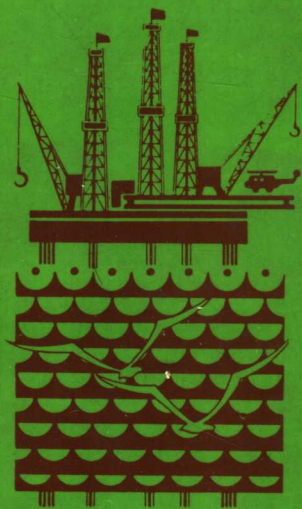




工业企业管理学

白勤虎 蔡志敏
主 编



警官教育出版社

工业企业管理学

主 编 白勤虎 蔡志敏

副主编 王东华 王晓光
徐 蕴 吴泉信

图书在版编目(CIP)数据

工业企业管理学/白勤虎,蔡志敏主编.-北京:警官教育出版社,1994.6

ISBN 7-81027-504-6

I.工…Ⅰ.①白…②蔡…Ⅱ.工业企业管理-管理学Ⅲ.F406

中国版本图书馆 CIP 数据核字(94)第 04649 号

工业企业管理学

主编 白勤虎 蔡志敏

*

警官教育出版社

北京西城木樨地北里 2 号

邮政编码 100038

河北抚宁县印刷厂印刷 新华书店北京发行所发行

850×1168 毫米 32 开 14.5 印张 385 千字

1994 年 9 月第 1 版 1998 年 7 月第 6 次印刷 印数 23001—26000

ISBN7—81027—504-6/G.95 定价:16.00 元

目 录

第一章 工业企业	(1)
第一节 工业企业的概念和分类	(1)
第二节 社会主义工业企业的概念和特征	(3)
第三节 企业经营机制	(5)
第四节 企业经营方式	(10)
第五节 现代企业制度的概念	(16)
第二章 工业企业管理	(22)
第一节 工业企业管理的概念与性质	(22)
第二节 工业企业管理的对象和内容	(25)
第三节 工业企业管理的职能	(26)
第四节 现代工业企业管理基本原理	(29)
第三章 工业企业管理组织	(34)
第一节 工业企业管理的基本制度	(34)
第二节 工业企业的组织形式	(40)
第三节 工业企业的组织机构	(46)
第四节 公司制企业管理机构	(49)
第四章 市场营销概论	(54)
第一节 市场营销概述	(54)
第二节 市场营销环境	(58)
第三节 消费者市场和消费者行为分析	(63)
第四节 生产者市场和购买者行为分析	(68)
第五章 市场营销调研与预测	(72)
第一节 市场营销调研的意义和作用	(72)
第二节 市场营销调研的步骤和内容	(73)

第三节	市场调研的形式和方法	(77)
第四节	市场预测的概念和原则	(82)
第五节	市场预测方法	(83)
第六章	市场开拓	(90)
第一节	市场细分的概念和意义	(90)
第二节	市场细分的依据和条件	(94)
第三节	目标市场营销战略	(98)
第四节	市场定位战略	(103)
第五节	市场营销组合	(106)
第七章	营销策略	(111)
第一节	产品策略	(111)
第二节	定价策略	(123)
第三节	分销策略	(137)
第四节	促销策略	(142)
第八章	国际市场营销	(148)
第一节	国际市场营销的特点	(148)
第二节	国际市场营销环境	(149)
第三节	国际市场营销方式	(152)
第四节	国际市场营销组合策略	(160)
第九章	生产过程的组织	(169)
第一节	生产过程的概念及构成	(169)
第二节	生产类型的概念及划分	(172)
第三节	生产车间的基本组织形式	(177)
第四节	生产过程的时间组织	(181)
第五节	流水生产组织	(189)
第十章	生产计划	(199)
第一节	企业生产计划概述	(199)
第二节	生产能力核定	(201)
第三节	生产计划的编制	(206)

第四节	生产计划的执行与考核	(216)
第十一章	生产作业计划	(218)
第一节	生产作业计划的作用和内容	(218)
第二节	期量标准及其标准制定	(220)
第三节	生产作业计划的编制	(225)
第四节	编制生产作业计划的计划评审法	(231)
第十二章	生产作业控制	(240)
第一节	生产调度	(240)
第二节	生产进度控制	(244)
第三节	在制品管理	(253)
第四节	准时生产制和看板管理	(264)
第十三章	生产现场管理	(269)
第一节	生产现场管理的必要性	(269)
第二节	现场管理优化的原则	(271)
第三节	定置管理	(272)
第四节	文明生产	(279)
第十四章	质量管理	(285)
第一节	产品质量与工作质量	(285)
第二节	全面质量管理	(287)
第三节	质量管理常用的统计方法	(290)
第四节	质量保证体系	(300)
第十五章	物资管理	(308)
第一节	物资管理的意义和任务	(308)
第二节	物资消耗定额	(312)
第三节	物资储备定额	(316)
第四节	物资供应计划	(320)
第五节	库存物资的控制与管理	(326)
第十六章	设备管理	(335)
第一节	设备管理的意义和任务	(335)

第二节	设备的构置和使用	(337)
第三节	设备的维护和修理	(343)
第四节	设备的改造与更新	(352)
第十七章	劳动管理	(356)
第一节	劳动组织	(356)
第二节	劳动定额	(363)
第三节	劳动保护与职工培训	(370)
第四节	劳动保险与工资	(373)
第十八章	技术经济分析	(377)
第一节	资金的时间价值及其应用	(377)
第二节	投资项目的技术经济分析	(383)
第十九章	价值工程	(393)
第一节	价值工程概述	(393)
第二节	价值工程对象的选择	(399)
第三节	功能分析	(402)
第四节	方案的创造与实施	(411)
第二十章	财务管理	(416)
第一节	工业企业财务管理的内容和任务	(416)
第二节	资金筹集	(419)
第三节	流动资产资产管理	(423)
第四节	固定资产管理	(428)
第五节	无形资产和其他资产的管理	(435)
第六节	成本费用管理	(437)
第七节	收入与利润的管理	(446)
后 记		(453)

第一章 工业企业

第一节 工业企业的概念和分类

一、工业企业的概念

工业企业是指从事工业产品或工业劳务的生产经营活动,为满足社会需要并获得盈利的,而实行自主经营、自负盈亏,具有法人资格的基本经济组织。

这个概念说明:

1、工业企业是从事商品生产和商品经营,为满足社会需要并获得盈利的国民经济的基本经济组织。

2、工业企业是用先进的生产技术装备,进行社会化大生产的现代工业企业,它不同于手工业企业。

3、工业企业的根本任务是为社会提供适销对路产品,为国家提供资金积累,为企业的发展和职工生活创造更多的利润。

二、工业企业的特征

1、工业企业是市场经济主体。它必须实行自主经营、自负盈亏、自我约束、自我发展的经营机制,以确定工业企业独立的商品生产者和商品经营者的地位。

2、工业企业具有独立的经济利益。它必然促使企业和职工从物质利益上关心企业的生产经营成果,为改善企业经营,提高经济效益带来一种内在的经济动力。

3、工业企业是具有一定权利和义务的法人。它独立享有民事

权利,承担民事义务。

三、工业企业的分类

为了深入研究工业企业生产经营管理的特点和规律,应对工业企业进行分类。

1、按照所有制形式工业企业可分为:

全民所有制企业,集体所有制企业,中外合资企业,个体私有制企业。

2、按照经营方式工业企业可分为:

国家经营、集体经营、个人经营和合资经营企业。

3、按组织结构形式工业企业可分为:

(1)单厂工业企业。所谓单厂工业企业,即一个工厂就是一个企业。这种企业是由生产技术上有密切联系的不同生产车间和一些管理部门、服务部门所组成。

(2)多厂工业企业。所谓多厂工业企业,是指一个企业由几个或更多个工厂所组成。它是按照专业化协作和经济合理的原则,把若干个分散的单厂企业组织起来,实行统一领导,统一经营管理,统一核算盈亏的经济组织。它的主要形式包括企业性工业公司,工商、工贸、农工商联合的联合公司和生产总厂等。

4、按工业企业生产类型可分为:

(1)单件生产工业企业。这类企业生产经营特点是品种多、产量少、生产不甚稳定。如造船厂、重型机械厂等就属于单件生产工业企业。

(2)成批生产工业企业。这类企业生产经营特点是品种少,产量较大,重复性较高。如机床厂、柴油机厂就属于成批生产工业企业。

(3)大量生产工业企业。这类企业生产经营特点是产品固定、品种少,产量大,重复性高,生产连续性、节奏性强。如大型汽车制造厂就属于大量生产工业企业。

5、按工业企业生产规模可分为：

大型工业企业、中型工业企业和小型工业企业。它主要是依据企业的生产能力、机器设备的数量、固定资产原值和职工人数四个方面来划分的。

第二节 社会主义工业企业的概念和特征

一、社会主义工业企业的概念

社会主义工业企业是以生产资料公有制为基础，应用现代生产技术，从事工业生产经营活动，实行自主经营、自负盈亏的经济组织。是具有一定权利和义务的法人。

这个概念，包括四点含义：

1、它是以生产资料公有制为基础的社会主义工业企业。因而在所有制性质上与生产资料归资本家私有的资本主义工业企业有着根本的区别。

2、它是用现代生产技术装备起来的现代工业企业。因而，它在生产力水平上与以简单手工工具为基础的手工业企业不同。

3、它是从事工业生产经营活动，为社会提供工业产品或工业性劳务的经济组织。因而，它在生产经营活动方式上又与农业企业、商业企业、交通运输企业、金融企业和建筑企业等不同。

4、它是具有法人地位的社会主义商品生产经营组织。因而它在经营性质上与党政机关、学校、医院等行政和事业单位不同。

二、社会主义工业企业的特征

（一）在生产力方面的特征

1、社会主义工业企业尽可能广泛地应用现代科学技术和机器设备体系进行生产，并体现在产品的设计、工艺规程的制定、操作方法的选择、生产过程的组织等各环节之中。这是现代生产技术飞

速发展和社会化大生产的客观要求。

2、社会主义工业企业必须实行广泛的专业化和协作。这是当代科学技术走向高度细分化、高度综合化的发展趋势以及生产高度社会化的客观要求。

3、社会主义工业企业要研究和采用科学的管理方法。这既是由生产过程具有高度的连续性、比例性、均衡性和可靠性的社会化大生产的客观要求所决定，又是由市场经济的活跃性与复杂性所决定的。

4、社会主义工业企业生产经营具有广泛的、密切的外部联系和较强的应变能力。这是因为企业是市场的主体，企业之间专业化分工的发展要求企业间存在联系和协作。

(二)在生产关系方面的特征

社会主义工业企业是以生产资料公有制为基础，以满足社会主义建设和人民日益增长的物质及文化生活需要为目的的企业。其主要特征有：

1、社会主义工业企业是实行生产资料公有制的企业。其机器设备、厂房、建筑物、土地、原材料以及生产经营的产品或劳务归全体劳动人民或劳动群众集体所有。

2、社会主义工业企业生产经营的目的，即要为社会提供产品或劳务，为社会积累资金，以满足人们日益增长的物质和文化生活的需要；又要不断增加企业和职工个人的经济收入。它既要谋求利润的增长，又要承担相应的社会责任。

3、社会主义工业企业的职工是企业的主人。企业要全心全意地依靠职工群众，实行职工群众当家作主的民主管理制度，充分地调动职工的积极性。

4、社会主义工业企业要正确处理国家、企业、个人三者的利益关系，在发展生产，增加积累的基础上提高人民生活水平。在分配关系上，要破除“平均主义”、“大锅饭”，实行“各尽所能、按劳分配”的原则，做到职工个人多劳多得，少劳少得，不劳不得。

第三节 企业经营机制

机制是系统科学的特定范畴,是与系统运动紧密联系在一起。系统运动离不开物质载体、能量及信息控制三个要素,机制实际上就是系统运动赖以存在的物质结构、动因及控制方式。例如,人体血液循环机制,机床自动操作机制等。推而广之,企业经营也是一个复杂的系统,这个系统运行的内在动力、外部压力以及企业调控的方式等内容构成企业经营机制。

我国企业经营机制正处在由传统计划经济体制向社会主义市场经济体制转换的过程中,企业经营机制的转换是企业改革的核心,也是宏观经济体制改革的依据。

所谓企业经营机制,是指企业有机整体中各组成系统,各生产经营环节之间,通过彼此协调作用,使企业具备有效进行生产经营活动的企业内在机制与运转方式。

企业经营机制及其作用发挥得如何,对企业自身的生产经营和发展至关重要。这是因为企业不仅是生产力发展的所在地,也是社会主义生产关系的直接体现者,只有生产力与生产关系在企业生产经营活动中运行得好,相互适应,企业才会有生机和活力。

必须指出,企业经营机制是企业从事生产经营活动的内在机制与运转方式,因而要靠其自己来不断地改善和强化。企业经营机制包括自我激励机制、自我调节机制、自我约束机制和自我发展机制。

一、自我激励机制

激励是激发人的内在潜力,强化人的需要动机,充分发挥和提高人的积极性,完成和达到某一特定目标的机能。

自我激励机制,是指企业为自身的经济利益,在领导者提供的行为激励因素的驱动下,为企业高效运行提供动力,推动企业经济

运行达到企业目标的一种内在机制。

行为激励因素构成企业职工努力工作的动力。发掘此类动力因素,科学地运用这些因素诱发职工的积极性、主动性和创造性,充分发展职工的个体能力,必然会提高工作效率和工作质量,有利于有效地实现企业的经营目标。

激励机制的动力源,包括物质动力激励和精神动力激励。

(一)物质动力激励

物质动力指从物质上不断地满足劳动者的合理的物质利益要求,关心劳动者的切身经济利益,使各项经济活动与劳动者的物质利益相联系,从而达到调动劳动者积极性、主动性和创造性的因素。

运用这一激励,要求采取管理的经济方法,把工资、奖金、物质福利等物质动力因素与企业和个人经济活动的效果联系起来,使职工从切身利益上关心企业目标的实现,关心个人的劳动成果与个人能力的发展,从而实现激励的作用。

企业运用物质动力激励,需要注意以下几个问题:

1、正确处理积累的消费比例,在提高劳动生产率的基础上,逐步增加职工的劳动报酬和物质福利。

2、正确处理国家利益、集体利益和个人利益的关系。这三方面的利益既是一致的,又会发生矛盾。首先要正视劳动者的个人利益,合理地给予满足。因为劳动者的积极性充分发挥,是谋取企业利益和国家利益的基础,而企业利益与国家利益又是个人利益的源泉和保证。

3、贯彻按劳分配原则。在社会主义企业内部作为物质动力因素的个人物质利益,必须实行按劳分配原则,才能充分发挥物质动力的激励作用。

(二)精神动力激励

精神动力是指从心理上和认识上激励职工的行为,促进职工发挥主观能动性的因素。

对职工进行思想政治教育,树立远大理想和目标,进行文化业务培训,组织职工参与企业重大问题的决策,建设优秀的企业文化等教育手段和文化手段,都是企业的精神动力。

企业运用精神动力激励,要注意下面几个问题:

1、要有明确的指导思想。要树立全心全意依靠工人阶级的思想,相信职工群众的社会主义觉悟,树立重视人、培养人、尊重人的管理思想。把人的工作,特别是人的思想工作摆到中心位置,这是运用好精神动力的前提。

2、管理科学和管理艺术相结合。精神动力的各种形式,是互相影响、密切联系的,必须结合起来加以运用。要提高运用精神动力的科学水平和艺术水平,把对职工的思想教育,寓于生动活泼、丰富多彩的具体活动之中,力求使职工的主观能动性得到最大限度的发挥。

3、要做好精神文明建设的长远规划。人的思想认识的提高,精神境界的转变,要经过一个较长时期的反复的过程。因此,精神动力的运用具有长期性、持久性的特点。企业要结合长期生产经营活动目标,制定精神文明建设的规划,有计划、有步骤地运用好各项精神动力,为实现企业的经营目标服务。

物质动力激励与精神动力激励的正确结合,是防止和克服片面性、局限性,全面地调动劳动者积极性的需要。马克思主义认为,物质是第一性的,物质对精神具有决定性的作用;而精神对物质又有巨大的反作用。因此,物质动力与精神动力必须实现正确结合,才能防止和克服单纯依赖物质动力激励作用的局限性和片面夸大精神动力激励作用的形式主义,以保证职工行为的合理性。

二、自我调节机制

(一)自我调节机制的概念

自我调节机制,就是企业调节内部各单位、各部门的工作,调节各项生产经营活动,使它们能建立良好的配合关系,不发生重复

和矛盾,以有效的实现企业目标的内在机制。

(二)调节机制的内容

调节可分为纵向调节与横向调节;内部调节和外部调节。

1、纵向调节与横向调节。纵向调节是指各级领导人员和职能部门之间活动的调节。横向调节是指企业中各专业、各部门、各单位之间活动的协调。

2、内部调节和外部调节。内部调节是指企业内部所进行的协调活动。如企业各部门之间,各种资源之间,各生产环节之间的协调,都属于内部调节。外部调节是指企业与企业或企业与其他生产经济单位之间所进行的协调活动。

企业要发挥好自我调节机制的作用,首先要求领导和有关职能部门对企业内外及企业上下左右的情况有清楚了解,并且具备较高的协调水平。其次,必须使各方面和全体职工对企业生产经营活动的目标、方针、决策计划和标准等有所了解,树立全局观念,互相协作支援,克服本位主义。

三、自我约束机制

(一)自我约束的概念

自我约束是指企业能够遵守国家法律法规的规定,正确处理国家与企业,企业与职工的关系,兼顾全局利益和局部利益,当前利益与长远利益,自觉规范企业行为的内在机制。

自我约束,是来自企业内部对经营者经营行为的约束力,是企业进入市场的充分条件。

(二)建立企业的自我约束机制

1、建立企业自我约束机制的作用

企业内部建立一套自我约束和监督机制,这即能保障企业用好权、用足权,而不至于用错权、滥用权;也能有效制止把企业推向市场后,企业可能出现的短期行为等不良现象。

2、企业自我约束机制内容

(1)政策约束。企业的一切经营活动都要执行党和国家的方针政策,严格遵守国家的法律、法规,要遵照国家产业政策,维护国家利益,保护国家财产。

(2)产权约束。确立法人财产权,实行出资者所有权与法人财产权的分离。出资者所有权在一定条件下表现为出资者拥有股权,即以股东的身份依法享有资产受益、选择管理者、参与重大决策及转让股权等权力,用股东权力影响企业行为。法人财产权表现为企业依法享有法人财产的占有、使用、收益和处分权,以独立的财产对自己的经营活动负责。自负盈亏是自我约束的基础。

(3)分配约束。企业必须坚持工资总额增长幅度低于本企业经营效益增长幅度,职工平均工资增长率低于本企业劳动生产率增长率的原则。

(4)审计监督。企业要设立审计机构,完善审计制度,对企业的经济活动进行审计。坚持一年一审,先审计后分配,把企业的经济行为自觉置于审计监督之中。

四、自我发展机制

(一)自我发展的概念

自我发展是指在企业内部建立动力机制,使企业在市场竞争中,通过增加生产投入,推进技术进步,强化管理,增强企业竞争实力。实现资金的自我积累,技术装备和自我改造,产品结构的自我调整,国有资产的不断增值。

自我发展机制就是要保证企业有发展的后劲。是企业进入市场的必要条件。

(二)建立企业的自我发展机制的内容

1、正确处理好国家与企业之间的分配关系。第一,要降低税率,提高企业留利比例,使企业有较多的钱可以用于投资。第二,明确新增资产归企业及职工所有,使企业愿意将留利用于投资,而不是吃光分净。

2、企业对国家授予其经营管理的财产能有效地运用。企业通过建立资本金制度和资产经营责任制,落实自负盈亏的责任。促使企业必须根据市场供求关系和价值规律来支配、使用、处理、运作自己的资产,盘活资产存量,实现有效增值。

3、增强企业活力,提高企业的整体素质。要转换观念,推进技术进步,提高人员素质,强化企业管理。发展适销对路的高档次、高附加值的产品,努力形成拳头产品,名优产品,增强企业发展后劲和适应市场的能力。

第四节 企业经营方式

经营方式是组织企业经营的具体形式。我国企业在经营方式上,经历了一个较长时间的演变过程,从国家直接经营到承包经营,再到股份经营,租赁经营等等,每一个转变过程,都经历从理论研究到具体实践的探索过程,是我国经济体制改革不断深化的结果。

一、承包经营责任制

(一)承包经营责任制的概念

承包经营责任制是以公有制为基础,以利益制约为机制,以责任为核心,实现国家所有权与企业经营权适当分离,使企业成为自主经营、自负盈亏具有法人资格的经济实体。

对承包经营责任制的概念,可以从以下几个方面来理解:

1、以公有制为基础。这是实行承包经营的主导思想,防止两极分化,确保企业承包经营的所有制性质。

2、以利益制约为机制。企业作为商品生产者和经营者,其生存、发展的基础是财产和利益。实行承包经营也是利益在国家和企业之间、企业与职工之间的再分配。

3、以责任为核心。承包后的企业自主权比较落实,实行责、权、