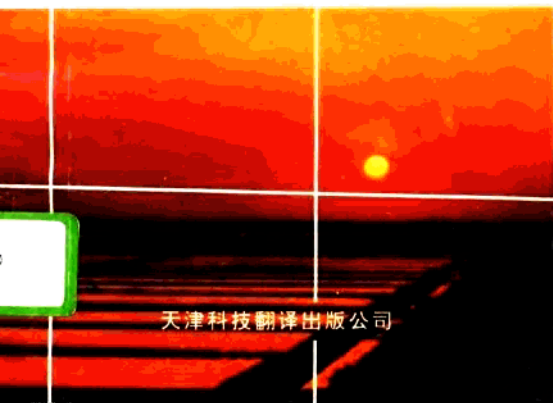


现代企业管理

(上册)

郑君璋 周宏大 主编

天津市乡镇企业管理局组织编写



天津科技翻译出版公司

津新登字(90)010 号

主 编 郑君璋 周宏大

著作者 (按姓氏笔划为序)

孙中一	天津市经济管理干部学院	教 授
杨辑周	天津市经济管理干部学院	副教授
周宏大	农业部乡镇企业管理干部学院	教 授
祝尔娟	中共天津市委党校	副教授
董文尧	天津市财贸管理干部学院	副教授

现代企业管理(上、下册)

天津科技翻译出版公司出版

新华书店总经销

乐陵市印刷厂印刷

开本 787×1092 1/32 印张 22 字数 440(千字)

1995 年 5 月第 1 版 1995 年 5 月第 1 次印刷

印数:1~10100 册

ISBN7-5433-0771-5

F·99 定价:18.40 元(上、下册)

加強管理是
企業的永恒
主題

朱連康

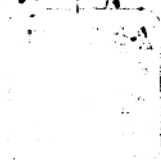
一九五〇年四月

建立一支优秀的企
业家队伍，全面提高
乡镇企业素质。

张树明
一九九五年五月

搞好任职资格培训
提高企业整体素质

张树明
一九九五年五月



前 言

党的十四届三中全会通过的《关于建立社会主义市场经济体制若干问题的决定》，确立了我国社会主义市场经济的基本框架。随着财税、金融、外贸、投资体制改革的推进，我国社会主义市场经济体制改革进入了攻坚阶段，这无疑将对人们的思想观念，企业的经营管理产生重大的影响。在建立社会主义市场经济体制中，如何使企业了解改革的进程和内容，适应改革，迎接新的挑战，是每个企业的当务之急。

为使企业的厂长(经理)转变思想更新观念，进一步转变和完善经营机制，加快技术改造步伐，发展高新技术产品，提高管理水平。我们组织有关专家教授编写了《现代企业管理》一书，上册的第一、五章，下册的第二、六章由周宏大同志编写，上册的第二、三章由祝尔娟同志编写，上册的第四章、下册的第一、三、八章由孙中一同志编写，下册的第四、五、七章由董文尧同志编写，下册第九章由杨辑周同志编写。

该书围绕财税、金融、外贸和投资四大体制改革，以及改革对企业带来的影响，建立现代企业制度，树立风险意识和现代科学技术观念，企业如何适应国际环境，以及企业经营管理如何适应改革等方面的内容进行了比较详细的论述。

该书即可做为大专教材和乡镇企业厂长(经理)岗位任职资格培训教材，也可用做经济和企业管理人员的参考用书。

陆克俊

编委会成员

顾 问:朱连康

主 任 委 员:张克俊

副主任委员:韩瑞林 李瑞营 郑君璋 周宏大

委 员:(按姓氏笔划为序)

王亚平 王 掌 孝 田家桢 孙中一

刘乃通 朱立城 祁玉秀 张克俊

张洪圉 张志龙 张清广 李瑞营

杨昌熹 杨辑周 郑君璋 周宏大

赵洪运 祝尔娟 陶 荇 梁克亮

曹子春 韩瑞林 董文尧 戴贺兰

目 录

(上册)

第一章	企业环境 with 风险	1
第一节	企业环境及其特征	1
第二节	企业环境研究的内容	4
第三节	环境调查与预测的方法	7
第四节	风险	16
第二章	社会主义市场经济与企业发展	28
第一节	市场经济	28
第二节	社会主义市场经济	41
第三节	社会主义市场经济体制	48
第四节	乡镇企业是社会主义市场经济发展的先导力量	55
第三章	经济体制改革对企业的影响	75
第一节	财税体制改革与乡镇企业	75
第二节	金融体制改革与乡镇企业	96
第三节	投资体制改革与乡镇企业	108
第四节	外贸体制改革与乡镇企业	117
第四章	科学与技术环境的分析	128
第一节	科技进步与企业发展	128
第二节	现代科学的发展趋势	136
第三节	现代技术的发展趋势	153
第四节	企业技术进步	165

	第五节 企业创新和建立科技先导型企业·····	189
第五章	国际环境·····	203
	第一节 世界经济新环境·····	203
	第二节 世界市场环境·····	209
	第三节 国际经济惯例概述·····	213
	第四节 乡镇企业如何适应国际环境·····	224

第一章 企业环境与风险

企业是依法设立的经济实体，是最重要的市场主体，是现代社会经济的基本单位。它在复杂多变的环境中生长、发展、提高；有机遇，也有风险。在这种外部环境中，企业要健康生长、顺利发展、不断提高，必须冷静分析风险，必须适应环境变化，使企业的生产经营活动与其外部环境协调一致。为此，企业一定要进行环境研究与风险分析。

第一节 企业环境及其特征

一、企业环境的含义

企业是从事生产、流通、服务等经济活动，以产品或服务满足社会需要并获取盈利，自主经营，自负盈亏，自我约束，自我发展，依法设立的经济实体，是社会经济的基本单位。

环境是指某一事物赖以生存和发展的各种外部条件或外在因素。

企业环境是指对企业各项经济活动具有影响作用的外部条件或外在因素。例如，企业设立，要具有地理条件、自然条件、法律条件等；企业发展、提高，要具有政策条件、投入条件、科技条件、人才条件等；企业要大发展、大提高，就要不断增强活力，弄清当前和将来企业所处环境的状况，把握企业发展的有利条件和不利因素。

企业所处的外部环境就是社会。企业与整个社会上的方

方面面的关系，也会对企业产生直接的或间接的影响作用。如果企业能及时处理好领导关系、经济关系和公共关系，与企业的主管部门、有关经济杠杆部门和社会公众总是保持融洽友好的关系，这也是企业对环境变化做出的良好反应。

二、企业环境的特征

企业环境通常包括：自然地理环境，经济环境，政策政治环境，社会环境，科技环境，文化教育环境等。一个企业，要能认识和把握其周围的环境，必须了解其主要特征。综合来看，上述企业环境，具有以下特征：

（一）环境因素的复杂多变性

企业环境因素是多方面的、复杂的，既有人际关系方面的因素，又有自然、经济方面的因素，这些因素综合地对企业发生影响；同时，企业环境因素又是不断变化的。有的变化比较缓慢，比如自然地理环境；有的变化比较快，比如市场因素。这些环境因素的或慢或快的变化，有时会给企业带来机遇，有时会向企业提出挑战。

（二）各环境因素之间的关联性

企业各环境因素是相互关联、相互作用的。例如，经济体制环境的改革，会带来企业竞争环境的变化，竞争环境的变化又会给企业创造有利条件或造成不利因素，对企业发生关联交互影响。

（三）环境对企业的制约性

这是指国家一定时期内政治、经济、科技、文化教育的发展方针和政策，国家体制改革方面的一系列措施，社会经济运行机制的有关规则及对各经济主体行为的法律规定等对企业行为所产生的约束。主要包括法律约束、市场约束、行

政干预等。

法律约束是指国家制定的经济法规的法律效力，对企业经济行为所产生的制约作用。如我国的《乡村集体所有制企业条例》、《中华人民共和国公司法》、《中华人民共和国劳动法》、《中华人民共和国反不正当竞争法》、《中华人民共和国对外贸易法》、《中华人民共和国增值税暂行条例》等税法、《中华人民共和国专利法》等工业产权法、《技术合同管理暂行规定》等有关技术合同法律制度、《环境保护法》、《中华人民共和国民事诉讼法通则》等，都是用来约束企业的有关法律、规定和制度。企业的合法权益受到法律保护，企业违法要承担法律责任。

市场约束是指各种市场要素的综合作用，对企业经济行为产生的制约作用。如价格是市场上的基本要素，在现实生活中，价格的涨落，犹如一只无形的手，调节着人们的利益，牵动着消费者的神经，指挥着生产经营者的行为。企业如果忽略这方面的作用，就有可能使其经营陷入被动局面。

行政干预是国家机关用行政权力，对企业在非常情况下的某些行为所产生的制约作用。如企业不履行行政管理法规，行政机关则要采取法定的强制手段和措施，迫使企业执行行政法规。如果企业违反行政法规（如预算管理条例、银行管理条例、物价管理条例、税收单价条例、审计条例），就要由特定的行政机关按规定、视情节轻重给予行政上的制裁或刑事处分。当然，在市场经济体制下，政策不可能象计划经济体制下那样，一直把手伸向企业内部；但是，政府也是可以依法采取调控措施，从企业外部进行有效的而又正是正当的干预。

环境对企业的制约性除上述外，还有其他方面的，如责任约束、预算约束等。这些制约都有利于企业行为的规范。

（四）企业对环境不可控制性

企业的外部影响因素、经营条件和各种制约都是在经常变化的，很多是企业难能切实加以控制的。例如，市场行情、政治、社会、文化等方面变化对企业的影响，都是企业经营者难以控制的。环境的这一特征提醒企业经营者，在考虑自己的奋斗目标时，既要追求较大的期望值，又要注意现实的可能性。

第二节 企业环境研究的内容

从乡镇企业看，环境研究的内容，从大环境角度分析，主要有以下几个方面：

一、经济、体制环境的研究

经济环境主要是指影响企业生产经营的经济形势。在经济形势的研究中，主要是了解和把握宏观经济的现状和发展趋势。从近两年来的情况看，有关通货膨胀的问题、市场制约程度问题、农业发展滞后问题、新兴企业受规模限制问题等，都应引起重视。它常常决定着企业经营决策的目标和可能条件，是企业行为的出发点和归宿。

体制环境主要是指影响企业改革发展的宏观经济体制改革目标、微观改革所需配套体制的建立等。在经济体制改革的研究中，主要研究我国建立社会主义市场经济体制基本框架过程当中，国家陆续出台的有关培育和发展市场体系、建立健全宏观经济调控体系、建立合理的个人收入分配和社会保障制度、深化农村经济体制改革、深化对外经济体制改革、

进一步改革科技体制和教育体制、加强法律制度建设等方面的改革方案或具体措施对乡镇企业发展的影响。

二、社会政治环境的研究

社会环境主要是指一个国家的人口数量、年龄结构、职业结构、民族构成和特性、生活习惯、道德风尚、历史传统、文化传统等。

政治环境主要是指国家社会制度和政权性质，国家的路线、方针、政策等。

在这方面研究中，应了解和把握政治形势的变化和社会价值观念与社会信仰的要求，从而使企业实现产销良性循环。

三、科学技术环境的研究

科学技术环境主要是指与本企业产品、原材料、制造工艺、技术装备等相关的科学技术发展水平、发展速度、发展趋势以及国家的科技政策、科技管理体制和科技人才等状况。这直接关系到企业生产技术发展方向。在这方面研究中，应着重了解可供本企业利用的技术资源情况。为企业进行产品和技术开发方面的科学决策提供依据。

四、文化教育环境的研究

文化教育环境主要包括社会的教育程度、文化水平、各类学校的发展规模、宗教、道德及风俗习惯等。这直接关系到企业职工的来源、构成及素质。在这方面研究中，应重点弄清可供本企业择优录用的劳动力资源情况。从而科学地确定本企业的产品发展方向。

五、自然地理环境的研究

自然地理环境主要包括自然资源、地理条件、气候条件等。在这方面研究中，要了解原材料、能源供应的保障程度，

分析产品销售的地理位置，权衡生产、交通运输条件，从而安排好企业的生产经营活动。

六、相关市场的研究

企业对相关市场的研究，主要包括：对市场需求的研究，也就是对用户的研究；对产品供应的研究，也就是对相同或相似产品生产厂的研究和对竞争对手的研究。它是企业进行环境研究的重要内容。

七、政府作用方面的研究

政府客观上起着调节企业与外部环境关系的作用。政府根据客观需要制定政策作用于企业；企业根据政府颁布的法令、法律、政策来规范自己的行动。目前，我国正在建立社会主义市场经济体制，但这不是不要政府管理经济，而是要改变管理经济的职能和方式。

以上是从大环境角度研究分析企业环境。其实影响乡镇企业环境的因素有两个方面，除上述大环境影响因素外，还有小环境因素的影响。供应者、竞争者，消费者这三个工作环境因素，是小的环境因素，对企业工作的影响更是具体的、直接的、密切的。现分析如下：

（一）供应者因素

供应因素包括物资供应者、资金提供者、交通条件的保障者和协作配套者。对此主要分析对本企业经营条件保障情况，保质、保量、配套齐全地搞好供应工作。

（二）竞争者因素

竞争者是本企业争夺市场的对手。对此主要是研究竞争者的资源实力情况、产品情况、市场占有情况，以保证经营决策的正确性。

（三）消费者因素

消费者是本企业的顾客、用户。对此主要是研究顾客的消费需要和消费心理，以满足用户的需要。

第三节 环境调查与预测的方法

一、环境调查的方法

企业环境调查主要是了解环境的过去状况和现实状况。调查的方法很多。常用的方法主要有：

（一）询问法

询问法通过询问的方式来收集有关信息资料的方法。常用的询问方法有：面谈调研法；电话调研法；邮寄调研法和混合调研法等。

（二）观察法

观察法就是调研人员在现场从旁观察并记录被调研对象的行为，再进一步判断被观察对象的态度和感受，有时也可以通过仪器进行收录来获得资料的方法。观察的方式有：销售现场观察；使用现场观察和供应厂家现场观察等。

（三）试验调查法

试验调查法就是通过各种实验来搜集资料的方法。试验的内容有：（1）产品的价格实验，通过实验，了解用户对新定价或重新定价能否接受和接受程度；（2）产品的质量、品种、规格、花色、款式、包装等实验，通过实验，确定哪些产品投产、减产或停产；（3）市场饱和程度的试验，通过试验，查清市场需要是否饱和，从而决定本企业的营销策略。

（四）重点调研法

重点调研法就是有选择地调研需要解决的问题，重点了

解某方面情况的方法。例如，某乡镇企业生产的发电机，开始畅销香港，后来销路有些不畅，收到的反馈信息是：发电机的内在质量很好，外观质量没有完全满足用户的需要，于是就派员到用户重点调研这个问题，使厂家进一步了解到，本企业生产的灰色发电机安放在内装豪华的宾馆大厅，发电机的外涂色与室内环境不相衬；根据用户的要求，把发电机的外涂色改为孔雀蓝等比较鲜艳的颜色，外观质量达到用户的满意，销路又畅通了。

（五）典型调研法

典型调研法就是通过典型调查取得的资料，推知整个情况的方法。例如，某乡镇服装厂，为了解某乡居民一定时期内该厂生产的服装之需求量，便选择当地有代表性的居民为调查对象，通过面谈或函调取得资料，依此推知这个乡在一定时期内的购买量。

（六）资料分析法

资料分析法就是企业利用各种有关资料，通过相关分析来掌握某些因素变化的方法。例如，国家投资的扩大，会引起生产资料需求量的增加等。

（七）抽样调查法

抽样调查法就是在调查单位的总体中抽出一定数量样本进行调查，从而推算总体情况的调查方法。在实际工作中可分为两大类：

1. 随机抽样，是指随机抽取样本借此推测总体的调查方法。主要包括：单纯随机抽样、分层随机样、分群随机抽样、等距随机抽样。

2. 非随机抽样，是指从总体中按标准、或按照总体特性

的组织情况、或根据专家的主观判断、或根据调查人员的意愿抽取样本进行调查的方法。主要包括：计划抽样、配额抽样、判断抽样、便利抽样。

在上述各种调查法中，既可单独使用，也可综合运用。

二、环境预测的方法

环境预测就是采用一定的方法对环境因素中某些因素未来的变化趋势进行预计测算。常用的预测方法有：

（一）经验判断法

经验判断法是根据参加预测人员的经验和判断能力，据已掌握的信息资料，对所研究事物的未来发展所作的预计和推测。这种方法还可具体分为：

1. 个人判断法，是根据预测者个人的经验加以判断预测的方法。主要有：经理人员预测法，营销人员预测法和用户预测法。这是根据经理的经验、营销人员座谈的情况和直接了解到的用户的意见所作的预测。

2. 主观概率法。概率分主观概率和客观概率两种。凭经验估算出来的概率称为主观概率；据现有统计资料计算出来的概率称为客观概率。在定量预测中的概率一般是客观概率；在定性预测中的概率一般都是主观概率。主观概率法是运用凭经验估算的自然状态的概率来预测期望值的方法。例如，某厂预测某产品 1995 年的企业销售量，一种自然状态是市场销路好，据经验，出现的可能性是 75%，其销售量估计是 4500 件；另一种自然状态是市场销路不好，据经验出现的可能性是 25%，其销售量估计是 400 件，用主观概率法预测该企业这种产品销售量。其计算分式为：