

企业经营管理人员培训教材

企业经营管理者 知识更新教程

中 册

河北省企业管理协会 编

中国出版社

图书在版编目(CIP)数据

企业经营者知识更新教程/王文举主编. —北京:
中国出版社, 1996. 11

ISBN 7—80088—871—1

I. 企… II. 王… III. 企业管理—科学知识—教材 IV. F
270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(96)第 20034 号

企业经营者知识更新教程

中 册

经营方略篇

主 编:王文举

副主编:李 英 阮培宁

中国出版社出版发行

北京西黄城根南街 9 号 邮政编码 100032

石家庄市石栾路印刷厂印刷

*

开本:850×1168 毫米 1/32 印张:10.25 字数 328 千字

1996 年 11 月第一版 1996 年 11 月第一次印刷

印数:1—10000 册 定价:14.50 元

ISBN7—80088—871—1/F·75

编纂委员会

名誉顾问：程维高 叶连松 吕传赞 郭洪歧

刘作田 郭世昌 秦朝镇

主 任：宋叔华

副 主 任：杨新农 荀凤栖 傅双建 夏士廉

刘鉴铠 刘伯忠 傅 刚 李锦城

魏纳辉

编 委(以姓氏笔划为序)：

于宝恒 王文举 王新敏 毛丽君

田崇厚 白士云 刘鉴铠 刘伯忠

刘 军 刘进昌 刘继贞 刘长顺

孙宝存 吉崇惺 宋叔华 李锦城

李铁仲 李炳尧 李文才 张祥林

杨新农 杨欢进 杨鹏起 周用榜

荀凤栖 赵志元 夏士廉 崔玉璞

袁同斌 傅双建 傅 刚 章厚基

谢计来 甄建华 魏纳辉

总 编 审：田崇厚 魏纳辉 李炳尧

序

企业改革的实践与成功企业的经验表明,改革的成败与企业的兴衰,既需要广大职工的积极性和创造性,更需要一个好的带头人和一个高素质的领导班子。在实现经济体制转轨和经济增长方式转变及建立现代企业制度的过程中,没有一个专门经营企业的企业家阶层的形成,就不可能实现所有权与法人财产权的分离;没有一个具有风险意识、勇于开拓的企业家,就不可能保证投资者权益和国有资产的保值增值;没有一个懂经营、善管理、面向市场、不断创新的企业家,就不可能实现由粗放型管理向集约型管理的转变,就不可能取得市场竞争的主动权。因此,关于企业家队伍的建设问题,已引起各级党委、政府和社会各界的广泛关注。党的十四届三中全会《决定》提出要“造就企业家队伍”,十四届四中全会《决定》要求“全面提高企业领导干部的素质”;江泽民总书记在全国经济工作会议上指出“要努力培养一批搞好企业的优秀企业家”;胡锦涛同志在全国组织工作会议上强调“下功夫培养提高企业厂长经理、董事长和党委书记的工作”,要求“企业的同志要更好地用科学理论武装自己,不断学习和掌握新知识、新技术、新本领,不断增强适应市场的能力,改进领导方法,提高领导水平,把企业办好”。中央领导同志高瞻远瞩,深刻阐述了建设企业家队伍,提高企

业领导者素质的重要性。

我省有一支庞大的企业经营者队伍。他们的素质高低,直接关系到全省经济运行的质量和效益。因此,要振兴河北经济,就必须大力加强企业经营管理者队伍的建设,从提高素质入手,尽快建立起一套企业家的锻炼、选拔、培训、竞争、激励、约束机制,促使一大批社会主义企业家脱颖而出,这是建设经济强省的可靠保证。广大企业领导者,要加强自我激励,居安思危,自我加压,永不满足;要加强自我教育,积极探索新领域,学习新知识,增长新才干。

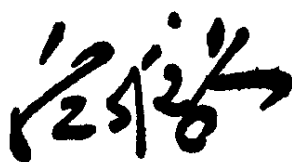
改革开放以来,我省涌现出一大批出色的企业领导者和优秀企业家,为推动企业改革和发展社会主义市场经济起到了重要作用。但从总体上看,真正的企业家还为数不多,大多数企业领导者的观念、素质和知识结构还不适应发展社会主义市场经济和建立现代企业制度的客观需要。在建立社会主义市场经济体制的新时期,企业的外部经营环境、内部经营目标以及经营管理的理念、方式、方法,都在发生着深刻的变化。而我省的广大企业经营者,尚未完全摆脱计划经济和传统管理方式的影响,迫切需要更新和补充新知识,掌握经营管理现代企业的新本领,以适应社会主义市场经济发展的要求。有了新知识,有利于形成新观念,才能有利于适应市场经济的新形势。

河北省企业管理协会,审时度势,参照中国企业管理协会编印的《企业家管理知识更新大纲》,并结合我省企

业管理的实际,及时编纂了《企业经营管理者知识更新教程》。针对我国向市场经济过渡时期企业经营管理者需要更新和补充的知识,着重介绍了企业经营管理的理论、新观念、新制度、新方法,并吸收了我省诸如邯钢等一些成功企业的经营管理经验,是一部突出新知识、博采众长、体现河北特色的好教材,为我省广大企业经营管理者提供了学习的良师益友,为河北的企业改革加柴助燃。故为之作序,以示祝贺和支持!

我热切希望全省广大企业领导干部和管理人员,将这本书作为更新知识的必读教材,认认真真地学一学。省委组织部要会同省经贸委、省企业管理协会,运用这部教材,有计划地对全省企业领导干部和管理人员进行培训。学习方式可灵活多样,但必须进行严格考试,合格者颁发结业证书,作为考核企业经营管理者的重要内容之一。以此,促使我省企业领导干部和管理人员都能掌握驾驭市场经济必需的新知识,为培养造就一批社会主义企业家,为建设经济强省和现代化河北立新功!

中共河北省委书记



1996年7月

序

企业家是在社会主义市场经济条件下从事企业组织、经营与管理并能取得突出业绩、被社会公认的专门家,是企业经营管理者队伍的优秀代表,是企业市场竞争中生存发展的关键因素。培养、造就一支宏大的社会主义企业家队伍,是建立现代企业制度的一项基本条件,也是建立和完善社会主义市场经济体制、实现经济增长方式的根本转变、建设经济强省的一项重大战略任务和根本性措施。

实践反复证明,一个成功的企业,必须瞄准市场抓产品,围绕产品搞改造,深化改革转机制,加强管理增效益,依靠科技上水平,市场需求扩规模,对外开放促发展,选好厂长强班子。培养和造就企业家和经营管理者队伍,当前首要的是从提高企业领导者、管理者及其后备人才的整体素质入手,使他们真正从计划经济体制下的企业管理者转变为社会主义市场经济条件下的企业家和经营者。

建立适应社会主义市场经济体制以及现代企业制度要求的企业经营机制和现代化的企业管理体系,是一场前所未有的伟大变革,必然会出现一系列新情况、新问题,需要我们去研究、去探索。解决这些新问题,更需要企业领导者、管理者努力学习。作为社会主义的企业经营管

理者,必须抓紧学习邓小平建设有中国特色社会主义理论,学习社会主义市场经济的基本知识,学习现代科学技术,掌握现代企业管理的基本规律和科学方法,加快知识更新,优化知识结构,努力使自己成为政治思想过硬、管理知识丰富、能带领全体职工锐意进取、奋发向上、不断提高企业经济效益的社会主义企业家和经营管理者。

为了帮助全省的企业领导者和管理者自觉地有计划地学习现代市场经济条件下企业经营管理的新知识,河北省企业管理协会邀请有关经济与企业管理方面的专家、教授,参照中国企业管理协会编印的《企业家管理知识更新大纲》,编纂了《企业经营管理者知识更新教程》。该教程主要是针对我国向社会主义市场经济过渡时期,企业领导者与管理者需要补充和更新的知识,在总结吸收我省深化企业改革中积累的企业经营管理经验的基础上,着重阐述了新理论、新观念、新体制和新方法。我看了这本教材的编写大纲,感到该教程观点新颖、重点突出,在一些热点和难点问题上有突破,具有较好的科学性、知识性和实用性,是我省广大企业领导者和管理者补充、更新知识的一本好的教科书。希望能运用这本教材,在全省开展企业领导者和管理者知识更新的培训工作,使之为提高我省企业领导者和管理者素质,培养造就社会主义企业家和经营管理者队伍发挥更大的作用。

河北省人民政府省长

叶连松

1996年7月

河北省人大常委会主任吕传赞同志题词

学习新知识，增
长新才干，提高
现代化管理水平
一九八六年六月 吕传赞

努力学习
增长才干
建功立业

郭洪岐 
一九九六年七月十八日

河北省人民政府副省长郭洪岐同志题词

河北省人民政府副省长刘作田同志题词

更新企业管理知识
提高现代化管理水平

刘作田

一九九六年
七月十日

求洗臭钱

吸穷臭钱

买新知识

叫长才干

郭世昌 1996.6.6

河北省人民政府副省长郭世昌同志题词

河北省企业管理协会会长宋叔华同志题词

管理科学不断发展
管理知识应不断更新

一九九六

宋叔华

更新知识，
提高水平，
向科学管
理要效益。

秦朝镇

1996.8.15.

河北省经贸委主任秦朝镇同志题词

中 册

经营方略篇

目 录

第六章 经营战略

- 第一节 企业经营战略概述 (1)
- 第二节 企业外部环境与行业分析 (7)
- 第三节 企业内部实力与战略优势 (26)
- 第四节 企业经营战略体系 (43)
- 第五节 企业经营战略管理 (57)

第七章 理财要务

- 第一节 现代企业理财概论 (66)
- 第二节 资金筹集 (73)
- 第三节 资金投放 (100)
- 第四节 财务分析 (118)
- 第五节 国有资产保值增值指标体系 (140)

第八章 市场营销

- 第一节 现代市场营销观念 (144)
- 第二节 把握市场 (153)
- 第三节 接近市场 (167)
- 第四节 影响市场 (172)
- 第五节 控制市场 (190)

第九章 国际经营

- 第一节 世界经济的集团化与一体化 (197)
- 第二节 关贸总协定与世界贸易组织 (212)
- 第三节 国际贸易 (221)
- 第四节 跨国公司 (240)

第十章 现代公共关系

- 第一节 企业公共关系 (251)
- 第二节 企业形象 (266)
- 第三节 企业识别系统 (272)
- 第四节 企业危机管理 (286)
- 第五节 企业领导与公共关系 (293)

第六章 经营战略

第一节 企业经营战略概述

一、企业经营战略的概念

“战略”一词是指对战争全局的筹划和指导,并泛指重大的、带全局性或决定全局的谋划。把战略的含义运用于政治领域,即形成政治战略;应用于国民经济的发展,就成为国民经济发展战略;若把战略的含义运用于企业经营,就成为企业经营战略。可见,企业经营战略,是企业 在市场经济条件下,面对复杂多变、严峻挑战的环境,为求得长期生存和不断发展而作出的总体性的长远性的谋划,是 与环境相适应的企业活动基本方向,选择企业诸活动基本状况和决定企业诸活动组合的基本方针。也就是按着企业在一定时期内所要求达到的目的,规定企业与内外环境相适应的经营范围、发展方向,作出相应的资源分配,并提出达到目的途径和手段。

企业是市场的主体,又是一个处于动态环境中的开放系统。在激烈的市场竞争中,它若求得生存和发展,必须从战略高度纵观全局,充分利用外部环境所提供的机会,科学地规定经营范围,合理分配经营资源,努力提高和改善自身素质。因此,是否具有符合企业实际的经营战略,就成为企业盛衰兴亡的首要问题。

把军事战略思想用于企业经营管理,是市场经济发展的必然结果。目前,企业经营战略的研究与实践正在我国迅速兴起,并成为现代企业管理的重要标志之一。本章在借鉴西方有关理论的基