

企业经营管理学

杨志全 著



河南人民出版社

目 录

第一章 企业概论	1
第一节 企业概念和分类	1
一、企业概念	1
二、企业的分类	1
1、按所有制分类	2
2、按规模分类	2
3、按行业分类	2
4、按隶属关系分类	4
5、按组织形式分类	4
第二节 企业素质	5
一、企业素质的含义	5
二、提高企业素质的途径	5
三、提高企业素质的意义	6
第三节 企业的地位和作用	7
一、全民所有制企业	7
1、全民所有制企业的特征	7
2、全民所有制企业的地位和作用	7
3、全民所有制企业的根本任务和作用	8
二、集体所有制企业	8
1、集体所有制企业的特征	8
2、城镇集体企业和乡村企业	8
3、集体所有制企业的地位和作用	9

三、私营企业	9
1、私营企业的特征	9
2、私营企业的分类	10
3、私营企业的法律地位	11
4、私营企业存在的客观性	11
四、合资经营企业与合作经营企业	12
1、中外合资经营企业的法律地位	12
2、中外合作经营企业的法律地位	12
3、合资企业与合作企业的作用	13
五、外资企业	13
1、外资企业的地位	13
2、外资企业的作用	14
六、联营	14
1、联营的概念和特征	14
2、联营的原则和目标	15
3、联营的法律形式和地位	15
4、联营的意义和作用	16
第四节 企业的权利和义务	17
一、企业权利和义务的定义	17
1、企业权利和义务的定义	17
2、企业权利和义务的关系	18
3、企业权利和义务产生的依据	18
4、确定企业权利和义务的意义	19
二、全民所有制企业的权利	21
1、经营计划权	21
2、供销自主权	22
3、财产支配权	23
4、工资人事权	25

5、其他权利·····	27
三、全民所有制企业的义务·····	28
1、遵守国家规定、保护国家财产的义务·····	28
2、搞好企业经营活动的义务·····	29
3、其他义务·····	32
四、集体企业和私营企业的权利和义务·····	33
1、集体所有制企业的权利·····	33
2、集体所有制企业的义务·····	34
3、私营企业的权利和义务·····	36
五、外商投资企业的权利和义务·····	38
1、外商投资企业的权利·····	38
2、外商投资企业的义务·····	41
第二章 企业的经营 ·····	43
第一节 企业经营和经营形式 ·····	43
一、经营的含义·····	43
二、经营的形式·····	44
1、承包经营责任制·····	44
2、租赁经营·····	47
第二节 经营思想 ·····	52
一、全局观念·····	52
二、市场观念·····	52
三、服务观念·····	52
四、创新观念·····	53
五、实力观念·····	53
六、效益观念·····	53
第三节 经营目标 ·····	55
一、经营目标的内容·····	55
1、社会贡献目标·····	55

2、市场目标	55
3、发展目标	55
4、利益目标	55
二、制定经营目标具有的作用	55
三、制定经营目标应遵循的主要原则	56
1、关键性原则	56
2、可能性原则	56
3、量化原则	56
4、一致性原则	56
5、激励性原则	56
6、灵活性原则	56
第四节 经营方针	57
一、调整经营目标的方针	57
二、变动经营内容的方针	57
三、调整经营原则的方针	58
四、改变服务方式的方针	58
第五节 经营策略	59
一、“一条龙”经营策略	59
二、多角化经营策略	59
三、联合经营策略	59
四、高性能策略	60
五、新产品策略	60
六、价格竞争策略	60
七、非价格竞争策略	60
八、需求牵引策略	60
第六节 经营决策	61
一、经营决策的作用	61
1、正确的经营决策是确保企业管理发挥作用的重要手	

段.....	61
2.搞好经营决策是提高计划管理水平的一环	61
3.搞好经营决策是取得企业良好经济效益的重要途径	61
二、经营决策的原则.....	62
1、贯彻党和国家的路线、方针、政策、法令、制度、现定， 适应社会的限制条件.....	62
2、从实际出发，认真调查研究	62
3、依靠群众，发扬民主	62
4、讲求经济效益.....	62
5、要勇于创新.....	62
三、经营决策的分类和内容.....	62
1、按计划时间长短分，可分为长期决策和短期决策	62
2、按决策层次分，可分为战略决策、管理决策和业务 决策.....	63
3、按决策性质分，可分为确定型决策，风险型决策和非 确定型决策.....	63
四、经营决策的程序.....	63
1、充分掌握经营形式与环境.....	64
2、确定经营问题和经营目标.....	64
3、研究制定可行的经营方案.....	64
4、评价和选择经营方案.....	64
5、经营决策的落实和反馈.....	64
五、经营决策的方法.....	64
1、计量决策法.....	64
2、主观决策法.....	65

第七节 经营计划	66
一、企业计划工作任务	66
1、制订工作目标	66
2、分配资源	66
3、协调生产经营活动	66
4、提高经济效益	66
二、全面经营计划管理	66
1、全厂性的	67
2、全过程的	67
3、全员的	67
4、全面的	67
三、经营计划的形式和特点	68
四、经营计划的种类和内容	69
1、长期计划	69
2、年度计划	70
3、月度作业计划	71
五、经营计划的编制和指标	71
1、调查研究,确定经营目标	71
2、下达经营目标,发动车间、科室提出计划建议	72
3、综合平衡,核定计划指标	72
4、编制经营计划,审定下达执行	73
六、经营计划的执行和控制	74
第八节 产品销售	76
一、产品销售的作用和内容	76
1、产品销售的意义	76
2、产品销售工作的内容	77
二、产品销售计划	77
1、销售计划的作用	77

2、销售计划的内容	78
3、销售计划的主要指标	78
三、产品定价	79
1、价格的基本概念	79
2、价格的类别	79
3、制定产品价格的方法	80
4、产品定价的策略	80
四、推销业务	81
1、宣传和广告	81
2、产品的商标和厂标	82
3、包装、装璜	84
4、销售技术服务	85
第三章 大中型企业经营	87
第一节 大中型企业地位及其组成形式	87
一、大中型企业的地位	87
二、大中型企业的组成形式	88
1、全民所有制,国家完全经营的形式	88
2、全民所有制,国家不完全经营的形式	88
3、全民所有制,企业自主经营的形式	88
第二节 大中型企业的外部环境	89
一、大中型企业的外部环境	89
1、计划机制的影响	89
2、市场机制的影响	90
3、其他环境因素的影响	92
二、大中型企业的内部条件	93
1、经营的物质基础	93
2、管理组织和经营机制	94
3、企业的经营者	94

第三节 大中型企业的经营状况	96
一、对大中型企业经营状况的总评价	96
二、初步树立自主经营的思想	97
三、划小核算单位,实行分级管理	98
四、建立企业间的横向经济联合	99
1、比较紧密的经济联合,即成立专业联合公司或总厂	99
2、比较松散的经济联合	100
五、以多角化经营扩大经营范围	100
第四节 大中型企业的经营效果	102
一、大中型企业的社会经济效果	102
二、大中型企业的微观经济效益	103
第五节 大中型企业经营方式的发展	105
一、经营思想的升华	105
1、未来企业的全局观念	105
2、未来企业的创新观念	106
3、未来企业的实力观念	107
4、未来企业的效益观念	108
二、经营组织的多样化	109
1、中小企业的经营组织	109
2、企业集团的经营组织	111
三、经营过程规范化与程序化	112
1、经营科学化的标志	113
2、经营规范化的程度	113
3、经营程序化的水平	114
四、经营的灵活性与可靠性	115
1、经营灵活性的发展	116
2、经营可靠性的增强	117

3、以灵活应变的策略提高经营的可靠性	118
五、企业的自我调适	118
第四章 工业企业管理	121
第一节 企业管理的性质和职能	121
一、企业管理的性质	121
二、企业管理的职能	122
1、计划职能	122
2、组织职能	122
3、指挥职能	122
4、协调职能	122
5、控制职能	123
第二节 企业管理原理和管理思想	124
一、现代企业管理应用的原理	124
1、系统原理	124
2、整分合原理	124
3、反馈原理	124
4、封闭原理	125
5、能级原理	125
6、弹性原理	125
7、平衡原理	125
8、动力原理	125
二、现代企业的管理思想	126
1、计划观念	126
2、市场观念	126
3、竞争观念	126
4、服务观念	126
5、信息观念	127
6、效益观念	127

7、开放观念	127
8、时间观念	127
9、法制观念	127
10、人才观念	127
第三节 企业管理的原则和方法	128
一、企业管理的基本原则	128
1、政治与经济统一的原则	128
2、物质鼓励和精神鼓励相结合的原则	128
3、国家、企业、个人三者利益兼顾的原则	128
4、统一领导与分级管理相结合的原则	129
5、借鉴与创新相结合的原则	129
二、企业管理的基本方法	129
1、行政方法	130
2、经济方法	130
3、法律方法	130
4、数学方法	130
5、教育方法	130
第四节 企业管理的体系和内容	132
一、企业管理体系	132
1、建立企业管理体系的重要性	132
2、企业管理体制的模式	132
二、企业管理的内容	133
1、计划管理	133
2、生产管理	133
3、销售管理	136
4、技术管理	136
5、质量管理	136
6、成本管理	137

7、财务管理	138
8、固定资金管理	138
9、流动资金管理	139
10、专用资金管理	139
11、利税管理	139
12、信息管理	140
13、人事管理	141
14、企业民主管理	141
15、车间管理	141
16、班组管理	147
第五节 现代管理方法	152
一、现化管理方法的要求	152
二、部分现代管理方法简介	153
1、目标管理	153
2、价值工程	153
3、决策树	153
4、模拟技术	153
5、网络计划技术	154
6、优选法	154
7、正交试验法	154
8、线性规划	154
9、滚动计划法	154
10、成组技术法	155
11、经济批量法	155
12、看板管理	155
13、ABC 分类法	155
14、全员生产维修	156
15、设备综合工程	156

16、变动成本法	156
17、量本利分析法	156
18、盈亏平衡法	157
第五章 企业人才开发	158
第一节 企业人才开发	158
一、人才的含义	158
二、人才具有的本质特征	158
三、人才开发的含义	159
四、现代企业人才开发	159
第二节 企业人才开发体系	160
一、企业人才开发体系及特点	160
二、企业人才开发体系的内容	161
1、人才选拔	161
2、人才培养	161
3、人才使用	162
4、人才考评	162
第三节 企业人才开发的组织管理工作	163
一、人才开发的组织机构和管理制度	163
二、人才开发的组织管理原则	164
第四节 现代企业人才的素质标准	165
一、企业人才素质标准的含义	165
1、素质的含义	165
2、人才素质的基本特征	165
二、企业人才个体的一般素质标准	166
三、不同管理层次上企业人才个体的素质标准	166
1、企业领导人才的素质标准	166
2、企业专业技术人员的素质标准	170
四、企业人才的群体结构	170

1、企业人才的群体结构反映了企业人才群体的素质	170
2、企业人才群体结构的合理化	171
1 专业结构的合理化	171
2 知识结构的合理化	172
3 智能结构的合理化	174
4 年龄结构的合理化	175
5 心理素质结构的合理化	175
6 群体结构组合优化	177
第五节 现代企业人才的培训	178
一、企业人才培养的任务	178
二、企业人才培养的特点	179
1、结构对象的多样性和复杂性	179
2、培训内容的针对性和实际性	179
3、培训形式的多样性与灵活性	179
4、培训管理的集中性与科学性	179
三、企业人才培养的内容	180
1、对企业主要领导成员培训的内容	180
2、对企业专业管理人员培训的内容	180
3、对企业工程技术人员培训的内容	180
4、对企业车间负责人员培训的内容	181
5、对班组长或关键岗位生产骨干培训的内容	181
四、企业人才培养的形式	181
1、脱产培训的形式	181
2、在职培训的形式	181
3、自学形式	182
4、学习与实践交替进行的形式	182
五、企业人才培养的计划	182

1、企业人才预测	182
2、制定企业人才培训计划	182
3、企业人才培训的实施	183
第六节 现代企业人才的考评	185
一、企业人才考评的含义	185
二、企业人才考评的作用	185
1、考评是及时发现企业人才的科学途径	186
2、考评是有效培训企业人才的前提	186
3、考评是合理使用企业人才的手段	186
三、企业人才的考核	187
1、确定考核的目标	187
2、设计合理的考核指标	187
3、按考核目标进行实际考核	187
4、合理计量与合理加权	190
四、企业人才的评价	190
1、企业人才评价的主要内容	191
2、企业人才评价的程序	191
3、评价过程中应克服的错误倾向	191
第七节 现代企业人才的使用	193
一、企业人才的选拔	193
1、企业人才选拔的原则	193
2、企业人才选拔的要求	194
二、企业人才的调配	198
1、有升有降	198
2、新老交替	198
3、开辟新领域用人	198
4、人才群合力调整	198
三、企业人才的使用与激励	199

1、激励的实质	199
2、激励与需要、动机	199
3、激励与期望	200
4、激励模式	201
5、激励方法	201
(1)目标激励法	201
(2)强化激励法	202
(3)支持激励法	202
(4)关怀激励法	203
(5)思想教育激励法	203
(6)榜样激励法	203
6、帮助下级正确对待挫折	204
四、企业人才使用中的领导者	204
1、领导	205
2、领导者	205
(1)当权者	206
(2)负责人	206
(3)服务员	206
3、领导者和影响力	207
(1)权力性影响力	207
(2)非权力性影响力	207
4、领导者的权力和授权	208
(1)必须正确运用权力	209
(2)有效运用奖惩权	209
(3)授权	211
五、对不同人才的科学管理	212
1、对创造型人才的科学管理	212
2、对组织型人才的科学管理	213

3、对实干型人才的科学管理	214
第六章 面向市场 转换机制 是搞好大中型企业的根本途径	215
第一节 从实际出发 从试验入手 搞好大中型企业	215
一、搞好大中型企业要从实际出发	215
1、要坚持优胜劣汰的原则	216
2、要从实际出发,不搞一刀切	216
3、要坚持以公有制为主体,发展多种经济成分的方针	216
二、搞好大中型企业的关键是转换经营机制	217
1、通过深化改革,把企业自主经营这个核心问题提高到重要日程上来	217
2、通过深化改革,促使企业建立面对市场、参与竞争、考虑未来发展的经营管理体制	217
3、通过深化改革,建立人事、用工方面的竞争机制	218
4、通过深化改革,建立起分配上的激励机制	218
三、抓好改革试点,完善改革措施	218
1、认真抓好承包经营的全过程管理	218
2、生产企业要全面“放开经营”	219
第二节 搞好大中型企业的根本出路在于改革	220
一、搞好大中型企业的两种思路	220
1、靠政府搞企业	220
2、靠市场搞活企业	220
二、搞好大中型企业,选好人才是关键	220
三、劳动者的积极性和创造性是企业活力的源泉	221
四、从严治厂,搞好大中型企业	223
第三节 大中型企业摆脱困境的途径	225