

96

工业企业管理教程

周 宏 沈仰东 主编

地质出版社

400
2181

384531

工业企业管理教程

周 宏 沈仰东 主编



地 质 出 版 社

· 北 京 ·

(京) 新登字 085 号。

11/50/04
本书由白礼常教授主审

图书在版编目 (CIP) 数据

工业企业管理教程/周宏, 沈仰东主编. -北京: 地质出版社, 1995.9

ISBN 7-116-01936-7

1. 工… I. ①周… ②沈… II. 工业企业管理-教材 W.F406

中国版本图书馆 CIP 数据核字 9507 第 14343 号



地质出版社出版发行

(100013 北京和平里七区十楼)

责任编辑: 屠涌泉 钟才荣

北京百善印刷厂印刷

新华书店总店科技发行所经销

开本: 850×1168 1/32 印张: 14.625 字数: 382 千字

1995 年 8 月北京第一版·1995 年 8 月北京第一次印刷

印数: 1-5000 册 定价: 15.80 元

ISBN 7-116-01936-7

F·50

前 言

本教程是北方工业大学和首钢工学院有关教师，在总结十五年来教学经验的基础上，为适应我国经济体制改革的新形势、高校管理教育的新要求和管理科学的新发展，而联合编写的。

本书包括企业、企业管理原理与组织、经营战略、市场营销管理、生产技术管理、财务管理、工业项目的经济评价等七篇，阐述了现代工业企业管理的基本理论和基本知识，并注入了我国企业管理实践发展的新内容。各篇之间既有内在联系，又各自具有相对的独立性。本书可作为普通高校、成人高校非管理类各有关专业企业管理学课程和经济管理干部培训的教材，也可作为对现代工业企业管理感兴趣的各类人员自学用书。

全书由周宏、沈仰东主编。参加本书编写的人员（以姓氏笔划为序）有于莉、余宁扬、陈于恒、陈玉萍、沈仰东、郑文堂、周宏。白礼常主审。

在本书的编写过程中，得到北方工业大学和首钢工学院有关领导的热忱关心和大力支持以及李纯波、王崇镛、吴永林、张铁山等老师的多方帮助。在此，特向关心、支持、帮助我们的领导、老师以及参考文献的作者表示衷心的感谢。

由于我们的水平所限，书中肯定尚有不少缺点和疏漏，希望有关专家、同行和读者批评、指正。

编 者

1995年7月

目 录

第一篇 企业

第一章 企业性质与类型	1
第一节 企业的性质与目的.....	1
第二节 企业的类型.....	4
第二章 企业经营思想	7
第一节 企业经营思想的概念.....	7
第二节 企业经营观念.....	8
第三章 企业的法律形态	11
第一节 独资企业	12
第二节 合伙企业	13
第三节 公司	15
第四节 合营（合资）企业	19
第四章 企业分配制度	21
第一节 净产值分配制度	21
第二节 企业的工资制度	22
第五章 企业文化	24
第一节 企业文化的概念与特点	24
第二节 企业文化的基本内容	26
第三节 企业文化的塑造	30
第六章 企业公共关系	32
第一节 企业公共关系的概念与对象	33
第二节 企业公共关系的意义和作用	34
第三节 企业公共关系工作的内容	36
第四节 企业公共关系的活动方式	41

第二篇 企业管理与组织

第一章 管理与企业管理	43
第一节 管理的概念	43
第二节 管理的性质与任务	45
第二章 企业管理发展史	48
第一节 资本主义企业管理的发展历史	48
第二节 我国企业管理的发展历史	58
第三章 企业管理原理	64
第一节 企业管理原理体系	64
第二节 系统管理原理	67
第三节 人本管理原理	75
第四节 职能管理原理	78
第五节 科学管理原理	82
第六节 权变管理原理	84
第四章 企业管理组织	88
第一节 企业管理组织原则	88
第二节 企业管理组织机构	90
第三节 企业管理组织形式	92
第四节 企业领导体制	99

第三篇 经营战略

第一章 经营战略理论的发展	103
第一节 经营战略理论的发展	103
第二节 经营战略理论的主要学派	104
第二章 经营战略管理	107
第一节 经营战略的概念和内容	107
第二节 经营战略的制定	110
第三节 经营战略的实施	114
第四节 经营战略控制	116

第三章 经营环境与经营能力分析	118
第一节 经营环境分析.....	118
第二节 经营能力分析.....	124
第四章 经营战略体系与经营战略选择	126
第一节 事业结构战略.....	126
第二节 事业展开战略.....	136
第五章 经营战略规划	140
第一节 经营战略规划的编制.....	140
第二节 经营战略计划的实施与控制.....	142

第四篇 市场营销管理

第一章 市场与市场营销	145
第一节 市场.....	145
第二节 市场营销.....	148
第三节 市场营销观念.....	150
第二章 市场营销管理的意义和任务	155
第一节 市场营销管理的重要意义.....	155
第二节 营销管理的任务和内容.....	156
第三章 市场研究	157
第一节 市场调查.....	157
第二节 市场预测.....	163
第四章 市场细分与选择目标市场	167
第一节 市场细分.....	167
第二节 目标市场的选择.....	174
第三节 市场定位.....	178
第五章 市场营销策略的制定	179
第一节 市场营销组合.....	179
第二节 产品策略.....	183
第三节 定价策略.....	194
第四节 渠道策略.....	200

第五节 促销策略·····	206
---------------	-----

第五篇 生产技术管理

第一章 生产系统 ·····	213
第一节 生产系统的概念、组成与类型·····	213
第二节 生产系统的空间组织与时间组织·····	219
第三节 流水生产组织·····	231
第二章 生产计划与生产作业计划系统 ·····	236
第一节 生产计划系统·····	236
第二节 生产作业计划系统·····	242
第三节 网络计划技术·····	248
第四节 生产作业系统控制与生产效率分析·····	256
第三章 劳动定额与劳动组织管理 ·····	261
第一节 工作研究·····	262
第二节 劳动定额管理·····	265
第三节 劳动组织·····	268
第四章 物料管理 ·····	270
第一节 物料·····	270
第二节 物料管理的任务与内容·····	272
第三节 物料消耗管理·····	273
第四节 物料储备管理·····	277
第五节 物料计划·····	279
第六节 物料库存控制·····	281
第五章 质量管理 ·····	289
第一节 质量与质量管理的涵义·····	289
第二节 质量管理的基本方法·····	295
第三节 质量经济性分析与质量成本分析·····	312
第六章 设备管理 ·····	316
第一节 设备管理的理论与任务·····	316
第二节 设备的选择与使用·····	319

第三节	设备维修管理	321
第四节	设备的技术改造与更新	331

第六篇 财务管理

第一章	财务与财务管理	334
第一节	财务、财务活动与财务关系	334
第二节	财务管理的内容与原则	337
第二章	资金筹集管理	341
第一节	筹资管理的主要内容和基本原则	341
第二节	资金筹集渠道与方式	342
第三章	资产管理	352
第一节	流动资产资产管理	353
第二节	固定资产管理	366
第三节	无形资产与递延资产管理	372
第四章	成本费用管理	374
第一节	成本费用及其管理内容与要求	374
第二节	确定目标成本与编制成本费用计划	381
第三节	成本费用控制和分析	384
第五章	销售收人与利润管理	388
第一节	销售收入管理	389
第二节	税金管理	392
第三节	利润管理	398
第六章	财务计划与财务报告	403
第一节	财务计划	403
第二节	财务报告	406
第七章	财务评判与财务分析	412
第一节	财务评判	412
第二节	量本利分析	419

第七篇 工业项目的经济评价

第一章 资金的时间价值	426
第一节 资金时间价值的有关概念.....	427
第二节 资金等值.....	428
第三节 资金时间价值计算的常用公式.....	429
第四节 名义利率与有效利率.....	435
第二章 经济评价方法	436
第一节 静态经济评价方法.....	437
第二节 动态经济评价方法.....	440
第三节 多方案选择.....	446
第四节 不确定性分析.....	451
参考文献:	454

第一篇 企 业

第一章 企业性质与类型

企业是现代社会经济的基本单位，它在一定的环境中生长和发展，并根据社会需求和自身目标进行选择 and 决策。企业管理是国民经济诸项管理中的基础管理，企业活力决定国民经济的活力。

第一节 企业的性质与目的

一、企业的概念

企业是指从事商品生产、流通和服务性活动，为满足社会需要和获取盈利，进行自主经营，实行独立核算、自负盈亏，具有法人资格的经济单位。企业是生产力和商品经济发展到一定水平的产物。

企业的概念包括四层含义。

(一) 企业的存在有社会性和经济性两个目的

满足社会需要是企业存在的社会性目的。主要指满足顾客需要，还包括满足政府、公民、地方、银行、供应者、联合者的需要。如政府的指令性计划需要，公民就业机会的需要，地方保护环境的需要，银行货币回笼的需要，供应者实现销售的需要，联合者实现互通有无的需要等。

获取盈利是企业存在的经济性目的。主要指为职工提供日益增长的物质福利和精神福利；为企业的生存和发展提供利润；为国家提供财政收入（税收）；为社会提供资助等。企业应谋求最大

的或尽可能多的盈利，获取最佳的经济效益。

（二）企业应自主经营、自负盈亏、自我发展、自我约束

自主经营是实现企业目的和自负盈亏的条件。最重要的自主权是经营决策权和投资决策权。

自负盈亏是动力。权利和义务是对等的。自主经营与自负盈亏相联系的基本纽带是独立核算。企业应承担权利带来的全部后果，不能负盈不负亏。

自我发展靠盈利。有盈利企业才有留利，留利中的盈余公积金是企业发展的资金主要来源。

自我约束是保证。经营者对亏损负有经济责任，企业对各种错误经营行为应具有自身约束力。

（三）企业是法人

具有一定的组织机构和独立财产，能以自己的名义享有民事权利和承担民事义务，依照法定程序成立的组织，称为法人。法人应具备以下条件：

- ①必须正式在国家政府有关部门注册备案完成登记手续；
- ②应有专门的名称、固定工作地点和组织章程；
- ③具有一定的组织机构和独立财产，实行独立核算；
- ④能独立承担民事责任。

（四）企业是经济实体

企业不是政府部门，不是公益部门，不是事业单位。企业必然追求经济效益。社会物质财富主要从企业创造的附加价值中来。

在市场价格体系理顺的情况下，企业的贡献和企业的盈利两者应当是一致的。盈利既是企业目标，又是企业对社会承担的重大责任。

企业作为经济实体，必须具备其基本要素，即生产要素、经营要素、管理要素（土地、资金、劳力；风险、利润、决策；计划、组织、控制等）。

二、企业的创立

在变动的社会经济环境中，投资者总在寻求可营利的机会，并

把这种机会转化为营利行为。创办企业就是这种转化的主要途径之一。企业的创立，就是通过法定的程序，组成一个具有独立主体地位的经济实体，并在该实体内部根据特定的需要，设置一整套组织管理系统，使其按既定的目标运行。在发生变动的情况下，在必要的时候，需要对企业进行合并、分立、整顿和解散，进行适时的调整。

三、企业的性质

商品生产具有两重性，作为商品生产者的企业，同样具有两重性。企业首先是生产力组织形式，同时又体现一定的生产关系。社会主义企业与资本主义企业的根本区别在于生产关系的不同。社会主义企业生产经营的目的在于创造物质产品和价值产品（净产值），满足人民不断增长的物质文化生活的需要。

在生产领域，企业是社会生产的基本单位，生产的现场。劳动力同生产资料直接结合，并生产出产品，是在企业里实现的。企业通过合理组织生产力，使人力、物力、财力得到有效的利用。

在交换领域，企业是实现交换的基本环节。每个企业都要同原材料、能源、生产设备、设施的供应者、产品用户、运输单位、设计科研机构等形成各式各样的交换关系。这些关系通过购销活动和经济合同联系起来，形成整个社会的生产和再生产条件。

在分配领域，企业是进行产品初始分配的单位。职工要从企业得到工资、奖金、津贴等，每个职工的最终收入，很大程度上取决于企业的经营成果。国家要从企业得到税金，国家的政治、经济、文化生活等，很大程度上也受到企业经营活动的影响。

总之，现代人类社会的经济生活需求，无不通过企业来满足。现代社会经济就是许多企业组成的统一体。企业是现代社会经济的基本单位。社会经济发展，不仅取决于企业的规模和数量，更重要的是取决于每个企业的活力和素质。

四、企业的经营目的

西方企业的经营目的，一是追求资本的最大利润，二是承担一定的社会责任。

社会主义工业企业的经营目的，必须符合社会主义基本经济规律的要求，向社会提供尽可能多的符合需要的工业产品和劳务，创造尽可能多的价值产品。努力建设具有社会主义高度物质文明和精神文明的现代化工业企业。

这一目的主要有两方面的要求：

第一，要在国家宏观指导下，根据市场需要，为社会提供尽可能多的适销对路的工业产品和工业性劳务。

第二，要以提高生产率和经济效益为中心，不断发展生产，为国家提供更多的财政收入，为企业自我改造、自我发展创造更多的利润，为职工提供更多的收入。

第二节 企业的类型

现代经济活动十分复杂，作为基本经济单位的企业也就有多种类型，如表 1-1 所示。

表 1-1 企业类别

分类原则	企业类型
根据企业所属经济部门划分	①农业企业②工业企业③建筑安装企业④运输企业⑤商业企业⑥物资企业⑦邮电企业⑧金融企业等
根据生产力各要素所占比重划分	①劳动密集型企业②资金密集型企业③知识密集型企业
根据生产资料所有制划分	①全民所有制企业②集体所有制企业③合资经营企业④私营企业
根据企业规模划分	①特大型企业②大型企业③中型企业④小型企业
根据产品的经济用途划分	①生产生产资料的企业②生产消费资料的企业
根据企业组织形式划分	①单厂企业②多厂企业③公司④企业集团

一、按所属经济部门划分的企业类型

根据企业所属经济部门可划分为农业企业、工业企业、建筑安装企业、运输企业、商业企业、物资企业、邮电企业、金融企业、旅游企业等。

二、按生产力各要素所占比重划分的企业类型

根据生产力各要素所占的比重可划分为劳动密集型企业、资金密集型企业、知识密集型企业。

劳动密集型企业是指用人较多，技术装备程度较低，产品成本中劳动消耗所占比重较大的企业，亦即单位劳动力占用的固定资产少，资本有机构成低的企业。

资金密集型企业又称技术密集型企业，即用人较少，技术装备程度较高，所需投资较多的企业。与劳动密集型企业相比，其一般生产率较高，物资消耗较少，单位产品成本较低，竞争力较强；但占用资金较多，需要大量技术人才和配套服务设施，否则难以发挥优势。

知识密集型企业是指综合运用先进科技成就的企业。它需要花费较多的科研时间和研究开发费用，集中较多中、高级技术人员，生产高、精、尖产品，如宇航工业企业、大规模集成电路企业、特种材料企业等。

三、按生产资料所有制形式划分的企业类型

根据生产资料所有制形式可划分为全民所有制企业、集体所有制企业、合资经营企业、私营企业。

全民所有制企业的特点是生产资料归国家（或者全民）所有，企业作为独立的或相对独立的经济单位具有国有资产的经营权，企业在维护国有资产的前提下，根据市场需求进行自主经营、自负盈亏。其主要领导人员由上级部门委派任免。

集体所有制企业是一定范围内的劳动群众集体占有生产资料的企业。它是独立的经济单位，独立经营、自负盈亏、可以自主地支配自己的资产和产品。其主要领导人员由企业职工代表大会选举或招聘产生。

合资经营企业是由两个或两个以上不同所有制的单位或个人共同投资和共同经营的企业。其主要特点是共担风险、共分利润。其主要合营形式有中外合营、公私合营、全民与集体合营三种。

私营企业是由私人单独占有生产资料和产品企业。其特点是个人完全自主经营、自负盈亏，如我国目前存在的个人自办企业、外国私人直接投资的私营企业。

四、按规模划分的企业类型

在我国，工业企业的规模是指生产规模，其规模的大小一般是指生产能力的大小；以生产能力为主要标准划分的企业类型为特大型、大型企业（分大型一档、大型二档企业）、中型企业（分中型一档、中型二档企业）和小型企业。划分的标准一般有销售收入、生产能力、设备数量或装机容量、固定资产原值等。因时间、因行业不同，划分标准中的重点和数量界限各异。

五、按产品的经济用途划分的企业类型

根据企业产品的经济用途可分为生产生产资料的企业和生产消费资料的企业。所谓生产资料是指满足生产过程需要的物质资料，所谓消费资料是指满足个人或家庭需要的社会最终产品。

六、按组织形式划分的企业类型

根据企业的组织形式可划分为单厂企业、多厂企业、经营联合体、企业集团。

单厂企业即一个工厂就是一个企业。这种企业是由在生产技术上有密切联系的若干生产车间、服务单位和职能部门组成，实行全厂统一经营、统一核算、统一对外。

多厂企业即由多个工厂组成的企业。它的形式很多，有总厂式、专业公司式、联合公司式、综合公司式。总厂由若干个为生产某种产品服务的分厂所组成。它适宜于规模较大的加工、装配行业，如机械行业、电子行业等。例如较大的汽车制造厂常由发动机分厂、底盘分厂、冲压分厂、总装分厂等组成总厂。总厂实行统一经营、分级核算，分厂享有较单厂内的车间更大的权力。专业性公司是依照生产、技术或产品的同一性组成的公司，如铸造

公司、电子工业公司、汽车工业公司等，利于技术交流、专业化分工和大规模生产。联合公司是按照工艺过程的前后衔接或利于物资综合利用的特点组成的公司，如由矿石采选、烧结、炼焦、炼铁、炼钢、轧钢等生产环节组成的钢铁联合公司；由采矿、选矿、炼铜、铜加工等矿厂组成的铜业联合公司等。这类公司利于生产阶段联系、缩短生产周期、资源综合利用，从而降低成本，增长效益。综合性公司是依照多角化经营和一体化经营原则组建的公司，如由同一投资主体生产经营类别全然不同的产品的多角化和技、工、贸、供、产、销的一体化。多厂企业是科技发展和现代化大生产的产物，具有技术力量强、生产规模大、便于开拓新产品和合理组织生产等优点。多厂企业在法律上统一为一个法人单位。

经济联合体是松散的相对稳定的经济联合组织。参加联合的各方不改变各自的所有制性质、不改变隶属关系、不改变企业财政上缴渠道，本着自愿互利、平等协商的原则进行的横向联合，经营要素联合，跨行业、跨地区联合，乃至跨国联合。联合内容由经济合同或协议固定下来，联合各方仍保持各自的法人地位。

企业集团是企业横向联合的一种高级经济组织形式，即高级经济联合体。由核心层、紧密层、半紧密层和协作层有机组合而成。其特点是：联合是长期的，范围是全面的，纽带是牢固的。企业集团对于打破条块分割、地区封锁，实现资源合理配置，促进技术进步都具有重大意义，是我国企业组织结构调整的崭新思路。

第二章 企业经营思想

第一节 企业经营思想的概念

企业经营思想是指企业认识外部环境和内部条件，为实现企