



新世纪高等学校教材

工商管理核心课系列教材

尤建新 编 著

企业管理理论与实践

Business
Management:
Theory and
Practice



北京师范大学出版集团
BEIJING NORMAL UNIVERSITY PUBLISHING GROUP
北京师范大学出版社

新世纪高等学校教材



-96

工商管理核心课系列教材

企业管理理论与实践

Business Management: Theory and Practice

尤建新 编 著

F27
Y665



北京师范大学出版集团
BEIJING NORMAL UNIVERSITY PUBLISHING GROUP
北京师范大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

企业管理理论与实践/尤建新编著. —北京:北京师范大学出版社, 2009.10

新世纪高等学校教材.工商管理核心课系列教材

ISBN 978-7-303-10475-8

I. 企… II. 尤… III. 企业管理—高等学校—教材
IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 166659 号

营销中心电话	010-58802181 58808006
北师大出版社高等教育分社网	http://gaojiao.bnup.com.cn
电子邮箱	beishida168@126.com

出版发行:北京师范大学出版社 www.bnup.com.cn

北京新街口外大街 19 号

邮政编码: 100875

印刷:北京京师印务有限公司

经销:全国新华书店

开本:170 mm × 230 mm

印张:17.5

字数:300 千字

版次:2009 年 10 月第 1 版

印次:2009 年 10 月第 1 次印刷

定价:26.00 元

策划编辑:马洪立

责任编辑:戴 轶

美术编辑:高 霞

装帧设计:高 霞

责任校对:李 茵

责任印制:李 丽

版权所有 侵权必究

反盗版、侵权举报电话:010-58800697

北京读者服务部电话:010-58808104

外埠邮购电话:010-58808083

本书如有印装质量问题,请与印制管理部联系调换。

印制管理部电话:010-58800825

内容简介

本书是为适应本、专科院校开设《企业管理》基础课程而专门编写的，内容全面，体系清晰，通俗易懂，反映了企业管理理论与实践领域的新进展。全书分为企业概述、企业战略管理、企业管理体系、企业人力资源开发与管理、企业财务管理、企业设施与工作环境、管理信息系统、市场研究与市场营销、生产运作管理、质量管理、企业物流与供应链管理、企业创新与创新管理十二章进行论述。本书根据教学的要求，为学生全面、系统地阐述了企业管理的全貌，同时配以案例，有助于教师在课堂中讲解相关概念、理论和组织学生讨论，帮助学生理论联系实际，掌握企业管理的相关知识。

前言

2008年是不平凡的一年，华尔街风云突变，金融危机大兵压境，风风雨雨之下，众多企业沉沉浮浮。在与危机的抗争中，一些昔日的行业巨头纷纷倒下，一些名不见经传的企业逆势而上。经过了这场危机的洗礼，人们更加认识到管理知识的重要性，特别是对于非管理类专业的学生们。企业管理知识将有助于他们开阔视野、挖掘潜力，在专业上更加融会贯通，在今后的职场中更好地拓展自己的事业，从而增强其所在企业的竞争力和抵御风险的能力。

本书共分十二章，包括企业概述、企业战略管理、企业管理体系、企业人力资源开发与管理、企业财务管理、企业设施与工作环境、管理信息系统、市场研究与市场营销、生产运作管理、质量管理、企业物流与供应链管理、企业创新与创新管理。为了便于教学，本书在力求内容全面、体系清晰、通俗易懂的基础上，每章增加了小结和案例分析，同时减少了研讨题，以方便教师根据讲学情况灵活掌握和增加课堂讨论的自由空间。

本书由作者根据以往编写的管理类教材整合而成，综合了多部教材的精华。书中的很多题材和内容也得益于以往众多合作伙伴的支持，特别是中国科学院的赵红教授，复旦大学的刘杰教授，同济大学的雷星晖教授、霍佳霄教授、叶明海教授、陈守明副教授、杜学美副教授，华东理工大学的范体军教授、蒋景楠教授等，长期以来的合作倾注了同仁们的不凡贡献。在此，作者向各位同仁表示衷心的感谢。

本书编写得到了北京师范大学出版社各位领导和编辑的支持，在此一并表示谢忱。同时，也衷心希望广大专家和读者关注企业管理知识的传播，并对本书的不足提出批评指正，以不断提高本书的质量水平。

尤建新

2009年9月22日

于书香公寓

目 录

第 1 章 企业概述 /1

【本章学习目标】	1
1.1 企业的概念及法律形式	1
1.1.1 有限责任公司	2
1.1.2 一人有限责任公司	3
1.1.3 国有独资公司	3
1.1.4 股份有限公司	4
1.2 企业的管理者	5
1.2.1 管理者队伍的职业化	6
1.2.2 管理者的任务	7
1.2.3 管理者的成败	8
1.3 企业组织的发展与变革	8
1.3.1 组织结构	8
1.3.2 组织设计：部门化	11
1.3.3 管理幅度	12
1.3.4 组织变革	13
【本章小结】	14
【思考与练习题】	15
【案例分析】国美电器全面改组三联商社	15

第 2 章 企业战略管理 /18

【本章学习目标】	18
2.1 企业战略与战略管理	18
2.1.1 企业战略的概念	18
2.1.2 企业战略的特征	19
2.1.3 企业战略的分类	20
2.1.4 企业战略管理过程	21

2.1.5 企业使命与宗旨	21
2.1.6 企业目标与目的	22
2.1.7 战略方案选择及其标准	22
2.2 企业战略环境分析	23
2.2.1 外部环境分析	23
2.2.2 行业环境分析	25
2.2.3 竞争者分析	28
2.2.4 竞争优势	29
2.3 企业竞争战略的选择与实施	30
2.3.1 企业竞争战略的提出	30
2.3.2 基本的竞争战略	30
2.3.3 竞争战略的选择与实施	32
2.4 企业战略评价与控制	33
2.4.1 企业战略评价的标准	33
2.4.2 企业战略评价中的关键问题	34
2.4.3 企业战略评价中的绩效度量	35
【本章小结】	36
【思考与练习题】	36
【案例分析】盈动迅速壮大的发展战略	37

第3章 企业管理体系 /38

【本章学习目标】	38
3.1 管理体系概述	38
3.1.1 体系与管理体系	38
3.1.2 管理体系的标准化	40
3.2 质量、环境和职业健康安全管理体系标准简介	41
3.2.1 ISO 9000 质量管理体系系列标准	41
3.2.2 ISO 14000 环境管理体系系列标准	48
3.2.3 OHSAS 18000 职业健康安全管理体系系列标准	52
3.3 管理体系一体化的必要性与可行性	56
3.3.1 企业实施管理体系一体化的必要性	56
3.3.2 企业实施管理体系一体化的可行性	57
3.4 一体化管理体系的内涵与实现要求	60
3.4.1 一体化管理体系的内涵	60
3.4.2 一体化管理体系的实现要求	61

【本章小结】	62
【思考与练习题】	63
【案例分析】 CEJS 公司新版质量与安全管理体系发布实施	63
第 4 章 企业人力资源开发与管理 /65	
【本章学习目标】	65
4.1 人力资源开发与管理概述	65
4.1.1 人力资源的概念及其特点	65
4.1.2 企业人力资源开发与管理的内容	65
4.1.3 企业人力资源开发与管理的基本原理	66
4.2 企业人力资源开发	66
4.2.1 人力资源开发的基本要素	67
4.2.2 员工选聘	67
4.2.3 员工教育培训	68
4.2.4 员工激励	68
4.3 企业人力资源规划	70
4.3.1 人力资源规划的任务及内容	70
4.3.2 人力资源规划的程序	71
4.3.3 人力资源供求预测	72
4.3.4 人力资源规划的综合平衡	72
4.4 企业人力资源评价	73
4.4.1 岗位评价	73
4.4.2 候选人员素质评价	74
4.4.3 员工绩效考评	75
4.5 人力资源的组织与使用效率管理	76
4.5.1 劳动组织	76
4.5.2 劳动定额	77
【本章小结】	78
【思考与练习题】	78
【案例分析】 跨国公司的人力资源管理	79
第 5 章 企业财务管理 /81	
【本章学习目标】	81
5.1 企业财务管理的基本概念	81
5.1.1 企业财务管理的目标和环境	81
5.1.2 企业财务管理的任务与内容	82

5.1.3 企业财务管理的基本观念	83
5.2 财务分析	84
5.2.1 财务报表简介	86
5.2.2 财务分析方法	89
5.3 投资管理	90
5.3.1 流动资产管理	90
5.3.2 固定资产管理	92
5.4 融资管理	93
5.4.1 股权融资	93
5.4.2 长期债务融资	94
5.5 成本核算与成本控制	95
5.5.1 成本要素与成本项目	95
5.5.2 产品成本费用核算的一般程序与方法	97
5.5.3 成本控制	97
【本章小结】	99
【思考与练习题】	99
【案例分析】山东三联兼并郑百文	100

第6章 企业设施与工作环境 /102

【本章学习目标】	102
6.1 基础设施管理	102
6.1.1 基础设施的范围	102
6.1.2 基础设施的提供	102
6.1.3 基础设施的维护	103
6.1.4 基础设施的评价与改进	104
6.1.5 基础设施可能引起的环境问题	105
6.2 设备管理	105
6.2.1 设备的选择与使用	105
6.2.2 设备的维护与修理	107
6.2.3 设备的改造与更新	109
6.3 工作环境管理	110
6.3.1 工作环境的两大类因素	111
6.3.2 工作环境管理的要求	111
6.4 5S管理	113
6.4.1 5S的内涵	113

6.4.2 整理	113
6.4.3 整顿	114
6.4.4 清扫	114
6.4.5 清洁	115
6.4.6 自律	115
【本章小结】	116
【思考与练习题】	116
【案例分析】生产设备故障导致日本可乐召回	117
第7章 管理信息系统 /118	
【本章学习目标】	118
7.1 信息、系统与管理	119
7.1.1 信息	119
7.1.2 系统	119
7.1.3 管理	120
7.2 信息系统基本分类与架构	121
7.2.1 按支持层次与对象分类	122
7.2.2 按解决问题的结构性分类	123
7.2.3 按对组织支持的主要目标分类	123
7.3 管理信息系统的 IT 基础	124
【本章小结】	128
【思考与练习题】	128
【案例分析】1998 年许继集团 ERP 昙花一现	128
第8章 市场研究与市场营销 /130	
【本章学习目标】	130
8.1 市场与市场研究	130
8.1.1 市场与市场需求	130
8.1.2 市场研究方法与设计	132
8.1.3 抽样调查	137
8.1.4 市场预测技术	137
8.2 市场营销策略	139
8.2.1 市场营销组合策略	139
8.2.2 产品策略	142
8.2.3 价格策略	147
8.2.4 营销渠道策略	149

8.3 市场促销策略	150
8.3.1 市场促销策略的概念	151
8.3.2 人员推销和营业推广	151
8.3.3 广告促销	152
【本章小结】	153
【思考与练习题】	153
【案例分析】史玉柱“咸鱼翻身”的法宝“脑白金”	154

第9章 生产运作管理 /156

【本章学习目标】	156
9.1 生产与生产运作	156
9.1.1 制造性生产	157
9.1.2 服务性生产	158
9.1.3 生产运作管理的目标和基本内容	159
9.2 生产/服务设施选址与布置	160
9.2.1 设施选址	160
9.2.2 设施布置	162
9.3 生产计划组织	163
9.3.1 综合生产计划	163
9.3.2 物料需求计划	166
9.3.3 准时生产	172
【本章小结】	175
【思考与练习题】	176
【案例分析】ABC公司实施JIT系统的效果分析	176

第10章 质量管理 /178

【本章学习目标】	178
10.1 质量与质量管理概述	178
10.1.1 产品	178
10.1.2 质量	179
10.1.3 顾客	180
10.1.4 质量管理理论与实践的发展	181
10.1.5 质量管理的基本概念	185
10.1.6 企业质量管理的基础工作	187
10.2 生产制造过程的质量控制	188
10.2.1 技术准备过程的质量控制	188

10.2.2 制造过程的质量控制	189
10.2.3 辅助服务过程的质量控制	190
10.3 生产制造过程控制常用的几种工具	191
10.3.1 常用的分析方法	191
10.3.2 控制图方法	195
10.3.3 抽样检验方法	199
【本章小结】	200
【思考与练习题】	200
【案例分析】2007 年产品质量国家监督抽查	201
第 11 章 企业物流与供应链管理 /205	
【本章学习目标】	205
11.1 企业物流	205
11.1.1 物流的概念	205
11.1.2 企业物流的概念	206
11.1.3 企业的物流过程	207
11.1.4 企业主要物流工作	211
11.2 以信息为基础的企业物流系统	213
11.2.1 企业物流系统	213
11.2.2 物流信息系统	215
11.2.3 库存管理中的定量技术	216
11.3 物流领域的若干新观点及发展趋势	218
11.3.1 物流领域的若干新观点	219
11.3.2 国际物流发展趋势	220
11.4 供应链管理	222
11.4.1 供应链及供应链管理的概念	222
11.4.2 供应链的特征与类别	225
11.5 供应链管理的主要内容与基本原理	228
11.5.1 供应链战略	229
11.5.2 供应链失调与牛鞭效应	230
11.5.3 供应链协调与管理杠杆	232
【本章小结】	236
【思考与练习题】	237
【案例分析】克莱斯勒供应链面临挑战	237

第 12 章 企业创新与创新管理 /239

【本章学习目标】	239
12.1 企业创新概述	239
12.1.1 企业创新的含义	239
12.1.2 企业创新与健康发展	240
12.2 企业创新的主要方面	241
12.2.1 技术创新	241
12.2.2 市场创新	243
12.2.3 制度创新	244
12.2.4 管理创新	245
12.3 企业创新管理	247
12.3.1 技术创新管理	247
12.3.2 市场创新管理	252
12.3.3 制度创新管理	256
【本章小结】	259
【思考与练习题】	260
【案例分析】 过去三十年三十大创新	260

参考文献 /262

北师大版经管类高校教材书目 (赠教学课件) /265

教师用免费教材样本申请表 /267

第1章 企业概述

【本章学习目标】

- 了解企业的基本概念及其法律形式。
- 认识企业管理者的角色及其任务。
- 了解企业的组织结构。
- 了解企业变革的原因和发展趋势。

学习企业管理学，首先必须了解企业的含义。通常所说的企业，一般是指从事生产、流通或服务等活动，为满足社会需要进行自主经营、自负盈亏、承担风险、实行独立核算，具有法人资格的基本经济单位。

以前，在市场经济思想和激烈的竞争环境的影响下，国内外许多学者和企业家都直言不讳地认为，企业是以获取利润为目的的经济组织。随着市场经济的发展和社会的不断进步，更多人开始认为，企业的首要任务是为社会提供服务，承担其社会责任，企业满足了社会需求，企业就能获得回报、赢得利润，从而获得生存和发展。在这一观点和企业实践的影响下，企业逐步认识到追求利润不是其唯一目的，利润只是为社会提供服务的合理报酬，是服务的结果，因此，企业要把为社会提供服务作为自己的宗旨。显然，后一种看法比较全面，具有战略眼光，在追求利润的同时，更讲求企业生产经营之道，代表了当今企业的发展趋势。

1.1 企业的概念及法律形式

企业是社会生产力发展到一定水平的结果，是商品生产与商品交换的产物。在资本主义社会之前，由于社会需求和专业化分工的产生，出现了一些手工作坊，这些手工作坊具有一定的生产规模和拥有一定量的劳动者，同时也开始了商品交换，形成了企业的雏形。到了资本主义社会，随着社会生产力的提高和商品生产的发展，社会的基本经济单位发生了根本的变化，产生了现代意义上的企业。

企业既是社会生产力发展到一定历史阶段的产物，又是一个动态变化的经济单位，它随着人类社会的进步、生产力的发展、科学技术水平的提高而不断地发展、进步。纵观企业的发展历史，大致上经历了以下几个时期。

(1) 手工业生产时期

手工业生产时期主要是指从封建社会的家庭手工业到资本主义初期的工场

手工业时期。此时生产者都属于具有一技之长的专业劳动者。16 世纪至 17 世纪,西方一些国家的封建社会制度向资本主义制度转变,主要表现在资本主义原始积累加快,向海外殖民扩张,大规模地剥夺农民土地,使家庭手工业急剧瓦解,向资本主义工场手工业过渡。工场手工业呈现出规模大、产业结构明确和细化、采用机器和专业化分工的倾向,已经具有许多企业的特征。

(2) 工厂生产时期

18 世纪随着西方各国相继进入工业革命时期,工场手工业逐步发展为建立工厂制度。到 19 世纪,工厂制度在采掘、煤炭、机器制造、运输、冶金等行业相继建立,是工场手工业发展的质的飞跃,它标志着企业的真正形成。作为真正意义上的企业到这时才诞生。

(3) 企业运作时期

从工厂生产时期过渡到企业运作时期之后,确立和形成了现代企业制度。这个阶段不仅仅体现出生产规模空前扩大、新技术和新设备迅速发展,更重要的是企业建立了一系列科学管理制度,并产生了一系列科学管理的理论。

从宏观角度看,政府的宏观管理和市场规制也更加完善,促进了现代企业制度的进步。从微观角度看,企业里逐步形成了一支专门的职业经理人队伍,出现了管理权与所有权的分离。

制约和推动企业发展的因素是多方面的,其中科学技术的发展是最根本的因素。每次技术革命后,必然伴随着一场空前规模的产业结构调整,一大批适应社会经济发展需要的全新企业迅速崛起,开拓出一系列新的市场和生产领域,构成新的发展热点。

在市场经济条件下,企业是法律上和经济上独立自主的实体,它拥有一定法律形式下自主经营和发展所必需的各种权利。因此,无论是新建企业,还是老企业改制,都会面临企业的法律形式选择问题。

1.1.1 有限责任公司

有限责任公司的注册资本为在公司登记机关登记的全体股东认缴的出资额。公司全体股东的首次出资额不得低于注册资本的百分之二十,也不得低于法定的注册资本最低限额,其余部分由股东自公司成立之日起两年内缴足;其中,投资公司可以在五年内缴足。

有限责任公司注册资本的最低限额为人民币三万元。法律、行政法规对有限责任公司注册资本的最低限额有较高规定的,从其规定。股东可以用货币出资,也可以用实物、知识产权、土地使用权等可以用货币估价并可以依法转让的非货币财产作价出资;但是,法律、行政法规规定不得作为出资的财产除外。对作为出资的非货币财产应当评估作价,核实财产,不得高估或者低估作价。法律、行政法规对评估作价有规定的,从其规定。全体股东的货币出资金

额不得低于有限责任公司注册资本的百分之三十。

有限责任公司股东会由全体股东组成。股东会是公司的权力机构，依照《公司法》行使职权。有限责任公司设立董事会的，股东会会议由董事会召集，董事长主持；不设董事会的，股东会会议由执行董事召集和主持。董事会或者执行董事、监事会或者不设监事会的公司的监事都不召集和主持的，代表十分之一以上表决权的股东可以自行召集和主持。股东会会议由股东按照出资比例行使表决权；但是，公司章程另有规定的除外。

有限责任公司设监事会，其成员不得少于三人。股东人数较少或者规模较小的有限责任公司，可以设一名至二名监事，不设监事会。监事会应当包括股东代表和适当比例的公司职工代表，其中职工代表的比例不得低于三分之一，具体比例由公司章程规定。监事会中的职工代表由公司职工通过职工代表大会、职工大会或者其他形式民主选举产生。董事、高级管理人员不得兼任监事。监事可以列席董事会会议，并对董事会决议事项提出质询或者建议。

有限责任公司的股东之间可以相互转让其全部或者部分股权。股东向股东以外的人转让股权，应当经其他股东过半数同意。经股东同意转让的股权，在同等条件下，其他股东有优先购买权。两个以上股东主张行使优先购买权的，协商确定各自的购买比例；协商不成的，按照转让时各自的出资比例行使优先购买权。

1.1.2 一人有限责任公司

一人有限责任公司，是指只有一个自然人股东或者一个法人股东的有限责任公司。一人有限责任公司的注册资本最低限额为人民币十万元。股东应当一次足额缴纳公司章程规定的出资额。

一个自然人只能投资设立一个一人有限责任公司，并且该一人有限责任公司不能投资设立新的一人有限责任公司。一人有限责任公司的股东不能证明公司财产独立于股东自己的财产的，应当对公司债务承担连带责任。

以前所讲的个体企业，就是指一人有限责任公司的形式。

1.1.3 国有独资公司

国有独资公司，是指国家单独出资、由国务院或者地方人民政府授权本级人民政府国有资产监督管理机构履行出资人职责的有限责任公司。

国有独资公司章程由国有资产监督管理机构制定，或者由董事会制定报国有资产监督管理机构批准。

国有独资公司不设股东会，由国有资产监督管理机构行使股东会职权。国有资产监督管理机构可以授权公司董事会行使股东会的部分职权，决定公司的重大事项，但公司的合并、分立、解散、增加或者减少注册资本和发行公司债

经国有资产监督管理机构同意，董事会成员可以兼任经理。董事长、副董事长、董事、高级管理人员，未经国有资产监督管理机构同意，不得在其他有限责任公司、股份有限公司或者其他经济组织兼职。国有独资公司监事会成员不得少于五人，其中职工代表的比例不得低于三分之一，具体比例由公司章程规定。

股份有限公司的设立有两种形式：发起设立方式和募集方式。

股份有限公司采取发起设立方式设立的，注册资本为在公司登记机关登记的全体发起人认购的股本总额。公司全体发起人的首次出资额不得低于注册资本的百分之二十，其余部分由发起人自公司成立之日起两年内缴足；其中，投资公司可以在五年内缴足。在缴足前，不得向他人募集股份。发起人应当书面认足公司章程规定其认购的股份；一次缴纳的，应即缴纳全部出资；分期缴纳的，应即缴纳首期出资。以非货币财产出资的，应当依法办理其财产权的转移手续。发起人首次缴纳出资后，应当选举董事会和监事会，由董事会向公司登记机关报送公司章程、由依法设立的验资机构出具的验资证明以及法律、行政法规规定的其他文件，申请设立登记。

股份有限公司采取募集方式设立的，注册资本为在公司登记机关登记的实收股本总额。以募集设立方式设立股份有限公司的，发起人认购的股份不得少于公司股份总数的百分之三十五。发起人向社会公开募集股份，必须公告招股说明书，并制作认股书，由认股人填写认购股数、金额、住所，并签名、盖章。认股人按照所认购股数缴纳股款。以募集方式设立股份有限公司公开发行股票，还应当公司登记机关报送国务院证券监督管理机构的核准文件。

股份有限公司注册资本的最低限额为人民币五百万元。

股份有限公司股东大会由全体股东组成。股东大会是公司的权力机构，依照《公司法》行使职权。股东大会会议由董事会召集，董事长主持；董事长不能履行职务或者不履行职务的，由副董事长主持；副董事长不能履行职务或者不履行职务的，由半数以上董事共同推举一名董事主持。董事会不能履行或者不履行召集股东大会会议职责的，监事会应当及时召集和主持；监事会不召集和主持的，连续九十日以上单独或者合计持有公司百分之十以上股份的股东可以自行召集和主持。股东出席股东大会会议，所持每一股份有一表决权。但