
企业经营管理学

主 编 辛玉昆

副主编 张 社 李亚伯 李海桥 邹早文



中国商业出版社

(京)新登字073号

图书在版编目(CIP)数据

企业经营管理学/辛玉昆著.—北京:中国商业出版社
1994.8

ISBN 7—5044—2877—9

I. 企… II. 辛… III. 企业管理—经济理论 IV.F270

中国版本图书馆CIP数据核字(94)第10856号

企业经营管理学

辛玉昆 主编

※

中国商业出版社出版发行

(北京宣武区广安门报国寺一号)

邮政编码: 100053

787×1092毫米 32开 14.25印张 334.736千字

1994年8月第1版 1994年8月第1次印刷

印数: 1—5600册 定价: 12.00元

ISBN 7—5044—2877—9/F • 1696

前 言

本书以党的十四大精神为指针,根据建立社会主义市场经济的要求,结合建立现代企业制度,转换企业经营机制,深化企业改革,强化企业管理中的新情况新问题,新成果,力求体现新颖,适用,理论与实际相结合来编写的。

全书共分17章。内容包括:企业概述、管理概论、现代管理原理、转换企业经营机制、股份制企业、利用外资的经营方式、营销环境的研究与目标市场的选择确定、企业经营与经营决策、企业经营战略与策略、国际市场的开发、生产经营计划管理、企业技术管理、产品分析与新产品开发、产品质量管理、产品成本管理、企业投资决策、企业公共关系与企业形象战略。

本书适用面广,内容全面、充实、新颖,突出重点,力求体现有中国特色的社会主义企业管理,既适当介绍现代管理原理与方法,又积极纳入我国改革开放以来企业管理的新鲜经验。内容简明通俗,适用于作为大专财经、理工类等非管理专业的教材,也可以用作企业管理培训和企业实际经济工作者,工程技术人员的培训教材。

参加本书编写的有副教授、高级经济师、高级讲师、讲师和在教学与实际工作中的骨干。他们分别是:湖南省轻工高等专科学校辛玉昆编写第一章、湖南二轻职工大学和省二轻工业学校李亚伯编写第三章、第十章;于安国编写第二章;江延球编写第十四章;长沙酒厂辛磊编写第四章;湖南轻工高等专科学校经管系

黄升旗编写第五章;何星明编写第六章;张社编写第七章、第十三章;刘箭编写第十五章;湖南省电子职工大学邹早文编写第十二章;湖南省轻工业学校杨东编写第八章;长沙市建设银行国际业务部李海桥编写第九章、第十六章;湖南省银行学校汤舜其编写第十一章;湖南省包装公司辛熠编写第十七章。本书由辛玉昆任主编,作了全书体系构思和修改,进行全书总纂。张社、李亚伯、李海桥、邹早文等任副主编。张社、李亚伯对全书大部分章节进行审阅,提出了修改意见,李海桥、邹早文协助主编进行了部分章节的协调工作。

由于编写时间仓促,编者水平有限,而本书又在构思、结构体系、内容选材等方面作了较大革新,因此,书中的缺点、错误,恳切希望读者批评、指正。

编者

1994年7月

主要参考文献

1. 现代厂长经理经营大全 许涤新主编
上海 文汇出版社, 1989
2. 现代工业企业管理 鲍学曾主编
北京 中国财政经济出版社, 1987
3. 中国社会主义企业管理研究 蒋一苇主编
北京 经济管理出版社, 1988
4. 工业企业管理学 张秘机主编
杭州 浙江大学出版社, 1990
5. 工业经济管理教程 塞风等编著
北京 中国经济出版社, 1988
6. 企业经济概论 文辉壁主编
香港 国际展望出版社, 1992
7. 现代企业管理学 崔援民主编
北京 中国经济出版社, 1988
8. 现代企业管理原理 陈茂光、陈守智编著
广州 广东高等教育出版社, 1989
9. 中国企业管理百科全书 中国企业管理百科全书编委会
北京 企业管理出版社, 1984
10. 美国企业经营管理学 吴德庆、邓荣霖等译
北京 中国人民大学出版社, 1987
11. 现代工业企业管理 辛玉昆主编
北京 人民日报出版社, 1991

12. 现代企业管理原理 周金秀
北京 中国财政经济出版社1988
13. 关于股份制管理 王梦奎、刑俊秀编
北京 中国经济出版社, 1987
14. 市场营销学 汤正义编著
北京 经济科学出版社, 1987
15. 国际市场经营学 [美]菲利普·凯特奥拉著
李宗慧、罗抗、李煜强译 北京 华夏出版社, 1989
16. 工业企业技术论 沈亮安编著
北京 中国人民大学出版社1990
17. 机械工业企业质量管理 廖永平主编
北京 机械工业出版社1988
18. 技术经济学 王廷辅、高瑞编
北京 电子工业出版社1987

《企业经济管理学》

目 录

第一章 企业概述

第一节	企业的性质、特征、构成要素及其设立	1
第二节	企业的分类与基本特征	8
第三节	企业的权限与责任	13
第四节	企业的素质与企业活力	22
第五节	企业文化	28

第二章 管理概论

第一节	管理的性质和职能	33
第二节	现代管理科学的发展	39
第三节	现代管理的基本方法	51

第三章 现代管理原理

第一节	管理系统原理	60
第二节	管理的人本原理	68
第三节	管理的动态原理	72
第四节	管理的效益原理	75

第四章 转换企业经营机制

第一节	企业经营机制及其特点	78
第二节	企业活力来源于企业经营机制的构造	81
第三节	转换企业经营机制的前提条件 与现实选择	91

第五章 股份制企业

第一节	股份公司的产生及其特征	103
第二节	股份公司的种类和组织管理形式	108
第三节	我国现阶段的股份制企业	116
第四节	资产评估、股息与红利分配	123

第六章 利用外资的经营方式

第一节	中外合资经营方式	129
第二节	国际合作经营方式	139

第三节	“三来一补”经营方式	142
第四节	外商独资经营方式	147

第七章 营销环境的调查研究与目标市场的选择

第一节	市场调查	152
第二节	市场预测	160
第三节	市场细分与目标市场的选择	168

第八章 企业经营与经营决策

第一节	企业经营思想、目标与方针	174
第二节	企业经营决策的内容、原则与程序	183
第三节	企业经营决策的方法	193

第九章 企业经营战略与经营策略

第一节	企业经营战略	208
第二节	企业经营策略的特征及分类	211
第三节	企业经营方向策略	214
第四节	产品开发策略	216
第五节	产品定价策略	219
第六节	产品销售策略	227

第十章 国际市场的开发

第一节	国际市场的特点与环境	233
第二节	国际市场经营的形式	241
第三节	国际市场营销组合策略	248

第十一章 生产经营计划管理

第一节	企业经营计划的特点与分类	258
第二节	生产计划	266
第三节	生产作业计划工作	275
第四节	库存控制	282

第十二章 企业技术管理

第一节	设备的选择、评价、维护与更新	287
第二节	企业的技术改造与技术引进	302
第三节	企业的标准化工作	315

第十三章 产品分析评价与 新产品开发

第一节	产品的生命周期及对策	319
第二节	产品获利能力评价与四象限评价	328
第三节	新产品开发	330

第十四章 产品质量管理

第一节	质量管理概述	343
第二节	全面质量管理	348
第三节	质量管理常用统计方法	360
第四节	质量经济分析	383

第十五章 产品成本管理

第一节	产品成本与生产费用分类	387
第二节	成本预测和成本计划	392
第三节	成本控制与成本分析	396

第十六章 企业投资决策

第一节	企业投资与企业投资决策	408
第二节	资金的时间价值	411
第三节	企业投资决策的计量方法	416

第十七章 企业公关与企业形象战略

第一节	企业公共关系的内容、职能与原则	427
第二节	企业内部与外部公共关系	432
第三节	企业形象战略	439

第一章 企业概述

企业经营管理学是研究企业经济活动管理的客观规律性、研究如何按照客观规律的要求管理好企业生产经营过程和活动,提高企业的经济效益。既然要研究企业这个微观的经济管理,因此就应从分析企业本身入手。

第一节 企业的性质、特征、构成要素及其设立

一、企业及现代企业制度

(一) 企业概念、性质

企业是商品经济发展的产物。是从事生产、流通或服务性经营活动的第一、二、三产业,为满足市场需要而提供产品或服务的盈利性经济组织,是独立或相对独立的商品生产者与经营者,具有经济上的独立权力、责任、利益和法人资格地位的经济实体。是国民经济的基本核算单位。

从上述企业的概念表明企业必须同时具备三个条件:

第一、企业必须是经济组织,而且是盈利性的经济组织,具有经济性和盈利性这个明显的商品经济特征。它不同于政府机关的行政组织,也不同于学校、医院等非经济组织的事业单位,因它们不是以盈利为目的,不独立核算,不自负盈亏,也就不是企业。

第二、企业必须是自主经营、独核算、自负盈亏，是经济上独立的实体。企业经营方面的问题，都由企业自主作出决定和安排。企业要自负盈亏，就必须自主经营，实现了自主经营，就应自负盈亏。在进行经营决策时，就应有权选择它认为能够实现盈利的经营方针，抛弃它认为可能亏损的经营方针。

第三、企业是具有“法人”资格的经济组织。它依法成立并能独立行使法定权利和承担法律义务的社会经济组织。它依据法律的规定，进行登记注册，具备合法经营的条件，享有法律规定的权利和义务。企业的合法权益得到法律保护，企业可以独立对外发生经济往来，依法纳税，履行经济合同等法律规定的义务。

(二) 建立现代企业制度

党的十四届三中全会的决定明确指出：“公有制为主体的现代企业制度是社会主义市场经济的基础”。这充分说明了建立与社会主义市场经济体制相适应的现代企业制度的极端重要性。

1. 什么是现代企业制度？概括地说，现代企业制度，是以规范和完善企业法人制度为核心的产权清晰、权责明确、政企分开、管理科学的制度。它包括三个方面的内容：一是企业法人制度。就是要实现企业民事权利能力和行为能力的统一，使企业成为能够自负盈亏的法人实体。企业要进入市场，成为市场竞争主体，就必须能够独立地享有民事权利，承担民事责任。《中共中央关于建立社会主义市场经济体制若干问题的决定》明确规定：“企业拥有包括国家在内的出资者投资形成的全部法人财产权，成为享有民事权利、承担民事责任的法人实体”；二是有限责任制度。企业以其全部法人财产为限，依法自主经营、自负盈亏，对出资者承担资产保值和增值的责任。企业出现亏损时，出资者只以投入企业的资本额为限，对企业的债务负有限责任；实现企业全

面进入市场,按照市场要求开展经营活动,有效运作资产,实现政企职责分开,使企业彻底摆脱政府机构附属物的地位;三是科学的企业领导体制和企业组织管理制度。实现企业组织制度和管理制度的科学化、规范化,形成激励与约束相结合的经营机制。这就是通过规范企业领导体制和企业组织管理制度,使企业的权力机构、监督机构、决策机构和执行机构之间责权明确,分工合理,相互独立,又相互制约,从而能够有效地调节所有者、经营者和职工之间的利益关系,促使企业形成激励与约束相结合的机制。

因此,可以把现代企业的概念归纳为五条基本概念:(1)企业产业的组织形式,主要是公司制。(2)企业所有者与企业的关系是朝日趋淡化的方向发展。(3)企业与政府之间的关系是法律关系。(4)企业内部的管理模式是现代科学管理方法,(5)企业与社会关系,应当有超越利润的观念,即既要为企业谋利,又要造福社会。这五条对建立现代企业制度,是至关重要的,而且也是必须实行的。

2. 现代企业制度的基本特征

从上述的内容说明在我国建立现代企业制度应具有以下六个基本特征:

(1)企业应是产权关系明晰,资产保值、增值责任明确,独立核算,自主经营自负盈亏,照章纳税的法人实体;

(2)企业是以盈利为目的,面向市场,按照市场的需求组织生产,从事经营,追求经济效益;

(3)企业具有自我发展、自我约束机制;

(4)企业按照国家的规定,在内部实行按劳动者的贡献分配报酬的制度;

(5)企业内部责任明确,运营规范,管理制度和经营机制健

全;

(6)政企职责分开,实现政府职能的转变,使其对经济活动由直接管理转变为实行间接调控。

现代企业制度的核心是企业法人制度。确立企业的法人主体地位是建立社会主义市场经济体制的关键。因为,企业是市场的基本经济单元和最主要的竞争主体,只有确立了企业的主体地位,才能确立社会主义市场经济体制。

必须认识到市场经济条件下的企业,是独立、自主、具有平等权利的经济实体,是拥有包括国家在内的出资者投资形成的全部法人财产成为享有民事权利、承担民事责任、并对出资者承担资产保值增值责任的法人实体,是最重要的最基本的市场活动主体,不是党政机关。所以,企业的中心工作是生产经营而不是其它。企业的其他工作都必须围绕生产经营中心来开展。

二、企业构成要素

一切要从事生产经营等经济活动的企业,都必须具备四个基本要素:

1. 人是企业的第一个要素。企业要开展生产经营或服务等活动,要获得生存和发展,首先就必须要有—支有各类专业技术知识和操作技能的各种人才。社会主义企业职工是企业的主人,他们是社会财富的创造者,也是精神文明的建设者,每个企业还必须具有当家作主的社会主义思想觉悟的职工干部队伍。依靠他们的主人翁责任感,为社会奉献精神,充分发挥他们积极性、创造性,共同努力,克服困难,创造条件,把企业经济活动搞好,提高企业一切经济活动的效果。

2. 财是企业的第二个要素。这里的财也就是企业的资金,它包括企业的固定资金、流动资金、专项资金等各种资金。任何企业要从事生产、经营活动都必须拥有一定数额的资金,这是企业

独立自主地进行经济活动的必要条件,也是企业再生产得以顺利实现的基本保证。一切企业均要通过各种方式积极筹措资金,合理分配和使用各种资金,提高资金的使用效果和企业经济效益。

3. 物是企业的第三个要素。包括原材料、能源、设备、工具等物资是企业进行生产经营活动的物质技术基础,也是企业实现物质资料生产,或者是从事与生产相关联的交换、分配、消费等活动的物质保证。只有合理地分配、节约地使用、有效地发挥企业各种物资的作用,挖掘潜力,降低消耗,才有可能降低成本,提高企业的经济效益。

4. 信息是企业的第四个要素。信息是企业的宝贵资源,是无形的财富,是进行科学决策的依据,它包括企业的各种数据、指标、任务、情报、报表、图纸、单据、记录、规章、合同、文件、消息等。在激烈的国内、国际市场竞争环境中,争分夺秒获得准确、及时、全面、可靠的消息,是决定企业、公司兴衰成败的关键。

以上四个要素在企业的生产经营活动过程中,不断运动和不断转化,形成企业经济运行过程中的物流、资金流、信息流,实现商品实体在空间的运动和商品所有权转移的运动过程:企业的资金得以不断地通过购买阶段、生产阶段和销售阶段,相继采取货币资金、生产资金和商品资金三种职能形式的进行循环周转;企业的物流、资金流都有赖于一定的信息和各种信息在各个环节间的传递来实现的。

三、企业的设立、变更、终止和破产

(一)企业的设立

1. 设立企业必须符合国家法定条件。法律规定设立企业的必要条件,以保证开办企业的质量。确保被设立的企业形成最初的生产经营能力,避免造成重复建厂、重复生产、重复进口、仓促

上马等巨大浪费现象。设立企业的法定条件,根据企业法规定有:(1)产品和服务项目为社会所需要;(2)有能源、原材料、交通运输的必要条件;(3)有自己的名称和生产经营场所;(4)有符合国家规定的资金;(5)有自己的组织机构和人员;(6)有明确的生产经营范围;(7)有法律、法规规定的其他条件。这些条件,可以概括为社会条件、资产条件、组织条件。它们直接关系到企业有无存在的必要,制约着企业的动作能力。还体现了社会生产力发展和经济规律的客观要求。

2. 设立企业必须通过一定的法律程序。设立企业必须依法按照规定的程序进行申请、审批和登记。否则,其设立活动为法律所禁止,企业就不能被法律所承认而取得法律地位。

首先,由企业设立人提出申请报告。创建单位或个人在提出设立企业申请之前,应做好调查研究社会需求,深刻分析市场形势;考虑和决定投资来源与资产结构,筹集必要资金;确定用工方式、内部机构和人力资源配置;规划企业业务范围,选择营销方向。然后,向政府有关部门呈报设立企业的申请报告,可行性研究报告,必要的技术资料等。

其次,经政府或政府主管部门审批。根据上报申请的报告与企业章程以及填写登记事项,其中包括企业名称、地址、负责人姓名、筹建和开业日期、企业脱胎换骨性质、生产经营范围、经营方式、职工人数等进行严格的审核批准。包括审批项目建议书、设计任务书、设计文件、组织竣工验收,办理固定资产交付使用手续。

最后,呈报工商行政管理部门核准登记。企业在开业前,向工商行政管理部门提出申请登记报告,填写申请登记表,并按规定提交主管部门的批准文件,资金证明文件等、经过办理登记手续,领取营业执照,方可开业,这是企业取得经济法主体资格的