



现代林业企业管理学

XIANDAI LINYE QIYE GUANLI XUE

主 编 耿玉德

主 审 王兆君



东北林业大学出版社

现代林业企业管理学

主 编 耿玉德
主 审 王兆君

东北林业大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

现代林业企业管理学/耿玉德主编. —哈尔滨: 东北林业大学出版社, 2004.3
ISBN 7-81076-549-3

I. 现... II. 耿... III. 林业企业—农业企业管理 IV. F307.26

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 016589 号

责任编辑: 卢 伟

封面设计: 彭 宇



NEFUP

现代林业企业管理学

Xiandai Linye Qiye Guanlixue

主 编 耿玉德

主 审 王兆君

东北林业大学出版社出版发行

(哈尔滨市和兴路 26 号)

东 北 林 业 大 学 印 刷 厂 印 装

开本 787 × 1092 1/16 印张 19.5 字数 449 千字

2003 年 12 月第 1 版 2004 年 3 月第 1 次印刷

印数 1—1 000 册

ISBN 7-81076-549-3

F·145 定价: 33.00 元

《现代林业企业管理学》编委会

主 编	耿玉德		
副主编	杨长峰	程云行	
主 审	王兆君		
参 编	陶淑芬	陈 玮	姜雪梅
	奚祥华	李英禹	韩松岭
	唐 志		

前 言

21 世纪人类已进入了“信息社会”和“知识经济”时代，很多新兴产业的迅速发展，带来了信息化、网络化的经济走向，对传统的林业企业组织、林业企业管理方式等方面也带来根本性的影响。《中共中央、国务院关于加快林业发展的决定》是我国林业建设史上又一个新的里程碑，标志着我国林业建设进入了一个新的时代。林业企业必须在指导思想、主要任务、组织形式、管理体制、运行机制等方面做出重大调整；随着全球经济一体化进程的加快，林业企业要参与全球化竞争，超越单一经济利益主体的各种联合、重组将在更广的范围内展开，给林业企业经营方式、经营手段带来了重大变革。这些变革，迫切需要有新的理论来指导林业企业管理实践。为了满足上述变化的需要，由东北林业大学、北华大学、浙江林学院的教师，在多年从事林业企业管理教学和科学研究实践基础上，结合我国林业企业的特点，编写了《现代林业企业管理学》一书。

我们在编写本书的过程中，努力做到理论与实践相结合，既吸取了古今中外人类在社会经济活动中所积累的管理思想和管理理论的精华，又结合林业企业的特点和未来的变革，全新地体现现代林业企业管理的基本理论和基本方法；既全面系统地介绍现代林业企业管理的理论知识，又充分体现了现代林业企业管理研究的最新成果，探讨了在新形势下林业企业面临的各种创新。我们希望，在这一思想指导下编写的本书，不仅适用于高等农林院校教学之需，也对林业企业管理的理论研究者和实践者提供一定的参考。

参加本书编写的人员如下：东北林业大学耿玉德编写第 1、5、6、11、13 章，杨长峰编写第 2、10 章，陈玮编写第 4、18 章，奚祥华编写第 9 章，李英禹编写第 14、15 章，韩松岭编写第 19 章；北华大学陶淑芬编写第 3、7 章，姜雪梅编写第 8 章；浙江林学院程云行编写第 12、16 章，唐志编写第 17 章。全书由耿玉德任主编，杨长峰、程云行任副主编，王兆君担任主审。

在本书编写与出版过程中，得到了东北林业大学优秀教材出版基金的资助、东北林业大学经济管理学院的支持、东北林业大学出版社的帮助，参阅了有关学者的研究文献，在此一并表示衷心的感谢。

由于各方面的限制，书中缺点在所难免，恳请广大读者提出批评与改进意见。

编 者

2003 年 10 月

目 录

1 绪论	(1)
1.1 现代林业企业概述	(1)
1.2 现代林业企业管理活动的特征	(5)
1.3 现代林业企业经营方式	(7)
本章小结	(10)
复习思考题	(10)
2 林业企业经营环境分析	(12)
2.1 林业企业外部环境分析	(12)
2.2 政企关系分析	(18)
2.3 市场环境分析	(20)
2.4 企业间关系分析	(24)
2.5 林业企业内部环境分析	(26)
本章小结	(31)
复习思考题	(31)
3 现代林业企业管理原理及应用	(33)
3.1 管理系统原理	(33)
3.2 管理人本原理	(37)
3.3 管理动态原理	(38)
3.4 效益协同原理	(41)
本章小结	(43)
复习思考题	(44)
4 现代林业企业管理的基本方法与手段	(45)
4.1 现代林业企业管理的基本方法	(45)
4.2 目标管理与网络技术	(48)
4.3 计算机在林业企业管理中的应用	(54)
本章小结	(57)
复习思考题	(57)
5 现代林业企业制度	(59)
5.1 传统林业企业制度辨析	(59)
5.2 现代林业企业制度的内涵及特征	(62)
5.3 现代林业企业制度的建立	(67)
5.4 建立现代林业企业制度所需的配套改革	(70)
本章小结	(72)

复习思考题	(73)
6 现代林业企业组织管理	(74)
6.1 现代林业企业组织管理的基本问题	(74)
6.2 现代林业企业组织结构	(76)
6.3 现代林业企业组织发展	(81)
6.4 国有森工企业组织重构	(84)
本章小结	(87)
复习思考题	(88)
7 现代林业企业经营战略	(89)
7.1 企业经营战略概述	(89)
7.2 林业企业经营战略制定的原则、过程	(94)
7.3 现代林业企业经营战略的制定	(97)
本章小结	(99)
复习思考题	(100)
8 现代林业企业森林资源管理	(101)
8.1 现代林业企业森林资源概述	(101)
8.2 林地资源管理	(104)
8.3 林木资源管理	(107)
8.4 其他自然资源管理	(114)
本章小结	(117)
复习思考题	(118)
9 林业企业生产过程的组织	(119)
9.1 生产过程组织概述	(119)
9.2 营林生产过程的组织	(122)
9.3 木材采运生产过程的组织	(124)
9.4 林产工业生产过程的组织	(127)
本章小结	(134)
复习思考题	(134)
10 现代林业企业计划管理	(135)
10.1 林业企业计划管理概述	(135)
10.2 林业企业综合计划	(136)
10.3 林业企业年度生产计划	(140)
10.4 林业企业生产作业计划	(150)
本章小结	(155)
复习思考题	(156)
11 现代林业企业生产调度与生产控制	(157)
11.1 林业企业生产调度工作	(157)
11.2 生产控制概述	(164)

11.3	林业企业生产前控制	(167)
11.4	林业企业生产过程控制	(169)
	本章小结	(176)
	复习思考题	(176)
12	现代林业企业人力资源管理	(178)
12.1	林业企业人力资源概述	(178)
12.2	林业企业人力资源管理	(181)
12.3	林业企业人力资源的开发	(185)
	本章小结	(188)
	复习思考题	(188)
13	现代林业企业质量管理	(189)
13.1	现代林业企业质量管理概述	(189)
13.2	全面质量管理	(191)
13.3	林业生产质量管理	(194)
13.4	常用的几种质量统计方法	(198)
	本章小结	(208)
	复习思考题	(208)
14	现代林业企业物资管理	(209)
14.1	林业企业物资管理概述	(209)
14.2	林业企业物资消耗定额和储备定额	(211)
14.3	林业企业物资供应计划	(217)
14.4	林业企业库存控制和仓库管理	(220)
	本章小结	(224)
	复习思考题	(225)
15	现代林业企业设备管理	(226)
15.1	林业企业设备选择与评价	(226)
15.2	林业企业设备的使用	(229)
15.3	林业企业设备维护与修理	(233)
15.4	林业企业设备改造与更新	(237)
	本章小结	(241)
	复习思考题	(242)
16	现代林业企业营销管理	(243)
16.1	现代林业企业市场营销概述	(243)
16.2	现代林业企业产品策略	(247)
16.3	现代林业企业价格策略	(248)
16.4	现代林业企业分销策略	(251)
16.5	现代林业企业促销策略	(254)
	本章小结	(257)

复习思考题	(257)
17 现代林业企业理财	(258)
17.1 现代林业企业筹资理财	(258)
17.2 现代林业企业资产理财	(262)
17.3 现代林业企业对外投资理财	(268)
17.4 现代林业企业经济效益分析	(270)
本章小结	(273)
复习思考题	(273)
18 现代林业企业信息管理	(274)
18.1 林业企业信息化工程	(274)
18.2 企业信息管理	(279)
18.3 现代林业企业管理的计算机模式	(285)
本章小结	(288)
复习思考题	(288)
19 现代林业企业创新管理	(289)
19.1 林业企业创新的含义及创新体系	(289)
19.2 现代林业企业创新管理的内容	(294)
19.3 现代林业企业创新管理的政策措施	(296)
本章小结	(300)
复习思考题	(300)
参考文献	(301)

1 绪 论

1.1 现代林业企业概述

1.1.1 现代林业企业的基本特征与分类

1.1.1.1 现代林业企业的基本概念

随着客观环境的变化,林业企业的各种关系也发生了很大的变化,其中最根本的变化是生产要素所有者之间关系的变化,这种变化决定了其他关系的变化。传统意义上的林业企业是以某一生产要素所有者为主体所形成的经济组织。而现代林业企业生产要素所有者多元化,且各生产要素所有者之间是一种平等的契约关系。因此,现代林业企业的概念可定义如下:现代林业企业是指以森林资源培育、开发利用、经营等活动为内容,各种生产要素的所有者为了追求一定的利益,通过契约关系而组成的经济组织。这一定义实际上主要强调了各种生产要素(如资本、土地、人力资源、技术等)背后的所有者的相互关系,且这种相互关系是一种契约式的平等的关系。

1.1.1.2 现代林业企业的基本特征

林业企业有着与一般企业相类似的基本特征,但对于森林资源经营的企业而言,由于森林资源(主要是林木资源)的特殊性,又表现出与一般企业所不同的特征。研究这些不同的特点是有效进行现代林业企业管理的前提。

(1) 多产业性。林业企业是以森林资源为经营对象的,由于森林资源包括土地、林木、野生动植物、微生物、地下资源、景观资源等,因此林业企业对森林资源的开发利用是多方面的。由此反映林业企业的经营活动包括了第一、二、三产业在内的多个产业,其经营活动是复杂的,管理的难度也比一般企业大。

(2) 多目标的并存性。森林资源不仅能提供各种林产品,而且也能发挥生态效益和其他社会效益。因此,现代林业企业经营活动的目标不应是追求单一的经济效益,同时也应发挥生态效益和社会效益(即使商品林的生产也应如此)。

(3) 资源的约束性。任何企业的经营都要受到一定资源的约束,但是林业企业由于森林资源的短缺而成为较为突出的资源约束型企业。这种约束来自两个方面:一是垂直约束,即森林资源主体生产量的锐减,使林业企业后续产业的发展受到较大影响;二是水平约束,即林业企业生产尤其是森林资源培育生产投入的不足,导致林业企业生产所需资源的约束。第二种约束加重了第一种约束,从而形成了林业企业生产资源约束的连环。要克服这种约束,除增加投入大力培育森林资源外,更重要的是林业企业生产要实行强制替代,进行多资源的开发与利用。

(4) 林业企业生产资源的地域组合性。森林资源的生产是一定地域上的组合体, 而且在不同的地域, 这一组合体的内容和表现出的特征又不尽相同, 所以, 林业企业必须根据不同的组合体采取不同的经营措施, 以发挥其整体效用。

1.1.1.3 现代林业企业的分类

现代林业企业虽然都是从事各种林业生产经营活动的经济组织, 但由于其经营对象、生产规模、投资主体等方面的不同, 从而形成了不同的林业企业类型。正确划分林业企业类型并正确认识它们的不同特点, 对于合理组织生产经营活动、进行科学管理, 都有着十分重要的意义。

1.1.1.3.1 按企业的财产关系划分

可将林业企业分为三种主要类型: 独资型企业、合伙型企业、公司型企业。

独资型企业通常是只有一个自然人单独出资设立、独立拥有和控制、不具备法人资格的企业, 它是所有企业组织形态中最古老、最简单的一种模式, 因此, 有时也被称为古典企业。

合伙型企业是指那些由各合伙人订立合伙协议, 共同出资、共同经营、共享收益、共担风险, 并对合伙企业债务承担无限连带责任的盈利性组织。与独资型企业相比, 合伙型企业内部又增添了一层各合伙人之间的相互监督约束关系。

公司型企业是指由两个或两个以上出资者出资, 依照法定条件和程序设立, 具有独立人格的法人企业。根据《中华人民共和国公司法》的规定, 公司型企业主要有两种表现形式: 一是有限责任公司, 二是股份有限公司。

1.1.1.3.2 按所有制形式划分

按照所有制形式可将林业企业分为: 国有林业企业、集体所有制企业、私营企业等。

1.1.1.3.3 按企业经营范围划分

可分为两大类型: 综合性林业企业、专业性林业企业。

综合性林业企业通常是指以森林资源培育、加工利用为内容的林业企业, 多指国有森工企业、国有林场、集体林场、合作林场、采育场等。

专门性林业企业指局限于林业内部作专门分工的生产经营单位, 主要包括以下类型:

第一, 森林经营企业。这是以森林资源生产为主的企业, 其生产经营活动以培育活立木及其他森林资源为主, 从事森林资源的交易活动。

第二, 木竹材加工企业。这是以原木、原竹材等为原料, 进行粗、精、深加工生产, 制造各种木竹产品的加工企业, 如制材厂、人造板厂、家具厂等。

第三, 林产化工企业。这是以森林资源或木材的附属物(如松脂)、内生物(如胶汁)、副产品(如果壳)等为原料, 通过化学工艺加工生产特有林产化工产品的企业。这类企业又往往以一厂一品为特征, 由于产品单一、专业化程度高、科技含量高, 其产品的附加值也较高, 一般骨干企业均以机械化、自动化生产线生产。

第四, 林产品经销企业。这是专门从事各种林产品流通经营的企业。

第五, 森林旅游企业。这是以森林景观资源为依托, 主营景观游览、休憩、旅行、

考察等业务及其他业务的企业。

1.1.1.3.4 按企业规模划分

可分为大型、中型、小型企业。划分企业规模要综合考虑其产值、利税、资产、森林资源等多项指标。

1.1.1.3.5 按企业经营形式划分

可分为：承包经营企业、租赁经营企业、股份经营企业、股份合作经营企业等类型。

1.1.2 现代林业企业的经营目标与社会责任

1.1.2.1 现代林业企业的经营目标

所谓企业经营目标，是指在分析企业外部环境和内部条件的基础上，所确定的企业各项经济活动的发展方向和所要达到的水平，是企业经营思想的具体化。

制定科学合理的经营目标，对于现代林业企业的发展起着重要的作用。

经营目标为企业各项生产经营活动提供了基本方向，是企业一切经营活动所要达到的目标和基本依据。有了正确的经营目标，才能够对企业的生产经营活动进行具体指导，才能够使企业有目的、有针对性地合理利用资源，发挥资源优势，提高整体效益。经营目标反映了企业所追求的价值，是衡量企业各方面活动的价值标准，也是企业生存和发展的意义所在。企业的经营目标是动态的，经营目标是在进行外部环境分析和科学预测未来发展趋势的基础上所确定的，所制定的经营目标就是要达到企业内部条件与外部环境的平衡，以求得企业长期、稳定、协调地发展。

企业的目标是变化的，不同时期有不同的经营目标，即使同一时期，企业的经营目标也是多方面的，这其中既有经济目标又有非经济目标，这些目标共同组成了企业的多目标体系。随着我国林业的重新定位，社会对林业企业的要求也发生了很大变化，现代林业企业的经营目标也必须随之进行调整。

1.1.2.1.1 生态效益目标

主要指以森林资源为经营对象的企业为社会所提供的具有巨大公益效能的无形产品。这一目标包括最大限度地发挥森林的调节气候、涵养水源、保持水土、改良土壤、净化空气、防风固沙、保护生物多样性、防治环境污染和减少自然灾害等生态功能。这些无形产品具有外在性、需求难以界定和消费具有层次性、非排他性和集团性，不能在有形市场上交换、得到补偿、实现价值等特点，因此，具有鲜明的公益性，需要国家采取特殊的政策和方法，给林业企业以必要的补偿。

1.1.2.1.2 经济效益目标

在市场经济条件下，林业企业是相对独立的商品生产者和经营者，它对国有资产负有保值增值的责任，实行自负盈亏，因此，追求经济效益最大化是现代林业企业发展的内在要求。市场经济的发展，使现代林业企业面对着更为复杂的竞争环境，企业要生存要发展，就必须进行资金的积累，以增强自身的经济能量，提高自身的素质，而这又以经济效益的最大发挥为前提。所以，追求经济效益最大化就成为林业企业的一般运行目标。

经济效益最大化目标对现代林业企业有着积极的效应。首先,经济效益的最大化是以满足市场的需求、产品为市场所接受为条件的,这样林业企业势必要密切注意市场的动向,以高质量的产品赢得市场。所以林业企业能够积极采用先进的技术工艺,运用科学的管理方法,实现资源的有效配置,努力降低成本,提高企业的经济效益。其次,追求经济效益最大化目标使林业企业内部关系得以协调。企业利润的增加依赖于劳动者积极性的提高,而劳动者积极性的提高则有赖于个人收入的增长,所以企业会采取有效的措施,提高劳动者的收入,以刺激劳动者的工作热情。因此,在利益的相互制约中,双方要求得到平衡协调,有利于处理好企业的内部关系。第三,追求经济效益最大化有利于促进企业行为合理化。要使经济效益得到不断增加,企业必须处理好眼前利益与长远利益之间的关系,端正自己的行为,合理地进行企业生产经营活动,重视企业声誉和市场地位,以求得企业的长期发展。

1.1.2.1.3 社会效益目标

林业企业的社会效益目标主要表现在其对促进民族繁荣、社会文明、增加就业机会、稳定和发展林区以及提高人们生活质量等方面。

就增加就业而言,随着企业机构的改革和林业企业木材产量的大幅度调减,富余劳动力大量增加,再加上待业人员数量的增加,使得如何安置这些富余人员,解决待业、稳定社会秩序等问题,成为林业企业亟待解决的大问题,也使得林业企业在某些生产经营活动中以追求就业为主要目标。这一目标的导引,产生了一些积极的效应,如促进了林区社会的安定,增加了林业生产第一线人员,迫使林业企业广开生产门路等,但在实际生产中,也产生了一些不利的影响。由于这些待业人员没有经过专业培训,技术水平相对来说比较低,因此实际的操作能力比较差,给产品质量的提高和经济效益的提高带来了一些不利的影响。另外,企业人员的增加必然会提高企业的工资支出,也会使企业利润水平受到一定的影响。所以,这一目标只是一定时期其他目标的伴随目标,而且以后随着社会保障体系的不断完善,这一目标不会再存在。

林业企业生产经营活动的上述目标是相互联系、相互制约的。追求经济效益最大化是林业企业生产经营活动的一般动机和要求,但这并不意味着企业在生产经营活动中把利润目标定得越高越好,也不意味着企业可以不顾一切地追求利润的增加而忽视其他目标。事实上任何企业的具体经营活动总是在一定的条件下发生的,企业活动的具体目标总要受到这些条件的制约。也就是说,企业的具体经营目标并不仅仅由企业活动的一般动机决定,而且受到其他因素的强烈影响和约束。由此,企业在经营活动的不同时期、不同阶段,具体目标不仅在量上而且在构成上、重心上都会有差别。企业生产经营活动的目标是一个完整的体系,不仅包括生态效益、经济效益、社会效益目标,而且还包括产品产量、产值、产品质量水平、新产品开发程度、劳动生产率、新技术应用程度、产品价格、工资水平等具体目标,实现产量、产值、质量、新产品开发、新技术应用等目标,是实现企业利润目标的手段和重要途径。所以,不能认为追求利润最大化是企业经营中始终不变的惟一目标。在一定时期内,实现其他目标则比实现暂时的利润最大化更为重要。

总之,在林业企业的经营目标系统中,各种具体目标是相互联系、相互制约的,各

目标应相互协调,发挥最大的整体效益。

1.1.2.2 现代林业企业的社会责任

林业企业实现社会效益目标(实际上也包括生态效益目标)的过程就是履行社会责任的过程,企业履行社会责任主要是受道德力量的驱使,就是去做对社会有利的事而不做对社会不利的事。履行社会责任对林业企业的发展有着十分重要的意义。现代林业企业所履行的社会责任主要表现在以下几方面:

(1)对环境改善的责任。林业是生态环境建设的主体,对森林资源经营型企业而言,最大限度地发挥森林的生态效益功能是其不可推卸的责任;对其他类型的企业来说,也应积极开发“绿色产品”,并采取有效措施来治理环境污染。

(2)对员工的责任。员工是企业的主人,是企业最宝贵的财富,企业应为员工营造一个良好的工作环境和公平竞争的环境,同时要根据企业的实际和员工的条件,采取各种形式对员工进行培训,以不断提高员工的素质,满足企业发展的需要。

(3)对顾客的责任。企业要为顾客提供各种真实可靠的产品信息,并生产出安全的“绿色产品”,在使用前或使用过程中,企业要尽可能为顾客提供指导,以帮助他们正确使用产品。同时,要为顾客提供高质量的售后服务,建立与顾客的有效沟通渠道,及时解决顾客在使用产品过程中的问题。

(4)对投资者的责任。企业要为投资者带来有吸引力的投资报酬,及时、准确地向投资者报告企业财务状况,使投资者能准确把握企业的发展趋势。

(5)对区域社会的责任。企业要为区域社会的稳定、繁荣做出贡献,不断为社会提供更多的就业机会,积极利用各种途径参与各种社会活动,在回报社会的同时,也为企业树立了良好的公众形象。

1.2 现代林业企业管理活动的特征

现代林业企业既有一般企业的特征,更有一般企业所不具有的特殊性。因此,对林业企业管理既要遵循一般企业管理的规律,更要考虑林业企业生产经营活动的特殊性,采取适宜的措施进行管理。现代林业企业管理活动具有以下特征。

1.2.1 现代林业企业管理内容的复杂性

林业企业(森林资源经营型企业)除对一般生产要素进行管理外,更主要的是对森林资源的管理。森林资源是以林木资源为核心的由多种动、植物资源组成的群体,它包括林木、林地以及林区内的其他动、植物资源,由此可见林业企业管理的内容是十分复杂的。从管理对象上看,不仅包括林木资源和林地资源的管理,而且还包括森林动、植物的管理。从管理业务上看,不仅包括森林资源数据和调查规划设计的管理,而且还包括森林资源经营利用、保护培育等项活动的管理。同时,森林资源分布的广泛性也增加了对其管理的难度。森林资源系统在时间上、空间上、成熟上、结构上等方面具有明显的多元弹性,使得森林资源的各项管理活动具有很大的选择性,不加以科学地选择、优化而实施各项生产经营活动的管理,都可能带来不良的后果,这也给森林资源的管理带

来很大的难度。

1.2.2 现代林业企业管理目标的多元性

森林资源具有多种效益,林业企业在较大空间范围内经营森林资源,既要满足社会对林业企业生产各种林产品的需求,又要满足人们的旅游、心理、环境等需求,而社会需求的这两类产品又具有不同的性质,对其管理的方式、方法不同。林业企业生产经营的这一性质,决定了企业管理目标的多样性,但这一多元化的目标又是相互联系的。因此,林业企业的管理目标应相互协调,以实现企业的整体目标。

1.2.3 现代林业企业管理是以契约规则为手段

正如前面所定义的那样,现代林业企业是各种契约关系的经济组织,现代林业企业管理不同于传统林业企业所采取的强制性的单方面管理,是通过管理者与被管理者双方都认可的契约规则进行管理以实现企业经营目标的。契约就是当事人双方认可的规则,是建立在双方平等基础上的契约规则,不是谁强迫谁,现代林业企业管理就是通过这种契约规则来实现企业经营目标的,而且这种契约规则越来越细化,细分到员工在整个经营过程中的每个环节的责权利关系,因为现代林业企业管理已由对人的管理转向了对岗位的管理,对岗位的管理必然导致各岗位上大家所认可的契约规则的建立。

1.2.4 现代林业企业管理是责权利相对称的管理

在现代林业企业的整个管理过程中,尤其是在处理各种矛盾关系时,遵循的是责任、权利、利益三者之间的有效结合,并且具有对称性。在企业生产经营过程中,任何人对权力和利益的追求都是无限的,企业只能靠责任约束这种无限的追求。也就是说,任何一个经济主体只要拥有什么样的责任,就拥有什么样的权利和利益,所以责任是约束人们权利和利益的最主要标准,或者说是最主要的约束条件,并且责任、权利和利益是对等的,只有三者相对称,才能够实现有效的管理。

1.2.5 现代林业企业管理是追求企业可持续发展的管理

企业发展与人类社会发展紧密相关,企业发展的主题直接关系到社会发展的进程与质量。传统的林业企业发展都是围绕社会发展的需求进行生产经营活动的。林业企业发展的主题是如何利用各种资源生产出社会需要的产品。然而,未来社会的发展,特别是21世纪的社会发展,已明显地表现出向着共存、安全、知识、创新、持续的方向发展。现代林业企业要生存、发展,也必须要与未来人类社会发展同步,力图实现企业长期、稳定的发展,实现企业资源、经济、环境的可持续发展。这就要求现代林业企业在管理过程中,根据自身的特点和通过改进自身的弱势,以不断适应竞争环境和社会环境的变化,使企业保持长期的竞争优势。

1.2.6 现代林业企业管理是在自然规律和经济规律双重作用下进行的

林业企业的经济运行是复杂的复合系统的运行,它是以林地和多种差别资源构成的

森林资源运行, 又是以资金和资产形式存在的经济运行, 是自然规律和经济规律共同作用下的经济运行。因此, 对林业企业的管理, 既要遵循经济规律, 又要遵循自然规律。

1.3 现代林业企业经营方式

1.3.1 林业企业经营方式的含义

林业企业经营方式是指在一定的所有制条件下, 实现林业企业再生产过程的经营组织、结构、规模、责权利关系及生产要素的组合方式。它既受所有制形式的制约, 又是生产力组织形式的具体化。首先, 经营方式是生产关系的一个层次, 它必须以基本生产关系如所有制关系为基础; 其次, 经营方式不仅具有生产关系的属性, 而且具有生产力的属性, 各项生产要素结合的不同比例也会形成不同的经营方式。由于经营方式具有生产力属性, 故家庭经营、股份制经营、租赁经营等形式, 可以在不同的所有制经济中采用; 再次, 经营方式依附于经济组织, 也就是说经营方式必须借助一定的经济组织来实现生产要素结合后的经营运转, 使投入转化为产出。

经营方式是现代林业企业管理中的一个重要问题, 因为它关系到潜在的生产力能否转化为现实生产力, 劳动者生产经营积极性能否充分发挥, 林业企业能否适应市场经济的需要合理配置各生产要素, 能否顺利实行技术革新与技术改造、推进科技进步等。

因此, 在确定林业企业经营方式时, 必须遵循以下原则: 适应企业生产力发展水平; 适应市场经济要求; 符合林业企业生产经营的基本规律和特殊要求; 有利于森林资源资产的数量增长、质量提高和结构改善, 实现良性循环; 有利于调动劳动者生产经营的积极性; 有利于科技进步、生产要素合理配置、科学组织管理、三大效益的整体发挥。

1.3.2 林业企业经营方式确定的依据

林业企业经营方式的确定总的来说, 要依据企业生产力发展的水平, 并与林业企业生产关系的基本性质和企业生产经营的具体特点相适应。

1.3.2.1 经营主体责权利结合的程度

林业企业经营方式的核心在于密切其责权利的关系, 使之实现恰当的结合, 以调动生产经营者的积极性。因此, 在选择企业经营方式时, 首先必须弄清企业经营主体责任权利的结合状况。任何一个经营者都要以物质利益为动力, 并运用经营权利, 调配人财物力, 组织生产经营活动。其责权利的结合状况关系到具体经营方式的选择。

1.3.2.2 经营主体的所有制性质和生产经营特点

不同所有制结构的特点必定会在一定程度上影响和规范着经营方式的特点, 林业企业经营范围的不同, 也必然要求不同的经营方式。因此, 在确定企业经营方式时, 必须考虑企业所有制结构特点和本企业具体生产经营活动的内容。

1.3.2.3 经营方式的具体特点和要求

不同的经营方式有不同的特点, 其适应的范围也各不相同。只有明确各种经营方式

的特点和具体要求,才能将其与现有的经营主体比较,确定其适应性,最终做出选择,从而保证企业经营方式能有效实施,并达到预期目的。

1.3.3 林业企业经营方式的具体形式

随着我国林业企业改革的不断深入,企业经营方式也呈现出多样化的形式,今后随着各种环境条件的变化,林业企业经营方式还会有更多的变化。

1.3.3.1 承包制经营方式

承包制经营方式是指按照所有权和经营权分离的原则,以承包合同的形式,明确所有者与经营者的责权利关系,使经营者实行自主经营、自负盈亏的一种经营方式。这种经营方式最初产生于农业,并使农业生产取得了前所未有的发展,农民生产积极性空前提高。借鉴农村经济改革的成功经验,林业企业中的一些国有林场、集体所有制林场和国有森工企业中的部分生产活动,也相继产生了统分结合联产承包的经营方式,在保留一定必要的统一经营的同时,以职工、林农及其家庭分散经营为主,将各项生产任务承包给他们,林地和生产工具也一起承包给他们使用。承包后,生产经营活动的全过程,从计划的制定、资金的筹措、生产组织,到产品的收获和销售等活动,均由承包者自主经营。在完成承包合同规定的上缴任务后,经营成果由承包者享用。

承包制经营方式有以下特点:

(1) 它是社会主义公有制经济体系中的一种经营形式。现阶段在我国集体所有制企业、国有林业企业的部分活动中,它已成为有效的经营方式。

(2) 提高了经营者生产经营的积极性。生产经营活动与经营者的自身利益紧密结合,能充分调动经营者生产经营的积极性。

(3) 劳动者的技术素质得到提高。随着科学技术在林业生产中的应用,可以促进经营者提高科学、文化水平。

(4) 实现各生产要素的有效结合。经营者能最大限度地有效运用各项生产要素,取得最大的经济效益。

林业企业尤其是森林资源经营型企业,在实行承包制经营时,不能盲目模仿工业企业的做法,要密切结合林业企业的特点,科学确定承包的指标体系,既要考虑经济效益指标,也要考虑生态效益、社会效益指标,并适当确定承包期。同时要建立有效的管理和监督体系,以避免由承包经营带来的企业短期化行为。

1.3.3.2 租赁制经营方式

租赁制经营方式是指林业企业将一部分(或全部)生产资料租赁给集体或个人经营的一种方式。它不改变企业的所有制性质,以授权单位为出租方,将企业或其部分有限期地租给承租方经营。承租方按期向出租方交付租金,并依照合同规定实行自主经营。它是一些小型企业实行的一种有效的经营方式。

租赁制经营与承包制经营虽然都是所有权与经营权相分离的经营形式,但两者有着很大的区别。两者的区别如下:

(1) 承包经营是以承包者承诺缴纳税利为条件取得经营权,以一定资金为承担风险的担保。