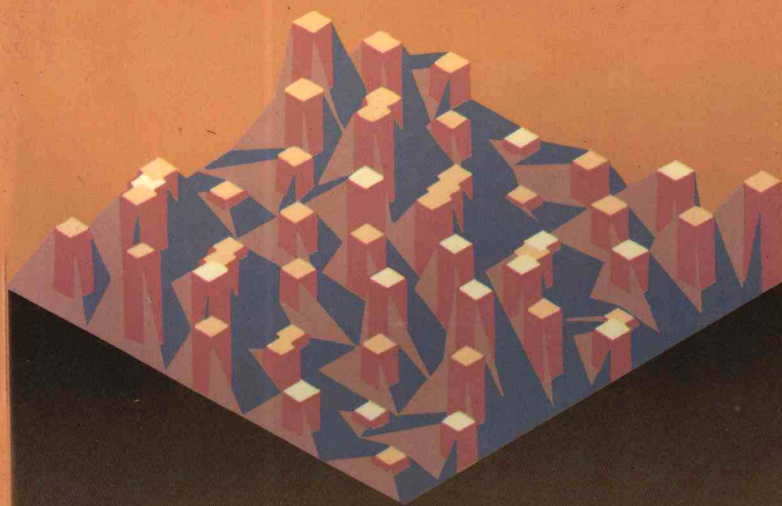


三资企业 管理学

大学管理类教材丛书

顾国祥 许晓明 主编

SAN ZI QI YE GUAN LI XUE



复旦大学出版社

大学管理类教材丛书

三资企业管理学

顾国祥 主编
许晓明
吕巍 副主编

复旦大学出版社

责任编辑 刘子馨

责任校对 马金宝

三资企业管理学

顾国祥 许晓明 主编

复旦大学出版社出版

(上海国权路 579 号)

新华书店上海发行所发行 复旦大学印刷厂印刷

开本 850×1168 1/32 印张 17.25 字数 517,000

1994 年 3 月第 1 版 1996 年 7 月第 4 次印刷

印数 15,001—22,060

ISBN7-309-01266-6/F·280

定价: 20.00 元

内 容 提 要

“三资”企业是随我国经济体制改革的深入而蓬勃发展起来的。“三资”企业因在所有制形式上具有特殊性，故其在生产经营、企业管理等方面亦具有特殊性，这既不同于西方私有制企业，又不同于我国传统国有企业的经营管理特色，正是我国企业在转换经营机制时需认真总结、认真汲取的经验。

本书以“三资”企业的管理为主线，全书共分“三资”企业概论、投资环境、我国“三资企业”的发展、“三资”企业的市场营销等十五章，在书后还附有近年来我国陆续出台的，与“三资”企业管理有关的文件、规定，以备投资者、管理人员查阅。

本书是一部大学管理类教材，但在编写时作者十分注意广大“三资”企业员工、厂长经理的需求，力争做到深入浅出，以适合广大企业管理人员的培训、进修之用。

前 言

我国经济体制改革的目标是建立社会主义市场经济体制，为此，我国应进一步扩大对外开放，更多更好地利用国外资金、资源、技术和管理经验。

自1979年以后，我国对外开放的规模不断扩大，速度也不断加快。外商在我国的投资得到了较快的发展，其中外商投资企业（即“三资”企业）的发展尤为迅速。实践证明，“三资”企业对于我国利用外资，特别是引进先进技术和先进管理方法、提高经济效益等方面，起到了重要的作用。

“三资”企业在我们社会主义国家中，是特殊的所有制形式，在生产经营管理各个方面亦具有相应的特殊性，它既不同于我国国有企业的生产经营管理，也不同于资本主义企业的生产经营管理。因此，我国在对“三资”企业进行的管理时，必须研究并针对其特殊性，采取特殊的政策，实施特殊的管理方式，运用特殊的管理方法。此外，我们还应认真地总结以往“三资”企业生产经营管理的经验教训，这既是探索适应“三资”企业发展的管理新模式的需要，也是国有企业借鉴“三资”企业成功管理经验的需要。

出于以上目的，我们在深入调查研究的基础上，积极开展了“三资”企业管理的课题研究，并吸收了国内外有关“三资”企业管理研究的最新成果，组织编写了这本旨在全面反映“三资”企业生产经营管理的最新教材，并在复旦大学经济管理等专业本科生的教学中进行了试用，反映普遍良好。

本书主要是为高等院校经济管理专业，特别是涉外经营管理专业学生和广大从事涉外经营工作者、“三资”企业管理者学习“三资”企业管理基础知识而编写的教材。同时，也可作为各行各业管理人员学习和研究“三资”企业管理的专业书籍。

参加本书编写工作的有复旦大学顾国祥、许晓明、吕巍、杨永康、吴大器、李宏、马劼、任永凯、毛嘉林、何志力、蒯振宪、张建中、马祥林、陶建平、赫晓辉和于建华。

本书由顾国祥、许晓明任主编，吕巍任副主编，由于编著水平所限，不妥之处在所难免，恳请广大读者不吝赐教。

编 者

1993年5月于复旦大学

目 录

前 言	(1)
第一章 “三资”企业概论	(1)
第一节 “三资”企业的概念与特点	(1)
一、“三资”企业的概念	(2)
二、“三资”企业的特点	(3)
第二节 中外合资经营企业	(3)
一、合资经营企业的类型和形式	(4)
二、中外合资经营企业的概念及性质	(6)
三、中外合资经营企业的优势及不足	(10)
第三节 中外合作经营企业	(14)
一、中外合作经营企业的概念及类型	(14)
二、中外合作经营企业的优势及不足	(18)
三、中外合作经营企业与中外合资经营企业的联系与区别	(23)
第四节 外资企业	(28)
一、外资企业的概念与特点	(28)
二、外资企业的性质	(31)
三、外资企业的优势及不足	(31)
四、我国对外资企业的管理与监督	(35)
第二章 “三资”企业的投资环境	(42)
第一节 我国“三资”企业的政治环境	(42)
一、我国基本政治体制	(43)
二、改革开放以来的稳定政局	(44)
三、我国“三资”企业的管理机构	(45)

第二节 我国“三资”企业的经济环境	(48)
一、我国现行的经济体制和政策	(48)
二、改革开放以来的经济形势	(52)
三、世界经济新格局与我国经济发展的关系	(54)
第三节 我国“三资”企业的法律环境	(60)
一、“三资”企业法律法规日趋完备	(60)
二、我国法律保护外国投资者的利益	(62)
三、国际间的保护投资协定	(63)
第四节 我国“三资”企业的税收环境	(64)
一、我国对“三资”企业的税收原则	(64)
二、我国对“三资”企业征收的税种	(66)
三、双重税收协定的执行	(68)
第五节 我国“三资”企业的基础设施环境	(69)
一、完善基础设施环境的重要性	(69)
二、我国沿海开放城市和经济特区的基础设施环境	(70)
第三章 我国“三资”企业的发展	(73)
第一节 我国发展“三资”企业的沿革	(73)
一、改革开放以前我国“三资”企业的发展概况	(73)
二、改革开放后我国“三资”企业的发展概况	(74)
第二节 我国发展“三资”企业已取得的成绩	(84)
一、外商对华投资环境不断改善	(84)
二、已开业或投产的“三资”企业效益不断提高	(86)
三、外商在我国投资的信心进一步增强	(87)
四、投资和合作的领域不断扩大	(88)
五、外资投向日趋合理	(91)
六、引进了国际上大量先进技术	(92)
七、增强了出口竞争能力, 改善了商品出口结构, 为国家创造了较多的外汇收入	(93)
八、学到了并实践了国外许多先进的生产经营和科学管理经验	(94)
第三节 我国进一步发展“三资”企业所需改进的几	

个方面.....	(95)
一、要进一步改善投资环境.....	(95)
二、要把握住产业和行业最佳的外资投向	(102)
三、要进一步加强行业管理	(103)
四、要大力推进整机及零部件(元器件)、原材料的国产化	(104)
五、要创造条件解决“三资”企业的外汇平衡问题	(105)
六、要保障“三资”企业必要的信贷资金供应	(106)
七、要鼓励外商投资“嫁接”改造我国现有企业	(107)
八、开放劳动力市场,为“三资”企业招聘人才提供方便	(108)
第四章 我国“三资”企业的建立.....	(110)
第一节 我国“三资”企业的建立程序.....	(110)
一、投资的方向与重点	(110)
二、合资或合作伙伴的寻找	(114)
三、“三资”企业的审批机构和审批权限	(119)
四、“三资”企业建立的基本程序	(121)
第二节 “三资”企业建立前的准备工作.....	(126)
一、“三资”企业的项目建议书	(126)
二、建立“三资”企业的谈判	(128)
三、“三资”企业的投资合同和企业章程	(134)
第三节 “三资”企业的可行性研究.....	(139)
一、可行性研究的作用	(140)
二、可行性研究的任务和步骤	(142)
三、可行性研究中的技术经济分析	(144)
第五章 “三资”企业的领导体制与组织机构.....	(153)
第一节 管理形式选择.....	(153)
一、一方母公司管理的管理形式	(154)
二、双方母公司共同管理的管理形式	(155)
三、多方母公司共同管理的管理形式	(157)
四、独立管理的管理形式	(158)
五 管理形式的选择	(160)

第二节 董事会领导下的总经理负责制·····	(162)
一、最高权力机构——董事会·····	(162)
二、董事长、董事的职权及其人选·····	(165)
三、总经理的职权及其人选·····	(167)
四、不断完善董事会领导下的总经理负责制·····	(168)
第三节 职能机构建立的原则和要求·····	(175)
一、职能机构的建立要适应风险经营的需要·····	(176)
二、职能机构的建立要适应生产的需要·····	(178)
三、职能机构的建立要符合精简、高效、统一的原则·····	(180)
第四节 “三资”企业中的其他组织·····	(182)
一、中国共产党组织·····	(183)
二、工会组织·····	(186)
三、其他组织·····	(199)
第六章 “三资”企业的战略管理·····	(192)
第一节 企业经营战略的概念及其重要意义·····	(192)
一、企业经营战略的概念·····	(192)
二、企业经营战略的重要意义·····	(194)
三、西方企业经营战略的产生及其经验教训·····	(195)
第二节 企业经营战略的基本内容·····	(198)
一、战略的指导思想·····	(198)
二、企业经营战略的决策及基本程序·····	(199)
三、确立企业发展的一般战略·····	(201)
四、确定企业的战略目标·····	(203)
五、探索各种可行性方案·····	(204)
六、实施和反馈·····	(204)
第三节 企业经营中的具体战略·····	(206)
一、资源战略·····	(206)
二、人才战略·····	(209)
三、投资战略·····	(212)
四、市场竞争战略·····	(217)

第七章 “三资”企业的市场营销	(724)
第一节 市场与市场营销	(224)
一、“三资”企业市场环境分析	(225)
二、“三资”企业市场营销的意义、特点和内容	(231)
三、“三资”企业市场营销的组织机构	(233)
第二节 “三资”企业的物资采购	(236)
一、物资采购的任务	(236)
二、采购渠道	(237)
三、关于收购国内产品出口	(337)
第三节 “三资”企业的产品销售	(238)
一、“三资”企业的产品销售渠道	(238)
二、“三资”企业的产品内销	(238)
三、“三资”企业的产品外销	(240)
第四节 “三资”企业的价格策略	(241)
一、价格概述	(241)
二、定价目标	(241)
三、定价策略	(244)
四、定价方法	(248)
五、“三资”企业的价格管理	(252)
第五节 “三资”企业的商标与广告	(254)
一、商标注册的规定	(254)
二、注册商标的申请	(255)
三、注册商标的审查	(255)
四、注册商标的续展和转让	(256)
五、商标的争议与裁定	(256)
六、商标专用权	(256)
七、广告管理	(257)
第八章 “三资”企业的进出口管理与外汇收支平衡	(259)
第一节 进出口管理工作	(259)
一、进出口管理工作的主要任务和内容	(260)

二、有关进出口管理的规定	(261)
第二节 进出口管理实务	(262)
一、进出口货物许可证管理	(262)
二、进出口商品的检验	(270)
三、“三资”企业的进出口关税优惠	(279)
四、其他有关的进出口实务	(281)
第三节 外汇收支平衡工作	(283)
一、外汇收支平衡的意义	(283)
二、外汇收支平衡的内容	(284)
三、影响外汇收支平衡的主要因素	(284)
四、实现外汇收支平衡的主要途径	(286)
第九章 “三资”企业的生产管理和质量控制	(290)
第一节 “三资”企业生产管理概述	(290)
一、“三资”企业生产管理的内容和任务	(290)
二、“三资”企业生产管理的特点	(291)
三、“三资”企业生产管理组织机构的设置	(293)
第二节 “三资”企业的生产过程控制	(293)
一、生产信息流程	(293)
二、计算机辅助生产管理系统	(295)
三、生产进度计划的制订和监控	(296)
第三节 “三资”企业的成本控制	(297)
一、确定目标成本和编制成本计划	(297)
二、成本核算	(298)
三、成本分析与成本控制	(299)
第四节 “三资”企业生产的质量控制	(300)
一、“三资”企业质量控制的原则	(300)
二、建立完备科学的质量保证体系	(300)
三、广泛采用先进的技术装备和先进的质量检验方法	(303)
第五节 “三资”企业的库存管理	(304)
一、库存控制的任务	(304)

二、库存控制的方法	(305)
第六节 两种新的生产系统简介	(308)
一、及时供货生产系统 (JIT)	(308)
二、柔性生产系统 (FMS)	(310)
第十章 “三资”企业的劳动人事管理	(313)
第一节 劳动合同用工制度	(313)
一、职工的招聘	(313)
二、劳动合同的签订	(314)
三、当前“三资”企业劳动人事管理存在的问题	(320)
四、劳动人事管理的进一步改善	(321)
第二节 岗位责任内容与分析	(321)
一、岗位责任分析	(321)
二、岗位责任内容	(322)
三、岗位规范内容	(323)
四、任职标准和评价方法	(325)
第三节 岗位责任的考核	(329)
一、人事岗位考核内容	(329)
二、考核的方法	(330)
三、考核的效果	(331)
第四节 职工的培训教育	(333)
一、培训教育工作的意义	(333)
二、培训教育工作的特点及形式	(336)
第十一章 “三资”企业的工资与福利	(339)
第一节 工资管理的原则与特点	(339)
一、工资管理的原则	(339)
二、工资管理的特点	(340)
第二节 工资的构成	(341)
一、以等级标准工资为主的工资构成	(341)
二、以岗位职务工资为主的工资构成	(346)
第三节 奖金的种类与发放	(347)

第四节 劳动保险和福利	(349)
一、劳动保险的种类和范围	(350)
二、生活福利工作	(353)
第十二章 “三资”企业的财务管理	(357)
第一节 中外合资经营企业财务管理的特点和内容	(357)
一、中外合资企业财务管理的地位和任务	(358)
二、中外合资企业财务管理的特点和内容	(359)
第二节 资金筹措	(361)
一、长期筹资	(361)
二、短期筹资	(370)
三、资金成本	(371)
第三节 资产管理	(372)
一、固定资产的管理	(372)
二、流动资产的管理	(375)
三、无形资产的管理	(376)
第四节 成本与收益分配	(377)
一、成本费用管理	(377)
二、销售收入管理	(386)
三、税金和利润的管理	(387)
第五节 财务分析与财务预测	(390)
一、财务分析	(390)
二、财务预测	(394)
第十三章 “三资”企业的技术引进和技术开发	(396)
第一节 技术引进	(396)
一、技术引进的概念、内容和方式	(396)
二、技术引进的技术选择与经济分析	(402)
三、技术引进的定价与支付方式	(404)
四、技术引进的合同及其管理	(408)
第二节 技术开发	(414)
一、技术开发的概念和作用	(414)

二、技术开发项目的选择与评价·····	(420)
第三节 技术引进的消化吸收和国产化·····	(435)
一、技术引进消化吸收的意义·····	(435)
二、技术引进消化吸收的目标·····	(437)
三、技术引进消化吸收的经费来源·····	(438)
四、技术引进消化吸收的步骤和方法·····	(439)
第四节 新产品开发·····	(441)
一、新产品开发对“三资”企业的意义·····	(441)
二、新产品的概念与分类·····	(442)
三、产品生命周期与产品更新·····	(443)
四、新产品开发的方式与程序·····	(446)
第十四章 “三资”企业的管理基础工作·····	(449)
第一节 “三资”企业的规章制度·····	(449)
一、规章制度的特点及其分类·····	(449)
二、规章制度的内容及其制订工作·····	(451)
三、规章制度的颁发、执行·····	(455)
第二节 “三资”企业的技术标准化和管理标准化·····	(457)
一、企业标准化及其分类·····	(457)
二、技术标准化·····	(458)
三、管理标准化·····	(463)
第三节 “三资”企业的定额工作·····	(467)
一、定额工作的特点和作用·····	(467)
二、定额的制定原则·····	(468)
三、几种主要定额·····	(469)
四、定额的执行和管理·····	(476)
第四节 “三资”企业的计量工作·····	(478)
一、计量工作的特点、分类和任务·····	(478)
二、国际单位制·····	(481)
三、计量技术的专业内容·····	(483)
四、计量管理的基本内容·····	(483)

第五节 “三资”企业的信息工作·····	(486)
一、信息工作的特点·····	(486)
二、信息工作的内容·····	(488)
三、信息管理系统的现代化·····	(490)
第十五章 “三资”企业文化与领导艺术·····	(494)
第一节 塑造企业文化的重要性·····	(494)
一、企业文化的概念·····	(494)
二、企业文化的内容、特征及其功能·····	(499)
三、塑造企业文化是“三资”企业管理的重要内容·····	(507)
第二节 塑造“三资”企业文化的目的·····	(511)
一、中外企业的文化差异及塑造“三资”企业文化的目的·····	(511)
二、塑造“三资”企业文化的前提·····	(514)
三、“三资”企业文化建设的基本特点·····	(514)
第三节 塑造“三资”企业文化的原则与要求·····	(515)
一、塑造“三资”企业文化的原则·····	(516)
二、塑造“三资”企业文化的要求·····	(518)
第四节 塑造企业文化的方法及步骤·····	(520)
一、塑造企业文化的方法·····	(520)
二、塑造企业文化的步骤·····	(524)
第五节 管理人员的领导艺术·····	(527)
一、协调艺术·····	(527)
二、激励艺术·····	(528)
三、从传统管理到职员的“自我管理”·····	(530)
四、用人的艺术·····	(531)
五、时间安排的艺术·····	(535)

第一章 “三资”企业概论

自1978年党的十一届三中全会作出把全党工作重点转到经济建设、实行改革开放的战略决策上以来,中国始终坚持与世界上所有国家、地区进行各种形式的经济、技术合作和交流,特别以优惠政策,鼓励发展“三资”企业。十多年来,中国已先后兴办了5个对外开放的经济特区,开放了14个港口城市,建立了15个对外开放的经济技术开发区,确定了长江三角洲、珠江三角洲、闽南三角地区3个经济开放区,并在广东、福建两省建立了综合改革开放试验区;最近两年,又逐步开放了边境口岸,允许外商在经济特区、沿海开放区、开放城市成片批租、承包开发土地,尤其是在1990年4月18日中国政府对外宣布开发和开放上海浦东的重大决定后,海内外投资者都十分关注中国改革开放的每一个实质性启动。现在,中国已初步形成了“经济特区——沿海开放城市和开放地区——内地”这样一个有重点、分层次、全方位的对外开放格局,有力地促进了我国吸引外资、兴办“三资”企业工作向纵深健康地发展。据统计,到1992年12月底,我国已批准的“三资”企业共达9万多家,已投产营业的有4万多家。随着我国投资环境的进一步改善,“三资”企业的发展将更加兴旺发达、蒸蒸日上。

第一节 “三资”企业的概念与特点

“三资”企业是我国实行对外开放政策的一个重要部分,是