

602

F270-43
W91(2)

现代企业管理学

(第二版)

伍 爱 黄瑞荣 编著

暨南大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

现代企业管理学/伍爱, 黄瑞荣编著. —2 版. —广州: 暨南大学出版社, 2001.9

ISBN 7-81079-011-0

I. 现… II. ①伍…②黄… III. 现代化管理: 企业管理
IV. F270.7

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2001) 第 043605 号

出版发行: 暨南大学出版社

地 址:	中国广州暨南大学
电 话:	编辑部 (8620) 85225262 85220289 85225277 发行部 (8620) 85223774 85225284 85220602 (邮购)
传 真:	(8620) 85221583 (办公室) 85223774 (发行部)
邮 编:	510630
网 址:	http://www.jnupress.com http://press.jnu.edu.cn

排 版: 暨南大学出版社照排中心

印 刷: 湛江日报社印刷厂

开 本:	850 × 1168 1/32
印 张:	16.5
字 数:	403 千字
版 次:	2001 年 9 月第 2 版
印 次:	2001 年 9 月第 10 次
印 数:	55001—60000 册
定 价:	25.00 元

(暨大版图书如有印装质量问题, 请与出版社发行部联系调换)

总 序

美国著名管理学大师杜拉克指出，现在已经进入一个企业管理新时代；在这个时代，知识越来越比资本、土地等其他东西值钱。所以，他认为企业善于学习是非常重要的；只有不断学习，才能跟上时代，获得持久旺盛的生命力。

一些企业经营者把自己企业陷入困境的原因怪罪于宏观经济紧缩、职工无积极性等。这种想法是片面和不公正的。在同样的经济和社会环境中，一批企业充满活力，卓有成效。他们成功的秘诀何在？关键在于企业经营者善于学习，不断根据变化了的现实环境更新经营理念，在把握顾客需求、竞争者状况、经营环境变化的基础上，制定与现实合拍的经营战略，建立科学的组织结构和管理体系，选择适当的管理方法和手段，明确自身的科技优势和发展方向，实施正确的经营行为，培育优秀的企业文化，不断提高自我发展的能力。在同样的环境中，很多企业处境艰难，债务缠身。其基本原因在于企业经营者不善于学习，知识老化，经营管理能力和决策能力较差；他们的经营理念陈旧，缺乏自我发展和自我制约的能力，企业生产经营机制尚未形成，不练内功，基础工作薄弱，管理不严，纪律松弛；缺乏开拓进取、占领市场的竞争意识；缺少民主作风，听不得不同意见，未形成凝结全体职工完成经营目标的动力等等。

不论是成功企业还是困境企业，都有个善于学习，形成持久学习的机制的问题。只有形成这样的机制，才能使企业真正切实地与现实环境和市场需求相适应，才可能有科学、合理的决策和行为，明确该生产什么，生产多少，如何营销去实现价值，从而不断取得成功。

同时，发展管理教育，大力培养高等管理人才，对企业发展具有重大的战略意义。只有不断为企业培养和输送掌握现代管理的理论、方法和工具的适应世界市场竞争要求的跨世纪高等管理人才，才能有效地迎接新时代的挑战，完成我国实现社会主义现代化的宏伟目标。

为适应新时代对企业管理的要求，我们编著了本套企业管理专业系列教材，陆续由暨南大学出版社出版。本系列教材力求做到汲取国内外最新管理实践经验和学术成果，包括编著者的创新成果；紧密结合我国国情，洋为中用，突出中国特色；理论联系实际，着力于科学性、知识性、系统性、可操作性的统一；定性分析与定量分析、理论分析与实证分析相结合。在内容和形式上都体现由浅入深、深入浅出的教学方法，注重训练和培养读者分析问题解决问题的能力。因此，本丛书既是高等院校管理专业和其他相关专业本科教材，也可供广大企业家和实际工作者自学之用。

由于我们受自身能力，包括信息获取能力、信息综合处理分析能力，以及客观信息获取手段、信息综合处理分析方法所限，丛书中阐述的理论、经验和信息，有些不免被实践和现实所超越。这有待我们通过再实践、再学习、再探索去认识、把握、完善、充实和提高。也请读者指正。

世纪之交是竞争更为严酷、经济更为发展的年代。更有远见

卓识的企业家必将勇敢地敞开 21 世纪的大门，昂首阔步走向稳定和发展的道路。安于现状、固步自封的企业主管，必被拒之于 21 世纪门外，为时代所抛弃。时代造就跨世纪企业家，企业家主宰 21 世纪。

《企业管理专业系列教材》编委会

1995 年 5 月

前言

为了适应我国企业转换经营机制和建立市场经济体制的要求，满足在改革开放新形势下对企业管理学习的需要，我们编写了《现代企业管理》一书。本书是根据十四届三中全会精神，以及最近一段时期国家颁布的一系列深化改革的法规、条例，在总结过去教学实践的基础上，吸收国内、外对现代企业管理研究的成果编写而成的。本书除了对现代企业管理的基本原理和方法进行较为系统地阐述外，还增添了一些较新的内容。本书可作大学本科、大专有关专业的学生学习企业管理基本知识的教材，也可作为经济管理部门和企业管理干部培训和自学用书。

全书分十六章，由暨南大学黄瑞荣（撰写第一、二、三、七、十四、十五、十六章），伍爱（撰写第八、九、十、十一、十二、十三章），王燕（撰写第四、五、六章）等撰稿。在本书编写过程中参阅了我国目前已出版的有关企业管理方面书籍、资料，吸取了书中作者的一些研究成果，我们在此深表谢意。

由于编写时间仓促，调查研究不够，作者水平有限，书中有不妥之处在所难免，故请读者给予批评指正。

作者

1995.5 月，暨南园

第二版前言

1995年，为了适应当时我国企业转换经营机制和建立市场经济体制的要求，满足在改革开放新形势下对企业管理学习的需要，我们编写了这本书。由于广大读者的支持，5年多来曾重印9次。但随着形势的发展，科学技术和管理工作日新月异，原有的一些内容需要修改，有些新内容需要增加，所以对本书进行修订。在修订中我们贯彻党的十五届五中全会精神，在基本保留原来体系结构的前提下，增加了大量新的内容和方法。

本书内容新颖，除了对现代企业管理的基本原理和方法进行较系统的阐述外，还增添了一些新的内容。操作和实用性强，既可作为大学本科、大专有关专业的学生学习企业管理基本知识的教材，也可作为成人高校有关专业以及工业管理部门举办企业管理专修班、培训班的教材和有关企业管理干部自学用书。本书每一章后面都有复习思考题和计算题，供复习和作业之用。

1995年本书第一版原有3位作者，由于工作原因，本书第二版（即2001年修订版）由伍爱和黄瑞荣撰写修改完成。其中伍爱撰写修订第四、五、六、七、八、九、十、十一、十二章，黄瑞荣撰写修订第一、二、三、十三、十四章。

本书在编写过程中参阅了我国目前已出版的有关企业管理方面的书籍、论文、资料，吸取了书中作者的一些研究成果，我们在此深表谢意。由于编写时间仓促，调查研究不够，作者水平有限，书中有不妥之处，敬请广大读者批评指正。

伍 爱 黄瑞荣

2001年5月

《企业管理专业系列教材》编委会

顾 问：(以姓氏笔划为序)

云冠平 刘人怀 何振翔

赵元浩 黄德贵 黄德鸿

主 编：罗龙昌

副主编：胡 军 邓伟根

编 委：(以姓氏笔划为序)

邓伟根 张有卓 何伟俊

罗龙昌 杨海涛 胡 军

黄和平 薛声家

目 录

1	现代企业及其管理原理	(1)
1.1	企业的概念与特征	(2)
1.2	现代企业管理的性质和职能	(10)
1.3	企业管理的基础工作	(16)
1.4	企业文化	(22)
2	企业领导制度和管理组织	(32)
2.1	企业领导制度	(33)
2.2	现代企业制度	(38)
2.3	企业管理组织	(48)
3	企业经营战略	(59)
3.1	企业经营战略的概念	(60)
3.2	企业经营战略环境分析	(63)
3.3	企业经营战略体系	(65)
3.4	企业经营战略的实施与控制	(69)
3.5	企业跨国经营战略	(72)
4	市场预测与经营决策	(78)
4.1	市场调查	(79)
4.2	市场预测	(84)
4.3	经营决策及其分类	(94)
4.4	经营决策原则和程序	(98)
4.5	经营决策方法	(103)

4.6	经营计划	(116)
5	市场营销	(131)
5.1	市场与市场营销观念	(132)
5.2	市场细分	(134)
5.3	目标市场的选择	(137)
5.4	产品策略	(142)
5.5	定价策略	(148)
5.6	分销策略	(159)
5.7	促销策略	(163)
6	生产过程组织与控制	(174)
6.1	生产过程及其组织的要求	(175)
6.2	生产类型的概念及分类	(178)
6.3	生产过程的空间组织和时间组织	(180)
6.4	流水生产	(185)
6.5	生产线和自动线	(191)
6.6	生产过程组织的新方法	(193)
7	生产计划与生产控制	(202)
7.1	生产计划	(203)
7.2	生产作业计划	(216)
7.3	生产作业控制	(225)
7.4	网络计划技术及优化	(228)
7.5	制造资源计划 (MRP II) 简述	(237)
8	企业人力资源管理	(244)
8.1	劳动组织	(245)

8.2	劳动定额	(253)
8.3	职务分析及员工配备工作	(260)
8.4	企业员工招聘、挑选和培训工作	(267)
8.5	劳动保护	(272)
8.6	工资、福利和社会保险	(275)
9	物流管理与库存控制	(288)
9.1	物流管理的意义、任务及分类	(289)
9.2	物料消耗定额	(292)
9.3	物料储备定额	(297)
9.4	物料供应计划	(302)
9.5	物料需求计划 (MRP)	(305)
9.6	物料库存控制与仓库管理	(315)
10	技术创新与新产品开发管理	(325)
10.1	技术创新概述	(326)
10.2	技术引进管理	(328)
10.3	技术改造管理	(334)
10.4	新产品开发管理	(338)
10.5	价值工程在开发新产品中的应用	(347)
11	质量管理	(363)
11.1	质量及质量管理的发展	(364)
11.2	全面质量管理概述	(370)
11.3	《质量管理体系》国际标准	(379)
11.4	质量管理体系认证	(386)
11.5	质量成本	(388)
11.6	质量管理常用的几种统计方法	(392)

12	设备综合管理	(415)
12.1	设备综合管理概述	(416)
12.2	设备投资分析	(419)
12.3	设备的使用	(428)
12.4	设备的维护保养和检查修理	(434)
12.5	设备的更新与改造	(442)
13	财务管理	(448)
13.1	财务管理的任务和原则	(449)
13.2	资金时间价值、资金成本和风险程度的衡量	(456)
13.3	资金筹集管理	(462)
13.4	流动资产管理	(474)
13.5	固定资产与无形资产管理	(478)
13.6	营业收入及盈利管理	(485)
14	成本费用管理	(492)
14.1	成本费用管理概述	(493)
14.2	成本费用的预测与计划	(496)
14.3	成本费用控制	(502)

1

现代企业及其管理原理

本章要求

- ☐ 正确理解企业的含义，明确不同类型的划分。
 - ☐ 掌握并正确认识企业管理的性质和职能。
 - ☐ 掌握企业资源、企业管理工作及企业文化的基本内容。
 - ☐ 了解工业企业的基本特征和企业管理基础工作的特点。
-

1.1 企业的概念与特征

1.1.1 企业的概念

企业是指从事生产、流通、服务等经济活动，以产品或劳务满足社会需要并获取盈利，实行独立经济核算、自主经营、自负盈亏，依法设立、具有法人资格的经济组织。是现代社会经济的基本单位。

上述企业概念主要包括以下几方面的内容：

1. 企业必须依法设立。它主要包括两个方面的内容，一是设立企业必须符合国家法律法规规定的条件；二是要依照国家法律法规规定的程序设立。依法设立的企业具有法人资格。

2. 企业是以盈利为目的的经济实体，是从事生产、流通、服务等经济活动的组织。它的一切生产经营活动都是为了赚取利润，获得最好的经济效益。因此，它不同于一般的事业单位或行政单位。

3. 企业进行自主经营、独立核算、自负盈亏。这是指企业具有自主决策和独立的经济权益，应单独计算成本费用，计算盈亏，对企业的经济业务作出全面的反映。

4. 企业是现代社会经济的基本单位。它按照不同的经营方向、不同的组织形式等特点，可以从不同的角度划分为许多不同类型的企业，但是从总的来看，企业是国家的基本经济单位，是社会经济力量的基础。企业生产力的高低、经济效益的好坏，对国民经济的发展有着直接的影响。

1.1.2 企业类型

现代企业根据其不同的特点，可以划分为许多不同的类型。

1. 按经营方向、技术基础不同，划分为不同经济部门的企业：

①农业企业。现代农业企业是指从事农、林、牧、副、渔等生产经营活动的企业。它主要以动植物和微生物作为劳动对象，以土地为基本生产资料，应用现代化技术装备和生产工具，培育和饲养动、植物，生产满足人们需要的产品。

②工业企业。工业企业是以机器或机器体系作为劳动手段，采掘自然资源和对工业品、农产品原料进行加工、经营等活动的企业。它主要包括冶金企业、电力企业、燃料企业、化工企业、机械制造企业、建筑材料企业、食品加工企业、纺织企业、造纸及文化用品生产企业等。

③运输企业。运输企业是指从事运输生产或直接为运输生产服务的企业。它具体分为铁路、公路、水上、民用航空和联合运输企业等。

④建筑安装企业。它是指从事土木建筑和设备安装工程施工的企业。通常包括建筑公司、工程公司、建设公司等。

⑤邮电通讯企业。这是指通过邮政和电信，传递信息、办理通信业务的企业。

⑥商业企业。它是指专门从事商品和劳务流通的商业贸易企业与服务企业。它通过商品的购销活动，把商品从生产领域转到消费领域。

⑦金融企业。金融企业是指专门经营货币和信用业务的企业，它经营的业务范围包括：吸收存款、发放贷款、发行有价证券，从事保险、投资、信托业务，发行信用流通工具，办理货币支付、转帐结算、国内外汇兑以及经营黄金、白银、外汇交易，

提供其他金融服务等。

⑧房地产企业。房地产企业是指从事房地产综合开发、经营或中介服务等活动的企业。具体可划分为房地产开发企业、房地产经租企业、物业管理企业及中介服务机构。

⑨旅游企业。这是以旅游资源、服务设施为条件，向游客提供劳务的服务性企业。

2. 按某种资源密集程度不同，划分为不同类型的密集型企业：

①劳动密集型企业。这是指使用劳动力较多，技术装备程度低，在产品成本中直接工资支出所占比重较大的企业。例如服装、皮革、日用小五金、工艺美术等行业。

②资金密集型企业。这是指单位产品所需要的投资额大，技术装备程度高并且比较复杂，用人相对较少的企业。例如钢铁企业、重型机器制造企业、汽车制造企业、石油化工企业等。

③知识技术密集型企业。这是综合运用现代先进的科学技术成果的企业。它具有高效益、高智力、高投入、使用人力少、物资消耗少等特点。例如电子计算机工业、飞机及宇宙航空工业、大型集成电路、生物工程、新材料、新能源、电子计算机软件设计、技术和管理咨询服务企业等。

3. 按企业组织形式划分，有以下几种类型的企业：

①独资企业。这是由个人投资，由投资者个人经营管理，个人受益并承担风险的企业。它是历史上最早出现的一种企业组织形式。

在我国现代企业组织中的国有独资企业（公司），是有限责任公司形式独资公司，是国家授权投资的机构或者国家授权的部门单独投资设立的有限责任公司。国有独资公司以公司的全部资产对公司债务承担责任。国有独资公司的章程由国家授权的投资机构或国家授权的部门按“公司法”制定，或者由董事会制定，

报国家授权投资的机构或国家授权的部门批准。国有独资公司不设股东会，股东会的权力一般由董事会行使。一些重大问题，如有关公司的合并，分立、解散，增减资本和发行公司债券，必须由国家授权投资的机构或授权的部门决定。

②合伙企业。这是由两个以上投资者共同出资，共同经营管理，共同享受盈利并承担风险的企业。

③公司。公司这种企业组织形式是由一定数量的股东投资兴办、依法成立的企业组织。按照股东承担责任的不同分为：

a. 无限公司。它是由两个以上负无限责任的股东组织的公司。全体股东对公司债务负连带无限责任。在公司财产不足以清偿债务时，各股东须以自己的财产清偿公司债务。

b. 有限公司。它是由两个以上的较少股东组织的、负有限责任的公司。在清偿公司债务时，股东以各自的出资额或出资额以外另加担保额为限，对公司债务承担责任。

c. 两合公司。它是由一人以上的无限责任股东与一人以上的有限责任股东混合组织的公司。在清偿公司债务时，无限责任股东对公司债务负连带无限责任；有限责任股东以出资额为限承担责任。

d. 股份有限公司。一般是以发行股票的方式筹集资本而组成的公司。股票是有价证券，可以在证券市场上买卖转让。股东以其所持公司股份为限，对公司债务负有限责任。

上述几种形式是国际上通常采用的形式，而股份有限公司又是其中重要的组织形式。在我国，随着市场经济体制的建立和完善，现代企业的组织形式将按我国《公司法》有关规定进行调整、组建。本书将在下一章“现代企业制度”中论述。企业的组织形式主要按照财产的组织形式和所承担的法律责任的划分，这与过去按所有制性质划分企业组织形式有所不同。

在现代企业组织中还有许多常用组织模式，例如联营企业、