

现代企业管理

综合培训教程 下

骆玲 主编
唐志红 副主编

西南交通大学出版社



现代企业管理综合培训教程

(下)

骆 玲 主 编

唐志红 副主编

西南交通大学出版社

· 成 都 ·

图书在版编目 (C I P) 数据

现代企业管理综合培训教程(上、下)/骆玲主编. —
成都:西南交通大学出版社, 2001.9
ISBN 7-81057-579-1

I. 现... II. 骆... III. 企业管理—干部培训—教材 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2001) 第 058223 号

现代企业管理综合培训教程

(下)

骆 玲 主 编

*

出 版 人 宋绍南

责任编辑 刘湘予

封面设计 肖 勤

西南交通大学出版社出版发行

(成都二环路北一段 111 号 邮政编码: 610031 发行科电话: 7600564)

<http://press.swjtu.edu.cn>

E-mail: cbs@center2.swjtu.edu.cn

西南冶金地质印刷厂印刷

*

开本: 850mm × 1168mm 1/32 印张: 11.625

字数: 292 千字 印数: 1—2000 册

2001 年 9 月第 1 版 2001 年 9 月第 1 次印刷

ISBN 7-81057-579-1/F · 053

套价: 32.00 元 (上、下册)

内 容 提 要

本教程分上、下两册，共十二章。下册六章，其中第一章围绕公共关系、谈判与演讲，论述了企业经营管理中所需要的交际技巧；第二章从财务管理的基本观念入手，介绍了企业非专业财务人员所应该具备的财务知识；第三章围绕企业的实践，讨论了现代企业经营管理活动中相关的经济法律知识；第四章结合世界经济一体化发展的背景，分析了现代企业跨国经营的对策；第五章从宏观经济的角度，分析了国家产业管理对企业发展的影响；第六章从 WTO 的基本知识介绍入手，分析了加入世贸组织对中国产业经济的影响以及我们相应的对策。

序

进入 21 世纪，经济全球化的趋势日益加快，中国在加入世贸组织后经济也将同世界经济进一步融合。对于中国而言，全球化既是机遇，又是挑战。我们应当顺应世界发展的大趋势，主动把握竞争的规则，才能在竞争中站稳脚跟，赢得胜利。

市场竞争说到底就是人才的竞争。当今人类社会经济的发展已经步入知识经济时代，而知识经济时代的一个重要特征就是人才成为决定企业生存和发展的核心。中国要在 21 世纪加快发展，实现经济的新腾飞，中国的企业要在国际市场上获得竞争优势，首要的就是我们有能够参与世界经济竞争的人才。

人才是企业成功的基石。面临 21 世纪的挑战和机遇，我们中国的企业正在积极推行管理改革，核心也就是对人力资本经营管理的改革。对于企业的不同层次的人才，应该有不同的经营管理方法。在对人力资本的经营管理过程中，应该十分重视培训的作用，因为对企业员工进行培训的过程就是企业成功的奠基石的打造过程。我们必须在市场环境日新月异的时代，不断加强对企业各级员工的培训，提高员工适应市场变化的能力。在对员工的培训中，我们必须特别注意对中高层管理人员的培训，因为企业的中高层管理人员对企业竞争力形成的作用十分明显，他们的观念、他们的管理素质和管理技巧，直接决定了企业在激烈市场竞争中的生命力。由西南交通大学国际经济系骆玲副教授担任主编的《现代企业管理综合培训教程》一书的出版，正是适应了企业的这种需要。

这本教程组织了各个领域的专家，围绕中国进入世界贸易组织和知识经济时代企业所面临的管理变革的需要，从企业管理所需要

的专业知识、法律法规知识以及与企业经营管理相关的资本运作等方面入手，用通俗的语言，将现代管理理论与中国企业的实际结合起来，为我们企业中高层管理人员的系统培训提供了可资学习的教材。应当说这对企业界是一件大好事情，可喜可贺。

企业培训是一个系统工程，借这个机会，我希望我们的企业，不管是国有企业，还是私营企业，都要高度重视对员工的培训。只有提高了员工的素质，企业才有竞争力，企业才能得到滚滚财富。同时也希望高校的学者们能够与企业携起手来，共创企业辉煌！

百年树人的企业也必将是百年的企业，而百年树人的功业更将惠及我们的后代。



李达阳

11月11日

前 言

世界著名的管理思想家德鲁克在《21 世纪的管理挑战》中把我们所处的时期看作是一个“深刻的转变时期”，其变化甚至比“第二次产业革命”或二战后经济的结构性变化还要激烈。这个时期的特点是：世界经济一体化、知识化和信息化浪潮席卷全球。在进入 21 世纪之初，北京获得 2008 年奥运会举办权给国人带来的喜悦无法冲淡中国即将加入 WTO 所面临的震荡，西方跨国公司纷纷抢滩登陆，已经形成而且将进一步加剧“国内竞争国际化”和“国际竞争国内化”的趋势，这对中国的企业来说，既充满了发展的机遇，同时也面临着更严峻的多重挑战。

中国企业的当务之急是：对外积极参与国际市场竞争，熟悉并掌握竞争的规则，引进吸收和学习消化国外现代企业先进的新技术及管理知识；对内则坚持改革、改组、改造和加强制度建设、加强管理相结合，一方面要继续深化产权改革及推行股份制（公司化改造）和资产重组，另一方面必须要在优化企业资源配置的基础上进行组织结构变革和企业制度创新，探索适合我国国情的组织管理体制，形成有效的领导、激励和约束机制。在现代社会市场经济竞争激烈、复杂多变的环境下，如何进行科学管理，以提高组织的工作效率，就成为人们非常关心的一个问题。而企业管理中的一个突出问题就是如何利用各种方式、各种因素来调动人（包括经理人员、科技人员和普通员工）的积极性。因此，人力资源素质是企业核心竞争力的重要构成，这已为中国企业界普遍认同。

可以预见，在中国加入 WTO 后，跨国公司将实行人力资源本土化战略，即把构建市场网络和猎取核心人才作为制胜中国企业的

两大法宝。故要想在尽量短的时间内，缩短与跨国公司在竞争起跑线上的差距，中国企业在引进、消化吸收国外先进技术、设备的同时，还必须花更多的功夫去学习现代企业管理理论。也就是说，中国企业的改革不只是产权的问题，还需要组织结构的变革和管理水平的提高，通过企业的转型、改制及建立现代企业制度，尽快培养起自己的人才创新体系、技术创新体系和管理创新体系。而这些都将最终落实到企业中人的观念更新和综合素质的提高上来。因此，在当今知识经济时代，中国企业要建立学习型企业，必须加强对企业员工特别是管理人员的培训教育。

综上所述，人力资源是企业创新、发展和夺取竞争优势的源泉和根本的内在动力，实现企业人力资源的最佳配置是增强企业竞争力的重要举措。在获取、维持及发展人力资源这三方面需要下大力气，大力发展（引进）人才，着力培训（教育）人才，合理使用（选拔）人才，充分激励（留用）人才，均需要企业加大对人力资源的投入，先行一步，跨入学习型企业。利用一套综合性的、系统性的现代企业管理教材，对在岗员工特别是中高层管理人员进行定期的培训，使他们在工作和学习思考的过程中不断提高自身的综合素质，用系统的、新颖的和务实的理论知识指导日常工作，这也是企业人力资源管理的最重要的内容之一。正是基于这种共识，本书的编写者与四川剑南春集团有限公司的有关领导通过多次沟通交流，最终促成了本书的完成。

本教程不同于工商管理硕士（MBA）的教材，它集多学科（管理学、经济学、法律、公共关系学、组织行为学等）、新知识（知识经济、CIS战略、资本经营、WTO、非专业人员的财务管理知识等）于一体，力图反映当前经济管理学界及中外企业实践中的一些新思想、新观点、新理论、新经验，写作风格上求新、求实及理论与实际相结合，具体操作与案例分析相结合，雅俗共赏。本教材的宗旨在于系统地、综合地介绍现代企业管理理论与实践运作的新动态、新理念及新方法，以提高企业管理人员的综合素质及其他读者

对管理学的兴趣。本教程除了适合作为中国企业管理人员的综合培训学习教材，也可作为政府经济管理部门有关人员的参考用书，此外，还可作为大学本科生的课外读物。

本教程的编写过程中，在章节安排和内容选择上，征求了四川剑南春集团有限公司经营班子特别是董事长兼总经理乔天明先生的宝贵意见，而且写作期间全体编写者联合四川部分高等院校的专家学者还受托为剑南春集团有限公司举办了“现代企业管理综合培训班”。这充分反映了剑南春不仅仅注重人才的引进和使用，也十分重视对企业现有人才的培训教育并借用外脑作为企业改革与发展的顾问。在此，我们诚挚地感谢四川剑南春集团有限公司为本书的编写和出版给予的支持！还要一并感谢参加剑南春“现代企业管理综合培训班”的四川大学杨继瑞教授、西南财经大学丁任重教授、刘锡良教授和四川省经济学会秘书长谭焱心先生。

本教程的写作者分属不同学科领域，他们是一批长期从事教学科研且有着丰富的企业管理咨询及培训经验的中青年理论工作者，他们在各章节中的观点和论述风格不尽相同，但读者可以看到，这非但没有损害全书的完整性与系统性，而且使本教程的内容综合、观点新颖、引人深思。本教程以“总体——企业内部——企业外部”为基本架构，以“理论——制度、方法——操作——案例解析”这一顺序展开，每一章均附有部分思考题及学员进一步自学的有关参考著作。在此，我们亦要为本教程的编写者倾注的心血表示感谢！

本教程由骆玲副教授负责总体内容设计及统稿，骆玲副教授和唐志红老师负责全书的第二稿和第三稿（定稿）的修改和编校工作。各章节第一稿依结构顺序（名次不分先后）具体由如下作者完成：

上册：

骆 玲（第一章）

陈 光（第二章）

唐志红（第三章、第四章）

黄 翔（第五章）

李北东 黄 萍 (第六章)

下册:

黄 翔 (第一章)

唐志红、骆 玲、胡 扬、王建琼 (第二章)

陈家宏 (第三章)

戴 宾、骆 玲 (第四章)

戴 宾 (第五章)

贾志永 (第六章)

本教程的编写,还得到了西南交通大学出版社刘湘予老师和她的同仁们的通力合作,我们深表谢意!

社会环境、社会发展日新月异,组织结构和组织管理也是灵活变化的,人的现代化和企业的学习化则是永无止境的。因此,本书的一些看法和观点在未来又可能是片面的甚至过时的,这需要理论界和企业界携手合作,不断进行研究、讨论和争论,及时发现和总结中外优秀的管理思想、管理方法和管理模式,为中国企业在全球市场经济竞争中立于不败之地,尤其是在管理上不落人后,贡献大家的智慧!

骆 玲

2001年8月18日

目 录

第一章 公关、谈判与演讲

第一节 公共关系	1
第二节 谈判	26
第三节 演讲	52
思考题	75
参考书目	75

第二章 财务管理

第一节 总论	76
第二节 经营业绩财务评价	91
第三节 流动资产管理	113
第四节 投资决策	120
第五节 融资决策	131
第六节 利润分配	139
第七节 财务计划	144
第八节 财务控制	149
思考题	153
参考书目	153

第三章 现代企业经济法律概论

第一节 社会主义市场经济及相关法律制度	154
第二节 市场主体法（一） ——非公司制企业法律制度	163
第三节 市场主体法（二） ——公司制企业法律制度	171

第 四 节	市场秩序法 (一) ——担保法	177
第 五 节	市场秩序法 (二) ——税法	187
第 六 节	工业产权法	193
第 七 节	合同法律制度	204
第 八 节	经济争议的解决	215
	思考题	221
	参考书目	221
第四章 跨国经营与决策		
第 一 节	跨国经营的动因及其方式	223
第 二 节	跨国经营的效应与国家的管制政策	230
第 三 节	国际企业外部经营环境分析	247
第 四 节	跨国经营决策分析	264
	思考题	281
	参考书目	282
第五章 产业管理		
第 一 节	产业政策的一般理论	283
第 二 节	产业政策的主要类型	293
第 三 节	产业规制	299
第 四 节	行业管理	304
	思考题	309
	参考书目	310
第六章 WTO 给我们带来的机遇和挑战		
第 一 节	WTO 概述及中国“入世”背景	311
第 二 节	加入 WTO 对我国产业的影响 及有关对策分析	334
	思考题	361
	参考书目	361

第一章 公关、谈判与演讲

公关、谈判与演讲是现代企业管理人员须掌握的三种必要技能。公关注意塑造形象、协调关系和双向沟通，谈判与演讲注意人际传播与心理交流，具有很强的直接性和针对性，三种技能有机结合，形成有效的管理征服力。

第一节 公共关系

一、现代企业公共关系的本质

公共关系是从英文 Public Relations 直译而来的，这种直译本身就不准确，Public 即可作形容词“公共的”，又可作名词“公众”来讲。从理论上讲，Public Relations 翻译为“公众关系”更为准确。但由于“公共关系”广泛流行并被人们所接受和使用，从而成为约定俗成的概念。但这种翻译上的错误也形成了公共关系的误区，既然是“公共的”，谁用都可以，因而在我国出现了一批不懂公关、不学公关而自诩为“公关先生”和“公关小姐”的人，这造成了公共关系还未能真正在高层次上发挥作用就已被扭曲和异化变形，使得真正视公关为事业的人，一边干公关，一边还得为公关正名。

公共关系的本质到底是什么？美国的雷克斯·哈洛从管理

功能的角度的公共关系所下的定义，对我们理解公共关系有着十分重要的作用。他指出：“公共关系具有明显的管理功能，它能帮助组织及其公众建立和维持相互间的交流、理解，达到接受及合作之目的；它能涉及到管理部门的重大问题；它能帮助管理部门接受公众舆论的监督并对之做出反应；它能解释和强调管理部门的责任，为公众利益服务；它能帮助管理部门与环境变化保持一致并有效利用变化，从而作为一种提前警报系统来帮助预测未来发展趋势；它能把研究及合乎道德的传播技巧作为自己的主要工具。”对于这一定义我们可从以下几方面来理解：第一，它强调了公关是双向交流，并通过这种交流使组织与公众达到理解与合作。第二，公关要参与管理，通过收集信息，调整管理，预测未来。第三，公共关系必须借助现代传媒，但传播必须合乎道德。

对于公共关系的定义国内外还有许多种，如国内公关界居延安先生给公共关系所下的定义就有一定的代表性，也比较准确。他指出：“公共关系是一个组织运用传播的手段使自己适应于环境，并使环境适用于自己的一种活动或职能。”在这里，组织不仅指经济组织，而且包括各种组织在内，如政治组织、文化组织、宗教组织、慈善组织以及军事组织等。环境在这里既包括外部环境，也包括内部环境，并且这个内、外环境还是不断变化着的，因此就要求组织适应环境。组织怎样才能适应变化着的环境？就得靠管理和传播，管理是前提，它就是公共关系中“90%的做”，传播则是“10%的说”，传播是一个信息交流的过程。公共关系人员的任务就是运用各种社会科学知识和自己的经验，把握这个过程，使这个过程产生出最大的经济效益和社会效益。

案例 [1-1] 新闻发布会，开在破案三小时后

1987年11月16日中午12时零2分，凶手于双戈携带三天前从上海开往宁波的“茂新”轮乘警室盗来的手枪和子弹，窜到

上海某储蓄所，开枪打死了 33 岁的女出纳员朱 × ×。光天化日之下，在拥有 1200 万人口的大城市，持枪行凶抢劫银行的重大案件发生了。上海市公安局全体出动，严密控制了车站、码头、机场以及各个交通路口，经过干警们七天七夜的追捕，于 11 月 23 日下午 4 时 5 分在宁波将朱犯逮捕，并缴获被盗枪支、弹药。晚 7 时，上海市公安局在破案后三小时，便召开了新闻发布会，利用新闻媒介把这一重要消息告知人民群众。

该案例告诉我们：公关不仅要干得漂亮，而且要说得及时，只有这样才能达到有效沟通，取得公众理解合作的目的。

现代企业间的竞争，已由最初的“硬件”竞争和两败俱伤的竞争时期进入到“软件”竞争和相互得益、相互促进式的竞争时代。现代企业家越来越关心社会的变化，以及社会变化对人们思想的冲击和人际关系的调整。现代企业家深刻地认识到“硬件”（设备、资金、产品等）的竞争已不具有优势，自己有的，别人也会有；而“软件”（价值观、意识、人的素质等）的竞争则成为竞争的重要手段。在市场经济的发展史上，企业的社会关系的发展变化从来没有像今天这样同企业的生存发展休戚相关。随着整个社会文明程度的不断提高和不断进步，企业面临着一场社会关系的革命，突出表现为现代企业越来越重视公共关系的运用，现代企业公共关系已经摆到了公关理论研究者和公关实践者的面前，它需要我们来回答。

现代企业公共关系是指企业从公众利益和需要出发，通过有意识、有计划的行为，借助现代传媒，使自己与公众达到相互了解、相互适应和相互合作的一种活动或职能，它的最终目的是要获得良好的经济效益和社会效益。

现代企业公共关系具有以下特点：

第一，企业的任何公关活动都要为公众着想，从公众利益和需要出发。这一点是现代企业生产经营的自身要求，也是现代企业区别于传统企业的标志。现代企业如果不从公众需要和

利益出发组织生产经营活动，便会遭到公众的遗弃，企业生产出的产品就难以实现其价值的转移，从商品到货币这一惊险的一跳便不能成功，企业的再生产难以继续进行，从而造成社会财富的浪费。

第二，现代企业公关是社会营销观念和大市场营销观念的要求和体现。社会营销观念下企业的生产经营既要满足消费者的需要和欲望，满足消费者个体的利益及企业自身的利益，而且要满足社会的长远利益，这就要求企业的生产和经营要具有人类意识、生态意识等。而公关正是组织为摆脱愚昧、狭隘和虚伪，进入到文明、宽广和真诚的一门科学和艺术，现代企业公关恰好体现了社会营销观念的要求。市场营销的观念，本身就强调要利用公关的手段来达到企业的目标。

第三，企业的公关工作是有意识、有计划进行的。企业公关要有意识地获取信息、提供信息并获得某种反馈。企业公关要有计划分步骤地完成，不能一蹴而就。企业公关要有战略思考。

第四，企业公关的核心问题是协调，通过协调企业与公众的关系，为企业创造有利的内外环境，从而保证企业健康而顺利地发展。协调的基本方法是利用现代传播媒介和人际传播手段进行双向交流。

第五，企业的公共关系行为主体不是个人、家庭或非盈利性的各种组织，而是以盈利为目的、以内部成员利益为中心目标的现代企业。当然这种盈利必须先满足公众个体利益，同时还得兼顾社会整体利益和长远利益。

第六，企业公共关系的行客体是人而不是物。那些对企业生存和发展构成影响的个人、团体和组织，我们称之为企业的公众，企业公众有内部公众和外部公众之分。

第七，企业公共关系是一个多维性、多层次的立体结构系统。多维性，是指企业进行公关活动时，不仅要看时间、地点，而且要看某一时间、目标公众及社会关注的热点或兴趣点。多层次，

是指企业公关不仅要面对不同层次的公众，而且公关活动本身也是分层次进行的。

第八，企业公共关系是在维系基础上不断积累而成的，维系性公关使企业与公众的关系还会中断。因此，企业要不断有意识地开展公关工作，吸引公众注意，改变公众态度，诱发公众行为。

现代企业公共关系操作示范，就是将公关理论与实践相结合，并通过对典型公关案例的分析，指导企业按照一定的公关程序和要求进行公关活动。

案例【1-2】“上表”腾飞的秘密

上海手表厂，是我国数一数二的手表厂。上个世纪 60 年代起，“上海表”就风靡华夏，成为人们家庭用品的“四大件”之一。但进入 80 年代后，由于电子表、石英表的冲击，“上海表”落伍了，单调的男型表日益失去消费者的宠爱，产品积压几十万只，占去企业年工业总产值的 50%……。

现实的无情，给上海手表上了一堂回味无穷的市场课。亡羊补牢，犹未晚。企业决策层果断地制定了“大换血促销新活力，新面孔引八方客”的战略目标，实现“巩固一批，优化一批，开发一批”的产品方针，全厂以每年一个品种系列的速度，相继开发了女式坤表、电子手表、儿童表，形成了款式新、品种全、选择宽的崭新格局。从系列和款式看，它们在全国同类企业中居于领先地位。

产品好并不意味着销售好，货好不愁卖已不能适应社会的消费时尚，货好还要会“吆喝”。为此，上海手表厂策划了一系列公关宣传活动。为了表明淘汰旧产品的决心，他们推出了“旧表换新表”的活动，即以高于回收废旧物资几倍的价格买进该厂生产的消费者使用了十几年、几十年的旧表，以低于市场的价格出售 80 年代以来开发出的各式手表，加速企业“新鲜血液”的流动。