

高校经济管理类通用系列教材

现代企业管理

李道芳 主编



安徽大学出版社

F270
L140:1

现代企业管理

主 编 李道芳

副主编 方世建 孙中义

安徽大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

现代企业管理 / 李道芳主编. - 合肥: 安徽大学出版社,
2003.8

(高校经济管理类通用系列教材)

ISBN 7-81052-689-8

I. 现… II. 李… III. 企业管理—高等学校—教材
IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 060988 号

现代企业管理

李道芳 主编

出版发行 安徽大学出版社
(合肥市肥西路3号 邮编 230039)

联系电话 编辑部 0551-5108348
发行部 0551-5107784

电子信箱 ahdxchps@mail.hf.ah.cn

责任编辑 谈 菁

封面设计 孟献辉

印刷 中国科学技术大学印刷厂

开 本 787×960 1/16

印 张 24.75

字 数 390 千

版 次 2003 年 8 月第 1 版

印 次 2003 年 8 月第 1 次印刷

ISBN7-81052-689-8/F·68

定价 31.00 元

如有影响阅读的印装质量问题,请与出版社发行部联系调换

出版说明

安徽省高校经济管理类通用系列教材由安徽省教育厅主持编写,安徽大学出版社出版。

该套教材的编写遵循科学性、先进性、实践性的原则,充分反映我国市场经济体制的新内容,充分吸收和借鉴本学科海内外研究的最新成果和相关教材的最新材料,并与当前的国情和教材使用对象的文化素质基础、接受知识的能力、培养目标结合起来,体现专业特色。同时,简化以学科知识体系为背景的理论知识要点的陈述,根据专业的特点,适当增加图、表、例和典型案例的内容比例,着眼于专业课程体系、内容体系、结构体系的创新,强化理论性与应用性的有机统一,从而有利于提高学生的整体素质和专业技术应用能力。该系列教材有:《经济学基础》、《会计学基础》、《现代企业管理》、《国际贸易理论与实务》、《市场营销学教程》、《广告理论与实务》、《电子商务》、《市场调查与预测》、《营销心理学》等。

安徽商贸职业技术学院方光罗院长为本套教材的总策划人。

前 言

党的十六大提出:必须始终紧紧抓住发展这个执政兴国的第一要务,实现全面建设小康社会的奋斗目标。胡锦涛总书记号召全国人民要与时俱进、继往开来,聚精会神搞建设,一心一意谋发展。这是时代的主题,也是高等教育发展的神圣使命。

在我国加入世界贸易组织之后,企业在更大范围内和更深程度上参与经济全球化进程,竞争更加激烈。为了适应新的环境和新的竞争对现代企业管理人才的需求,更好地体现现代企业管理的创新理论、知识和方法在企业管理中的应用,按照省教育厅关于组织编写“安徽省高等学校经济管理类通用系列教材”的要求,我们组织了一批来自不同院校、长期从事本专业教学和研究的骨干教师,共同精心编写了这本《现代企业管理》教材。

教材在内容安排方面,着力体现“全面、新颖、实用”三大特点。“全面”是指内容丰富充实,基本覆盖了学科的主要内容体系,能够适应本专业和相关专业以及从事企业管理人员的系统学习;“新颖”是指内容富有新意、形式注重创新,其中在内容上吸收了西方现代企业管理的新理论、新观念、新方法,形式上强化了内容体系、栏目设置和编写体例方面的创新;“实用”是指在加强基础理论、创新理论的同时,更加注重介绍新技术和实用技术,并尽可能地结合国内外竞争和企业

2 现代企业管理

管理实际,增加案例教学,以提高和培养读者分析问题和解决实际问题的能力。

参加本教材编写的人员有:中国科技大学方世建(第一至四章)、中国科技大学方世建和合肥学院包建华(第五、第六章)、安徽建筑工程学院杨春明(第七、八章)、合肥学院李道芳(第九、十、十二章)、安徽大学陈素川(第十一、十三、十四章)、安徽工业经济职业技术学院程建(第十五章)、孙中义(第十七章)、胡技飞(第十六、十八章)、安徽经济管理学院罗江(第十九、二十章)

本教材适合于各类高校经济和管理类专业课程选用,也是从事和有志于从事管理工作的人士研修现代企业管理的基本读物,同时也可作为各类在职人员短期进修培训使用。

随着理论的创新和企业管理实践的不断发展,教材的编撰理应做到与时俱进、不断创新。在编写本教材时,我们力求吸收现代企业管理理论和实践的最新成果,由于我们知识和时间有限,可能不尽初衷,错漏之处在所难免,恳请专家和读者见谅和赐教。

本书在编写过程中,参考和吸收了一些专家的研究成果,值此出版之际,我们向他们表示衷心感谢。

编 者

2003年1月10日

目 次

第一篇 基础理论

第一章 企业概论	1
□ 学习目标	1
1.1 企业概述	1
1.2 企业活动及组织结构	5
1.3 现代企业治理结构	12
□ 本章小结	18
□ 复习思考题	18
□ 自测题	19
□ 自测题答案	19
第二章 管理理论的演变和发展	20
□ 学习目标	20
2.1 古典管理理论阶段(20 世纪初到 30 年代)	20
2.2 行为科学理论及管理理论丛林阶段(20 世纪 30 年代到 60 年代)	24
2.3 以战略管理为主的研究企业组织与环境关系 的时代(20 世纪 60 年代中后期到 80 年代初) ...	30
2.4 企业再造时代(20 世纪 80 年代到 90 年代初期)	

2 现代企业管理

.....	30
2.5 全球化和知识经济时代的组织管理(20 世纪 90 年代以后)	32
☐ 本章小结	36
☐ 复习思考题	37
☐ 自测题	37
☐ 自测题答案	37
第三章 现代企业理论	38
☐ 学习目标	38
3.1 管理者主导的企业理论	38
3.2 X—效率的企业理论	40
3.3 企业的契约理论	41
☐ 本章小结	45
☐ 复习思考题	45
☐ 自测题	45
☐ 自测题答案	46

第二篇 战略管理

第四章 战略管理概论	47
☐ 学习目标	47
4.1 战略管理的形成和发展	47
4.2 战略管理的性质与原则	54
☐ 本章小结	63
☐ 复习思考题	63
☐ 自测题	64
☐ 自测题答案	64
第五章 企业战略管理过程	65
☐ 学习目标	65
5.1 企业使命	66
5.2 环境分析	68

5.3 战略选择与制定	72
5.4 战略实施	75
5.5 战略控制	77
□ 本章小结	83
□ 复习思考题	84
□ 自测题	84
□ 自测题答案	85
第六章 战略联盟	86
□ 学习目标	86
6.1 战略联盟的涵义	86
6.2 企业战略的联盟特点	87
6.3 企业战略联盟的主要模式	90
6.4 战略联盟伙伴选择:3C 原则	95
□ 本章小结	100
□ 复习思考题	100
□ 自测题	101
□ 自测题答案	101

第三篇 要素能力建设

第七章 企业人力资源管理	102
□ 学习目标	102
7.1 企业人力资源	102
7.2 企业人力资源的配置	105
7.3 企业人力资源开发	110
7.4 企业委托代理制度和企业家	112
□ 本章小结	120
□ 复习思考题	120
□ 自测题	120
□ 自测题答案	121

第八章 企业理财	122
□ 学习目标	122
8.1 企业筹资	122
8.2 企业投资管理	125
8.3 企业成本管理	127
8.4 企业利润管理	130
8.5 企业财务分析	133
8.6 企业价值评估	137
□ 本章小结.....	141
□ 复习思考题.....	142
□ 自测题.....	142
□ 自测题答案.....	142
第九章 企业创新与产品开发	143
□ 学习目标	143
9.1 知识经济与创新	143
9.2 技术创新与开发	146
9.3 管理创新	151
9.4 新产品开发	155
□ 本章小结.....	158
□ 复习思考题.....	158
□ 自测题.....	158
□ 自测题答案.....	159
第十章 企业信息管理	160
□ 学习目标	160
10.1 企业信息及其特征.....	160
10.2 企业信息的收集和处理.....	162
10.3 现代企业的信息管理系统.....	165
□ 本章小结.....	168
□ 复习思考题.....	168
□ 自测题.....	168

☐ 自测题答案	168
--------------------------------------	-----

第四篇 经营管理

第十一章 市场营销环境分析	169
---------------------	-----

☐ 学习目标	169
11.1 市场营销环境分析	169
11.2 宏观市场环境	172
11.3 微观市场环境	182
☐ 本章小结	188
☐ 复习思考题	188
☐ 自测题	188
☐ 自测题答案	189

第十二章 企业经营决策与经营计划	190
------------------------	-----

☐ 学习目标	190
12.1 经营决策概述	190
12.2 经营决策方法	192
12.3 经营计划	199
☐ 本章小结	202
☐ 复习思考题	203
☐ 自测题	203
☐ 自测题答案	203

第十三章 顾客购买行为与目标市场营销	204
--------------------------	-----

☐ 学习目标	204
13.1 消费者购买行为分析	204
13.2 生产者购买行为分析	208
13.3 市场预测	211
13.4 市场细分	214
13.5 目标市场选择决策	215
13.6 市场定位	219
☐ 本章小结	223

□复习思考题	224
□自测题	224
□自测题答案	225
第十四章 市场营销组合策略	226
□学习目标	226
14.1 产品策略	226
14.2 定价策略	233
14.3 渠道策略	236
14.4 促销策略	243
□本章小结	251
□复习思考题	252
□自测题	253
□自测题答案	253

第五篇 企业生产管理

第十五章 企业生产过程的计划与组织	254
□学习目标	254
15.1 企业生产与生产管理	254
15.2 企业生产计划与生产作业计划	257
15.3 企业生产过程的时间和空间组织	261
15.4 现代生产组织形式	266
15.5 网络计划技术	270
□本章小结	275
□复习思考题	275
□自测题	276
□自测题答案	276
第十六章 质量管理	277
□学习目标	277
16.1 质量与质量管理的发展	277
16.2 全面质量管理	279

16.3 质量管理的基本方法·····	284
16.4 质量保证体系·····	288
□本章小结·····	294
□复习思考题·····	294
□自测题·····	295
□自测题答案·····	295
第十七章 企业物流与设备管理 ·····	296
□学习目标·····	296
17.1 企业物流管理·····	296
17.2 现代生产物流控制方法—MRP·····	299
17.3 库存控制·····	304
17.4 设备管理·····	309
□本章小结·····	316
□复习思考题·····	317
□自测题·····	317
□自测题答案·····	318
第十八章 现代生产制造系统 ·····	319
□学习目标·····	319
18.1 准时生产制(JIT)·····	319
18.2 精细生产方式(LP)·····	322
18.3 敏捷制造方式·····	326
18.4 计算机集成制造系统(CIMS)·····	328
□本章小结·····	334
□复习思考题·····	334
□自测题·····	335
□自测题答案·····	335

第六篇 企业诊断及其策划

第十九章 企业诊断 ·····	336
□学习目标·····	336

8 现代企业管理

19.1 企业诊断概述·····	336
19.2 企业诊断的基本程序·····	342
19.3 企业诊断的实施要领和注意事项·····	346
☐ 本章小结·····	351
☐ 复习思考题·····	352
☐ 自测题·····	352
☐ 自测题答案·····	352
第二十章 企业策划·····	353
☐ 学习目标 ·····	353
20.1 企业品牌策划·····	353
20.2 企业形象策划·····	365
☐ 本章小结·····	378
☐ 复习思考题·····	378
☐ 自测题·····	379
☐ 自测题答案·····	379
参考资料·····	380

第一篇 基础理论

现代企业管理涉及两方面重要内容:现代企业和现代管理。现代企业是在经济发展过程中经过长时期的演变形成的,与之相对应,企业理论也得到不断的深化,为管理理论和企业管理实践提供了大量可借鉴的成果。由于泰勒的开创性贡献,真正的管理学开始形成。在一个世纪的时间里,管理理论经历了古典管理理论阶段、行为科学阶段和现代管理理论阶段,出现了社会系统学派、决策理论学派、管理过程学派、系统管理学派、经验主义学派、管理科学学派、经理角色学派、权变理论学派等诸多流派,形成了庞大的管理学知识体系。

第一章 企业概论

□学习目标

通过本章学习,了解企业的涵义及其产生和发展历程;明确现代企业不同的组织结构形式以及各自的优缺点;熟悉现代企业治理结构的主要特征,认识到企业治理结构不存在一个标准模式,经济、政治、历史传统和权威部门的政策体制等都会对企业治理结构产生影响。

1.1 企业概述

1.1.1 企业的概念

企业是构成社会经济的基本单位。在市场经济条件下,企业主要可以分为以生产为中心和以贸易为中心两类。这两类企业各有自己的经营特点,在动态的环境中进行产品的生产或交换,以满足人们不断增长的需求,实现自己

2 现代企业管理

的经营目标。当市场上的某种产品供不应求并出现超过社会平均收益时,就会有新的企业加入和扩大规模继续生产。凡是能更好地满足社会需求的企业,社会对其产品的需求量就大。为持续满足社会需求和提高竞争力,企业决策者就会采用先进技术,生产具有特色和更具竞争力的产品。

为了生存和发展,企业在生产产品时必须把赢利作为自己追求的经济目标;为了获得质量优势,企业努力使产品的技术工艺水平处于领先地位,这是企业所追求的技术目标;为了满足社会需求和关心职工、职工家庭生活和福利,企业必须同时追求自己的社会目标;为了保护自然环境,保证现在和未来的人类有个良好的生存空间,企业必须负起环境保护的责任,这是企业所追求的生态环境目标。因此,可以认为:企业是集经济、技术、社会、生态环境目标于一体,以不断满足社会需求为己任,具有自主决策、自我承担风险、自负盈亏、自我约束、自我发展、具有法人资格等特点的、社会的基本经济单位。

企业的这种概念包括了以下四个方面的含义:

1. 企业是从事生产、流通和服务等经济活动的组织。企业不同于事业单位、政府机关,它需要追求经济利益,获取赢利和自身发展的资金积累。企业通过自身的自主性行为参与经济活动,获取利益是企业创造附加价值的重要组成部分。

2. 企业需要承担一定的社会责任。这表现在两个方面:第一,对于企业内部而言,企业在运作过程中,投入一定的人力、物力和财力,并进行各种活动,这需要为社会提供一定的就业机会,以金钱利益的形式获得回报,并提高企业内部人员的福利水平。第二,针对企业外部的社会需求方面,企业需要承担社会各方面利益的责任,满足顾客和用户的需求,同时也要以税赋、费用等形式满足股东、银行、交易对象、政府、地区以及一切与之相关的社会团体的需要。

3. 企业必须自主经营、自负盈亏、自我约束、自我发展。在市场经济条件下,企业作为市场的基本经济单位和最重要的竞争主体,必须自主经营、自负盈亏,依据价格、供求等市场信号的变化自觉调节自身的各种经营活动,不断提高企业的竞争力,并对这种经营后果承担全部责任。同时,有效地约束企业的不良行为,防止企业滥用权利,正确地行使自主权,以保证企业健康、快速地发展。

4. 企业必须能够以自己的名义进行民事活动,享有民事权利和承担民事义务。因此,企业一般应该具备以下几个条件:

- (1) 必须正式在政府有关部门注册备案,完成登记手续;
- (2) 应该有专门的名称、固定的工作地点和组织章程;

- (3)要拥有必要的财产或者经费;
- (4)能够独立地对外开展经营活动。

1.1.2 企业的产生和发展

企业是一个历史范畴,对于企业的产生,我们可以从两个方面考察:

1.从生产力发展过程看,企业生产组织萌芽于手工作坊,正式形成于手工工厂。它是作为取代家庭经济单位和手工作坊而出现的一种分工协作的、具有更高效率的经济单位,是商品经济的产物。随着生产力的提高和商品经济的发展,到资本主义社会,企业就逐渐形成了社会经济的基本单位。

2.从资源配置的方面来看,企业是作为替代市场的一种更低交易费用的资源配置方式而出现的。生产者采用把生产要素集合在一个经济单位中的生产方式,用内部管理来取代部分市场交易,以降低交易费用,这种经济单位就是企业。与市场组织形态相比,如果企业的组织费用低于市场交易费用时,企业就出现了。

纵观企业发展的历史,大致经历以下几个时期:

(1)手工工厂生产时期。人类社会的生产活动一直到18世纪初还停留在家庭作坊阶段,生产活动以农业为主,其产品主要供自己消费,少量的剩余产品在小范围内进行交换。随着经济的发展,在这种自产自销为特征的手工业生产中,逐渐出现了以手工业生产者雇佣一定人数的工人集中生产的工厂。手工工厂可以被看做是人类历史上最早的企业,业主制是当时最流行的企业组织形式。产品的生产主要以手工工厂的工人为主,产品比较简单单一。同时,由于受市场区域、价格信息、买卖双方市场知识缺乏等条件的限制,影响了产品品种和生产规模的进一步扩大。

(2)工厂生产时期。到18世纪中叶,英国率先实现了机械化生产,随后,欧洲、美国、日本等资本主义国家相继大规模采用机器生产,手工工厂逐步让位于工厂生产,工厂制呈现出新的生产特点:①以机械、电力代替了人工劳动,生产效率得到了很大提高。②与以前相比,形成了规模化生产,生产、销售实行了专业化分工,市场范围得到进一步扩大。③形成了比较完整的企业管理系统,按照产品或者工艺分成了生产车间、工段和班组,出现了职能化组织结构。

工厂制的出现极大地促进了经济的发展,使得传统的生产方式和企业组织形式得到很大改变。为了适应社会化生产的需要,合伙制组织形态得到迅速发展。由此,企业从业主制向合伙制转变。在这种组织形态中,收益和风险