

高职高专项目课程规划教材
高职高专公共基础课规划教材

企业管理 理实一体教程

朱天高 沈正榜 / 主 编
龚云峰 李文舒 王伟闻 / 副主编



清华大学出版社

高职高专项目课程规划教材
高职高专公共基础课规划教材

企业管理 理实一体教程

朱天高 沈正榜 / 主 编
龚云峰 李文舒 王伟闻 / 副主编

清华大学出版社
北 京

内 容 简 介

本书基于企业管理沙盘模拟平台,以企业主要部门为线索架构教材项目,通过职业情境的构建帮助学习者掌握企业管理基础理论知识,强调以寓教于乐的方式教学,以体验的方式巩固提升,通过对企业各部门所需要理论知识与实践技能的学习和训练实现教学目标。

本书适合高职高专各专业作为教材使用,也可供一般社会读者阅读参考。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

企业管理:理实一体教程/朱天高,沈正榜主编. —北京:清华大学出版社,2012.9
(高职高专公共基础课规划教材)

ISBN 978-7-302-29423-8

I. ①企… II. ①朱… ②沈… III. ①企业管理—教材 IV. ①F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 161102 号

责任编辑:刘士平

封面设计:于晓丽

责任校对:刘 静

责任印制:张雪娇

出版发行:清华大学出版社

网 址: <http://www.tup.com.cn>, <http://www.wqbook.com>

地 址:北京清华大学学研大厦 A 座

邮 编:100084

社 总 机:010-62770175

邮 购:010-62786544

投稿与读者服务:010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质量反馈:010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

课件下载: <http://www.tup.com.cn>, 010-62795764

印 装 者:清华大学印刷厂

经 销:全国新华书店

开 本:185mm×260mm

印 张:21.75

字 数:467 千字

版 次:2012 年 9 月第 1 版

印 次:2012 年 9 月第 1 次印刷

印 数:1~3000

定 价:39.00 元

产品编号:048133-01



高等职业教育旨在根据经济发展需要为社会培养高素质的应用型、技能型人才,企业管理基础作为经济管理类各专业基础课程,被各职业院校广泛开设。但在教材选用上,普遍存在本科化的倾向,注重系统性和理论知识的阐述,多未能从职业能力培养的要求出发,真正实现将管理学原理与企业管理实务的有机结合。近年来,随着高职教育人才培养目标的进一步明晰,涌现了一大批以“项目导入、任务驱动”为特征的高职类教材,但多数只是在框架结构等形式上体现创新,实质并没有多大突破,未能体现职业教育理实一体、理实相融的教学理念。

中教畅享(北京)科技有限公司推出的企业管理沙盘模拟训练为企业管理实践教学搭建了很好的操作平台,开创了一种新型经管类实践教学的模式。我校连续多年参加由教育部高等学校高职高专工商管理类专业教学指导委员会和中教畅享公司联合举办的全国大学生企业经营管理沙盘模拟大赛,通过“以赛促训、以赛促学”活动极大调动了广大学生企业管理学习的积极性,起到了良好的教学效果。

本书试图实现企业经营管理沙盘模拟训练与企业管理基础理论知识传授的完美结合,力求达到高职高专教育教学要求,真正实现“学中做、做中学”的职业教育教学模式,并通过职业情境的建构,增加学生学习的兴趣,提高积极性。

本书架构新颖,以职业角色(企业储备干部)为线索,以企业管理职能部门职业素质培训为体系,共分10个情境,分别是走进企业、人力资源部、市场部、规划发展部、采购供应部、生产部、营销部、财务部、管理培训结业考试和管理干部聘任大会。各情境内体例独创,设立学习风向标、职业换乘站、知识传送吧、沙盘演练坊、亮剑练兵场、资格认证局等模块,融学、做、练、测为一体,强调以休闲的心态学习,以体验的方式巩固,以职业角色内化提升。通过对企业各部门所需要理论知识与实践技能的学习和训练实现教学目标,较好地适应了高职高专学生的学习特点,体现了高职高专教材改革的新方向。

本书由朱天高、沈正榜担任主编,龚云峰、李文舒、王伟闻担任副主编,王乐、柳艳娇等老师参加了编写。在编写过程中,我们参考了大量国内外相关研究成果、沙盘演练模块的设计、ITMC企业管理沙盘系统相关资料。在此对所有涉及的专家、学者表示衷心的感谢,并期待更多的批评指正。

作者

2012年6月



学习情境 1 走进企业——熟悉企业与企业管理	1
1.1 学习风向标	1
1.2 职业换乘站	1
1.3 知识传送吧	3
1.3.1 企业概述	3
1.3.2 企业管理	7
1.3.3 现代企业制度	13
1.4 沙盘演练坊	16
1.4.1 了解沙盘与企业经营管理沙盘	16
1.4.2 认识沙盘盘面	16
1.4.3 认识沙盘演练中的主要道具及标识	18
1.4.4 熟悉沙盘经营角色、任务清单与经营规则	18
1.4.5 熟悉沙盘得分规则	25
1.4.6 了解模拟企业初始状况	25
1.4.7 电子沙盘引导经营	27
1.4.8 沙盘演练总结	36
1.5 亮剑练兵场	37
1.5.1 自检中心	37
1.5.2 活动中心	38
1.6 资格认证局	39
学习情境 2 人力资源部——熟悉企业组织与人力资源管理	40
2.1 学习风向标	40
2.2 职业换乘站	40
2.3 知识传送吧	42
2.3.1 组织与组织设计原理	42
2.3.2 企业组织结构类型	47
2.3.3 现代企业组织制度	51
2.3.4 学习型组织	52
2.3.5 企业人员配备与绩效考核	56

2.4	沙盘演练坊	66
2.4.1	熟悉沙盘模拟企业基本业务流程	66
2.4.2	绘制模拟企业组织结构图	67
2.4.3	熟悉沙盘经营角色分工及职责	68
2.4.4	建立沙盘模拟公司管理团队	69
2.4.5	沙盘演练总结	70
2.5	亮剑练兵场	70
2.5.1	自检中心	70
2.5.2	活动中心	72
2.6	资格认证局	72
学习情境3 市场部——熟悉企业经营环境与市场分析方法		73
3.1	学习风向标	73
3.2	职业换乘站	73
3.3	知识传送吧	75
3.3.1	企业经营环境	76
3.3.2	市场调查	82
3.3.3	市场预测	88
3.3.4	决策方法	91
3.4	沙盘演练坊	98
3.4.1	熟悉沙盘模拟企业基本信息	98
3.4.2	形成对模拟企业的基本认识(市场环境分析)	100
3.4.3	沙盘演练总结	100
3.5	亮剑练兵场	101
3.5.1	自检中心	101
3.5.2	活动中心	103
3.6	资格认证局	104
学习情境4 规划发展部——熟悉企业战略管理		105
4.1	学习风向标	105
4.2	职业换乘站	105
4.3	知识传送吧	108
4.3.1	企业战略管理概述	108
4.3.2	企业战略的类型	114
4.3.3	企业战略的制定与实施	119
4.3.4	企业战略的评价与控制	125
4.4	沙盘演练坊	127
4.4.1	熟悉沙盘有关规则	127

4.4.2	企业战略分析·····	128
4.4.3	企业战略选择·····	128
4.4.4	制定模拟企业发展规划·····	129
4.4.5	战略实施·····	129
4.4.6	战略评价与调整·····	130
4.4.7	沙盘演练总结·····	130
4.5	亮剑练兵场·····	131
4.5.1	自检中心·····	131
4.5.2	活动中心·····	133
4.6	资格认证局·····	134
学习情境 5 采购供应部——熟悉企业物资采购与供应管理 ·····		135
5.1	学习风向标·····	135
5.2	职业换乘站·····	135
5.3	知识传送吧·····	136
5.3.1	企业物资管理概述·····	137
5.3.2	物资定额管理·····	139
5.3.3	物资供应计划与采购·····	143
5.3.4	库存控制技术·····	146
5.4	沙盘演练坊·····	149
5.4.1	熟悉沙盘采购规则·····	149
5.4.2	明确影响沙盘经营采购决策的因素·····	149
5.4.3	计算年采购量·····	150
5.4.4	选择库存管理与采购策略·····	150
5.4.5	制订年度采购计划·····	151
5.4.6	实施采购计划·····	151
5.4.7	计划评价与调整·····	152
5.4.8	沙盘演练总结·····	152
5.5	亮剑练兵场·····	153
5.5.1	自检中心·····	153
5.5.2	活动中心·····	155
5.6	资格认证局·····	156
学习情境 6 生产部——熟悉企业生产与质量管理 ·····		157
6.1	学习风向标·····	157
6.2	职业换乘站·····	157
6.3	知识传送吧·····	158
6.3.1	生产运作管理概述·····	158

6.3.2	生产过程组织	163
6.3.3	现代生产组织形式	167
6.3.4	企业生产计划与控制	171
6.3.5	质量管理概述	176
6.3.6	ISO 9000 系列标准介绍	179
6.4	沙盘演练坊	184
6.4.1	熟悉沙盘生产规则	184
6.4.2	明确影响沙盘经营生产决策的因素	185
6.4.3	年度生产计划	185
6.4.4	计划实施	186
6.4.5	计划评价与调整	187
6.4.6	沙盘演练总结	187
6.5	亮剑练兵场	188
6.5.1	自检中心	188
6.5.2	活动中心	189
6.6	资格认证局	191
学习情境 7 营销部——熟悉企业营销管理		192
7.1	学习风向标	192
7.2	职业换乘站	192
7.3	知识传送吧	193
7.3.1	市场营销观	193
7.3.2	目标市场营销	195
7.3.3	市场营销组合策略	202
7.4	沙盘演练坊	209
7.4.1	熟悉沙盘营销规则	209
7.4.2	选择目标市场/明确定位	209
7.4.3	了解影响模拟企业销售的因素	210
7.4.4	确定模拟企业市场营销组合	210
7.4.5	制订年度广告方案	211
7.4.6	明确影响订单选择的因素	211
7.4.7	方案实施	212
7.4.8	方案评价与调整	213
7.4.9	沙盘演练总结	213
7.5	亮剑练兵场	214
7.5.1	自检中心	214
7.5.2	活动中心	216
7.6	资格认证局	216

学习情境 8 财务部——熟悉企业财务管理	217
8.1 学习风向标	217
8.2 职业换乘站	217
8.3 知识传送吧	219
8.3.1 财务管理概述	219
8.3.2 企业财务管理的价值观念	223
8.3.3 筹资管理	226
8.3.4 项目投资管理	230
8.3.5 营运资金管理	233
8.3.6 收入、费用和利润管理	236
8.3.7 财务分析与评价	239
8.4 沙盘演练坊	243
8.4.1 熟悉沙盘财务规则	243
8.4.2 掌握影响模拟企业现金流的因素	244
8.4.3 编制模拟企业年度资金预算台账	244
8.4.4 掌握决定模拟企业利润的因素	249
8.4.5 编制模拟企业年度综合费用台账	249
8.4.6 根据设备投资与更新计算模拟企业历年折旧	251
8.4.7 编制模拟企业年度利润表	252
8.4.8 编制模拟企业年度资产负债表	252
8.4.9 模拟企业经营状况分析	255
8.4.10 沙盘演练总结	255
8.5 亮剑练兵场	256
8.5.1 自检中心	256
8.5.2 活动中心	258
8.6 资格认证局	259
学习情境 9 管理培训结业考试——综合鉴定	260
9.1 学习风向标	260
9.2 职业换乘站	260
9.3 亮剑练兵场	261
9.3.1 理论笔试	261
9.3.2 沙盘比赛	265
9.3.3 面试答辩	289
9.4 资格论证局	290

学习情境 10 管理干部聘任大会——学习总结 292

 10.1 学习风向标..... 292

 10.2 职业换乘站..... 292

 10.3 资格论证局..... 294

附录 1 答题卡 295

附录 2 学习认证报表 309

参考资料..... 315

走进企业

——熟悉企业与企业管理

1.1 学习风向标

知识目标

1. 理解企业的概念及其基本特征；
2. 掌握企业的基本类型；
3. 理解管理和企业管理的含义；
4. 了解现代企业管理制度的内涵；
5. 掌握企业经营管理沙盘的基本原理。

能力目标

1. 熟悉企业经营管理沙盘经营规则与得分规划；
2. 能够运用电子沙盘操作系统进行模拟企业运营。

建议学时

6~8 课时。

1.2 职业换乘站

企业招聘

（画外音：前方停靠通达公司招聘现场，通过招聘你将成为通达公司的一名储备干部，参加公司为你提供的系列培训与学习。赶快行动吧，由此打开你的职业之门。）

人物：招聘官——人力资源部吴经理、应聘者——_____（请在画线处填上你的名字，完成职业的第一次换位，以职业角色进入学习过程。）

场景：通达公司储备干部面试现场，你认真研读了公司招聘简章，然后走向招聘室。

通达公司储备干部招聘简章

公司行业	电子技术/集成电路			公司性质	上市公司
公司规模	1200 人	注册资本	5800 万元	招聘岗位	储备干部
招聘人数	10 人	学历要求	大专以上	工作年限	不限

续表

薪资范围	2000~3000 元/月	联系人	吴经理	联系电话	189****5531
职位描述	储备干部是公司管理阶层储备人才。进入公司后,公司将提供系列培训和岗位锻炼,使储备干部最终成为公司中层甚至高层管理人员。要求:对工作认真负责,有责任心、上进心,对新鲜事物有很快的适应能力,有一定的人际交往和应急处理能力。性别:不限,年龄:18~25 岁				
公司介绍	通达公司成立于 2001 年 4 月,位于南通经济开发区,是一家致力于电子技术/集成电路产品等领域研发、制造与销售的综合型高科技上市企业。公司产品目标消费群定位于追求高素质生活的年轻人群,以“创新、时尚、活力”为品牌内涵,以“首创与鼓舞人心”为产品研发方针,致力于为消费者提供高素质、高性价比的商品与服务,使公司产品成为现代高素质生活的代名词,最终提高人们的生活品质。公司高层通过对全球电子技术领域的长期跟踪研究,制订了公司长期发展战略,未来 3~5 年内,计划通过在产品研发、市场及品牌方面的巨额持续投入,确立公司在行业的领导地位				
员工福利	为员工缴纳五金(养老保险金、失业保险金、生育保险金、工伤保险金、医疗保险金),轮值夜班有夜班津贴补助,年终对每位员工发放工作奖金,每年春节开工有返工奖励金等!公司员工每天工作 8 小时,每周出勤 5 天,其余时间上班都按加班计算,平时加班费按 1.5 倍计算,周六周日加班费按 2 倍计算,国家规定的节假日加班费按 3 倍计算				
公司地址	南通经济开发区**路*号				

(招聘开始,你来到招聘室门前,敲门。)

吴经理:请进!

_____:(推门,进入招聘室,走到招聘官办公桌前,递上简历)你好,我是_____,我想应聘你们提供的工作。

吴经理:你好,请坐。(看简历)你能用两分钟介绍一下自己吗?

_____:(坐下)好的。(写下你的两分钟自我介绍)

吴经理:你是如何认识储备干部的?

_____ :我认为:企业为了在激烈的市场竞争中求得发展,必须有中坚管理阶层和优秀的人才,除了外聘,企业必须重视培养自己的管理人才,打造能够带领企业乘风破浪的尖兵。为此,企业一般会经过严格审慎的招聘程序,甄选出最具潜力的人才,并加以严格培训,充实储备干部成为专业经理人所需要的一切能力和技能。当然,储备干部并非都能成为企业的管理干部,只能说比其他他人更有成为管理者的可能。

吴经理:那么,你为什么来应聘这一职位呢?

_____ :我比较认同贵公司的经营理念和人才管理思想,如果我应聘成功,一定能在公司培训与锻炼中收获良多。同样我能够为公司的发展做出应有的贡献,

充分实现我的人生价值!

吴经理:你是一个可以应付繁忙工作的人吗?你能承受工作上的压力吗?

_____:是的!我期望在进入贵公司后,这一点能够得到充分的验证。

吴经理:(点头,微笑)好,欢迎你成为公司的一员。接下来公司将对你进行一系列的培训,并根据培训结果,确定你的去留及任职部门。希望你能尽快进入角色,适应岗位的需要。

_____:谢谢经理,我会努力的!

吴经理:第一天培训主要帮助你了解企业及企业管理概况,你回去准备一下吧!

_____:好的,再见!(挥手,离开)

1.3 知识传送吧

学习任务:认识企业,掌握企业与企业管理的基本概念与原理,熟悉现代企业制度的内涵。

走进企业工作,你准备好了吗?你知道什么是企业吗?它与社会上的其他组织有什么本质上的差别?什么是企业管理?企业管理有哪些基本原理和方法?现在,你的任务就是对现代企业及管理有一个总体认识。

1.3.1 企业概述

人类社会的生产活动,总是程度不同的社会化劳动,不同的生产力发展水平和商品经济发达程度决定了不同的生产组织形式。在原始社会,由于生产力水平极其低下,只能以氏族为基本经济单位。进入奴隶社会,生产有了一定发展,自给自足的自然经济占据统治地位,大批奴隶在奴隶主的驱使下进行劳动,奴隶主的庄园、作坊是基本经济组织形式。到了封建社会,商品经济虽然有了一定发展,但基本上还是以手工劳动为基础的自然经济占统治地位,一家一户的家庭和手工业作坊是基本的经济单位。资本主义生产方式产生以后,特别是18世纪60年代产业革命的兴起,社会生产力得到空前发展,生产规模日益扩大,市场进一步扩展,出现了资本家出资雇用大批工人和购买其他生产资料、以工人共同劳动为基础、组织高度社会化劳动的生产经营企业。因此,只有在资本主义社会,企业才成为基本的经济单位。社会主义社会的生产仍然建立在社会化大生产基础上,社会生产经营活动的基本组织形式也是企业。

综上所述,企业是一个历史范畴,是社会生产力水平提高和商品经济发展的必然产物。企业发展到今天,与社会化大生产相适应,其生产组织形式和财产组织形式都有了巨大发展,出现了大量的现代企业。

(一) 企业的含义和特征

现代经济社会由企业、消费者和政府部门三大部分构成。企业在提高社会生活水平中起关键作用,在现代经济社会中扮演着重要角色。那么,什么是企业呢?

企业是从事生产、流通和服务等经济活动,努力满足社会需要和获取盈利,实行独立经济核算,进行自主经营、自负盈亏的基本经济单位。

企业是拥有人、财、物、场地、活动、目标、信息等资源的经济实体,在通过满足社会需要而获取盈利的过程中,企业必须追求“减少投入、增加产出”的效益目标,其中追求最大化利润是企业的基本目标。

正确理解企业的概念,应注意掌握以下三个特征。

1. 企业是营利性经济组织

营利性是企业与行政组织、事业组织和其他社会组织的根本区别。企业必须追求经济效益和获取盈利,因为盈利是企业创造附加价值的重要组成部分,也是社会对企业所生产经营的产品和服务能否满足社会需要的认可和报酬。

一般来说,企业供应的产品和服务对需求者和社会贡献越大,所得到的利润就越多。这既为社会做出了更多贡献,也为企业自身发展提供了必要积累。

2. 企业必须自主经营、自负盈亏

自主经营就是企业能够在国家宏观调控指导下,根据市场需要,自主地对生产经营计划、物资安排、资金留用、产品和劳务定价,以及企业内部的劳动、人事、工资、奖金分配等做出决策并具有组织实施的权利。自负盈亏就是企业能够对其经营后果独立地享有相应权益和承担相应责任的行为。

3. 企业应承担社会责任

企业概念中的“为满足社会需要”应该做广义的理解,它不仅指满足顾客的需要,还包括满足投资者、政府机关、金融机构、同行业竞争者、协作企业、交易对象、职工、周围居民以及一切与之相关社会团体的需要。

当然,他们的需要有时会产生矛盾,企业必须经过权衡在一定程度上满足他们的需要,才能正常运转并获取盈利,从而得以生存和发展。这就决定了企业不能只为自身谋取利益,而要肩负兼顾各方利益的社会责任。企业的社会责任还包括为社会提供就业岗位、防止环境污染、节约资源等。

(二) 企业的分类

随着社会经济的不断发展,现代企业形式越来越多样化。不同的企业运行规律必然存在一定差异。为了更深入了解企业管理的特点与规律,可以根据不同分类标准对现代企业进行分类。

1. 按企业资产的所有制性质划分

这是我国过去常用的一种分类方法。按照企业资产的所有制性质可将企业分成如下几种类型:

(1) 国有企业,也称全民所有制企业。它的全部生产资料和劳动成果归全体劳动者所有,或归代表全体劳动者利益的国家所有,在计划经济体制下,我国的国有企业全部由国家直接经营,由国家直接经营的国有企业称国有企业。

(2) 集体所有制企业,简称集体企业。在集体企业里,企业的全部生产资料和劳动成

果归一定范围内的劳动者共同所有。

(3) 私营企业。指企业全部资产归私人所有的企业。

(4) 混合所有制企业。指具有两种或两种以上所有制经济成分的企业。如中外合资经营企业、中外合作经营企业、国内具有多种经济成分的股份制企业等。

2. 根据企业的法律形式不同划分

这是国际上对企业进行分类的一种常用方法。按此方法可将企业分成业主制独资企业、业主制合伙企业和公司制企业。

(1) 业主制独资企业。它是由业主个人出资兴办、个人直接经营的企业,又称个人独资企业。出资者就是企业主,企业主对企业的财务、业务、人事等重大问题有决定性的控制权。他独享企业利润,独自承担企业风险,对企业债务负无限责任。从法律上看,业主制企业不是法人企业,是一个自然人企业。这一种最古老和最简单的企业形式,具有家族性、世袭性和传统性的特点。

(2) 业主制合伙企业。它是由两人或数人约定,共同出资或以技艺共集一处兴办,实行联合经营和控制的企业。合伙企业的合伙人之间是一种契约关系,不具备法人的基本条件,不是法人,但在有些国家的法典中,明确允许合伙企业采取法人形式。根据合伙人在合伙企业中享有的权利和承担的责任不同,可将其分为普通合伙人和有限合伙人。普通合伙人拥有参与管理和控制合伙企业的全部权利,对企业债务负无限连带责任,其收益是不固定的。有限合伙人无参与企业管理和控制合伙企业的权利,对企业债务和民事侵权行为仅以出资额为限负有限责任,根据合伙契约中的规定分享企业收益。

我国现行法律规定了合伙企业有普通合伙企业和有限合伙企业。由普通合伙人组成的合伙企业为普通合伙企业,由普通合伙人与有限合伙人共同组成的企业为有限合伙企业。一般而言,资本需求较少,对合伙人个人信誉要求较高的企业,如律师事务所、会计师事务所、诊所等常采用这一形式。

(3) 公司制企业。公司制企业是最典型的现代企业形式。公司是指依照公司法设立,具有资本联合属性的企业。国际上有关公司的概念,一般认为:“公司是依法定程序设立,以营利为目的的社团法人。”公司具有反映其特殊性的两个基本特征:公司具有法人资格;公司资本具有联合属性。这是公司区别于其他非公司企业的本质特征。

对公司企业可进一步按照其股东的责任范围进行分类,将公司分为:

① 无限公司。它是指由两个以上的股东出资设立,股东对公司债务负无限连带责任的公司。

② 有限责任公司。它是指由一定数量(我国《公司法》规定为2~50个)的股东出资设立,各股东仅以出资额为限对公司债务负清偿责任的公司。有限责任公司不能对外发行股票,股东只有一份表示股份份额的股权证书,股份转让受严格限制。

③ 两合公司。它是指由1名以上的无限责任股东和1名以上的有限责任股东共同出资设立,无限责任股东对公司债务负无限连带责任,而有限责任股东仅以出资额为限承担有限责任的公司。

④ 股份有限公司。它是指由一定数量(我国《公司法》规定为5个)以上的股东出资设立,全部资本分为均等股份,股东以其所持股份为限对公司债务承担责任的公司。股份

有限公司的财务公开,股份在法律和公司章程规定的范围内可以自由转让。

3. 按企业从事的活动内容不同划分

按企业从事的经济活动内容不同,可将企业分为生产型企业、流通型企业和服务型企业。

(1) 生产型企业

它主要指从事产品制造的工业企业、农业企业和建筑安装企业等。

(2) 流通型企业

它主要指交通运输企业、邮政电信企业和贸易型企业等。

(3) 服务型企业

它主要指提供服务的企业,如金融、餐饮、旅游、咨询、信息服务等企业。

4. 按企业生产要素的结构不同划分

按企业生产要素的结构不同,可将企业分为劳动密集型企业、资本密集型企业 and 知识技术密集型企业。

(1) 劳动密集型企业

劳动密集型企业是指技术装备程度较低,用人较多,产品成本中活劳动消耗所占比重较大的企业,即那种单位劳动力占用的固定资产少,活劳动占产品成本比重大及资本有机构成低的企业。

(2) 资本密集型企业

资本密集型企业是指所需投资较多,技术装备程度较高,用人较少的企业。与劳动密集型企业相比,其劳动生产率较高,单位产品成本较低,竞争力较强。但它需要大量的资金、先进的技术装备、大量的技术人才及相应的配套服务设施才能发挥优势。

(3) 知识技术密集型企业

知识技术密集型企业是综合运用先进的科学技术成就的企业。这类企业拥有大量的科技人才,需要花费较多的科研时间和产品开发费用,能生产高、精、尖产品。

(三) 现代企业系统

1. 现代企业系统的静态构成

(1) 纵向构成,包括高层经营决策子系统、中层管理子系统和基层作业子系统。

(2) 横向构成,包括生产子系统、营销子系统、技术子系统、财务子系统和人力资源子系统等职能子系统。

2. 企业系统的联动机制

(1) 物流,指企业生产经营所需的各种物质要素,从供应和投入生产开始,经过加工制造,成为在制品、半成品,再到产成品,直到把产品销售出去为止的整个生产经营过程。

(2) 人流,指企业全体员工在企业系统中的全部活动内容和过程。包括人员的流进和流出,人员的分工、调配和晋升,全体员工的劳动和工作过程。

(3) 价值流,指企业系统运动中价值的转移、交换和增值的过程,它直观地表现为企业资金的运动过程。

(4) 信息流,指企业生产经营活动所需的全部信息的收集、加工、储存和传递过程。

3. 企业过程系统的组织

从企业运作过程看,企业内部由供应子系统、生产子系统、营销子系统、研究和发展子系统四大系统构成。它们的有效运作,可以保证企业日常生产与经营,保证企业战略的顺利实施和生产经营目标的最终实现。

(1) 供应子系统,主要提供生产、经营、研究开发所必需的人力、资金、物资等生产要素。

(2) 生产子系统,是根据企业生产经营的目标对投入的生产要素进行最佳配置,完成产品生产过程,并按时、按质、按量向营销子系统提供产品。

(3) 营销子系统,是协调企业上市产品与市场开发的关系。它既要把研究和发展子系统及生产子系统的产品推销出去,又要及时反馈市场信息给研究和发展子系统及生产子系统。

(4) 研究和发展子系统,根据企业和市场的战略发展需要,制订企业未来发展的基本对策,开发新产品、新工艺、新技术。

四个子系统之间的结构与功能的关系如图 1-1 所示。

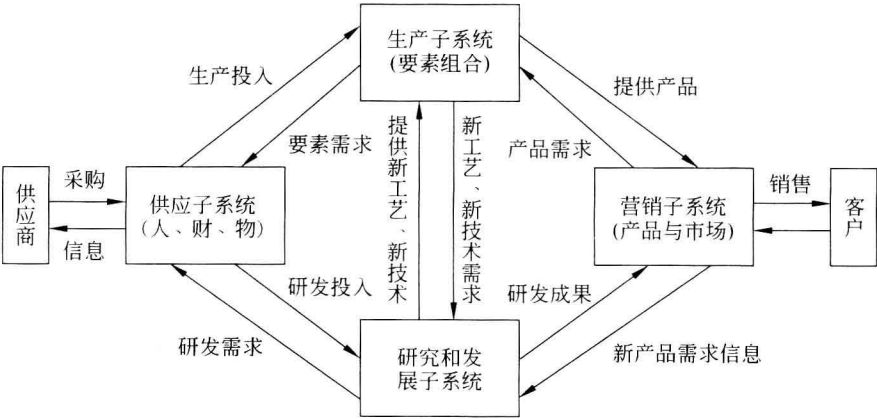


图 1-1 企业过程系统结构与功能关系图

1.3.2 企业管理

(一) 管理

1. 管理的定义

人类的管理活动源远流长,人们从长期的管理实践中感悟到管理的意义,并对其做出了许多朴素的解释。从字面上理解,管理就是管辖和处理,它涉及的对象主要是人和事物。但是,字面解释并不严谨。究竟什么是管理? 迄今还没有完全一致的定义,综合各家之言,可以将管理定义为: 管理是管理者或管理机构,在一定范围内,通过计划、组织、领导等控制工作,对组织所拥有的资源(包括人、财、物、时间、信息)进行合理配置和有效应