

现代企业管理 理论与应用

(第2版)

主 编 / 邸彦彪



- ✓ 详述现代企业管理理论基本知识
- ✓ 案例全面新颖注重学生阅读兴趣
- ✓ 强化分析问题和解决问题的能力



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

21 世纪全国高等院校财经管理系列实用规划教材

现代企业管理理论与应用(第 2 版)

主 编 邸彦彪
副主编 李 洁 冯 静
参 编 陈英梅 张丽凤
主 审 程春梅



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

内 容 简 介

本书以实用性和适用性为着眼点,在适度的理论体系覆盖下,突出现代企业管理的基本概念、基本原理和基本方法,注重理论联系实际,强化分析问题和解决企业管理实际问题能力的训练。本书中各章前均设有教学目标与要求、导入案例,章后设有小结、习题和案例分析,章节内还有管理故事、相关链接、经典人物和实训练习等内容。同时,提供与本书配套的电子课件,以备教师在教学中使用。

本书特别适合高等院校应用型本科非管理专业,尤其是工程技术学科使用,也可作为工程硕士和工科硕士研究生选修课教材,还可供企业技术人员和管理人员培训使用。

图书在版编目(CIP)数据

现代企业管理理论与应用/邸彦彪主编. —2版. —北京:北京大学出版社, 2013. 1

(21世纪全国高等院校财经管理系列实用规划教材)

ISBN 978-7-301-21603-3

I. ①现… II. ①邸… III. ①企业管理—高等学校—教材 IV. ①F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 281757 号

书 名: 现代企业管理理论与应用(第 2 版)

著作责任者: 邸彦彪 主编

策 划 编 辑: 李 虎

责 任 编 辑: 魏红梅

标 准 书 号: ISBN 978-7-301-21603-3/F · 3421

出 版 发 行: 北京大学出版社

地 址: 北京市海淀区成府路 205 号 100871

网 址: <http://www.pup.cn> 新浪官方微博: @北京大学出版社

电 子 信 箱: pup_6@163.com

电 话: 邮购部 62752015 发行部 62750672 编辑部 62750667 出版部 62754962

印 刷 者: 北京鑫海金澳胶印有限公司

经 销 者: 新华书店

787 毫米×1092 毫米 16 开本 20.25 印张 462 千字

2008 年 4 月第 1 版

2013 年 1 月第 2 版 2013 年 1 月第 1 次印刷

定 价: 38.00 元

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有,侵权必究

举报电话: 010-62752024 电子信箱: fd@pup.pku.edu.cn

21 世纪全国高等院校财经管理系列实用规划教材

专家编审委员会

主任委员 刘诗白

副主任委员 (按拼音排序)

韩传模

李全喜

王宗萍

颜爱民

曾 旗

朱廷珺

顾问 (按拼音排序)

高俊山

郭复初

胡运权

万后芬

张 强

委员 (按拼音排序)

程春梅

邓德胜

范 徵

冯根尧

冯雷鸣

黄解宇

李柏生

李定珍

李相合

李小红

刘志超

沈爱华

王富华

吴宝华

张淑敏

赵邦宏

赵 宏

赵秀玲

法律顾问 杨士富

丛 书 序

我国越来越多的高等院校设置了经济管理类学科专业，这是一个包括经济学、管理科学与工程、工商管理、公共管理、农业经济管理、图书档案学 6 个二级学科门类和 22 个专业的庞大学科体系。2006 年教育部的数据表明，在全国普通高校中，经济类专业布点 1518 个，管理类专业布点 4328 个。其中除少量院校设置的经济管理专业偏重理论教学外，绝大部分属于应用型专业。经济管理类应用型专业主要着眼于培养社会主义国民经济发展所需要的德智体全面发展的高素质专门人才，要求既具有比较扎实的理论功底和良好的发展后劲，又具有较强的职业技能，并且又要求具有较好的创新精神和实践能力。

在当前开拓新型工业化道路，推进全面小康社会建设的新时期，进一步加强经济管理人才的培养，注重经济理论的系统化学习，特别是现代财经管理理论的学习，提高学生的专业理论素质和应用实践能力，培养出一大批高水平、高素质的经济管理人才，越来越成为提升我国经济竞争力、保证国民经济持续健康发展的重要前提。这就要求高等财经教育要更加注重依据国内外社会经济条件的变化，适时变革和调整教育目标和教学内容；要求经济管理学科专业更加注重应用、注重实践、注重规范、注重国际交流；要求经济管理学科专业与其他学科专业相互交融与协调发展；要求高等财经教育培养的人才具有更加丰富的社会知识和较强的人文素质及创新精神。要完成上述任务，各所高等院校需要进行深入的教学改革和创新。特别是要搞好有较高质量的教材的编写和创新工作。

出版社的领导和编辑通过对国内大学经济管理学科教材实际情况的调研，在与众多专家学者讨论的基础上，决定编写和出版一套面向经济管理学科专业的应用型系列教材，这是一项有利于促进高校教学改革发展的措施。

本系列教材是按照高等学校经济类和管理类学科本科专业规范、培养方案，以及课程教学大纲的要求，合理定位，由长期在教学第一线从事教学工作的教师编写，立足于 21 世纪经济管理类学科发展的需要，深入分析经济管理类专业本科学生现状及存在的问题，探索经济管理类专业本科学生综合素质培养的途径，以科学性、先进性、系统性和实用性为目标，其编写的特色主要体现在以下几个方面：

(1) 关注经济管理学科发展的大背景，拓宽理论基础和专业知识，着眼于增强教学内容与实际的联系和应用性，突出创造能力和创新意识。

(2) 体系完整、严密。系列涵盖经济类、管理类相关专业以及与经管相关的部分法律类课程，并把握相关课程之间的关系，整个系列丛书形成一套完整、严密的知识结构体系。

(3) 内容新颖。借鉴国外最新的教材，融会当前有关经济管理学科的最新理论和实践经验，用最新知识充实教材内容。

(4) 合作交流的成果。本系列教材是由全国上百所高校教师共同编写而成，在相互进行学术交流、经验借鉴、取长补短、集思广益的基础上，形成编写大纲。最终融合了各地特点，具有较强的适应性。

(5) 案例教学。教材具备大量案例研究分析内容，让学生在学习过程中理论联系实际，特别列举了我国经济管理工作中大量实际案例，这可大大增强学生的实际操作能力。

(6) 注重能力培养。力求做到不断强化自我学习能力、思维能力、创造性解决问题的能力以及不断自我更新知识的能力,促进学生向着富有鲜明个性的方向发展。

作为高要求,财经管理类教材应在基本理论上做到以马克思主义为指导,结合我国财经工作的新实践,充分汲取中华民族优秀文化和西方科学管理思想,形成具有中国特色的创新教材。这一目标不可能一蹴而就,需要作者通过长期艰苦的学术劳动和不断地进行教材内容的更新才能达成。我希望这一系列教材的编写,将是我国拥有较高质量的高校财经管理学科应用型教材建设工程的新尝试和新起点。

我要感谢参加本系列教材编写和审稿的各位老师所付出的大量卓有成效的辛勤劳动。由于编写时间紧、相互协调难度大等原因,本系列教材肯定还存在一些不足和错漏。我相信,在各位老师的关心和帮助下,本系列教材一定能不断地改进和完善,并在我国大学经济管理类学科专业的教学改革和课程体系建设中起到应有的促进作用。

刘诗白

2007年8月

刘诗白 现任西南财经大学名誉校长、教授,博士生导师,四川省社会科学联合会主席,《经济学家》杂志主编,全国高等财经院校资本论研究会会长,学术团体“新知研究院”院长。

第 2 版前言

本书自 2008 年出版发行以来得到广泛使用并深受好评,2010 年被评为北京大学出版社“十一五”规划优秀教材一等奖。为进一步提升教材质量、更好地适应人才培养的需要,进行修订再版,并拟申报国家“十二五”规划教材。

本书修订是以基础性、实用性、适用性为着眼点,注重学以致用、精练简明、通俗易懂,内容编排生动活泼,紧密联系企业管理实际,强化知识的分析理解和技能训练。内容上精炼阐述部分理论,各章明确和细化了教学要求,增加了丰富多彩的导入案例;部分章节增加了管理故事、相关链接、经典人物和实训练习等内容;书中运用了大量的图表,清晰直观;根据管理理论和实践的最新发展,更新了部分知识内容、运作实例和案例应用分析等;第 1 版中第 12 章管理信息化的内容在本次修订中不再单独设为一章,删减了部分内容,将其部分内容融入第 8 章相关章节中;本书的部分章节内容做了调整,使本书内容体系更加合理和完善。

修订后本书更加突出了先进性、系统性、新颖性、实用性和适用性的特色,有助于学生提高学习兴趣,打下扎实的理论基础,启发和引导学生在学习中理论联系实际,强化分析问题和解决问题的能力。本书特别适合高等学校应用型本科非管理专业,尤其是工程技术学科专业使用;还可供工程硕士和工科研究生选修课及企业技术人员与管理人员培训使用。

再版由辽宁工业大学管理学教授邸彦彪担任主编,完成整本书的组稿总纂和修改定稿。本书的主要编写人员及合作分工为:邸彦彪(第 1 章、第 2 章、第 5 章)、渤海大学张丽凤(第 3 章)、黄淮学院李洁(第 4 章、第 10 章、第 11 章)、辽宁工业大学陈英梅(第 6 章、第 8 章)和冯静(第 7 章、第 9 章)。全书由程春梅审阅。本书学时建议:第 2 章 8 学时,其他各章分别为 4 学时,总计 48 学时。

辽宁工业大学企业管理专业硕士研究生张庆燕、郭艳、李向春、郭静静和耿欣雨等同学承担了本教材部分书稿的资料收集和整理、图表绘制、排版校对,以及配套电子课件的研制等工作。

在本书修订过程中,我们参考了一些相关的论著和教材等文献,在此向相关作者表示诚挚的谢意!

由于编者水平有限,本书中错漏和不当之处,敬请广大读者批评指正。

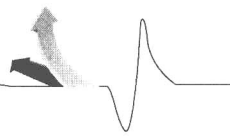
编 者

2012 年 10 月

目 录

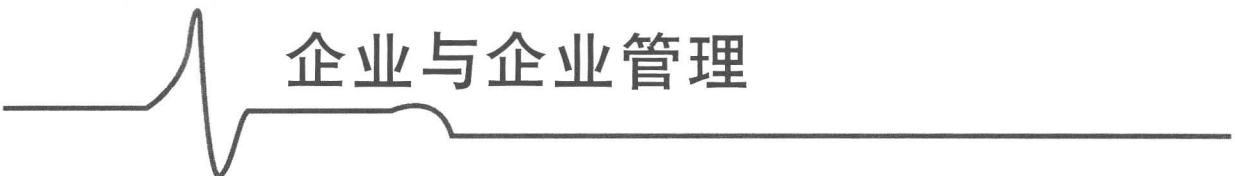
第 1 章 企业与企业管 理	1	2.5.2 控制方法	67
1.1 企业概述	2	本章小结	69
1.1.1 企业的特点	2	习题	69
1.1.2 企业的类型	3	第 3 章 战略管理	73
1.1.3 企业的系统	5	3.1 战略管理概述	74
1.2 企业管 理的性质和内容	8	3.1.1 战略管理的内涵和特征	74
1.2.1 企业管 理的概念	8	3.1.2 战略管 理的过程和构成要素	76
1.2.2 企业管 理的性质	9	3.2 战略分析与战略选择	79
1.2.3 企业管 理的内容	10	3.2.1 外部环境 与内部因素分析	79
1.3 企业管 理理论及发展	12	3.2.2 确定企业宗旨和目标	87
1.3.1 古典管 理理论	13	3.2.3 战略选择	90
1.3.2 行为科学理论	16	3.3 战略实施与控制	92
1.3.3 现代管 理理论	20	3.3.1 战略实施	92
1.3.4 管 理理论的新发展	22	3.3.2 战略控制	93
本章小结	23	本章小结	97
习题	24	习题	97
第 2 章 企业管 理的职能	26	第 4 章 营 销管 理	100
2.1 决策	27	4.1 营 销管 理概述	101
2.1.1 决策的概念	27	4.1.1 市场及其分类	101
2.1.2 决策的分类	28	4.1.2 营 销管 理的内容	103
2.1.3 决策的程序	29	4.1.3 市场细分 与目标市场	110
2.1.4 决策的方法	30	4.2 市场调查与预测	114
2.2 计划	36	4.2.1 市场调查的类型和程序	114
2.2.1 计划的作用和类型	37	4.2.2 市场调查的内容	116
2.2.2 计划的程序	39	4.2.3 市场调查的方法	118
2.2.3 计划的组织实施方法	40	4.2.4 市场预测的方法	119
2.3 组织	42	4.3 营 销策略	122
2.3.1 组织设计	42	4.3.1 产品策略	122
2.3.2 组织变革 与组织文化	51	4.3.2 价格策略	124
2.4 领导	54	4.3.3 渠道策略	126
2.4.1 领导概述	54	4.3.4 促销策略	127
2.4.2 激励	58	本章小结	130
2.4.3 沟通	61	习题	130
2.5 控制	63		
2.5.1 控制与控制过程	63		

第5章 新产品开发与技术管理	133	7.2 设备管理	195
5.1 新产品开发管理	134	7.2.1 设备管理概述	195
5.1.1 新产品开发概述	134	7.2.2 设备的选用和维修	197
5.1.2 新产品开发的程序和策略	136	7.2.3 设备的更新和改造	205
5.2 价值工程	138	本章小结	207
5.2.1 价值工程的原理	139	习题	207
5.2.2 价值工程的应用	141	第8章 质量管理	209
5.3 技术引进	143	8.1 质量管理概述	210
5.3.1 技术与技术引进	143	8.1.1 质量与质量管理	210
5.3.2 技术引进的程序	145	8.1.2 全面质量管理	213
5.4 技术创新	149	8.2 质量体系与质量认证	218
5.4.1 技术创新概述	149	8.2.1 ISO 9000 族标准与质量体系	218
5.4.2 技术创新的过程	151	8.2.2 质量审核与质量认证	221
本章小结	152	8.3 质量管理常用方法	225
习题	153	8.3.1 因素分析法	225
第6章 生产管理	154	8.3.2 直方图法	225
6.1 生产管理概述	155	8.3.3 控制图法	228
6.1.1 生产过程	155	8.3.4 相关图法	229
6.1.2 生产类型	156	本章小结	230
6.2 生产组织	160	习题	230
6.2.1 空间和时间组织	160	第9章 人力资源管理	232
6.2.2 流水生产组织	162	9.1 人力资源管理概述	233
6.2.3 生产组织新技术和新方法	166	9.1.1 人力资源与人力资源管理	233
6.3 生产作业计划与网络计划技术的应用	169	9.1.2 人力资源规划	235
6.3.1 生产作业计划	169	9.2 选聘与培训管理	238
6.3.2 网络计划技术的应用	174	9.2.1 岗位分析与岗位设计	238
本章小结	179	9.2.2 选聘的程序与选聘方法	240
习题	179	9.2.3 员工培训的原则和方法	243
第7章 物资与设备管理	181	9.3 绩效考评	245
7.1 物资管理	182	9.3.1 绩效考评的含义与目的	245
7.1.1 物资管理概述	182	9.3.2 绩效考核的程序	246
7.1.2 物资消耗定额	183	9.4 薪酬管理	249
7.1.3 物资供应计划	186	9.4.1 薪酬管理概述	249
7.1.4 库存管理	187	9.4.2 薪酬体系	253
7.1.5 物流控制系统	190	9.4.3 薪酬水平与薪酬调查	255
		本章小结	257
		习题	257



第 10 章 财务管理	259	11.1.1 技术经济分析的 原则	284
10.1 财务管理概述	260	11.1.2 资金的时间价值	285
10.1.1 财务管理的内容	260	11.2 技术经济分析的评价方法	291
10.1.2 财务管理的职能	262	11.2.1 静态评价方法	291
10.2 融资与投资管理	265	11.2.2 动态评价方法	293
10.2.1 融资管理	265	11.2.3 敏感性分析	295
10.2.2 投资管理	271	11.3 项目可行性研究	299
10.3 成本、费用和利润管理	275	11.3.1 项目可行性研究 概述	299
10.3.1 成本和费用管理	275	11.3.2 可行性研究的程序	301
10.3.2 营业收入的管理	276	11.3.3 可行性研究报告的 结构	302
10.3.3 利润管理	279	本章小结	305
本章小结	280	习题	305
习题	281	参考文献	308
第 11 章 技术经济分析	283		
11.1 技术经济分析概述	284		

第1章



企业与企业管理

教学目标与要求

通过本章的学习，掌握企业与企业管理的基础知识，对企业管理的理论发展有一定的了解。

明确企业的概念和特点、企业的分类，掌握企业系统的要素及功能，熟知企业管理概念、性质及其研究内容，了解企业管理理论发展。

■ 导入案例

康洁利公司的管理

康洁利公司是一家中外合资的高科技专业涂料生产企业,中方占有60%的股份,外方占有40%的股份,生产玛博伦多彩花纹涂料等11大系列高档涂料产品。开业在即,外方认为康洁利公司引进的先进技术、设备和原材料均来自美国,中方不适宜管理。中方也认为,由美国人来管理,可以学习借鉴国外企业的管理方法和经验,所以董事会形成决议:从美国聘请米勒先生担任总经理,中方推荐两名副总经理参与管理。米勒先生有18年的管理涂料生产企业的经验,自称“血管里流淌的都是涂料”,公司员工也都有这样一位洋经理而感到庆幸,希望能赚到大钱。

谁料事与愿违,公司开业9个月不但没有赚到一分钱,反而亏损70多万元。当签证到期时,米勒先生失望返美。多数人认为,米勒先生是个好人,工作认真,技术管理上是内行,对搞好康洁利公司怀有良好的愿望,他失败的原因是不了解中国的实际情况,没有上下级间的心灵沟通与相互间的了解和信任,最终造成管理混乱,人心涣散,员工普遍缺乏主动性,工作效率尤为降低。

米勒先生走后,中方选派了一位懂经营管理、富有开拓精神的年轻副厂长刘思才担任总经理,他调整了机构,制定了新的规章制度,调动了员工的积极性,使企业走上了良性循环的轨道。不久,企业就宣告扭亏为盈。

(资料来源:王凤彬.管理学教学案例精选[M].复旦大学出版社,P41-43.)

思考题:试分析康洁利公司起落的原因。

企业是现代社会的经济单位,对社会、经济、文化、科学技术和人民生活等的发展发挥着越来越重要的作用。管理是生产力要素得以结合而发挥作用的前提,它对社会生产力可以起到放大和创新的乘数作用。企业管理是管理科学的一个分支,它应用管理学的基本原理和方法来研究企业经营活动的展开和生产要素的组合。实行科学的企业管理,是企业生存和可持续发展的必要保证。本章主要讲述企业和企业管理的基本知识,为以后各章的学习奠定必要的基础。

1.1 企业概述

1.1.1 企业的特点

企业是指从事生产、流通和服务等经济活动,为满足社会需要和实现自身发展,进行独立核算、自主经营、自负盈亏的经济组织。企业具有以下特点。

1. 企业是营利性组织

企业是从事经济活动的组织,它不同于事业单位、公益单位和政府部门,它必须追求经济效益并获得盈利。没有盈利的企业就不能扩大再生产,企业终将会被淘汰。

2. 企业是社会性组织

企业不仅要满足顾客的需要,实现企业的长期发展,而且要满足股东、职工、交易对象、政府、社区及周围居民的需要。企业在自身发展、获取利润的同时,还应兼顾社会责

任,包括节约国家资源、为国家提供财政收入、为社会提供就业机会、保护环境等。也就是说企业必须在实现自身利益的同时,为社会创造财富。

3. 企业是独立性组织

企业在经营过程中是自主经营、自负盈亏、独立核算的,企业具有自己独立的财产与组织机构,以自己的名义进行经济活动。对生产过程中发生的债务,由企业负责清偿,当资产不抵债时,企业必须以其全部财产承担清偿责任。

1.1.2 企业的类型

企业的类型可以从不同角度,通过不同的方法进行划分。

1. 按照生产资料的所有制形式分类

按照生产资料的所有制形式,将企业分为国有企业、集体企业、私营企业、联营企业、股份合作企业和外资及港、澳、台资企业。

1) 国有企业

国有企业又称全民所有制企业,是指由国家或由国家授权的机构或部门投资设立,企业的全部财产归国家所有的企业。全民所有制企业还包括实行企业化经营,国家不再核拨经费或部分经费的事业单位或从事经营性活动的社会团体。

2) 集体企业

集体所有制企业是指由劳动群众集体或集体性质的法人出资设立,企业的全部财产归集体所有的企业。

3) 私营企业

私营企业是指由公民个人出资设立,雇用一定数量的职工,企业的全部资产归公民个人所有的企业。私营企业包括所有登记注册的私营独资企业、私营合作企业和私营有限责任公司。

4) 联营企业

联营企业是指由两个以上多种经济成分的企业法人、事业单位法人共同出资设立,企业的全部资产归全体出资者所有的企业。联营企业可以由几个全民所有制企业组成,可以由几个集体、私营企业组成,也可以由全民企业、集体企业、私营企业共同出资设立。

5) 股份合作企业

股份合作企业是一种以合作制为基础,实行劳动者的劳动合作与资本合作相结合的企业组织形式。它具有股份制企业与合作制企业共同的优点。在股份合作企业中,劳动合作是基础,资本合作是员工共同为劳动合作提供的条件,员工既是劳动者,又是出资人。

6) 外资及港、澳、台资企业

我国实行改革开放政策以来,先后发布了《中华人民共和国中外合资经营企业法》、《中华人民共和国外资企业法》、《中华人民共和国中外合作经营企业法》。包括:①中外合资经营企业;②中外合作经营企业;③外资(独资)企业。港、澳、台资企业指港、澳、台

地区投资者参照我国有关涉外经济的法律、法规,以合资、合作和独资的形式在大陆举办的企业。

2. 按照企业的法律形式分类

按照企业的法律形式,将企业分为个人独资企业、合伙企业 and 公司。

1) 个人独资企业

个人独资企业是指在中国境内设立,由一个自然人投资,财产为投资人个人所有,投资人以其个人财产对企业债务承担无限责任的经营实体。个人独资企业的优点:建立、歇业、转让简单自由,产权关系明确,经营者与所有者统一,经营方式灵活,决策迅速,保密性强。个人独资企业的缺点:企业的规模、积累和扩大投资的能力有限,企业主的经营风险大。

2) 合伙企业

合伙企业是指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。合伙企业不具备法人资格。合伙企业的优点:相对于个人企业,合伙企业由于参与人数多,共同出资、共同管理、共同承担风险,因此其风险较小;合伙者都以自己的全部家产为企业担保,因而有利于提高企业的信誉。合伙企业的缺点:由于合伙企业是根据合伙人之间的契约建立的,当有人退出或加入时,都必须建立新的合伙关系,从而造成法律上的复杂性;由于合伙人众多,容易造成决策上的延误和差错;由于它集所有权和经营权于一体,经营积累较缓慢,并承担无限责任,因此适应不了大规模生产经营和生产现代化、社会化的需要。

3) 公司

公司是两个以上的投资者依照《中华人民共和国公司法》共同投资、依法组建,以盈利为目的的企业法人。

法人是具有民事权利能力和民事行为能力,独立享有民事权利和承担民事义务的组织。简言之,法人是具有民事权利主体资格的社会组织。法人必须同时具备4个条件,缺一不可。①法人必须是依法成立,经国家认可的社会组织;②法人必须拥有独立的财产作为其独立参加民事活动的物质基础;③有自己的名称、组织机构和场所;④能够独立承担民事责任。简言之,法人对自己的民事行为所产生的法律后果承担全部法律责任。

公司主要有两种形式,即有限责任公司和股份有限公司。

(1) 有限责任公司。有限责任公司又称有限公司,它是指公司由法定数额的股东共同出资,股东以其出资额为限对公司承担有限责任,公司以其全部资产对其债务承担责任的企业法人。有限责任公司不对外公开发行股票,股东的出资额由股东协商确定。由国家授权投资机构或国家授权的部门单独设立的国有独资公司是有限责任公司的一种形式。

(2) 股份有限公司。股份有限公司又称股份公司,它是由一定人数的发起人设立,公司全部资本划分为等额股份,股东以其认缴股份为限对公司承担责任,公司以其全部资产对公司债务承担责任的企业法人。股份有限公司可分为上市股份有限公司和非上市股份有限公司。

有限责任公司和股份有限公司在成立方式、股权表现形式、股东人数、股份转让限

制、注册资本的最低限额、公司规模等方面都有不同，具体可参见《公司法》相关内容。

3. 按照生产规模分类

按照生产规模，将企业分为大型企业、中型企业和小型企业。

4. 按照企业的组织结构形式和生产的社会化组织程度分类

按照企业的组织结构形式和生产的社会化组织程度，将企业分为单厂企业、多厂企业、经济联合体和企业集团等。

5. 按照企业所属的行业和部门分类

按照企业所属的行业和部门，将企业分为农业企业、工业企业、交通运输企业、建筑安全企业、商品流通企业、邮电通信企业、金融保险企业和餐饮服务企业等。

6. 按照投入企业的各种生产要素的比重分类

按照投入企业的各种生产要素的比重，将企业分为劳动密集型企业、资本密集型企业和技术与知识密集型企业。

7. 按照企业生产经营活动的区域分类

按照企业生产经营活动的区域，将企业分为国内企业、境外企业和国际企业(跨国公司)。

1.1.3 企业的系统

企业系统是一个内部子系统和外部子系统相互影响的系统。它由各个要素组成，各个要素之间是相互关联的，共同组成一个系统来实现组织的功能。企业系统具有特定的功能，为了完成特定的目标，需要通过不断调整内部系统来适应内、外部系统的需要。

1. 企业系统要素

要素是组成系统的基本成分，它是企业系统的基础。要素和系统的关系是部分和整体的关系。

1) 企业内部系统组成要素

企业内部系统的要素主要包括：企业目标、人、财、物、信息技术。企业内部系统要素如图 1.1 所示。

(1) 企业目标。管理的一切行为是为了实现它的预期目标，而企业管理的目标是提高绩效。

(2) 人是指劳动力，它是企业系统的第一要素。只有充分调动人的积极性，才能提高经营管理水平。人的要素包括企业的领导人员、各级管理者和全体工人的数量、素质以及相互组合的比例关系等。

(3) 财是企业的资金，具体指为企业的运作而投入的现金或支票的账户资金，包括流动资金、固定资金等。在企业系统中，财是进行生产经营的重要条件。

(4) 物是指土地、机器设备、建筑物、原材料、能源等。

(5) 信息技术是指数据、规章制度、宏观经济状况、指令、高新技术。信息在企业系统中也是一个很重要的因素，是进行管理、制订决策的重要依据。对于信息一般要求及时、准确、全面、畅通。

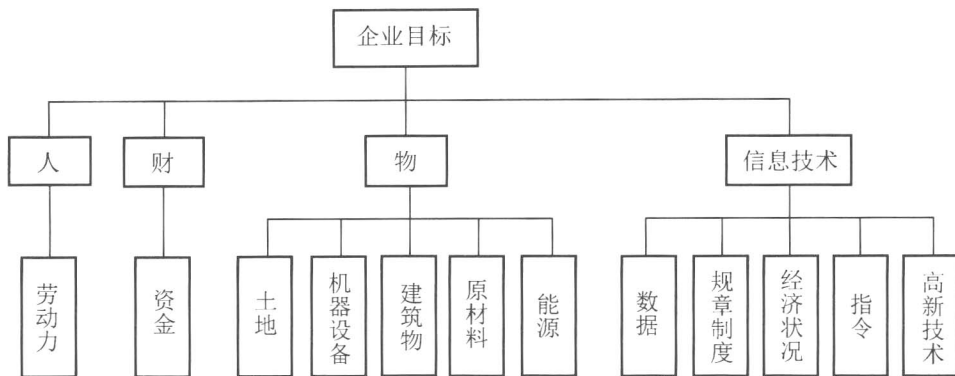


图 1.1 企业内部系统要素图

2) 企业外部系统组成要素

企业外部系统要素主要包括：自然条件、社会条件、经济政策、文化、竞争对手等。

(1) 自然条件包括土地、水资源、气候。

(2) 社会条件主要是指社会体制、经济的发展程度、市场准则、法律环境等。不同的国家有着不同的社会制度，不同的社会制度对企业组织活动有着不同的限制和要求。即使社会制度不变的一个国家，在不同的时期，由于执政党的不同，其政府的政策倾向对企业系统的影响也是不断变化的。

(3) 经济政策是指国家的经济法规、税收政策、通货膨胀与就业、对外贸易和开放程度。

(4) 文化是指国家或地区的文化传统、宗教信仰、风俗习惯、审美观点等。文化水平会影响居民的需求层次，宗教信仰和风俗习惯会禁止或抵制某些活动的进行，审美观点会影响人们对企业活动内容及活动方式的态度。

(5) 竞争对手是指同行业产品的质量、价格、市场占有率等。

2. 企业系统特征

企业是不断进化的复杂系统，要在不断进化中始终保持各个部分之间的相互匹配，必然要求按照企业系统特征的要求进行系统设计。企业系统具有目的性、层次性、整体性、开放性、复杂演变性、环境适应性、动态性等几个特征。

(1) 目的性。任何系统都有特定的目的，系统内各部分都是为了这个共同的目的而形成的有机整体，系统的一切活动都是为了实现这一目的。企业系统的目的就是满足市场需要，获得经济效益。

(2) 层次性。企业系统是有层次性的，构成企业系统的子系统和子子系统分别处于不同的地位。企业系统和其子系统是相对的，例如车间对于工厂系统来说是子系统，而相对于班组子系统来说又是个系统。

系统的各层次之间，应该职责分明。管理是否有效、所获效率的高低，很大程度上取决于企业系统能否分清层次，明确每一层次各自的功能、任务和责、权、利。在企业管理的过程中，应防止管理层次混乱。领导只能做领导层的事，各层次只做各层次应做的事，这样才能调动各层管理者的积极性，达到有效管理。

(3) 整体性。企业管理必须有全局观点，必须有一个整体的规划。既要对各个部门进行规划，通过各部门之间的有机结合，可以产生更高的企业价值，又要以公司总体利益、总体目标为根本前提。在现实管理过程中，经常能看到一个企业系统中，重视部门利益，忽视整体利益，特别是部门之间不协调，从而损害了企业的整体利益的现象。在这种情况下，各部门的功能即使再好，也不利于达到企业目标；相反，有时各部门的效益虽然低一些，但有利于达到整体目标，其效果一定是好的。所以企业中的各部门必须服从总体的安排，当各部门的利益与公司总体利益发生冲突时，应以公司利益为重。

(4) 开放性。社会系统与经济系统是开放的系统，作为与其相伴而生的企业系统也是开放的，它会受到政治环境、经济环境、文化环境等社会因素的影响和制约。企业系统从这些环境中获取信息、吸收能量，经过系统内部处理后再向环境系统输出新的信息、释放能量，以维持其有序结构。

(5) 复杂演变性。除了来自外部环境的力量，在企业系统内部也存在着组织不断变迁的力量，这种力量来自组织安排中成本和效益的比较。由于技术创新，产品和生产要素相对价格的变动、市场规模的变化而不断产生出新的盈利机会，导致成本和效益关系处于不断变动之中，远离彼此间平衡的态势，从而不断产生出组织创新和变迁的力量，使企业供需远离平衡态，整个企业系统处于远离平衡态的不断变动之中。

(6) 环境适应性。企业系统不是孤立存在的，它要与周围的事物发生各种联系。企业的运行离不开外部环境，系统不能适应环境，就无法正常运行。企业存在于市场经济环境中，就必然同外部进行物质、能量及信息的交换，以适应环境的变化。

(7) 动态性。企业是由人、财、物、信息等要素构成的，这些要素都是动态的，这些动态要素流动程度如何，取决于管理水平。人的流动要考虑人的生理特点、心理特点以及专业技能的高低；财的流动要考虑如何增加资金周转次数，获取更多的流动资金；物的流动要考虑生产特点，在保证生产正常供应的同时，注重库存的经济性；信息的流动要考虑如何加快信息的传递和反馈速度，使得企业能在最短的时间内获得最准确的信息。

3. 企业系统功能

企业系统功能是系统与外部环境在相互联系和作用的过程中产生的效能，它体现的是企业系统与外部环境之间物质、能量和信息的输入输出关系。企业系统功能如图 1.2 所示。

企业系统功能是由企业内、外部的运动表现出来的，离开企业系统要素及其与外部环境之间的物质、能量和信息的交换，就无法考察企业系统的功能。

1) 企业系统内部功能

企业系统内部功能由输入、转换和输出 3 部分组成。输入是企业获取的资源，企业以劳动、资金、物资和信息技术作为输入。