

王关义 李治堂 刘 益 等/编著

XIANDAI YINSHUA
QIYE GUANLI

现代 印刷企业管理

(第二版)



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

王关义 李治堂 刘 益 等/编著

现代 印刷企业管理

(第二版)



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

现代印刷企业管理/王关义, 李治堂, 刘益等编著.
—2 版. —北京: 经济管理出版社, 2011.3

ISBN 978-7-5096-1354-2

I. ①现… II. ①王… ②李… ③刘… III. ①印刷
工业—工业企业管理 IV. ①F416.84

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 050751 号

出版发行: 经济管理出版社

北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 11 层

电话: (010) 51915602 邮编: 100038

印刷: 三河市海波印务有限公司 经销: 新华书店

组稿编辑: 申桂萍 责任编辑: 申桂萍 杨佛尘

责任印制: 杨国强 责任校对: 陈颖

787mm×1092mm/16 19.5 印张 451 千字

2011 年 4 月第 2 版 2011 年 4 月第 1 次印刷

定价: 49.00 元

书号: ISBN 978-7-5096-1354-2

·版权所有 翻印必究·

凡购本社图书, 如有印装错误, 由本社读者服务部
负责调换。联系地址: 北京阜外月坛北小街 2 号

电话: (010) 68022974 邮编: 100836

前言

印刷术是中国古代四大发明之一,是中华民族对人类文化的发展作出的巨大贡献。印刷术的出现促进了知识的传播、文化的传承,大大加快了人类文明的进程。上起隋、唐,下至宋、元,从雕版印刷到活字印刷,中国都处于世界印刷技术的最前沿。宋代毕昇在公元 1041~1049 年发明了泥字活版印刷术,15 世纪,泥字活版传到欧洲。公元 1455 年,德国的古登堡发明了古登堡活字印刷机,1456 年,用活字印刷了《古登堡圣经》,这是欧洲第一部活字印刷品,比中国的活字印刷晚 400 年。

目前,世界主要发达国家及中国的印刷业发展总体情况如下:

美国。不包括出版物印刷在内的美国商业印刷目前拥有约 3.5 万家企业,年收入 1000 亿美元,当纳利和世界彩色印刷公司(原魁北克世界)是领先者。美国排在前 50 位的企业的营业收入占整个行业收入约 30%。在百强企业中,冠军企业 2009 年的销售额约为 5.84 亿美元,第 100 名企业的销售额约为 379 万美元。销售额为 5 亿~6 亿美元的有 2 家,1 亿~2 亿美元的有 3 家,0.1 亿~1 亿美元的有 49 家,300 万~1000 万美元的有 46 家。

日本。日本印刷企业职工在 1~3 人的微小企业达 1.32 万家,占全部企业总数的 44.5%,销售额不到 1660 亿日元;职工在 4~9 人的企业占比 30.8%。也就是说,职工在 10 人以下的小企业占日本全部印刷企业的 3/4 还多。职工超过 1000 人的印刷产业企业仅有 6 家,其销售额为 3960 亿日元。2009 年日本印刷业销售总额约 5.4 万亿日元。

德国。2008 年,德国印刷及纸张供应销售总额约 240 亿欧元,从业人员约为 17.4 万人,企业约为 1.1 万家。约 6%的印刷厂有员工约 50 人,这类企业雇佣了行业 55%的人员,销售额占整个行业近 50%。印刷行业以小型和微型企业居多,84%印刷厂的员工人数少于 20 人。德国最大的印刷厂贝塔斯曼欧唯特,其每年全球的图书印刷量为 8 亿册,雇用员工约 4000 人,一般大型印厂员工不多于 900 人。

英国。2009 年英国印刷企业减少了约 8000 家,从业人员约 8 万人。85%的印刷公司拥有员工不到 20 人。有海外经营业务或者拥有超过一家工厂的公司数量极少,英国印刷企业广泛使用数字印刷。98%的印刷活件均采用 CTP 技术。

中国。2010 年,中国共有印刷企业 10 万余家,印刷总产值超过 6700 亿元。印刷百强企业的总销售收入为 649 亿元,比 2009 年增长 8.1%。在百强企业中,销售收入超过 10 亿元的有 15 家,5 亿~10 亿元的有 33 家,3 亿~5 亿元的有 47 家,3 亿元以下的有 5 家,当纳利中国以 26.22 亿元的销售收入位居百强第一。

人类发展的历史就是不断追赶与超越的历史。当我们还沉浸在文明古国四大发明中

的时候,西方世界的文艺复兴和产业革命就已经拉开了工业化和现代化的序幕,从此,中国保持了几个世纪的经济、文化、技术优势开始丧失。纵观历史,中国是印刷术的发明国和推进者。立足当今,中国是全球印刷业三大基地之一。中国目前正处在高速发展阶段,在印刷领域,中国已不再是一个廉价印刷中心,能为客户提供可与世界上任何一家印刷厂相媲美的高质量印刷服务,中国在印刷业各个领域的竞争力不断增强。但是,我国印刷业仍处在体制、技术、结构三大变革之中,印刷业长期以来存在的设备依赖进口、集约化程度不高、低水平重复建设、技术创新能力不足、从业人员素质总体偏低等矛盾和问题,依然没有彻底解决。

现代印刷企业以大型印刷机为主,属于比较典型的高新技术产业,其生产过程复杂,需要一定的技术和管理人才的支撑。而目前中国印刷行业的现实状况是,一大批印刷企业缺少真正懂技术和懂管理的专业人才,印刷企业高端人才更是“一将难求”。在中国,印刷业是朝阳产业,要让它可持续发展,后备军就得跟上。所谓后备军,指的就是人才——技术创新人才、经营管理人才、掌握高技能人才等。有了这些人才,一个企业、一个行业乃至一个产业,才有可能获得可持续发展的前行动力。对于印刷行业来说,人才缺乏是普遍现象,因此,培养有知识、有经验的专业人才是行业发展的当务之急。为解决印刷人才短缺问题,行业管理者、高等院校、企业经营者、地方协会都在不断摸索探寻,试图找到适合企业行业发展之道的办法。近年来,培养人才、培训人才的各种方式应运而生:有企业奖励员工拿学历的,有企业自设培训部门的,有校企开展订单式培训的,有校企联合办学的,有企业自掏腰包办学的,还有开展全国印刷行业职业技能大赛的,等等。职业技术教育方式五花八门,这是企业、行业在市场上找到的答案,且行之有效。毋庸置疑,这些方式都是在为企业、行业可持续发展培训人才、培养人才、储备人才,为印刷企业、行业的发展增加后劲,诸如此类的培训急需规范而实用的高质量教材。

如今,印刷技术已步入高科技领域,传统印刷正在向现代印刷转变。人们对印刷业从业人员“黑手党”的印象已彻底改变,印刷业告别了铅与火,走进了光与电,迎来了“0”和“1”。激光、电子、数字技术已渗透到印刷的方方面面。印前数字制版已经淘汰了传统的制版方式,数字技术使生产流程发生了深刻变化;书刊印刷制版已前移至出版社出菲林,有些彩色制版是通过CTP计算机直接制版设备制成印版。平版印刷设备在印刷数字化方面也迈出了坚实的步伐,程控、数控加速了印刷设备的自动化,印刷精度越来越高,质量越来越好。印后加工也彻底摆脱了手工操作,实现了机械化、自动化、数控化。数字设计、数字出版、数字印刷和印刷数字化凸显了无比的优势。这些革命性的变化都标志着印刷数字化的进程在加快。当印刷产业进入数字化时代,无论是印前、印刷还是印后加工,都需要大量一线高技能人才和管理人才。只有通过变革才能增强企业的竞争力,缩短企业的反应时间,实现“多快好省”的目标。因此,培养造就高技能人才是印刷企业的紧迫任务。

《现代印刷企业管理》一书正是应印刷行业发展对管理人才培养之需而组织编写的。该书自2005年6月第一版问世后,承蒙各印刷企业和兄弟院校同行及广大读者的厚爱,纷纷采用本书作为本科生、研究生及各类管理者进修培训的教材,本书首批印刷的3500

册很快售罄。应出版社和广大读者的需要,本书编写团队在对第一版进行系统修改的基础上推出《现代印刷企业管理》(第二版)。一本好的教科书既应及时反映科学技术和经济社会迅速变化对管理学带来的影响,紧跟时代变革的步伐,也应充分适应学习对象的特点和要求。结合这些情况,根据教学过程中的体会和读者的反馈意见,我们对第一版进行了修改,形成《现代印刷企业管理》(第二版),与第一版相比,在内容上有如下变化:

第一,从内容上看,将原书的11章压缩为10章,使教学内容更加集中,重点更加突出,具体来说,删去了“中国印刷业发展现状与趋势”一章。

第二,在编写体例上有了很大的变化。各章章首增加了本章提要、重点难点、引导案例等内容,有助于读者简明扼要地把握本章的内容和基本概念等。由案例来导入每一章内容,可以极大地激发学习兴趣,增强理论联系实际的能力。各章章尾增加了本章内容小结、思考与练习及案例讨论,有助于学生回顾和复习所学内容,尤其是增加了不少国内成功印刷企业的案例,这对于希望成为一名印刷企业管理者的学习者而言具有重要的指导意义。

尽管通过技术引进,我国印刷企业在技术水平上已经缩小了与国外企业的差距。但是,一直以来,我国的印刷企业比较分散,规模比较小,市场相对比较单一,参与国际、国内市场竞争的程度比较小,企业管理水平有待提高。企业的现代化,一方面是技术的现代化,另一方面是管理的现代化。技术和管理是推动企业发展的两个轮子,缺一不可。目前,我国印刷企业的技术和市场环境正发生着迅速而巨大的变化。企业需要不断地更新技术,改善管理,提高应对环境变化的能力,才能在新的时代里占一席之地。快速的环境变化和激烈的市场竞争迫切需要印刷企业运用现代化的管理手段和方法提高企业的竞争力。

本书在编写过程中参考了国内外不少先行研究者、专家、教授和同行的研究成果,参阅了大量企业运营管理的案例和相关资料,在此谨表谢意。本书是由北京市优秀教学团队的专家联合编写而成的。全书的写作提纲由王关义教授拟订,共分10章,各章编写者分别为:第一章、第四章由王关义教授编写,第七章、第八章由李治堂教授编写,第六章、第九章由刘益副教授编写,第二章由何玉柱副教授编写,第三章由王海云教授编写,第五章由刘彤副教授编写,第十章由王亮博士编写,全书最后由王关义教授统一修改定稿。沈志渔教授、申桂萍编辑以及邓本亮、王志成、陈黎琴、李琴、惠建社、王花妮、王瑞利、林秀雨、刘纪云、肖志鹏等同志对本书的出版给予了多方面的支持和帮助,本书的顺利出版得到了北京市优秀教学团队专项基金(项目编号:PHR200907213)的资助,在此一并致谢。

尽管本书编写团队尽了很大努力,力求增加新的内容,使其更加完善,但并未做到也不可能做到尽善尽美。我们抱着学习和交流的态度把这本《现代印刷企业管理》(第二版)奉献给读者,愿与读者一起,为推动我国印刷企业管理的科学化、现代化而共同努力。

王关义

2011年1月于北京

目 录

第一章 管理学基本理论	1
本章提要	1
重点难点	1
引导案例：一场关于什么是管理的讨论	1
第一节 企业的概念与特征	3
第二节 管理基本理论	10
第三节 现代企业的类型	16
第四节 企业目标与责任	24
第五节 现代管理原理	29
本章小结	35
思考与练习	35
案例讨论 1-1：查克·斯通曼的一天	36
案例讨论 1-2：上海界龙强化管理开掘活力之源	38
第二章 印刷企业组织与企业文化	41
本章提要	41
重点难点	41
引导案例：追求卓越高效的中华商务	41
第一节 企业组织概述	42
第二节 组织设计与组织结构	44
第三节 企业文化及其发展	52
本章小结	57
思考与练习	57
案例讨论：环球视野的企业文化	58
第三章 印刷企业营销管理	59
本章提要	59
重点难点	59
引导案例：爱德印刷的“全员营销”	59

第一节 印刷市场类型与市场营销特征	60
第二节 印刷企业市场研究与 STP 战略	62
第三节 印刷企业的市场营销组合策略	67
第四节 印刷企业销售队伍管理	73
第五节 印刷企业客户管理	76
本章小结	80
思考与练习	80
案例讨论: 禾田印务的客户管理	81

第四章 印刷企业生产管理

本章提要	83
重点难点	83
引导案例: 山东鸿杰印务集团公司荣获“2010 中国印刷企业 100 强” 第六十名	83
第一节 印刷企业生产管理原理	85
第二节 生产计划与控制	91
第三节 工厂布置	109
第四节 生产能力与生产效率分析	111
第五节 清洁生产与 5S 管理	117
本章小结	120
思考与练习	120
案例讨论 4-1: 丰田公司实施成本企划的程序	121
案例讨论 4-2: 东洋油墨细节管理助推跨越发展	123

第五章 物流管理

本章提要	125
重点难点	125
引导案例: 雅昌管理这样炼成	125
第一节 印刷企业物流管理概述	127
第二节 供应物流管理	130
第三节 生产物流管理	141
第四节 销售物流管理	145
第五节 回收物流与废弃物流管理	147
本章小结	150
思考与练习	151
案例讨论: 华联印刷生产物流管理	151

第六章 印刷企业质量管理	155
本章提要	155
重点难点	155
引导案例：天津高等教育出版社印刷厂的质量管理	155
第一节 质量与质量管理	156
第二节 全面质量管理	159
第三节 印刷品质量与质量标准	165
第四节 质量管理统计工具	170
第五节 印刷企业与 ISO9000	180
本章小结	187
思考与练习	188
案例讨论：多管齐下，强化印刷企业质量管理	188
第七章 印刷企业技术与设备管理	191
本章提要	191
重点难点	191
引导案例：国外印刷企业强势择机进入数字印刷市场	191
第一节 印刷技术及管理	192
第二节 印刷企业的技术变化	194
第三节 印刷企业技术战略	199
第四节 印刷企业技术引进	201
第五节 印刷企业技术改造和设备更新管理	204
本章小结	211
思考与练习	211
案例讨论：传统印刷企业的数字印刷之路	212
第八章 印刷企业财务管理	215
本章提要	215
重点难点	215
引导案例：一个印刷企业的快速成长	215
第一节 印刷企业财务管理概述	216
第二节 印刷企业筹资管理	218
第三节 印刷企业投资管理	224
第四节 印刷企业财务报表与财务分析	227
本章小结	236
思考与练习	236
案例讨论：印刷企业的上市与资本运作	236

第九章 印刷企业人力资源管理	239
本章提要	239
重点难点	239
引导案例: 某私营印刷企业的人才培养	239
第一节 印刷企业人力资源管理的概念及基本内容	240
第二节 工作分析	243
第三节 人员招聘与培训	250
第四节 绩效考核与薪酬设计	256
本章小结	264
思考与练习	265
案例讨论: 虎门彩色印刷有限公司人力资源管理	265
第十章 印刷企业信息资源管理	269
本章提要	269
重点难点	269
引导案例: 北京新华印刷厂企业管理信息系统	269
第一节 企业与信息资源管理	271
第二节 现代印刷企业信息资源管理筹备	279
第三节 现代印刷企业信息资源管理的规划	281
第四节 现代印刷企业信息资源管理的实施	291
本章小结	293
思考与练习	293
案例讨论 10-1: 深圳九星印刷包装中心实施金蝶 CRM 案例	294
参考文献	299

第一章

管理学基本理论

本章提要

本章介绍管理学入门的一些基本概念,阐述管理学的性质和职能、管理者所扮演的角色和技能、管理基本原理。通过本章的学习,读者对管理基本原理会有一个概括的了解,为以后各章的学习奠定基础。

重点难点

1. 重点把握管理的概念和特征
2. 熟悉管理的性质和职能
3. 管理者的角色和技能
4. 管理的基本原理

引导案例

一场关于什么是管理的讨论

李叶和王斌是大学同学,学的都是企业管理专业。毕业后,李叶去了深圳一家有名的外资企业从事管理工作,而王斌被学校免试推荐为该校的硕士研究生。一晃三年过去了,王斌又以优异的成绩考入北京某名牌大学攻读企业管理的博士学位。李叶在当上部门经理后也来到该校参加 MBA 培训。王斌在办理报到手续时与李叶不期而遇。老同学相见自然免不了要“促膝长谈”,两人约定:晚上来个“一醉方休”。

王斌如约而至,两人在酒足饭饱之余闲聊起来,由于两人志趣相同,一会儿,他们就“什么是管理”的话题聊开了。王斌非常谦虚地问:“李兄,我虽然读了许多有关管理方面的著作,但对于什么是管理我还是心存疑虑,管理学家西蒙说‘管理就是决策’,有的管理学家却说‘管理是协调他人的活动’,如此等等,真是公说公有理,婆说婆有理。你是从事管理工作的,你认为到底什么是管理?”李叶略为思索了一会儿,说道:“你读的书比我多,思考问题也比我深。对于什么是管理,过去我从来没有认真想过,不过从我工作的经验看来,管理其实就是管人,人管好了,什么都好。”

“那么依你看,善于交际、会拍‘马屁’的人就是最好的管理者了?”王斌追问道。

“那也不能这么说,”李叶忙回答说,“虽然管人非常重要,但管理也不仅仅是管人,正如你所说的,管理者还必须做决策、组织和协调各部门的工作,等等。”

现代印刷企业管理 (第二版)

“你说得对，管理不仅要管人，还要做计划、定目标、选人才、做决策、组织实施和控制等。那么，也就是说，做计划、定目标、选人才、做决策、组织实施和控制等活动就是管理啦？”王斌继续发表自己的见解。

“可以这么说，我们搞管理的差不多啥都得做，今天开会，明天制订规则，后天拟订方案，等等，所以说，搞好管理可真不容易。”李叶深有感触地说。

“那你怎么解释‘管理就是通过其他人来完成工作’，难道在现实中这种说法本身就是虚假的吗？”王斌有点激动地说。

李叶想了一会儿才回答道：“我个人认为，‘管理就是通过其他人来完成工作’这句话有些偏颇，管理的确要协调和控制其他人的活动，使之符合企业制定的目标和发展方向，但管理者决不是我们有些人所理解的单纯的发号施令者，其实管理者的工作量非常大，在很多方面，他们还必须起到带头和表率的作用。”

“我同意你的观点，管理者不是发号施令者，管理也并不就是叫别人帮你做事。管理者是‘舵手’，是‘领航员’，他必须带领其他人一起为组织目标的实现而奋斗。不过在咱们中国，听说在一些国有企业，只要你能吃、能喝、会拍‘马屁’，你就是一个好管理者，就会受到上级的器重，对此你有何高见？”

“在咱们中国，的确存在着相当普遍的官僚主义、拉关系的现象，这恐怕是传统体制留下的弊端，但这不是说管理就是陪人吃饭、喝酒、拍‘马屁’，在外资企业，这种现象几乎不存在，只要你有本事，能干出成绩，用不着你去拍马屁送礼，上级也一样器重你，你就能获得提拔，得到加薪。因此，从某种意义上来说，管理就是管理者带领组织成员一起去实现组织的目标。”

“可是……”

夜深了，李叶和王斌好像并没有丝毫的睡意，两人还在围绕“什么是管理”的话题继续探讨着。

案例思考

对于什么是管理，不同的人可能会有不同的回答。仁者见仁，智者见智。虽然不存在绝对的对错，但是对于管理的认识却影响着如何看待管理活动以及如何进行管理。不同的管理方式必然产生不同的结果。你对管理是怎么认识的？

企业是一个有机的整体，企业管理是一个完整的大系统。它是由生产管理、财务管理、营销管理、人力资源管理等于系统构成的，各个子系统在企业管理中所处的地位是由它们在企业全部生产经营活动中所起的作用决定的，各子系统之间存在密切的关系。管理是人类共同劳动的需要，它是由管理主体、客体等一系列要素构成的系统。管理是由一个或者更多人协调他人的活动，以便收到个人单独活动所不能收到的效果而进行的活动。现代企业管理面临一系列新的问题，顾客的需求多样化、个性化趋势明显，企业必须在如何解决这一矛盾方面倾注精力和时间，本章作为序章，主要讨论企业管理的基本理论问题，为后面各章具体讨论印刷企业管理的相关问题打下基础。

第一节 企业的概念与特征

一、企业的概念

（一）企业的概念

所谓企业（Enterprise）是集合土地、资本、劳动力、技术、信息等生产要素，在创造利润的动机和承担风险的环境中，对某项事业有计划、有组织、有效率的组织。为生存它必须创造利润，为创造利润它必须承受环境的考验，因此必须承担风险，为降低风险，增加利润，它必须讲求效率，要求效率高则必须注意经营方法，也即要有计划、有组织地进行有效的控制。企业应具备的要素包括：创造利润，承担风险，讲求效率，必须有计划、有组织，并要进行必要的控制。构成企业的要素如图 1-1 所示。

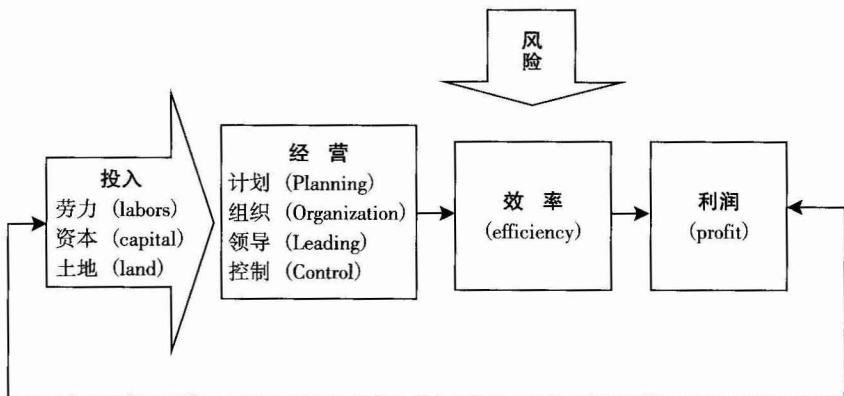


图 1-1 企业构成要素图

企业是从事生产、流通、服务等经济活动，为满足社会需要和获取盈利，依照法定程序成立的具有法人资格、进行自主经营、独立享受权利和承担义务的经济组织。企业是一个和商品生产相联系的历史概念，它经历了家庭生产时期、手工业生产时期、工厂生产时期和现代企业时期等发展阶段，世界上第一个工厂企业是 1771 年在英国建立的。

企业包括工业（Industry）、商业（Business）等行业。工业就是将原料加工，使其变换形状或性质，进而以科学方法生产，扩展市场达到销售的目的。商业是以营利为目的，直接或间接供应货物或劳务，以满足购买者的需要。货物包括原料、半成品、制成品；劳务则指满足他人的需要所提供的一种服务。

综上所述，可将企业的意义归纳成如下几个要点：

- （1）企业是个别经济单位，或为工业，或为商业，在一定时期内，个别计算盈亏。
- （2）从事经济活动，集合土地、资本、劳动力等生产要素，创造货物及劳务，以满

足顾客需要。

(3) 企业是一种营利组织，其生存的前提是利润的创造。

(二) 印刷的定义及其分类

1. 印刷的定义

关于印刷的定义，传统的印刷是指利用一定的压力使印版上的油墨或其他黏附性的色料向承印物上转移的工艺技术。广义的印刷是指使用印版或以其他方式将原稿上的图文信息转移到承印物上的工艺技术。印刷的要素包括印刷原稿、印版、印刷机械、承印物、油墨（见图 1-2）。

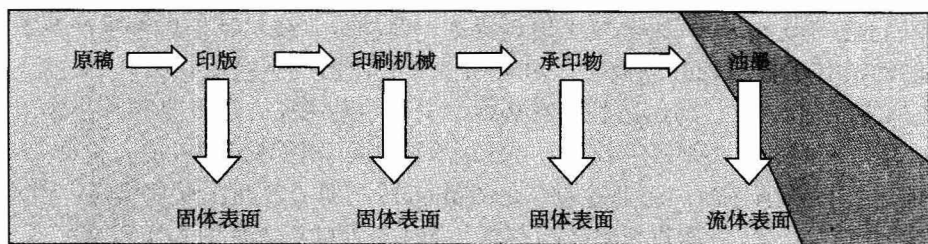


图 1-2 印刷五要素

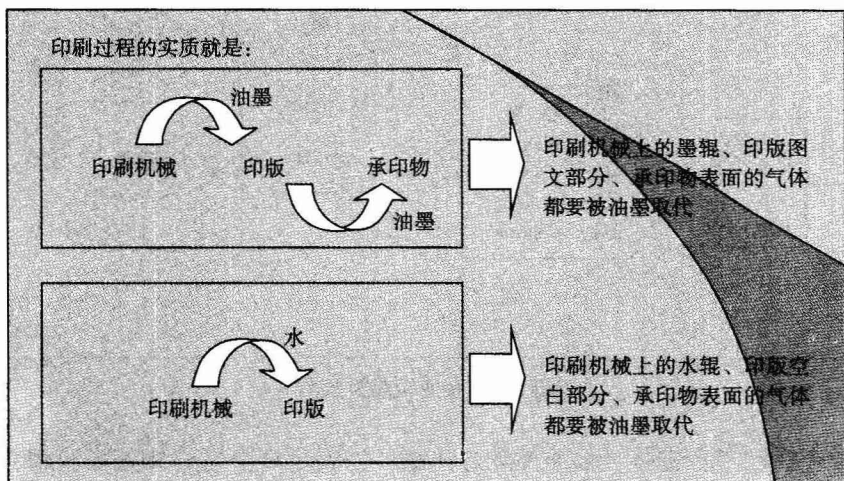


图 1-3 印刷过程的实质

2. 印刷的分类

(1) 按有无印版分类。印刷可以分为有版印刷和无版印刷两类。有版印刷一般包括凸版（柔性版）印刷、平版印刷（也称为胶印）、凹版印刷、丝网印刷等类型；无版印刷一般包括静电照相、喷墨类输出、热升华打印、离子印刷方式、磁性印刷方式等类型。

(2) 按照印刷品的色彩分类。印刷可分为单色印刷和多色印刷两种类型。

(3) 按照印刷品的用途分类。印刷可分为：书刊印刷（在印刷中所占比例最大）、报纸印刷（在印刷中所占比例仅次于书刊印刷）、包装装潢印刷（最有发展前途）、广告印刷（如商品样本、海报、画报、招贴画、图片、广告牌等）、钞票印刷（严密的防伪措

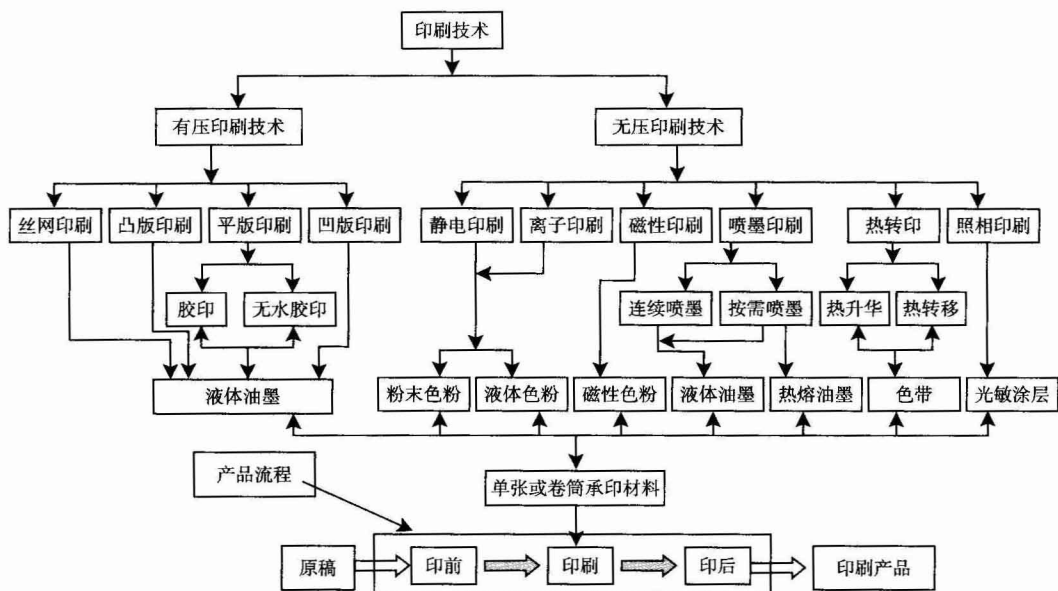


图 1-4 当代印刷技术的发展

施)、地图印刷(精度要求高)和特殊用途印刷品的印刷等。

3. 印刷的工艺流程

(1) 完成一件印刷品的步骤(见图 1-5)。

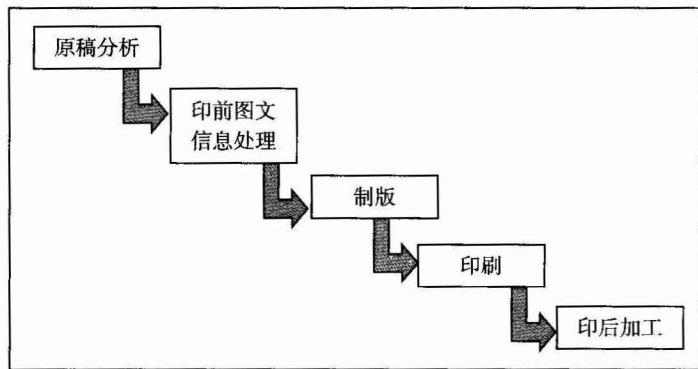


图 1-5 印刷品形成的步骤

(2) 印刷工艺流程,如图 1-6、图 1-7、图 1-8 所示。

(三) 企业系统

现代企业具有明显的系统特征,具有整体性、相关性、目的性和动态环境适应性等特征。因此,也可以把企业看成“输入—转换—输出”的开放式循环体,其中,企业的输入就是企业从事生产经营活动所必需的一切要素资源,转换和输出就是企业合理地配置这些资源要素,运用物理的、化学的或生物的方法,按照预定的目标向消费者生产或提供新的产品或服务,实现物质变换和增值,满足社会需要,获得经济效益。企业系统

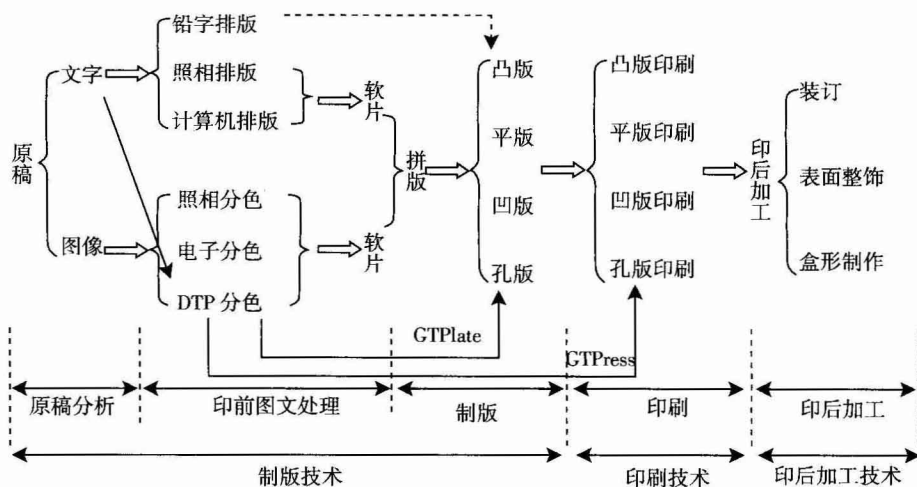


图 1-6 印刷工艺流程



图 1-7 平板印刷设备

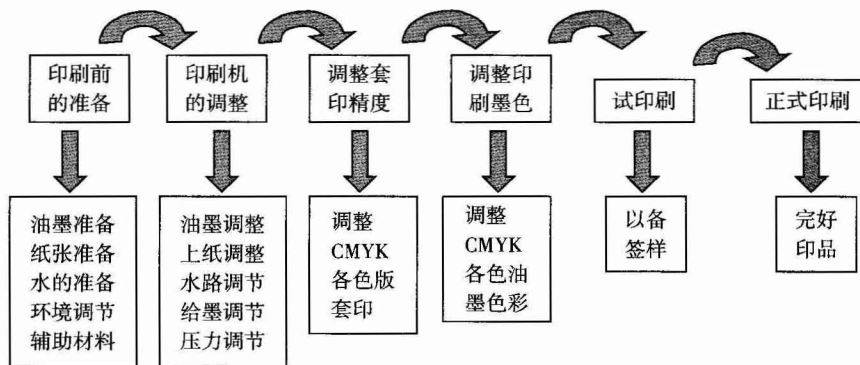


图 1-8 印刷过程

的基本资源要素主要包括：

(1) 人力资源。包括机器操作人员、技术人员、管理人员和服务人员，人力资源是企业的主体和灵魂，人员素质的高低将决定企业经营的成败。

(2) 物力资源。包括土地资源、建筑物和各种物质要素，也是企业生存的物质环境。

包括机器设备、仪表、工具等劳动手段；天然资源或外购原材料、半成品或成品，属于劳动对象。这些是企业开展生产经营活动的物质条件，企业的生产效率和质量在很大程度上取决于物质这些要素。

（3）财力资源。即资金，资金周转状况是反映企业经营好坏的“晴雨表”。

（4）信息资源。包括各种情报、数据、资料、图纸、指令、规章等，是维持企业正常运营的神经细胞。企业信息吞吐量是企业对外适应能力的综合反映。信息的时效性可以使企业获得利润或产生损失。

（5）时间资源。时间是一种特殊的资源要素。时间的节约会提高企业的效率和盈利水平，现代社会生活的节奏越来越快，企业必须树立“时间就是金钱，时间就是财富”的理念。

企业系统是由人们设计和控制的系统，它是由许多子系统构成的多层、多元的大系统。企业系统过程如图 1-9 所示。

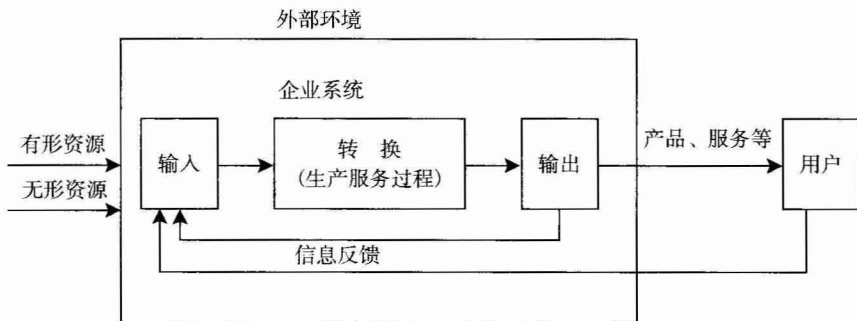


图 1-9 企业系统运行过程

（四）企业家与资本家

企业家是指集合土地、资本和劳动力等生产要素，从事生产或分配的人，也就是实际从事企业经营的人，利用其管理功能（计划、组织、领导及控制等）以提高效率，增加利润。资本家是指提供生产要素“资本”的人，资本就是增加收入帮助生产的蓄积之财。

资本家与企业家不能混为一谈。在近代，管理权与所有权逐渐分离，经营企业者不一定是出资的人，而出资的资本家也不一定实际经营企业。

（五）企业应具备的条件

企业应具备如下条件：

（1）企业必须要有一定的组织机构，有自己的名称、办公和经营场所、组织章程等要素。

（2）企业应自主经营、独立核算、自负盈亏，具有法人资格。必须依据国家的相关法律、法规设立，取得社会的承认，履行义务，拥有相应的权利，并依法开展经营活动并受到法律的保护。

（3）企业是一个经济组织，包括物质资料的生产、流通、交换和分配等领域，铁路、民航、银行、矿山、农场、电站、轮船制造等都是企业。它区别于学校、医院、政府机