

现代企业管理

MBA

工商管理硕士(MBA)精选教材

林有孚 主编

中国统计出版社

F270
L636

现代企业管理

MBA

工商管理硕士(MBA)精选教材

林有孚 主编

中国统计出版社

(京)新登字 041 号

图书在版编目(CIP)数据

现代企业管理/林友孚主编. 修订版.
—北京:中国统计出版社,2000.6
工商管理硕士(MBA)精选教材
ISBN 7-5037-3149-4

I. 现…

II. 林…

III. 企业管理-研究生-教材

IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(1999)第 72722 号

责任编辑/余竞雄

责任校对/刘开颜

封面设计/崔宝进

出版发行/中国统计出版社

通信地址/北京市三里河月坛南街 75 号 邮政编码/100826

办公地址/北京市丰台区西三环南路甲 6 号

电 话/(010)63459084、63266600—22500(发行部)

印 刷/科伦克三莱印务(北京)有限公司

经 销/新华书店

开 本/787×1092mm 1/18

字 数/670 千字

印 张/35.75

印 数/1—5000 册

版 别/2000 年 6 月第 1 版

版 次/2000 年 6 月第 1 次印刷

书 号/ISBN 7-5037-3149-4/F·1219

定 价/59.00 元

中国统计版图书,版权所有,侵权必究。

中国统计版图书,如有印装错误,本社发行部负责调换。

★序

中南财经大学是我国 1978 年首批恢复招收硕士研究生的普通高等院校之一,1993 年经国务院学位办正式批准开始招收工商管理硕士(MBA)研究生。为了适应工商管理硕士教育的需要,我们组织了部分专业基础扎实,教学经验丰富,重视理论联系实际,熟悉国外工商管理教育的教师,在比较短的时间里,编写了这套工商管理硕士(MBA)系列教材。这套教材共 24 本。除供工商管理硕士研究生(MBA)使用之外,还可作为经济管理类专业研究生和本科生的选修教材,同时也可作为从事经济管理理论研究和实际工作的干部自学参考书。

工商管理硕士教育在我国尚处在试点阶段,我们组织编写工商管理硕士系列教材也只是一种初步尝试,由于经验不足,肯定存在某些缺陷,甚至错误。我们将继续努力开拓,希望在不久的将来,能奉献给广大读者一套体系完备,内容更适用,方法更科学的工商管理硕士系列教材,望广大读者不吝赐教。

中南财经大学工商管理教材编审委员会

1994 年 7 月

★再版前言

《现代企业管理》是我校 MBA 系列教材之一。在社会主义市场经济体制下,企业是一个自主经营、自负盈亏、自我发展、自我约束的经济法人实体和市场竞争主体。本书正是根据这个观念以及社会主义市场经济的客观要求,建造现代企业管理的科学体系,以适应我国经济体制改革和企业内部改革深入开展的需要,推动我国企业管理现代化的进程。本版是在 1995 年初版的基础上重新修订的。

全书共分四大部分,六篇,二十二章。第一部分现代企业系统,包括第一篇,1—2 章。主要阐述现代企业这个系统的特征、功能、构成、机制、现代企业制度、内部管理体制以及我国国有企业改革的沿革。第二部分企业战略管理,包括第二篇,3—7 章。主要阐述企业战略的制定和实施问题。在原版基础上作了重大的修改和补充。第三部分现代生产管理,包括第三、四、

五等三篇,8—20章。主要阐述企业现代生产系统如何根据市场的需求,进行设计、计划运行和控制。除在内容上更新修改外,新增加现代生产与运作管理导论和准时生产两章。第四部分科技成果向生产转化,包括第六篇,20—22章。科学技术是第一生产力,现代企业必须大力应用现代的科技成果,这是企业管理的一项重要内容。这部分不泛谈一般的科技管理问题,只阐述科技成果向生产转化的机制和科技预测这两个主要问题。

按照 MBA 教材“宽、新、实”的要求,本书具有如下特点:

1. 知识面宽。本书突破原有企业管理一般教材的框架,系统地增加和阐述了从现代企业制度的建立到企业战略的制定和实施等内容。在生产管理方面,打破原有教材只限于现存生产系统管理(只有计划与控制)的局限性,大大增加了按市场需求,设计建造一个新的生产系统的内容和有关决策。另外增加了科技管理有关内容。

2. 内容新颖。除现代企业系统和战略管理两篇是过去教材所没有的、新的现代化管理内容外,特别是生产管理,我们跳出了五十年代初期引进前苏联教科书的框架和内容,把生产管理放在市场经济的大环境下,以市场为导向,把生产同经营紧密结合起来,从生产系统的设计、决策、运行计划到控制都以市场作为起点和归宿,从原理到方法都有新的观点和内容。

3. 开拓电子计算机辅助管理的应用。本书凡是能运用计算机软件辅助决策与管理的地方都尽可能加以应用。对于过去无法解决的或比较复杂的问题,现在可以通过计算机顺利解决,从而大大提高教学质量。我们已开发应用现有软件程序,可使用现有程序上机运算,这为管理科学教学现代化迈出新的一步。

4. 加强案例教学。本书共收集中外较典型的案例 38 份(比初版增加 5 份),除第 22 章外,均有案例辅助教学。通过案例教学,实行启发式教学方法,提高学生运用理论和原理分析研究问题和解决问题的能力,倡导独立思考的学风。

本书内容可分为“企业制度与体制”,“企业战略管理”和“现代生产管理”三门课程讲授;科技管理可作专题讲授。也可作为“现代企业管理”一门较大的课程讲授。

按照我校 MBA 教学计划,营销管理、财务管理和人事管理另设专门课程,编写专门教材,故本书未包括上述内容。

参加本书编写和修订的人员有(以章次先后为序):王文章教授(本版由

林友乎教授代修订),第一篇 1—2 章;林友乎教授,第二篇 3—7 章,第三篇 9—10 章,第四篇 15—16 章;刘大明副教授,第三篇第 8 章,11—12 章,第四篇 13—14 章,第五篇第 20 章;陶维国副教授,第五篇 17—19 章;吴勤堂副教授,第六篇 21—22 章。刘大明副教授负责全书计算机软件开发和应用。林友乎教授负责全书案例的收集和汇编。本书由林友乎教授任主编,刘大明副教授任副主编。

本书参考了有关书籍的内容,引用了有关书刊的案例,特此向作者表示诚挚的谢意。

由于编者水平有限,书中疏漏、错误之处在所难免,敬希读者不吝指正。

作 者
1999 年 7 月

★ 目 录

★ 第一篇 现代企业系统

★ 第一章 现代企业系统的构成与企业制度

- § 1 现代企业的特征与职能
..... (3)
现代企业的产生/现代企业的基本特征/现代企业的职能
- § 2 现代企业系统的构成 (5)
现代企业是一个系统/现代企业系统的构成要素/现代企业系统的结构/企业系统与外界环境的关系
- § 3 企业制度及其基本形态
..... (12)
企业制度的涵义和主要内容/企业制度的四种基本形态
- § 4 公司形式 (14)
无限责任公司/有限责任公司/股份有限公司/两

- 合公司/股份两合公司/
独资公司
- § 5 现代企业制度的基本内涵
和治理机构 (19)
企业法人制度/有限责任
制度/科学的组织管理制
度/公司的治理组织结构
- ★案例 1 利群水电采暖装修
公司 (25)
- ★案例 2 天津果茶追踪记
..... (32)

★ 第二章 企业内部管理体制 和管理组织形式

- § 1 企业内部管理体制的一般
理论 (40)
企业内部管理体制的涵义/
不同企业内部管理体制的
比较/影响集权与分权的
因素
- § 2 企业管理组织的发展演
变 (46)
- § 3 我国国有企业管理组织
的变革 (52)
我国国有企业管理组织的
演变/我国国有企业管理
组织进一步改革的方向
- ★案例 3 求精物产公司 (56)
- ★案例 4 昌盛建筑公司 (58)

★ 第二篇 企业战略管理

★ 第三章 企业战略体系

- § 1 企业战略的概念和作用
..... (65)

	战略的兴起/企业战略和 战略管理的概念和特征/ 战略管理的重要作用	
§ 2	企业战略结构	(68)
	企业战略要素/战略与 竞争优势/战略管理 过程	
§ 3	企业战略的内容和层次	(74)
	企业战略内容体系/企 业战略层次/战略自由 度和战略三角形	
★案例 5	隆中对	(78)
★案例 6	利达仪表机床厂 ...	(79)
★案例 7	金窖寻金	(82)

★ 第四章 战略环境分析

§ 1	企业外部环境分析—— 机会与威胁的估计	(84)
	作业环境分析/间接环境分 析/环境信息的类型和来源/ 战略环境的描述与评价	
§ 2	企业内部环境分析—— 实力强弱的评价	(92)
	企业的资源、能力和核心 能力/企业内部环境实力 强弱的评价方法	
§ 3	企业目前地位的分析 ...	(100)
	经营领域的定义/对经营领 域的综合分析	
★案例 8	双庆水轮机厂	(103)
★案例 9	为瓜分胃口而战 ...	(108)
★案例 10	人——我们最宝贵的 财富	(109)

★ 第五章 企业战略目标和战略类型

- § 1 企业战略目标 (111)
提出和选择企业的战略
任务/企业战略目标的模式/
制订战略目标的要求/
战略目标体系
- § 2 公司总战略 (116)
公司战略与经营单位战略
的关系/公司总战略的类型
- § 3 竞争战略 (124)
通用的竞争战略/位次竞争
战略/后发企业的竞争
战略
- § 4 分战略 (128)
市场战略/产品战略/生产
战略/科技发展战略/
投资战略/资源战略/联合
兼并战略/企业文化战
略/国际化经营战略/信
息系统和信息技术战略

★案例 11 贝卡特钢丝公司
..... (138)

★案例 12 高贵的裤子 (146)

★ 第六章 战略的抉择

- § 1 战略资料库 (149)
- § 2 战略的提出和推敲 (152)
- § 3 战略评价 (153)
- § 4 战略决策的抉择
因素 (158)

★案例 13 莫顿有限公司 ... (161)

★案例 14 回到高档次 (163)

★ 第七章 战略的实施

- § 1 战略组织结构 (165)
 组织变革的必要性/组织
 机构的建立和调整/人员
 配备和调整/职责权力的
 重新划分与调整/激励制
 度的改进
- § 2 战略执行 (167)
 战略目标的分解/制定有
 关分战略、策略和具体行
 动计划/资源分配/加强
 组织领导和激励
- § 3 战略控制 (170)
 战略控制过程/制定评价
 标准/评价工作业绩/反
 馈
- § 4 战略推进和战略转移
 (174)
 战略推进/战略转移
- ★案例 15 科技合伙公司 ... (174)
- ★案例 16 拯救斯威因 (176)

★ 第三篇 生产与运作系统设计

★ 第八章 现代生产与运作管 理导论

- § 1 生产与运作管理概述
 (201)
 生产与运作职能/生产与
 运作系统/生产与运作的
 类型/生产与运作管理的
 目的和内容
- § 2 生产与运作管理的历史与
 发展 (211)

生产与运作管理的简史/
现代生产与运作管理的
特征

- § 3 生产率、竞争力和生产与
运作战略 (213)
生产率/竞争力/生产与
运作战略

★案例 17 大发快餐店 (221)

★ 第九章 生产设计和制造 规划

- § 1 产品选定和生产设计
..... (224)

投资机会的选择/市场需
求的长期预测/产品选定/
生产设计

- § 2 制造规划 (230)

制造规划的主要内容/自
制或外购决策/工艺流程
的经济评价

★案例 18 劳登巴赫啤酒
公司 (236)

★ 第十章 生产能力设计 决策

- § 1 生产能力的概念和分类
..... (239)

生产能力的概念和计量/
生产能力的分类

- § 2 影响生产能力设计决策
的因素 (242)

- § 3 生产能力决策模式 (244)

生产能力设计的决策模
式/短期生产能力的决策

§ 4 变更生产能力的策略	(255)
---------------	-------

短期变更生产能力的策
略/长期的变更生产能力
的策略

★案例 19 帕拉黛斯土地经营 公司	(258)
-----------------------	-------

★案例 20 碟子用品制造厂	(259)
----------------	-------

★ 第十一章 厂址选择与厂内 布置

§ 1 厂址选择的因素与程序	(261)
----------------	-------

厂址选择的重要性/厂址
选择的因素/厂址决策及
其程序

§ 2 厂址选择的分析方法	(265)
---------------	-------

因素加权评分法/位置度
量法/位置平衡分析法/
重心法/运输模型法/国
外建厂选址的特殊考虑

§ 3 厂内布置的决策与类型	(276)
----------------	-------

厂内布置的重要性/厂内
布置的基本类型/厂内布
置设计工具

§ 4 面向工艺布置的方法	(281)
---------------	-------

原理与步骤/块状作图法/
CRAFT

§ 5 面向产品布置的方法	(291)
---------------	-------

原理与步骤/枚举法/启
发式方法

- ★案例 21 ABC 复写纸公司
..... (299)

- ★案例 22 SSS 唱机制造公
司 (307)

★ 第十二章 作业设计与 劳动定额

- § 1 作业设计的目标和内容
..... (309)

作业设计的目标/作业设
计的内容和步骤

- § 2 作业设计的技术方法
..... (314)

劳动专业化/过程分析/
动作研究/经济动作原则

- § 3 作业设计的社会方法
..... (321)

人在心理学上对作业的
需求/工作扩宽/团队工
作方式/作业宽度的限制

- § 4 劳动定额和工作测定
..... (328)

劳动定额的含义及作用/
测时法/预定时间标准法/
工作抽样法

- ★案例 23 科达公司 (336)

- ★案例 24 弗布列特克公司
..... (337)

★ 第四篇 生产与运作系统的运行计划

★ 第十三章 总量计划

- § 1 生产计划概述 (347)
生产计划的体系/生产计

	划的基础数据——期量标准	
§ 2	总量计划的构成	(353)
	总量计划的特点/总量计划的作用/总量计划的要素	
§ 3	总量计划的方案和策略	(356)
	总量计划的方案/总量计划方案的拟定过程	
§ 4	总量计划的拟定方法	(359)
	图表法/运输模型法/一般线性规划法/其他方法简介	
★案例 25	杜洛公司	(372)

★ 第十四章 主生产进度计划 (MPS) 和物料需求计划 (MRP)

§ 1	主生产进度计划 (MPS)	(376)
	主生产进度计划的概念及其编制过程/尝试性主生产进度计划的编制/粗能力计划 (RCCP)/时间栏 (Time Fences)	
§ 2	物料需求计划的思想	(382)
	物料需求计划思想的提出/物料需求计划的优越性	
§ 3	基本的 MRP 系统及其运行逻辑	(385)
	MRP 系统/MRP 的运行逻辑/MRP 中的批量确	

定

- § 4 MRP 的扩展与改进 … (394)
 闭环 MRP (Closed-Loop
 MRP)/能力需求计划
 (CRP)/制造资源计划
 (MRP II)

★案例 26 尼科尔斯公司 … (398)

★ 第十五章 订货间断生产系统的生产计划

- § 1 订货间断生产系统生产
 计划的特点和程序 …… (403)
 订货间断生产计划工作
 的特点/订货间断生产的
 计划工作程序
- § 2 订货管理 …………… (406)
 订货流程管理/订货进度
 计划
- § 3 任务委派 …………… (409)
 任务委派和负荷量的确定/
 任务委派方法
- § 4 订货作业排序规则和
 衡量效果的指标 …… (417)
 作业排序的常用规则/衡
 量作业排序效果的指标
- § 5 订货作业排序的决策分析
 …………… (421)
 订货流程时间的计算/排
 序决策的比较分析/准备
 费用的计算

★案例 27 小型飞机发动机修理
 承包厂 …… (433)

★案例 28 阿兰工业公司 … (434)