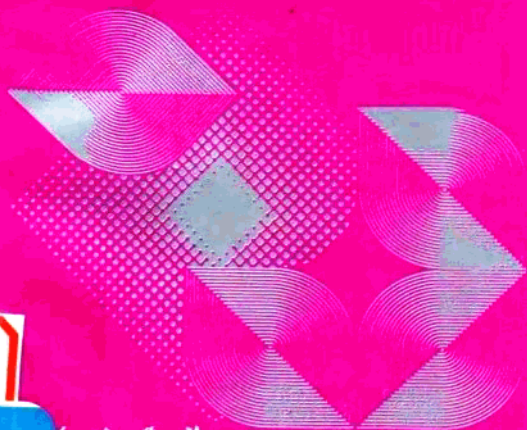


企业管理教材(一)

企业管理概论

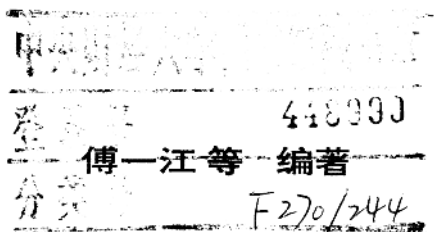
傅一江等 编著



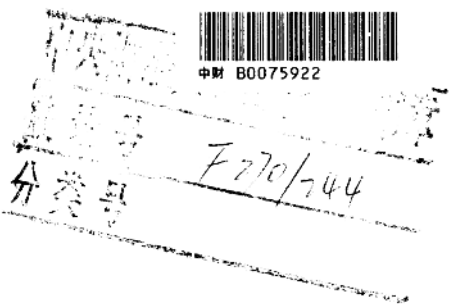
人民邮电出版社

UNDP UNDP

企业管理概论



中财 B0075922



人民出版社

责任编辑:孙兴民

版式设计:马杰

图书在版编目(CIP)数据

企业管理概论/傅一江等编著.

-北京:人民出版社,1996.4

ISBN 7-01-002438-3

I. 企…

II. 傅…

III. 企业管理-概论

N. F270

企业管理概论

QIYE GUANLI GAILUN

傅一江等编著

人民出版社 出版发行

(100706 北京朝阳门内大街166号)

北京通县电子外文印刷厂印刷 新华书店经销

1996年4月第1版 1996年4月北京第1次印刷

开本:850×1168毫米 1/32 印张9.375 插页1

字数:231千字 印数:1—3200册

ISBN 7-01-002438-3/F·561

¥12.50

为贫困地区培养千百名，
优秀的企业家是贫困地区
脱贫致富的一项重要的基础
工程。

陈俊生

一九四九年十月

序 言 一

联合国开发计划署(UNDP)致力于人类的持续发展,自然也就关注发展中国家贫困地区经济和社会的加速发展。为了提高中国贫困地区负责经济开发工作干部的管理技能和管理的的有效性,UNDP的一个重要步骤是从1991年开始执行“提高贫困地区经济发展管理干部培训能力项目(CPR/91/161)”。该项目的重要目标之一是编写出版关于项目管理、企业管理和经济发展等方面的培训教材,用以培训政府官员和企业厂长、经理。

我非常高兴地看到关于企业管理的培训教材出版。这是中国政府、联合国开发计划署和世界银行紧密合作的成果。这套教材的出版也是中国贫困地区各干部培训中心的教师、中国专家顾问、世界银行经济发展学院(EDI)、香港中文大学、大连理工大学以及联合国开发计划署培训联络部(DTCP)的专家努力工作的成果。

我相信这套培训教材将对贫困地区管理干部的培训作出重大贡献,从而全面改善企业管理状况,更有效地利用资源,全面地促进经济发展,使中国贫困地区千百万人民受益。

联合国开发计划署
驻北京代表处代表

阿瑟·N·贺尔康

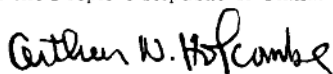
1994年11月

PREFACE

With its focus on sustainable human development, the United Nations Development Programme (UNDP) is naturally concerned with accelerating the economic and social development of poor areas in developing countries. As one step to enhance the skills and effectiveness of officials guiding the economic development of poor areas in the People's Republic of China, the UNDP has, since 1991, implemented the project Capacity Building for Training Managers in Economic Development in Poor Areas (CPR/91/161). One of the important objectives of this project is to produce various training materials for use in training government staff, executives and directors of enterprises in project management, enterprise management, and economic development.

I am very pleased to see the publication of this set of textbooks on enterprise management. Their publication is the result of close professional cooperation between the Chinese government, the UNDP and the World Bank. Compilation of this set of textbooks is due to the hard work and dedication of teachers from the training centres in poor areas, as well as Chinese consultants and specialists from the Economic Development Institute (EDI) of the World Bank, The Chinese University of Hongkong, The Dalian University of Technology and the Development Training and Communication Planning (DTCP) of UNDP.

I am confident that these training materials will contribute significantly in the training of officials working in poor areas, the overall improvement of enterprise management, a more judicious use of resources, and overall economic development benefitting millions of people in the poor areas of the People's Republic of China.



Arthur N. Holcombe
Resident Representative
United Nations Development Programme
Beijing, China, November 1994

序 言 二

企业管理类教材是 UNDP 援助中国贫困地区干部培训项目 (CPR/91/161) 计划编写的三类教材之一, 现经诸位编著者(全国贫困地区干部培训中心及南宁、成都、兰州三所分院的专、兼职教师)集体努力正式出版, 值得庆贺!

这套教材包括《企业概论》、《企业组织管理》、《企业生产管理》、《企业市场营销》、《企业财务分析与管理》、《企业涉外实务》和《企业经营决策》七个分册, 系统全面地介绍了企业管理的全过程和经营科学决策, 以及有关管理的程序、方法和原理, 并体现贫困地区中小企业多及乡村农民合作组织等特点。写作方法上注意深入浅出和实用性、操作性, 除了原理、方法的阐述还辅以大量的例题、实例、案例分析。

世界银行是一个以协助其发展中国家成员国经济发展为宗旨的多边开发机构, 其主要业务就是为经济开发项目和企业发展提供资金。截止目前为止, 世界银行集团已为中国的改革开放和现代化建设提供了约 200 亿美元的项目贷款。世界银行经济发展学院 (EDI) 十多年来在中国进行了大量培训, 企业管理是重要的内容之一。

中国政府十分重视加强中小企业的基础管理, 提高中小企业的经济效益, 在引进西方先进管理经验的基础上, 发展建立了一套适合中国国情的理论和方法。在中国贫困地区迈向工业化的过程中, 乡镇企业异军突起, 及时用企业管理的一套理论与实践培训贫困地区广大干部和企业厂长经理, 提高他们的科学决策水平和实

际管理能力,对完成扶贫开发这一战略任务具有重大而深远的意义。

世界银行经济发展学院作为 UNDP 援助中国扶贫培训项目的国际顾问及合作单位,几年来与中国国务院扶贫开发领导小组及所属培训中心和分院,就学院建设、师资培训及教材编写进行了密切合作。这套教材的出版是中外专家及各位教师辛勤劳动、团结合作的成果,也是中国政府大力支持的结果。香港中文大学工商管理学院闵建蜀、段樵、伍凤仪和中国工业科技管理大连培训中心、大连理工大学管理学院余凯成、汤正如、蒋贵善、蒋中权等著名专家、教授,他们在企业管理研究方面颇有造诣,这套教材的撰写与修改得到了他们的亲自指导与斧正。我借这篇短序向所有为企业管理类教材作出贡献的同仁致以敬意和感谢,并期待着经济类教材的早日问世。

世界银行经济发展学院

孫伯泉

1994年11月于华盛顿

前 言

《企业管理概论》一书是联合国开发计划署(UNDP)援助中国贫困地区干部培训项目计划编写的企业管理类教材之一。虽然书名使用了“概论”这个词,但现代管理理论、方法及其应用方面的知识和内容十分丰富,本书只能在保持整套教材内在逻辑性的前提下,阐述部分有关的内容。

本书重点介绍了现代企业的法律地位及特点;企业法律形式的选择与调整;企业的分类及同类型企业的特点;企业的设立、联合以及企业的整顿与终结。以企业的设立、发展和终结作为贯穿全书的主线,针对贫困地区各类企业快速发展的实际情况,注重实用性和可操作性。本书既可作为贫困地区管理干部的培训教材,也可作为中小企业厂长、经理的培训教材或参考书。

本书的编写历时两年多,其间几经修改。在全国贫困地区干部培训中心主任周彬彬和项目国际顾问张吉平老师的参与下,与编著者共同拟定了写作提纲。1994年8月本书的初稿完成后,由培训中心兰州分院的王辉带往香港中文大学,黄炽森博士对本书的修改提出了建设性的意见,王辉在港做了修改尝试。同年12月,编著者前往大连理工大学工商管理学院,武春友教授对本书的修改提供了帮助;全书共八章,其中第一章、第六章由詹远一撰写,第二章、第三章、第四章、第八章和案例由傅一江撰写,第五章、第七章由梁义撰写,全书由傅一江负责统稿。在本书的编写过程中还得到国务院扶贫办郭幸处长、全国贫困地区干部培训中心王建军处长的帮助,在此一并感谢。书中借鉴或参考了大量资料,恕不能一一列出,谨致谢意。

作为一个援助项目的成果和组成部分,本书具有较强的针对

性和一定的局限性,故书中的不尽人意之处敬请读者原谅,疏漏与错误之处请同行和前辈斧正。

傅一江

1995年12月于北京

目 录

第一章 企业管理导论	(1)
第一节 企业经营管理的性质与特征	(2)
第二节 企业经营与经营系统	(9)
第三节 企业管理与管理职能	(17)
第四节 企业管理科学的建立与发展	(22)
思考题	(40)
第二章 现代企业概述	(41)
第一节 市场经济体制下的企业	(41)
第二节 企业的法律地位	(47)
第三节 企业分类及其特点	(50)
思考题	(62)
第三章 企业的设立与登记	(63)
第一节 企业法人登记的条件	(63)
第二节 企业名称	(64)
第三节 企业的经济性质和经营范围	(67)
第四节 企业的核算形式和注册资金	(73)
第五节 企业的章程	(75)
思考题	(79)
第四章 企业法律形式的选择	(80)
第一节 企业法律形式的选择与调整	(80)
第二节 股份有限公司	(83)
第三节 有限责任公司	(94)
思考题	(101)
第五章 股份合作制企业	(102)

第一节	股份合作制企业概述	(102)
第二节	企业资产清查	(105)
第三节	企业资产评估	(116)
第四节	股份合作制企业的组建与运作	(149)
思考题	(159)
第六章	企业的联合	(160)
第一节	企业横向经济联合的意义与指导原则	(161)
第二节	企业横向经济联合的形式与程序	(169)
第三节	经济联合体的管理与发展	(179)
思考题	(184)
第七章	企业风险与竞争	(185)
第一节	企业风险管理概述	(185)
第二节	企业风险管理的操作步骤	(188)
第三节	企业主要类别的风险及处理	(195)
思考题	(208)
第八章	企业的整顿与解散	(209)
第一节	企业的整顿	(209)
第二节	企业的终结	(215)
思考题	(222)
附录一	中华人民共和国公司法	(223)
附录二	案例一:北京南华股份有限公司章程	(268)
	案例二:股份制是农村经济再次飞跃的实现形式	(281)

第一章

企业管理导论

企业经营管理科学,是商品经济产生与发展后建立起来的一门新兴科学,它综合了自然科学、技术科学和社会科学诸方面的内容,人们称之为“边缘科学”。生产越是专业化、商品化、现代化,经营管理越是重要。甚至可以说一个企业的成败兴衰,一个地区的经济繁荣,“三分在技术,七分在管理”。一些贫困地区,一方面大量劳动力没事干,另一方面大量的生产建设活动却没人干,如开矿、修路、种树、开发资源等。这是什么问题呢?“管理”问题。北京房山良乡镇农工商联合总公司,调整下属40个倒闭的乡镇企业,究其原因,90%以上是由于经营决策失误,成本高,质量管理不善,销售乏力,而最终导致倒闭。当前学术界与远见卓识的企业家们已将企业经营管理看作是一种宝贵的资源、无形的资产、新的生产要素。企业经营管理科学已与现代技术科学并驾齐驱,成为现代经济发展的两个车轮。

现代科学技术是新产品、新设备、新工艺的基础。而企业经营管理科学则能将现代科技、机器设备、人和资金等生产要素有效组合起来,并通过生产经营指挥、协调、控制等操作实施,将潜在的生产力转变为现实生产力。因此企业经营管理水平与科技水平的协调与同步提高,不但决定着企业经济效益的快速增长,也将从根本上促进我国现代化建设的进程。从国内外经济发展的实践经验来看,在我国当前改革开放“四化”建设的进程中,突出的抓企业管理科学的教育、普及与应用,更具有极其重要的现实意义,可以

在不增加投资或少增加投资的情况下,充分利用各种生产要素与资源,迅速提高企业效益、社会效益与生态效益,增强国力,尽快地使一部分贫困地区脱贫致富、奔向小康。

第一节 企业经营管理的性质与特征

企业经营管理丛书的“企业”,是具有法人地位的国民经济的基本经济单位;它应拥有一定的人力、物力与资金;从事商品生产与交换或劳务等其他经济活动;是实行自主经营、独立核算、自负盈亏并以盈利为目的的经济组织;它承担提高职工福利与应尽的国家义务、正确处理国家、企业与职工三者的利益关系。

贫困地区企业,一般是以乡镇企业为主体的,包括县办国有与集体企业、乡村各类合作企业、乡(镇)办、村办、农民联办、个体、私营以及“三资”企业等。

一、企业经营管理的科学性

企业经营管理既然是一门科学,就具有科学的一切特征,即具有实践性、客观性、规律性与继承性。这是人类长期社会实践所总结出的理论体系,是不以人们意志为转移的客观规律,也是人类认识与改造主观世界及客观世界的武器。企业经营管理科学(简称企业管理科学)一般是由概念、原理、原则、职能和方法等所构成。它对企业经营管理实践,有很强的指导性。从理论与实践结合基础上的概括,可作如下表述:

企业管理者有效的经营管理能力=科学知识+经管艺术+实践经验

上述三个方面,相互渗透结合,联系实际并创造性运用,就能取得企业经营管理满意的有效成果。

经过人类长期社会实践,特别是近 100 多年的研究所取得的

成果。企业经营管理科学已取得重大发展,创立了多种学派,已成为人们共识的“科学的科学”。它之所以称之为“科学的科学”,这是由企业管理科学本身性质所决定的:

(一)企业管理科学的多样性。管理科学是多种学科实践与研究的总结,也是多学科的具体应用。管理科学不但要探索与研究自然科学、技术科学的应用与推广,而且要更具体地研究人文科学,如经济学、市场学、社会学、心理学、统计学、会计学以及哲学等的基本理论与基本方法等,以及如何将这些学科应用于企业经营管理实践,以取得更好的经济效益。因此企业管理者应有较为宽广的知识面,要在更深层次上掌握这门“边缘科学”。

(二)企业管理科学的综合性。管理科学对多学科的应用,不是简单的相加,而是取各学科之精华,协调配套,综合应用,发挥企业各部门、各环节的积极作用,取得整体优势。也就是将生产力、生产关系与上层建筑三方面积极作用发挥起来,为企业综合开发资源,提高企业整体效益服务。为此企业管理者应善于协调各部门、各环节的关系,调动各方面积极因素,实现企业的经营目标。

(三)企业管理科学的复杂性(或多变性)。企业管理的对象千差万别,产业、行业、种类、经营项目等,彼此差异很大,极其复杂。而企业的经营环境又是千变万化,不断发展。企业管理科学不但要研究一般性矛盾,研究有共性的管理理论与方法,而且要研究特殊性的矛盾,研究不同产业、行业部门的管理理论与方法。不但要研究一些带有稳定性的管理法规、政策、制度、条例等,而且要根据不同的时间、地点、条件,研究如何贯彻执行与完善这些法规、政策、制度,使之更有效地利用生产要素配置资源,提高经济效益。为此,企业管理者应将管理科学的原则性与灵活性结合起来,将稳定性与动态性结合起来,不断发展与完善各种管理措施与方法。

(四)企业管理科学的创造性(或称艺术性)。企业管理本身就具有很大的创造性与艺术性。任何有效的企业管理都是将理论、方法、政策、法规与具体管理对象的有机结合,都是一种创造性的思

维与应用,也是一种领导艺术。对任何企业管理科学理论与方法的照搬照套,都不会取得好的经济成果,这已为广泛的实践所证明。管理的科学性与艺术性是相辅相成的辩证统一,管理艺术需要理论指导,管理理论也必须靠管理艺术去灵活运用与创造性的贯彻执行。为此,企业管理者不但应掌握坚实的企业管理科学理论与方法,而且通过亲身实践,吸收群众智慧,转化为创造性的思维与有效的科学决策,从而不断提高自身的领导艺术。

二、企业经营管理的二重性

人类在物质生产与交换过程中,既是人与自然结合的过程,又是人与人结合的过程。这种两重性质就决定着企业经营管理的二重性,一方面企业管理具有与生产力诸要素相联系的自然属性,因为任何企业都拥有一定的人、财、物和其他资源。为使这些生产要素合理组合,充分发挥效用,就必须采用科学的管理,这是不同社会制度所共有的属性。另一方面企业管理,又具有与生产关系相联系的社会属性。因为任何企业管理,都是为了维护既定的生产关系,体现生产资料所有者的意志,实现其利益而开展活动的。资本主义社会企业经营管理的权力,是掌握在资本家及其代理人的手中,目的是获取最大限度的剩余价值。社会主义社会企业经营管理的权力属于劳动人民,属于企业职工,目的是为了发展生产力,最大限度地满足国家与人民需要,逐步达到共同富裕。由此可见,社会制度不同,企业经营管理的社会属性是不同的。

认识与掌握企业管理二重性的重要意义:

(一)明确企业管理必须按照客观规律办事,既要按社会化大生产的要求,合理组织与发展生产力,到达省效宏。又要重视维护和不断完善生产关系,充分调动企业的经营者与劳动者的积极性。

(二)划清两种不同社会制度企业管理的不同社会属性,坚持社会主义方向,为国家“四化”建设与造福人民服务。