

中国企业管理 大百科全书

生产与业务管理卷

光明日报出版社

中国企业管理 大百科全书

生产与业务管理卷

光明日报出版社

(京)新登字 101 号

责任编辑: 鲁 葳

封面设计: 李 萌

版式设计: 金 宁

图书在版编目(CIP)数据

中国企业管理大百科全书/邓荣霖主编;中国企业管理大百科全书
编委会编. —北京:光明日报出版社,1996. 1

ISBN 7-80091-779-7

I. 中… I. ①邓… ②中… III. 企业管理-中国-百科全书 IV. F270-61

中国版本图书馆 CIP 数据核字(96)第 01191 号

中国企业管理大百科全书

(全二十卷)

《中国企业管理大百科全书》编委会 主编

* * *

光明日报出版社出版发行

北京北苑印刷厂印刷

1996 年 1 月第一版 1996 年 1 月第一次印刷 印数:1-1000 套

ISBN7-80091-779-7/Z·92

境内定价:5000 元人民币(全 20 卷)

境外定价:980 美元(全 20 卷)

《中国企业管理大百科全书》

全二十卷目录

现代企业制度卷
管理基础卷
战略与计划管理卷
组织与人事管理卷
财务管理卷
会计管理卷
税务管理卷
市场营销卷
广告与CI卷
生产与业务管理卷
质量管理卷
信息系统管理卷
合同管理卷
总务管理卷
规章制度卷
管理方法卷
企业金融卷
企业法律卷
国际贸易实务卷
国际惯例卷

《中国企业管理大百科全书》编委会

主 编：邓荣霖 孙树义

副 主 编：（以姓氏笔划为序）

于 武 王德禄 张用刚 张冀湘 刘纪鹏 孙延祐 李剑宝
庄恩岳 吴天林 陈佳贵 沈鸿生 常东泉 蒋黔贵

编 委：（以姓氏笔划为序）

于 武	卫荃胜	王 军	王陆军	王晓辉	王朝晖	王琮娴	王德禄
毛永利	邓荣霖	尹建云	宁 勇	叶汉联	古海泉	石述思	石 坚
石铜钧	池 腾	曲小雷	刘 红	刘纪鹏	刘 震	刘 燕	孙文胜
孙延祐	孙树义	孙树美	吕文滨	吕 兵	吕秀芹	吕春源	任 静
江兴华	许国平	许建华	齐 峰	齐德刚	庄恩岳	李东汉	李乐苹
李发春	李 军	李 冰	李有力	李妙贻	李剑宝	李晓阳	李 强
李联合	李 琦	李瑞华	李 鹏	花 卉	邢国辉	邢 涛	张子盈
张 卯	张用刚	张晓东	张冀湘	宋珏辉	吴天林	吴晓东	吴雪梅
吴 镡	汪福建	金 一	金 宁	金崇江	周丹洁	罗 红	罗泽生
罗锐韧	欧洪斌	季宝立	季 磊	范树军	杨云南	杨 秀	杨雅琴
邹亚生	邹 芩	陈冬鑫	陈佳贵	沈鸿生	郑春山	郑春海	赵冬冬
赵承津	赵 悦	胡陆军	南兆旭	秦 斌	郭应成	常东泉	常润滋
曹文杰	曹亚飞	陶 新	黄古庆	黄 伟	黄 岚	黄春亮	黄 梅
黄 笠	黄曙明	鹿树春	韩亚军	韩 福	蒋仲凯	蒋黔贵	彭亚楠
谢丹青	蔡晓春	虞榴花	谭国清	薛 雷	薄奇军		

编委会主任：罗锐韧

印 务 监 理：郑春海

编 务 监 理：北京德辰管理研究中心

序 言

《中国企业管理大百科全书》是中国第一部大型的企业管理百科全书。本书的出版发行，标志着中国管理学跃于崭新的历史阶段，是由二十世纪走向二十一世纪的必备大型工具书。

编辑出版这样一部大型工具书，是我国各界人士长期的共同愿望。当审读完《中国企业管理大百科全书》最后一页清样时，我们的心情是喜悦、欣慰的。

我们编辑出版这套大百科全书的初衷是想为中国企业与中国企业家提供一部全方位、多视角、准确权威介绍中国企业管理的大型工具书。编辑与出版的诸多困难，几欲使我们放弃这项浩瀚工程；在全体作者、编辑与出版社的共同努力下，我们终于克服重重困难，使这套大百科全书得以问世，我们的心情是激动的。

在编写中，我们力图站在二十一世纪企业管理的高度，向读者介绍九十年代最前沿的管理理论、知识与技术等管理资讯。《大百科全书》的二十卷，囊括了现代企业管理的全部方面与各个环节，涉及建立现代企业制度、企业基础管理、战略与计划管理、组织与人事管理、财务管理、会计管理、税务管理、市场营销、广告与CI策划、生产与业务管理、质量管理、信息系统管理、合同管理、总务管理、规章制度、管理方法、企业金融、企业法律、国际贸易实务、国际惯例等各方面。在编写中，我们一方面注意总结中国企业管理宝贵的经验与教训，另一方面注意吸取市场经济国家的管理精华，做到理论与实践相结合、国内与国外相结合。为此，在选择作者阵容时，一方面我们聘请了国内最负盛名的一些一流管理学家，另一方面也聘请了站在中国企业改革与建立现代企业制度最前沿的诸多卓越领导者，同时还聘请了部分有丰富企业管理经验的成功企业家；我们力图将三者的智慧、知识、经验与信息有机地结合在一起，使本书在理论指导下，更强调和突出指导性与操作性。

正是因为这是中国历史上第一部大型百科全书式的企业管理著作，所以它的编写难度可以说超过了任何其他的企业管著作。无论是卷目安排，还是编写体例与材料选取等各方面，我们都无先例可借鉴，都需要我们的探索。所以，当这套著作即将问世时，我们在喜悦之余，敬请读者注意：虽然我们已经尽了最大努力，但一定难免有缺漏与失误之处；所以我们请求读者的理解，并恳请读者提供宝贵意见。

《中国企业管理大百科全书》编委会

编委会主编 邓荣霖

一九九六年一月 · 北 京

目 录

第一章 企业生产与业务管理系统

第一节	生产与业务管理的概念	(3)
第二节	生产与业务管理的发展历程	(5)
第三节	生产与业务管理系统	(7)

第二章 设施选址

第一节	设施选址程序	(15)
第二节	设施选址的决定因素	(16)
第三节	综合因素的评价方法	(19)
第四节	成本因素的评价方法	(24)
第五节	设施选址的发展趋势	(33)

第三章 物流决策

第一节	物流的涵义	(37)
第二节	物流战略的制订	(41)
第三节	仓库网点决策	(47)
第四节	存货控制	(69)
第五节	零售网点决策	(90)
第六节	货物运输决策	(94)
第七节	订单处理的程序与原则	(115)
第八节	物流信息系统	(118)
第九节	物流管理现代化	(123)

第四章 物料与采购决策

第一节	物料与采购管理制度基础·····	(129)
第二节	库存量管理制度·····	(133)
第三节	采购管理制度·····	(144)
第四节	仓储管理制度·····	(167)

第五章 产品决策

第一节	产品与产品组合决策·····	(217)
第二节	产品大类决策·····	(224)
第三节	品牌决策·····	(229)
第四节	包装与包装策略·····	(235)
第五节	产品生命周期与市场营销战略·····	(241)
第六节	新产品开发的内容与程序·····	(248)
第七节	新产品开发的构思·····	(257)
第八节	新产品的市场试销·····	(264)
第九节	新产品的商品化·····	(271)
第十节	新产品的市场扩散与采用·····	(278)
第十一节	产品决策案例选·····	(284)

第六章 产品定价决策

第一节	企业定价与战略计划·····	(293)
第二节	价格规划·····	(306)
第三节	新产品定价·····	(320)
第四节	产品大类定价·····	(325)
第五节	不确定情况下的变价与定价·····	(333)

第七章 科技与产品开发决策

第一节	科学技术与企业的生存与发展·····	(343)
第二节	科学研究——企业未来的保证·····	(348)
第三节	技术开发——从科技到生产力的转换之门·····	(362)
第四节	新产品开发·····	(370)
第五节	美国的新产品开发·····	(447)

第八章 生产与业务管理制度典范

第一节 生产部门组织与工作职责..... (459)

第二节 生产作业管理有关书表..... (464)

第三节 生产技术管理制度..... (507)

第四节 生产外协管理制度..... (510)

第一章 企业生产与 业务管理系统

第一节 生产与业务管理的概念

生产与业务管理(Production and Operations Management)与制造管理、生产管理、业务管理都是表明同样的管理子系统。这几个概念反映了现代企业经营管理的演变过程以及管理学界对于提供产品及服务这一企业经营过程研究的深化。从“制造管理”到“生产管理”,从“生产管理”到“生产与业务管理”,从“生产与业务管理”到“业务管理”这四个概念的顺序提出包含着以下几层含义:

1. “制造管理”、“生产管理”、“生产与业务管理”、“业务管理”同指管理学的一个分支学科,反映了这一领域日益完整化、系统化的发展过程。

2. 这四个概念的发展演变与人类经济活动的发展及管理学研究发展的过程息息相关。采掘业、制造业所构成的传统工业已经历了蒸汽时代和电气时代,并完全进入了电子时代。计算机技术的普及应用导致了管理方法和技术的革命;制造和服务手段的现代化对管理学提出了全新的要求;消费者需求的丰富和选择的自由加剧了商业竞争,形成了以用户为中心的企业经营格局;第三产业的发展带来了新的管理问题,从制造业中引入的财务、人事、组织管理的方法与手段并不能解决业务过程的管理难题;制造或服务过程与其它管理子系统的联系日益紧密,单纯的以车间为中心的制造管理早已无法满足管理人员的需要;在发展制造业生产管理的方法与手段的同时,服务业的业务管理既需要生产管理领域研究成果的导入,更需要创立独特的业务管理体系;我们处在一个大变革的时代,对生产管理的研究正在向业务管理的领域发展并将形成独特的方法体系,“生产与业务管理”正是这一过渡历程的名称和联接点。

3. 基于以提供产品为主的制造业和以提供服务为主的服务业在经营过程中的明显区别,制造业的生产管理和服务业的业务管理必将形成共存的局面,两者在研究方法和操作手段上将互相吸取成功之处,管理学的基础原理和理论将同时得到应用和发展。

4. 服务业的高速发展和急剧的行业分化在丰富业务管理内容的同时也加大了这一领域的研究难度,“业务管理”难以象“生产管理”一样形成通用性强的管理方法和手段,针对不同服务行业特点的业务管理将是这一领域研究的特色。

5. 系统论的引入成为生产管理与业务管理共同的方法论基础,计算机管理的应用成为生产管理与业务管理共同的管理技术,这两点是沟通制造与服务过程管理的普遍适用规律。

有鉴于此,这里所讲的“生产与业务管理”是指规划选址、设计选择、计划安排、实施控制以及更新改造等生产业务系统的管理活动。为方便起见,“生产管理”一词等同于“生产与业务管理”。

根据这一概念,可将上述定义具体解释如下:

1. 规划选址

是指制造某种产品或提供某项服务而选用何种方法,在何地点完成的决策。如工艺是选择铸造还是锻造,餐馆是选择自助餐还是服务上台等等。

2. 设计选择

是指根据规划所定的生产或服务类型以及规模确定具体的设备、人员、布局、流程等等。

3. 计划安排

是指在一定时期内,利用现有的设施、设备、人员和技术条件,确定未来一段时间内产品或服务的产出种类和数量,以及投入及生产顺序等的战术性决策。

4. 实施控制

是指按照设计要求和计划要求,按质按量地提供产品或服务的过程管理,主要包括短期人员及设备的调度调整,应急事件的处理等等。

5. 更新改造

是指业务系统根据需求、企业目标、技术和管理的变化进行的主要修正。如设备更新,采用计算机管理,增添服务项目等等。

6. 生产业务系统

生产业务系统的功能是将一系列的投入变为所需要的产出,主要由人、设备(机器、工具、环境)组成。这种投入产出过程主要可分为四种。

(1)物质——制造

(2)地点——运输

(3)交易——零售

(4)储存——仓储

此外,还有生理和心理的变化,如医院给病人治病,餐馆提供可口的饭菜,音乐厅给人以娱乐等等。这些过程也可以在同一投入——产出体系中同时存在。表1-1是几种典型系统的投入——转换——产出关系的例子。

表1-1 典型系统的投入——转换——产出关系

系 统	主要投入	组 件	主 要 功 能	需要的产出
医院	病人	医生,护士,医药 供应,设备	护理(物质的)	健康的人
饭馆	饥饿的顾客	食物,厨师,女侍 者,环境	精美的食物,周到的服务,愉快 的环境(物质的和交易的)	满意的顾客
汽车工厂	原料	工具,设备,工人	汽车的制作和装配(物质的)	整辆汽车
学院或大学	高中毕业生	教师,书本,教室	传授知识和技能(提供情况)	受过教育的人
百货公司	顾客	陈列货物,储存 货物,售货员	吸引顾客,推销产品,供应订货 (交易)	满意的顾客及 销售量

考虑到制造业生产管理的特殊性以及本书所面对读者的广泛性,这里仅讨论一般企业生产与业务管理所共同涉及的生产与业务管理系统及该系统的选址问题,有关制造业生产管理的详细内容请读者参见有关专业书籍。

第二节 生产与业务管理的发展历程

生产与业务管理的发展简史大致可划分为三个主要阶段:第一个阶段是1911年以前的生产管理的探索和研究,机械时钟的重大发明使人的活动精确地协调一致起来,零件标准化的价值逐渐得到普遍的认识,亚当·司密斯在其经典著作《国富论》中提到,采用劳动分工的方式制造针,提高了生产。其原因有三:一是提高了每个工人的熟练程度,二是节省了搬运时间,三是发明了大量节省劳动力的机器,使一个人能做几个人的工作。这些意见非常重要,为后来发展的现代的工作简化、过程分析和时间研究等打下了基础。第二个阶段以泰勒所领导的科学管理运动为特征,起到了现代生产管理理论的基础的作用。二十世纪初对生产管理领域作出突出贡献的还有弗兰克与吉尔布雷斯夫妇的动作研究和工业心理研究,甘特的工作进度图表,福特的汽车移动装配线等等。从泰勒时代至四十年代,数学和统计在生产管理中的应用得到充分的发展。二次大战时,复杂的后勤管理和武器系统设计促进了运筹学的发展,五十年代末至六十年代初,学者开始专门写“生产管理”的教科书,生产管理作为管理学的分支已逐渐成熟,排队论、模拟、线性规划以及系统论的研究方法得到了有效的应用。第三个阶段以七十年代计算机在管理中的应用为时代特征,七十年代以后,美国和西欧的计算机制造商推出了许多优秀的管理软件包,如COPICS,MRP等等,柔性制造系统在工厂得到了应用,无人工厂开始出现,成组技术解决了多品种、小批量生产所带来的问题,对生产管理理论的研究拓展到服务业的管理领域,业务管理从理论上和应用上取得了突出的进展,标准化服务比比皆是,对人在生产系统中所处的地位有了更新的认识,如何在生产服务领域充分发挥人的积极性成为当前的突出管理问题。生产与业务管理的发展过程可见表1-2。

表1-2 生产与业务管理的发展过程

年 份	概 念 或 工 具	创 始 人 或 发 展 者
1370 年	机械时钟	维克(Wyck)(巴黎)
1430 年左右	威尼斯兵工厂的船只外装备的装配线	威尼斯船厂
1776 年	劳动分工的经济利益	亚当·司密斯(英国)(Adam Smith)
1798 年	互换件	爱立·维脱耐(美国)(Eli Whitney)
1832 年	按技能高低付酬;工时研究的一般概念	查理·倍倍奇(英国)(Charles Babbage)

年 份	概 念 或 工 具	创 始 人 或 发 展 者
1911 年	科学管理的原理;正式的时间研究 和工作研究概念	泰勒(美国)(Frederick W · Tay- lor)
1911 年	动作研究;工业心理学的基本概念	弗兰克与利里·吉尔布雷思(美国) (Frank and Lillian Gilbreth)
1913 年	移动的装配线	亨利·福特(美国)
1914 年	工作进度图表	亨利·L·甘特(美国)(Henry · L · Gantt)
1917 年	应用经济批量方法控制存贮	F · W · 哈利斯(美国)(F · W · Harris)
1931 年	质量控制的抽样检查和统计表	瓦脱·休哈脱(Walter Shewhart) 道奇(H · F · Dodge) 罗米(H · G · Romig)(美 国)
1927~1933 年	霍桑研究对工人积极性的新见解	爱尔顿·梅耶(美国)(Elton Mayo)
1934 年	工作活动的抽样调查	L · H · C 铁佩脱(Tippett)(英国)
1940 年	解决复杂系统问题用的协作方法	运筹学小组(英国)
1947 年	线性规划的单纯形法	G · B · 但泽(Dantzig)(美国)
1950 年	模拟理论,决策理论,数学规划,计 算机硬件和软件,PERT 和 CPM 的项目进度安排等技术的进一步发 展与应用	美国和西欧
70 年代	研制成各种处理车间进度计划,存 贮,布置,预测, 项目管理等日常问题的软件包	美国和西欧的计算机制造商及用户
80 年代	计算机管理系统应用的普及; 管理权变理论的应用; 业务管理的细化	从学院派为主进入企业为主的创新 时代

第三节 生产与业务管理系统

一、生产管理系统与其它业务系统的关系

企业是一个有机的整体,企业管理是一个完整的大系统,它由许多子系统组成。生产与业务管理作为一个子系统,在企业管理系统中所处地位需要从它和其它几个主要子系统之间的关系来考察,见图 1-1。

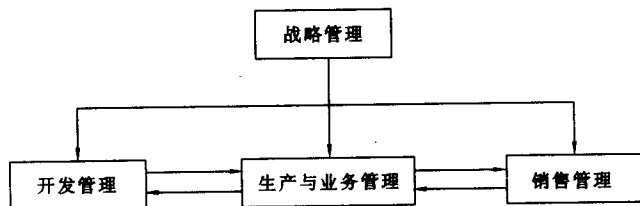


图 1-1 企业管理主要系统图

从图 1-1 可以看出生产与业务管理子系统与其他子系统的关系:

生产管理和战略管理的关系。生产管理要根据企业战略经营决策所确定的一定时期内的经营意图,根据下达的生产任务,制订生产计划,组织生产活动,保证按期按质按量地完成生产任务,以保障战略目标的实现。战略管理属于决策层,生产管理属于执行层。

生产管理和技术开发管理的关系。技术开发管理是生产管理顺利进行的前提条件。生产管理依靠技术开发管理提供的产品设计图纸、工艺方法、技术手段来完成生产过程。生产管理同时为技术开发管理提供信息和实验条件。

生产管理和销售管理的关系。销售管理向生产管理提供市场信息、需求预测及用户意见反馈。生产管理是销售管理的后盾和基础,对销售管理工作起保证作用。当然,生产管理要适应销售管理工作的要求,从质量、数量、交货期上保证合同的履行。

二、生产系统的生命周期

开始,我们假定提出了一个产品或者一项服务的想法,然后,调查其可销售性、可生产性、资本要求等等。如果已作了决策,要生产这个产品或服务,那么,产品的最终形式、生产设备、建筑、平面布置都要详细规定;需要的设备必须购买;生产、存储和质量控制系统必须设计;要完成的工作任务必须进行设计,并配备职能部门人员,然后开始生产。在这开始阶段,很可能要改变设计,重新布置,人员调整。一旦这些设施运行后,要解决的问题就逐渐变成日常性的,如决定车间进度的顺序、为提高效率作小的变动,以及为保证设备不断运转的日常

维护。我们称这个运行阶段为系统的稳定状态。

这种稳定状态的运行情况可能由于种种原因而被打乱。例如,系统中需增加生产新产品或提供新的服务;新的研究发明使当前的方法起了重大变化;市场变动或者根本没有市场了。如果这些变动并不很大,那只要稍作改动就可使系统恢复正常。但是,常常要作的更动比较大,要重新经过寿命周期的某一阶段,或许要重新设计,重新安排人员,重新开始运行经修改过的系统。如果系统无法调整到符合要求,那么,最严重的情况,就是企业死亡(破产),或者不再作为单独的实体存在(出售或合并)。

实际上,大部分企业在这动态寿命周期中运行。一个系统,不管是制造厂,是服务设施或政府部门,都是从一个念头开始,经过成长阶段,并为了满足新的需求而不断地变化。当然,有时经过周密考虑后终止了。

系统的寿命周期各阶段的一些关键决策范围,见图 1—2 所示。这里要强调一下,这是个动态过程,寿命周期的有些阶段可能同时发生。的确,许多企业在科研方面大量投资,以期不断地再生和恢复活力。再者,在图中没有表示其相互关系。其实,引进一个新产品就会使系统再从最基本的产品设计开始,经过工艺选择,新系统设计,人员配备,然后开始生产。

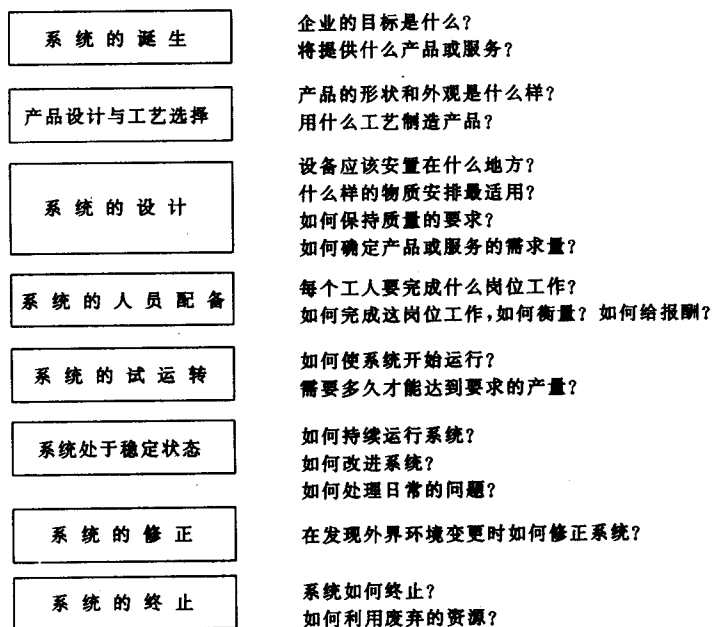


图 1—2 生产系统的寿命周期中的关键决策

三、生产系统的管理流程

生产系统的管理流程可通过图 1—3 表示。