

学校管理参考理论丛书

现代企业管理 基础知识

田 雨 李之千 / 主编
汪 梅 黄宏明 / 副主编



电子科技大学出版社

F27
33

学校管理参考理论丛书

现代企业管理基础知识

田 雨 李之千 主 编
汪 梅 黄宏明 副主编

电子科技大学出版社

现代企业管理基础知识

现代企业管理基础知识

主 编 田 雨 李之千

副主编 黄宏明 汪 梅

现代企业管理基础知识

主 编 田 雨 李之千

副主编 黄宏明 汪 梅

出 版:电子科技大学出版社(成都建设北路二段四号)

责任编辑:舒 标

发 行:电子科技大学出版社

印 刷:北京市朝教印刷厂

开 本:850mm×1168mm 1/32 印张:12.75 字数:260千字

版 次:1995年6月第一版

印 次:2005年10月第二次印刷

书 号:ISBN 7-81043-238-9/F·37

定 价:32.00元

版权所有 侵权必究

◆ 本书如有缺页、破损、装订错误,请寄回印刷厂调换。

内 容 提 要

本书是为非企业管理专业编写的教材，遵循“有新意、有特色，既系统、又详细得当”的原则，不仅系统地介绍了传统非企业管理专业使用的企业管理教材中的基本内容，而且补充了许多新的内容，并全面介绍了国家经委决定推广的18种现代管理方法。本书可作为各类大中专院校非企业管理专业的教学用书以及各类成人教育、各级领导干部的培训教材，亦不失为企业管理教师和领导干部的一本较好、较新的参考书。

前 言

随着我国改革开放的进一步深入，随着我国市场经济体制的建立与完善，企业的经营机制及经营观念已发生、并将继续发生许多变化。我国经济与国际经济的联系日益紧密，竞争日益激烈，这使得我国企业管理理论探索空前活跃，管理实践丰富多彩，据此，我们认为作为大中专院校“企业管理”课程教学使用的教材，在体系上需要调整，在内容上需要更新、补充。基于此认识，我们编写了这本教材。

在编写过程中，我们针对非管理专业的专业特点，遵循“有新意、有特色，既系统、又详略得当”的原则，介绍了现代企业管理的基础知识。本书既是教学经验的总结，又是我国企业管理现代化最新成果的部分反映。它具有以下特点：

1. 体系结构安排符合教学规律，内容顺序安排符合企业管理活动程序；

2. 较详细介绍了改革开放带给企业在企业制度、企业经营机制方面的变化；

3. 介绍了国际市场营销的基础知识；

4. 介绍了企业市场决策的有关内容；

5. 分章介绍了目前在企业管理中发挥越来越大作用的公共关系、广告、企业文化；

6. 全面介绍了国家经委在全国范围内普遍推广的18种现代管理方法。

本书适用范围广泛，既可作为各类大中专院校非企业管理专业的教学用书，又可作为各类成人教育（函授、电大、夜大、职大）及各级领导干部的职务、岗位培训教材，也是企业管理教师和企业管理干部的最新参考资料。

参加本书编写的有桂林地区经济管理干部中等专业学校李之千（第一章）、汪梅（第五章），桂林市场经济管理干部中等专业学校蔡雪莉（第二章）、罗小平（第三章）、黄宏明（第八章第一～四节），桂林电子工业学院田雨（第四章、第八章第五节），广西二轻工业管理学校李美群（第六章）、梁丽丽（第七章），桂林市经济技术协作中心廖维书（第九章），桂林市国家税务局邓安保（第十章），桂林市财贸经济管理干部中等专业学校刘娇兰（第十一章），桂林地区农业机械研究所文建琼（第十二章）。本书由田雨、李之千任主编，黄宏明、汪梅任副主编。全书由田雨总纂定稿。

本书在编写过程中，参阅了大量的书刊，引用了其中的一些资料，在此，我们谨向这些书刊的作者们致以崇高敬意和衷心感谢。限于篇幅、时间和我们的学识水平，书中难免有不妥之处，敬请读者批评指正。

编 者

目 录

第一章 企业及企业管理概论	(1)
第一节 企业及企业系统	(1)
第二节 企业制度与企业经营机制	(3)
第三节 企业管理的职能、任务与内容	(12)
第四节 企业管理现代化及基础工作	(17)
第二章 企业管理基本原理	(25)
第一节 系统原理	(25)
第二节 反馈控制原理	(37)
第三节 能级原理	(39)
第四节 信息原理	(42)
第五节 封闭原理	(48)
第六节 动力原理	(50)
第三章 市场营销管理	(61)
第一节 市场营销导论	(61)
第二节 市场营销组织与控制	(65)
第三节 市场调查与预测	(74)
第四节 国际市场营销基础知识	(89)
第四章 经营决策与经营计划	(100)
第一节 经营决策概论	(100)
第二节 可行经营方案的提出及决策	(106)
第三节 企业市场决策	(118)
第四节 经营计划	(127)

第五章	物资管理	(139)
第一节	物资管理概述	(139)
第二节	物资消耗定额和储备定额	(142)
第三节	物资供应计划	(151)
第四节	仓库管理与物资节约	(155)
第六章	生产管理	(159)
第一节	生产过程组织	(159)
第二节	生产计划	(173)
第三节	生产作业计划与日常生产管理	(178)
第四节	网络计划技术	(186)
第五节	质量管理	(196)
第七章	科学技术管理	(219)
第一节	技术开发	(219)
第二节	新产品开发	(223)
第三节	价值工程	(230)
第四节	设备管理	(240)
第八章	财务管理	(250)
第一节	财务管理概论	(250)
第二节	成本管理	(259)
第三节	资金的时间价值	(274)
第四节	资金的筹集	(286)
第五节	投资决策	(293)
第九章	企业公共关系	(304)
第一节	企业公共关系组织与人员	(304)
第二节	企业公共关系评估	(313)
第三节	企业公共关系活动的策划	(317)

第四节	企业公共关系促销·····	(324)
第十章	广告与企业管理·····	(330)
第一节	广告在企业管理中的作用·····	(330)
第二节	企业管理中的广告策划·····	(333)
第三节	CIS简介·····	(343)
第四节	广告促销·····	(346)
第十一章	企业文化·····	(350)
第一节	企业文化的内容·····	(350)
第二节	企业文化的建设·····	(359)
第三节	中西方企业文化比较·····	(366)
第十二章	几种常用的现代化管理方法·····	(375)
第一节	目标管理·····	(375)
第二节	线性规划·····	(379)
第三节	电子计算机在企业管理中的应用·····	(384)
第四节	优选法·····	(389)
第五节	经济责任制·····	(394)

第一章 企业及企业管理概论

随着我国市场经济体制的进一步完善，我国企业的发展客观上需要得到现代企业管理理论的指导。我们学习和研究现代企业管理理论，首先应对企业及企业管理有一个全面、正确的认识。本章对企业及企业管理作了概括性的介绍。

第一节 企业及企业系统

一、企业的概念及其构成要素

企业是指从事生产、流通或服务等经济活动，进行自主经营，实行独立核算、自负盈亏，具有法人资格的营利性的经济组织。

企业是由人、财、物、信息、技术、管理、时间等要素组成的一个整体，它是社会生产力发展到一定水平的产物。

企业目标的提出和实现表现为企业和社会之间的联系，故企业的目标必须服从社会的需要，能适应社会的变化并有利于社会的发展。

二、企业的类型

从不同的角度可将企业进行不同的划分。

按所有制形式划分。可分为：国营企业、集体企业、私营企业、个体企业、“三资”企业、股份制企业。

按组织形式划分。可分为：单厂企业、多厂企业、经济联合体、企业集团。

按生产经营活动划分。可分为：工业企业、农业企业、商业企业、交通运输企业、建筑企业、金融企业等。

按生产力各要素比重划分。可分为：劳动密集型企业、资金密集型企业、技术密集型企业。

本书主要是介绍工业企业及企业管理的基础知识。

工业企业是指从事工业性产品（或劳务）生产经营活动的企业。工业企业承担着国民经济各部门需要的各种技术装备的制造、供应社会需要的原材料、燃料、动力以及其他工业品的任务，是满足城乡人民物资生活、文化生活需要的物资的主要供应者。

工业企业经历了资本主义的简单协作、工场手工业和机器大工业三个阶段，才逐步发展成为社会化大生产的现代工业企业，现代化工业企业的主要特点是：大规模采用机器和机器体系进行生产，并系统地将科学技术应用于生产；劳动分工更加精细；生产社会化程度高；协作关系更加复杂、广泛、严密；生产过程具有高度的比例性、连续性和适应性。

三、企业系统的构成

企业是由人、财、物、信息、技术、管理、时间等要素组成的一个整体，因而它是一个系统。一般认为企业系统由下列子系统构成：

1. 决策管理子系统；

2. 供应子系统；

3. 生产子系统；

4. 营销子系统；

5. 科学技术研究与新产品开发子系统；

6. 财务、统计子系统；

7. 人事管理子系统;

8. 公共关系子系统。

第二节 企业制度与企业经营机制

一、企业制度

党的十四届三中全会《关于建立社会主义市场经济体制若干问题的决定》指出：“以公有制为主体的现代化企业制度是社会主义市场经济的基础”。

(一) 现代企业制度的特征

现代企业制度是适应社会主义市场经济要求，体现社会化大生产充分发展，符合经济发展规律和自然科学技术内在要求，以规范和完善的企业法人制度为基础，以有限责任制度为特征，以公司企业为主要形式的新型企业制度。这种企业制度有以下五个基本特征：

第一，企业具有独立的法人资格。企业以其全部法人财产依法自主经营、自负盈亏、照章纳税、对出资者承担保值增值的责任。享有民事权利，承担民事责任。

第二，产权明晰。企业拥有包括国家在内的出资者投资形成的全部法人财产权，出资者向企业投入的财产所有权变为股权，出资者以股东的身份享有资产受益权，选择管理者的权利和参与企业重大决策权。

第三，组织形式科学。现代企业具有多样化的组织形式，其组织式不是以企业所有制性质来划分，而是以企业财产的构成来划分。

第四，政企分开。企业按照市场需求组织生产经营，政

府不直接干预企业的生产经营活动。各类企业在市场中平等竞争，优胜劣汰，长期亏损、资不抵债的企业依法破产。

第五，组织机构科学化。建立科学而规范的企业领导体制和组织管理制度，调节所有者、经营者和职工之间的关系，形成激励和约束相结合的经营机制，并通过法律和企业章程得以确立和实现。

（二）现代企业制度的基本内容

现代企业制度的内涵十分丰富，它体现了企业与其内部以及外部的各种新型关系。其内容具体表现为企业与出资人、企业与政府、企业与社会、企业与企业、企业与债权人和企业与员工之间的新型关系。其基本内容主要包括：现代企业的法人制度，财产组织形式，治理机构等。

1. 现代企业的法人制度

在传统的计划经济体制下，国有企业作为国家行政机构的附属物，没有独立的法人地位。在实行有计划的商品经济过程中，国有企业名义上虽然有法人地位，却没有法人所必须具备的独立财产权，企业难以建立起财产约束机制，只能负盈不能负亏，国家对企业实际上仍有无限责任，企业不能成为真正独立的法人。

要完善现代企业法人制度，关键是确立法人财产权，实现出资者所有权与法人财产权的分离。包括国家在内的所有出资者均以股东身份依法享有资产受益、选择管理者和做出重大决策的权利。企业则依法享有法人财产的占有、使用、收益和处置的权利。这四项权利合并在一起构成完整的法人财产权，由于企业享有独立的法人财产权，使其成为市场经济中完整的法人实体。

2. 企业财产组织形式

企业财产组织形式在国际上通常分为三类：个体业主制企业、合伙制企业、公司制企业。前两者属于自然人企业，出资者承担有限责任；后者属于法人企业，出资者承担有限责任。

公司是由两个以上股东出资组建起来的能够独立地对自己经营的财产享有民事权利、承担民事责任的经济组织。公司企业有三种形式：无限公司，有限公司和两合公司。具有代表性的是有限公司。它有两种组织形式，一种是有限责任公司，一种是有限股份公司。

有限责任公司的特点：一是股东数量较少，比较容易协调；二是注册资本不多，比较容易组建；三是不发行股票，权益证明不上市流通，可以在股东内部转让；四是透明程度没有股份有限公司那么高。

股份有限公司的特点：一是股东数量多；二是注册资金要求较高；三是公开向社会发行股票，股票可依法转让或交易；四是公司保持较高的透明度。

3. 现代企业的治理机构

现代企业制度以公司制为代表，一个重要方面表现在它的内部治理机构上。该治理机构由股东会、董事会、监事会和经理层组成。每一层次权责分明，各司其职，有效行使决策、监督和执行权，使所有者、经营者、生产者的积极性得以调动，为企业进入市场独立经营提供了组织保障。

股东会是企业的最高权力机构。由出资人或其选派的代表参加股东会。股东会的职权一是人事权，选举董事会；二是重大事项决策权；三是受益分配权；四是股东财产处置权。

.. 董事会是企业的经营决策机构，它的主要职责一是制订企业经营目标、重大方针和管理原则；二是选举、委任和监督经理人员、财务负责人及决定他们的报酬；三是提出企业预、决算方案、利润分配和亏损弥补方案等。

经理其主要职责是：组织实施董事会决议；主持企业日常生产经营管理工作；组织实施企业年度经营计划和投资方案；拟定企业内部机构设置方案和规章管理制度；任免下层管理人员等。

监事会是企业的监督机构，对股东会负责。监事会由股东代表和一定比例的职工代表组成，职工代表由工会或职工民主选举产生。监事会的职责是：对企业董事、经理行使职权时的行为进行监督，防止他们滥用职权。为保证其工作的独立性，企业的董事、经理及财务人员一律不得兼任监事。

二、企业领导制度

(一) 企业领导制度的概念

企业的领导制度，就是企业领导原则、体制和领导权限规定的总称。它是企业管理的一项基本制度。企业领导制度的核心内容，是解决企业内部领导权的归属、划分和如何行使的问题。

要取得企业的成功，除了企业领导者素质要优秀，领导班子群体结构合理之外，还必须有一个好的领导制度。健全和完善企业领导制度是企业管理的一项最根本的工作。

1. 它可以从制度上明确企业内部和企业领导层中党组织、行政、职工代表大会的地位和作用，划清它们的职责和权限，理顺三者关系，调动企业内部各方面的积极性。

2. 它是坚持社会主义方向，提高社会效益和企业经济

效益的重要保证。有了正确完善的企业领导制度，就能从制度上保证国家的政策法规在企业中贯彻执行；从制度上保证劳动者在企业中的主人翁地位和合法权益。

3. 它是经济体制改革一项重要内容。建立社会主义市场经济的目标已经确立，而作为市场主体的企业本身的问题还未解决，只有建立健全适应社会主义市场经济体制的现代企业领导制度，才能充分发挥国有企业在现代化建设中应有的作用。

(二) 厂长(经理)负责制

1. 厂长(经理)负责制的概念

厂长(经理)负责制就是厂长(经理)受国家委托、全权负责和统一领导企业的各项工作。厂长(经理)作为企业法人代表，一方面代表国家的利益，保证人民所有制财产不受侵犯，另一方面作为一厂之长，处于企业中心地位，是企业的全权代表。这项制度全面地说应是厂长(经理)全面负责，党委保证监督，职工民主管理三者结合的企业领导制度。

2. 厂长(经理)职权

根据“企业法”规定，厂长(经理)行使下列职权：

(1) 依照法律和国务院规定，决定或者报请审查批准企业的各项计划。

(2) 决定企业行政机构的设置。

(3) 提请政府主管部门任免或者聘任、解聘副厂级行政领导干部。法律和国务院另有规定的除外。

(4) 任免或者聘任、解聘企业中层行政领导干部。法律另有规定的除外。

(5) 提出工资调整方案、奖金分配方案和重要的规章制度, 提请职工代表大会审查同意。提出福利基金使用方案和其他有关职工生活福利的重大事项的建议, 提请职工代表大会审议决定。

(6) 依法奖惩职工; 提请政府主管部门奖惩副厂级行政领导干部。

“企业法”赋予厂长这些职权, 是为了确立厂长的中心地位, 使厂长负责制得以真正实现。厂长享有很大的权力, 同时也承担着相应的义务和重大责任。

3. 厂长(经理)职责

(1) 必须坚持企业的社会主义方向, 贯彻执行党和国家的路线、方针、政策、法律、法规, 维护国家利益, 正确处理国家、企业和职工个人三者关系。

(2) 根据国家计划 and 市场需求, 提出企业的年度经营目标、计划大纲、具体措施, 并组织实施, 全面完成生产经营任务和经济技术指标, 严格履行经济合同。

(3) 注重市场信息, 不断开发新产品, 推进技术进步, 提高产品质量, 维护本厂产品的信誉, 降低成本和费用, 增强企业的应变能力和竞争能力, 提高企业的经济效益和社会效益。

(4) 采取切实有效的措施, 推进现代化管理, 全面提高企业素质。

(5) 高度重视安全生产, 认真搞好环境保护和治安保卫工作, 改善劳动条件, 关心职工生活福利, 重视对职工的智力投资和人才开发, 组织职工进行技术革新, 支持合理化建议活动, 充分发挥职工参加社会主义建设的主动性、积极