

· 现代经营
管理系列 ·



新编企业管理

XINBIAN QIYE GUANLI

(第四版)

主编 ● 陈文安 穆庆贵

立信会计出版社

LIXIN KUAJI CHUBANSHE

XIANDAI JINGYING GUANLI XILIE

· 现代管理
新编系列 ·



新编企业管理

【第四版】 王明 · 周文刚 编著

北京航空航天大学出版社
Beihang University Press

ISBN 7-302-05311-1

· 现代经营管理系列 ·

新编企业管理

(第四版)

主 编 陈文安 穆庆贵

副主编 胡焕绩 朱 敏

立信会计出版社

图书在版编目(CIP)数据

新编企业管理/陈文安,穆庆贵主编. —4 版. —上海:
立信会计出版社,2002.1

(现代经营管理系列)

ISBN 7-5429-0948-7

I. 新… II. ①陈… ②穆… III. 企业管理 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 095460 号

出版发行	立信会计出版社
经 销	各地新华书店
电 话	(021)64695050×215 (021)64391885(传真) (021)64388409
地 址	上海市中山西路 2230 号
邮 编	200235
E-mail	<i>lxaph@sh163c.sta.net.cn</i>

印 刷	立信会计常熟市印刷联营厂
开 本	850×1168 毫米 1/32
印 张	16.625
插 页	2
字 数	408 千字
版 次	2002 年 1 月第 4 版
印 次	2002 年 8 月第 25 次
印 数	346 001—356 000
书 号	ISBN 7-5429-0948-7/F·0866
定 价	25.70 元

如有印订差错 请与本社联系

第四版前言

本书发行后,广受读者欢迎,共发行 40 多万册。1995 年被国家新闻出版署列为常备书目;1996 年被全国大学出版协会评为畅销书优秀奖;1997 年被国家教委评为能反映社会主义市场经济规律,具有较强的科学性和适应性,符合大学教学要求,具有较高水平的主干课教材,并作为“推荐教材”向全国高校推荐;2000 年 12 月和 2001 年 12 月两次被中国书刊发行协会评为全国优秀畅销书。

鉴于我国加入世界贸易组织和广泛参与经济全球化,企业管理理论和实践的快速发展,我们对本书再次作了修订。在修订中,我们贯彻了党和国家的有关方针、政策,对国内外企业管理理论和实践的发展作了跟踪,并增补了有关内容。

本书第四版分五篇。第一篇管理原理与组织;第二篇经营战略管理;第三篇生产管理与控制;第四篇科技开发管理;第五篇财务信息管理,共二十章。第一篇阐述企业运行的基本原理,如企业的运行系统、运行方式、企业领导与管理组织、企业文化与企业形象;第二篇阐述企业经营战略与导向、跨国经营、经营决策与计划、定价与促销策略;第三篇阐述企业生产组织与控制、精益生产、网络技术与优化、人力资源管理、物流控制原理与方法、物料需求计划(MRP)与制造资源计划(MRP II)、计算机在

MRP 和 MRP II 中的应用等;第四篇阐述企业科技创新、新产品开发、新产品开发中计算机辅助设计、质量管理与质量认证、设备选择、评价与设备综合工程学、企业资产评估理论与方法;第五篇根据 2001 年《企业会计制度》,对企业财务成本信息管理系统的应用进行了较全面的阐述。

参加本书第一版编写的同志有:李葆坤、穆庆贵、陈文安、胡焕绩、朱敏、周健临、章健、周菊仙、郑纯选、孙红云、陈晓龙、张勤国等。参加第四版修改的专家教授有:陈文安、穆庆贵、胡焕绩、周菊仙等。

本书在编写过程中,得到上海财经大学博士生导师杨公朴教授、夏大慰教授、夏健明教授,复旦大学首席教授、博士生导师苏东水等热情指导和孙时平、曹均伟、张谷镛等同志的支持,在此深表谢意。

本书内容新颖,条理清晰,操作和实用性强,适用于财经、理工科院校的研究生、本科生和工商管理部门举办的企业管理进修班、经理研究班的教学需要,也可作为成人高校、企业管理函授和自学教材。

本书在修订过程中参阅了国内外有关书籍的内容,在此特向作者表示诚挚的谢意。同时,由于编者水平有限,书中不足之处在所难免,敬请读者不吝赐教。

另外,作为本书的配套教材《新编企业管理纲要与题库》已出版发行,该书是教师教学、学员作业及应试的必备参考书。

编 者

目 录

第一篇 管理原理与组织

第一章 企业及其管理	3
第一节 企业的特征和任务	3
第二节 企业管理的重要性和职能	9
第三节 企业管理的发展	13
第四节 现代企业制度	21
第二章 企业领导制度与管理组织	31
第一节 企业领导	31
第二节 企业领导制度	33
第三节 企业管理组织	38
第四节 企业管理基础工作	52
第三章 企业文化与企业形象	56
第一节 企业文化的内容和特征	56
第二节 国外企业文化	63
第三节 企业形象	70

第二篇 经营战略管理

第四章 企业经营战略	79
第一节 企业经营战略与导向	79

第二节	企业经营战略的类型与体系	83
第三节	企业战略环境分析与经营战略的程序	87
第四节	企业经营战略的实施与控制	95
第五节	企业跨国经营战略	98
第五章	市场分析和市场预测	102
第一节	市场分析	102
第二节	市场调查	108
第三节	市场预测	111
第六章	经营决策与经营计划	124
第一节	经营决策的原则和程序	124
第二节	经营决策的方法	129
第三节	企业经营计划	145
第七章	产品策略和定价策略	153
第一节	产品的概念与产品的功能	153
第二节	产品组合与经营策略	154
第三节	产品寿命周期理论及其应用	159
第四节	产品定价策略	162
第八章	销售渠道和促销策略	171
第一节	销售渠道策略	171
第二节	促销策略	177

第三篇 生产管理与控制

第九章	生产过程组织与控制	185
第一节	生产过程组织的要求	185

第二节	企业的生产类型·····	187
第三节	生产过程的空间组织和时间组织·····	191
第四节	流水生产的组织与控制·····	201
第五节	多品种小批量生产·····	209
第十章	生产计划与生产控制·····	219
第一节	生产计划·····	219
第二节	生产作业计划·····	231
第三节	生产作业控制·····	239
第四节	精益生产·····	242
第五节	网络计划技术及其优化·····	252
第十一章	企业人力资源管理·····	263
第一节	劳动组织·····	263
第二节	定额的制订·····	270
第三节	人员配备·····	277
第四节	人事管理部门的作用和职能·····	281
第五节	员工的工薪和福利·····	286
第十二章	物流管理与库存控制·····	291
第一节	物流管理的任务和分类·····	291
第二节	物料消耗定额·····	293
第三节	物料储备定额·····	299
第四节	物料供应计划·····	302
第五节	物料库存控制·····	304
第十三章	物料需求计划(MRP)与制造资源计划(MRPⅡ) ···	311
第一节	物料需求计划(MRP) ·····	311

第二节	MRP 的工作步骤	315
第三节	制造资源计划(MRP II)	325

第四篇 科技开发管理

第十四章	技术创新管理	331
第一节	技术创新概述	331
第二节	技术引进管理	342
第三节	技术改造管理	346
第十五章	新产品开发管理	349
第一节	新产品开发概述	349
第二节	新产品开发的原则与程序	352
第三节	新产品开发中的计算机辅助设计	362
第四节	新产品开发管理	370
第五节	价值工程在新产品开发中的应用	373
第十六章	质量管理与控制	380
第一节	质量管理及其发展	380
第二节	全面质量管理和质量保证体系	382
第三节	质量管理的统计方法	387
第四节	质量成本控制	401
第五节	质量认证和系列标准	408
第十七章	设备综合管理	416
第一节	设备综合管理的内容和任务	416
第二节	设备的选择和经济评价	417
第三节	设备计划修理与故障修理	421
第四节	设备的改造与更新	425

第五节	设备综合工程学及全员设备管理·····	432
第十八章	企业资产评估与管理·····	435
第一节	企业资产评估的作用、原则和程序 ·····	435
第二节	企业资产评估的计价标准和方法·····	439
第三节	企业资产评估与管理·····	442

第五篇 财务信息管理

第十九章	成本管理与控制·····	459
第一节	成本费用与成本管理·····	459
第二节	成本费用预测和成本计划的编制·····	466
第三节	成本控制、核算和分析 ·····	476
第二十章	财务管理决策与评价·····	491
第一节	财务管理的作用、特征和任务 ·····	491
第二节	资金筹集·····	494
第三节	流动资产管理·····	498
第四节	固定资产管理·····	502
第五节	无形资产、其他资产、对外投资和企业清算·····	506
第六节	营业收入、利润分配、财务报告与评价·····	510

第一篇

管理原理与组织

第一章 企业及其管理

我国经济运行的目标是建立和完善社会主义市场经济体系,坚持以公有制为主体、多种所有制经济共同发展的基本经济制度,促使企业建立和完善现代企业制度,成为适应市场的法人实体和竞争主体。企业管理就是围绕这一环节而展开的。本章主要阐述企业的特征和任务,企业管理的重要性和职能,企业管理的发展以及现代企业制度等。这是研究企业管理的立足点和出发点。

第一节 企业的特征和任务

一、企业的特征

企业是指以盈利为目的,运用生产要素,从事商品生产、流通和服务活动,依法自主经营、自负盈亏、自我发展,并具有独立法人资格的经济组织。现代企业最初是在资本主义制度下产生和发展起来的,经历了简单协作、工场手工业和机器大工业三个发展阶段,到现代发展成为高度社会化大生产的企业。社会主义企业是以公有制为主体的,与建立在私有制基础上的资本主义企业既有区别,又有共性。其共性也就是企业的一般特征,它主要表现为以下几点:第一,企业是国民经济的经济细胞,拥有一定资源(人力、物力、财力、信息、市场等),形成一定的生产经营能力,在社会化大生产的分工中,担负一定产品生产、流通和服务,构成社会生产力的基础,促进经济社会的发展。第二,在

市场经济条件下，企业生产的产品作为商品进入市场，通过销售，从价格与成本的差额中获取利润。因此，企业是盈利性的经济组织。第三，在法律上，企业具有“法人”地位，即具有一定的组织机构和法定财产权，能以自己的名义进行民事活动，享有法律规定的权利，履行法律规定的义务。作为“法人”，企业不同于行政组织和事业单位，也不同于一个公司下属的非独立性的分公司、分厂、车间，它是对外独立，在法律上具有经济权益并承担经济责任的经济独立体。

二、企业的任务

社会主义企业的任务是由其性质和特征以及在国民经济中所处的地位和作用决定的。总的说来，其任务就是：根据社会主义市场需要，为社会生产产品，提供服务，以满足人民日益增长的物质文化需要，既为国家缴纳税金，又为企业自我发展积累资金，从而把企业建设成为具有高度的物质文明和精神文明的现代化企业。具体说来，企业的任务可概括为三个方面：第一，在社会主义市场经济条件下，根据市场需要为社会提供适销对路的产品和服务，为繁荣社会主义市场经济服务。第二，以提高经济效益为中心，在提高产品质量，增加产品品种，节约消耗，降低产品成本和发展生产的基础上，为国家积累更多的建设资金，为企业改革创新、自我发展创造更多的收益。第三，抓好社会主义精神文明建设，建设有理想、有道德、有信誉、有文化、有纪律的员工队伍。

三、企业的组织形式

现代企业的组织形式是多种多样的。按照市场经济的要求，现代企业的组织形式通常是按财产的组织形式和所承担的法律职责来划分的。现代企业的组织形式主要有：

（一）独资企业（又称个人独资企业、个人业主制企业）

它是由单个自然人出资兴办，完全由出资者直接经营和管理，并享有企业全部经营利润，同时对企业债务承担无限责任，如果经

营失败,出现资不抵债时,出资者个人要用家庭财产来抵偿。这种企业多存在于小规模生产时期,这类企业在小型加工、零售商业、服务业领域较为活跃。其特点是:自然、人为因素对企业影响大,规模小,筹资有限,出资者个人负无限责任,风险大,但建立和歇业程序简单方便,产权可灵活转让,决策迅速及时,经营方式灵活,利润独享,保密性强。

(二) 合伙制企业

它是由两个或两个以上的个人合伙经营的企业,合伙人按合伙协议规定的出资比例相应地分享收益,共担风险,并承担无限连带责任,合伙人既是出资者,同时也都参与经营管理。合伙企业同个人独资企业最大的区别在于企业的经营决策有了制约,不会再因为一个人的失误而酿成大错。但合伙人之间主要靠感情或脆弱的财务关系来维系,往往因一人退出或加入而引起企业的解散和重组。合伙企业的特点是:企业的经营有了制约,但经营规模仍不大。合伙企业和个人独资企业都是所有权和经营权集于一身,企业没有独立的法律人格,因此,都属于自然人企业,出资者承担无限责任。

(三) 股份合作制企业

它是指劳动者依照法定程序,以资金、实物、技术、劳动力等方式投资入股,全部资产均归参与合作并投股的全体劳动者共有,自主经营、独立核算、自负盈亏,独立承担民事责任的企业法人。股东入股后,企业发给记名股份证书为其股权凭证,股东享有参加股东大会,对企业重大问题进行表决、选举董事、监督企业生产经营及董事会工作、按股分红等权利,并以股份为限承担企业风险。股东一般不能退股,但可依法继承、转让、馈赠其股份。股份合作制企业具有以下特点:① 劳动联合与资本联合相结合。它不同于股份制企业和合作制企业。股份合作制企业的劳动联合是基础,员工既是劳动者,又是出资人,共同劳动,共

同占有和使用生产资料，风险共担，利益共享，实行民主管理。股份制企业的基础是资本联合，也有一些企业有内部员工持股，但主要是股权式合资的一种资本组织形式。合作制企业的基础是劳动联合，也有少量的资本联合。股份合作制企业兼有股份制与合作制企业的优点。② 按劳分配与按资分配相结合。股份合作制企业的员工，一方面按劳动贡献取得工资报酬，另一方面按股份分红。这种创新的分配制度，充分调动了员工的积极性。股份合作制企业适应了社会主义市场经济的要求，也符合我国现阶段的生产力发展水平，是一种新型的集体经济组织形式，是能够促进生产力发展的公有制实现形式。

（四）公司企业

它是指由两个以上的投资者出资，按照一定的法律程序组建、以盈利为目的的经济组织。公司企业是现代化大生产的产物，是市场经济发展对企业组织形式的现实选择，它已被现代市场经济国家的企业普遍采用，在机制上提供了企业平等参与国际市场竞争的条件。公司企业与个人独资企业、合伙制企业相比具有显著特点：① 公司是法人，拥有法人地位、法人财产权、法人的一系列自己的行为权利；② 公司承担有限责任，即出资者对公司以自己的出资额为限承担责任，公司对债务以其法人财产为限承担责任；③ 公司分为有限责任公司和股份有限公司。

公司企业在市场经济发展过程中，已形成一套完整的组织形式，实现了单体决策、经理负责执行、独立监督和民主管理，使所有者、经营者和生产者之间通过公司的权力机构、监督机构形成各自独立、权责分明、相互制约的关系，并以法律和公司章程加以确立和实现。这种组织形式既赋予经营者充分的经营自主权，又切实保障所有者的权益，同时又能够调动生产者的积极性，具有其他企业组织形式不可比拟的优势。主要表现为：① 它突破了单个资本、小额组合的限制，而尽可能地把分散的、单个的小资本组合起