

GAODENGXUEXIAOJIAOXUEYONGSHU

高等学校教学用书



# 现代企业管理

陈 寰 主编

化学工业出版社

(京)新登字 039 号

**图书在版编目(CIP)数据**

现代企业管理/陈寰主编. —北京:化学工业出版社,  
1997  
ISBN 7-5025-1793-6

I. 现… II. 陈… III. 企业管理 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(97)第 01401 号

---

高等学校教学用书

**现代企业管理**

陈 寰 主编

责任编辑:杨菁 程树珍

责任校对:洪雅姝

封面设计:于 兵

\*

化学工业出版社出版发行

(北京市朝阳区惠新里 3 号 邮政编码 100029)

新华书店北京发行所经销

北京市燕山联营印刷厂印刷

三河市前程装订厂装订

\*

开本 787×1092 毫米 1/16 印张 25 1/2 字数 653 千字

1997 年 2 月第 1 版 1997 年 2 月北京第 1 次印刷

印 数:1—5000

ISBN 7-5025-1793-6/G · 459

定 价:27.50 元

---

**版权所有 盗印必究**

凡购买化工版的图书,如有缺页、倒页、脱页者,请与本社发行部调换。

---

## 前 言

实现中国国民经济持续、快速、健康的发展与社会全面进步，关键在于实行两个具有全局意义的根本性转变：即经济体制从传统的计划经济体制向社会主义市场经济体制转变，经济增长方式从粗放型向集约型转变。前者是后者的动力和保证，后者则将巩固前者的成果。两个转变互相联系，互相促进，是生产关系和生产力之间不断调整 and 适应的过程。

企业，作为国民经济的最基本的经济单元，是实现两个根本转变的主体，只有企业转变了经济增长方式，才会提高整个国民经济增长的质量和效益。而企业只有超越传统的计划经济体制，才能实现经济增长方式的转变。因此，搞好企业改革既是经济体制改革的重要内容，也是实现经济增长方式转变的前提。

实行企业改革，目标在于建立现代企业制度。而现代企业制度的鲜明特征则在于“适应市场经济要求，产权清晰、权责明确、政企分开、管理科学”。可见，实现企业的科学管理，是建立现代企业制度的重要内涵，也是实现两个根本转变的非常重要的手段。

科学技术是第一生产力，现代化的经济管理作为一种至关重要的科学技术，它和其他现代化的科学技术一样，是提高社会经济效益、促使一个国家走向新的成长与繁荣的决定性因素。通过管理，将使劳动对象、劳动手段和劳动力得到更好的组合，使社会有限资源得到合理的配置，使生产、流通过程得到有效的组织。因此，管理是形成更强大的生产力与保证社会扩大再生产特别是内涵扩大再生产得以顺利实现的必要条件。早在 19 世纪末期，英国经济学家阿弗里得·马歇尔在其《经济学原理》一书中就曾提出管理（“组织”）也是生产力，是生产力的第四要素的观点。这个观点从辩证的角度说明了上层建筑对于经济基础的非常巨大的能动作用。国内外许多专家、学者一致认为：一个国家经济的发展，虽然需要丰富的资源和先进的技术，但更重要的还在组织经济活动的的能力，即管理能力。一个国家、民族乃至一个企业对管理的重视程度和开发程度，反映了他们认识的成熟程度和经济发展水平。显然，这些表明管理重要意义的发聋振聩的结论，不论对宏观的国民经济管理，还是对微观的企业管理无疑都是同样适用的。人们认为：企业的成败三分在技术，七分在管理，这是不无道理的。

1993 年 11 月，党的十四届三中全会作出了转换国有企业经营机制、建立现代企业制度的决定；1995 年 9 月，十四届五中全会提出，要实现中国经济增长方式的根本转变。这些至为正确的战略决策为加强我国的企业管理指明了新的方向。近年来，体现中国改革开放战略的财税、金融、会计、公司等方面的许多新的法律、法规、制度相继颁布施行；它们都从不同的角度对中国企业的管理工作提出了新的具体要求。

本书由陈寰教授任主编，廖成林副教授任副主编，并请中国矿业大学穆忻普教授主审。编写分工如下：

- 陈 寰 前言、第一章、第二章；
- 廖成林 第三章、第四章、第六章、第七章；
- 孟力强 第五章、第八章；
- 易荣华 第九章、第十五章；
- 隋军伟 第十章、第十七章；

王洪海 第十一章、第十四章；

陈权宝 第十二章；

汤亚莉 第十三章、第十六章。

编写提纲由廖成林初拟，由参编者分别草拟各章编写细纲并经集体讨论修改确定。全书初稿曾交叉传阅，由陈寰统一全面修改后定稿。

本书编写过程中，穆忻普教授非常严谨细致地对本书进行了审阅，提出了许多宝贵的指导意见，并给予十分具体的帮助，付出了大量的精力；闻玉环副教授和顾进达副教授也应请热情参加了对部分章节的审阅；杨罗泗副教授也给予了许多诚挚的帮助和支持；同时，也得到了化学工业出版社教材编辑部的热情关怀与全力支持，在此，我们一并表示由衷的感谢！

编写中参阅了许多文献，书末未能一一列出，谨向所有参考文献的作者表示诚挚的谢意！

尽管在编写中我们主观上作出了较大努力，但是由于业务水平所限，加之教学任务繁重，修改时间仓促，因此书中必存谬误、缺点，敬请读者不吝批评指正。

编者

一九九六年八月

# 目 录

|                                   |    |
|-----------------------------------|----|
| <b>第一章 企业管理总论</b> .....           | 1  |
| 第一节 企业管理及其理论的发展.....              | 1  |
| 一、企业与企业的基本概念.....                 | 1  |
| 二、企业管理及其基本理论的发展.....              | 6  |
| 第二节 企业管理的基本职能、性质与具体职能 .....       | 17 |
| 一、企业管理的基本职能与性质 .....              | 17 |
| 二、企业管理的具体职能与任务 .....              | 19 |
| 第三节 企业管理机构、基础工作及管理现代化 .....       | 24 |
| 一、企业的管理机构 .....                   | 24 |
| 二、企业管理的基础工作 .....                 | 27 |
| 三、企业管理现代化 .....                   | 30 |
| 第四节 中国的企业制度 .....                 | 33 |
| 一、财产所有权、产权与企业法人财产权 .....          | 34 |
| 二、中国公有企业现有的制度形式 .....             | 35 |
| 三、中国的企业制度改革 .....                 | 36 |
| <b>第二章 投资项目的可行性研究与企业的组建</b> ..... | 38 |
| 第一节 投资项目管理概述 .....                | 38 |
| 一、投资项目的概念与分类 .....                | 38 |
| 二、投资项目管理 .....                    | 38 |
| 第二节 投资项目的可行性研究 .....              | 42 |
| 一、概述 .....                        | 42 |
| 二、企业经济规模的确定 .....                 | 48 |
| 三、厂址选择 .....                      | 50 |
| 四、建设项目投资计算的类型与投资的估算 .....         | 53 |
| 第三节 企业组建管理 .....                  | 58 |
| 一、企业组建的概念 .....                   | 58 |
| 二、企业组建工作的内容及其管理形式 .....           | 59 |
| 三、关于建设工程的招标与投标 .....              | 60 |
| 四、关于生产准备、竣工验收与投产 .....            | 63 |
| <b>第三章 投资项目技术经济评价基础</b> .....     | 65 |
| 第一节 投资项目技术经济评价概述 .....            | 65 |
| 一、技术与经济的关系 .....                  | 65 |
| 二、投资项目技术经济评价的目的与作用 .....          | 66 |
| 三、投资项目技术经济评价的尺度——经济效益 .....       | 68 |
| 四、投资项目技术经济评价的原则 .....             | 68 |

|                               |            |
|-------------------------------|------------|
| 五、关于经济评价的可比性 .....            | 70         |
| 第二节 资金的时间价值 .....             | 71         |
| 一、资金时间价值的有关概念 .....           | 71         |
| 二、利息、利率及其计算 .....             | 72         |
| 三、现金流量及现金流量图 .....            | 74         |
| 四、资金等值计算的基本概念 .....           | 76         |
| 五、资金等值计算公式 .....              | 77         |
| 第三节 投资项目技术经济评价的指标体系 .....     | 86         |
| 一、投资项目技术经济评价指标体系的概念 .....     | 86         |
| 二、投资项目技术经济评价指标体系的作用 .....     | 86         |
| 三、项目技术经济评价指标体系的分类 .....       | 86         |
| 四、项目技术经济评价指标体系的主要内容 .....     | 87         |
| <b>第四章 投资项目技术经济评价方法</b> ..... | <b>89</b>  |
| 第一节 投资项目技术经济评价的基本方法 .....     | 89         |
| 一、投资项目技术经济评价的内容、程序和准备工作 ..... | 89         |
| 二、投资项目经济评价方法分类 .....          | 90         |
| 三、备选技术方案间的关系类型及其评价方法选择 .....  | 91         |
| 四、静态经济效果评价法 .....             | 93         |
| 五、动态经济效果评价法 .....             | 97         |
| 第二节 财务评价概述 .....              | 108        |
| 一、财务评价的经济含义 .....             | 108        |
| 二、财务评价的作用 .....               | 109        |
| 三、财务评价中收益与支出的识别与划分 .....      | 109        |
| 四、财务评价的基本步骤和内容 .....          | 113        |
| 第三节 投资项目国民经济评价概述 .....        | 119        |
| 一、投资项目国民经济评价的经济含义与目的 .....    | 119        |
| 二、国民经济评价的对象 .....             | 119        |
| 三、国民经济评价与财务评价的联系与区别 .....     | 119        |
| 四、两种评价结论的处理 .....             | 120        |
| 五、国民经济评价的程序和主要内容 .....        | 121        |
| 六、国民经济评价中几个常用的基本概念 .....      | 121        |
| 七、国民经济评价费用和效益的识别 .....        | 123        |
| 八、国民经济评价的主要指标 .....           | 125        |
| 第四节 不确定性分析 .....              | 127        |
| 一、不确定性分析的概念 .....             | 127        |
| 二、盈亏平衡分析 .....                | 128        |
| 三、敏感性分析 .....                 | 130        |
| 四、概率分析 .....                  | 133        |
| <b>第五章 企业经营及其战略</b> .....     | <b>134</b> |
| 第一节 企业经营概述 .....              | 134        |

|                     |     |
|---------------------|-----|
| 一、企业经营与经营管理         | 134 |
| 二、企业经营思想、经营目标及经营方针  | 136 |
| 第二节 企业经营战略          | 139 |
| 一、企业经营战略概述          | 139 |
| 二、企业经营战略管理过程        | 140 |
| 第三节 企业经营机制          | 141 |
| 一、企业经营机制概述          | 141 |
| 二、中国企业经营机制的转换       | 142 |
| <b>第六章 市场调查与预测</b>  | 144 |
| 第一节 概述              | 144 |
| 一、企业与市场的关系          | 144 |
| 二、市场调查和预测与现代企业管理的关系 | 145 |
| 三、市场调查与市场预测的关系      | 146 |
| 第二节 市场调查            | 147 |
| 一、市场调查的概念           | 147 |
| 二、市场调查的类型           | 147 |
| 三、市场调查的内容           | 147 |
| 四、市场调查的程序           | 149 |
| 五、市场调查的方式           | 151 |
| 六、市场调查的方法           | 152 |
| 第三节 市场预测            | 155 |
| 一、市场预测的概念           | 155 |
| 二、市场预测的原理           | 155 |
| 三、市场预测的类型           | 155 |
| 四、市场预测的内容           | 156 |
| 五、市场预测的步骤           | 156 |
| 六、常用的定性预测的方法        | 157 |
| 七、常用的定量预测的方法        | 159 |
| <b>第七章 企业经营决策</b>   | 164 |
| 第一节 概述              | 164 |
| 一、经营决策的意义           | 164 |
| 二、经营决策的原则           | 164 |
| 三、经营决策的分类           | 165 |
| 四、经营决策的条件           | 165 |
| 五、经营决策及其执行程序        | 166 |
| 第二节 确定型决策           | 166 |
| 一、差量分析法             | 167 |
| 二、边际利润分析法           | 167 |
| 三、量本利分析法            | 168 |
| 四、线性规划              | 169 |

|                      |     |
|----------------------|-----|
| 第三节 不确定型决策           | 169 |
| 一、收益值大中取大法           | 169 |
| 二、收益值小中取大法           | 170 |
| 三、乐观系数法              | 170 |
| 四、最小最大后悔值法           | 171 |
| 第四节 风险型决策            | 172 |
| 一、概述                 | 172 |
| 二、期望损益决策法            | 173 |
| 三、机会均等决策法            | 174 |
| 四、决策树法               | 175 |
| <b>第八章 市场营销及其策略</b>  | 178 |
| 第一节 市场营销概述           | 178 |
| 一、市场营销的概念与市场营销学研究的对象 | 178 |
| 二、市场营销的任务与功能         | 179 |
| 三、市场经营观念             | 180 |
| 四、市场营销信息             | 181 |
| 第二节 企业市场分析           | 182 |
| 一、市场营销环境分析           | 182 |
| 二、购买者行为分析            | 187 |
| 第三节 企业的市场选择          | 190 |
| 一、市场细分               | 190 |
| 二、企业目标市场选择           | 192 |
| 第四节 企业市场营销策略         | 194 |
| 一、产品策略               | 194 |
| 二、价格策略               | 197 |
| 三、营销渠道策略             | 199 |
| 四、促销策略               | 199 |
| 五、市场营销组合策略           | 200 |
| <b>第九章 企业信息管理</b>    | 202 |
| 第一节 信息与管理信息          | 202 |
| 一、信息                 | 202 |
| 二、管理信息               | 203 |
| 第二节 信息管理             | 206 |
| 一、现代企业信息管理的基本理论      | 206 |
| 二、信息管理的基本内容及方法       | 207 |
| 三、对信息管理的要求           | 208 |
| 第三节 企业管理信息系统         | 209 |
| 一、管理信息系统的概念          | 209 |
| 二、管理信息系统的结构          | 211 |
| 三、管理信息系统的开发          | 212 |



|                                     |     |
|-------------------------------------|-----|
| <b>第十章 企业生产过程组织</b> .....           | 218 |
| <b>第一节 企业生产系统、生产过程及生产类型</b> .....   | 218 |
| 一、生产系统.....                         | 218 |
| 二、生产过程.....                         | 220 |
| 三、合理组织生产过程的基本要求.....                | 220 |
| 四、企业的生产类型.....                      | 222 |
| <b>第二节 生产过程的空间组织</b> .....          | 223 |
| 一、企业内生产单位的设置.....                   | 223 |
| 二、企业生产系统的平面布置.....                  | 225 |
| <b>第三节 生产过程的时间组织及现场管理</b> .....     | 227 |
| 一、生产过程的时间结构及生产周期.....               | 227 |
| 二、批量工件在生产过程中的移动方式.....              | 228 |
| 三、工序时间的协调.....                      | 231 |
| 四、现场管理.....                         | 231 |
| <b>第四节 流水生产组织形式及成组技术</b> .....      | 232 |
| 一、流水生产的概念与特征.....                   | 233 |
| 二、流水生产线的类型与适用条件.....                | 233 |
| 三、流水生产线的组织设计与计算.....                | 234 |
| 四、成组技术.....                         | 236 |
| <b>第十一章 企业计划管理</b> .....            | 239 |
| <b>第一节 企业计划管理概述</b> .....           | 239 |
| 一、计划管理的概念及必要性.....                  | 239 |
| 二、计划管理的基本任务.....                    | 239 |
| 三、制定生产经营计划的原则.....                  | 240 |
| 四、企业生产经营计划的类型和指标体系.....             | 241 |
| <b>第二节 企业生产经营计划与目标管理</b> .....      | 242 |
| 一、长期生产经营计划与滚动计划编制法.....             | 242 |
| 二、年度生产经营综合计划.....                   | 243 |
| 三、作业计划.....                         | 245 |
| 四、目标管理.....                         | 249 |
| <b>第三节 网络计划技术</b> .....             | 250 |
| 一、网络计划技术概述.....                     | 250 |
| 二、网络图时间计算及关键线路的确定.....              | 253 |
| 三、网络计划的优化.....                      | 258 |
| <b>第四节 线性规划与动态规划在计划工作中的应用</b> ..... | 261 |
| 一、线性规划概述.....                       | 261 |
| 二、线性规划在计划工作中的应用.....                | 262 |
| 三、线性规划的求解.....                      | 263 |
| 四、动态规划简介.....                       | 265 |
| <b>第十二章 企业质量管理</b> .....            | 267 |

|                          |     |
|--------------------------|-----|
| 第一节 质量管理概述               | 267 |
| 一、质量的概念                  | 267 |
| 二、提高产品质量的意义              | 269 |
| 三、质量管理模式的发展              | 269 |
| 第二节 全面质量管理               | 271 |
| 一、全面质量管理的特点              | 271 |
| 二、质量成本                   | 272 |
| 第三节 质量保障体系               | 275 |
| 一、质量保障体系的功能与运行条件         | 275 |
| 二、质量保障体系的基本管理内容          | 277 |
| 三、质量管理与 ISO9000 标准系列的关系  | 279 |
| 第四节 质量保障体系的运行与 TQC 的发展趋势 | 280 |
| 一、质量保障体系运行的基本方式——PDCA 循环 | 280 |
| 二、质量保障体系运行中常用的分析、控制方法    | 282 |
| 三、全面质量管理的发展趋势            | 292 |
| <b>第十三章 企业设备管理</b>       | 294 |
| 第一节 设备管理概述               | 294 |
| 一、设备管理的必要性与内涵            | 294 |
| 二、设备管理的任务                | 294 |
| 第二节 设备的评价与选择             | 295 |
| 一、企业设备的来源                | 295 |
| 二、设备的评价和选择               | 295 |
| 第三节 设备磨损规律及寿命周期          | 298 |
| 一、设备的使用                  | 298 |
| 二、设备磨损的规律                | 298 |
| 三、设备的寿命                  | 299 |
| 第四节 设备磨损的补偿              | 301 |
| 一、设备的物质补偿                | 301 |
| 二、设备的价值补偿——折旧            | 303 |
| 第五节 设备综合工程学及全员设备管理       | 306 |
| 一、概述                     | 306 |
| 二、设备综合工程学的定义和特点          | 306 |
| 三、全员生产维修制 TPM            | 306 |
| <b>第十四章 企业物资管理</b>       | 308 |
| 第一节 物资管理概述               | 308 |
| 一、物资管理的意义与任务             | 308 |
| 二、物资的分类                  | 309 |
| 第二节 物资消耗定额和物资储备定额        | 309 |
| 一、物资消耗定额                 | 309 |
| 二、物资储备定额                 | 311 |

|                    |     |
|--------------------|-----|
| 第三节 物资供应计划与采购管理    | 315 |
| 一、物资供应计划的编制        | 315 |
| 二、物资采购管理           | 317 |
| 三、库存控制决策与物资供应的新模式  | 318 |
| 第四节 物资仓库管理与物资节约利用  | 321 |
| 一、物资的验收入库          | 321 |
| 二、库存物资的保管与发放       | 322 |
| 三、清仓盘点             | 322 |
| 四、仓库物资的 ABC 分类控制   | 322 |
| 五、物资的节约与综合利用       | 323 |
| <b>第十五章 价值工程</b>   | 325 |
| 第一节 价值工程概述         | 325 |
| 一、价值工程的概念          | 325 |
| 二、价值工程活动的主要原则      | 327 |
| 三、价值工程的工作程序        | 328 |
| 第二节 对象选择与情报搜集      | 329 |
| 一、价值工程对象选择的原则      | 329 |
| 二、价值工程对象选择的方法      | 329 |
| 三、情报搜集             | 330 |
| 第三节 功能分析与功能评价      | 330 |
| 一、功能分析             | 330 |
| 二、功能评价             | 333 |
| 第四节 方案创造与评价        | 338 |
| 一、方案创造             | 338 |
| 二、方案评价与选择          | 338 |
| 三、方案实施与成果评价        | 338 |
| <b>第十六章 企业财务管理</b> | 340 |
| 第一节 企业财务管理概述       | 340 |
| 一、企业的财务活动及财务关系     | 340 |
| 二、财务管理及其任务         | 342 |
| 三、企业财务管理的原则和方法     | 342 |
| 第二节 企业筹资管理         | 343 |
| 一、企业筹资的必要性与动机分析    | 343 |
| 二、企业筹资的一般原则        | 344 |
| 三、资金需求量的确定         | 344 |
| 四、筹资渠道及筹资方式        | 346 |
| 五、资金成本及财务杠杆原理      | 347 |
| 六、资金市场             | 348 |
| 第三节 企业资产管理         | 348 |
| 一、企业资产的概念、特点及种类    | 348 |

|                      |            |
|----------------------|------------|
| 二、流动资产管理             | 348        |
| 三、固定资产管理             | 352        |
| 第四节 成本、费用管理          | 354        |
| 一、成本管理               | 354        |
| 二、期间费用及其管理要求         | 359        |
| 第五节 收入与利润管理          | 360        |
| 一、销售收入管理             | 360        |
| 二、企业利润管理             | 361        |
| 第六节 企业财务分析           | 363        |
| 一、企业财务分析的含义、依据及程序    | 363        |
| 二、企业偿债能力分析           | 363        |
| 三、企业资金周转状况分析         | 364        |
| 四、企业获利能力分析           | 365        |
| 五、企业财务状况的综合分析        | 365        |
| <b>第十七章 企业人力资源管理</b> | <b>367</b> |
| 第一节 概述               | 367        |
| 一、人力资源管理的概念          | 367        |
| 二、企业人力资源管理的任务        | 367        |
| 第二节 劳动用工制度           | 368        |
| 一、工作制度               | 368        |
| 二、用工制度               | 369        |
| 三、劳动争议的处理            | 371        |
| 第三节 劳动定额管理           | 372        |
| 一、劳动定额的概念与基本形式       | 372        |
| 二、劳动定额的作用            | 372        |
| 三、劳动定额的制定方法          | 373        |
| 四、强化劳动定额管理的组织措施      | 375        |
| 第四节 劳动定员管理           | 376        |
| 一、劳动定员的含义和劳动定员的范围    | 376        |
| 二、劳动定员的原则            | 376        |
| 三、劳动定员的编制方法          | 376        |
| <b>附录 复利系数表</b>      | <b>379</b> |
| <b>参考文献</b>          | <b>393</b> |

# 第一章 企业管理总论

## 第一节 企业管理及其理论的发展

### 一、企业与企业的基本概念

#### (一) 企业及其类型

##### 1. 企业的概念

企业是采用社会化大生产的方式从事生产、流通与服务等经济活动，以向社会提供商品或劳务而取得盈利为目的，实行自主经营、独立经济核算、自负盈亏，具有法人资格的社会基本经济组织。

这一概念对企业作出了三方面的明确界定。

①从社会组织的功能看，企业是从事生产、流通与服务等经济活动的社会组织。其活动内容是向社会提供商品或劳务，活动的方式是社会化大生产，而活动目的则在于获得盈利。因而，它显著地有别于虽从事社会活动但却不以营利为目的的其他社会组织，例如教育、文化、卫生与社会福利等为提高社会科学文化水平和居民素质服务的事业组织，以及国家机关、政党机构、军队警察、社会团体等为社会公共需要服务的国家权力与政治、学术等组织；同时，也有别于以小生产方式从事生产经营活动的家庭手工业与作坊等小生产者。

②从经济组织的层次看，企业是国民经济各产业部门的最基本的经济单元。其“基本”体现于在社会经济运行中，它是可以自主经营、实行独立核算而且必须自负盈亏的最基层的经济实体。

③从国家法律的角度看，在以财产责任为主的民事活动中，企业是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并独立承担民事义务的组织，因而具有法人的资格。也就是说，它具有独立的组织，有必要的财产或经费，并且能以自己的名义独立地取得财产权利和承担民事责任。

必须指出：在产业领域中，还存在一些尚未全部具备上述法人特征的个别类型的企业，例如根据合伙各方的合同契约从事共同经营业务的合伙企业、某种形式的中外合作企业，以及尚未成为独立经济实体的村办企业等。对于这类企业，可称之为非法人企业；其民事权利或民事义务，则应由该企业的可作为经济法主体的合伙者、合作者或主管者享有或承担。

##### 2. 企业的类型

为了便于对企业进行技术、经济、安全、环保以及行政、法律等方面的有效管理，有必要根据不同的特点，对企业进行科学的分类。根据不同的分类标准，企业可以分为不同的类型。

按照产业属性或经营内容，企业可作如下分类。

①属于第一产业的企业。这类企业，其产品基本上直接来自自然界，或者通过培育动植物而获得，其特点是经济再生产与自然再生产交织在一起；包括农业、林业、畜牧、渔业等。

②属于第二产业的企业。这类企业主要通过采掘自然资源并对其进行加工而形成自己的产品，统称工业企业，其中包括采掘业、制造业、电力业、自来水业以及建筑业等。

③属于第三产业的企业。除第一、第二产业之外的其他各行各业统称第三产业，第三产业既包括企业，也包括事业、政府、社团等非企业部门。属于第三产业的企业又可以分为两种：一是流通企业，包括交通运输业、邮电通讯业、商业、饮食业、物资供应与仓储业；二是为生产和生活服务的企业，包括房地产业、金融业、保险业、居民服务业、旅游业、咨询信息服务业以及各类技术服务业等。

随着科技、知识、信息在现代社会扩大再生产特别是内涵扩大再生产<sup>①</sup>中发挥越来越关键的作用，近年已有一些学者主张把从事这类行业的部门从第三产业中予以分离，并称之为第四产业——知识产业。如果这一主张最终为公众所接受，那么，以提供科技服务、知识咨询、信息服务等为业的营利组织也就成为“第四产业”的企业了。

按照其他分类标准，企业尚可进行许多不同的分类。

按所有制形式，企业可以分为全民所有制（国有）企业、集体所有制企业、私有制企业和混合所有制企业。

按资本的归属，企业可以分为独资企业、合资企业、股份企业等。

按投资者的国籍，企业可以分为国内投资企业和外商投资企业；后者包括中外合资经营企业、中外合作经营企业和外资企业，并被统称为“三资”企业。

按企业法人的国籍，企业可以分为本国法人企业和外国法人企业，比如，中国法人企业，除国内投资企业外，还包括中外合资经营企业和符合中国法人条件而依法取得中国法人资格的中外合作经营企业与外资企业；

按生产经营规模，企业又可分为大、中、小型企业。

除此之外，中国企业还可按财产所有权、产权与经营权的分离程度加以分类。

## （二）企业管理

### 1. 企业管理的概念

企业管理概略地说，就是人们对企业的生产经营活动进行统筹安排与协调治理。为了比较深入地理解企业管理的涵义，必须首先了解什么是管理以及什么是经济管理。

（1）管理 人类为了适应、抗拒、征服与改造自然，谋求自身的生存和发展，在自己的活动中，总是有意识或下意识地要对自己的目标、行为以及所要利用的时间、空间与物质条件等有限资源进行合理的选择、安排与调整，以求用更高的效率、在尽可能高的层次上达到自己的目的，对此，任何个人或任何群体概莫能外。而在谋生存求发展的历程中，无数事实使人们意识到，群体的活动可以实现依靠个体单独努力所无法获得的成果。因此，人类的绝大多数活动总是以某种群体的行动并对其中的个体加以分工的方式来进行。为了使有限的资源得到有效的利用，使每个成员都能为群体目标的实现提供有益的贡献，从而使群体获得更加理想的成果，显然，合理择定目标、安排并调整群体乃至每一个成员的行为，就成为人类生存发展中的必然需要。这种选择、安排与调整，按其实质及最初进程，可以归纳为计划、组织与控制（其涵义见本章第二节），而这些举措的总和便是管理。

综上所述，所谓管理，就是人们为选定与实现追求的目标，对自身的行为，特别是对有

① 扩大再生产分为外延扩大再生产和内涵扩大再生产两种形式，它们是社会经济增长的两种基本方式。其中，外延扩大再生产系指主要依靠增加投资、生产资料和劳动力的数量来扩大生产规模的再生产；内涵扩大再生产则指主要依靠科技进步和现代化管理、改善生产资料质量、提高劳动者素质来实现的扩大再生产。从经营方式的角度看，前者是粗放型经营，后者则是集约型经营。1995年，中共十四届五中全会提出，要实现我国经济增长方式的根本转变，就是要实现由粗放型向集约型的转变。

限资源的合理配置,进行计划、组织、控制的各种举措的总称。

值得强调的是,管理学研究的对象是群体的活动,而非孤立的个体行为,因此,通常所说的管理,皆指对群体活动(包括已成为其构成要素的个体行为)的管理。另一方面,自从管理学成为一个独立的学科,学术界对于“管理”一词的定义一直众说纷纭,因此,其公认的定义则尚待人们继续探讨与统一。

(2) 经济管理 经济管理是对社会经济活动进行的管理,亦即为统筹与协调社会经济活动而采取的计划、组织与控制等措施的总称。

根据管理的主体、范围和方法的不同,经济管理可以分为国民经济管理和企业经济管理。国民经济管理是国家通过政府中的经济管理机关对社会经济活动所进行的宏观管理。企业经济管理则是企业生产资料的所有者或其代理人对企业自身的经济活动——生产经营活动所进行的微观管理。

国民经济的宏观管理分为直接管理与间接管理。直接管理是政府通过中央各部(“条条”)和各级地方政府(“块块”)两套管理系统,主要依靠行政命令对社会经济活动,特别是对企业生产经营中的供、产、销、人、财、物所实行的全面、直接和严格的统制。在这种管理体制下,企业事实上成为国家这个“大企业”控制下的一些具体的、基本的生产单位。中国长期实行的中央高度集权的计划经济体制就是这种直接管理的典型。

间接管理是政府主要依靠经济手段和法律手段行使其经济管理职能的管理模式,在这种管理体制下,政府除对涉及国计民生的重大建设仍然保留直接管理的权力之外,主要是通过制定经济和社会发展战略、方针、政策并采取相应的具体措施在宏观上调控市场,再由市场引导企业,使之作出符合国民经济发展需要的经营决策,也就是通常所说的“政府调控市场,市场引导企业”。

随着生产力的发展,社会需求的质和量日益复杂和提高,行政命令式的直接管理已不符合我国经济发展的需要,因此我国的经济管理体制正在进行深入的改革,由直接管理向间接管理转变。亦即由计划经济体制向社会主义市场经济体制转变。

(3) 企业管理 根据上述管理和经济管理的涵义,不难理解,所谓企业管理,就是企业生产资料的所有者或其代理人为选定与实现企业的经营目标,对自己的生产经营活动,特别是对企业有限资源的合理配置,进行有效的计划、组织与控制的种种举措的总称。简单地说,企业管理就是企业为选定并实现经营目标而对自身的生产经营行为所采取的计划、组织与控制等措施的总称。

企业管理是宏观的社会经济管理的构成部分,即前述微观的企业经济管理。在社会主义市场经济体制中,企业通过这种管理,在业经宏观调控的市场需求的引导下,合理组织自己的生产经营活动,力求以最少的劳动消耗,取得最大的经济效果,使企业在最大限度满足日益增长的社会需求的同时,谋得自身的生存与发展。另一方面,企业是国民经济的细胞,通过改善微观的企业经济管理而强化企业的符合市场需求的生机与活力,也就从根本上保证了宏观的国民经济目标的实现。

## 2. 企业管理系统

(1) 系统的基本概念 系统是指由若干互相作用、互相依存的构成部分组合而成的具有特定功能的有机整体,这个有机整体又是更大的系统的组成部分。系统的组成部分亦称该系统的要素或子系统;其有机性通常是通过物质、能量、信息的联结、转换或传递等形式以及总体功能的形成而得到体现。客观世界中存在着大大小小、形形色色的系统;大系统包容着

小系统，小系统又包容着更小的系统。如果把人体作为一个大系统，则其中的消化、血液循环、神经、骨骼、肌肉等系统便是人体系统中互相作用、互相依存的子系统。如果把地球看成是一个小系统，则太阳系便是包容这个小系统的大系统；太阳系置身于银河系，而银河系则又只是茫茫宇宙系统的一个组成部分。

为了便于研究系统的结构、功能及特征，必须对系统加以分类。根据不同的标准，可将系统分成不同的类型。

按形成方式，系统可以分为自然系统与人造系统，前者是天然形成的，如原子系统、天体系统；后者则是人们为实现某种目的而特意建立的，如交通系统、政府系统。

按是否与外部环境发生交互作用，可将系统分为封闭系统和开放系统。所谓封闭系统是指那些不与外界发生物质、能量和信息交换的系统，它不受外界的影响亦不施加影响于外界。事实上绝对的封闭系统是不存在的，只是有时把与外界少有联系的系统近似地看成封闭系统。开放系统与封闭系统相反，它与外部环境交互作用，系统的活动既要受到外界因素的制约，活动的结果也可能引起外部环境的某些变化。

按系统状态是否发生变化，可把系统分为静态系统和动态系统。静态系统是指反映其状态的各种参数不随时间而变的系统，反之则称为动态系统。事实上，绝对的静态或动态都是不存在的。一般把较长时期内状态参数变化甚微的系统近似视为静态系统，而把较长时期内只有短暂的稳定状态的系统近似视为动态系统。

任何系统都应具有如下的基本特征。

①集合性。系统至少是由两个以上相互区别的要素组成的。

②相关性。系统各个组成部分必然相互联系、相互依赖和相互制约。

③目的性。系统皆具特定的目的（功能），且常不止一个，各个目的往往互相矛盾。

④层次性。系统具有一定的层次结构，并可能分解为各具一定功能的子系统。

⑤整体性。系统的整体目标要靠各要素的共同作用才能实现，各要素必须协调、统一于整体之中，离开整体目标，要素各自的功能就失去存在的意义。

⑥环境适应性。系统必与环境发生联系并应适应环境的变化，以保持其生命力。

为了保证建立人工系统的初衷得以实现，保证系统持续不断的良性运行，在系统的建立与运行中，都必须贯彻一些基本的原则，其中主要的有以下几个。

①整分合原则。其基本精神是，要使人工系统发挥预期的功能，就必须有整体目标、结构的规划，有各子系统间的明确分工，有保证整体目标得到最佳实现的子系统间的有效配合。这一原则亦可表达为：子系统的最优未必意味着总系统的最优，只有子系统的充分协调，才能实现总系统的最优。因此，整分合原则也被称为协调原则。

②最优决策原则。这一原则揭示了关于系统运行决策优化的一个普遍规律：系统今后最优的运行决策与系统过去的情况无关，而只取决于系统当前的状态及今后追求的目标。

③反馈控制原则。该原则说明，系统按照运行决策进入运行后，由于诸多内、外随机因素的影响，其运行进程或效果未必与预期的相一致，因此，必须不断反馈运行状况的信息，以便发现背离预期进程或效果的偏差，及时作出纠偏的决策（强化薄弱环节或修改原定目标），并依之发出新的运行指令。这一周而复始的循环过程可简单表示如下：运行决策→运行指令→指令执行→信息反馈→发现偏差→调整（纠偏）决策→新的运行指令→……。

④动态平衡原则。这一原则反映了“事物间的关系，不平衡是绝对的，平衡是相对的”这个哲学原理。它强调：系统及其要素（子系统），应随内、外的条件与环境的变化而在时间、



空间及状态上不断作出调整，以便以动态的方式保持子系统之间以及系统与外部环境之间的配合与平衡。

(2) 企业管理系统 运用上述系统的观点可以看到，企业显然是一个人造的、开放的和动态的系统。以工业企业为例，它是人们为了向社会提供商品并获得盈利而建立的，因而是一个人造的系统；企业为实现生产经营目标，必须进行资源的筹措与输入、生产转换（物化劳动与活劳动结合加工制造产品）、以及产品输出与销售等三个主要环节的活动，其中资源筹措输入和产品输出销售与外界因素有着广泛的联系，它们既受外界因素的制约，也可能影响外界，从而体现了企业这个生产经营系统的开放性；为了适应不断变动的市场需求，或者为了诱导市场的消费倾向，企业的状态参数必然随时间而相对经常地有所变动（甚至大幅度变动），因此企业这个系统又必然是一个动态的系统。综上，这一人造、开放与动态的系统可用图 1-1 概括地加以表示。

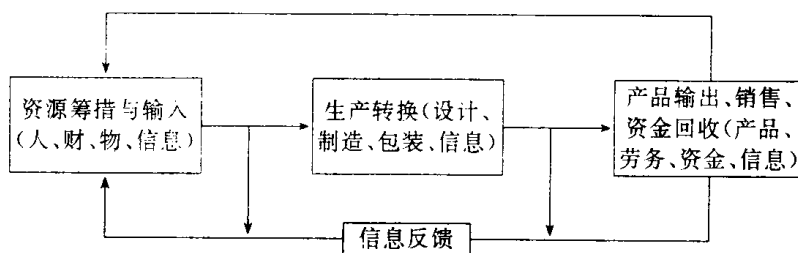


图1-1 企业生产经营系统

系统中第一、第三两个环节的工作与外界因素直接相关，人们通常把这两项工作称之为企业的经营活动。第二个环节的工作主要集中在企业内部进行，通常称之为企业的生产活动。于是，企业经营与企业生产便成为企业的两大子系统。只要企业这个系统处在运行之中，那么，在系统中就必然地存在着以联结、转换、传递等形式出现且不间断地运行的物流、能量流和信息流。

为了保证这一生产经营系统的良性运行，企业生产经营管理活动也就必不可少地应运而生了，而且，形成了与生产经营系统相对应的企业生产经营管理系统，其中包括资源筹措与输入管理、产品生产制造管理、产品输出与销售管理以及生产经营信息管理。显然，这一管理系统也是人造、开放与动态的系统。而且，人们通常也就对应地把对经营活动的管理称为经营管理，把对生产活动的管理称为生产管理，而信息管理则可依信息的内容而分别从属于这两大管理。于是，经营管理与生产管理也就成了企业管理系统中的两个子系统，而且，两大子系统又各有自己属下的构成要素。

正如系统及其子系统可按不同的标准加以分类一样，企业管理系统或其子系统也可根据不同的标准对其构成要素进行细分。按照企业管理的业务环节分，经营管理的构成要素通常包括投资项目的可行性研究、资源筹措、经营战略的确定、市场调查与预测、经营决策、市场营销策略制定、销售过程管理、经营信息管理等；生产管理的内容则包括生产系统的安排与生产过程的组织、生产计划、质量、设备、物资、财务、人力资源、科技开发等方面的管理。当然，如果按照另外的分类标准，例如按管理施行者的层次、或者按生产经营过程分，那么，对企业管理系统的结构又可作出不同的描述。不过，不论子系统如何划分，管理系统依然具有且必须保持前述任何系统所必须具有的六个基本特征，并应按照这些特征所揭示的内在规律适时改善自己的结构、功能与运行。

必须指出，在市场经济条件下，侧重于产品生产准备过程与销售过程的经营管理与侧重