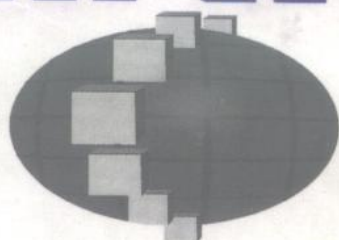


工商管理培训简明读本

主编 沈卯元 陈 琪

MBA



GONGSHANGGUANLI PEIXUN

JIANMINGDUBEN

哈尔滨工程大学出版社

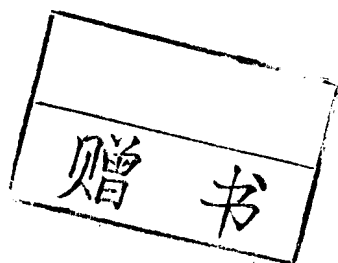
425374

工商管理培训简明读本

主 编 沈卯元 陈 琪
副主编 姜仁锋 李 巍 吴宏星



00425074



哈尔滨工程大学出版社

内容简介

本书以国家经贸委制订的工商管理培训指导性教学计划为依据,结合企业管理人员的知识结构和素质要求,选定了以下十一篇内容:企业改革理论与实践、管理经济学、企业战略、经济法律制度、人力资源开发与管理、管理沟通、现代生产管理、市场营销、成本管理与会计报表分析、国际贸易基础和国际金融基础。

本书既可作为企业管理人员,特别是中层及以下管理人员工商管理培训的教材,又适用广大管理人员自学。

工商管理培训简明读本

主编 沈卯元 陈 琪

责任编辑 王传伟

*

哈尔滨工程大学出版社出版发行

哈尔滨工业大学印刷厂印刷

*

开本 787×1 092 1/16 印张 29 字数 688 千字

1997 年 10 月第 1 版 1998 年 6 月第 2 次印刷

印数: 9 001~14 000 册

ISBN 7-81007-808-9

F·129 定价: 35.00 元

《工商管理培训简明读本》编委会名单

主任委员：林树强

副主任委员：王 磊 王平安 宋树泽

委 员：欧阳东波 王志光 杜 苏 李 堃

序

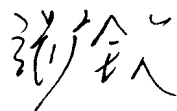
“九五”期间是我国建立社会主义市场经济体制和经济增长方式转变的重要时期,也是我国实现进入世界先进造船国家行列奋斗目标的关键时期。船舶工业总公司的奋斗目标是:全面提高竞争能力,努力增长经济实力,基本适应国防建设和国民经济发展需要,逐步扩大在国际市场上的份额,使船舶工业成为国民经济发展中新的增长点和出口支柱产业,到2000年跻身于世界先进造船国家行列。这一宏伟的战略目标靠什么来实现呢?关键就是人才,特别是高级管理人才。所以说,提高船舶工业管理干部队伍的整体素质,是实现这一跨世纪宏伟目标的重要保证。

提高管理干部队伍整体素质,其中的一条很重要的途径就是培训。1996年6月,中共中央组织部和国家经贸委联合印发了《“九五”期间全国企业管理人员培训纲要》,明确提出“九五”期间对国有企业,特别是大中型企业的经营管理人员普遍进行一次工商管理培训。这是我国借鉴西方国家培养MBA(工商管理硕士)的成功经验,结合我国国情而开展的体现国家意志的培训,对于促进企业管理人员队伍整体素质的全面提高,进一步搞好国有企业必将产生深远的影响。在西方国家,MBA是“老板”的代名词,是通向高层管理成功之门的金钥匙。那些受过工商管理专业训练的管理硕士们,活跃在西方经济领域的各个方面。以美国哈佛大学为例,有五分之一管理硕士毕业生担任了全美500家大公司的总经理,百分之六十的毕业生在美国最大的1000家公司工作。这充分证明工商管理知识体系的科学性和先进性。吸收西方国家工商管理知识体系的精髓和培训方式的成功经验,对我国企业管理人员进行工商管理培训是完全必要的。这是企业转机建制、适应“两个转变”的迫切需要。在市场经济条件下,我们许多厂长、经理原来的知识陈旧了,知识结构变得不合理了,无法适应激烈多变的市场竞争形势,因而也就不能很好地驾驭企业走向市场。更为严峻的是我们面临着

外资大举进入、世界经济一体化的巨大压力，我们的竞争对手或合作伙伴大都是实力雄厚的企业，管理人员都是受过专门训练的，要想和他们同台竞争或者相互合作，首先必须要求我们的企业经营管理者吸纳新的知识，调整知识结构，熟练掌握市场经济条件下企业运作的基本法则和管理技能。这是搞好国有企业的当务之急，关系到社会主义现代化建设的全局。对此，我们必须要有足够的重视，要增强紧迫感和责任感，自觉地从战略高度认识这次工商管理培训的重要意义，真抓实干，搞好这项工作。

我们船舶工业总公司系统的工商管理培训工作要分层次、有计划地进行。除了每年选拔一定数量的优秀青年干部和管理人员直接攻读工商管理硕士学位以外，重点要抓好在职领导干部、后备干部和中层干部的工商管理培训。在职领导干部和后备干部的培训要按照国家经贸委的统一要求进行；中层干部的培训要以总公司下发的《企业中层管理人員工商管理培训指导性教学计划》为依据，有规划、有计划、有组织地进行。

为了指导和规范各单位中层干部的工商管理培训工作，加强培训的针对性和实效性，总公司人事教育局委托北京船舶工业管理干部学院和华东船舶工业学院组织有丰富教学工作经验的教师编写了这本《工商管理培训简明读本》（以下简称《读本》）。《读本》参照国家经贸委制定的工商管理培训指导性教学计划，结合中层干部的知识结构、素质要求以及未来发展需要，选定了十一个专题。《读本》集中了工商管理知识的精华和重点，简明扼要，通俗易懂。有些专题后面附加了案例，很有参考价值。这对于企事业单位的管理人员，特别是中层及以下管理人员十分适用。相信《读本》的出版会大大促进总公司系统各单位工商管理培训工作的蓬勃开展，从而为船舶工业跨世纪腾飞奠定坚实的基础。



一九九七年九月十六日

编者的话

今年三月,船舶工业总公司人事教育局召集有关专家召开座谈会,讨论审议船舶工业总公司领导干部、后备干部及中层管理人员工商管理培训教学计划。会上,大家普遍反映,中层管理人员作为企业管理队伍整体的一部分,他们的培训内容总体上要和领导干部培训相一致,但要做到突出重点,少而精,建议组织编写一本针对性强、简明实用、能浓缩工商管理知识体系精华的培训教材。人事教育局对这一建议十分重视,委托我们两所院校(北京船舶工业管理干部学院和华东船舶工业学院)组织有丰富教学工作经验的教师进行编写。

我们确立了教材编写的指导思想和努力追求的目标是适用、实用和简明。

第一,适用。即真正适合于企业管理人员,特别是中层管理人员的培训使用。我们严格按照企业中层管理人员工商管理培训教学计划和教学大纲进行编写,强调针对性,力求满足中层管理人员的培训需要。

第二,实用。即有助于企业管理人员学以致用,解决实际问题。编写过程中,我们坚持理论联系实际,注重培训内容的实用价值和可操作性,力争做到深入浅出,通俗易懂,学了以后能真正管用。

第三,简明。对培训内容经过精心取舍,集中反映工商管理知识体系的核心内容,力争做到简明扼要。点到为止,避免长篇大论。

作为工商管理培训的简明教材,本书不仅适用于船舶工业总公司系统的企业管理人员,而且对于其它系统、其它行业的管理干部,特别是中层干部同样十分适用。

全书共分十一篇,各篇编写分工如下:第一篇由姜仁锋编写;第二篇由陈琪编写;第三篇由施金龙编写;第四篇由李巍编写;第五篇由宋树泽编写;第六篇由沈卯元编写;第七篇由韩文民编写;第八篇由张红霞编写;第九篇由任二虎、吴锬编写;第十篇由黄正平编写;第十一篇由吴宏星编写。沈卯元、陈琪两位同志任主编,主持编写工作,并负责了全书的统稿和定稿。清华大学经济管理学院张德教授、中国人民大学林文益教授、北京联合大学应用文理学院孟宪伟教授、北京市经济管理干部学院张益中教授、总公司原财务局局长严懿

君高级会计师、华东船舶工业学院张继志教授和哈尔滨工程大学陈伟副教授等审阅了其中相关篇目的内容，提出很多宝贵意见，表示诚挚的谢意。

船舶总公司张广钦副总经理为本书撰写了序言，人事教育局的领导对本书的编写给予了大力支持和具体指导，在此并表示感谢。总公司教材编审室的领导和同志们，为本书的尽早出版加班加点，辛勤劳动，在此我们深表谢意。尽管我们作了很大努力，但由于水平所限，加以时间仓促，疏漏缺点在所难免，欢迎广大读者提出宝贵意见，以便不断修订和完善。

编 者

一九九七年九月于北京

目 录

第一篇 企业改革的理论与实践

第一章 社会主义市场经济概述	1
第一节 市场经济的内涵.....	1
第二节 社会主义市场经济的基本特征.....	2
第三节 社会主义市场经济体制框架的主要内容.....	3
第四节 社会主义市场经济的主要运行规律.....	4
第二章 现代企业制度与国有企业改革	7
第一节 建立现代企业制度的意义.....	7
第二节 现代企业制度的基本特征及主要内容.....	9
第三节 市场经济体制下企业组织的几种基本形式	11
第四节 公司制企业的特征与类型	12
第五节 公司制企业的法人治理结构	14
第三章 国有企业公司制改组	16
第一节 国有企业公司制改组的目的及原则	16
第二节 国有企业公司制改组的形式与途经	17
第三节 国有企业公司制改组的程序	19
第四章 资产经营	20
第一节 资产经营的意义	20
第二节 资本市场上资产经营的主要形式	22
第三节 产权市场上资产经营的主要形式	24
附录 企业改革的实践——广船上市之路	27

第二篇 管理经济学

第一章 绪论	33
第一节 管理经济学的研究对象与范围	33
第二节 管理经济学的决策准则和基本方法	34
第二章 供求法则和需求——供给分析	36
第一节 需求分析	36
第二节 供给分析	39
第三节 均衡价格的决定和变动	40
第四节 均衡价格理论的应用	42

第三章 需求决策分析	44
第一节 需求弹性分析	44
第二节 需求估计方法	52
第四章 生产决策分析	55
第一节 生产函数	55
第二节 一种产品与一种可变生产要素	56
第三节 一种产品与两种可变生产要素	59
第四节 规模与收益的关系	62
第五章 成本决策分析	63
第一节 管理决策中几个重要的成本概念	63
第二节 短期成本函数	64
第三节 长期成本函数	69
第六章 市场结构与企业的价格和产量决策	71
第一节 完全竞争条件下厂商的产量和价格决策	71
第二节 完全垄断条件下企业的价格和产量决策	79
第三节 垄断条件下厂商的产量和价格的决定	80
第四节 寡头垄断下价格和产量的决定	83

第三篇 企业战略

第一章 总论	87
第一节 战略	87
第二节 战略管理	90
第二章 战略分析	91
第一节 环境分析	92
第二节 行业分析	93
第三节 企业分析	95
第三章 战略制定	96
第一节 战略方案提出	96
第二节 战略方案评价	98
第三节 战略方案选择	100
第四章 战略实施	101
第一节 组织结构	101
第二节 战略计划	103
第三节 实施模式	104
第五章 战略控制	105
第一节 战略控制的要素	105
第二节 战略控制的方式	105
第三节 战略控制的手段	106
第四节 战略控制的原则	107

第四篇 经济法律制度

第一章 社会主义市场经济法律基础·····	109
第一节 经济法与经济法律关系·····	109
第二节 社会主义市场经济是法制经济·····	111
第三节 社会主义市场经济法律体系的基本框架·····	112
第二章 公司法律制度·····	114
第一节 公司与公司法·····	114
第二节 有限责任公司·····	117
第三节 股份有限公司·····	119
第三章 经济合同法律制度·····	121
第一节 经济合同的概念与特征·····	121
第二节 如何签订经济合同·····	121
第三节 经济合同的担保·····	124
第四节 经济合同的变更和解除·····	125
第五节 违反经济合同的责任·····	125
第六节 经济合同的管理和经济合同纠纷的解决·····	126
第四章 知识产权法律制度·····	127
第一节 知识产权概述·····	127
第二节 专利法律制度·····	128
第三节 商标法律制度·····	130
第四节 著作权(版权)法律制度·····	132
第五章 国际经济贸易法律制度·····	134
第一节 国际经济贸易的法律渊源·····	134
第二节 涉外经济合同法·····	135
第三节 中国对外贸易法·····	139
第四节 利用外资的法律问题·····	142
第五节 关贸总协定和世界贸易组织·····	146
第六章 经济纠纷的处理·····	148
第一节 经济纠纷的概念和特点·····	148
第二节 经济纠纷的解决方式·····	148

第五篇 人力资源开发与管理

第一章 人力资源开发与管理导论·····	152
第一节 人力资源开发与管理涵义·····	152
第二节 人力资源开发与管理的目标和任务·····	153
第三节 人力资源开发与管理基本原理·····	154
第二章 职位分析与人员任职资格·····	158

第一节 职位分析概述.....	158
第二节 人员任职资格.....	161
第三章 人员招聘、选拔与管理.....	167
第一节 人员招聘与选拔.....	168
第二节 面试技巧.....	173
第三节 人员管理.....	176
第四章 人员考核.....	177
第一节 人员考核的基本概念.....	177
第二节 人员考核的基本原则.....	180
第三节 人员考核应注意的问题.....	181
附录	183

第六篇 管理沟通

第一章 管理沟通概述.....	189
第一节 沟通原理.....	189
第二节 管理沟通的含义和作用.....	190
第三节 管理沟通的种类.....	191
第二章 管理沟通的内容和方式.....	193
第一节 上行沟通的内容——下情.....	193
第二节 下行沟通的内容——上情.....	198
第三节 管理沟通的方式.....	202
第三章 管理沟通的渠道与网络.....	204
第一节 管理沟通渠道.....	204
第二节 管理沟通网络.....	208
第四章 管理沟通的障碍及其改善.....	211
第一节 管理沟通的障碍.....	211
第二节 管理沟通的改善.....	214
第三节 沟通中的相互作用分析.....	218
第五章 管理沟通的技巧.....	221
第一节 管理沟通的基本技巧.....	221
第二节 表扬和批评的技巧.....	223
第三节 劝说和疏导的技巧.....	226
第四节 如何下达命令.....	227

第七篇 现代生产管理

第一章 生产管理导论.....	231
第一节 生产管理概述.....	231
第二节 科技与产品的研究与开发.....	236

第三节	生产计划工作	240
第四节	生产现场管理	246
第五节	全面质量管理与 ISO 9000 系列标准	250
第六节	我国传统生产管理模式的弊端及变革	254
第二章	制造资源计划	256
第一节	MRP I 的发展与应用效果	257
第二节	MRP I 的主计划	261
第三节	物料需求计划 (MRP)	263
第四节	MRP I 的执行	273
第五节	MRP I 的应用条件	274
第三章	准时生产方式	275
第一节	准时生产方式概述	275
第二节	准时生产系统设计与计划技术	280
第三节	准时生产方式的生产控制技术——看板系统	285
第四节	MRP I、JIT 的比较及在我国的应用	290
第四章	计算机集成制造系统 (CIMS)	293
第一节	概述	293
第二节	CIMS 的组成	296
第三节	CIMS 的实施	301

第八篇 市场营销

第一章	营销概论	305
第一节	营销的概念及功能	305
第二节	营销观念的发展和演变	307
第二章	营销管理	309
第一节	企业营销管理的任务	309
第二节	营销管理过程	310
第三章	市场分析	315
第一节	消费者市场分析	315
第二节	生产者市场	317
第三节	转卖者市场	319
第四节	政府机构市场	320
第四章	产品策略	321
第一节	产品整体概念	321
第二节	产品组合策略	322
第三节	品牌策略	324
第四节	产品生命周期理论	325
第五节	新产品开发	328
第五章	价格策略	330

第一节 企业定价目标分析·····	330
第二节 企业定价方法·····	334
第六章 分销策略 ·····	337
第一节 分销渠道模式·····	337
第二节 商品分销模式选择的原则与制约因素·····	338
第三节 现代商品分销渠道·····	339
第七章 促销策略 ·····	341
第一节 促销方式的选择·····	341
第二节 人员推销·····	342
第三节 公共关系与营业推广·····	344
第四节 广告策略·····	344
附录 案例分析及点评 ·····	346

第九篇 成本管理与会计报表分析

第一章 成本管理概述 ·····	353
第一节 产品成本与期间费用·····	353
第二节 成本费用的计算与核算·····	357
第二章 成本费用控制与分析 ·····	361
第一节 目标成本和标准成本管理·····	361
第二节 成本费用控制·····	365
第三节 成本费用分析·····	368
第三章 会计报表概述 ·····	370
第一节 会计报表体系与内容·····	370
第二节 会计报表的编制·····	373
第四章 会计报表分析（一） ·····	381
第一节 会计报表分析的基本方法·····	381
第二节 偿债能力分析·····	382
第三节 盈利能力和营运能力分析·····	386
第五章 会计报表分析（二） ·····	388
第一节 贡献能力分析·····	388
第二节 现金流量表分析·····	389
第三节 会计报表的综合分析与评价·····	391

第十篇 国际贸易

第一章 国际贸易基础知识 ·····	397
第一节 国际贸易的概念、分类和特点·····	397
第二节 国际贸易基本理论·····	398
第二章 国际贸易政策与措施 ·····	400

第一节 国际贸易政策	400
第二节 国际贸易措施	402
第三章 国际经济一体化	408
第一节 国际经济一体化的概念与形式	408
第二节 国际经济一体化组织	409
第四章 国际贸易实务	411
第一节 出口交易前的准备	411
第二节 出口交易的洽谈和合同的签订	413
第三节 交易合同条款	413
第四节 出口合同的履行	419

第十一篇 国际金融基础

第一章 外汇和外汇汇率	421
第一节 外汇的概念	421
第二节 外汇汇率	421
第二章 货币制度	426
第一节 固定汇率制	426
第二节 浮动汇率制	427
第三章 外汇风险及管理	428
第一节 外汇风险	428
第二节 外汇风险的管理	429
第四章 国际信贷	436
第一节 商业性信贷	437
第二节 政府间信贷	437
第三节 国际金融市场提供的信贷	437
第四节 国际金融机构提供信贷	438
第五节 政策性信贷	440
第六节 国际租赁	443
参考文献	447

第一篇 企业改革的理论与实践

第一章 社会主义市场经济概述

第一节 市场经济的内涵

市场是商品生产与商品交换的产物。随着商品生产与交换的发展与扩大，市场的内涵也不断丰富。最初的市场只是人们进行商品交换的场所。它的出现是人们对成本与效率选择的结果。现代的市场具有了更为广泛的内容，它不仅具有现代市场的体系特征，更重要的是作为一种机制，成为配置社会资源的手段和方式。在市场上，价格信号引导了不同的生产者的交换活动，使人们对自己所拥有的产品与资源进行重新分配与组合，从而提高了这些产品和资源的利用效率，进而提高了整个社会效率。因此，市场作为一种机制便具有合理配置社会资源，提高社会效率的功能。

市场经济是保证市场机制得以正常运行的基本经济制度，在这种制度下，市场作为社会资源配置的基本手段或为配置社会资源的主体。这里所说的资源配置是指人们可以掌握、支配的人力、物力、财力和土地等经济资源。一个社会的经济资源任何时候都是有限的，社会需求则是无限的，社会资源在不同部门和地区配置的结果是实现总需求与总供给的基本平衡。在社会生产中，资源配置方式只有两种：一种是市场方式，另一种是计划方式。计划方式是按照行政指令、指标的分解与调拨来分配社会资源。资源配置的主体是政府。市场方式是按照市场需求与供给的变动引起价格的变动来实现，即当一种产品价高利大时，资源就开始向这种产品的生产流动，生产随之扩大，供给趋向增加；当供给超过需求时，价格就会下跌，资源开始流向其它产品的生产领域，社会资源也就重新组合。这种以市场作为资源配置主要方式的经济形态就是市场经济。以计划作为资源配置主要方式的经济形态就是计划经济。因此，市场经济实际上就是一种资源配置方式，即以市场为主体的资源配置方式。

第二节 社会主义市场经济的基本特征

市场经济作为社会经济运行机制和经济调节手段，它本身不姓资也不姓社，既可以为社会主义服务，也可以为资本主义服务。它与社会主义基本制度相结合便形成社会主义市场经济，与资本主义基本制度相结合便形成资本主义市场经济。这就决定了社会主义市场经济与资本主义市场经济既有共性也有差异。共性体现了市场经济的一般特征，差异则体现了社会主义市场经济的特征。

一、市场经济的一般特征

市场经济的一般特征，即构成市场经济框架并使之得以正常运行的基本制度要素，主要包括：

1. 资源配置以市场为基础。在市场经济中，一切生产要素和商品都要进入市场，市场机制是推动生产要素流动和促进资源优化配置的基本运行机制。
2. 价格主要由市场供求形成，它既反映市场供求关系的变化，又反映商品市场供求关系的变化，能够引导资源的合理配置。
3. 有足够的具有独立经济利益并参与竞争的市场主体——个人和企业，他们能够积极地接受市场信号，自主地作出经济决策，独立地承担经营风险。
4. 宏观以间接调控为主，政府部门一般不直接干预微观经济活动，企业享有充分的自主权。政府通过制定各种宏观经济政策，利用各种经济杠杆，对市场运行实行导向和监督，以保证市场经济的健康运行。
5. 保障制度社会化。为保证社会秩序稳定，必须对那些市场竞争的失败者（如破产者、失业者）和需要照顾的老弱病残者给予社会保障，因此建立社会化的养老保险、失业保险、医疗保险及社会福利和救济体系是市场经济平稳运行的基础。
6. 市场体系要健全和完善。在市场经济中，市场应是一个完整的体系，不仅要有消费资料市场、生产资料市场，还要有各类要素市场，如金融、房地产、劳动力、技术、信息等市场。通过完整的市场体系，才能够提高市场的运行效率和降低交易成本，才能够发挥配置资源的功能。
7. 交易过程规范化。在市场交换活动中，所有从事市场交易的主体都应在机会均等、公平交易准则的约束下参与市场的竞争。在国际经济交往中要遵守通行的规则和惯例，不应享有特权。
8. 市场管理法制化。市场经济运行是建立在法制的基础之上的，只有建立健全完备的法律制度，才能保证市场经济的良好秩序。

二、社会主义市场经济的特征

市场经济总是同各国所特有的历史条件和社会基本制度联系在一起的，因而不能不具有各自的特性。与资本主义市场经济相比，社会主义市场经济特征主要体现在以下几方面：

1. 社会主义市场经济是建立在以公有制为主体，包括私有经济在内的多种经济成份共同发展的所有制结构上的。市场竞争的参与者同样以公有制企业为主体。目前我国公有制经济的形式是多种多样的：国有制、集体所有制，由不同公有制法人共同出资的股