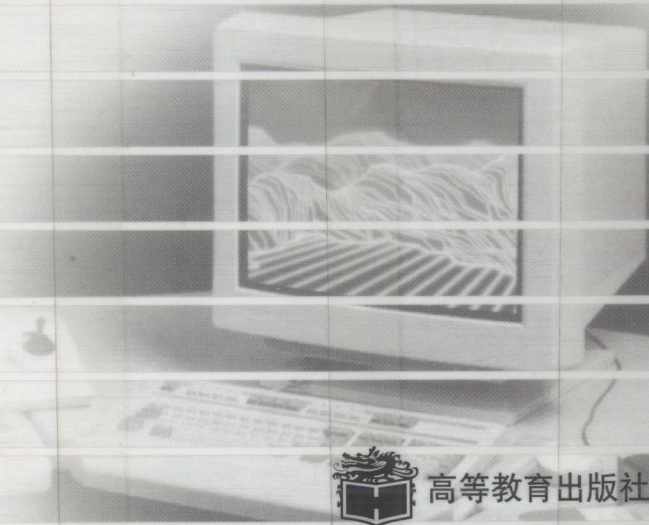
07

教育部规划教材

中等职业学校
财经类专业

现代企业 经营管理

全国中等职业学校财经类专业教材编写组
张建军 主编



高等教育出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

现代企业经营管理/张建军主编. - 北京: 高等教育出版社, 2000 (2002 重印)

教育部规划教材 中等职业学校财经类专业

ISBN 7-04-008241-1

I. 现… II. 张… 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 (1999) 第 56393 号

现代企业经营管理

全国中等职业学校财经类专业教材编写组

出版发行	高等教育出版社	购书热线	010-64054588
社 址	北京市东城区沙滩后街 55 号	免费咨询	800-810-0598
邮政编码	100009	网 址	http://www.hep.edu.cn
传 真	010-64014048		http://www.hep.com.cn
经 销	新华书店北京发行所		
印 刷	中国农业出版社印刷厂		
开 本	850×1168 1/32	版 次	2000 年 7 月第 1 版
印 张	11.125	印 次	2002 年 12 月第 3 次印刷
字 数	280 000	定 价	12.00 元

凡购买高等教育出版社图书, 如有缺页、倒页、脱页等质量问题, 请在所购图书销售部门联系调换。

版权所有 侵权必究

内 容 提 要

本书是根据江苏省教育委员会 1998 年制定的中等职业学校市场营销专业教学计划和现代企业经营管理课程教学大纲的要求,为中等职业学校市场营销专业编写的。本书是教育部规划教材。本书注意结合我国改革开放和社会主义市场经济体系建立的实际,力求体现企业经营管理现代化的需要,反映现代企业经营管理思想和方法。本书既保持了内容体系的完整性,学生通过本教材的学习,可以了解本门学科的全貌,又考虑到中等职业学校市场营销专业的特点,在内容上注意做到深入浅出,突出实用。全书共十六章,包括企业管理概论、企业经营和决策、生产管理等基本内容。

本书还可供在职人员培训使用。

前 言

本书是根据江苏省教育委员会 1998 年制定的中等职业学校市场营销专业教学计划和现代企业经营管理课程教学大纲编写的。该书已列入中等职业学校财经类专业教育部规划教材。

改革开放 20 年来,我国经济体制发生了巨大的变化,计划经济体制已经在大部分领域退出经济生活,社会主义市场经济体制正在逐步建立和完善。我国的企业面临着从与计划经济体制相适应的企业管理转变到与市场经济体制相适应的企业管理,从传统国有企业管理制度转变到现代企业管理制度。当今世界,由于科学技术迅猛发展,世界经济一体化趋势的加剧,现代企业所面临的市场竞争压力与日俱增,为企业管理增添了新的内容,也提出了新的观点和课题。

在本书的编写过程中,我们注意结合我国改革开放和建立社会主义市场经济体系的实际,力求体现企业经营管理现代化的需要,并使现代企业经营管理思想和方法充实于各章节之中。本书既注意了内容体系的完整性,学生通过本教材的学习,可以了解本门学科的全貌,又考虑到中等职业学校市场营销专业特点,去除了一些过繁、过深、过难的内容。

本书第一、二、四、五、六、十六章由南京地质学校张建军老师编写,第三、十、十四章由南京物资学校李荣国老师编写,第七、八、十二章由南通物资学校丁武东老师编写,第九、十三、十五章由江海贸易学校阚贵俊老师编写,第十一章由注册会计师周建萍编写,书后案例由各章编写人员提供材料,李荣国统编。全书由张建军任主编,李荣国任副主编,由南京大学国际商学院邹宜民教授担任主审。

在编写本书的过程中,参考了有关著作和资料(见后附主要参考书目),在此谨表谢意。

由于编者水平有限,书中缺点及错误在所难免,敬请广大读者指正。

编 者

1999年8月于南京

郑 重 声 明

高等教育出版社依法对本书享有专有出版权。任何未经许可的复制、销售行为均违反《中华人民共和国著作权法》。行为人将承担相应的民事责任和行政责任,构成犯罪的,将被依法追究刑事责任。社会各界人士如发现上述侵权行为,希望及时举报,本社将奖励举报有功人员。

现公布举报电话及通讯地址:

电 话:(010) 84043279 13801081108

传 真:(010) 64033424

E-mail:dd@hep.com.cn

地 址:北京市东城区沙滩后街 55 号

邮 编:100009

责任编辑	陈 薇
封面设计	刘晓翔
版式设计	史新薇
责任校对	马桂兰
责任印制	杨 明

目 录

第一章 企业管理概述	1
第一节 企业概述	1
第二节 企业管理概述	10
第二章 管理理论的产生和发展	18
第一节 中国古代管理实践活动与管理思想	18
第二节 西方管理理论与管理实践	22
第三章 企业管理的基本原理与方法	41
第一节 企业管理的基本原理	41
第二节 企业管理的方法	51
第四章 企业领导制度与管理组织	55
第一节 企业领导制度	55
第二节 企业管理组织	61
第五章 领导与激励	74
第一节 领导	74
第二节 激励	86
第六章 企业文化与企业形象	93
第一节 企业文化	93
第二节 企业形象	104

第七章 企业经营战略	113
第一节 企业经营战略概述	113
第二节 企业经营战略体系	119
第三节 企业跨国经营战略	123
第四节 企业经营战略选择	125
第八章 经营决策与经营计划	135
第一节 经营决策概述	135
第二节 企业经营决策的方法	140
第三节 经营计划	157
第九章 产品决策	161
第一节 产品的概念及产品策略	161
第二节 产品的评价方法	167
第三节 新产品的开发	172
第十章 营销决策	182
第一节 目标市场的选择	182
第二节 产品定价策略	186
第三节 分销渠道策略	189
第四节 促销策略	191
第十一章 财务决策	195
第一节 财务决策的作用	195
第二节 企业财务运作	198
第三节 企业筹资与投资决策	206
第十二章 生产管理	212
第一节 生产过程及生产类型	213
第二节 生产过程的组织	218
第三节 生产计划与生产控制	225
第十三章 设备管理	239
第一节 设备管理概述	239
第二节 设备的选择与评价	241
第三节 设备的使用、保养与维修	246
第四节 设备的改造与更新	251

第十四章 物资管理	255
第一节 物资的分类和物资管理的任务	255
第二节 物资定额	258
第三节 物资的需求与控制	264
第四节 物资仓库管理与物资节约	267
第十五章 全面质量管理	271
第一节 质量及全面质量管理	271
第二节 全面质量管理保证体系	276
第三节 质量管理统计分析方法	282
第十六章 企业人力资源管理	289
第一节 劳动组织	289
第二节 劳动定额	293
第三节 劳动定员管理	298
第四节 劳动工资制度	302
第五节 企业人力资源的开发与规划	306
附录:案例	316

第一章 企业管理概述

第一节 企业概述

企业管理的对象是企业,在学习企业经营管理的理论和方法之前,正确认识、全面了解企业本身是完全必要的。正如管理大师德鲁克所指出的:“不懂得企业的使命、目标和战略,管理人员就无法管理,组织机构就无法建立,管理工作就无法取得成效。”当前,我国经济体制改革正处于攻坚阶段,了解企业的概念及其特征,对于提高我们的企业管理水平,深化企业改革,都具有十分重要的意义。

一、企业的概念与特征

(一) 企业的概念

企业(enterprise)是指以营利为目的,运用生产要素(土地、劳动力、资本和技术),并在承担风险条件下,从事生产、流通和服务性经济活动,实行自主经营、独立核算,具有法人资格的经济组织或自然人经济实体。

土地作为一种生产要素是指土地本身以及它所包含的自然资

源。自然资源是生产的客观条件及物质基础。

劳动力是指生产产品或提供服务的人,包括工人、管理人员、专业技术人员、企业家以及其他人员。在市场经济中,企业家是十分重要的一种资源。

资本不仅仅是指货币,而且包括用于生产产品的厂房和机器设备等。

技术作为生产要素是指知识在生产经营中的应用。人类即将进入知识经济时代,科学技术(包括管理)的创新和应用,是企业生存和发展的第一动力。

(二) 企业的特征

与其他社会组织比较,企业的一般特征有:

1. 企业是一个经济实体。企业是现代社会经济活动中人们从事经济活动的一种组织形式和经营方式,所以它是一个经济组织。任何企业的经营都离不开劳动力和生产资料,企业必须把这些生产要素有机结合起来,才能进行有效的生产经营活动,从而实现企业的经营目标。企业是现代经济社会中生产要素的基本的结合形式。每一个企业都是社会生产力的一个基本单位,是构成社会经济的细胞,因而企业是现代社会的经济基础。

社会再生产过程是生产、流通、分配、交换、消费各个环节运动过程的统一。而这些过程是通过企业这种形式来实现的,这种运动过程就是企业的经济活动过程。没有企业的活动,就没有社会再生产。

企业不是行政机构。单靠行政办法成立的公司,由于它的性质是行政性的,作用是实行行业管理,就不能称之为企业。我们不能混淆政府机关的行政组织与经济组织的区别,把企业看成行政组织的附属单位。政、企的职责必须分开。

企业也不同于事业单位和社会群众组织。它们不从事经济活动,不是以营利为目的。

2. 企业必须实行自主经营和独立核算。企业不仅是一个经

济组织,而且必须是一个实行自主经营和独立核算的单位。自主经营是指企业能够独立自主地使用和支配它本身拥有的人力、物力、财力等生产要素;独立核算是指企业必须以其自身的经营收入报偿各项开支,并取得盈利。自主经营与独立核算互为条件,互相制约。没有自主经营就没有真正的独立核算,没有独立核算也就不会实现真正的自主经营。

3. 企业必须取得法人地位。这是企业实现自主经营、独立核算的法律保证。法人,是在法律上将一定的社会组织人格化,使其同自然人一样,成为法律所承认的权利主体。法人具有民事权利能力和民事行为能力,依法独立享有民事权利和承担民事义务。企业成为法人组织或成为能独立享受权力、承担义务的权利主体,必须按照国家有关法律规定,依照法律程序,经过有关国家机关审查、批准和注册登记。

二、企业的类型

企业存在于国民经济各行各业之中。根据不同的标志,可以把企业划分为不同的类型。

(一) 按照现代产业概念划分

1. 农业企业。指进行农业生产(农、林、牧、渔、采集等)的企业,属于第一产业。

2. 工业企业。指从事工业产品制造或提供工业性服务的企业,如采掘业、制造业、建筑业等,属于第二产业。

3. 服务企业。指提供各种服务性质工作的企业,如商业、金融、邮电、信息、运输、旅游、科技、文化、公安、医保、保险等,属于第三产业。

第一产业与第二产业是直接创造社会物质财富的产业。但第三产业的地位随着社会经济的发展,在国民经济中的地位日益上升。这首先是因为第三产业对第一产业、第二产业与整个社会发展的巨大推动作用;其次,第三产业是人力密集型的产业,在解决

人们就业方面提供了巨大的空间;再者,现代社会人的生活需要不仅仅在于物质方面,第三产业极大地满足了人们在非物质需要方面的需求。

(二) 按企业的财产构成和出资者的法律责任划分

1. 自然人企业。其财产属于出资者私人财产的一部分,企业不是民事主体,只有出资者才是民事主体。自然人企业本身不具备法人资格。

自然人企业的典型代表有两种,即:

(1) 个体企业:由单个人出资经营的企业。这种企业的全部资产属于出资者一个人所有。企业主人享有企业的全部经营所得,对企业的债务负有无限责任。

优点:组织简单,经营灵活,决策迅速。缺点:资产有限,风险较大。经营失败,可能倾家荡产,难以持久。

(2) 合伙制企业:由两个或两个以上出资人共同出资,联合经营,收益分成,风险分担,对企业债务负无限责任。

优点:设立容易,手续简单,较个体企业规模大,可以适当分散风险。缺点:资本有限,权力分散,决策迟缓,组织不稳定,负无限责任。

2. 法人企业。法人企业是指具有法人资格的企业。企业法人必须具备以下条件:(1)有符合法律规定的资产数额,企业财产独立于出资人和自己的成员,由企业独立支配;(2)有自己的名称、组织章程、组织机构和经营场所;(3)能够独立承担民事责任;(4)依法建立。

公司制企业是企业法人的典型形式。按承担责任形式的不同可分为:

(1) 有限责任公司:又称有限公司,它是指股东以其出资额为限对公司承担责任,公司以其全部资产对公司的债务承担责任的法人企业。

(2) 无限责任公司:是指由二人以上的股东所组成,公司的股

东对公司债务负连带无限清偿责任的法人企业。无限公司的股东必须是自然人,任何组织不能充当无限公司的股东。

(3) 股份有限公司:是指全部资本划分为等额股份,股东以其所持股份为限对公司承担责任,公司以其全部资产对公司债务承担责任的法人企业。

(4) 两合公司:由一人以上的无限责任股东和一人以上的有限责任股东所组成,其中无限责任股东对公司债务负无限清偿责任;有限责任股东以出资额为限对公司债务负有限清偿责任。

(5) 股份两合公司:如果两合公司中的有限责任股东的出资以股票形式出现,而且这种股票可以在社会上自由买卖,那么这种两合公司称为股份两合公司。

我国的第一部《公司法》于1993年12月29日第八届全国人民代表大会常务委员会第五次会议通过,自1994年7月1日起施行。《公司法》规定在中国境内设立的公司指有限责任公司和股份有限公司两种形式。

(三) 按所有制形式划分

我国是社会主义制度下以公有制为主体的国家。在社会主义初级阶段,存在着不同的所有制形式。习惯上,在很多情况下,以所有制形式来划分企业类型。

1. 国有企业。国有企业也称全民所有制企业,它的财产属于全民所有,国家代表全民的利益,行使生产资料所有权。国有企业包括中央和地方各级国家机关、事业单位和社会团体使用国有资产投资举办的企业。

2. 集体所有制企业。集体所有制企业是指财产属于劳动群众集体所有的企业。它实行共同劳动,在分配方式上以按劳分配为主体。

3. 私有制企业。它的财产属于私人所有。

(1) 个体企业:它是指企业资产归劳动者个人所有,以个体劳动为基础,劳动成果归劳动者个人占有和支配的企业。

(2) 私营企业:它是指企业资产归公民私人所有,以雇佣劳动(雇工8个以上)为基础的一类企业。包括国家法律规定登记注册的私营独资企业、私营合伙企业和私营有限责任公司等三种类型。

(3) 外商投资企业:它是指外国人依据我国法律,在中国境内以私人直接投资方式参与或者独立设立的各类企业的总称。目前我国港、澳、台地区投资者在大陆境内投资的企业也归此类。外商投资企业包括中外合资经营企业、中外合作经营企业和外资企业三种形式。

4. 混合所有制企业。混合所有制企业是指由国家、集体、私人、外商等两方或多方共同投资兴办的企业。包括各方共同出资兴办的有限责任公司和股份有限公司,也包括由不同所有制企业、个人、事业单位之间共同投资组建的紧密型联合企业。

(四) 按企业的组织形式划分

1. 单厂企业。一个工厂具备企业特征,实行全厂统一经营、统一核算、统一处理对外事物,并依法取得法人地位。这个工厂就称为单厂企业。

2. 联合企业。联合企业是由若干工厂组成的工业公司或总厂。一般是按照专业化协作和经济合理的原则,把若干具有密切联系的生产经营活动单位,集中在一个企业范围内。

联合企业还包括工业企业同其他企、事业单位集资联合组成,并依法注册取得法人资格的科工贸公司、工贸公司等。

3. 企业集团。是指以一个或几个大型骨干企业为主体,由多个有内在经济技术联系的企业(国外也包括金融企业)、科研设计单位组成的经济组织。我国企业集团是从企业联合体的基础上发展起来的,有以下特色:

(1) 以大型骨干企业为核心,组成群体优势,发挥规模效应。它不是同类企业的简单合并,而是在内涵与外延上都产生了质的变化。

(2) 具有生产、科研、开发、销售和服务综合功能,使新产品开

发、综合配套、网络服务的能力更强。

(3) 企业集团是开放型的,多层次的,一般是跨地区、跨行业、跨企业形式的,形成一种多元复合的企业组织。

(4) 企业集团有雄厚的经济实力,在国民经济中占有重要地位,且产品品种多,经营范围广,在国内外市场上有较强的竞争力和应变能力。

(5) 在企业集团内部,一般以协议或契约形式发生人员、资金、物资、技术及市场方面的关系。除核心层外,一般不整体统一核算。参加集团的各个企业仍然是独立的,在集团整体协调和规划下,各自实现自己的经济利益,并实施集团的总体目标。

4. 跨国公司。跨国公司的迅猛发展是 20 世纪后期国际社会变迁中最明显的现象。跨国公司有广义和狭义两种概念,广义的跨国公司是指在两个或两个以上国家设有企业的公司;狭义的跨国公司不仅对公司所跨越的国家作了更加严格的规定,而且对国外公司的经营性质、特征、业务比重等也作了明确的规定。比如,有的美国学者认为,只有在国外的子公司中有 6 个或 6 个以上是从事制造业的大公司才能称为跨国公司。跨国公司按照其全球战略在世界范围内配置资源,安排生产,以便获得垂直的和水平的分工利益及规模经济效益,享有接近于垄断状态的好处。跨国公司是当代世界发达国家对外投资、进行资本输出的重要形式。

三、现代企业制度

(一) 现代企业制度的基本特征

现代企业制度是适应社会化大生产和市场经济体制发展的要求,以规范、完善的企业法人制度为基础,以有限责任制度为保证,以公司企业为主要形式,以产权明晰、权责明确、政企分开、管理科学为条件的企业制度。

现代企业制度的基本特征是:

第一,产权关系清晰。现代企业制度将企业的产权关系分为

两类:出资者的资产所有权和企业法人财产权。前者指出资者由于出资而拥有的资产终极所有权和资产受益权。企业财产的所有权及其增值的部分,都属于出资者。企业破产清算时,其剩余财产也属于出资者所有。后者指企业对资产所有者授权其经营管理的财产享有的占有、使用和依法处置的权力。在公司法人制度下,出资者一旦投资于企业,其投资额的原始所有权就退化为股权,公司法人则获得了公司财产的法人所有权,公司法人可以像业主企业一样支配交换对象,参与市场交易。由此,可以看出,企业法人制度下的产权明晰化,使企业具备了一个对交换对象具有独占权的真正市场主体的身份,按照等价交换原则参与各类市场交易活动。

产权关系明晰化,所有权与法人财产权的界定,既保证出资者资产的保值增值,又赋予企业独立的法人地位,成为享有民事权利、承担民事责任的法人实体。

第二,权责关系明确。现代企业制度明确界定了出资者和经营者的权力和责任。就权力而言,出资者拥有资产受益权、重大经营项目和经营方向的决策权和企业经营者的选择权;经营者则拥有运用企业法人财产自主经营的权力,任何人不得干预其生产经营活动。就责任而言,企业以其全部法人财产,依法自主经营,自负盈亏,照章纳税,对出资者的财产承担保值增值的责任;出资者在企业破产清偿时,只以其投入企业的出资额为限,对其债务承担有限责任。

第三,政企分开。这一特征主要是针对国有企业政企不分而言的。政府和企业的关系体现为法律关系,政府依法管理企业,企业依法经营,不受政府直接干预。政府调控企业主要用财政、金融、法律手段,企业自觉遵守国家经济法规。

第四,科学的组织管理制度。现代企业制度确立了一整套科学的组织管理制度。其基本特征是:所有者、经营者和生产者之间,通过公司的决策机构、监督机构、执行机构,形成各自独立、权责分明、相互制约的关系,并以法律和公司章程加以确立和实现。