



现代企业管理 与技术经济分析

主 编 吴 拓

副主编 秦胜利 张天波

中山大学出版社

21 世纪高职高专系列教材

现代企业管理与技术经济分析

(非经济管理专业适用)

主 编：吴 拓

副主编：~~秦胜利~~ 秦胜利 张天波

中山大学出版社

·广州·

版权所有 翻印必究

图书在版编目(CIP)数据

现代企业管理与技术经济分析/吴拓主编;秦胜利,张天波副主编. —广州:中山大学出版社,2003.2

(21世纪高职高专系列教材)

ISBN 7-306-02038-2

I. 现… II. ①吴… ②秦… ③张… III. ①企业管理—高等学校:技术学校—教材 ②企业经济—经济活动分析—高等学校:技术学校—教材 IV. F27

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 005301 号

责任编辑:熊锡源 责任校对:易 正 封面设计:楚 天 责任技编:黄少伟

中山大学出版社出版发行

(地址:广州市新港西路 135 号 邮编:510275)

电话:020-84111998、84037215)

广东新华发行集团发行

中山大学印刷厂印刷

(地址:广州市新港西路 135 号 邮编:510275)

850 毫米×1168 毫米 32 开本 11 印张 296 千字

2003 年 2 月第 1 版 2003 年 2 月第 1 次印刷

印数:1—4000 册 定价:18.90 元

如发现因印装质量问题影响阅读,请与承印厂联系调换

前 言

众所周知,管理活动自古有之。随着社会的发展,管理工作越来越受世人瞩目。人们逐渐认识到,科学、技术和管理是促进现代社会文明发展的三大支柱。管理是促成社会经济发展的最基本的关键的因素,有的经济学家甚至认为,管理本身就是一种资源,它是作为“第三生产力”在社会上发挥作用。先进的管理与先进的科学技术是推动现代社会进步的“两个轮子”。

企业是现代社会经济的最基本单位。随着世界经济的飞速发展和经济全球化进程的进一步加快,全球性的市场竞争日益激烈,进入21世纪以来,尤其是我国加入WTO之后,我国企业面临的不仅仅是科学技术和知识的挑战,更严峻的是管理竞争上的威胁。现代企业管理对企业的生存和发展起着至关重要的作用。近年来,我国借鉴国外科学的管理经验,结合我国的具体国情,逐步完善我国的管理体系,使国民经济处于长期高速发展和稳定运行的状态,人们对企业管理的地位的认识也越来越深刻。不少企业家都希望运用科学的理论和方法,对企业的生产经营活动进行有效管理,以期创造出最佳经济效益。

成功的企业管理依靠的是一批掌握了现代市场经济理论和现代企业管理知识、有创新精神、训练有素、善于经营的高素质管理人才。这种人才的培养重任便责无旁贷地落到了高等院校的肩上。国家教育行政部门早就明确要求高等院校应为大学生开设一定课时的经济管理课程。

本教材就是为适应高等职业教育和高等专科教育非经济管理专业企业管理课程教学改革的需要编写的。本教材的一个突出编写特点是,紧跟时代的发展步伐,对传统的企业管理知识结构进行了改革:①充分体现企业管理应以提高企业经济效益、实现效益最大

化为目标,对生产经营和经济活动进行分析,将现代企业管理与技术经济分析的内容有机地整合在一起;②充分体现企业管理必须以人为本,全面提高管理者的管理水平和管理素质,对人力资源开发与管理以及企业文化的內容适当地增加了份量,并适当地融合了一定的管理学原理和企业管理心理学的内容;③基于当今市场经济生产经营活动模式已经由卖方市场转变为买方市场,出现了“以销定产”的新格局的现实,改革了过去企业管理重生产、轻营销的观念,加强了市场营销管理理论和策略的内容。

全书分为6篇共21章,包括企业与企业、企业的经营管理、生产管理、财务管理、技术经济分析和人力资源开发与管理。第1~3章,第5~6章,以及第12~17章由吴拓编写,第8~11章由秦胜利编写,第4、7章、第18~21章由张天波编写。全书由吴拓统稿。

本书注重实际应用,突出基本概念,理念新颖,内容精炼。可供高等职业教育和高等专科教育非经济管理专业使用,也可供普通高等院校师生及有关企业管理人员参考。

本书在编写过程中,得到了广东轻工职业技术学院教务处李忠军处长的大力支持和帮助,得到了广东轻工职业技术学院各系领导的大力支持,在此一并表示谢忱。

囿于编写人员水平有限,书中疏漏和失当之处在所难免,恳切希望各位读者提出批评和改进意见。

编 者

2002年8月

目 录

第一篇 企业与企业 管理

第一章 现代企业	(1)
第一节 现代企业概述	(1)
第二节 现代企业的组织形式	(5)
第三节 现代企业制度	(7)
第二章 现代企业管理	(12)
第一节 企业管理的基本理论及其发展	(12)
第二节 现代企业管理原理	(16)
第三节 企业管理现代化	(21)
第三章 企业组织管理	(27)
第一节 企业管理组织	(27)
第二节 企业组织设计的原则	(29)
第三节 企业组织机构的形式	(32)

第二篇 企业的 经营管理

第四章 企业环境分析	(41)
第一节 企业发展的外部环境	(41)
第二节 企业的内部条件分析	(45)
第三节 企业的 SWOT 分析	(47)
第五章 市场预测与经营决策	(49)
第一节 市场研究	(49)
第二节 市场调查与分析	(52)

第三节 市场预测	(55)
第四节 经营决策	(67)
第六章 经营战略与营销策略	(77)
第一节 企业的经营战略	(77)
第二节 企业的营销策略	(89)

第三篇 企业生产管理

第七章 企业计划管理	(103)
第一节 企业计划管理概述	(103)
第二节 企业计划指标与指标体系	(109)
第三节 企业计划的编制、执行与控制	(112)
第八章 生产管理	(120)
第一节 生产管理概述	(120)
第二节 生产过程组织	(122)
第三节 生产过程的产品开发管理	(136)
第九章 质量管理	(140)
第一节 质量管理概述	(140)
第二节 全面质量管理	(146)
第三节 质量管理的常用工具	(151)
第四节 质量体系的建立及认证	(156)
第十章 设备管理	(169)
第一节 设备管理概述	(169)
第二节 设备的选择与评价	(173)
第三节 设备的使用与维修	(176)
第四节 设备的更新与改造	(188)
第五节 设备综合管理	(195)
第十一章 现代物流管理	(199)

第一节	物流的基本概念	(199)
第二节	企业物流系统	(202)
第三节	企业物流管理	(205)
第四节	企业物流合理化	(212)
第五节	物流费用管理	(216)
第六节	物流技术的发展趋势	(219)

第四篇 企业的财务管理

第十二章	企业财务管理	(223)
第一节	企业财务管理概述	(223)
第二节	企业筹资管理	(225)
第三节	企业投资管理	(228)
第四节	企业资产管理	(232)
第十三章	企业财务分析	(236)
第一节	企业资金运动、资产、负债与所有者权益	(236)
第二节	企业财务流程	(241)
第三节	资金运动的特点	(246)
第四节	财务效果分析	(248)

第五篇 技术经济分析

第十四章	技术经济分析概述	(255)
第一节	技术经济分析的概念及其作用	(255)
第二节	技术经济分析的基本原理	(258)
第十五章	资金的时间价值	(264)
第一节	资金时间价值的概念	(264)
第二节	现金流量和现金流量图	(266)
第三节	资金等值与资金等值的计算公式	(267)

第十六章	技术经济分析的方法 ·····	(272)
第一节	经济效果的静态和动态评价方法·····	(272)
第二节	投资过程的不确定性分析·····	(275)
第十七章	价值工程 ·····	(281)
第一节	价值工程概述·····	(281)
第二节	选择对象和收集信息·····	(284)
第三节	功能分析·····	(286)
第四节	方案的创新及评价·····	(289)

第六篇 人力资源开发与管理

第十八章	人力资源开发与管理 ·····	(291)
第一节	现代企业人才需求的特点·····	(291)
第二节	企业人力资源开发·····	(293)
第十九章	人力资源管理理论 ·····	(298)
第一节	人性假设理论·····	(298)
第二节	激励理论·····	(302)
第二十章	劳动人事管理 ·····	(311)
第一节	劳动组织·····	(311)
第二节	劳动定额·····	(314)
第三节	劳动定员·····	(317)
第四节	工资制度和劳保福利·····	(319)
第二十一章	企业文化 ·····	(323)
第一节	企业文化概述·····	(323)
第二节	企业文化的内容·····	(329)
第三节	企业文化建设·····	(332)
附录：练习与思考题 ·····		(337)
参考文献 ·····		(343)

第一篇 企业与企业管埋

第一章 现代企业

第一节 现代企业概述

一、企业的概念

企业是一种从事生产、流通或服务等经济活动，为社会提供商品或劳务，满足社会需要并获取盈利，实行自主经营、自负盈亏、独立核算，具有法人资格的经济组织。按照这一定义，企业可分为工业企业和商业企业两大类。工业企业乃是从事工业性生产的经济组织，它利用科学技术、机械设备，将原材料加工成社会所需要的产品，同时获得利润。商业企业则是指从事商业性服务的经济实体，它以盈利为目的，直接或间接向社会供应货物或劳务，以满足顾客的需要。

首先，企业是一个经济组织，它与行政组织或政权组织不同，它的主要任务是执行政策法令和发展规划，直接从事生产流通等经济活动。

其次，企业必须是盈利性的经济组织，是一个基本核算单位，实行独立核算，自负盈亏；那些虽然也从事生产和服务活动但是非

盈利性的组织，则不是企业。

此外，企业必须经过政府批准设立，在法律上取得“法人”地位，企业直接承担在经济活动中的法律责任，法律也同时保护企业的合法经济权益。

作为一个企业，必须具备以下基本要素：

(1) 拥有一定的资源，即：既拥有一定数量、一定技术水平的生产设备和资金，又拥有一定技能、一定数量的生产者和经营管理者；

(2) 拥有开展一定生产规模和经营活动的场所；

(3) 从事社会商品的生产、流通或服务经济活动；

(4) 生产经营的目的是获取利润，在经济上必须独立核算、自负盈亏，具有自我发展和自我改造能力；

(5) 法律上具有法人地位，有一定的义务和权利。

任何企业都应具有这些基本要素，其中最本质的要素是企业的生产经营活动必须获取利润。

二、现代企业的涵义

现代企业是现代市场经济社会中代表企业组织的最先进形式和未来发展主流趋势的企业组织形式。所有者与经营者相分离、拥有现代技术、实施现代化的管理，以及企业规模呈扩张化趋势是现代企业的四个最显著的特点。

1. 所有者与经营者相分离

随着公司制成为现代企业的重要组织形式，由于公司以特有方式吸引投资者，公司资本所有权出现多元化和分散化，同时也由于公司规模的大型化和管理的复杂化，那种传统的所有权和经营权集于一身的管理体制再也不能适应生产经营的需要了，因此出现了所有权与经营权相分离的现代管理体制和管理组织。

2. 拥有现代技术

技术作为生产要素，在企业中起着越来越重要的作用。传统企

业中生产要素的集合方式和现代企业中生产要素的集合方式可用如下关系式来概括：

传统企业生产要素 = 场地 + 劳动力 + 资本 + 技术

现代企业生产要素 = (场地 + 劳动力 + 资本) × 技术

在现代企业中，场地、劳动力和资本三个生产要素都要受到技术这个要素的影响和制约，主要表现在：① 现代技术的采用，可以开发更多的可用资源，并可寻找替代资源来解决资源紧缺的问题；② 具有较高技术水平和熟练程度的劳动者，以及使用较多高新技术的机器设备，可以使劳动生产率获得极大的提高。因此，现代企业一般都拥有先进的机器设备和工艺装备，集中了大批专业技术人员和工程技术人员，实行精细的劳动分工和协作，组成复杂的、连续的生产经营活动。

3. 实施现代化的管理

现代企业的生产社会化程度空前提高，需要更加细致的劳动分工、更加严密的劳动协作、更加严格的计划控制，形成严密的科学管理。现代企业必须实施现代化管理，以适应现代生产力发展的客观要求，创造最佳的经济效益。

4. 企业规模呈扩张化趋势

现代企业的成长过程，就是企业规模不断扩大、不断扩张的过程。实现规模扩张的方式主要有以下三种：

(1) 垂直型或纵向型扩张：即收购或合并在生产或销售上有业务联系的企业；

(2) 水平型或横向型扩张：即收购或合并生产同一产品的其他企业；

(3) 混合型扩张：即收购或合并业务上无大联系的企业。

随着企业规模的扩大，分权的事业部制的公司管理结构也开始出现了，并奠定了公司制的基本模式。

三、现代企业的类型

现代企业是多种多样的，可以根据不同的标志对企业进行不同的分类。

(1) 按照生产资料所有制的性质和形式划分为国有企业、集体企业、私营企业、个体经济、“三资”企业、混合所有制企业等。

国有企业是指企业生产资料属于社会全体劳动人民所有，经济上相对独立的经济单位，过去又称为全民所有制企业。它是我国国民经济的主导力量。

集体企业是指生产资料归企业全体劳动者集体所有的企业。它有权独立支配企业的财产和产品，在国家的统一领导下，根据市场需要独立进行生产经营活动，自负盈亏。企业依照法律规定实行民主管理。

私营企业通常是指生产资料归经营者私有或其家庭所有，主要依靠雇佣劳动从事生产经营活动的企业。我国现阶段的私有企业是以公有制为主体的社会主义市场经济的重要组成部分，对国民经济起着必要的补充作用。

个体经济是指生产资料归劳动者个人或家庭所有、以个人或家庭劳动为主的生产经营单位。我国目前主要包括城乡个体工商户、农村专业户、农业承包者等。

“三资”企业是指外商独资企业、国外合资企业、中外合作企业，是依据平等互利、共同投资、共同经营、共享红利、共担风险的原则，由外商独立投资或与国内企业共同投资在我国境内兴办的企业。

(2) 按照企业所属的经济部门划分为工业企业、农业企业、建筑安装企业、交通运输企业、商品流通企业、金融企业、服务企业等。

(3) 按照企业的经营规模划分为大型企业、中型企业和小型企业。企业生产经营规模主要体现在企业的生产经营能力、设备的数

量、固定资产原值和职工人数等几个方面，国家对此公布了一个具体的标准。

(4) 按照企业生产要素所占比重的不同划分为劳动密集型企业、技术密集型企业、知识密集型企业。

劳动密集型企业指技术装备较少，用人较多，生产过程主要靠人工劳动，产品成本中劳动者工资等报酬占有较大比重的企业。

技术密集型企业指需要投资较多，技术装备程度较高，用人较少，生产过程主要依靠机械化、电气化设备加工，产品成本中固定成本占较大比重的企业。

知识密集型企业主要是指拥有较多中、高级科技专家，综合运用国内外先进科学技术成果进行生产经营的企业。

(5) 按照企业投资者结构的不同划分为独资企业、公司企业、合伙企业。

独资企业是指个人或者某一投资者全额出资经营，自己管理或委托他人管理，资产所有权与经营权完全统一的企业。

公司企业是指依据公司法中规定程序设立的、由两个以上股东或由两个以上企业共同出资组建、共同经营、风险共担、利润按出资额分配的企业。

合伙企业是指由两个以上企业共同出资组建，完全由双方共同经营与管理、共享收益和共担风险的企业形式。

第二节 现代企业的组织形式

一、现代企业组织形式的概念

企业的组织形式是指企业具体采用的管理组织结构。企业管理的组织结构主要是由生产力的水平和科学技术的进步所决定的，它反映一个企业的生产经营模式 and 与社会发生联系的方式。企业的组织形式一般受以下因素制约：

- (1) 企业的行业特点以及生产分工与协作关系;
- (2) 企业的生产规模以及人员、设备的构成;
- (3) 企业生产技术的复杂程度和专业化水平;
- (4) 企业的地理位置及其生产经营场所的分布;
- (5) 企业产品的市场需求变化与市场竞争情况;
- (6) 企业的经营管理能力和管理水平。

在企业规模小、管理水平低、社会分工与协作关系简单的时期,一般采取比较单一的工厂制。随着社会化大生产的快速发展与科学技术进步的加快,企业的规模以及协作关系、管理模式等发生了很大的改变,公司制也就应运而生了。以后又进一步发展成资本高度集中的垄断型企业、跨国公司等。

二、现代企业的组织原则

如何正确选择企业的组织形式,是企业投资者和决策人首先要考虑的战略性问题。合理组建现代企业、确定企业的组织形式,应遵守以下原则:

- (1) 遵守国家的法律、法规、政策、方针;
- (2) 适应社会化生产的需要和经济发展水平;
- (3) 有利于企业生产经营活动的开展和生产效率的提高;
- (4) 有利于充分利用各种社会资源;
- (5) 有利于技术进步和企业管理水平的提高;
- (6) 有利于保护股东和债权人的合法权益,有利于维护用户、供应商的利益等。

三、现代企业的组织形式

现代企业主要是指公司制企业。何谓公司?我国《公司法》第2条指出:“本法所称公司是指依照本法在中国境内设立的有限责任公司和股份有限公司。”该法第3条规定:“有限责任公司,股东以出资额为限对公司承担责任,公司以其全部资产对公司的债务股

承担责任。股份有限公司，其全部资本分为等额股份。股东以其所持股为限对公司承担责任，公司以其全部资产对公司的债务股承担责任。”

公司按照筹资方式与股东承担责任的不同，可分为无限责任公司、有限责任公司、两合公司、股份有限公司等。

无限责任公司，指由两个以上股东出资组建、股东必须对公司债务负连带无限责任。这种公司由于股东承担责任和风险过大，因而在国内外已很少见。

有限责任公司，指由两个或两个以上股东共同出资组建、每个股东以其出资额为限，对公司承担责任，公司以其全部资产对其债务承担责任。

两合公司，指由无限责任股东与有限责任股东共同出资组建的公司，公司中两种股东责任有别，无限责任股东必须对公司债务负连带无限责任，有限公司股东以出资额为限对公司的债务负有限责任。

股份有限公司，指将注册资本分为等额股份。通过发行股票筹集资本，股东以其所持股份为限对公司承担责任，公司以其全部资产对公司的债务股承担责任。

上述组织形式中，有限责任公司与股份有限公司是国内外的常见企业形式。现代企业除了上述基本组织形式外，还有控股公司及其子公司、关联公司、跨国公司、股份合作制等。

第三节 现代企业制度

一、现代企业制度的概念

现代企业制度是以企业产权制度为核心，以企业法人制度为基础，按照产权明晰、责权分明、政企分开、管理科学的要求建立的有利于社会资源合理配置、企业能高度自主经营并承担有限责任的

企业组织和运营管理制度。现代企业制度是企业制度创新的产物，它是以完善的法人财产权为基础、以有限责任为基本特征、以专家为中心的法人治理结构为保证、以公司制为主要形态的企业制度。

现代企业一般不应按所有制性质来区分，而应按出资方式和出资者承担债务风险等法律责任的性质来划分企业。依据现代企业制度建立起来的有限责任公司是当今企业组织或制度的主流。

二、现代企业制度的基本内容

现代企业制度的基本内容主要有以下四方面：

(1) 产权制度是现代企业制度的核心。产权指财产权，包括占有权、所有权、处置权和收益权等权利。现代企业制度主张终极所有权与法人财产权分离，即股东拥有公司股权，公司完全拥有法人财产权。现代企业制度既尊重股东的股权，也尊重公司的法人财产权。

(2) 企业法人制度是现代企业制度的基础。企业法人是得到法律承认，能以自己独立的人格化的组织名义，享有法律赋予的权利，也承担相应义务的经济组织。企业法人依法享有充分的经营自主权，并以其全部财产对其债务负责。

(3) 有限责任制度是现代企业制度的重要标志。有限责任制主要表现在，出资者只以其出资额为限对企业承担责任；企业以其全部资产对其债务承担责任。有限责任制度解除了出资人对无限责任的忧虑，形成了激励人们出资办企业的机制，有利于企业的发展。

(4) 公司企业是现代企业制度的典型形式。现代企业以公司企业为最主要的形式，而公司企业中最为典型的企业形式又是股份有限公司和有限责任公司。当然，还有其他企业形式也属于现代企业制度，人类社会在企业制度方面将会永不停息地探索。

三、现代企业制度的基本特征

现代企业制度的基本特征主要表现在：