

廣東省出版集團
廣東人民出版社

第一分冊

1

Xiandaiqiye
Guanliquanshu

现代企业管理全书

管理导向篇

一套系统、科学、全面的管理工具书

在所有的企业管理内容中，
最基础的管理工作是最经济、最实用的，
也是企业生存和发展的永恒主题。

戴文龙 编著

第一分册

1

Xiandaiqiye
Guanliquanshu

现代企业管理全书

管理导向篇

戴文龙 编著

广东省出版集团
广东经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

现代企业管理全书. 管理导向篇. 第一分册 / 戴文龙
编著. —广州: 广东经济出版社, 2008. 1

ISBN 978 - 7 - 80728 - 717 - 9

I. 现… II. 戴… III. 企业管理 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 148803 号

出版 发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 11~12 楼)
经销	广东新华发行集团
印刷	佛山市浩文彩色印刷有限公司 (南海区狮山科技工业园 A 区)
开本	787 毫米×1092 毫米 1/16
印张	38.75 2 插页
字数	672 000 字
版次	2008 年 1 月第 1 版
印次	2008 年 1 月第 1 次
印数	1~5 000 册
书号	ISBN 978 - 7 - 80728 - 717 - 9
定价	280.00 元 (1—4 册)

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

门市部地址: 广州市五羊新城寺右二马路冠城大厦省图批新场三楼 330 号

电话: (020) 87395594 87393204 邮政编码: 510600

邮购地址: 广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼 邮政编码: 510075

广东经济出版社有限公司发行部电话: (020) 37601950 37601509

图书网址: <http://www.gebook.com>

广东经济出版社常年法律顾问: 屠朝锋律师、刘红丽律师

• 版权所有 翻印必究 •

前言

当前不断变动的社会和经济政治环境，对我们的企业生存和发展产生着重大影响。自从中国加入世界贸易组织以来，中国的企业界深深地感悟到了经济贸易全球一体化，一方面为我们提供了更广阔的市场空间和发展机会，另一方面又给我们带来了更加激烈的市场竞争和博弈风险。从我国企业面临的国内外形势和挑战来看，中国企业已经进入一个空前剧烈分化、调整和重组时期。我们可以看到，企业两极分化、优胜劣汰的进程将大大加快，生产要素和市场份额会加速向优势企业及名牌产品集中。企业除了丢掉幻想，迎接市场竞争外别无选择。

在严峻的竞争形势下，几乎所有的企业都在积极寻找适合自己生存与发展的市场空间，如自然生存空间、空白生存空间、专知生存空间、协作生存空间、潜存生存空间等，这是非常必要的。然而，企业也绝不可忽略了另一头，即从根本上提升企业素质与竞争能力。因为只有自身素质好，才有可能抵御市场风浪的撞击，使自己立于不败之地。所以企业要把练“内功”作为一项经常性的任务，尤其要在企业管理方面下大工夫，逐步实现管理的理性化、多层化、制度化与科学化。可以说，加强管理，不断提高企业管理水平，是企业生存和发展的永恒主题。

中国企业管理水平从总体上看是不断提高的，但与国外现代化的企业管理水平比较还存在很大差距。在知识经济兴起和经济全球化的

背景下，中国企业必须在长期形成的旧的管理模式和思维方式上进行脱胎换骨般的转变，才能跟上时代的发展。刻不容缓要解决的问题：一是要从生产经营型管理向资本经营型管理转变；二是要从国内或区域竞争向全球化竞争转变；三是要从适应稳定环境向适应多变环境转变；四是要从一般的人事管理向人力资源管理转变；五是要从重视企业内部价值和能力向重视整合利用企业的外部资源转变；六是要从面向理性消费单纯考虑企业利润的营销思路向情感消费实现双赢的营销思路转变；七是要从追求企业经济规模的发展模式向谋求规模经济的效益模式上转变。

总的来说，现代化企业管理必须适应现代化大工业生产经营的特点，做到管理思想现代化，管理机构高效化，管理方法科学化，管理手段自动化，管理人员专业化。要实现这些目标，企业有大量的工作要做，所要提示的是，在所有的企业管理内容中，最基础的管理工作也是最经济、最实用的。不少的企业认为基础管理不能“出奇制胜”，忽视了这方面的工作，其结果不是企业市场竞争力的提高而是削弱。因此，我们强调企业在管理现代化、科学化的进程中，除了要注重学习国外先进企业最新的管理经验，最关键的还是要从企业的管理基础工作做起，苦练“内功”，健康“肌体”，完善组织，使企业逐步在经营理念、企业制度、管理规则和行为方式等方面形成科学、合理、优秀的范式，为企业开展各项工作奠定坚实的基础。这也是企业提高内在素质和竞争力的关键举措。

为使企业在管理规范过程中有一套系统、全面的借鉴资料，特编写了《现代企业管理全书·管理导向篇》。全书共分二十个章节，按四个分册进行编写，其内容基本涵盖了企业经营管理活动的各个层面。为了解决现代企业管理中的实际问题，书中吸收了国内外企业大量的经营管理知识和经验。在内容和文字上，笔者力求简明扼要，条

理清晰，通俗易懂，适用性强。希望该套书能实实在在地为企业提供启示、办法和帮助，成为当代企业经营管理者们的挚友和智囊，并对您的工作起到积极的导向作用。

《现代企业管理全书·管理导向篇》中有关政策、法规均取自国家公布的法令及有关职能部门已经下达执行的文件，但书中并未注明它们的出处，因为本书旨在起提示、参谋、导向作用，并不能作文件引用之用，特作说明。该书在编写的过程中，得到了众多企业界和管理界朋友们的关注与支持，特别是一些奋战在企业管理第一线的 CEO 朋友们，他们用实践中已经取得的卓有成效的经验，为编写工作提供了大量的素材，也提出了很多的好建议，使全书的内容更丰富、更贴近现实、更具有可操作性，在此特向他们表示衷心的感谢。由于企业管理是一项浩大的系统工程，编写很难实现尽善尽美，所以难免有描述不够到位与疏漏之处，敬请读者批评指正。

戴文龙

2008 年 1 月于广州

目 录

(第一分册)

前言	(1)
----------	-----

第一章 企业组织建设

第一节 公司组建工作导向	(3)
一、公司设立的方式	(3)
二、设立有限责任公司的条件	(4)
三、设立股份有限公司的条件	(6)
四、公司的注册登记	(9)
第二节 公司章程制作指南	(12)
一、总则内容要求	(12)
二、公司股份方面规定	(13)
三、股东大会的职权及议事规则	(14)
四、董事会的组成、职权及议事规则	(15)

五、监事会的组成、职权及议事规则	(17)
六、公司利润分配办法	(18)
七、公司的终止解散与清算办法	(19)
八、公司章程其他内容	(20)
第三节 组织运行的客观要求	(21)
一、组织运行的特点与要求	(21)
二、组织运行机制	(23)
第四节 组织建设的任务、工作程序、基本政策	(25)
一、组织的任务	(25)
二、组织建设工作程序	(25)
三、企业的基本组织政策	(27)
第五节 企业经营组织机构设置	(30)
一、组织机构设置原则	(30)
二、组织机构设置策划	(32)
三、组织职能及权责的划分	(34)
第六节 管理幅度与管理层次的设计方法	(38)
一、管理幅度的设计准则	(38)
二、经营组织管理幅度标准的确定	(40)
三、管理层次的设计方法步骤	(40)
第七节 公司的集权与分权管理	(43)
一、决定职权分散程度的因素分析	(43)
二、关于授权的基本原则与方法分析	(45)
第八节 企业经营组织结构形式	(47)
一、直线组织结构	(47)
二、职能组织结构	(48)
三、直线—职能组织结构	(50)
四、部门化（事业部制）组织结构	(51)

五、矩阵组织结构	(52)
第九节 企业组织内部的协调与沟通	(55)
一、组织内部横向沟通、协调的一般方法	(55)
二、组织内部纵向沟通、协调的一般方法	(56)
三、沟通、协调应注意的事项	(57)
第十节 公司对分支机构组织的管理	(58)
一、总公司对各分公司、子公司拥有的基本权限	(58)
二、分公司、子公司应享有的经营管理权限与责任	(59)
三、总公司对各分公司、子公司控制、管理、联系的具体形式与方法	(60)

第二章 企业战略管理

第一节 企业战略管理概述	(65)
一、企业战略的作用及基本特征	(65)
二、企业战略管理的构成四要素	(66)
三、企业战略体系的构建	(67)
四、战略的执行与控制	(70)
五、战略策略的具体运用	(71)
第二节 企业如何制定战略规划	(73)
一、战略制定的方式	(73)
二、战略规划文本的规范要求	(74)
三、战略规划制定程序	(76)
四、战略规划的修订	(78)
第三节 产品组合战略	(81)
一、重要概念知识	(81)
二、产品发展战略	(85)

三、多角化经营战略	(87)
四、一体化经营战略	(89)
五、战略的评价与选择	(90)
第四节 市场竞争战略	(95)
一、重要概念知识	(95)
二、无差异性市场战略	(97)
三、差异性市场战略	(98)
四、集中性市场战略	(100)
五、成本领先市场战略	(101)
第五节 技术创新战略	(103)
一、重要概念知识	(103)
二、企业技术开发的途径	(105)
三、进攻型技术战略	(107)
四、防御型技术战略	(108)
五、模仿型技术战略	(110)
第六节 企业发展战略	(111)
一、利用规模经济推动企业成长	(112)
二、正确进行资本运营,走低成本扩张之路	(114)
三、注重资源整合,把握投资方向	(117)
第七节 企业战略联盟	(121)
一、战略联盟的效用	(122)
二、如何缔结战略联盟	(123)
三、与经销商的联盟	(125)
四、品牌联盟	(126)
五、特许连锁经营	(128)
第八节 企业人才战略	(132)
一、人才战略管理中的几个重要思维观点	(132)

二、人才战略中的若干方针政策	(134)
三、人力资源计划工作的几项原则	(135)
四、人才管理中三种作用力的正确运用	(136)
五、建立人力资源动力机制	(139)
六、国际优秀公司通行的培训方法	(140)
第九节 企业文化战略	(144)
一、企业文化的内涵	(145)
二、企业文化的功能	(146)
三、企业文化战略的制定与实施	(147)
四、日本企业文化的特色	(150)
五、美国企业文化的特色	(152)

第三章 经营决策与计划

第一节 企业经营环境分析	(157)
一、企业经营环境分析的主要内容	(157)
二、政治经济环境分析	(159)
三、科学技术环境分析	(161)
四、产品市场情况分析	(162)
五、市场需求情况分析	(164)
六、市场竞争情况分析	(165)
第二节 企业内部条件分析	(168)
一、企业内部条件分析的内容	(168)
二、产品和经营实力分析	(170)
三、财务状况分析	(173)
四、综合分析	(175)

第三节 企业经营决策	(179)
一、经营决策的基本内容	(180)
二、经营决策的要求和原则	(183)
三、经营决策的程序	(184)
四、经营决策过程中有关注意事项	(186)
第四节 企业经营计划	(192)
一、经营计划的内容	(193)
二、经营计划应遵循的基本原则	(196)
三、经营计划编制方法	(197)
四、经营计划的贯彻实施	(200)
第五节 市场营销决策与计划管理	(203)
一、市场调查与分析	(204)
二、销售策略决策	(208)
三、营销计划管理	(212)
第六节 产品生产决策与计划管理	(218)
一、企业生产方向决策	(218)
二、产品开发决策	(220)
三、生产管理系统运行规律及指导原则	(224)
四、生产计划的编制	(227)
五、生产任务的统筹安排	(232)
六、生产任务与生产要素之间的综合平衡	(234)
第七节 企业改造决策	(236)
一、企业素质透析	(236)
二、企业改造的总目标与内容	(239)
三、企业改造的工作原则	(240)
第八节 企业财务决策	(243)
一、资金筹措决策	(244)

二、投资决策	(248)
--------------	-------

第四章 企业管理基础工作

第一节 企业标准化工作管理	(257)
一、标准的种类	(257)
二、标准化的形式和方法	(261)
三、标准的制定与审批	(265)
四、标准的贯彻实施	(270)
第二节 企业的定额工作管理	(275)
一、劳动定额管理	(276)
二、物资消耗定额管理	(278)
三、物资储备定额管理	(281)
四、成本管理及费用控制	(282)
五、流动资金定额管理	(285)
第三节 企业的流程表单、原始记录管理	(289)
一、企业流程的设计	(290)
二、企业对表单的管理	(292)
三、企业对原始记录的管理	(294)
第四节 企业管理制度建设指南	(298)
一、制度建设应遵循的原则	(299)
二、各种制度模式的特点	(300)
三、制度的编制与导入工作程序	(301)
四、岗位责任制的设计	(304)
五、制度建设过程的若干管理要求	(306)
第五节 企业数据化管理及计量工作	(309)

一、企业数据化管理	(309)
二、企业计量工作的管理	(313)
第六节 企业信息管理工作要求	(319)
一、企业信息管理的总体要求	(319)
二、信息处理过程的工作要求	(321)
三、信息传递的工作要求	(323)
四、信息沟通的工作要求	(324)
第七节 企业信息生成与利用的管理	(326)
一、市场信息生成与利用的管理	(327)
二、统计信息生成与利用的管理	(329)
三、财会信息生成与利用的管理	(332)
第八节 企业信息系统建设	(335)
一、建立信息管理中心, 抓好规范管理	(335)
二、加强信息网络化管理	(339)
三、开发计算机管理信息系统	(344)

第五章 国家政策与法令

中华人民共和国企业法人登记管理条例施行细则	(351)
中华人民共和国公司登记管理条例	(365)
中华人民共和国消费者权益保护法	(380)
中华人民共和国安全生产法	(388)
工伤保险条例	(402)
使用有毒物品作业场所劳动保护条例	(414)
危险化学品安全管理条例	(429)
中华人民共和国产品质量认证管理条例	(446)

中华人民共和国反不正当竞争法	(451)
中华人民共和国合同法	(457)
计算机软件保护条例	(502)
中华人民共和国清洁生产促进法	(508)
中华人民共和国商标法	(514)
中华人民共和国产品质量法	(525)
中华人民共和国劳动合同法	(536)
中华人民共和国职业病防治法	(551)
中华人民共和国环境保护法	(566)
中华人民共和国会计法	(572)
现代企业管理全书·管理导向篇 (1~4 分册) 目录索引	(581)



企业为了实现其奋斗目标，在内部必须进行分工与协作，并形成职务划分、权力结构、责任范围、利益分配等方面的关系，这些关系通称为组织行为。一切的组织行为必须企业整个管理场中按既定的规则和要求有序地进行。组织行为的各个环节既独立而又相互关联，共同为着实现企业的经营目标产生作用，并在时空上进行连接。

维系组织运行的关键是组织结构，组织结构是由组织单元组成子系统，再由组织子系统组成经营运作体系。只有将组织系统中的人流、物流、资金流、信息流融会贯通于整个运作体系内形成优化组合，才能保证企业的经营有效地进行。

企业的人、财、物、信息在进行组织融合时有两种方式：一种是静态的方式，即组织有稳定的环境、严格的界线、常规的作业与管理模式；另一种是动态的方式，即组织有动态的环境、模糊的空间、超常规作业及新管理技术的运作。这两种融合方式对企业运行系统起着重要的杠杆作用。

可见，组织建设是一项复杂的系统工程，企业应当将其作为一项长期的工作任务，用科学的态度和正确的方法来设计、规划、调整、改革、完善自己的组织机构，使其实现合理化、科学化，企业才能得到稳健的发展。