

现代企业管理

综合培训教程 上

骆玲 主编
唐志红 副主编

西南交通大学出版社



3

现代企业管理综合培训教程

(上)

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

(上)

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: 10.375

字数: 259 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。上册六章，第一章阐述了现代企业制度的涵义、特征及其演变，介绍了与之相应的企业类型和特征，并讨论了企业如何进行生产经营和资本经营；第二章论述了知识经济时代，现代企业的管理创新方法和模式；第三章从现代企业是一个人力资本和非人力资本的契约角度入手，讨论了人力资源管理思想的演变以及如何获得、维持和发展企业所需的人力资源；第四章从大量的营销案例入手，总结了现代企业营销中的观念和方法；第五章站在公共关系的角度，为现代企业市场营销出谋划策；第六章从 CI 战略入手，介绍了现代企业形象设计与广告运作中的有关事项。

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。



李向

1.11.11

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。而这些都是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、求实及理论与实践相结合，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 现代企业制度及其经营管理战略选择

第一节 现代企业制度概述	1
第二节 现代企业管理概述	30
第三节 资本经营概述	41
思考题	58
参考书目	58

第二章 知识经济与现代企业创新管理

第一节 知识经济的形成与发展	59
第二节 知识经济与现代企业经营管理	69
第三节 现代企业技术创新战略	75
思考题	92
参考书目	92

第三章 现代企业人力资源管理

第一节 概述	93
第二节 企业战略与人力资源规划	100
第三节 人力资本的扩张	105
第四节 人力资本管理的手段	119
思考题	146
参考书目	146

第四章 现代企业市场营销理论与实务

第一节 市场营销概述	147
第二节 市场调查与市场预测	155
第三节 正确认识和评价顾客	159

第 四 节 市场导向的企业战略·····	168
第 五 节 分析营销机会·····	179
第 六 节 营销提供物的差异性及定位·····	190
第 七 节 营销决策·····	198
思考题·····	225
参考书目·····	225

第五章 现代企业公关促销实战谋略

第 一 节 文化促销模式·····	226
第 二 节 感情促销模式·····	229
第 三 节 名人促销模式·····	233
第 四 节 名牌促销模式·····	235
第 五 节 服务促销模式·····	240
第 六 节 体育促销模式·····	249
第 七 节 竞赛促销模式·····	253
第 八 节 交际促销模式·····	257
第 九 节 新闻促销模式·····	263
第 十 节 展览促销模式·····	268
第十一节 品牌促销模式·····	274
第十二节 赞助促销模式·····	278
思考题·····	282
参考书目·····	282

第六章 现代企业形象设计与广告运作

第 一 节 CI 概述·····	284
第 二 节 CI 设计·····	295
第 三 节 广告、广告市场与广告媒介·····	300
第 四 节 广告策划与广告管理·····	312
思考题·····	321
参考书目·····	321

第一章 现代企业制度及其 经营管理战略选择

第一节 现代企业制度概述

一、企业与企业制度

1. 企业的涵义

在西方国家，人们往往把企业定义为：企业是以盈利为目的，向社会提供产品和服务的经济组织。

从经济学的观点来看，企业是集合各种生产要素，包括土地、资本、劳动力、技术等，也即人、财、物按照一定的技术条件有比例地集中和结合起来，受利润动机的驱使，并在承担相应风险的情况下，为社会提供产品和服务的单位。

从社会学的角度出发，认为企业本身是市场经济的产物，同时又是市场经济赖以生存和发展的社会组织形式。企业作为一种以经济为主要目标的人与人的结合形式，它首先是一种社会组织，受到各种宏观和微观的社会环境的影响，并且其自身也作为一个社会体系而存在与发展。

由此看来，所谓企业，无论是公有的，还是私有的，或是公私合有的，都是由生产要素、权力和利益要素、文化要素（企业

精神、企业伦理、企业管理等）三大类要素集合而形成的一个为满足社会需要并获取利润，实行独立核算、自主经营、自负盈亏、具有法人资格的社会经济组织或称一种以经济为取向的社会组织。

2. 企业制度的涵义

企业指的是企业存在的“一般”，即普遍的组织形式，是由上述三类要素集合而形成的一个自主经营、自负盈亏的经济实体。而企业制度则是企业存在的“特殊”，即企业具体的组织形式，是适应不同时代和不同时期生产力状况及其相应的生产关系的需要而组建起来的以保证企业健康运转、稳定发展的一系列形式各异的制度的总和。所谓企业制度是对企业的微观构造及其运行机制所作出的一系列规定（界定）和规范（约束）的总和，是企业组织结构的运行“软件”。

企业应当有三种具体的必不可少的制度：一是企业资产的生成制度，比如作为生产要素的重要组成部分的资金从何而来、又为何而来、是什么性质的资金？二是企业权益的组织制度，比如有哪些权益、如何分割或分配这些权益、权益是独享还是分成、参与权益独享或分成的主体是谁？三是企业的经营管理制度，比如谁参与经营管理、采取什么方式的经营管理、企业自成一体的管理理念与行为规范是什么？

随着现代企业的产生和发展，企业制度的内容也发生了变化，包括企业的产权制度、企业的法人制度、企业的组织制度、企业的管理制度。在这些企业制度中，企业的产权制度是基础和核心，企业的法人制度是规范和保障，企业的组织制度是框架和载体，企业的管理制度则保证企业的有效运转，是企业活力和效率的源泉。四者构成一个有机的整体，无论哪一方面产生缺陷，都会使该企业制度不完善，造成企业运转不灵、高耗而低效。

3. 企业与企业制度的演进

(1) 现代企业的涵义

随着社会环境的变化，企业本身也发生了许多变化。我们可以从多个角度对企业加以分类。

第一，按照企业的所有制形式分类：全民所有制企业、集体所有制企业、私营企业、中外合资与中外合作及外商独资企业。

第二，按照企业的规模大小分类：大型企业、中型企业、小型企业。

第三，按照企业组织的分工协作关系分类：单厂企业、多厂企业。

第四，按照企业资产的所有权形态分类：独资企业（个人业主制企业）、合伙企业、公司企业。在我国，由于多种所有制经济成分并存，企业组织形式还有国有国营企业、国有独资公司、股份合作制企业、企业集团、跨国公司等。

第五，按照企业的组织形式演变及其特征分类：古典企业、现代企业。

从古典（传统）企业到现代企业，实际上是企业制度的创新和变革。古典企业的特征是：

- 企业经济职能单一，经营单一的产品系列，只在一个地区经营，并且这种企业组织规模一般较小。

- 企业的管理者通常兼有资本所有者的身份，资本所有权与管理权是合一的。

- 这种企业组织通常只包含两级：企业管理者是最高决策层，而工人是最低决策层，前者直接指挥、管理后者。

相比之下，现代企业具有如下特征：

- 企业规模较大，具备多种经济功能，经营多个系列的产品，在不同的地区经营。

- 企业的高、中决策者都不再兼有资本所有者的身份，而成

为专门的支薪管理人员，资本所有权与管理权发生了分离。

- 现代企业作为等级组织包含了两个以上的管理层，高、中层的决策者形成了较为复杂的决策分工体系。

著名的经济学家钱德勒（A. D. Chandler）曾以美国为例，对现代企业及其特征进行了详细的描述和分析。他认为企业规模的扩张、资本所有权与管理权的分离以及内部等级制管理的复杂化构成了现代企业的主要特征。

从企业组织结构的角度、从企业管理制度的角度以及从企业产权制度的角度来对“现代企业”下定义，可表述为：现代企业是由一组支薪的中、高层经理人员所管理的，企业资产的所有权与经营权相分离的多单位企业。现代企业主要指公司制企业。就“现代”二字而言，不仅仅是个时间的概念（特指市场经济时代），而且应该是个企业制度演进概念（从传统到现代的企业制度特质的演变）。

（2）企业制度分析

在对企业组织形式的演进特别是对现代企业的特征分析中，不难发现，企业制度的演进特征尤为鲜明。企业制度是一个动态的发展的概念，它是与生产力的发展相一致的。纵观企业制度演进的历史，大体上经历了三个大的阶段，并对应了三种基本的组织形式。

第一，产权主体单一、两权合一阶段；

第二，产权主体单一、两权分离阶段；

第三，产权主体多元、两权分离阶段。股份制的产生和发展，实现了由原始产权到股权的转化，开创了产权多元化的新纪元。

从企业财产组织关系来看，主要有三种基本的法律存在形式，即个人业主制企业、合伙制企业、公司制企业。

业主制是一种产权单一所有，适应于小规模经营的企业制度。业主拥有全部的产权，包括剩余索取权、经营决策权、监督管理权。业主与雇员之间是一种雇佣劳动关系。

合伙制是由两个或两个以上的人共同投资经营的企业制度，一般也是小企业。企业经营风险由合伙人共同承担，剩余索取权也由合伙人分享。从生产力的发展和分工来看，合伙制与业主制属于同一个层次；从企业史看，合伙制是单个资本走向资本联合，从而发展成公司制的过渡形式。

公司制是以公司为企业主要形态、以法人制度（公司享有独立的法人财产权）为基础、以有限责任（股东以出资额为限承担有限责任）为特征的企业制度。现代公司制的主要形式是股份公司制，股份有限公司在企业组织形式中占了绝对的统治地位，通常通过向社会发行股票的办法筹集巨额资金，适应大规模的生产经营。现代股份公司制的制度特征是，实际经营决策权逐渐由董事会转移到职业经理人员手中，现代企业成了由经理人员控制的经理式企业。

从表 1-1 可看出三种基本的组织形式鲜明的制度特征及其优缺点。

表 1-1 三种基本类型的企业制度分析

类型 项目	个人业主制企业	合伙制企业	公司制企业
特 征	独资企业，个人企业； 个人单独出资经营、归个人所有和控制的企业； 企业所有权与经营权高度统一； 在法律上为自然人企业； 是一种最古老、最简单的企业形式	由两个或两个以上企业主共同出资、共担风险、共负盈亏并归若干企业主共同所有的企业；在法律上亦为自然人企业； 必须在各业主签订合伙经营协议后才能成立，有普通合伙人、有限合伙人、其他合伙人三种类型	根据公司法的规定依法成立的以盈利为目的具有法人资格的企业； 是现代企业制度的高级组织形式； 公司是法人，具有法人资格