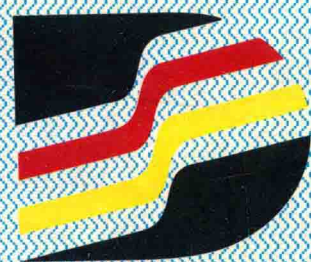
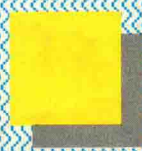


〔德〕 E.F.FREIHEIT PROF.DR.W.MERKEI G.SCHOENHERR

DAS GROSSE
BUCH DER
WIRTSCHAFT

陆新 陆群 译



现代企业经济图鉴
GBDW

华 夏 出 版 社

现代企业经济图鉴

(德) E. F. Freiheit · Prof. Dr. W. Merkel · G. schoenherr 著

陆新 陆群 译

江苏工业学院图书馆
藏书章

华夏出版社

图书在版编目(CIP)

现代企业经济图鉴/陆新,陆群译. —北京:华夏出版社,1996.10

ISBN 7-5080-1069-8

I. 图… II. ①陆…②陆… III. 企业经济-经济理论-图解 IV. F270-64

中国版本图书馆 CIP 数据核字(96)第 17603 号

版权合同登记号:

图字 01-96-1270

华夏出版社出版发行

(北京东直门外香河园北里4号 邮编:100028)

新华书店经销

中国科学院印刷厂印刷

889×1194毫米 16开本 9.75印张 200千字

1996年10月北京第1版 1996年10月北京第1次印刷

ISBN 7-5080-1069-8/F·056

定价:88.00元

(本版图书凡印刷、装订错误,可及时向我社发行部调换)

出版者的话(中文版)

第一次见到由德国贝塔斯曼出版出版的《经济百科》一书,是在今年的春天。当时,它那新颖的结构、生动活泼的表现方式,以及色彩斑斓的图片就立刻深深地吸引了我们。原来,一向深奥难懂、“板着面孔”的经济学也可以以这样一种令人亲切、让人走近并深入进去的方式和我们“交朋友”。这的确让我们欣慰,并深深感到有必要、有义务将它尽快地介绍给我国的广大读者,特别是介绍给那些想用尽可能少的时间和精力了解市场经济实质的非经济专业的广大读者朋友,虽然它对经济专业的读者来说,仍不失为一种全然一新的经济学教材或工具书。由于原书的篇幅太大,为使读者朋友能早日与它见面,所以,我们首先选择了原书的第二部分即企业经济,单独成书出版,取名为《现代企业经济图鉴》,这就是展现在您面前的这本风格独特的漂亮新书。

该书以图文并茂的方式,相当全面地介绍了现代企业经济运行的各个环节和相互联系:从企业的选址、企业的组织形式、企业管理、企业领导科学、企业融资、内部财务管理,到投资、租赁、营销、生产管理、市场研究、广告、外贸、保险、税收等等。它可以使一个即使对企业经济一无所知的人,也能在极短的时间里,轻松地了解纷繁复杂的现代企业所面临的内部与外部经济环境,从而能从整体上把握它的运行规律。相信读过它的读者朋友,都能从中受益匪浅。

借鉴其它国家在建设市场经济中的有益的经验 and 成果,对加速我国的社会主义市场经济建设无疑具有重要的意义。我们衷心希望该书的出版,能为祖国的经济建设、人才培养做一点贡献。

当然,由于该书是译著,原文作者所举事例多半是以德国为背景。相信读者朋友在阅读时,能注意到它与我国实际情况的差异。

一九九六年秋

目 录

经济不会放弃增长	1
首要的是决策	2
当你想建立一个企业时,你可以这样来找到正确的地点	3
企业最愿意投资的地方——世界排行榜	5
五种主要法律形式的企业是这样运转的	6
小心! 别忘了责任和税务	8
一个企业是个多部门相互牵制的体系	9
组织结构图——企业说明书	10
工作流程也需要组织	11
谁要得过多,谁就会跌落	12
企业在竞争中生存的三种最重要的策略	13
一个世界通用的词究竟表示什么	14
随身听是怎样成为世界成果的	15
管理者也会犯错误——六种最常见的错误	16
七种最重要的管理方法	18
一个杰出的管理人员突出在哪里	20
司令或者伙伴:有哪些领导风格	21
模范的领导必须出色完成的五项工作	22
表扬和指责——隐藏着暗语	24
谁比邻居做得更多,赚的钱也更多	25
怎样区分计时工资和效益工资	26
奖励引诱——对特殊成绩的鼓励	28
一个企业一张“脸”	29
建筑、颜色和字体——一切浑然一体	30
一个统一的形象向外闪光	31
麦当劳:一个设想是怎样征服全世界的	32
谁要创立企业,必须能够胜任——而且相信自己	33

这样可从经营设想中得出一个明确的方案	34
无人能知道一切, 请向专家请教	36
企业怎样获得资金	37
最重要的贷款——以及怎样进行担保	38
为什么每个企业都需要财务计划	40
资金投入企业, 是为了让它增长	41
投资带来什么? 三种计算方法	42
资金支出值得吗? 比较成本和利润	44
现金流量——企业具有怎样的获利能力	46
“投资报酬率”是这样起作用的	48
以租代买——租赁何时是值得的	49
飞机、机器和办公室, 几乎一切都可租赁	50
企业经济学家是这样弄清哪种方法更便宜的	52
让应收帐款快速拿回资金	53
一桩有三个伙伴的买卖: 保付代理是这样运作的	54
这样出口商可以早些拿到他们的钱	55
企业也会衰老, 存在八个原因	56
适用于任何企业的正确折旧方法	57
旧机器这样为新机器提供资金	59
破产要按严格的规定进行	60
为什么有许多企业破产	61
有时和解能挽救一个企业	62
成功的采购人员必须做到什么	63
价格、质量和可靠: 这样精确评价供应商	64
关于“最优订购量”	66
什么都自己干, 常要为此付出代价	67
五种最重要的生产类型	68
企业生产流程	70
商业关心的是搞好供应	71
商品是这样流动的: 从工厂流向柜台	72
服务性企业供应什么——以及他们怎样工作	73
管理人员从军事上学到了什么	74
即时供应: 完美的计划可以降低成本	75
“精细生产”包含什么内容	76
谁了解顾客的愿望谁就能占领市场	77
成功的秘密——六个重要决策	78

谁掌握了所有策略,很快就能使生意兴隆	80
为什么企业必须了解他们的顾客	81
询问、市场试销、小组讨论:最重要的市场研究方法	82
“温和”的产品会碰到温和的消费者	84
大名牌的成功秘诀	85
从奥迪到蔡司:成为世界名牌的产品	86
企业怎样有效保护其品牌	87
广告使产品出名并促进销售	88
成功与否:与广告媒介有关	89
企业这样建立自己的形象	91
有时广告是种艺术,例如对世界名牌可口可乐	92
这样你可以算出等号下面剩下什么	94
零售商怎样计算商品的销售价格	95
手工业者必须这样核算他的报价	97
价格必须确定,使顾客可以购买	98
放弃几个分尼,获得更多利润	99
有时便宜,有时贵:价格差别后面隐藏着什么	100
五种最常用的通向消费者的路经	101
顾客、产品、地区——销售是这样组织的	102
特许权——灵活的伙伴关系促进成功	103
六个建议! 这样你可以降低你的销售成本	105
试用商品带来新的顾客	106
销售是一种艺术。但是(几乎)人人都能学会	107
计算机怎样减轻路上的工作	109
外贸提供了机会,但是也有风险	110
三种在全世界可换取现金的单据	111
如果收货人的财务状况不好,生意要绕三个弯	112
国际规则为海运担保	114
每种产品共有五个生命阶段	115
怎样能使一种商品恢复生机——六个例子	116
保持成功! 一种商标怎样改变形象	117
保险公司就像个风险共同体	118
为什么企业应该参加保险的十个理由	119
选择表:哪些由你自己,哪些由保险公司担保	121
不要太长久地等待你的钱	122
催款是令人不快和麻烦的,但始终是必要的	123

如果债权失去时效,供应商就倒霉了	125
一项数字工作将企业分成各个零件	126
企业统计:显示重要数据,比如人事费用太贵	127
企业用什么方法“结算”他们的成果	129
什么是“直接成本法”,它是如何进行的	131
成本会计的一些概念	133
控制——企业主的可靠的方向盘	134
控制人员的三个主要问题以及用什么仪器来读出答案	135
月报表:企业是否有流动资金	137
国家总是要收税的	138
企业必须交哪些税	139
合理避税——怎么做呢?	141
每个企业每年都要做一次总结	142
在结算日才能见分晓:企业到底有多富?	143
资产负债表说明什么和隐藏什么	145

经济不会放弃增长

每个运动员都了解“成绩极限”这个概念,到了一定的时候,无论他怎样汗流浹背地进行训练,都不能再使他达到跑得更快、跳得更高或投得更远的目标。

市场经济也有一个成绩极限,何时达到这个极限呢?一些评论家认为:不断提供新的最佳服务,不断提高产量从而使我们不断增加消费,这并不是市场经济的本意,另外常有这种说法:工业国家中的这种不断的增长是危险的!其实不必把此看得这样严重,当然快速的增长是有问题的:它导致价格上涨从而引起通货膨胀,最终削弱货币,如果企业不能不断地使其制造方法现代化,增长会引起对环境的损害,再者增长要“消费”原材料,这样会更加深富裕国家与发展中国家之间的鸿沟。

这样说吧:市场经济当然有其缺陷与不足;但是在其他任何一种经济体制中长期的贫困都是主要问题。

这就使市场经济显得优越了,只有市场经济能快速和有效地克服发展中出现的错误,因为它把人放在所有经济活动的中心,无论是消费者还是企业主,是工人,养老金领取者还是董事会成员,是购买者还是储蓄者——始终是人的愿望决定着经济的方向。如果需要纠正方向,市场可以顺利地转变它。然而游戏规则是必须遵守的。企业间的相互竞争就是如此。当有利可图时,企业就要进行竞争。这时企业就要向市场提供新的或更

好的产品或服务,这样经济增长就开始了。

增长像马达一样推动着市场经济。企业的帐上有了更多的利润——当然也要交更多的税。用这些税国家可以造学校或新的净化设备。增长保证和创造了工作岗位;工会能够要求实施更高的工资。

经济增长促进了环境保护投资和向爱护环境的制造方法转换。因为国家在环保方面的高额税收需要企业掏钱;而这些钱它们唯有通过增长才能获得。

另外在许多国家,社会保险网是和增长紧密地联系在一起的,因为只有成功的企业才能为其职工支付养老金。如果没有增长,那些富裕的工业国家最终将无力支持发展中国家的经济建设。

在过去的年月里许多国家已经清楚地看到了这种关系:在世界性的经济不景气情况下,公司被迫关闭,职工被解雇,政府削减社会福利费用而且往往还要借更多的贷款。谁来偿付这些债务?市民!然而为此他们需要工作和收入;企业必须繁荣,必须向市场销售它们的产品。

因此在市场经济中增长既不是一个目的本身,也不是一个人们必须盲目崇拜的偶像。增长是我们坐着的树枝,因为经济——就是我们大家。



图1 给全世界的孩子们一个和平的无忧无虑的未来!这个愿望和人类一样古老。经济能为此作出重大贡献——它能使大家康乐。社会市场经济是最适合实现这个愿望的。

首要的是决策



图2 管理又叫做决策——往往是经过企业领导层长时间讨论后作出的决策。最重要的问题之一是：企业应该建立在什么地方？

画家画画，教师上课，医生看病，作家写作——这是每个人都知道的。那么，管理人员干什么呢？他搞管理，但是管理经营、企业经济这些概念里究竟包含哪些内容呢？

管理人员要进行决策。他要决定，在哪里，何时以及如何来建立一个公司；为什么和在何时哪些投资是重要的以及这些投资的资金应从哪里获得；企业提供哪些产品或服务，向谁以及用什么方法提供这些产品或服务。当然，一个管理者也要面对许多小的、日常的决策；企业生存与这些决策无关，但是与原则决策却有很大关系。现在以及在后面的几章中我们将集中讲述这些原则决策。好了，让我们马上进入企业实践吧——第一个核心问题：什么地点对企业是正确的？

地址的选择与什么因素有关

你肯定没有在森林中发现过鞋店，虽然这是允许的，然而这商店根本不可能存在：没有顾客。在那里森林饭店倒是很兴旺的，因为人们在长长的漫步之后很愿意光顾。在每一个行业，每一个经济分枝，企业都要根据各自的具体情况进行决策。下面是一些选址的因素：

- 原材料：例如一个煤矿企业必须建立在能采煤的地方；一个棉纺厂建在靠近种植区的地方。对于农业也是一样：一个农庄要建在耕地或牧场的附近，不然的话运输费用太贵了。

- 能源：这里也牵涉到成本。一个炼钢厂需要煤。因此靠近采煤区的地点就较便宜，如果一个企业要依靠电力，就该找有充足的廉价电力的地方。

- 劳动力：对于一个轮胎厂来说，把一个计划中的分厂建在一个小型大学城是没有什么意义的。那里的大部分居民都是职员和大学教师，企业找不到足够的专业工人。除了劳动力来源外，工资成本的比重也很重要。对于工资成本比例高的企业，将位置选在外国往往是合算的。（这里指的外国是相对于德国而言——译者注）

- 税收与费用：所需交付的税及其他费用越少，越容易作选址的决策，这是不言而喻的。

- 交通：许多公司需要建得很好的道路网，如批发商，运输企业。另外为原材料、运行材料的采购和产成品的运输，还要考虑交通路线的衔接。

- 销售：零售企业和绝大多数的服务性公司要靠近顾客，因为他们是以销售为主的，例如可设立在步行街附近。

当你想建立一个企业时,你可以 这样来找到正确的地点

下面的插图告诉你企业选址的六个决策标准,每个公司首脑都必须考虑,哪些标准对他来说是最重要的,哪些是次重要的,哪些是与他的企业无关的。当然对他来说,能满足最多标准的地点是最优的。

零售商店的建立还要考虑花色品种。我们假定大多数商店老板的经营场地是租的而不是买的;购买要耗费大量资金,此外店主就被“拴”在这个地点了。因为租金的高低与商店的位置有关,因此销售的品种必须适合顾客。举几个例子:城市黄金地段适合时髦商品。这里的租金很高。商店必须供应紧俏品种,尤其是畅销商品;大量的行人提高了商店的销售额。贵重的专门商品在城市的次要地段有较好的机会。这里租金较低,因为较少有行人经过。为了昂贵的家具或奇特的纺织品,购买者会愿意走几条街的。

人们大多很看重自己那个城区中心的舒适的购物机会。这样可省却长长的、浪费时间的路程。在这些市区黄金地段,商店提供满足“普通”要求的商品——衣服,日常用品或价格适中的大件商品。那么哪些商店可以设立在工业区和住宅区这样市区的次要地段呢?一般是那些卖生活用品的“街角小店”。但也有一些建筑材料市场或大型超级市场。他们付相对较低的租金,但却必须用廉价供应和巨大的广告费用来吸引顾客。在这些地区也经常建立购物中心。



图3 顾客 商品供应主要针对行人,也就是流动顾客?或是应该有相对固定的顾客?到底每天有多少人经过商店?为了达到预定的销售额,是否要将方向对准供应区?周围的居民属于哪个社会层次,他们的购买力是高是低?关于这些,企业领导要像了解需要多少面积的橱窗一样清楚。商店周围是否有足够的停车位置也同样重要。因为在进行较大的购买时,大多数顾客要用汽车。



图4 成本 所有要考虑的地点,要用下列方面来进行比较:租金的高低(营业面积),用于修建的可能支出,用于水、电、垃圾清理的费用。在成本比较时还要考虑公共税收和费用。另外租赁合同也很重要。如出租人坚持要长期的租借时间,那么如果提早停止经营对企业主就是昂贵的,因为他必须继续支付租金。



图5 人员 公司首脑必须了解,在他要选的地点是否能找到合适的工作人员。还有:他们到公司的路上要花多少时间——有没有公共交通工具或足够的职工停车位置?在工作地点附近有没有好的,价廉物美的饭店和购物机会,往往对职工也是很重要的。如果老板要从别的地方招聘职工,那就还要考虑到周围的居住和业余设施状况。还包括孩子的教育,即:这地方有没有连续教育的学校和合格的师资。



图6 竞争 选址的决策与最近的竞争者的位置有很大关系。如果公司供应的是热销品(如图中的计算机),那么有多家竞争者在邻近是有利的——就是常说的“竞争搞活了经营”。在这种情况下,顾客也能对多家商店的货物及价格进行比较。原则上是:应该与竞争者有所区别。例如有一些专门商品有“无可比拟”的有利价格。

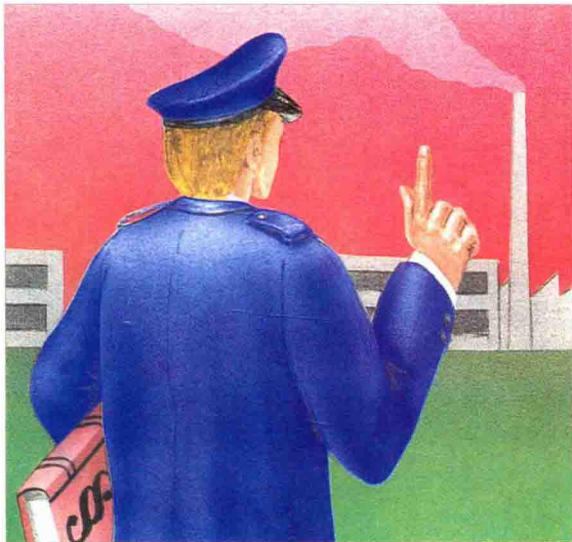


图7 规章 对许多行业有国家规定。比如企业有害物质(常包括气味)的是大允许排放量,或根据噪声防护规定对企业“噪声”的限制。公司首脑必须对每个地点进行检查,所在地区实施哪些规章制度和有关费用。例如各个地区的废水排放费的差别就很大。此外,许多地区还提供税收优惠和投资帮助。用这些经济促进措施使得这些地区更有诱惑力从而吸引更多公司。

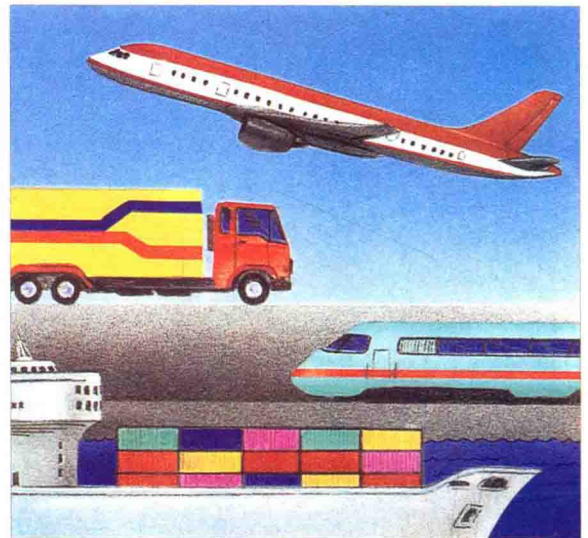


图8 运输 对于工业企业,商业企业,手工业企业来说,运输是非常重要的。他们要将物品运送到企业进行储存或加工。要将产品从企业运送到顾客那里。因此道路网要影响选址(有没有快车道或高速公路?).如果该地有火车站,也可用铁路来运送货物。有外国顾客的企业靠近飞机场是有利的。或者是靠近港口,可以利用水运。

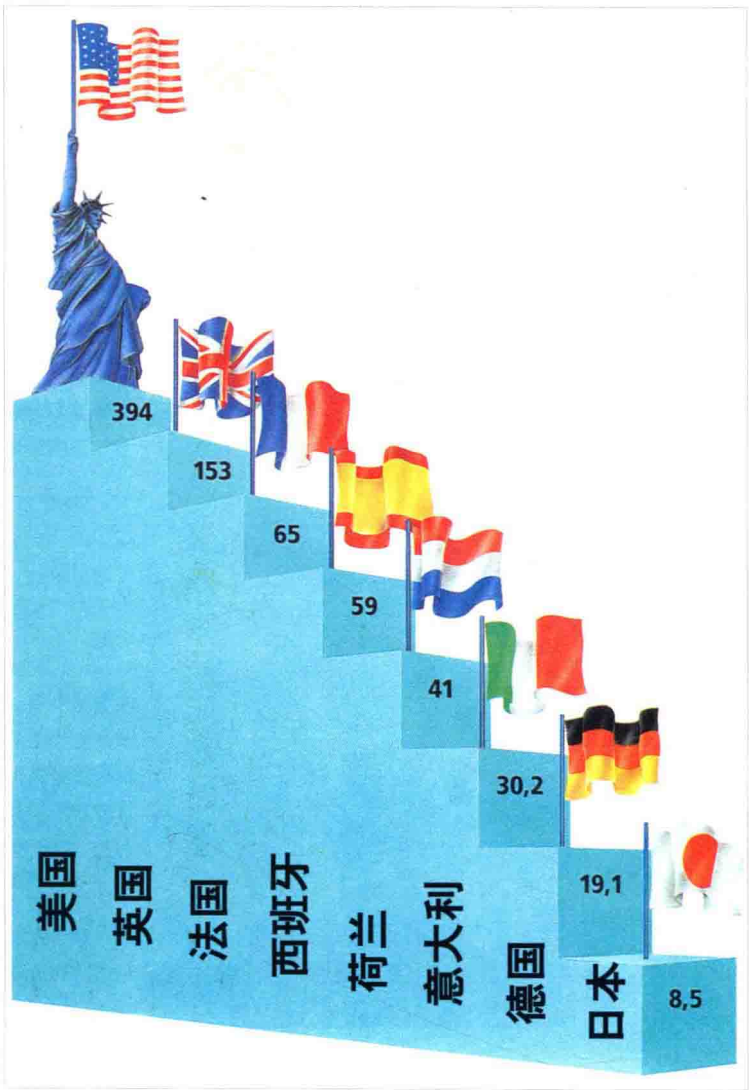
企业最愿意投资的地方——世界排行榜

1980 年到 1991 年全世界的企业在外国的投资高于一万亿美元！用这些钱新建公司，购买已有的公司或购买公司的股份。从图中可以看到，哪个国家像磁铁一样吸引着投资者：美国。它在最受欢迎的表上遥遥领先。什么原因呢？

让我们注意最重要的——企业必须支付的税收和费用。在美国，国家收取 34% 的利润（最高社团所得税率）和最高为 28% 的所得税。在英国，最高社团所得税率还要低（为 30%，最高所得税率为 40%）。请看：英国在表上占第二位。

而在德国，每赚到的第二个马克就要交给税务局（最高社团所得税率 = 50%，所得税率甚至达到 53%）。因此只有大约 190 亿美元——低于国外投资总额的 2%——投入德国就没有什么奇怪了。而流出去的数字大得多——1120 亿美元。德国只是第二选择吗？我们这样说吧：一个有最高的企业税，最高的劳动成本和最短的工作时间的国家，很难成为第一选择。日本排在图上的最后一位，因为许多投资者担心精神和语言方面的问题。

图 9 这是世界上最有吸引力的投资地点。1980 年至 1991 年间有图中数量的投资额（单位为十亿）流入这些国家；最大的份额流入了美国。



五种主要法律形式的企业是这样运转的

这里可以一目了然地看到各种法律形式之间的区别,这些法律形式我们在前面已经认识了。图中画有合同的行表示建立企业要遵循的法律规定。手握电话的管理者表示企业领导权—以及企业中谁掌握它。画有两个箭头和钱的那行说明企业的利润—或者亏损—是怎样分摊给业主的。手拷表示对债权人所有债务的偿还责任。最后的一捆钱表示企业资本的来源。



个体企业



无限责任公司



很少规定 对创建没有规定形式。但是一般需要注册登记。企业用业主的姓或名作名字。

注册登记 两个或两个以上的人创建一个公司。所有的业主以及公司的名字,公司地址都要注册登记。

只有一个人有发言权 个体业主没有伙伴。所有与企业有关的决策全由他独自来作。

共同领导 企业的每个业主都有权利和义务领导经营业务。但在企业合同中他们只能委派一人担当。

业主获利 企业的所有利润属于老板。他必须交纳所得税。但是所有的亏损也必须由他独自承担。

平均分配 每个业主的投资获得 4% 的利息(如果没有其他约定的话)。剩下的利润——亏损也一样——业主们平均分配。

无限责任 个体业主必须承担企业的所有债务。他用他所有的企业财产和个人财产来担保。

大家必须一起承担责任。 首先由企业来承担债务责任。但同时每个业主作为共同债务人须用他所有的企业财产和私人财产来担保。

无最低股本限制 个体企业的自有资本等于老板的财产;对最低股本没有规定。外借资本可通过银行贷款获得。

通过盈利增加资本 没有最低资本规定。自有资本由业主投资,可通过业主们“留”在企业的利润来增加。



不是一切都公开,公司和所有的业主都需登记,同样,有限责任股东的投资额也要登记。但公开的只是有限责任股东的人数。

经过公证的文件 公司章程须经公证并由每个业主签字。章程包括公司股本和每个业主的投资。这些内容都必须注册。

章程是“法律” 公司至少由五个人组成。公司章程是所有经营活动的依据、公司文件须经过公证并注册登记。

合伙人没有发言权 只有完全责任股东领导企业。有限责任股东(合伙人)无权领导,也就是说,他们只有全权代理权。

业主们操纵一切 最高组织是定期召开的业主会议。他们委任一个或数个经营领导,控制他和向他发指令。

由董事会控制理事会会在自己的责任范围内领导业务,理事会受董事会监督控制。董事会则由股东们在股东代表大会上选出。

完全责任者获得更多所有的投资获4%的利息。剩下的利润,一般无限责任股东多分一些,亏损也同样按合同规定分配。

按投资比例分配利润 每个业主根据他在公司股本中的投资比例获取利润。但只有在亏损都补足后才能分发利润。

股东获红利 公司将一部分利润向股东分发红利,只有在所有的亏损都补足后才能分发利润。

不同的责任一个无限责任股东用他所有的企业财产和私人财产来承担企业债务责任。而一个有限责任股东则只用他注册登记的投资来承担。

用股份承担责任 公司的所有业主都只用他们在企业的投资承担责任(领导企业的业主也不例外)。

只用公司财产担保 对所欠债权人的所有债务,企业只用公司财产来承担责任。股东个人不承担责任。

简单的自筹资金 没有最低资本限制,新的有限责任股东带来增加的自有资本。他们只所用投入的资本承担责任而不参加企业领导。

合同规定的追加资本义务 最低股本限制为50000马克,每个业主最少500马克。在公司章程里大多有提高自有资本的追加投资规定。

新的股票提高资本 公司股本至少为100000马克。大多“分割”为面值为50马克的股票。可通过发行新的股票来提高公司的自有资本。

小心！别忘了责任和税务

究竟哪些因素确定了对企业法律形式的选择,在建立一个企业之前,企业主必须考虑什么呢?该决策与下列因素有关:

·预计企业需要多少资本(以及如何获得这些资本);

- 谁该进入企业领导层;
- 利润和亏损应该怎样分摊;
- 谁承担企业的债务责任;
- 怎样使企业的利润税保持最低;

企业主可以根据他自己的想法和愿望来选择合适的法律形式(下面图中列出了五种最重要的德国企业法律形式)。我们要将其分为个体企业,合伙企业和股份公司三类。在个体企业中,只有一个企业主投入资本;他用他的全部财产承担债务责任——当然所有的利润也属于他一个人。

在合伙公司——无限责任公司和两合公司——至少有两个人一起用他们的资本来建立一个企业。至少有一个企业主是承担完全责任的,也就是要用他的个人财产来承担债务责任的。在两合公司,承担完全责任的就是无限责任股东,其他的合伙人(有限责任股东)只用他们投入的资金来承担责任。

对于股份公司——首先是股份有限公司和股份公司——法律规定了最低资本,此外与合伙公司的一个很重要的区别是:承担股份公司债务责任的不是股东个人,而是公司的财产。怎样理解这些呢?在实际中这是如何实行的呢?事实上,这是由法律意义上的人,即法人来承担。这在每个股份公司都是自然而然的。人们——主要是供应商,顾客和最终要获取税收的国家——用这种方式来追究其法律责任。

对个体企业和合伙公司,债权人是和“真”人打交道,法律上的概念叫自然人。后面我们还要进一步介绍各种法律形式的具体情况。



图 10 谁想自己成为老板,而且不想和别人分担责任和分享利润,他就成为个体企业主。



图 11 这里至少有两个合伙人一起干,作为“集体老板”他们共同掌管公司的所有业务。



图 12 至少是个两人团体,一个投入资金(有限责任股东),另一个经营业务(无限责任股东)。



图 13 没有一个合伙人要用他的全部财产来承担责任。共同指派一个或几个经营领导。



图 14 由至少五个创立者(股东)组成一个董事会,由董事会任命和监督的公司理事会。

一个企业是个多部门 相互牵制的体系

我们这里展示了一个企业的截面图,每个房间的人们各自完成自己的工作。但是让我们仔细地看看这张图:不知怎么地,好像每个人都独自在工作——无论是企业领导,还是行政部,广告部或成品仓库的工作人员。从中看不出各个部门间的联系。是不是每个人都到领导那里去问,他下一步应该怎样做?设计部门的制图人员为了接下去要设计的新产品,是否该去问采购部门的同事,他们刚采购了什么?当然在这座房子里不可能这么混乱。在这公司的建筑后面隐藏着一个系统:它把这些拼板有计划地组成一个能正常运转的整体。准确地说就是我们所说的组织。

每个企业都必须有一个多层次的体系,该体系要保证能确实达到企业的目标。专业人员把它叫作组织结构。下面我们将看到,我们例子里的企业是按什么程式来工作的。



图 16 从表面上看,企业似乎组织得不错:企业主管在最上层,在成品仓库里准备着要运出去的产品。然而各个部门怎样配合工作呢?什么“时刻表”来保证其顺利运行呢?这些都是组织的任务。它要负责的是:让每个人都知他应该做什么,从而达到企业的目标。