

# 广美的崛起

● 《广美的崛起》编写组 著

● 辽宁人民出版社



广美的崛起  
GUANG MEI DE JUE QI  
《广美的崛起》编写组 著

---

辽宁人民出版社出版、发行 (沈阳市南京街8段1里2号)

朝阳新华印刷厂印刷

---

字数:100,000 开本:787×960 1/32 印张:6.5 插页:0

印数:1 7.735

1989年12月第1版 1989年12月第1次印刷

---

责任编辑:关 丽 安 国 版式设计:黄金娣

封面设计:刘冰宇 责任校对:周 全

---

ISBN 7-205-01179-5/F·225

定 价:2.75元

## 《自助者之路》丛书编辑委员会

主 编 李安民

编辑委员会(以姓氏笔划为序)

大内全 王金山 王鸿根

史 强 朱荣华 刘德林

关 丽 李安民 李 武

张德成 张本志 张明德

陈德芳 郑 伟 胡志坤

蒲 坚

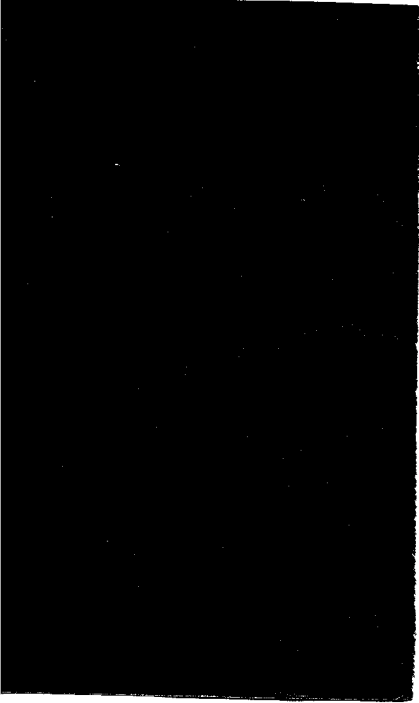
---

# 廣美的崛起

梁灵光

一九八九年十月

---





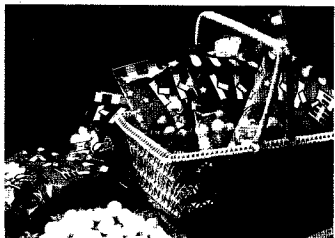
公司外景



荣毅仁等为公司开业剪彩

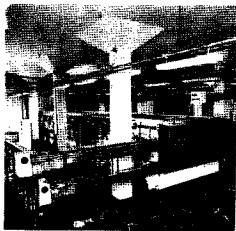


享有盛誉的各种汽水和雪糕

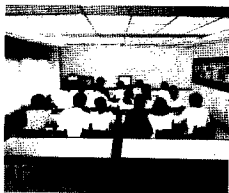


深受欢迎的膨化食品——卜卜星

现代化的汽  
水生产设备



员工培训已  
形成制度



严格的质  
量检验







具有特色的送货服务



董事会决定  
广美的大政方针

美方人员在  
迎春晚会上表演

## 总 序

我国实行改革开放的十年来,取得了举世瞩目的成就。在克服了由于文化大革命十年动乱所造成的那种国民经济濒于崩溃的局面之后,走出了一条较为适合我国国情的发展国民经济的路子,为在我国实现四个现代化建立了良好的开端。

实践给人们以深刻教育。尽管我们仍面临着一些困难,但只要对过去的十年加以认真的回顾与总结,便可以更加坚信党的十一届三中全会所制定的改革开放政策是适合中国国情的,完全正确的。实践也清楚地告诉了我们,必须在坚持四项基本原则的基础上坚定不移地走改革开放之路。

众所周知,建设资金不足是我们四化建设中一系列困难中的主要困难,这个困难将持续一个相当长的时期。引进外资,在我国建立并经营管理好更多的不同行业、类型的中外合资企业,是克服建设资金不足的办法之一,是改革开放中的一项很重要的,很有意义的工作。

合营企业的建立,也为我们带来先进的设备与技术,带来先进的、科学的管理方法,这些都会

对我国其他企业的发展起促进作用,并对我国的产品跻身国际市场十分有利。

由于合营企业机构设置精简及对员工聘用的自主权,促使企业内部形成优化竞争的机制。其劳动生产率与员工的素质明显地高于其他一般企业。

另外,在合营企业里,从董事会到高级管理部门,从中外方经理到员工,由于互利互惠而通力合作,发展了我们同各国企业界的友好关系。再加上各国人员的社会文化背景的不同,也使合营企业形成了独具特色的企业文化。

可以肯定,在中国举办中外合营企业,决不是权宜之计,它将长期地发展并存在下去。

十年来,我们企业界和政府各有关部门探索了以前未曾碰到过的问题,做了一些开创性的工作,取得了一些令人欣慰的教益;也面临着一些有待进一步去探索并逐步加以解决的问题。

《自助者之路》展示了自一九七九年七月一日公布实施《中外合资经营企业法》以来,由中信公司参与建立和管理的一些合营企业中的厂家各具特点的企业:中萃发展有限公司;广美食品有限公司;中国江苏三得利食品有限公司;中国南通力王有限公司;天津丽明化妆品合营公司;中兴—沈阳商业大厦;首都机场饮食服务公司。这些企业的领

领导人可谓合营企业界的“有心人”。他们对自己企业的建立、经营、管理和发展进行了回顾、整理和总结并编写成书。这是件很有意义的事情，它标志着十年改革开放不仅把国家引上康庄之路，也确实造就了一批新型的企业家，这些人既勇于探索研究，又富于开拓进取。《自助者之路》概括了这七家合营企业所走过的成功之路和艰辛之路。相信这套丛书的出版一定会为从事合营企业工作和教研工作的同志们提供一些宝贵的经验和可以借鉴的实例。

主编李安民同志是我国实行改革开放以来，第一批参加引进外资、举办中外合营企业的一位中年知识分子。他加入中信公司工作十年来，不仅参与了很多重要项目的谈判，也直接参与其管理。他在实践中不断总结经验教训，于一九八八年出版了自己的著作《中外合资企业的建立与管理》。这次他又主编了这套丛书，其目的是想抛砖引玉，引起同行们总结研究合营企业有关理论与实践的兴趣，从而为促进合营企业的发展尽一份力量。

李安民

## 序

我国实行改革、开放的政策，以坚定不移的步伐走向世界。广州市利用外资的工作取得了较大的成绩，到目前已先后举办了中外合资企业 471 个，中外合作企业 738 个，实际引进外资金额达 6 亿 8 千多万美元。

广美食品有限公司是广州市第一家中外合资经营的工业企业，从 1984 年开业以来，已经有了很大的发展。他们有选择地引进和运用了国外的先进技术和管理经验，在机构人员、产品生产、质量控制、市场调查、销售服务、信息反馈……等各个方面形成了合营企业独特的经营管理方法；坚持了“生产高质产品是广美的宗旨”，用一流的技术和管理向社会提供了一流的产品和服务；在中美合营双方的共同努力下，取得了比较好的成绩。1985 年被确认为广州市先进技术企业；1987 年、1988 年连续两年获得广州市外商投资企业先进单位称号，同时又取得了较好的经济效益。去年，广美食品有限公司的税利达到了一千五百多万元。

广美食品有限公司是中国国际信托投资公司参加股份的一个企业，广美公司能有今天的发展，是和中国国际信托投资公司对它的关怀和支持分不开的，在庆祝中国国际信托投资公司成立十周年之际，总结广美食品有限公司这几年来所走过的道路是一件很有意义的事情。

楊資元  
· 沈旦松

# 目 录

总序 .....	房维中(1)
序 .....	杨资元(1)
第一章 崛起 .....	(1)
第一节 利用机遇 快速决策 .....	(3)
第二节 提高外商投资比例 用经济利益连接双方 .....	(7)
第三节 选准产品 提高产品 市场占有率 .....	(10)
第四节 坚持边基建边生产的原则 .....	(12)
第二章 用一流技术生产一流产品 .....	(15)
第一节 企业的经济任务和经营 目标 .....	(15)
第二节 引进先进技术设备 高效运用生产要素 .....	(17)
第三节 严格质量管理 确保产品 高质 .....	(22)
一、认识产品质量的涵义和质量管理的意义 ..	(23)
二、树立全新的强烈的质量观念 .....	(24)
三、高质量产品是生产出来的，	

不是检验出来的 .....	(25)
四、制度在先,生产在后,用 制度来保证产品高质量 .....	(31)
五、实行质量管理的全过程性 (系统性)、全员性、层次性 .....	(32)
六、坚持质量管理工作程序化、 科学化、规范化、制度化 .....	(38)
七、严格重点质量控制 .....	(40)
八、将质量指标与责、权、利相结合 .....	(43)
九、做好产品质量的跟踪服务工作 .....	(47)
<b>第三章 建立精简高效的企业内部     管理系统 .....</b>	<b>(49)</b>
<b>第一节 按现代化的中外合营企         业特点,设计管理系统 .....</b>	<b>(49)</b>
一、管理、企业管理、现代化企业管理 .....	(49)
二、中外合营企业的特点 .....	(52)
<b>第二节 运用价值工程原理,         着力提高目标管理功能 .....</b>	<b>(55)</b>
一、运用价值工程原理分析浪费和效率 .....	(55)
二、坚持技术和管理“双引进”,优化内部 管理体制 .....	(58)
<b>第三节 借鉴美国管理方法,健         全各项管理制度 .....</b>	<b>(78)</b>
一、根据合营企业特点,建立各项管理 制度 .....	(78)
二、执行规章制度要坚决、从严,持之以恒 .....	(79)



第四节	实行编码管理 提高办	
事效率	.....	(80)
一、	编码管理分类	(81)
二、	编码管理的先进性	(81)
第四章	完善各项生产经营管理	(84)
第一节	优化生产管理功能	(85)
一、	建立全面的计划管理目标、体系	(85)
二、	优化生产控制	(87)
第二节	管好用好先进的生产技术	
设备	.....	(94)
一、	做好试产前的准备工作	(95)
二、	做好消化、吸收、创新工作	(97)
三、	坚持技术与经济的统一,实行“三全”	
管理	.....	(98)
四、	坚持科研——设计——销售——	
一体化	.....	(100)
五、	建立健全技术设备管理机	
构和制度	.....	(101)
六、	搞好设备的维修保养	(102)
七、	注意职工培训,提高职工队伍技术	
素质	.....	(106)
第三节	坚持满负荷工作,把竞	
争机制引入人事管理	.....	(107)
一、	引进一流技术,需要一流人才	(107)
二、	重视智力投资,提高职工素质	(111)
三、	贯彻按劳分配、多劳多得的原则	(113)