

21世纪经济学与管理学系列教材

XIANDAI QIYEGUANLI

现代企业管理



主编

王基建

白玉



武汉理工大学出版社

WUTP WUHAN UNIVERSITY OF TECHNOLOGY PRESS

F270
531

21 世纪经济学与管理学系列教材

现代企业管理

主 编 王基建 白 玉

武汉理工大学出版社

内 容 提 要

现代企业管理的内容十分丰富,涉及多门学科与领域,而且随着社会、经济、技术的迅速发展,其内容在广度上不断扩展,在深度上也在不断延伸。本书主要沿着企业管理的过程,即企业战略的制定、组织结构的设计、研究与开发、生产过程和市场营销等活动的顺序,对现代企业管理的原理与方法进行了介绍,具有理论联系实际,博采众长和创新的特点。本书主要用于高等学校非管理类专业本专科相关课程的教学,也可供自学考试、电教函授等参考选用。

图书在版编目(CIP)数据

现代企业管理/王基建,白玉主编.—武汉:武汉理工大学出版社,2005.9
(21世纪经济学与管理学系列教材)

ISBN 7-5629-2276-4

I.现… II.①王… ②白… III.企业管理 IV.F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 084349 号

出版发行:武汉理工大学出版社

地 址:武汉市武昌珞狮路 122 号 邮编:430070

<http://www.techbook.com.cn>

E-mail: wutpcqx@163.com wutpcqx@tom.com

印 刷 厂:武汉理工大印刷厂

开 本:787×960 1/16

印 张:28.5

字 数:523 千字

版 次:2005 年 9 月第 1 版

印 次:2005 年 9 月第 1 次印刷

印 数:1—3000 册

定 价:34.00 元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页等印装质量问题,请向出版社发行部调换。

本社购书热线电话:027-87394412 87383695 87384729 87397097(传真)

·版权所有 盗版必究·

前 言

进入 21 世纪以来,经济全球化进程不断加快,以信息技术为代表的高新技术的发展日新月异,可持续发展问题日益受到社会的关注,这几十年来大趋势成为全球经济发展中的显著特征,也对我国经济和企业带来了深刻影响。同时,我国经济体制改革不断深入,我国经济逐步与国际接轨。在这个过程中,我国企业积极应对内外环境发生的巨大变化,在管理体制,经营战略和内部规范等方面作了适应性的调整 and 改革,探索出许多具有中国特色的企业管理的经验与方法,使我国的企业管理不断向现代化和国际化方向发展,管理水平有了明显提高。但与世界发达国家相比,我国企业管理水平仍有很大的差距,严重制约了我国社会生产力的发展和现代化目标的实现。所以研究和探索现代企业管理的理论、推广现代企业管理的方法和提高人们的管理意识,对于提高我国企业的现代化管理水平,提升我国企业在国际市场上的竞争力,从而提升我国的综合经济实力,缩短我国与发达国家之间的差距,在相当长时间内,始终是一项艰巨和重要的任务,需要做出不懈的努力。

本教材的编写目的在于,使高等学校非管理专业的学生和其他有志于企业管理的人士,了解企业管理的基本理论及其发展,学习有关的企业管理知识,培养学生的经济观念和管理意识;结合自身专业的特点,掌握研究与开发、生产管理、质量管理的原理与方法,深入了解技术工作中提高经济效益的措施与途径,提高劳动生产率,降低成本与费用,以便能更好地适应本职工作。

本教材的主要特点:

1. 内容丰富,知识详略得当,重点突出。教材内容涵盖现代企业管理过程的主要方面,涉及企业人、财、物等各要素组织和投入、转换和产出等各环节的管理理论、知识与方法及其运用。根据企业管理过程的主线,重点突出了企业战略、研究与开发、市场营销以及人力资源管理等热点内容。

2. 理论结合实际,博采众家之长。教材力图反映国内外企业管理的最新研究成果和发展前沿,充分吸收国内外管理实践的有用经验与最新成果,又紧密结合我国企业管理的实践要求。

3. 知识传授与能力培养结合,重视培养和提高学生分析问题和解决问题能力。教材始终以全国工作会议和教育部关于教材改革与教材建设的最新精神为指导,以培养学生获得系统的专业知识、专业技能为主线,通过图表、

案例对企业管理的理论进行演绎,并在每章正文后都附有本章小结、中英文对照专业名词,思考题(习题)和案例分析等内容,富有可读性和吸引力,有利于学生对相关理论知识与方法的学习和掌握,有利于学生分析问题和解决问题能力的培养和提高。

全书共分十二章,第一章为现代企业管理导论,主要叙述了现代企业、现代企业制度、企业集团及现代企业管理的理论与一般方法;第二章为现代企业领导体制与管理组织,探讨了我国国有企业和公司制企业领导体制的构成与运行,企业管理组织设计的主要模式;第三章为现代企业战略管理,阐述了企业战略的内容与战略管理的过程;第四章为企业经营计划与决策,研究了企业经营计划及决策的方法及运用;第五章为企业研究与开发管理,论述了企业研究与开发的途径与方法;第六章为现代企业生产管理,重点分析了企业生产过程组织及生产计划的编制方法;第七章为现代企业质量管理,分析了质量管理体系及 ISO9000 系列标准的作用与实施;第八章为现代企业营销管理,较全面地论述了目标市场的选择和营销策略组合的选择与实施;第九章为企业形象策划,阐述了 MI、BI 和 VI 等识别系统的策划理论与方法;第十章为现代企业人力资源管理,主要介绍了职务分析、员工招聘、绩效考核、培训与开发和薪酬管理等内容;第十一章为企业文化管理,讨论了企业文化的内涵与功能、知识经济下企业文化的特征以及文化管理的基本内容;最后一章为现代企业财务管理,分析了企业投融资、成本与费用、利润等管理内容与财务分析的指标与方法。

本书由武汉理工大学管理学院王基建、白玉同志联袂主编。

本书在编写过程中查阅了大量的中外参考书和文献资料,主要参考文献已列在书后。在此谨向有关的国内外作者表示衷心的感谢,并向为《现代企业管理》的编撰与出版做出辛勤奉献的武汉理工大学出版社的有关人员致以诚挚的谢意。

由于编者水平的局限,书中不当之处,敬请读者批评指正。

编 者

2005 年 7 月

敬爱的读者:

您好!

在您阅读了我社出版的_____一书以后,请对本书质量给予综合评价并指出其不足。请填写“图书质量信息卡”,并及时将意见反馈给我社,以便提高图书质量,更好地为您和广大读者服务。

武汉理工大学出版社

地址:湖北省武汉市武昌珞狮路122号

电话:(027)87395053 邮编:430070

联系人:崔庆喜

<http://www.techbook.com.cn>

E-mail:wutpcqx@163.com

wutpcqx@tom.com

图 书 质 量 信 息 卡

书 名:

作 者:

责任编辑:

图 书 质 量	(请在 栏中 打○)	优质品	良好品	合格品	不合格品
内 容 质 量					
编 校 质 量					
装帧设计质量					
印 刷 质 量					

书 中 差 错		
页 码	错 误	改 正

目 录

第一章 现代企业管理导论	(1)
第一节 现代企业概述	(1)
一、现代企业的涵义与特征	(1)
二、现代企业的基本类型与职能	(4)
三、现代企业系统的构成与特征	(6)
第二节 现代企业制度与企业集团	(10)
一、现代企业制度	(10)
二、企业集团	(13)
第三节 现代企业管理的性质、职能与内容	(16)
一、现代企业管理的概念、性质与特征	(16)
二、现代企业管理的职能	(19)
三、现代企业管理的基本任务	(22)
第四节 现代企业管理的原理与方法	(23)
一、现代企业管理的一般原理	(23)
二、现代企业管理的一般方法	(25)
三、现代企业管理的基础工作	(27)
【本章小结】	(33)
【中英文对照专业名词】	(34)
【复习思考题】	(34)
【案例分析】 IBM 的管理模式	(34)
第二章 现代企业领导体制与管理组织	(36)
第一节 现代企业领导体制	(36)
一、现代企业领导体制及其演变	(36)
二、我国国有企业的领导体制	(38)
三、我国公司制企业的领导体制	(41)
第二节 现代企业管理组织设计	(47)

一、企业管理组织设计的目的与原则	(47)
二、企业管理组织的基本形式	(55)
【本章小结】	(60)
【中英文对照专业名词】	(60)
【复习思考题】	(61)
【案例分析】 实行事业部制的讨论	(61)
 第三章 现代企业战略管理	(64)
第一节 企业战略管理概述	(64)
一、企业战略的概念与特点	(64)
二、企业战略的内容	(66)
三、企业战略体系	(68)
四、企业战略管理过程	(68)
第二节 企业战略环境分析	(72)
一、企业外部环境分析	(72)
二、企业内部条件分析	(79)
第三节 企业总体战略及其制订	(86)
一、企业总体战略的分类	(87)
二、企业总体战略的制订	(90)
第四节 企业职能战略及其选择	(91)
一、市场—产品战略	(91)
二、资源战略	(93)
三、投资战略	(93)
四、科技发展战略	(94)
【本章小结】	(95)
【中英文对照专业名词】	(95)
【复习思考题】	(96)
【案例分析】 ××省移动通信公司的战略决策	(96)
 第四章 企业经营计划与决策	(100)
第一节 企业经营计划概述	(100)
一、企业经营计划的作用	(100)
二、企业经营计划的分类	(100)
三、企业经营计划的编制、执行和调整	(102)

第二节 企业决策的概念与程序	(103)
一、企业决策的概念与分类	(103)
二、企业决策的程序	(105)
第三节 企业决策的方法	(107)
一、企业决策方法的分类	(107)
二、确定型决策方法	(107)
三、风险型决策方法	(111)
四、不确定型决策方法	(113)
第四节 投资决策方案的经济评价	(114)
一、投资决策数据的收集与估计	(114)
二、投资方案的评价方法	(116)
【本章小结】	(118)
【中英文对照专业名词】	(118)
【复习思考题】	(119)
【案例分析】 施温自行车公司	(120)
 第五章 企业研究与开发管理	(122)
第一节 企业研究与开发概述	(122)
一、企业研究与开发的种类与特点	(122)
二、企业研究与开发的对象	(124)
三、企业研究与开发的途径	(125)
第二节 企业研究与开发策略	(126)
一、企业研究与开发应具备的条件	(126)
二、企业研究与开发的策略	(129)
三、企业研究与开发的组织管理	(130)
四、企业研究与开发投资规模的确定	(133)
第三节 新产品的研究与开发	(134)
一、新产品的概念及分类	(135)
二、新产品研究与开发的意义	(135)
三、新产品研究与开发的过程	(138)
四、新产品研究与开发的策略	(138)
五、服务业新产品的研究与开发	(140)
【本章小结】	(141)
【中英文对照专业名词】	(142)

【复习思考题】	(142)
【案例分析】 开发新产品与改进现有产品之争	(142)
第六章 现代企业生产管理	(144)
第一节 生产过程组织	(144)
一、生产过程组织概述	(144)
二、生产过程的空间组织	(148)
三、生产过程的时间组织	(151)
第二节 生产计划	(154)
一、生产能力	(154)
二、生产计划的编制	(157)
第三节 生产作业计划与控制	(161)
一、期量标准	(161)
二、车间之间作业计划的编制	(165)
三、生产作业控制	(172)
第四节 网络计划技术	(173)
一、网络计划技术的基本原理	(173)
二、网络图时间参数的计算	(178)
三、网络计划技术的优化	(182)
【本章小结】	(185)
【中英文对照专业名词】	(186)
【复习思考题】	(186)
第七章 现代企业质量管理	(188)
第一节 质量管理概述	(188)
一、质量与质量管理	(188)
二、全面质量管理的特点和内容	(190)
三、质量成本	(191)
第二节 质量分析与质量控制方法	(192)
一、质量数据与正态分布	(192)
二、工序能力分析	(194)
三、质量分析方法	(195)
四、质量控制方法	(200)
第三节 质量管理体系与 ISO9000 系列标准	(206)

一、质量管理体系基础	(206)
二、质量管理体系的运行方式	(212)
三、ISO9000 系列标准及其认证	(213)
【本章小结】	(218)
【中英文对照专业名词】	(218)
【复习思考题】	(219)
 第八章 现代企业营销管理	(221)
第一节 营销管理的基本原理	(221)
一、市场营销的概念与功能	(221)
二、市场细分与目标市场选择	(226)
三、市场营销组合及其策略	(235)
四、现代市场营销理论与实践的发展	(237)
第二节 产品策略	(241)
一、产品策略选择的理论依据	(241)
二、品牌与品牌策略	(245)
三、包装与服务策略	(248)
四、产品组合策略	(250)
第三节 产品定价策略	(257)
一、影响产品价格的因素及定价目标的选择	(257)
二、产品定价策略	(261)
三、产品定价方法	(264)
第四节 产品销售策略	(268)
一、产品分销策略	(268)
二、产品促销策略	(273)
第五节 市场营销计划与组织	(282)
一、市场营销计划	(282)
二、市场营销组织	(285)
【本章小结】	(292)
【中英文对照专业名词】	(293)
【复习思考题】	(293)
【案例分析 1】 米勒啤酒公司的市场细分策略	(294)
【案例分析 2】 统一润滑油:多一些润滑、少一些摩擦	(295)

第九章 企业形象策划	(297)
第一节 企业形象概述	(297)
一、企业形象的科学内涵	(297)
二、企业形象的评价	(303)
第二节 企业形象策划的原则与创意	(305)
一、企业形象策划的概念与性质	(305)
二、企业形象策划的基本原则	(307)
三、企业形象策划的创意	(312)
第三节 企业形象策划的基本内容	(317)
一、企业形象定位策划	(317)
二、企业理念识别系统的策划	(321)
三、企业行为识别系统的策划	(324)
四、企业视觉识别系统的策划	(326)
【本章小结】	(330)
【中英文对照专业名词】	(330)
【复习思考题】	(331)
【案例分析】 金利来的入市策划	(331)
第十章 现代企业人力资源管理	(332)
第一节 人力资源管理概述	(332)
一、人力资源管理的概念与特点	(332)
二、现代企业人力资源管理的目的和内容	(334)
三、现代人力资源管理与传统人事管理的区别	(336)
第二节 职务分析	(337)
一、职务分析的概念与意义	(337)
二、职务分析的内容与程序	(339)
三、职务分析的主要方法	(340)
四、职务说明书的编制	(342)
第三节 员工招聘与培训	(345)
一、员工招聘概述	(345)
二、员工招聘测试	(348)
三、员工培训与开发	(352)
第四节 员工绩效考核	(354)
一、绩效考核的含义与作用	(354)

二、绩效考核的原则、内容与一般程序	(356)
三、绩效考核的主要方法	(357)
第五节 企业薪酬管理	(359)
一、薪酬概述	(359)
二、薪酬策略及其选择	(361)
三、工资制度与工资形式	(363)
四、奖金制度与福利制度	(366)
【本章小结】	(368)
【中英文对照专业名词】	(369)
【复习思考题】	(369)
【案例分析】 天龙航空食品公司	(370)
第十一章 企业文化管理	(372)
第一节 企业文化概述	(372)
一、企业文化的内涵与产生	(372)
二、企业文化的构成要素及层次	(373)
三、企业文化的特征与功能	(375)
第二节 知识经济时代企业文化发展的特征	(377)
一、坚持“以人本文化”的人本文化	(377)
二、提倡尊重利益相关者的合作文化	(377)
三、鼓励不断变革的创新文化	(378)
四、注重增强组织学习能力的学习文化	(379)
五、强调快速反应的速度文化	(379)
六、倡导适应跨国经营的融合文化	(379)
七、坚持以可持续发展为目标的生态文化	(380)
八、注重树立良好企业形象的形象文化	(380)
第三节 企业文化管理的基本内容	(380)
一、企业文化管理的概念及影响因素	(381)
二、企业文化管理的内容	(382)
【本章小结】	(386)
【中英文对照专业名词】	(387)
【复习思考题】	(387)
【案例分析】 Microsoft: 别具一格的文化个性	(388)

第十二章 现代企业财务管理	(391)
第一节 企业资金的筹集	(391)
一、企业筹集资金的要求	(391)
二、资本的筹集	(392)
三、借入资金的筹集	(395)
四、资金成本与资金结构	(399)
第二节 企业投资管理	(402)
一、企业投资的原则	(402)
二、流动资产的投资管理	(404)
三、固定资产和无形资产的投资管理	(407)
四、对外投资管理	(410)
第三节 企业成本与费用管理	(412)
一、成本与费用管理的意义	(412)
二、成本与费用的内容与分类	(413)
三、成本与费用的预测和计划	(416)
四、成本与费用的控制	(418)
第四节 企业利润管理	(421)
一、利润的构成	(421)
二、利润的预测与计划	(423)
三、利润的控制	(425)
四、利润分配	(426)
第五节 企业财务分析	(427)
一、企业偿债能力分析	(427)
二、营运能力分析	(430)
三、盈利能力分析	(433)
【本章小结】	(435)
【中英文对照专业名词】	(435)
【复习思考题】	(436)
【案例分析】 东方汽车制造公司筹资决策案例	(436)
参考文献	(439)

第一章 现代企业管理导论

企业管理是在人类历史上出现了企业这个事物以后才产生的,它伴随着生产力的发展和调节生产关系的需要而不断地向前发展。现代企业管理,反映了现代企业生产经营活动的客观要求,具有特殊的性质、职能和特定的任务。

第一节 现代企业概述

研究现代企业管理,首先必须了解现代企业的概念与特征,现代企业的基本职能及其组织制度,这是现代企业管理的起点。

现代经济社会是由企业、消费者和政府等三大组成部分所构成的。其中,企业作为现代经济社会的经济细胞和国民经济的基本单位,在提高社会生活水平中起着关键的作用。当一个国家的人口数量一定时,企业所提供的产品和服务的增加,就必然使人均生产总量增多,从而提高整个国家的生活水平,增强国家的综合实力。可见,企业在现代经济社会中具有不可或缺的重要作用。这正是我们研究企业,探索企业管理客观规律的基本动因。

一、现代企业的涵义与特征

企业不是一个永恒的范畴,而是一个历史的概念。研究现代企业的内涵与特征,首先就必须弄清企业的一般概念。

(一)企业的一般概念

企业不是从来就有的,也不是一成不变的,它是生产力发展到一定水平的产物。从其产生和发展的历程看,企业是伴随着机器大工业代替工场手工业而产生并逐步发展起来的,而且还将伴随着社会生产力的进一步发展而发展变化。这就是说,企业始终处于一个动态的发展变化的过程之中。但不论企业的发展变化有多么的丰富多彩,从其本质而言,它始终是从事商品生产和经营的经济组织。因此,我们通常认为:企业就是指从事生产、流通和服务等经济活动的,为满足社会需要并获取盈利,进行自主经营、自负盈亏,实行独立核算的经济单位。企业的这一定义充分指出了企业的三大基本特性。

1. 企业首先是一个经济组织

企业的这一特性,将企业同那些归属于政治组织、行政组织和事业单位的政党、国家机构、军队、学校等社会组织相区别开来。在形形色色的社会组织中,只有那些从事商品生产和经营的经济组织才可能是企业。企业作为特定商品的生产者和经营者,它们生产产品或提供服务,并不是要自己享受这些使用价值,而是为了实现其价值,以获取盈利。这是企业的一大显著特性。

2. 企业必须是自主经营和自负盈亏的经济组织

企业要获取利润就要保证自己的产品和服务在品牌、质量、成本和供应时间上能随时适应社会 and 消费者的需要。为此,除了加强企业的内部管理外,企业必须对市场和社会环境的变动及时主动地做出反应,这就是所谓的经营自主权;而权利与义务是对等的,企业有了经营自主权就必须要进行独立核算,承担其行使自主经营权所带来的全部后果,即必须要自负盈亏。如果企业只负盈不负亏,就不可能有负责任的经营行为和正确地行使自主权。

并不是所有从事商品生产和经营的经济组织都是企业,只有当该经济组织实行自主经营、自负盈亏、独立核算时,才能算作企业。如果它虽然从事商品生产和经营,但并不独立核算、自负盈亏,而是由总厂、公司等上一级组织统一核算、统负盈亏,那么总厂或公司是企业,该经济组织只是企业的一个下属生产单位,不能将之称为企业。在这里我们还要特别指出,我国经济体制改革中大量涌现出来的企业集团也不是企业,而是一种企业联合体,即由诸多企业所组成的一种联合体。在企业集团中,各成员企业拥有各自独立的经营自主权,是自负盈亏的经济实体。

3. 企业必须是一个法人

所谓法人是指具有一定的组织和独立财产,能以自己的名义进行民事活动,享有民事权利和民事义务,依照法定程序成立的组织。依据这一定义,经济组织要成为法人企业,就必须具备以下几个条件:

(1)依法成立。所谓依法成立,就是指必须经由国家工商行政管理部门审查登记,有自己的独立组织机构、名称、章程和工作场所。

(2)拥有独立支配的财产。拥有独立支配的财产,是法人的本质特征所在,也是经济单位成为法人的实质性条件。独立支配的财产,是企业从事生产经营活动的物质基础,是企业实行自负盈亏并对其经营的好坏独立地承担经济责任和民事责任,维护市场经济秩序的条件和保证。

(3)以自己的名义进行生产经营活动并承担法律责任。所谓以自己的名义进行生产经营活动并承担法律责任就是指以自己拥有的财产和名义自主经营,在银行开设账户,对外签订经济合同;其经济活动的后果由自己承担,当发生经济纠纷时,能以自己的名义参加诉讼,独立地享有民事权利和承担民事义