

管理思维经营技巧大全⑨

武汉市实验新技术应用研究所 编纂

主编 张辉旺

怎样跨越新的高度

芮明杰 谢荣全 张中华 傅治谦 郑大本 闵 峰 等 编著
蔡 军 萧笃生 汪锦才 林 光 杨清震 樊 民

科学出版社

管理思维经营技巧大全 ⑨

武汉市实验新技术应用研究所 编纂

主编 张辉旺

怎样跨越新的高度

芮明杰 谢荣全 张中华 傅治谦 郑大本 闵 锋 等编著
蔡 军 萧笃生 汪锦才 林 光 杨清震 樊 民

科 学 出 版 社

内 容 简 介

本书围绕企业如何步入新的发展台阶,跨上新的高度,众揽有关科学知识,展开系统的论述。内容包括:企业经营战略、企业控制技巧、企业投资技巧、企业技术经济的奥秘、企业技术商品与技术转让技巧、风靡世界的企业“采金术”——价值工程、企业经济效益最佳发挥技巧、企业横向经济联合技巧、企业国际合作技巧。分析了企业着重从哪些方面,如战略、技术、合作、投资等等,采取哪些行动,达到企业应有甚至是出乎人们意料的新的成功。

管理思维经营技巧大全⑨

武汉市实验新技术应用研究所 编著

主编 张辉旺

怎样跨越新的高度

芮明杰 谢荣全 张中华 傅治谦 郑大本 闵 锋
蔡 军 萧笃生 汪锦才 林 光 杨清震 樊 民 等编著

责任编辑 陈忠

科学出版社 出版

北京东黄城根北街 16 号

邮政编码 100707

湖北省新华印刷厂印刷

科学出版社发行 各地新华书店经销

*

1991 年 3 月第 一 版 开本:787×1092 1/16
1991 年 3 月第一次印刷 印张:58.5
印数:0 001—12 000 字数:1 498 600

ISBN 7-03-001930-X/Z·119

定价:29.00 元

献给20世纪90年代

中共中央顾问委员会委员 郭洪涛题词
中国交通运输协会会长

管理思维经营技巧大全
的出版必将推升我国社
会主义企业管理经营水平

郭洪涛
九九年十二月

《管理思维经营技巧大全》编委会

顾问：谷 牧 （全国政协副主席）

郭友中 （武汉市副市长）

主任：胡国寿

副主任：刘厚孚 张辉旺 杨 健 林亚平 胡国福

主 编：张辉旺

副主编：赵熙文 江秀荣

编委、编务：

陈 忠	徐一帆	徐津津	王淑兰	苗渝川	赵熙文
江秀荣	胡国寿	张辉旺	陈邦福	罗智通	张淑兰
陈志甦	胡 霞	张训亮	张辉祝	张 涛	李少卿
高 扬	张辉军	彭 敏	张辉文	张莉琼	周代斌
张辉仁	阮尘飞	张凤兰	万 交	章柳千	鲁仁基
杨 健	刘厚孚	胡国福	林亚平	龚 晔	张小慧
张绍泰	杜良骥	杨森峰	占来顺	吴雪玉	

序

中国经济的起飞,有赖于中国企业的起飞。中国企业的发展,需要造就一批具有现代管理水平的企业家。改革开放,给中国企业注入了新的活力,逐步增强了中国企业在世界上竞争的力量。中国人已清醒地认识到,要实现经济建设的现代化,必须实施现代化管理与经营。中国企业正在探索与开拓进入世界强手之林的富有自己特色的管理经营之道。20世纪90年代,将是全方位提高中国管理与经营水平的年代。为促进造就一批具有现代管理水平中国企业家的中国企业家,加快中国迈入世界经济强国的步伐,我们编写了这套《管理思维经营技巧大全》巨著。

这部巨著分为13卷,即《怎样使职工干劲倍增》,《怎样出奇制胜》,《怎样使企业起死回生》,《怎样使产品沁入人心》,《怎样巧夺市场》,《怎样站稳脚跟储存后劲》,《怎样使上下称好》,《怎样使左右如意》,《怎样跨越新的高度》,《怎样使企业长盛不衰》,《厂长经理实用手册》,《出色企业管理经营经验》,《万家兴盛企业大中企业简介》。

现代企业的竞争包罗万象,其根本的竞争是思维与技巧的竞争。竞争的结果必然是优胜劣汰。全方位思维者优,片面思维者劣;掌握系统的经营技巧者优,缺乏系统的经营技巧者劣。企业的发展,首先是思维与经营技巧的发展。没有思维与经营技巧的发展,企业的发展将是一句空话。要使我国的企业发展到新的水平,使我国的工业在世界上展现新的风采,当务之急是迅速提高我国企业的管理思维与经营技巧的水平。

编写这套书的用意,就是培养和提高我国企业实际工作者全方位思维的能力和全面掌握经营技巧。

实践中不乏这样的例子,有的企业能够生产出优良的产品,但就是不会拓宽市场,产品销路不畅,效益不佳;有的企业能够把职工的积极性充分调动起来,但就是不会处理各种社会关系,搞得寸步难行;有的企业能够把握机会赢得一时之利,但就是不会稳扎稳打保持长久利益。这些都是缺乏全方位思维所导致的不良状态。本套书揽括了企业管理与经营的各个方面,集天下企业之成功经验,汇百科实用知识,致力于方方面面。书中1—3卷论述了如何把企业搞活,4、5两卷阐述了如何开拓企业用武之地,6—8卷叙述了如何建设企业内外关系环境,9、10

两卷围绕如何持续发展企业,做了系统的论述,最后三卷则集中介绍了企业常用的基本知识,汇集了引导现代企业竞争与发展的信息。其中以大量篇幅创造性地论述了逆境管理、关系管理、长远管理等一系列新问题。

企业的工作千头万绪,企业的联系千丝万缕,企业外部环境千变万化,这些都在影响着企业。企业本身难以有平静的时候,随时都会出现这样那样的问题和矛盾,尤其在一些企业中有的问题长期得不到解决,如浪费现象严重、产品质量不稳定、人浮于事、相互扯皮、消极怠工等,这些问题处理不当就会使企业陷入困境甚至难以自拔。这套书不仅从全方位而且从多角度分析了企业中存在和将出现的各种各样的问题和矛盾,提出了解决这些问题和矛盾的方法和技巧。企业实际工作者在管理经营中遇到的各种难题,均可从本套书中找到有关的解决方法,以利攻克难关,找到出路。

我们期望这部巨著能为中国企业的崛起、为中国经济的振兴有所贡献。

作 者

1990年7月11日夜

于汉口九万方

目 录

序

本卷旨趣 1

第一篇 企业经营战略

第一章 揭开秘密

——企业经营战略管理一瞥..... 5

第一节 时代潮流——经营战略 管理的产生与发展..... 5

第二节 对秘密曝光——经营战 略管理的基本内容..... 7

第三节 历史使命——从企业家 到战略家..... 9

第二章 山重水复疑无路

——企业环境分析 12

第一节 政治、经济、社会——宏 观环境分析 12

第二节 市场、机会、风险——微 观环境分析 15

第三节 把握未来的脉搏——对 环境的预测 18

第三章 寻找自己的舞台

——工业形势分析 21

第一节 21世纪工业——工业 发展趋势估计 21

第二节 夕阳工业与朝阳工业 ——工业行业分析 23

第三节 多角度定位——生产领 域的选择准则 27

第四章 “皇帝”·朋友·对手

——消费者与竞争者分析..... 32

第一节 “皇帝”需要理解——消 费者分析 32

第二节 是朋友又是对手——竞 争者分析 36

第五章 人贵有自知之明

——企业自我评判 42

第一节 全面审视——经营素质 评判 42

第二节 透过外观——生产状况 分析 45

第三节 检点行为——市场经营 分析 48

第四节 “血液”检验——资金运 用分析 51

第六章 弱与小的谋略

——中小型企业战略选择 ... 53

第一节 小的也是好的——中小 型企业的生存与发展 53

第二节 四个谋略——中小型企 业的战略 55

第三节 择善而从——中小型企 业的战略选择 58

第七章 强与大的出路

——大型企业的战略选择 62

第一节 大有大的难处——大型 企业的未来 62

第二节 四条出路——大型企业 的战略 64

第三节 进退自如——大型企业 的战略选择 69

第八章 胜在于巧

——一般经营战略的选

择(上) 72

第一节 巧连环——一体化战略 ... 72

第二节 妙组合——多角化战略 ... 74

第三节 刚柔相济——竞争战略 ... 78

第九章 胜在于奇

——一般经营战略的选

择(下) 82

第一节 出其不意——技术开发
战略 82

第二节 攻其不备——销售战略 ... 85

第三节 欲取先予——国际合作
战略 88

第十章 一朝分晓

——战略方案设定 92

第一节 鹬远不可好高——战略
目标设计 92

第二节 筹划切忌平均——战略
重点与计划制定 95

第三节 横挑鼻子竖挑眼——战
略方案评估 97

第十一章 胜利的导航

——战略实施调控 100

第一节 千里之行始于足下
——战略推行 100

第二节 矫枉不能过正——战
略控制 102

第三节 并非“亡羊补牢”——战
略修订 105

第二篇 企业控制技巧

第一章 管理经济控制的必要性 109

第一节 管理经济控制的意义 109

第二节 企业与管理经济控制 111

第三节 管理经济模式的涵义 114

第二章 管理经济控制的原理与

方法 116

第一节 管理经济控制的最佳
化 116

第二节 管理经济的总值、平均

值和边际值 118

第三节 微分及其在管理经济控

制中的应用 123

第三章 管理经济控制需求原理 132

第一节 管理经济需求函数 132

第二节 管理经济需求弹性 135

第三节 其他需求弹性与加速
原理 143

第四章 管理经济控制的风险 144

第一节 风险分析概率 144

第二节 动态分析与不确定情况
下的决策 148

第三节 模拟分析 150

第五章 管理经济控制参数 154

第一节 管理需求参数 154

第二节 管理需求参数评估 156

第三节 管理需求多元相关性 163

第六章 管理生产控制 166

第一节 生产控制的生产函数 166

第二节 总产量、平均产量和边际
产量 168

第三节 收益递减规律 171

第四节 投入结合鉴别方法 171

第五节 等产量曲线 172

第六节 投入要素之替代 174

第七节 边际技术替代率 175

第八节 收入在生产中的作用及
投入结合的原理 177

第九节 最佳投入结合的测定
方法 181

第十节 规模收益率及其代数
式 183

第七章 经济成本与分析 185

第一节 短期成本估计 185

第二节 长期成本估计 189

第八章 市场结构与价格理论 192

第一节 市场的结构 192

第二节 在完全竞争条件下,价
格和产量的决策 193

第三节	垄断价格和产量的决策···	198
第四节	在垄断竞争条件下,价格和产量的决策·····	200
第五节	寡头垄断下价格和产量的决策·····	201
第六节	关于垄断企业价格决策若干问题小议·····	207

第三篇 企业投资技巧

第一章 投资

——企业创建和发展之本····· 211

第一节	什么是投资·····	211
第二节	投资运动过程·····	216
第三节	投资在企业创建和展中的作用·····	220

第二章 寻找市场空隙

——企业投资方向的选择····· 223

第一节	对准市场是投资成功的关键·····	223
第二节	影响市场空隙大小的基本因素·····	225
第三节	寻找市场空隙的方法·····	230

第三章 天时、地利、人和

——企业投资地点的选择····· 233

第一节	正确选择投资地点是投资成功的重要条件·····	233
第二节	选择投资地点时应考虑的主要因素·····	234
第三节	确定投资地点的基本步骤和原则·····	238
第四节	投资地点选择的评价方法·····	242

第四章 小好还是大好

——企业投资规模的选择····· 248

第一节	合理确定企业投资规模的意义·····	248
第二节	决定企业投资规模的基本因素·····	250
第三节	确定企业投资规模的基	

本方法·····	254
----------	-----

第四节	企业投资规模战略·····	258
-----	---------------	-----

第五章 投资效益

——企业投资的经济评价····· 261

第一节	企业投资经济评价的意义、立场和步骤·····	261
第二节	投资项目的财务数据预测·····	263
第三节	设定条件下的投资效益评价·····	268
第四节	投资效益的不确定性分析·····	275

第六章 放眼世界

——企业投资的国际化····· 282

第一节	国际贸易方式·····	282
第二节	外资利用·····	287
第三节	海外投资·····	292

第四篇 企业技术经济的奥秘

第一章 经济效益与评价指标····· 299

第一节	技术方案的经济效益·····	299
第二节	经济效益的评价指标·····	302
第三节	技术经济分析中的可比条件·····	307
第四节	资金的时间价值·····	310

第二章 效益分析与方案评价选优····· 317

第一节	方案比较与方案比较评价法·····	317
第二节	费用效益分析与效益指标分析法·····	319
第三节	专家咨询与评分法·····	325
第四节	方案选优与运筹学评价法·····	328

第三章 物美价廉与价值工程····· 334

第一节	由代用材料想到的·····	334
第二节	产品的功能分析·····	338
第三节	产品的功能评价·····	342
第四节	改进方案的提出·····	345

第四章 工艺过程方案的成本计算与

经济分析.....	349
第一节 工艺过程方案及其评价标准.....	349
第二节 工艺过程方案的成本构成和计算.....	353
第三节 选择经济合理的工艺过程方案.....	358
第四节 采用工艺装备经济分析...	363
第五章 原材料、能源的消耗与合理利用.....	365
第一节 原材料和能源的消耗.....	365
第二节 选择更合适的原材料.....	367
第三节 采取更合理的节能措施...	371
第四节 物尽其用.....	376
第六章 高技术挑战与企业的发展.....	381
第一节 高技术发展及其影响.....	381
第二节 我国新兴高技术企业的发展.....	384
第三节 我国新兴高新技术企业模式与发展趋势分析.....	386
第四节 高技术发展对传统产业挑战.....	388
第七章 技术开发与企业腾飞.....	391
第一节 技术开发是企业腾飞之路.....	391
第二节 技术开发与技术管理.....	393
第三节 技术分类与技术选择.....	397
第四节 技术发展战略.....	400

第五篇 企业技术商品与技术转让技巧

第一章 技术商品生产和法的运用.....	409
第一节 法律调整技术商品生产的必要性.....	409
第二节 调整技术商品生产的法的渊源.....	411
第三节 调整技术商品生产的法律方法.....	413

第四节 调整技术商品生产的法律原则.....	415
第五节 法律对技术商品生产的作用.....	416
第二章 技术商品生产者的法律地位...	419
第一节 技术商品生产者的法律资格.....	419
第二节 民办科研企业法律地位...	420
第三节 技术开发公司法律地位...	422
第四节 研究所的法律地位.....	424
第五节 科研生产联合体的法律地位.....	425
第六节 技术商品生产过程中的科技劳动.....	428
第三章 技术商品的法律问题.....	429
第一节 技术商品的定义和特征...	429
第二节 技术商品的分类.....	431
第三节 技术商品的所有权.....	433
第四节 技术商品价格的确定和支付办法.....	435
第四章 技术开发和技术开发合同.....	440
第一节 技术开发的内容.....	440
第二节 技术开发的法律联系形式.....	442
第三节 技术成果的权利分享.....	446
第四节 技术风险的分担.....	448
第五章 技术转让和技术转让合同.....	450
第一节 技术转让和技术转让法律制度.....	450
第二节 专利技术转让和许可合同.....	452
第三节 非专利技术转让和专有技术许可合同.....	458
第四节 专利申请权的转让.....	459
第六章 技术服务和技术服务合同.....	462
第一节 技术服务在技术商品生产中的地位和作用.....	462
第二节 技术服务活动的分类.....	463
第三节 技术服务合同.....	464
第四节 技术咨询合同.....	467

第五节 技术中介合同·····	469
第七章 技术进步的保护和奖励制度 ·····	472
第一节 技术改进和合理化建议·····	472
第二节 技术改进权的取得·····	473
第三节 技术改进权的奖励·····	475
第四节 技术进步权的奖励·····	477
第八章 技术市场的管理制度 ·····	479
第一节 技术市场的形成、分类 和职能·····	479
第二节 技术合同的管理·····	481
第三节 技术商品的质量保障·····	483
第四节 技术交易纠纷的协商、 调解、仲裁和诉讼·····	484

第六篇 企业“采金术” ——价值工程

第一章 开发企业“金矿”的“采金术” ——价值工程·····	491
第一节 什么是企业的“金矿”·····	491
第二节 怎样才算挖出了企业 “金矿”·····	492
第三节 开发企业“金矿”的 “采金术”——价值工程·····	493
第二章 什么是价值工程 ·····	496
第一节 价值工程(VE)概述·····	496
第二节 对象选择与情报收集·····	499
第三节 功能成本分析·····	504
第四节 方案创造与评价·····	509
第三章 用最低价格提供满意的功能 ——价值工程在产品设计中 的应用·····	515
第一节 运用价值工程设计生产 东方红-150 型拖拉机 获得成功·····	515
第二节 运用价值工程改进老产 品、设计新产品结硕果·····	517
第三节 在产品设计中开展价值 工程的要点·····	521

第四章 怎样选择达标之路 ——价值工程在工艺改进上 的应用·····	523
第一节 价值工程在改进工艺上 有用武之地·····	523
第二节 价值工程在改进工艺中 的应用实例·····	523
第五章 在软科学上做文章 ——价值工程在企业管理中 的应用·····	528
第一节 价值工程在生产经营管理中 的应用·····	528
第二节 价值工程在设备更新上 的应用·····	530
第三节 价值工程在定价决策上 的应用·····	531
第六章 欲善其事 先利其器 ——价值工程在设备维修与 改造上的应用·····	533
第一节 价值工程在设备维修中 的应用·····	533
第二节 价值工程在设备改造中 的应用·····	534
第七章 百年大计 价值第一 ——价值工程在基建项目中 的应用·····	536
第一节 基建目标 效益居中·····	536
第二节 价值工程——通向高效 益的桥梁·····	537
第三节 选准对象 事半功倍·····	538
第四节 分析功能 确保质量·····	540
第五节 降低寿命周期费用·····	541
第六节 优选满意方案·····	545
第八章 发挥钱的作用 ——价值工程在资金管理 中的应用·····	549
第一节 企业的资金·····	549
第二节 价值工程与资金周转·····	552
第九章 保证功能 降低成本 ——价值工程在材料选用中	

的应用..... 555

第一节 价值工程在材料选用中
大有可为..... 555

第二节 选材中如何应用价值
分析..... 556

第三节 选材中开展价值工程
的特点..... 562

第十章 采购中的学问

——价值工程在采购中的

应用..... 566

第一节 “石棉事件”的启示..... 566

第二节 货比三家择优选购..... 569

第三节 钱花在必要功能上..... 573

第四节 购买费用中的再挖潜..... 577

第十一章 让存货数量恰到好处

——价值工程在库存管理

中的应用..... 579

第一节 存货管理中开展价值工
程的核心问题..... 579

第二节 库存管理中的计算..... 581

第十二章 开发第三利润源泉的采金术

——物流价值工程..... 586

第一节 什么是物流..... 586

第二节 平板玻璃物流价值分析... 591

第三节 包装更新的价值分析..... 594

第七篇 企业经济效益最佳 发挥技巧

第一章 “敢问路在何方”

——经济效益的理论及优化

技术概述..... 601

第一节 何谓经济效益..... 601

第二节 效益之路在优化..... 602

第二章 寻求效益的“雷达”

——盈亏界点的原理与运用... 604

第一节 盈亏界点的原理..... 604

第二节 盈亏界点分析运用实例... 613

第三章 统筹兼顾 合理安排

——运用线性规划提高经济

效益..... 629

第一节 线性规划的基本原理..... 629

第二节 线性规划的解法概述..... 638

第三节 线性规划的具体应用..... 641

第四章 “舍入化整”有妙方

——运用整数规划解难题..... 653

第一节 “四舍五入”遇到的
挑战..... 653

第二节 “舍入化整”有妙用..... 653

第五章 过程的最优化控制

——动态规划的原理及其

应用..... 672

第一节 动态规划的基本方法..... 672

第二节 动态规划在企业管理中
的应用..... 677

第六章 使用产生效益

——租赁及其效益分析..... 696

第一节 租赁概论..... 696

第二节 运用租赁的前提条件..... 697

第三节 租赁与贷款购买方案的
效益评价..... 699

第八篇 企业横向经济联合技巧

第一章 明智选择..... 709

第一节 企业能力与目标平衡的
明智选择..... 709

第二节 企业横向经济联合概念... 710

第三节 企业横向经济联合的
性质和特点..... 714

第二章 理论依据..... 717

第一节 企业横向经济联合是
现代化大生产的
要求..... 717

第二节 企业横向经济联合是商
品经济发展的产物..... 718

第三节 企业横向经济联合是企
业间生产基本要素发展
不平衡的要求..... 720

第四节	企业横向经济联合是经济体制改革的要求·····	721	联合的客观必然性·····	774
第五节	企业横向经济联合是所有制改革的要求·····	723	第三节	通过兼并实行横向经济联合的效应·····
第三章	目标要求·····	725	第四节	通过兼并实行横向经济联合的条件·····
第一节	企业横向经济联合的目标和要求·····	725	第九章	内部管理·····
第二节	横向经济联合对生产力发展的作用·····	728	第一节	横向经济联合体内部管理的必要性与原则·····
第三节	横向经济联合对经济体制改革的作用·····	732	第二节	横向经济联合体的领导制度与组织机构·····
第四章	内容形式·····	738	第三节	横向经济联合体的生产经营管理·····
第一节	企业横向经济联合内容··	738	第四节	横向经济联合体内部的利益分配·····
第二节	企业横向经济联合范围··	741	第十章	存在依托·····
第三节	企业横向经济联合形式··	744	第一节	中心城市在组织企业横向经济联合中的作用·····
第四节	企业对横向经济联合内容、范围和形式的选择··	746	第二节	依托中心城市组织企业横向经济联合·····
第五章	基本原则·····	749	第三节	为中心城市在经济联合中更好地发挥作用创造条件·····
第一节	扬长避短原则·····	749	第十一章	法律保证·····
第二节	形式多样原则·····	752	第一节	健全经济立法的作用·····
第三节	自愿互利原则·····	753	第二节	横向经济联合组织的民事责任·····
第四节	共同发展原则·····	754	第三节	横向经济联合组织的变更、终止和破产制度·····
第六章	必要条件·····	756	第四节	横向经济联合组织的纠纷处理·····
第一节	企业横向经济联合的内部条件·····	756	第五节	横向经济联合组织的法律顾问·····
第二节	企业横向经济联合的外部条件·····	758	第十二章	发展趋势·····
第三节	对企业横向经济联合的宏观指导和生产要素的优化组合·····	761	第一节	向全方位多样化发展·····
第七章	方法步骤·····	763	第二节	向名优产品聚集,围绕系列化联合·····
第一节	企业横向经济联合过程··	763	第三节	向生产和科研联合方向发展·····
第二节	企业横向经济联合的法律程序·····	764	第四节	向大型化发展,形成企业集团·····
第三节	企业横向经济联合的协议、合同和章程·····	767		
第八章	特殊方式·····	772		
第一节	通过兼并实行横向经济联合的内容和形式·····	772		
第二节	通过兼并实行横向经济			

第五节 向外向型发展 形成跨	
国公司.....	820

第九篇 企业国际合作技巧

第一章 国际技术贸易	825
第一节 技术转移、技术引进与	
技术贸易.....	825
第二节 专利、专有技术、商标.....	826
第三节 许可证贸易.....	829
第二章 利用外资	833
第一节 举债经营与利用外资.....	833
第二节 我国利用外资的原则.....	835
第三节 利用外资的方式与外资	
来源.....	836
第四节 出口信贷、世界银行贷	
款与政府间贷款.....	838
第五节 利息、费用与风险分析 ...	841
第六节 贷款偿还.....	845
第三章 国际合资经营	849
第一节 国际合资企业的发展和	
作用.....	849
第二节 举办中外合资企业的基	
本原则.....	851
第三节 中外合资企业的经营	
管理.....	855
第四章 国际合作经营	859
第一节 中外合作经营.....	859
第二节 合作生产与合作开发.....	862
第五章 进占世界商品市场	864
第一节 世界商品市场的特点和	
环境.....	864
第二节 进占世界商品市场的具	
体方式.....	866
第三节 采取适当的总体营销	
策略.....	873
第六章 企业涉外金融业务	875
第一节 外汇与汇率.....	875
第二节 国际结算业务.....	876

第三节 外汇信贷.....	880
第四节 企业面临的外汇风险.....	882
第七章 国际劳务合作与出口加工	884
第一节 国际劳务市场与劳务合	
作概况.....	884
第二节 承包劳务合作的主要	
业务.....	886
第三节 出口加工.....	889
第八章 三来一补	890
第一节 “三来加工”:进入国际	
市场的捷径.....	890
第二节 “三来加工”基本做法.....	891
第三节 补偿贸易:缺乏现汇	
的选择.....	893
第四节 补偿贸易的实施步骤.....	894
第九章 对外商投资企业的登记管理	
与监督管理	896
第一节 登记管理内容与办法.....	896
第二节 外商投资企业登记管理	
的作用.....	901
第三节 对外商投资企业的监督	
管理.....	902
第四节 各国对外商投资企业的	
登记与监督管理.....	903
第十章 经济特区	905
第一节 经济特区的发展.....	905
第二节 经济特区的投资环境.....	906
第三节 经济特区的“外引”和	
“内联”.....	908
第四节 经济特区的作用.....	910
第十一章 跨国公司	
——企业国际经营的	
对手	911
第一节 跨国公司的发展.....	911
第二节 跨国公司经营管理特点...	911
第三节 跨国公司的对外参与	
策略.....	916
第四节 跨国公司与发展中国家	
关系及我们应有的策略...	917

本 卷 旨 趣

世界著名的工业城是分阶段发展起来的,声誉盖世的企业也是分阶段发展起来的。新的阶段,标志着新的形象;新的阶段,展示着新的面貌。企业跨越了新的高度,也就是进入了新的阶段。无论是岁月不长还是历史悠久的企业,都面临着新的高度,都面对着继续发展的一系列问题。不进则退。过去的成就,过去的影响,只能属于过去。如果不创造新的成就、新的影响,随着时间无情的流逝,也将会失去曾有的光彩。企业会有成果辉煌的阶段,但没有可以满足的阶段。跨越新的高度,是企业不可忽视的努力。这就是我们编写此卷的意义。

跨越新的高度,重要的在于经营、控制、投资战略,最新技术的应用,广泛的国内国际合作。手工业的时代已经远远地过去,新战略、新技术、大协作,是现代工业发展的浪潮,它把企业推向了一个又一个高度。企业家要使自己的企业不断地有新的起色,在前进的征途上对社会的吸引力有增而无减,就得掌握它,运用它。

企业经营无不处于矛盾状态之中,企业希望产品盈利大,顾客则希望产品价格低;大批量生产可促进销售,小批量生产可防止积压;资金迅速投入生产获利较快,而企业建设也不断地需要资金;职工盼望能增加工资、奖金,提高生活水平,企业盼望增多积累加快发展步伐……一对对的矛盾,虽然相互对立,但有它相辅相成的共同点。处理这些矛盾,不能只满足一方面,而不顾另一方面。不顾另一方面最终一方面也顾不上。能否兼顾矛盾的双

方,是企业能否跨上新的高度的关键之一。企业经营战略、控制技巧、投资技巧,都是从研究企业实践中的矛盾,寻找矛盾双方的共同点入手,发掘解决矛盾的策略与方法,给企业跨越新的高度垫好基石和找准最佳位置。

企业跨越新的高度,就象田径场上的运动员一样,必须掌握新的跨越技术。新技术有硬技术与软技术。作为企业经营者,尤其要掌握软技术,它决定着领导能力的强弱。在领导能力强的企业中,硬技术可得到充分发挥,否则最好的硬技术也可能无济于事。现代企业的发展不仅诞生了无数新的硬技术,而且也诞生了多种多样的新的管理经营软技术,如“价值工程”,被誉为企业的“采金术”,技术经济分析、技术商品与转让分析、经济效益发挥分析等技术都对企业的升华有着重要的作用。产品工艺过程、材料能源利用、技术开发,看来都属于硬技术,但如果对这些不作实施前的经济的、效益的分析与评价,就可能事倍功半。这种分析与评价,就是揭开硬技术与经济效益之间的奥妙的软技术。一个企业拥有了一种新技术,不一定要独自占有,因为人类的需要是个别企业力所不及的。比如一个企业发明了轮船,这个企业能满足全世界对轮船的需要量吗?显然是不可能的。那么,这时就要进行技术与经济效益的分析,还要进行技术转让分析。争取利润是企业的目的之一,但垄断技术不一定是争取利润的好办法。当企业的新技术投入本企业生产而无法满足人们的需要时,就应当大胆地转让出去,企业同时获得新技术投入生产与转让的双重利益,