

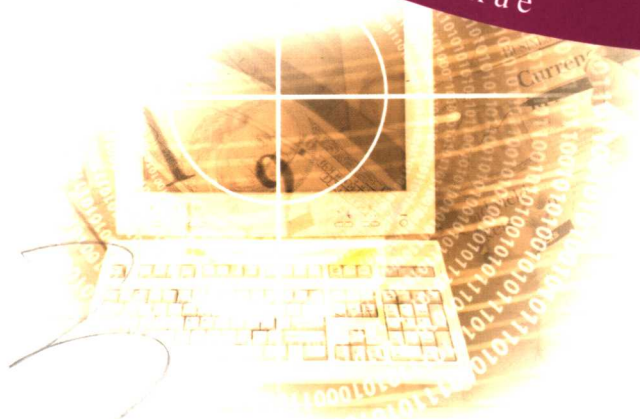
· 现代管理丛书 ·

· 新视角 · 新材料 · 新体例 ·

企 业 管 理 学

主 编 王德清

Qiy e Guanlixue



重 庆 大 学 出 版 社

企业管理学

主 编 王德清

重庆大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

企业管理学/王德清主编. —重庆:重庆大学出版社, 2004. 9
(现代管理丛书)

ISBN 7-5624-3283-X

I. 企... II. 王... III. 企业管理 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 101350 号

现代管理丛书

企业管理学

主 编 王德清

责任编辑:马 宁 陈红兵 版式设计:马 宁

责任校对:廖应碧 责任印制:秦 梅

*

重庆大学出版社出版发行

出版人:张鸽盛

社址:重庆市沙坪坝正街 174 号重庆大学(A 区)内

邮编:400030

电话:(023) 65102378 65105781

传真:(023) 65103686 65105565

网址: <http://www.cqup.com.cn>

邮箱: fxk@cqup.com.cn (市场营销部)

全国新华书店经销

重庆升光电力印务有限公司印刷

*

开本:880×1230 1/32 印张:15.25 字数:410 千

2004 年 10 月第 1 版 2004 年 10 月第 1 次印刷

印数:1—4 000

ISBN 7-5624-3283-X

定价:21.00 元

本书如有印刷、装订等质量问题,本社负责调换

版权所有 翻印必究

内容提要

本书以务实的精神和立足于指导具体操作的态度来设定内容和选择撰写角度。其内容包括企业管理战略、企业文化、企业无形资产、企业重组、企业电子商务、企业绩效评价、市场营销、企业财务管理等。本书内容切实,论述具体。

本书可作为高等院校企业管理、行政管理、公共事业管理专业,以及其他管理类专业的学生学习和研究用书,也可作为企业管理从业人员的培训用书。

前 言

人类管理思想的发展经历了漫长的历史过程,然而形成为一门有系统理论体系的管理学科只有 100 年左右的时间。100 年前管理学作为一门独立学科的形成又主要是缘于对企业管理的研究。古典管理理论三大流派之一的科学管理理论就是泰罗在美国费城的米德维尔钢铁厂围绕如何提高工作效率展开的一系列研究所形成的成果。构成古典管理理论的又一流派是法约尔的经营管理理论。法约尔也是长期在企业从事管理工作的,因而其理论也是生长于企业这块沃土的。因此,我们可以说,作为现代意义的独立的管理学是诞生于企业的,也由此影响着其他行业的管理和分支管理学的发展。到现在,企业管理学也已成为管理科学大家族中的一个分支,这似有一点一花引来万花开之状了。不过,现今企业管理的内容已十分丰富,理论流派也堪称众多了。因此,关于企业管理的著述也是“百花盛开”。在这种情况下要再编写《企业管理学》也就有了新的难度。不过理论总是要伴随着实践活动的发展而发展的。我们正是基于企业再造这一现实来“再造”一个企业管理学的理论体系的。我们在“再造”中寄寓了不少新的追求,因而本书的出发点也在一个“新”字上。至于本书有何具体特点,我们真有点想听听读者的意见和想法了。本书在编写过程中,郑庆文协助主编做了初稿整理工作。

本书的编写分工为(以章次为序):

王德清(西南师范大学):前言;

龚正华(西南师范大学):第 1 章;

李 敏(华东师范大学):第 2 章;

陈 英(西南师范大学):第 3 章;

张从军(重庆大学):第 4 章;

杨全印(华东师范大学):第 5 章;
郑庆文(宁波教育学院):第 6 章,第 9 章;
陈金凤(西南师范大学):第 7 章;
易香岭(西南师范大学):第 8 章;
胡 渝(重庆大学):第 10 章;
尹子龙(重庆大学):第 11 章;
王德新(西南农业大学):第 12 章。

在本书的写作过程中,我们参阅了国内外一些文献并引用了有关专家及同行论著中的部分观点和材料,并将这些文献分别列于书后。在此,谨向被引用观点和材料的作者致谢。

王德清 于西南师范大学

2004 年 8 月

目 录

➡	第 1 章 企业管理概论	1
	1.1 企业管理的概念与任务	1
	1.2 企业管理的性质与职能	6
	1.3 企业管理发展的主要趋势	11
➡	第 2 章 企业战略管理	17
	2.1 企业战略与战略管理	17
	2.2 企业战略管理理论演进与创新	28
	2.3 企业战略管理的过程	40
➡	第 3 章 企业财务管理	60
	3.1 财务管理的概念和目标	60
	3.2 企业资金筹措、流动管理	72
	3.3 财务效果分析	86
➡	第 4 章 企业生产管理	94
	4.1 生产过程组织	94
	4.2 生产计划	112
	4.3 现代生产管理模式	124
➡	第 5 章 质量管理	143
	5.1 企业质量管理概述	143

5.2	全面质量管理及其实施	155
5.3	质量管理的常用方法	169
5.4	质量保证体系	181
	第6章 企业文化	195
6.1	企业文化的内涵与功能	195
6.2	企业文化的结构层次分析	206
6.3	企业广告文化	228
6.4	企业文化的塑造	244
	第7章 无形资产管理与品牌价值	251
7.1	无形资产的分类与无形资产管理	251
7.2	企业形象塑造	262
7.3	品牌价值管理	274
	第8章 企业电子商务	293
8.1	电子商务概述	293
8.2	我国电子商务发展的几个问题	319
	第9章 企业重组	334
9.1	企业重组及其发展趋势	334
9.2	培育企业核心竞争力	343
9.3	中外企业重组的主要方式	353
	第10章 企业集团	360
10.1	企业集团的特征与类型	361
10.2	企业集团的内部管理体制	370
10.3	企业集团的规模扩张	387

	第 11 章 企业跨国经营与竞争优势	402
	11.1 企业跨国经营的发展过程	402
	11.2 企业跨国经营的基本理论	417
	11.3 国家竞争优势理论	426
	第 12 章 企业管理绩效评价	441
	12.1 企业管理绩效评价的标准	441
	12.2 企业管理绩效评价的方法	449
	12.3 企业管理绩效的改进	464
	参考文献	473

第 1 章 企业管理概论

企业管理既是一门科学,又是一种艺术,要学习现代企业管理,首先必须知道什么是企业,现代企业有哪些特征和类型,企业管理有哪些具体职能和任务。此外,还必须了解企业管理的发展态势,特别是在知识经济背景下现代企业管理的发展趋势。

1.1 企业管理的概念与任务

1.1.1 企业管理概述

(1)企业的特征与类型

按照《中华人民共和国企业法》(以下简称《企业法》)及有关规定,企业是以盈利为目的,专门从事商品或服务的生产和流通等经济活动,依法自主经营、自负盈亏,并具有独立法人资格的经济组织。

企业具有以下基本特征:

1)企业是一种营利性的经济组织。在市场经济条件下,企业的生存与发展的基本前提是必须有持续的经营收入。企业的所有者投资兴建企业的主要目的也是为了取得一定的经济收入。因

此,具有盈利能力是企业生存的首要条件。无论是传统企业,还是新兴的网络企业,如果长期找不到合适的盈利途径,企业是无法生存的。

2)企业必须提供适合社会需要的商品与服务。任何企业只有在向市场提供适合社会需要的商品或服务,才能在市场经济的激烈竞争中找到自己的生存之地。随着社会主义市场经济体制的不断完善,企业必须围绕市场需求来组织生产和流通。只有符合市场需求的商品和服务才能真正被市场认可,也只有这样,才能使企业得到长远的发展。

3)企业必须自主经营、自负盈亏。在计划经济体制下,我国的企业只是作为政府机构的附属物,不能自主经营,也不需要自负盈亏,企业的经营业绩与经营者的利益没有直接的关系。在市场经济体制下,企业作为独立的经济组织,必须对自己的经营活动负责,并以尽可能少的投入取得尽可能多的产出。

4)企业应具有独立的法人资格。法人是指具有民事权利能力和民事行为能力,依法独立享有民事权利和承担民事义务的组织。凡是按照法定程序组成的,有固定的组织机构,拥有独立的财产,能以自己的名义依法具有权利能力和行为能力的社会经济组织,即可成为法人。企业作为独立的经济组织,都应取得法人地位,依法独立享有民事权利,并独立承担相应的民事义务。

企业组织的类型可以按多种标准划分:从企业进化、发展的角度出发,可以把企业分为古典企业和现代企业两种形式;从企业的财产的所有权角度出发,可以把企业分为私人企业、集体企业和国有企业3种形式;从企业所有权、控制权的分布状况以及企业管理制度演变的角度出发,可以将企业分为所有者控制的企业、代理人控制的企业以及职工控制的企业;从企业的原始资产来源和企业的法律存在形式的角度出发,可以将企业分为个人企业、合伙制企业以及公司制企业3种形式。本书采用最后一种划分方法。

①个人企业。个人企业又称业主制企业,是指单个出资人投资兴办,并由出资人直接经营和管理,独自享有企业收益,独立承

担经营风险,对企业债务承担无限责任的企业组织。我国现在的个体户和私营企业属于这种形式。一般说来,个人企业投资规模比较小,经营的产品和服务单一,内部管理机构也较简单。这种形式的企业的长处在于:成立和歇业的程序简单易行;决策自主、迅速;利润独享;业主的个人成就感强。其不足之处在于:经营风险大,一次决策失误就可能使业主倾家荡产;企业的规模不易扩大;企业的生命力有限。这种形式的企业多存在于市场经济发展初期或经济不发达的地区。

②合伙制企业。合伙制企业是指由两个或两个以上的合伙人共同出资兴建,合伙人按契约的规定按比例分享利润、分担责任,共同参与经营管理的企业组织形式。与业主制企业相比,合伙制企业可以通过吸收更多的投资者来扩大企业的可用资本,扩张企业的生产经营规模,在一定程度上提高了企业的生存与发展能力。但是,合伙制企业的出资者同样承担无限责任,企业的生命力仍较弱,企业经营的封闭性严重。

③公司制企业。公司制企业是指由两个以上的出资者共同出资,按照一定的法律程序组建形成的法人型企业形式。在我国,公司制企业是指受《中华人民共和国公司法》(以下简称《公司法》)保护的,在中国境内设立的有限责任公司和股份有限公司。《公司法》规定,有限责任公司股东人数必须在2人以上、50人以下,股东以其出资额为限对公司债务承担有限责任,公司以其全部资产对公司的债务承担有限责任。有限责任公司不能公开募集股份,也不能发行股票,股东取得相应份额的股权证书,依法享有相应的权利。股份有限公司是由5人以上的股东共同出资设立,全部资本划分为等额股份,股东以其持有的股份对公司承担有限责任,公司以其全部资产对公司的债务承担有限责任。股份有限公司可分为上市公司和非上市公司。上市公司的数量少,但在国民经济中占有极为重要的地位。有限责任公司和股份有限公司是现代企业的典型形式,也是社会主义市场经济条件下企业组织的最主要的形式。

(2) 企业管理的概念与特点

企业管理,就是由企业管理当局或经理人员对企业的经济活动进行计划、组织、领导、控制,以获取最大经济利润的所有活动的总称。

企业的经济活动过程包括两大部分:一部分属于企业内部的活动,即以生产或主要经营业务为中心的基本生产过程、辅助生产过程以及产前的技术准备过程和产后的服务过程,对这些过程的管理统称为生产管理;另一部分是属于企业外部的活动,联系到社会经济的流通、分配、消费等过程,包括物资供应、产品销售、市场预测与市场调查、对用户服务等,对这些过程的管理统称为经营管理,它是生产管理的延伸。随着市场经济的发展,企业管理的职能逐渐由以生产为中心的生产管理发展为以生产经营为中心的生产经营型管理。因此,企业管理的任务是:不仅要合理地组织企业内部的全部生产活动,而且还必须把企业作为整个社会经济系统的一个要素,按照市场经济规律,科学地组织企业全部的经营活动。

企业管理具有如下特点:

1) 盈利性。企业是以实现利润最大化为目的的,企业管理自然要把盈利作为最主要的目标。企业是自负盈亏的经济组织,要以自己的收入抵偿支出,还必须有一定的盈余来开发新产品、更新设备、培训人员和扩大生产规模,以适应企业生存和发展的需要。与企业不同的是,国家机关、事业单位和社会团体等组织的资金一般来自组织外部,如国家税收、政府拨款、社会赞助等,没有自负盈亏的要求。

2) 自主性。企业既然是自负盈亏的经济组织,就必定有自主经营的权利。当然,企业拥有的自主权与其所有制有关。对于我国的国有企业来说,其经营自主权是随着我国经济体制改革的深入而逐步扩大和落实的。根据《企业法》和《全民所有制工业企业转换经营机制条例》,我国国有企业享有以下 14 项经营权:生产经营决策权,产品、劳务定价权,产品销售权,物资采购权,进出口权,

投资决策权,留用资金支配权,资产处置权,劳动用工权,人事管理权,工资、奖金分配权,内部机构设置权,拒绝摊派权等。

3)风险性。在市场经济条件下,在经济全球化、一体化的浪潮中,企业面临着行业内和行业外的激烈竞争,市场变幻莫测,科技日新月异,企业管理稍有懈怠或略有不慎,都可能使企业陷入困境。

1.1.2 企业管理的任务

企业管理的基本任务是正确处理企业内部人员在生产过程的相互关系以及企业同国家之间、企业同其他经济单位之间的关系,并且要调动全体职工的积极性,不断提高企业的经济效益。

企业管理的中心任务是提高经济效益,获取最大的利润。提高企业的经济效益就是指企业在从事生产经营活动中,以尽可能少的物化劳动和活劳动消耗生产出尽可能多的符合社会需要的产品和劳务。经济效益应该是效用和效率的统一,使用价值和价值的统一,近期效益与远期效益的统一,宏观效益与微观效益的统一。这就要求企业要按照客观经济规律和自然规律合理地组织企业的生产经营活动,使企业的各个生产要素得到合理地利用,使企业的产、供、销等生产环节紧密衔接,以最少的投入取得最大的符合社会需要的产品和服务,从而在市场竞争中站稳脚跟,取得一定的市场份额,获取企业在当前状态下的最大利润。

生产和提供符合社会需要的产品和服务满足社会日益增长的物质文化生活需要是企业管理的另一重要任务。企业生产的产品和提供的服务,必须是符合社会需要的高质量的产品和优质服务。企业不能为了追求最大利润而置社会利益于不顾,生产假冒伪劣产品,或置环境保护不顾,大肆破坏环境资源。另外,从企业的生存和发展来看,服务社会也是企业生存和发展的基础。如果一个企业不能为社会生产出好的产品或提供优质服务来满足社会的需要,这个企业最终将被社会所淘汰。

1.2 企业管理的性质与职能

1.2.1 企业管理的性质

(1) 企业管理的自然属性与社会属性

作为企业管理对象的经济活动过程是生产力与生产关系的综合统一体,这使得对其实施的管理具有双重属性和两个方面的基本职能。一方面,管理是进行社会化大生产的必要条件,是社会劳动过程的一般要求,由此形成管理的自然属性和合理组织生产力的职能;另一方面,管理又是社会生产关系的体现,是实现社会生产目的的重要手段,由此形成管理的社会属性和维护生产关系的职能。

1)管理的自然属性。管理作为一种独立的社会职能,首先是社会生产力发展和社会分工的结果。当社会生产力低下,社会分工还很不发达,人们的生产活动基本上由自己单独完成,不需要专门的管理。随着生产力的发展,生产技术日益提高,劳动分工日益精细,生产的社会化程度日益加深,如果不通过管理来计划、组织、领导、控制人们的集体劳动,生产经营活动就根本不可能正常执行。正如马克思所说:“一切规模较大的直接社会劳动或共同劳动,都或多或少地需要指挥,以协调个人的活动,并执行生产总体的运动——不同于这一总体的独立器官的运动——所生产的各种一般职能。一个单独的提琴手是自己指挥自己,一个乐队就需要一个乐队指挥。”因此,管理是合理组织生产过程,使劳动对象、劳动手段和劳动力得以有效组合,形成生产力的必要条件。一个现代化企业,即使有了最先进的技术装备、有了合格的工程师和技术

熟练的生产工人,有了生产某种先进产品的一切必要资源,如果缺乏有效的管理,那么这个企业也将会陷入一团混乱,根本不可能进行正常生产,更不要说生产出优质产品,取得良好经济效益了。所以,可以说管理是社会劳动过程中的一个组成部分,是组成生产力的第四要素。管理的这种特性对任何企业都是一样的,是一种自然属性。

2)管理的社会属性。企业的生产经营活动都是在一定的生产关系下进行的,企业管理总是要服从生产资料所有者的利益和意志。管理本来就是人们为了达到某种预定目标而进行的活动,所以,管理始终是生产资料占有者为实现其生产目的的一种手段。不同生产关系的企业,其管理的社会属性存在着根本的区别。

对于资本主义企业管理的社会属性,马克思有过十分深刻的分析。他说:“资本家的管理不仅是一种由社会劳动过程的性质产生并属于社会劳动过程的特殊职能,它同时也是剥削社会劳动过程的职能,因而也是由剥削者和他所剥削的原料之间不可避免的对抗决定的。”列宁也说过:“资本家所关心的是怎样为掠夺而管理,怎样借管理来掠夺。”因此,资本主义企业管理的社会属性就是剥削性和资本的独裁性。随着资本主义的发展,资本家管理企业的方式方法也有了很大的变化。现在已经有愈来愈多的企业发生了所谓“企业管理权与企业所有权的分离”。在一些资本主义企业中,资本家已不在企业管理的第一线行使管理的职能,他们雇佣“经理阶层”来管理企业。但他们仍然有效地占有和控制着企业的资本,并最后决定着企业的命运。因此,资本主义企业管理的剥削性和独裁性并没有因此而有什么本质的改变。

按照马克思的论述,资本主义企业管理的二重性,是通过“指挥劳动”与“监督劳动”这两种职能表现出来的。“指挥劳动”反映了社会化大生产的客观要求,是管理的自然属性的表现;“监督劳动”反映了资本剥削的本质,是管理的社会属性的表现。在资本主义企业里,企业管理一方面是合理组织生产力的手段,另一方面又是资本家剥削雇佣劳动者的工具。

社会主义企业管理同样具有二重性。在生产力方面,社会主义企业管理的自然属性同资本主义企业管理的自然属性是相同的;在生产关系方面,由于社会主义企业是以生产资料公有制为主体,管理要体现人民的意志与愿望,因此,管理的方式是民主的。

(2) 企业管理的科学性与艺术性

1) 企业管理的科学性。企业管理的科学性指企业管理是一门科学。从资本主义生产方式诞生以来,在管理实践的推动下,形成了管理的系统的原理、原则和方法论,它们构成了企业管理的基本框架。近几十年来,在管理实践和管理工作者的推动下,企业管理得以蓬勃发展。人们一致认识到,企业管理必须依靠科学的理论指导,经验管理的时代已经过去。管理人员只有努力地学习、钻研管理的基本原理和原则,掌握企业管理的基本规律,并且理论联系实际,灵活地运用企业管理的方法,才能提高自己的管理水平,成为合格的管理者。

2) 企业管理的艺术性。所谓艺术性,是指企业管理的方式方法的创造性。一切管理活动都应具有创造性,企业管理没有一成不变的模式,没有放之四海而皆准的普遍经验。管理的艺术性是由作为最重要的管理客体——“人”所具有的感情和主观能动性决定的。管理人员只有充分利用这种主观能动性,才能把人的积极性和创造性调动起来,使他们自觉地为实现企业的目标去努力工作。人是感情的动物,感情这东西,是难以量化和模式化的。感情的变化受多种因素的影响,不同的人对同一种管理方式会做出截然不同的反应,产生完全不同的行为。这样,在不同的环境中,管理人员处理同一问题可能就要采取不同的方法,灵活运用管理的基本原则。管理者只有根据具体的管理对象、管理环境,创造性地去解决实际中所存在的问题,管理才会有成效。

企业管理需要科学的理论指导,没有理论指导的实践是盲目的实践。而管理艺术是对企业管理理论的合理发挥,是管理者结合具体环境,把企业管理理论运用于现实的创造性的管理。