



工商管理系列教材

现代企业管理

XIANDAIQIYEGUANLI

余存龙 编著

华文出版社

现代企业管理

余存龙 编 著

华 文 出 版 社

图书在版编目(CIP)数据

现代企业管理/余存龙编著. - 北京: 华文出版社, 2003.1

ISBN 7-5075-1400-5

I. 现… II. 余… III. 企业管理 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 004632 号

华 文 出 版 社

(邮编:100800 北京市西城区府右街 135 号)

网址: <http://www.hwbs.com>

电子信箱: webmaster@hwbs.com

电话(010)83086853 (010)63097990 (010)66035914

新华书店总经销

深泽县印刷厂印刷

850×1168 32 开本 11.5 印张 262 千字

2003 年 2 月 第 1 版 2003 年 2 月 第 1 次印刷

印数: 1—9000 册

定价: 16.80 元

工商管理系列教材编委会

主 任 王树林

副主任 朱晓青 曾宪植

成 员 (按姓氏笔画为序)

王 昊	王虎成	王 梅	王嘉武
刘治兰	刘思尚	吴晓荧	孙玉秀
余存龙	李静江	金国利	张隆华
郭 榛	钟 勇	贺 艳	高小辉
薛文平			

序

为适应综合类大学和成人教育工商管理专业教学以及本专业人员工作实践的需要，我们编写了这套工商管理系列教材。

我们设定工商管理专业的培养目标，是培养德才兼备、视野开阔、勇于开拓创新、适应工商企业和经济管理部门需要的务实型、综合型管理人才。根据这一培养目标，我们在这套教材的编写过程中遵循以下原则：

第一，安排上注意“宽、新、实”结合。“宽”，即尽量扩大知识面，使学员开阔视野，在掌握较广泛知识的基础上，提高分析问题、解决问题的能力；“新”，即尽量介绍国内外企业经营管理的新动向、新做法、新经验，突出创新和时代特色；“实”，即强调理论联系实际，理论上的阐述尽可能简明、扼要，重视案例分析与实证分析。工商管理教材和传统企业经营管理教材的一个重要区别在于：它注重案例分析。我们在这套教材编写中力求体现这一特点。

第二，在体系上注意系统性。一方面，各门课程之间内容的衔接力求紧密，内在逻辑关系清楚；另一方

面，尽可能减少相关课程之间在内容上的交叉、重叠。

第三，在深度的把握上注意难易适度。我们的教学对象培养的是本科学历的学员，因此这套教材编写的深度，是按照这一培养对象的实际水平和目标把握的。

由于时间仓促和我们的水平有限，这套教材肯定还存在不足之处，错误也在所难免，恳请读者批评指正。

工商管理系列教材编委会

2002年8月

前 言

随着知识经济时代的悄然到来，企业所处环境发生了深刻变化，企业管理面临诸多新问题、新挑战，各种新的管理理论、观念以及方法应运而生。这一方面给我们《现代企业管理》课程的教学提供了丰富的知识源泉和鲜活的实践案例；另一方面也使我们在选择教材内容时，遇到了前所未有的困难。在十分有限的篇幅和教学时间内，难免对一些当代管理理论领域内涌现出的新思想、新观念或一带而过，或忍痛割舍。

针对工商管理培训的教学对象，本书仍属入门性的基础类课程，它为读者了解企业管理这门学科的概貌，搭起了一个初步的框架。这个框架保留了传统企业管理教材都要论述的一些基本问题，本书逻辑很强——先介绍企业和企业管理的有关基本概念（第一章）；然后是介绍企业生存的形态企业组织（第二章）；这个组织在激烈的市场竞争中不能盲目前进，于是就产生了企业战略（第三章）；企业要进行生产活动就要把它所拥有的人、财、物资源安排调配得当（第五章）；现代企业生产方式运用了许多全新的理念和科技手段，不了解这些将落后于时代，更无从开展竞争（第六章）；企业向社会提供的产品和劳务要通过卓有成效的营销活动才能到

达消费者的手中，这样企业在满足消费者需求的同时，自己也求得了生存与发展（第七章），至此完整地论述了企业的生存活动过程。在此基础上，我们结合当今企业经营管理的实践，又进一步论述了三方面问题：资本运营（第四章）是现代企业都应树立的根本性的生存观与发展观，对于企业经营者来说，不可不知，不可不做。鉴于有学者把资本运营当作一种企业发展战略，所以我们把它放在第三章之后，可以深化对企业战略的理解；物流管理研究企业如何按客户要求，在尽量短的时间内以尽可能低的成本完成货物交易，它对企业管理的重要性不言而喻（第八章）；建立企业信息管理系统是时代对企业提出的要求，也为企业开展电子商务奠定基础（第九章）。

本书作为工商管理培训教材，适合于全国综合类大学和成人高等教育，以及广大企业经营管理者 and 有志于从事企业经营管理工作学员和读者阅读。为方便读者理解和把握本书的内容，在每一章的后面准备了一些思考题和案例，供读者参考。

由于编者水平有限，书中肯定存在许多疏漏和错误，恳请读者予以批评和指正。

目 录

前 言	(1)
第一章 导 论	(1)
第一节 企业与企业管理	(1)
一、企业的概念	(1)
二、企业管理	(3)
第二节 企业外部环境	(8)
一、自然条件	(9)
二、社会条件	(9)
三、地理位置	(14)
第三节 企业管理理论与实践的历史进程	(15)
一、古典管理理论	(15)
二、近代管理理论的发展	(19)
三、当代管理理论	(22)
习题	(26)
第二章 现代企业组织	(27)
第一节 现代企业制度	(27)
一、现代企业制度的基本涵义	(27)
二、企业组织的法律形式	(37)
第二节 企业组织结构	(44)
一、现代企业组织机构设置的原则	(44)
二、企业组织机构的基本形式	(46)

三、企业组织结构创新	(49)
第三节 经营者的激励	(54)
一、经营者是企业生存发展的不可或缺的人力资本	(54)
二、对经营者的激励方式	(59)
【案例】	(63)
习题	(68)
第三章 企业战略	(70)
第一节 企业战略概述	(70)
一、企业战略概念的内涵	(70)
二、企业战略的特征	(72)
三、企业战略体系及层次	(73)
第二节 企业经营思想与目标的确定	(75)
一、企业的经营思想	(75)
二、企业战略目标	(78)
第三节 企业战略的选择	(81)
一、企业的产品—市场战略	(81)
二、企业的竞争与联合战略	(85)
三、多元化战略与专业化战略	(89)
四、名牌发展战略	(95)
【案例】	(103)
习题	(109)
第四章 资本运营	(111)
第一节 资本运营的一般概念及特征	(111)
一、资本运营的概念	(111)
二、资本运营的特点	(112)
三、由生产经营向资本运营转化	(115)
第二节 资本运营的内容	(118)
一、实业资本运营	(118)

二、产权资本运营	(121)
三、金融资本运营	(127)
四、无形资本运营	(132)
第三节 企业资本运营的核心	(137)
一、企业兼并	(137)
二、企业收购	(145)
三、企业重组	(151)
【案例】	(155)
习题	(162)
第五章 企业人、财、设备的管理	(163)
第一节 人力资源管理	(163)
一、人力资源管理的基本概念	(163)
二、人力资源开发	(165)
三、企业人力资源规划	(175)
四、人力资源评价	(178)
第二节 财务管理	(183)
一、财务管理的一般概念	(183)
二、筹资管理	(188)
三、投资管理	(192)
第三节 设备管理	(196)
一、设备的选择	(196)
二、设备的合理使用	(198)
三、设备的维护与修理	(200)
【案例】	(203)
习题	(209)
第六章 现代企业生产管理	(210)
第一节 现代企业生产管理概述	(210)
一、生产在经济活动中的作用与地位	(210)

二、工业企业的类型	(211)
三、生产目标	(211)
四、生产要素	(212)
第二节 准时生产方式	(213)
一、JIT 生产方式简介	(213)
二、JIT 生产系统设计与计划技术	(215)
三、JIT 生产现场控制——看板控制	(217)
第三节 计算机集成制造系统和敏捷制造	(219)
一、计算机集成制造系统(Computer integrated manufacture system, CIMS)	(219)
二、敏捷制造	(223)
第四节 现代企业质量管理	(224)
一、现代企业质量管理概述	(224)
二、PDCA 循环和质量改进	(228)
三、质量跟踪与监督	(229)
【案例】	(231)
习题	(233)
第七章 市场营销	(234)
第一节 市场营销的基本概念	(234)
一、市场营销在现代企业中的作用	(234)
二、市场营销的核心概念	(236)
三、市场营销观念的演变	(237)
四、市场营销和顾客满意	(238)
五、全面质量市场营销	(239)
第二节 市场营销机会分析	(240)
一、市场营销信息系统与市场调查	(240)
二、市场营销宏观环境分析	(241)
三、消费者市场分析	(242)

四、产业和竞争者分析	(243)
第三节 市场细分与目标市场	(244)
一、市场需求测量与预测	(244)
二、市场细分	(245)
三、目标市场选择	(247)
第四节 市场营销策略的制定	(249)
一、产品差别化与产品定位	(249)
二、产品生命周期阶段与战略	(251)
三、市场营销竞争策略	(254)
第五节 市场营销方案的设计	(255)
一、产品决策	(256)
二、价格决策	(263)
三、渠道决策	(267)
四、促销决策	(270)
【案例】	(273)
习题	(277)
第八章 企业物流管理	(278)
第一节 企业物流的一般概念	(278)
一、物流的概念	(278)
二、企业物流的概念	(281)
三、几类典型企业的物流过程	(282)
四、企业主要物流工作	(286)
第二节 以信息为基础的企业物流系统	(291)
一、企业物流系统	(291)
二、物流信息系统	(292)
第三节 物流领域的若干新观点及发展趋势	(297)
一、物流概念的产生与传播	(297)
二、物流领域若干新观点	(298)

三、国际物流发展趋势	(303)
【案例】	(305)
习题	(311)
第九章 企业信息管理系统	(312)
第一节 管理信息系统概述	(312)
一、管理信息系统的基本概念	(312)
二、管理信息系统的功能	(314)
三、管理信息系统(MIS)在企业管理中的重要性 及应用	(320)
第二节 信息系统技术	(324)
一、计算机硬件	(324)
二、计算机软件	(325)
三、计算机网络	(327)
四、Intranet 技术在信息系统中的应用	(334)
五、数据库技术	(334)
第三节 信息系统开发	(338)
一、系统开发概述	(338)
二、企业开发 MIS 所应具备的条件	(339)
三、结构化系统开发方法	(341)
四、原型方法	(347)
【案例】	(348)
习题	(351)
参考书目	(352)

第一章 导 论

企业管理是一门科学,它反映了人们对企业这一国民经济微观实体实施控制管理过程中所应遵循的客观规律。然而企业管理又是一门艺术,考察成功的企业经营管理者,没有一个是按照书本知识,生搬硬套来开展管理工作的,他们都根据不同的时空环境以及企业内部条件,充分发挥自身的想象力与组织力,进而激发企业全体职工的积极性和创造性,使自己的企业走出与众不同的辉煌之路。理论指导实践,实践反过来丰富理论,这是企业管理理论与实践活动的真实写照,也是我们学习现代企业管理知识的基本方法。

本章主要介绍企业管理的基本概念、企业外部环境以及企业管理理论与实践的历史进程等三方面问题。

第一节 企业与企业 管理

一、企业的概念

学习和研究企业管理学,首先必须了解企业的概念。对此,国

内外至今还没有一个统一的表述。通常所说的企业,一般是指从事生产、流通或服务等活动,为满足社会需要进行自主经营,自负盈亏,承担风险,实行独立核算,具有法人资格的基本经济单位。

现代企业必须具备以下基本特征:

(一)经济性

企业是从事经济活动的组织,这是企业的首要特性。作为企业,它或者从事商品生产,或者充当商品生产和流通的媒介,或者提供商业性劳务。总之,通过商品生产和流通为商品消费者提供使用价值,借以实现企业自己价值的活动即称为企业的经济性。

(二)赢利性

企业在经营的过程中,要以自己的收入弥补自己的支出并获取必要的盈利,以维持简单再生产和扩大再生产。从企业的生命过程来看,没有盈利的企业只能在市场竞争中被淘汰。

(三)独立性

企业必须是自主经营、自负盈亏、独立核算、具有法人资格的独立的经济组织。在市场经济条件下,企业不能是行政机关的附属物。反过来说,一些从事经济活动并能获取一定盈利的组织(如政府机关附属的印刷厂),由于不具有独立性,也就不是企业。

(四)社会性

企业不仅是经济组织同时也是社会组织,而且在现代社会中,企业的社会功能也不单纯地从属于经济性功能。现代企业是一个向社会全面开放的系统,它所承担的社会责任与政治责任有时甚至会对经济行为产生决定性影响。由于企业所承担的社会责任在某些时候会和它的经济责任发生矛盾,企业发展受到社会因素制约,所以企业自身利润以及价值最大化的目标往往很难实现。

(五)企业必须是法人

市场经济是法制经济,企业必须是能够独立承担法律责任的法人实体。为此企业要具备几个条件:

1. 必须在中国工商行政管理部门和税务部门登记注册
2. 有专门的名称、固定的经营场所和组织章程
3. 具有一定的组织机构和独立财产
4. 能够独立承担民事责任

二、企业管理

所谓企业管理,就是由企业各级管理人员及其所属机构充分开发和利用各种资源,对企业的经济活动过程进行计划、组织、指挥、协调、控制,以提高经济效益,实现企业整体利润和资产增值这一目的的活动的总称。

管理是一种生产力,通过有效的企业管理,能够整合企业内部各项资源要素,最大限度地发挥企业向社会提供产品和劳务的能力。据有关专家测算,在现有的科技与设备条件下,改善管理至少可以使生产力水平提高 1/3 以上。反之,由于管理不善,即使设备再先进,也不能向社会充分提供有效产品和有效劳务,甚至有可能使设备本身成为一堆废铜烂铁。

有效的管理才能使科学技术转化为生产力。先进的科学技术只有通过有效的管理才能与生产实践相结合,进而转化为巨大的社会生产力。科学技术在转化为生产力的过程中管理是必不可少的因素,而且直接影响转化速度和效果。

管理对提高企业经济效益起关键性作用。市场经济的发展要求企业发展真正转移到提高经济效益的轨道上来,变粗放经营为集约化经营。这其中的关键是重视管理和强化管理,“向管理要效益”已成为各类现代企业普遍的共识。提高经济效益应该成为管理工作的出发点和落脚点,尤其是盈利性组织,更应该重视经济效益的提高。

所谓经济效益是产出与投入之比,就是以尽可能少的投入,生