



现代工商管理丛书之三

QI YE GUAN LI XUE

主编 胡宇辰 李良智

企业管理学

(第二版)

XianDai GongShang GuanLi CongShu

吴照云 主编

经·济·管·理·出·版·社

F27

324

现代工商管理丛书之三 吴照云 主编

企 业 管 理 学

(第二版)

主 编	胡宇辰	李良智
副主编	王筱琴	秦夏明
	杨晓玲	刘明光

经 济 管 理 出 版 社

责任编辑 凌 霄

版式设计 蒋 方

责任校对 孟赤平

图书在版编目 (CIP) 数据

企业管理学/胡宇辰, 李良智主编. — 北京: 经济管理出版社, 2001.4

ISBN 7-80162-136-0

I. 企… II. ①胡…②李… III. 企业管理 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2001) 第 07794 号

企业管理学

(第二版)

主 编 胡宇辰 李良智

副主编 王筱琴 秦夏明

杨晓玲 刘明光

出版: 经济管理出版社

(北京市新街口六条红园胡同 8 号 邮编: 100035)

发行: 经济管理出版社总发行 全国各地新华书店经销

印刷: 世界知识印刷厂

880×1230 毫米 1/32 15.75 印张 384 千字

2001 年 4 月第 2 版 2001 年 4 月北京第 6 次印刷

印数: 24001—34200 册

ISBN 7-80162-136-0/F·130

定价: 29.00 元

·版权所有 翻印必究·

凡购本社图书, 如有印装错误, 由本社发行部负责调换。

通讯地址: 北京阜外月坛北小街 2 号 邮编: 100836

联系电话: (010) 68022974

第二版前言

由胡宇辰、李良智教授主编的《企业管理学》一书自 1997 年第一版问世以来，承蒙各位同行及广大读者的厚爱，使其得以多次重印再版，并于 1998 年获江西省优秀社会科学成果奖。

基于近年来企业管理的新发展，管理实践的新要求，以及我们在使用本教材过程中的切身感受，我们对教材的内容做了较大的修改与充实，今年出版《企业管理学（第二版）》，以满足广大读者的需要。一是增加了“企业诊断”篇。增加这一篇内容的目的是为了使企业管理理论与企业管理实践更加紧密而又有效的结合提供一种方法。同时，也是为了使读者将学到的企业管理知识和管理方法更好地应用于企业管理实践。二是增加了“网络营销”方面的内容。在知识经济时代，网络营销将是企业管理中的一个重要内容。为了使读者了解网络营销方面的知识，更好地适应信息时代对现代管理技术的新要求。同时，也使教材内容更富时代气息。三是对生产管理篇所涉及的一些传统方法作了删减，新增加了企业物料需求计划（MRP）、准时生产制（JIT）等内容，以适应现代生产管理的新要求。同时，对书中的部分概念做了更准确的表述，修订后的第二版既体现了原书的基本特色和风格，又更加通俗、实用。

在第二版修订过程中，我们参考了国内外许多专家学者的研究成果，从中借鉴和吸收了大量有价值的理论和观点，在此一并表示衷心的感谢！

《企业管理学（第二版）》由胡宇辰、李良智任主编，王筱

琴、秦夏明、杨晓玲、刘明光任副主编，参加编写的人员有：胡宇辰（第一章至第五章）、李良智（第六章至第九章）、杨晓玲（第十章、第十一章和第十三章）、袁红林（第十二章）、刘菊华（第十四章）、王筱琴（第十五章至第二十章）、刘明光（第二十一章）和秦夏明（第二十二章），全书最后由胡宇辰总纂定稿。

由于我们掌握的资料等有限，书中仍会存在许多不足和疏漏，恳请同行专家学者及读者不吝赐教，以便在下次再版时更趋完善。

编 者

2001 年 2 月于南昌

目 录

第一篇 管理理论篇

第一章 企业管理概论	(3)
第一节 企业的概念、类型和素质.....	(3)
第二节 企业管理的概念、性质和职能.....	(8)
第三节 企业管理的研究方法	(16)
第二章 西方企业管理理论的发展	(19)
第一节 传统管理思想的形成	(19)
第二节 科学管理理论的产生	(21)
第三节 行为科学理论的创建	(29)
第四节 现代管理理论的发展	(38)
第三章 现代企业制度	(41)
第一节 现代企业制度的概念与特征	(41)
第二节 现代企业制度的基本内容	(45)
第三节 现代企业制度的环境保证	(49)
第四章 企业领导与企业组织	(53)
第一节 企业领导制度	(53)
第二节 现代企业家的素质	(57)
第三节 现代企业组织	(60)
第五章 企业文化	(71)
第一节 企业文化的概念与特点	(71)
第二节 企业文化的内容和功能	(76)

第三节 企业文化的建设	(83)
-------------------	------

第二篇 经营战略篇

第六章 企业经营环境与经营能力	(91)
第一节 企业经营环境	(91)
第二节 企业经营能力	(102)
第七章 市场调查与市场预测	(105)
第一节 市场调查概述	(105)
第二节 市场调查方法	(109)
第三节 市场调查技巧	(114)
第四节 市场预测概述	(117)
第五节 市场预测方法	(123)
第八章 企业经营决策与经营计划	(132)
第一节 企业经营决策概述	(133)
第二节 盈亏平衡分析法	(138)
第三节 风险型决策	(146)
第四节 序列决策	(151)
第五节 不确定型决策	(154)
第六节 企业经营计划的内容与编制	(158)
第七节 企业经营计划的目标管理	(163)
第九章 企业经营战略	(169)
第一节 企业经营战略类型	(169)
第二节 企业经营战略要素	(178)
第三节 企业经营战略的内容	(186)
第四节 企业经营战略管理	(190)

第三篇 营销策略篇

第十章 企业产品策略	(201)
第一节 产品与产品生命周期.....	(201)
第二节 产品组合策略.....	(208)
第三节 商标策略.....	(214)
第四节 包装策略.....	(217)
第五节 服务策略.....	(220)
第十一章 企业产品定价策略	(224)
第一节 商品价格与企业定价目标.....	(224)
第二节 企业定价的基本方法.....	(227)
第三节 企业定价策略.....	(235)
第四节 企业定价技巧.....	(240)
第十二章 企业产品分销渠道策略	(245)
第一节 分销渠道模式.....	(245)
第二节 中间商的种类和作用.....	(248)
第三节 分销渠道的选择.....	(255)
第四节 分销渠道的管理和改进.....	(263)
第五节 分销渠道的发展.....	(266)
第十三章 企业产品促销策略	(270)
第一节 促销组合.....	(270)
第二节 广告.....	(271)
第三节 公共关系.....	(277)
第四节 营业推广.....	(279)
第五节 人员推销.....	(283)
第十四章 网络营销	(289)
第一节 网络营销概述.....	(289)

第二节	网络营销的适用性及成功要素·····	(298)
第三节	网络营销站点建设·····	(309)

第四篇 生产管理篇

第十五章	企业生产组织·····	(325)
第一节	生产过程组织·····	(325)
第二节	生产过程的空间组织·····	(332)
第三节	生产过程的时间组织·····	(337)
第四节	流水生产组织和成组技术·····	(341)
第十六章	企业生产计划·····	(346)
第一节	生产计划·····	(346)
第二节	生产作业计划·····	(357)
第三节	库存控制·····	(364)
第十七章	网络计划技术·····	(371)
第一节	网络计划技术概述·····	(371)
第二节	网络图的构成及画法·····	(372)
第三节	网络时间参数计算·····	(376)
第四节	网络计划的优化·····	(384)
第十八章	企业劳动管理·····	(396)
第一节	劳动组织·····	(396)
第二节	劳动定额·····	(404)
第十九章	企业全面质量管理·····	(411)
第一节	质量管理及其发展·····	(411)
第二节	全面质量管理 and 质量保证体系·····	(413)
第三节	质量管理的基本方法·····	(417)
第四节	ISO9000 系列标准·····	(430)

第二十章 企业物料需求计划 (MRP)	(437)
第一节 MRP 的基本原理和构成	(439)
第二节 基本 MRP 的运行过程	(446)
第三节 MRP 的发展	(450)
第二十一章 准时生产制 (JIT)	(455)
第一节 JIT 的基本思想哲理	(455)
第二节 JIT 的生产控制系统	(458)
第三节 组织准时生产的主要条件	(462)

第五篇 企业诊断篇

第二十二章 企业诊断	(469)
第一节 企业诊断简述	(469)
第二节 企业诊断的发展	(474)
第三节 企业诊断的分类	(477)
第四节 企业诊断的基本程序	(481)
第五节 企业诊断的实施要领	(485)

第一篇 管理理论篇

第一章 企业管理概论

管理是社会化大生产的产物。凡是人群共同活动的组织都需要管理。它既是一门科学，又是一项社会实践活动。管理理论对管理实践具有重要的指导作用。本章将在论述企业管理学的研究对象——企业的基础上，重点论述管理的内涵与作用、企业管理的性质和职能，以及企业管理学的研究方法。

第一节 企业的概念、类型和素质

一、企业的概念

所谓企业是指从事商品生产、流通和服务活动，为满足社会需要和盈利，进行自主经营，自负盈亏，具有法人资格的经济组织。这个概念包括以下含义：

（一）企业的存在有社会性和经济性两个目的

满足社会需要是企业存在的社会性目的。主要指满足顾客需要，包括满足政府、居民和其他生产经营者的需要等。

获取盈利是企业存在的经济性目的。主要指为职工提供日益增长的物质福利和精神福利；为企业的生存和发展提供利润；为国家提供财政收入（税收）等。企业应谋求最大的或尽可能多的盈利，获取最佳的经济效益。

（二）企业应自主经营、自负盈亏

自主经营是实现企业目的和自负盈亏的条件。企业最重要的

自主权是经营决策权和投资决策权。

自负盈亏是动力。权利和义务是对等的。企业应承担权利带来的全部后果，不能负盈不负亏。

(三) 企业具有法人地位

所谓法人是指具有一定的组织机构和独立财产，能以自己的名义享有民事权利和承担民事义务，依照法定程序成立的组织。法人应具备以下条件：

1. 必须正式在国家政府有关部门注册备案完成登记手续。
2. 应有专门的名称、固定工作地点和组织章程。
3. 应有一定的组织机构和独立的财产，实行独立核算。
4. 能独立承担民事责任。

(四) 企业是经济组织

企业不是政府部门，不是公益部门，不是事业单位。企业必然追求经济效益，其存在和发展的前提是能够赚钱，即能够创造利润。盈利，追求利润最大化是企业的动力源泉。

二、企业的类型

现代企业是一个总的概念，根据其不同特点，可以从不同角度把企业分为很多类型。在这里，我们只按资产构成的不同，将企业分为以下类型：

(一) 独资企业

独资企业是指个人出资经营，归个人所有和控制的，资产所有权和经营权完全统一的企业。即个人投资、个人经营、个人管理、个人受益、个人承担经营风险的企业。

私人独资企业组织简单，开设、转让、关停均较简便；个人决策，经营灵活，效率较高；开支少，成本低；便于技术保密，容易保持经营特色。但独资企业资本有限，难以扩展；风险太大，一旦经营失败，可能家破人亡，所以，这种企业对于风险性大的项目是不适宜的。

（二）合伙企业

合伙企业是指由两个或两个以上企业共同出资，共同经营，并共享收益和共担风险的企业。在具体运作时，可以由其中的一个合伙人经营，其他合伙人仅仅出资，并共负盈亏，也可以由所有合伙人按协商一致的原则共同经营。

合伙企业的优点表现在两方面：（1）由于可以由众多合伙人共同筹资，因而可以扩大资本规模；也由于合伙人共负偿债的无限责任，减少了贷款者的风险，其筹集资金，获得商业贷款的能力较独资企业强。（2）合伙人对企业负有完全责任，意味着他们以自己的身家性命来为企业担保，因而有助于增强企业经营者的责任心。

合伙企业的缺点是：（1）合伙人对企业经营负有连带责任、风险太大。（2）所有权转让困难。（3）集体决策，遇重大问题难免互相干扰。（4）易形成多头领导、权力分散，增大管理协调的难度。

（三）公司企业

公司企业是指依法由两个以上股东出资组成，或是由两个以上企业出资联合而成的企业。公司是法人，在法律上具有独立人格，这是公司企业与独资企业、合伙企业的重要区别。独资企业和合伙企业都是自然人企业。

公司按集资方式和股东承担的责任的不同可分为以下形式：

1. 无限责任公司。是指由两个以上股东组成，对公司债务负连带无限责任的公司。即无限责任公司是指由无限责任股东组成的公司。

2. 有限责任公司。是指由两个或两个以上股东共同出资，每个股东以其出资额对公司承担有限责任，公司以其全部资产对其债务人承担责任的企业法人。其基本特点是：（1）公司的全部资产不分为等额股份，公司向股东签发出资证明书，不发行股

票。(2)公司股份的转让有严格限制。(3)股东人数在法律上有上下限度。(4)股东按出资额享受权利,承担义务。

3. 两合公司。是指由无限责任股东和有限责任股东混合而成的公司。其中,无限责任股东对公司债务负连带无限责任,有限责任股东对公司债务以出资额为限负有限责任。

4. 股份有限公司。是指将注册资本分成等额股份,并通过发行股票或股权证筹集资本,股东以其所认购的股份对公司承担有限责任,公司以其全部资产对公司债务承担责任的企业法人。(1)股份有限公司的股票可以自由交易、转让。(2)股东人数必须达到法定人数。(3)每一股有一票表决权。(4)股东以其持有股份数,享有相应的权利、承担相应的义务。(5)公司应将经注册会计师审查验证的财务报告公开。

可见,不同的公司具有不同特点。目前,我国现代企业制度试行的组织形式主要为:有限责任公司和股份有限公司两种。

三、企业素质

关于企业素质,目前,理论界比较有代表性的观点主要有以下几种:

(一) 因素论

因素论是指从静态的角度,把企业分解成若干因素,如果每个因素状态良好,符合现代企业生产的要求,企业素质就好。因此,企业素质是指决定企业生产经营活动能量大小的各因素之和。有人认为是人的素质、技术素质和管理素质的总和;有人则根据“生产力三要素说”,把企业素质看作是劳动者素质、劳动手段素质和劳动对象素质的总和。提高企业素质就是分别提高这些因素的素质。

(二) 能力论

能力论(也称活力说)认为,不能把企业素质看成是各种静态因素的总和,而应从动态方面来考察。各要素的素质都是一个

动态性的发展概念。企业提高了自己的技术水平，改善了内部管理，加强了职工教育，人的自觉性和积极性就能转化为企业的生产力。

（三）结合论

结合论（也称统一论）认为，企业素质是质和量的统一，是动态和静态的结合。企业是一个由人群和物群构成的结合体，是在一个社会系统内，按照某种关系和方式把劳动者和生产资料有机地结合起来，有效地进行生产经营活动的综合体。企业素质就是指这个综合体内各种因素有机结合所形成系统的整体特性。它既指企业诸要素的有机结合，也指企业生产力和生产关系的有机结合。各种因素有机结合所产生的作用，其外在表现集中反映在如下七种能力上：

1. 生存能力。即维持企业生产经营正常循环的能力。如能否将不断输入的原材料顺利地转化为产品，能否加速资金循环与周转。只有当这种过程正常往复地进行，企业才能生存。

2. 应变能力。指对市场 and 外部环境发生变化时的适应能力。即能否接受外界的影响和冲击，适时地调整企业的生产经营活动，确保企业任务的顺利完成。

3. 反馈能力。指企业信息的传递和反馈能力。即企业管理信息系统是否完善、灵敏、有效，能否及时、准确地掌握和传递市场变化情况、消费者要求、竞争对手、生产能力等信息，使企业能迅速作出反应和对策，争取时间，赢得胜利。

4. 创新能力。即在生产技术和经营管理上不断革新创造，更好地满足社会需要的能力。如能否科学合理地组织企业的人、财、物资源；能否不断采用新技术、新工艺、新设备、新材料，生产品质优良、适销对路的产品等等。

5. 竞争能力。指在激烈的市场竞争环境中，能否以自己高质量、多品种、低价格和优质服务的产品，不断巩固和扩大自己