

化工企业
管理与营销丛书

CHEMICAL ENTERPRISE

化工企业管理

HUAGONG QIYE GUANLI

方真 林彦新 邢凯旋◎编著



中国纺织出版社

化工企业管理与营销丛书

化工企业管理

方真 林彦新 邢凯旋 ©编著



中国纺织出版社

内 容 提 要

本书从现代企业管理的实际需要出发,运用理论与实践相结合的方法,系统地阐述了现代企业管理的原理和职能,并将管理学原理与化工企业管理的内容有机地融合在一起。主要包括企业管理概论、化工行业概述、企业战略、企业计划、管理决策、企业管理组织、激励与领导、化工企业生产管理、化工企业财务管理、化工企业信息管理、化工企业供应链管理、与市场营销及管理创新等内容。并结合近年来中国企业的管理实践,列举了一些化工企业的案例。本书既吸取了管理学的新成果,又紧密结合中国化工企业的实际;既体现了教材的科学性与系统性,又突出了化工企业管理学的实用性。

本书可供从事石油、化工企业管理工作的社会读者阅读,也可作为化工类高等学校的教科书。

图书在版编目(CIP)数据

化工企业管理/方真,林彦新,邢凯旋编著. —北京:中国纺织出版社,2007.7

(化工企业管理与营销丛书)

ISBN 978 - 7 - 5064 - 4429 - 3

I. 化… II. ①方…②林…③邢… III. 化学工业 - 工业企业管理 IV. F407.7

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 070348 号

策划编辑:朱萍萍	责任编辑:阮慧宁	特约编辑:阮慧静
责任校对:余静雯	责任设计:李 然	责任印制:何 艳

中国纺织出版社出版发行

地址:北京东直门南大街6号 邮政编码:100027

邮购电话:010—64168110 传真:010—64168231

<http://www.c-textilep.com>

E-mail: faxing@c-textilep.com

中国纺织出版社印刷厂印刷 三河市永成装订厂装订
各地新华书店经销

2007年7月第1版第1次印刷

开本:710×1000 1/16 印张:22

字数:359千字 印数:1—4000 定价:36.00元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社市场营销部调换

Foreword

前言

管理是人类共同劳动的产物,是一切有组织的协作所不可缺少的活动。随着社会的发展和科学技术的进步,对企业管理实践和理论的研究也经历了一百多年,企业管理理论和实践积累了丰硕的成果。目前市场有关企业管理方面的教材和书籍很多,但专门针对化工企业和化工类高等院校需要而编写的书极少。

本书系统地介绍了企业管理的基本理论与基本方法,在兼顾知识体系完整的基础上,重点突出了化工企业管理的实际应用,结合化工企业的案例分析,在教材的针对性方面有了一定突破。

本书在编写上具有以下三个突出特点:

- 系统性与全面性相结合。本书较为系统地介绍了企业管理的基本知识和原理方法。
- 针对性与实用性相结合。本书着力结合化工企业管理的实际,重视化工企业的实例分析,对传统的企业管理知识结构进行了改革,同时以应知、应会为切入点,对理论只作了简要的论述。而以实际应用为重点,突出了基本理论与基本方法的实际运用。
- 科学性与时代性相结合。本书吸收了国内外管理的新思想、新理论和新成果,加强了对当代企业管理前沿知识的介绍,使学习者能及时了解企业管理的发展方向,掌握与企业管理有关的新理论和新方法。

本书第一、第二、第四、第五章由邢凯旋编写,第三、第十一章由林彦新编写,第六、第七、第九、第十章由方真编写,第八、第十二章由李延罡编写。本书由方真拟定大纲并统稿。

本书在编写过程中,作者广泛参考了国内外的教材和书籍,借鉴和吸收了其他同行的研究成果。限于篇幅,除少数文献在书末列出之外,不能全部列出,在此一并致谢。

由于编写时间仓促,编著者水平有限,不妥之处在所难免,恳请广大读者批评指正。

编著者
2007年3月

Contents

目录

第一章 企业管理概论	1
第一节 企业与企业管理	1
一、企业的概念	1
二、现代企业系统的构成要素	2
三、现代企业的类型	2
四、企业管理的概念及其作用	5
五、企业管理的基本原理	6
第二节 管理实践与理论发展	8
一、传统管理阶段	9
二、科学管理阶段	10
三、现代管理阶段	13
第三节 现代企业制度	17
一、现代企业制度的含义	17
二、现代企业制度的基本特征	19
三、现代企业制度的基本内容	21
思考题	24
第二章 化工行业概述	25
第一节 化工企业宏观环境分析	25
一、世界化学工业发展趋势	25
二、我国化学工业发展现状与趋势	27
第二节 化工企业微观环境分析	29

一、化工企业微观环境分析基础——波特 (Michael Porter) 的五种力量模型	29
二、化学工业的竞争力分析	33
第三节 化工行业与可持续发展	35
一、化工行业传统发展模式及其弊端	35
二、化工行业可持续发展的定义和内涵	36
三、化工行业可持续发展的影响因素	37
第四节 化工企业的风险管理	38
一、化工企业风险管理的概念及原则	38
二、化工企业风险管理的一般战略	42
思考题	44

第三章 企业战略

第一节 企业战略概述	45
一、企业战略的定义	45
二、战略与企业使命	45
三、企业战略的内容与特点	48
四、战略管理的作用	52
五、企业战略管理的新趋势	53
第二节 企业经营战略	54
一、企业战略管理的构成要素	54
二、企业经营战略的分类	56
三、企业竞争战略	57
四、企业成长战略	59
五、企业国际化经营战略	60
六、企业战略管理过程	62
七、经营战略的分析方法	62
思考题	66

第四章 企业计划	67
第一节 企业计划概述	67
一、计划的含义和任务	67
二、计划的特征	67
三、计划的作用	69
第二节 计划工作的分类与程序	70
一、计划的分类	70
二、计划工作的基础	74
三、制定计划的程序	79
第三节 编制计划的方法	83
一、网络计划技术	83
二、滚动计划法	83
三、投入产出法	85
四、计量经济学方法	85
思考题	86
第五章 管理决策	87
第一节 决策概述	87
一、决策的概念及特点	87
二、决策的原则	89
第二节 决策的分类与过程	89
一、决策的种类	89
二、决策的基本过程及其分析	96
第三节 决策的技术与方法	100
一、定性决策方法	100
二、定量决策方法	103
思考题	116
第六章 企业管理组织	117

第一节 组织与组织工作	117
一、组织	117
二、组织工作	117
三、组织工作理论	118
第二节 组织设计	124
一、层次的划分	124
二、部门的划分	125
三、职权的划分	128
四、组织的结构的类型	130
五、组织设计的结果	137
第三节 组织运行	138
一、授权、分权与集权	138
二、委员会管理	142
三、非正式组织	144
思考题	146

第七章 激励与领导

第一节 激励	147
一、激励的定义及内涵	147
二、激励的内容	147
三、激励的过程	147
四、激励的增强和综合	149
五、激励的应用	152
第二节 领导	154
一、领导的定义和性质	154
二、领导理论的发展	156
三、领导者的素养	163
第三节 沟通	166
一、沟通的定义和功能	166

二、沟通的原则	168
三、组织沟通	169
四、改善组织沟通	171
第四节 企业文化	173
一、企业文化的概念和本质	173
二、企业文化的特征和功能	174
三、企业文化的概括和表述	175
四、企业文化建设的策略	176
思考题	178

第八章 化工企业生产管理	179
第一节 生产管理概述	179
一、生产管理的含义	179
二、生产管理的内容	179
三、生产管理的目标	180
四、化工企业的类型	181
五、化工生产过程	181
六、化工生产管理的特点	182
第二节 化工生产计划	183
一、生产计划的内容与主要指标	183
二、生产计划的编制步骤	184
三、生产能力的核定	185
四、生产计划管理	186
五、车间计划管理	186
第三节 库存管理	186
一、库存的定义	186
二、库存的功能	187
三、库存的对象及分类	187
四、库存控制系统的分类	188

五、库存控制基本模型	190
第四节 设备综合管理	192
一、设备的综合管理	193
二、化工设备管理的特点	194
三、设备管理的作用	195
四、化工企业设备管理的内容	196
五、全员生产维修制	198
第五节 化工流程管控一体化技术	200
一、管控一体化概述	200
二、管控一体化系统基本构成	202
三、制造执行系统(MES)	204
四、过程控制系统(PCS)	205
五、管控一体化网络和数字化工厂	208
第六节 清洁生产与现场管理	212
一、清洁生产	212
二、现场管理	214
思考题	220

第九章 化工企业财务管理

第一节 控制的原理	221
一、控制的定义	221
二、控制的必要性	221
三、控制与管理	221
四、管理控制的特点	222
五、管理控制的基本类型	222
六、有效控制的要求	223
第二节 预算控制	224
一、预算编制的概念和目的	224
二、预算的种类	225

三、预算编制程序	226
四、如何进行有效预算控制	227
第三节 财务分析与成本控制	227
一、财务分析	227
二、成本控制	232
第四节 项目进度表和计划评审技术	235
一、项目进度表	235
二、计划评审技术	236
思考题	240
 第十章 化工企业信息管理	241
第一节 信息资源管理	241
一、信息的概念	241
二、信息资源	242
三、信息资源的特性	243
四、信息资源的管理	244
第二节 化工企业信息化	245
一、企业信息化对化工企业的作用	245
二、企业信息化建设的核心——ERP	246
三、化工企业 ERP	247
四、我国化工企业信息化发展的现状	251
第三节 化工企业电子商务	254
一、电子商务概述	254
二、化工企业电子商务	259
思考题	267
 第十一章 化工企业供应链管理与市场营销	269
第一节 供应链构成与特点	269
一、供应链概述	269

二、供应链的分类	270
三、供应链的管理	270
四、供应链管理的目标	270
五、供应链的载体	271
六、供应链的不确定性	271
第二节 化工行业的供应链管理	272
一、我国化工行业供应链特点	272
二、我国化工供应链发展的趋势	273
三、供应链管理的优化	274
第三节 市场调研与预测	275
一、市场营销调研概述	275
二、市场调研的内容	276
三、市场调研的步骤	277
四、市场预测概述	279
五、市场预测方法	280
第四节 市场营销管理基本过程	281
一、市场营销的概念	281
二、市场营销观念	282
三、市场细分	283
四、目标市场	286
五、市场定位	287
第五节 化工产品购买行为分析	289
一、化工产品的特点	289
二、化工产品的营销特性	291
三、化工产品购买行为分析	293
第六节 市场营销组合策略	295
一、产品策略	295
二、价格策略	300
三、分销渠道策略	302
四、促销策略	307

思考题	316
第十二章 管理创新	317
第一节 企业的知识管理	317
一、知识的概念	317
二、知识管理的概念	318
三、知识管理的目标	318
四、知识管理的原则	319
五、知识管理的特征	320
六、知识技术	321
第二节 虚拟企业资源计划	324
一、虚拟企业和企业资源计划 ERP 概念	324
二、虚拟企业资源计划 V-ERP 的含义	325
三、虚拟企业资源计划 V-ERP 的作用	325
四、虚拟企业资源计划 V-ERP 的特点	325
五、V-ERP 系统的体系结构	327
六、虚拟企业资源计划 V-ERP 的措施	328
第三节 21 世纪管理创新及其发展	330
一、创新与管理创新的概念	330
二、21 世纪企业管理创新的发展趋势	332
思考题	334
参考文献	335

企业管理概论

第一节 企业与企业管理的

一、企业的概念

企业(Enterprise)是以满足社会需要和获得赢利为目的,依法从事商品生产、流通和服务等经济活动,实行自主经营、自负盈亏,独立享受权利和承担义务的法人实体和市场竞争主体。

企业是一个历史范畴,它是人类经济活动发展到一定历史阶段的产物,是社会生产力发展到一定水平的产物。企业是社会经济活动的基本单位。可以从以下几个方面来理解现代企业:

(1)现代企业是以满足社会需要和赢利为目的的经济实体。企业不同于政府部门、学校、医院、慈善机构等非经济组织,它必须追求经济效益和获得赢利。利润既是企业创造附加价值的重要组成部分,也是社会对企业所生产的产品或提供的服务能否满足社会需要的认可和报酬。

(2)现代企业必须自主经营和自负盈亏。企业要实现生产经营的目标,就必须能够根据市场的需要,独立自主地使用和支配其所拥有的人力、物力和财力,并能够对其经济结果独立地享有相应的权益并承担相应的责任。企业还必须自负盈亏,用自负盈亏来制约自主经营。

(3)现代企业作为法人实体,必须具有法人地位。现代企业是民事活动的参加者和重要的民事主体,是具有民事权利和民事行为能力并依法独立享有民事权利和承担民事义务的组织。现代企业一般应符合以下几个条件:

- ①依法在国家政府部门注册备案,完成登记手续。
- ②有专门名称,有固定的办公、经营地点和组织章程。

- ③有一定的组织机构和可以独立支配的财产,实行独立核算。
- ④能以自己的名义独立对外开展各种经济活动。

二、现代企业系统的构成要素

系统是指由若干相互依存、相互作用的要素或子系统组合而成的、具有特定功能的有机整体。这种有机整体通常由物质、信息和能量这三种既相互区别、又相互联系的基本元素组成。现代企业具有明显的系统特征,即整体性、相关性、目的性和动态适应性。根据系统理论,可以把企业看成一个“输入—转换—输出”过程。系统的输入就是企业从事生产经营活动所必需的一切资源要素,企业通过合理地配置这些资源要素,生产出新的产品或服务,实现物质的转换,然后再向社会输出,以满足用户的需要,并取得经济效益。

企业系统的基本构成要素主要包括:

(1)人力资源。人是企业的主体和灵魂,人的素质的高低将决定企业经营的成败。企业的人力资源有机器操作人员、技术人员、管理人员和服务人员。

(2)物力资源。物力资源是企业开展生产经营活动的物质条件,包括土地、建筑物、机器设备、仪表、工具、天然资源或外购原材料、半成品或成品等劳动手段和劳动对象。

(3)财力。财力指企业生产经营活动所需要的资金,这是物的价值转化形态,它的周转情况是反映企业经营好坏的晴雨表。

(4)信息。包括企业内外的各种情报、数据、资料、图纸、规章制度等,它是企业运营状态的综合反映,是维持企业正常运营的神经细胞。

(5)时间。它是企业的一种特殊资源。时间的节约会提高企业的效率和赢利水平,企业要获得成功,必须抓住时间,树立“时间就是财富”的理念。

三、现代企业的类型

1. 按照企业内部不同生产力要素分类

按照企业内部不同生产力要素所占的比重,可以将企业划分为劳动密集型企业、技术密集型企业 and 知识密集型企业。劳动密集型企业是指技术装备程度较低,劳动力较多,产品成本中活劳动消耗所占比重较大的企业。技术密集型企业又称资金密集型企业,是指所需投资较多,技术装备程度较高,用人较少的企业。知识密集

型企业是指综合运用先进科学技术成就的企业。这类企业拥有较多中、高级科技专家,需要花费较多的科研时间和产品开发费用,能生产高、精、尖产品。

2. 按企业的组织结构分类

按企业组织结构的不同可以将企业划分为单厂企业、多厂企业和企业集团。单厂企业是指一个工厂就是一个企业,一般由在生产技术上有密切联系的若干生产部门组成。企业的经营领域往往比较专业,比较单一,企业实行统一经营、统一核算。多厂企业是由两个以上的工厂组成的企业,它是按照专业化、联合化及经济合理化的原则,将相互间有依赖关系的若干分散的工厂组织起来,实行统一经营管理的经济组织。企业集团是企业联合组织中最成熟、最紧密和最稳定的企业运行模式,是由两个或两个以上的企业以资产为纽带而形成的有层次的企业联合组织,其中的成员企业都是相对独立的企业法人。其特点是规模大型化、经营多元化、资产纽带化,它由核心层、紧密层、半紧密层、松散层等多层企业构成。

3. 按企业规模分类

按企业规模的不同可以将企业分为特大型企业、大型企业、中型企业和小型企业。衡量企业规模的主要指标一般包括企业的生产能力、年销售额、机器设备数量或装机容量、资产总额、职工人数等几个方面。划分企业规模的具体数值和内容重点,随着科学技术水平和生产社会化程度的不断提高以及行业的不同而有所变化。

4. 按企业财产组织形式分类

按企业财产组织形式的不同可以将企业分为独资企业、合伙企业、公司制企业。

(1) 独资企业。独资企业是企业形式中最古老、最基本的企业形式。是指由一人出资兴办的企业,企业财产完全归个人所有,企业由个人经营和控制。这种企业不具有法人资格,在法律上为自然人企业。

(2) 合伙企业。合伙企业是由两人或两人以上的出资者共同出资兴办,联合经营和控制的企业。合伙企业的出资创办人(即合伙人)为两人以上,基于合伙合同建立。合伙企业与独资企业一样,企业与它的出资人在财产和人格上都是不可分的,企业在法律上为自然人企业。

(3) 公司制企业。公司制是企业发展的高级形式,在法律上为法人企业。公司