



XIANDAI
QIYE GUANLI

现代企业管理

主编 苗德宏 蔡光荣
副主编 谢晓冲 袁年英 罗萍文

XIANDAI
QIYE GUANLI

现代企业管理



广东高等教育出版社
Guangdong Higher Education Press

· 广州 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

现代企业管理/苗德宏, 蔡光荣主编. —广州: 广东高等教育出版社, 2016. 3

ISBN 978 - 7 - 5361 - 5577 - 0

I. ①现… II. ①苗… ②蔡… III. ①企业管理 - 高等职业教育 - 教材
IV. ①F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 042830 号

出版发行	广东高等教育出版社
	地址: 广州市天河区林和西横路
	邮政编码: 510500 电话: (020) 87554152 87551163
	http://www.gdgjs.com.cn
印 刷	广州桐鑫印刷有限公司
开 本	787 毫米×1 092 毫米 1/16
印 张	21
字 数	485 千
版 次	2016 年 3 月第 1 版
印 次	2016 年 3 月第 1 次印刷
定 价	40.00 元

前 言

现代企业管理是工商管理类及教育财经理类专业的一门专业必修主干课,也是部分非工商财经理类专业的一门必开的专业基础课。该课程是系统研究现代企业基本特征、运作规律、管理方法的一门学科,是横跨自然科学和社会科学两大学科的综合性学科。随着经济的高速发展,企业正逐步由传统型向现代型转变。企业作为建设创新型国家和发展循环经济、构建和谐社会的重要载体,迫切需要一批适应新形势的人才进行行之有效的管理。

为了更好地适应高职高专教育教学的特点,我们在总结多年来企业管理教学实践经验的基础上,根据现代企业管理人员从业的实际需要,从“实用、应用、发展”出发,并考虑高等职业教育相关专业课程体系改革的实际,编写了本教材。本教材共有13章:现代企业管理概述、现代企业的战略管理、现代企业经营决策与控制、现代企业营销管理、现代企业人力资源开发与管理、现代企业财务管理、现代企业生产运营管理、现代企业质量管理、现代企业物流管理、现代企业企业文化、现代企业法律法规管理、现代企业信息资源管理、管理创新与国际化管理。每章均配有案例、思考题和实训要求,以加深学生对所学内容的理解,便于学生对企业管理实践的理解,激发学生的思考,增强学生解决实践问题的能力。本教材旨在使学生了解和掌握现代企业管理的基本原理和概念、现状及趋势,系统掌握企业管理的各个方面的内容,并初步具备企业管理能力,从而为学习基础知识、熟悉和贴近企业、毕业后能为企业所用奠定良好的基础。

现代企业管理是一门应用性很强的学科,因此本教材在编写过程中除了借鉴国内外企业管理的科学方法和吸取先进经验外,还注重理论与实践的有机结合,尽可能做到概念描述生动化、原理阐述具体化。教材中适当地插入了源于现实的典型案例,把概念、原理融于案例之中,使学生能够更好地理解相关理论知识。在编排结构上,本教材每章的开始都明确本章的学习目标,帮助学生将注意力集中到主要问题上;在一些章节中穿插相关案例,旨在了

解多方管理经验,拓宽学生的知识面,帮助学生明确应该理解和掌握的主要内容,培养学生的实践技能,以利于学生综合素质的形成和管理技能的提高。

本教材在强调实用性、实践性和应用性的基础上,还特别突出了以下特色:

(1) 图精。本教材从学生角度出发,努力在庞大的管理学体系中提炼出精华,构建了一个内容简明的理论体系。

(2) 生动。为使教材通俗易懂,引入了大量与企业息息相关的案例,使学生能更好地理解和掌握知识点。

(3) 重实。以就业为导向,以培养高技能人才为目标。本教材在章节设计、内容取舍和讲述方式上均注重培养学生的实践能力。

(4) 前沿。从经济全球一体化和我国当前的相关政策、法规、制度的要求出发,在广泛参阅国内外有关论著的基础上,融入国内外最新的企业管理理论和实践成果,保证了内容的前沿性。

本教材由苗德宏和蔡光荣任主编,谢晓冲、袁年英、罗萍文任副主编。蔡光荣负责全书的构想设计与编排,具体的编写分工如下:蔡光荣编写教材的第一、三、五、十二、十三章,苗德宏编写第四、七、八章,袁年英编写第十、十一章,谢晓冲编写第二、九章,罗萍文编写第六章。

本教材在编写过程中参阅了国内外同行编著的有关论著,书后所列的参考文献只是编者所参考文献的一部分,在此向在书后已标注和未标注参考文献的作者致以诚挚的谢意。

由于编者水平有限,书中难免有错误或疏漏之处,恳请同行和读者批评指正。

编者

2016年1月

目 录

第一章 现代企业管理概述	(1)
第一节 现代企业概述	(2)
一、现代企业的概念、性质和目标	(2)
二、现代企业的特征和作用	(3)
三、企业的类型	(4)
第二节 企业管理的性质与职能	(6)
一、管理与企业管理的概念	(6)
二、企业管理的性质与原则	(6)
三、企业管理的职能	(8)
第三节 企业管理的对象与方法	(11)
一、企业管理的对象	(11)
二、现代企业管理的基本方法	(12)
三、现代企业的经营与管理	(14)
第四节 企业管理的流程与框架	(15)
一、管理流程的概念和特点	(15)
二、企业管理流程与框架	(16)
第五节 现代企业制度概述	(19)
一、现代企业制度的概念及特征	(19)
二、现代企业制度的内容	(20)
三、现代企业管理法则	(22)
第二章 现代企业的战略管理	(25)
第一节 企业战略管理概述	(26)
一、战略的概念	(26)
二、企业战略	(26)
三、企业战略管理	(27)
第二节 企业战略分析	(28)
一、企业外部环境分析	(28)
二、企业内部环境分析	(29)

第三节 企业战略的选择与制定	(31)
一、企业总体战略和竞争战略	(31)
二、战略的评价与选择	(33)
三、企业战略的制定	(34)
第四节 企业战略的实施与控制	(35)
一、企业战略实施	(35)
二、企业战略控制	(36)
第三章 现代企业经营决策与控制	(39)
第一节 企业经营决策	(40)
一、经营决策概述	(40)
二、企业经营决策的基本原则与程序	(42)
三、企业经营决策的方法	(45)
第二节 企业经营计划	(55)
一、计划的概念与作用	(55)
二、计划与决策	(56)
三、计划的层次及分类	(56)
四、企业经营计划的编制程序	(58)
第三节 企业组织	(60)
一、组织的概念	(60)
二、组织协调	(61)
三、组织变革	(62)
第四章 现代企业营销管理	(66)
第一节 市场营销概述	(67)
一、市场和市场营销的概念	(67)
二、市场营销观念的演变	(68)
第二节 市场营销管理过程	(69)
一、发现和评估市场机会	(70)
二、选择目标市场及定位	(70)
三、制定市场营销策略	(72)
四、编制市场营销计划	(73)
五、执行市场营销计划	(73)
第三节 现代企业市场营销组合策略	(73)
一、产品策略	(74)
二、价格策略	(76)
三、渠道策略	(80)

四、促销策略	(84)
第五章 现代企业人力资源开发与管理	(88)
第一节 现代企业人力资源管理概述	(89)
一、人力资源的概念与特点	(89)
二、人力资源管理概述	(90)
三、人力资源规划	(92)
第二节 人力资源招聘	(95)
一、人力资源招聘的含义	(95)
二、人力资源招聘的途径	(95)
三、人力资源招聘的程序和方法	(96)
第三节 企业人力资源的培训与开发管理	(99)
一、企业人力资源的培训与开发	(99)
二、培训的形式	(102)
三、职业管理	(103)
第四节 绩效考评与薪酬管理	(105)
一、绩效考评概述	(105)
二、绩效考评的内容和程序	(106)
三、绩效考评的方法	(108)
四、薪酬管理	(110)
五、员工的激励	(114)
第六章 现代企业财务管理	(118)
第一节 财务管理概述	(119)
一、财务管理的概念与特征	(119)
二、财务观念	(119)
三、财务管理目标	(121)
四、财务管理原则	(122)
五、财务管理任务	(123)
第二节 筹资管理	(124)
一、筹资管理的概念与方式	(124)
二、企业筹资的分类	(125)
三、负债资金的筹集	(125)
四、权益资金的筹集	(126)
五、资本成本与筹资结构优化分析	(126)
第三节 投资管理	(129)
一、投资的概念和意义	(129)

二、投资项目的研究分析	(130)
三、投资项目的现金流量	(130)
四、内部投资管理	(133)
五、外部投资管理	(133)
第四节 资产管理	(135)
一、流动资产管理	(135)
二、固定资产管理	(135)
第五节 成本费用及利润管理	(136)
一、成本费用管理	(136)
二、成本控制方法	(137)
三、利润管理	(137)
四、股利政策与股利的支付程序和方式	(138)
第六节 财务分析	(139)
一、财务分析的概念及目的	(139)
二、财务分析的内容	(140)
第七章 现代企业生产运营管理	(144)
第一节 生产运营管理概述	(145)
一、生产运营管理的概念和特征	(145)
二、生产运营管理的任务	(145)
三、生产运营管理的内容	(146)
四、生产运营的指导原则	(146)
第二节 现代企业生产过程管理	(146)
一、现代企业生产过程	(147)
二、现代企业生产过程的组织	(148)
三、生产过程的组织形式	(150)
第三节 现代企业生产计划	(151)
一、生产计划	(151)
二、生产作业计划	(152)
三、生产作业控制	(153)
四、生产现场管理	(154)
第四节 现代企业技术管理	(155)
一、企业技术管理概述	(155)
二、技术改造	(156)
三、技术引进	(157)
四、技术创新	(158)

第八章 现代企业质量管理	(162)
第一节 质量管理概述	(163)
一、质量和质量管理的概念	(163)
二、质量管理的发展	(164)
第二节 全面质量管理	(165)
一、全面质量管理的概念	(165)
二、全面质量管理的基本原则	(165)
三、全面质量管理的工作程序	(166)
四、全面质量管理的工作内容	(168)
五、全面质量管理的实施方法	(169)
第三节 质量管理的统计方法	(169)
一、分层法	(170)
二、因果分析图法	(170)
三、排列图法	(171)
四、直方图法	(171)
五、相关图法	(172)
六、控制图法	(173)
七、调查表法	(173)
第四节 质量管理体系与质量认证	(174)
一、ISO 9000 质量管理系列标准	(174)
二、质量管理体系	(177)
三、质量管理体系认证	(179)
第九章 现代企业物流管理	(183)
第一节 物流管理概述	(184)
一、物流的概念和分类	(184)
二、物流系统	(185)
三、物流管理	(186)
四、物流产业的构成	(187)
第二节 运输管理	(187)
一、运输的概念和分类	(187)
二、不合理运输和运输合理化	(188)
第三节 仓储管理	(190)
一、仓储管理概述	(190)
二、仓储管理的作业流程	(190)
三、库存管理的方法	(191)

第四节 配送管理	(192)
一、配送和配送中心的概念	(192)
二、配送作业流程	(192)
三、配送合理化的措施	(192)
第五节 包装、装卸搬运、流通加工、信息处理	(193)
一、包装	(193)
二、装卸搬运	(194)
三、流通加工	(195)
四、信息处理	(195)
第六节 企业物流	(196)
一、供应物流	(197)
二、生产物流	(197)
三、销售物流	(198)
四、回收物流与废弃物物流	(199)
第七节 供应链物流管理	(200)
一、供应链物流管理概述	(200)
二、供应链物流管理的原理和方法	(200)
第十章 现代企业企业文化	(203)
第一节 企业文化概述	(203)
一、企业文化的概念	(204)
二、企业文化的层次	(204)
三、企业文化的特征	(207)
四、企业文化的内容	(207)
五、企业的功能	(210)
六、企业文化的影响因素	(211)
第二节 企业文化建设与塑造	(213)
一、企业文化建设的目标	(213)
二、企业文化建设的原则	(214)
第三节 企业文化建设的程序与方法	(216)
一、企业文化建设的程序	(216)
二、企业文化建设的基本方式与方法	(217)
三、企业文化建设的切入点和变革时机的选择	(220)
第四节 企业形象建设	(222)
一、企业形象的概念	(222)
二、企业形象的特征	(222)
三、企业形象战略的构成要素	(223)

四、企业形象与企业文化的关系	(223)
第五节 企业文化塑造	(224)
一、企业文化塑造的基本内容	(224)
二、企业文化的塑造	(224)
第六节 东西方文化对企业管理建设的影响	(226)
一、西方管理模式的本质	(226)
二、东方管理模式的本质	(226)
三、日本企业管理经验的文化实现	(227)
第十一章 现代企业法律法规管理	(228)
第一节 经济法概述	(229)
一、经济法的概念	(229)
二、经济法的渊源	(229)
第二节 公司法	(230)
一、公司法的主要法律知识	(230)
二、违反公司法的法律责任	(234)
第三节 合同法	(235)
一、合同法的主要法律知识	(235)
二、合同的履行	(240)
三、违反合同的法律责任	(241)
第四节 劳动合同法	(244)
一、劳动合同法概述	(244)
二、劳动合同的订立	(245)
三、劳动合同的主要内容	(249)
四、劳动合同的履行和变更	(257)
五、劳动合同的解除和终止	(257)
六、劳动争议的解决	(260)
七、违反劳动合同法的法律责任	(265)
第五节 经济纠纷实务	(267)
一、经济纠纷诉讼指南	(267)
二、经济纠纷诉讼流程	(270)
三、经济纠纷诉讼常用法律文书范本	(271)
四、经济纠纷案件法院收费标准	(278)
第十二章 现代企业信息资源管理	(281)
第一节 信息资源管理概述	(282)
一、信息资源概述	(282)

二、信息资源管理的含义和原则	(283)
三、信息资源管理过程	(284)
第二节 信息资源规划管理	(285)
一、信息资源规划概述	(285)
二、信息资源规划的作用	(286)
第三节 管理信息系统	(286)
一、管理信息系统的概念及特征	(287)
二、管理信息系统的结构	(288)
三、管理信息系统的发展应用	(291)
第四节 企业管理信息化	(295)
一、企业信息化概述	(295)
二、企业管理信息化的层面	(295)
三、我国企业管理信息化存在的问题及分析	(296)
四、企业管理信息化的措施	(297)
第五节 电子商务	(298)
一、电子商务概述	(298)
二、电子商务的意义及作用	(300)
三、电子商务的应用特性	(301)
四、电子商务的应用方式	(302)
五、电子商务的优势	(303)
第六节 企业电子商务方案设计	(304)
一、企业电子商务系统建设阶段	(304)
二、企业网站建设	(305)
第十三章 管理创新与国际化管理	(309)
第一节 管理创新	(310)
一、创新的含义	(310)
二、管理创新概述	(310)
三、管理创新的过程	(311)
四、管理创新的模式	(312)
第二节 企业国际化管理	(314)
一、企业国际化经营	(314)
二、国际经营环境的变化趋势	(314)
三、企业国际化经营的模式	(316)
四、目前我国企业进行国际化经营中存在的问题及对策	(321)
参考文献	(324)

第一章 现代企业管理概述

学习目标



通过本章的学习，能够正确理解企业的概念，把握企业的特征，可以根据不同标志区分现代企业类型；熟悉现代企业制度的内涵及其相互关系；掌握现代企业的组织结构形式及其建立原则；理解企业管理的含义，掌握管理的一些基本原理及其特征并能在案例中灵活运用。

引导案例



奇瑞公司

1997—2004年，在奇瑞公司的第一次创业中，奇瑞人一直在书写中国汽车行业的奇迹，年产销超过10万辆，并初步形成完整的产品线，具备整车、发动机、变速箱三大核心技术，进军中国汽车行业第一军团。2005—2010年是奇瑞公司的第二次创业阶段，企业从“品质、科技、我的时尚”转向更具人文关怀的“更安全、更节能、更环保”的造车理念，优化管理使人力资本成为企业的核心竞争力，掌握世界汽车核心技术的主动权，研发并生产更具国际市场竞争力的产品，力争2010年实现年产销100万辆，向着成为世界一流汽车企业的明天迈进！奇瑞人仍将一如既往地大胆探索，积极整合国际、国内资源，进一步深化管理，朝着以人为本、永续经营的目标进发。奇瑞公司将以“更好的产品、更好的质量、更好的服务”来构建奇瑞汽车未来的市场架构，给客户和社会更多的回馈。

奇瑞公司是汽车界的奇迹，也是中国民族品牌的骄傲。奇瑞公司的发展说明，一个企业若能积极整合资源，不断深化管理，有序经营，为用户提供更好的产品、更高的质量、更多的服务，就能不断发展。

第一节 现代企业概述

一、现代企业的概念、性质和目标

(一) 现代企业的概念

现代企业,是指在市场经济条件下,以赢利为目的,从事独立的商品生产、商品流通和服务等经营活动的经济组织。企业是一个历史性概念,是商品经济发展到一定阶段,机器大工业代替了工场手工业之后而产生并逐步发展起来的,是现代社会的基本经济细胞。

现代企业既是一个封闭系统,又是一个开放系统。企业主要由人、财、物、信息、目标五个要素组成。这五个要素组成的企业系统,可以抽象地看作一个转换机构。这个转换机构的功能是将输入转换为输出。

(二) 现代企业的性质

企业作为满足社会需求并获取赢利的市场经济的具有法人资格的基本经济单位,具有以下属性。

(1) 经济性。企业是从事经济活动的组织,这是企业的首要特性。作为企业,它或者从事商品生产,或者充当商品生产和流通的媒介(期货、金融、经纪),或者提供商业性劳务。总之,通过商品生产和流通为商品消费者(个人或组织)提供使用价值,借以实现企业自身价值(取得企业合理的利润)的活动即称为企业的经济性,也称为企业的商业性。

(2) 赢利性。企业不同于事业单位、公益组织和政府部门,它必须追求经济效益和社会效益并获得赢利。企业是要赢利的经济组织。正如美国学者凡勃仑所说:“企业的动机是金钱上的利益,它的方法实质上是买和卖,它的目的和通常的结果是财富的积累。”人们必须看到资本主义国家企业的赢利和中国社会主义国家企业赢利的本质区别。

(3) 独立性。企业以赢利为目的,但并非一切以赢利为目的的经济组织都是企业。企业必须具有独立性,也就是说企业必须是自主经营、自负盈亏、独立核算,具有法人资格的、独立的经济组织。企业与工厂不是同一个概念。企业可以是工厂,但工厂不一定是企业。工厂是工人从事工业(或其他行业)生产活动的场所。有些工厂虽然以赢利为目的(如工业公司内部的成员工厂),有的虽然也从事经济活动(如政府机关附属的印刷厂),但不具备独立性,也就不能称为企业。

由企业的独立性所决定,企业不是行政机关的附属物,企业的拓展也没有行政边界。企业只要办理好有关工商行政手续,就可以根据自身需要跨省、跨地区甚至跨国经营。

(4) 社会性。企业既是经济组织也是社会组织。而且在现代社会中,企业的社会性功能已不是单纯地从属于其经济性功能,不是简单地反映为“取之于社会,需用之于社会”的道义方面的要求。现代企业已是一个向社会全面开放的系统,它所承担的社会责

任与政治责任有时甚至会对其经济行为产生决定性影响。所以企业概念中的“为满足社会需要”，不仅是指满足用户和市场的需要，还包括满足企业股东和一切相关者的需要。这些相关者都在不同方面、不同程度上与企业发生着联系，影响、帮助或制约着企业的行为。企业的社会性责任与其经济性责任有时会相互矛盾，结果往往是迫使企业在经济方面妥协，因此企业利润最大化的目标一般是很难实现的。企业的社会性要求其管理者不仅要有经济头脑，还必须会解决社会、政治问题。

(5) 企业必须是法人。所谓法人是指具有一定的组织机构和独立财产，能以自己的名义进行民事活动，享有民事权利和民事义务，依法定程序成立的组织。具有法人资格的组织一般应具备以下几个条件：①必须在国家工商行政管理部门正式注册登记；②有专门的名称、固定的工作地点和组织章程；③具有一定的组织机构和独立财产，实行独立核算；④能独立对外。

(三) 现代企业的目标

美国著名的经济管理学家彼得·德鲁克曾指出“企业目标的唯一有效定义就是要创造顾客”。德鲁克的本意不是说企业只关心创造顾客及服务用户，而可以不管成本或不赢利。他主要是想告诫经营者及管理者：存在着一种更好的经营思想，即一刻也不要忽视顾客，不要“只顾赢利而不顾服务”，若不管用户需求，服务不佳，企业在竞争中必然受挫，自然也难以赢利；而采用追求“创造顾客”的模式，赢利是必然的结果。

总之，企业的使命归根结底是创造对社会有使用价值的财富，使得国家乃至全人类的经济繁荣起来。与此同时，社会以合理的利润给予企业回报，形成企业与社会协调统一。

二、现代企业的特征和作用

(一) 现代企业的特征

企业作为国民经济的重要组成部分，具有一些共同的特征，具体表现在以下几个方面，如图 1-1 所示。

1. 目标特征

企业是营利性的组织。

2. 功能特征

企业是从事商品生产、流通等经济活动的经济组织。

3. 行为特征

企业是自主经营、自负盈亏、独立核算的经济实体。

4. 系统特征

企业是一个由人、财、物、信息、目标等构成的有机系统。

5. 社会特征

企业必须承担一定的社会责任。

6. 人格特征

现代企业是应具有法人资格的经济实体。也就是说，企业是依法成立的，具有民事

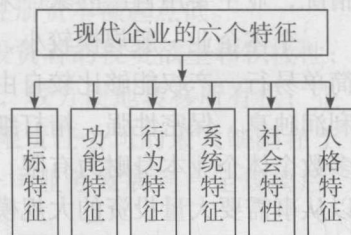


图 1-1 现代企业的六个特征



权利能力和民事行为能力。但也应注意,并不是所有的企业都具有法人资格。

(二) 现代企业的作用

1. 企业是市场经济活动的主要参加者

市场经济活动的顺利进行离不开企业的生产和销售活动。离开了企业的生产和销售活动,市场就成了无源之水、无本之木。因此,企业的生产和销售活动直接关系到整个市场经济的发展。

2. 企业是社会生产和流通的直接承担者

社会经济活动的主要过程即生产和流通,这些都是由企业来承担和完成的。离开了企业,社会经济活动就会中断或停止。企业的生产状况和经济效益可直接影响国家经济实力的增长、人民物质生活水平的提高。

3. 企业是社会经济技术进步的主要力量

企业在经济活动中进行生产和经营活动,不仅创造和实现社会财富,还是先进技术和先进生产工具的积极采用者和制造者,这在客观上推动了整个社会经济技术的进步。

从企业在社会经济活动中的作用不难看出,企业就好比国民经济的细胞。我国的国民经济体系就是由数以百万计的不同形式的企业组成的。千千万万个企业的生产和经营活动,不仅决定着市场经济的发展状况,而且决定着我国社会经济活动的生机和活力。因此,企业是最重要的市场主体,在社会经济生活中发挥着巨大作用。

三、企业的类型

企业作为一个生态有机体,有着多种属性与复杂形态。因此,可以按照不同的标准,将企业划分为多种类型。

(一) 个人独资企业

个人独资企业又称个体企业,它是由业主个人出资、自主经营的企业。业主享有企业的全部经营所得,同时对企业的债务负有完全责任。如果经营失败,出现资不抵债的情况,业主要用自己的家产来抵偿。

个体企业一般规模较小,内部管理机构简单。它的优点是:建立和歇业的程序十分简单易行,产权能够比较自由地转让,经营者与所有者合一,经营方式灵活,决策迅速,利润独享,保密性强。精打细算、勤劳节俭是这类企业普遍具有的优点。它的缺点是:多数个体企业本身财力有限,而且由于受到偿债能力的限制,取得贷款的能力较差,难以从事需要大量投资的大规模工商业活动;企业的生命力弱。

(二) 合伙制企业

合伙制企业是指依照法律在中国境内设立的,由各合伙人订立合伙协议,共同出资、合伙经营、共享收益、共担风险,并对合伙企业债务承担无限连带责任的营利性组织。

合伙制企业的特征:须有两个以上的合伙人,合伙人为自然人;全体合伙人须订立书面的合伙协议;各合伙人须共同出资、合伙经营、共享收益、共担风险;各合伙人对合伙企业债务承担无限连带责任。对于合伙制企业的法律地位,英美法系认为合伙制企业不具有独立的法人资格,不是法人,而某些大陆法系国家,如法国、荷兰等则认为