

XIANDAI QIYE GUANLI JINGYAO

现代企业管理精要

刘建 刘莎●著

西南财经大学出版社
Southwestern University of Finance & Economics Press

XIANDAI QIYE GUANLI JINGYAO

现代企业管理精要

刘建 刘莎·著

西南财经大学出版社
Southwestern University of Finance & Economics Press

图书在版编目(CIP)数据

现代企业管理精要/刘建,刘莎著. —成都:西南财经大学出版社,2003.1

ISBN 7-81088-013-6

I. 现... II. ①刘...②刘... III. 企业管理

IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 089299 号

现代企业管理精要

刘建 刘莎 著

责任编辑:涂洪波

封面设计:郭海宁

出版发行:	西南财经大学出版社(四川省成都市光华村街 55 号)
网 址:	http://www.xcpress.com/
电子邮件:	xcpress@mail.sc.cninfo.net
邮政编码:	610074
电 话:	028-87353785 87352368
印 刷:	西南财经大学印刷厂
开 本:	880mm×1230mm1/32
印 张:	13.875
字 数:	333 千字
版 次:	2003 年 1 月第 1 版
印 次:	2003 年 1 月第 1 次印刷
书 号:	ISBN 7-81088-013-6/F·011
定 价:	22.80 元

1. 如有印刷、装订等差错,可向本社发行部调换。
2. 版权所有,翻印必究。
3. 本书封底无防伪标志不得销售。

序

21 世纪，世界经济环境在两方面发生巨大变化，其一是全球经济一体化推动的新的经济规则的形成；其二是基于互联网技术的网络经济的出现。在这种背景下，企业的管理理念以及企业的管理方法随之发生了一系列变化。

(1) 从近一个世纪企业经营的发展过程中，我们不难发现企业经营历经了从生产导向到市场导向的演进过程，目前正在进入人力资源导向时代。可以说，人力资源导向将成为企业获取成功的基本导向。现代竞争从表面上看，似乎是产品之间的竞争，实际上，产品的竞争就是技术与管理的竞争，而技术与管理的竞争归根到底是人才的竞争。因此，重视人的因素，把人力资源管理放在企业管理的重要位置，实现“以人中心”的管理模式已成为现代企业管理的一大趋势。

(2) 由于过剩经济的出现，要素效率不再是企业追求的惟一目标，现代企业要在竞争中生存，必须更多关注消费者和用户个性化的特殊要求，因而现代企业的管理重点已从内部控制性管理转向了外部适应性管理。中国加入 WTO 后，扩大了企业竞争与合作的边界，外部的不确定性进一步增加。因而，充分利用现代信息技术的先进手段来重新设计企业内部组织与外部环境之间的界面关系，充分关注企业的客户资本，已成为现代企业管理的当务之急。随着互联网的发展，企业资源计划（ERP）将供应商、生产厂、销售商和顾客整合在一起，形成一个多元化多层次应对

的系统已经成为可能。中国企业如果不接受它的管理思想，不改变传统业务流程，不掌握它的运用方法，将被排除在未来市场之外。

(3) 网络经济时代的到来，标志着一个依托 Internet 为基础的网络虚拟市场已经开始形成。这是一个具有全球性、数字化、跨时空等特点的飞速增长和潜力巨大的新兴市场。面对这样一个自身在不断变化着的全新的网络虚拟市场，我们简单地将传统的市场竞争战略和市场营销策略照搬到网络虚拟市场肯定是行不通的。与传统市场相比，网络虚拟市场的游戏规则和竞争手段已经发生了根本性的变化。这一切要求我们必须以新的思维方式，研究网络营销的理论与方法，迎接我国企业即将面对的全球性的网络经济时代的激烈竞争。

(4) 现代企业的经营领域由单一的商品经营发展到资本经营，资本经营成为企业快速发展的“大杠杆”。社会、经济环境的改变和技术进步的跃进使得现代社会的生长环境日益复杂，企业生命周期有不断缩短的趋势。通过资本市场，特别是风险资本市场的经营来实现资源聚合和企业再造，已成为现代企业增强核心竞争力的主要手段。因此，我们应该以新的思维，在全面总结国外风险资本市场发展的经验和教训的基础上，力求从理论和实践两个方面对风险资本市场的特征、制度安排、运行机制、决策模式进行深入系统地分析研究。

(5) 全球经济一体化的到来，现代企业管理面临国际化、规范化、标准化的趋势。加入 WTO，我们企业首先得遵守国际通行的国际惯例和国际规则。加入 ISO，我们企业也得按照国际标准化组织推出的 ISO9000 系列标准推出自己的质量体系和产品。面临上述情况，管理者就要努力做好适应规则和标准的心理准备，时刻绷紧遵守规则和标准的弦，不断树立和强化规则、标准

意识，力争做规则与标准的主人，并在此基础上，再去利用规则和标准趋利避害，保护自己，发展自己。

基于上述认识，作者试图以系统观、创新观、网络观和个性观来重新审视现代企业发展的未来，并勾画出新背景下的企业管理的新方向。本书集中阐述的现代企业制度、现代企业人力资源管理、现代企业物流管理、现代企业资源计划、现代企业网络营销、现代企业风险投资、现代企业进出口业务、现代企业质量认证等专题均是上述观点的初步体现。我认为，这本书的出版是有重要理论与现实意义的，尤其在国有企业改革攻关的关键时期，进行现代企业管理之理论和方法研究更显重要。希望作者再接再厉，坚持“与时俱进”的学风，继续深入地探讨，争取出更多的成果，为面向 21 世纪的企业管理创新做出更大的贡献。

赵国良

2002 年 12 月

目 录

第一章 现代企业制度	(1)
第一节 企业与企业制度.....	(1)
第二节 现代企业法律制度的形式.....	(6)
第三节 中国《公司法》的完善	(20)
第二章 现代企业人力资源管理	(26)
第一节 人力资源管理概述	(26)
第二节 工作分析	(31)
第三节 招聘与录用	(41)
第四节 绩效评估	(59)
第五节 薪酬结构设计	(75)
第三章 现代企业物流管理	(89)
第一节 物流概述	(89)
第二节 物流技术	(97)
第三节 物流储存体系.....	(114)
第四节 第三方物流.....	(140)
第四章 现代企业资源计划	(155)
第一节 ERP 系统概述	(156)

第二节	ERP 软件的功能模块	(161)
第三节	ERP 在企业中的实施	(170)
第四节	ERP 软件的选择	(207)
第五节	ERP 系统的评估	(214)
第五章	现代企业网络营销	(224)
第一节	网络营销初探	(224)
第二节	网络营销站点规划	(242)
第三节	网络营销站点的功能	(248)
第四节	网站的推广与维护	(253)
第五节	网络营销广告	(257)
第六章	现代企业风险投资	(269)
第一节	风险投资概述	(269)
第二节	风险投资的角色	(275)
第三节	风险投资的四个阶段	(282)
第四节	风险投资的运作	(285)
第五节	风险资本的退出	(305)
第七章	现代企业进出口业务	(314)
第一节	国际贸易术语	(314)
第二节	进出口业务保险	(324)
第三节	进出口商品检验	(329)
第四节	进出口报关	(334)
第五节	进出口业务的支付	(339)
第六节	进出口贸易诈骗与防范	(358)
第七节	入世后出口企业如何反倾销	(372)

第八章 现代企业质量认证.....	(386)
第一节 ISO 概述	(386)
第二节 ISO9001: 2000 标准的理解	(394)
第三节 如何实施 ISO9000	(414)
参考文献.....	(434)

第一章

现代企业制度

第一节 企业与企业制度

企业是以营利为目的并运用生产要素从事商品和劳务生产经营活动的经济组织。企业首先是一种营利性机构，其目标是创造利润；在利润动机的驱动下，必须提高企业效率；而企业效率主要表现为制度效率和经营效率两个方面。制度效率是由土地、资本、劳动力和技术等生产要素投入生产活动中的集合方式决定的；经营效率则是由计划、组织、指挥和控制这些管理职能决定的。

一、企业的本质及基本特征

从上述企业概念中我们可以得出企业的一般本质属性是集合土地、劳动力、资本、技术等生产要素，在创造利润的动机和承担风险的前提下，从事某种相对固定经济活动的市场主体。它是通过提供某种满足社会需要的物品或劳务实现盈利，自主经营、自负盈亏的经济组织。

企业作为社会生产的基本经济单位，具有如下特征：

(1) 它是由各类资产和劳动力组成的，直接为社会提供商品或服务，独立从事生产和经营的社会经济单位。

(2) 它以谋求最大利润为基本目标。企业提供商品或劳务的直接目的是追求利润。利润是产品价格和成本之间的差额，它是企业经济效益的集中体现，“利润的创造”是企业生存的条件。

(3) 作为独立的商品生产经营者，企业必须实行独立核算、自负盈亏，力争以尽可能少的劳动耗费，获得尽可能多的盈利。为此，企业又必须拥有完全的经营自主权，其中包括产品决定权、产品销售权、人事权、分配权等等。

(4) 它必须依法经营、照章纳税。在市场经济条件下，作为独立商品生产者和经营者的企业，必须依据国家法律、遵循市场规则合法经营；必须严格按照国家税法规定及时、足额地向国家缴纳税金，尽纳税人义务。

(5) 它必须行使企业应有的对企业生产经营活动的计划、组织、指挥和控制等职能，不能行使政府职能，有权利拒绝其他不必要的社会职能。

二、企业的产生

从企业产生的历史渊源来看，它是生产力发展到一定水平和劳动分工发展的产物。企业是作为取代家庭经济单位和作坊而出现的一种更高生产效率的经济单位。我们知道，从原始社会到封建社会，一直是“牛郎织女”式的男耕女织，自然经济占统治地位。社会生产和消费主要是以家庭为经济单位或是以手工劳动为基础的作坊，这还都不是企业。在生产力不断发展的推动下，在劳动分工越来越细，促使商品经济不断发展的前提下，资本主义商品经济代替了自然经济，企业才成为社会的基本经济单位。

从社会资源配置的方式上看，企业是商品经济发展到一定阶段的产物。企业是替代市场的一种更低交易费用的资源配置方式。交易费用或交易成本这一概念是美国经济学家、诺贝尔经济

学奖获得者罗纳德·哈里·科斯（Ronald H. Coase）在分析企业的起源和规模时，首次于 1937 年发表在美国《经济学》杂志上的“企业的本质”一文中引入的。科斯发现，市场中的交易其实是要耗费大量成本的。从搜寻交易对象，讨价还价，订立契约，监督契约执行，维护交易秩序，解决交易纠纷以及对违约加以惩罚等等；在一定范围内，企业内的交易要简单得多：工人之间的固定分工节约了寻找交易对象的费用，经理对工人的指挥代替了讨价还价，工人和其他生产要素所有者与企业之间的长期合同减少了在市场中多次反复地订立契约的麻烦，因而人们很自然地要选择企业的形式。也可以说，企业的存在节约了交易费用。当然，随着企业规模的增大，大企业的管理难度会增加，对工人的监督会愈发困难，企业官僚机构的弊端会越来越严重，企业内的交易费用会非线性地增长。当管理的交易费用的增加量与市场的交易费用的减少量相同时，企业的边界规模趋于平衡，不再增长扩大。交易成本的存在以及企业节约交易成本的努力是资本主义企业制度演变的惟一动力所在。

三、企业制度的内容与发展

企业制度是企业财产的一种组织形式，它决定着企业的资产运营和经营机制。企业 and 市场一样，有它固有的内在运行机制，企业制度则是其运行机制的外化或外在形式。

企业制度是指以产权制度为基础和核心的企业组织和管理制度。企业的产权制度、企业的组织制度和企业的管理制度构成企业制度的三个基本内容。

在市场经济条件下，企业一般都是生产要素、权利要素和文化要素的集结，故相应的企业制度也必然由这三个方面构成：

①企业资产的生成制度。即各种生产要素，尤其是资金的筹措方

式。②企业权益的组织制度。在权力和利益关系上，权为利所用，利为权之旨，相辅相成，企业活力和效益由此而生。③企业的经营制度。在现代营销观念下，实际体现的是一种由企业的精神、价值观、行为准则、道德规范、精神风貌等反映的企业素质，也就是企业文化要素的集结。

作为市场经济运行主体的企业，在今天的现实社会经济生活中以千姿百态的多重形式展现在人们的面前：从行业看，有工业企业、农业企业、建筑企业、交通运输企业、商业企业、邮电企业、金融保险企业、饮食服务企业等；从所有制形式看，有国有企业（按照国际惯例，国有资产投资超过 50% 的是国有企业；在股权分散的情况下，国有主体是第一大股东的企业，也是国有企业）、集体企业、合作企业、中外合资企业、外商独资企业、私营企业等；从规模看，有大、中、小型企业；从不同生产要素配合比例看，又有劳动密集型和技术密集型企业等等。对于千姿百态的企业类型，企业制度也不可能千篇一律。那么这些企业制度的发展状况又是怎样的呢？

企业制度是个动态演进的发展过程，从来没有，今后也不可能有一成不变的、适合于一切时代或一切阶段的、统一的企业制度。企业制度固然有一般的、共性的东西，但是在不同时代和生产力发展的不同阶段上，总有它自己的特殊内容。

企业制度产生以来的自身发展中，已经历了如下三个阶段：

（一）产权主体单一、两权合一阶段

马克思主义的产权理论中有一条非常重要的原理，即产权可以采取两种形态存在：一种是法律形态，它回答的是财产的归属问题；另一种是产权的实现形态，它回答的是财产的经营问题。在企业制度产生和发展的初期，产权的法律形态和产权实现形态基本上是统一的。

在企业制度产生和发展的初期，产权的法律形态和产权实现形态基本上是统一的。其特点是：企业投资主体单一，主要为独资、合伙、家族合伙三种；所有权与经营权合一，产权所有者直接掌控全局，没有对所有者的监督、制衡的权力机制。这一阶段在西方经济史上相当于产业革命的史前时期，持续时间最长。

（二）产权主体单一、两权分离阶段

在这个阶段中，由于生产力的发展和企业规模的扩大，多数企业的产权所有者同时又作为财产的经营者已经力不从心，只好将经营权交给善于经营的人——厂长或经理，于是两权逐步分离开来。所谓“分离”，就是财产的所有权与使用权完全从属一个主体的财产权利，分解为两个层次。一个层次是法律上的所有权，这是一种法权性质的权利关系，基本点在于对所有权存在状态的规范和保护；另一个层次是经济上的所有权，即对财产的实际占有关系，它实现为财产经营主体对财产的实际支配和控制权。

随着社会生产力和经济的发展，两权分离迅速在资本主义社会的各行各业，特别是在大中型企业中推开。到了19世纪后半叶，老板聘经理、租赁制、承包制等有了相当程度的发展。但这时，企业还只是一个老板的单一产权主体。这一阶段在西方企业制度的发展史上，与第一阶段相比，时间上较短暂，但也前后经历了几十年时间。

（三）产权主体多元化、两权分离扩大阶段

19世纪下半叶出后，资本主义国家先后完成了工业化的任务，资本主义发展到现代资本主义阶段。这个时期，生产力进一步发展，生产社会化程度更加提高，客观上就提出了扩大生产规模的要求。创办大企业需要巨额投资，这是单个私人资本或少数几个人合资所难以办到的。于是，从根本上克服个人或私人占有

资本局限性矛盾的股份制就应运而生了。虽然股份制在以前已有萌芽形式，但只是这时才大规模地迅速发展起来，而且有了许多新的变化，主要表现在：股份制的法规趋于完备和规范化；个人股东减少，法人股东不断上升；筹资方式发生变化，公司的介入资本多于自有资本；资本集中程度高，公司的经济实力强。进入20世纪以来，股份有限公司在欧美各国企业中，已确立了它作为主体的地位。股份制作为市场经济中的一种先进的、规范的、科学的企业制度，已被世界各国所采用。

第二节 现代企业法律制度的形式

现代企业法律制度是与现代企业制度相适应的一种法律制度。但是，在如何认识现代企业法律制度上还有不同的看法。有人认为，现代企业法律制度即公司法律制度；有人认为，现代企业法律制度不仅包括现代企业组织制度，还包括现代企业会计制度、现代企业人事制度和企业终止制度等等，是有关现代企业多种制度的总和；也有的人认为，现代企业制度不等同于现代企业形式，现代企业形式应是现代公司。作为一种企业法律制度，应着眼于所有企业，即使是现代企业法律制度也必须着眼于规范的所有企业。因此，它是适应社会主义市场经济发展要求，以公司为核心，多种企业形态并存，任出资者自由选择的企业法律制度。它的“现代”应表现在两个方面：一方面，它不同于市场经济发展初期时的企业制度；另一方面，它也不同于高度集中的计划经济体制下的企业法律制度。

不论人们对现代企业法律制度认识如何，但有一点是相同的，即都充分重视公司法律制度在现代企业法律制度中的地位和

作用。虽然，市场经济的发展不拒绝任何一种适应市场经济要求的具体的企业法律制度，但公司（这里，主要是指股份有限公司和有限责任公司）法律制度确实在促进市场经济发展中发挥着其他企业法律制度无法比拟的作用。因为，公司是多元投资主体设立的企业，它能最大限度地筹措资金，最大限度地分散经营风险。并且，公司实行所有权与经营权相分离，采用科学的企业治理模式。因此，公司是诸多企业中最适应市场经济发展要求的现代企业形式。而公司法为公司的成立与发展提供规则和一般性条件。所以，它是现代企业法律制度的核心。

现代企业的法律形式有多种，通常可以分为独资企业、合伙企业、公司制企业等形式。

一、独资企业

独资企业又称个人业主制企业，是指由业主个人投资、自己经营、收入归己、风险自担的企业。企业如果经营不善而出现资不抵债，业主必须要用自己的家庭财产来进行赔偿，承担无限责任。独资企业属于非法人企业。

独资企业一般规模较小，管理机构设置简单，比较适合中小企业。独资企业的优点是：所有权和经营权相统一，开业和关闭的手续简单易行；经营灵活，决策迅速，产权能比较自由地转让；利润独享，保密性强；税负轻，管制宽松。其缺点主要是：企业本身财力有限，受到偿债能力的限制，取得贷款的能力较低，难以从事较大规模的产业投资活动；企业的生命较弱，如果业主无意经营或身体状况不佳甚至死亡，企业的业务就会中断，企业的生命也就中止；企业的经营状况，完全依赖业主的个人素质。另外，承担无限责任也是独资企业的一个主要缺点。

在实行市场经济的国家，独资企业通常存在于零售商业、个

体农业和自由职业等领域，由零售商店、家庭农场、个人诊所、注册律师事务所、注册会计师事务所等形式组成。很多企业在创立时多采用此形式，一旦发展，再转为其他形式。目前我国的独资企业主要包括各种类型的私营企业和外商独资企业。另外，我国还存在一种特殊的独资企业，即国有独资公司。

二、合伙企业

合伙企业又称合伙制企业。它是指由两个或两个以上的个人联合经营，共同分享利润，并对经营亏损共同承担责任的企业。合伙企业属于非法人企业，承担无限责任。

合伙企业有两种主要形式：一般合伙制和有限合伙制。所谓一般合伙制，即所有合伙人对企业的经营都负无限责任。所谓有限合伙制，即一些合伙人可以仅负有限责任，但他们不能参与日常的管理工作；另外起码要有一个以上的一般合伙人，直接参与管理工作，并承担经营的无限责任。

合伙企业常常采用合伙经营合同的书面协议的形式成立。《合伙企业法》是对个人合伙的具体规定，并不排除《民法通则》和《中外合作经营企业法》等其他法律、法规允许法人合伙的存在。

与独资企业相比，合伙企业的优点主要有：资本来源扩大，信用能力提高，每个合伙人都能为企业提供资本，并能从金融投资机构等地方获得贷款；由于资本来源扩大，信用相应提高，所以较容易从供货人处得到赊购；提高了决策能力；业主人数多，特别是在各合伙人具有不同方面专长的条件下，可以集思广益，做出比独资企业高明得多的决策；政府管制审计较松，不交纳公司所得税。与公司制企业相比，合伙企业的不足之处主要有：除有限合伙人外，普通合伙人对企业的所有债务负无限责任，他们