

管理学系列

企业管理学

[德] 赫尔穆特·施马伦 (Helmut Schmalen) / 著

(第12版)

**Grundlagen
und Probleme
der Betriebswirtschaft**



中信出版社
CITIC PUBLISHING HOUSE

F270
533

管理学系列

企业管理学

第12版

[德] 赫尔穆特·施马伦/著
史世伟 于景涛 夏林荫 和 贞等/译
史世伟/译校

北方工业大学图书馆



00592283

中信出版社
CITIC PUBLISHING HOUSE

图书在版编目(CIP)数据

企业管理学/[德]施马伦著;史世伟等译. —北京:中信出版社, 2004. 9

书名原文: Grundlagen und Probleme der Betriebswirtschaft

ISBN 7-5086-0265-X

I. 企… II. ①施… ②史… III. 企业管理 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 081523 号

Chinese (Simplified Characters Only) Trade Paperback Copyright © 2003 by CITIC Publishing House.

Original German language edition: Helmut Schmalen. Grundlagen und Probleme der Betriebswirtschaft. 12., vollständig überarb. und erw. Aufl. Copyright © 2002 by Schäffer-Poeschel Verlag für Wirtschaft · Steuern · Recht GmbH & Co. KG Stuttgart, Germany.

All Rights Reserved.

版权所有 翻印必究

企业管理学(第 12 版)

QIYE GUANLI XUE

著 者: [德]赫尔穆特·施马伦

译 者: 史世伟 于景涛 夏林荫 和 贞等

译 校: 史世伟

责任编辑: 裘挹红

出版发行: 中信出版社(北京市朝阳区东外大街亮马河南路 14 号塔园外交办公大楼 邮编 100600)

经 销 者: 中信联合发行有限责任公司

承 印 者: 霸州市长虹印刷厂

开 本: 787mm × 1092mm 1/16 印 张: 41.25 字 数: 653 千字

版 次: 2004 年 10 月第 1 版 印 次: 2004 年 10 月第 1 次印刷

京权图字: 01-2003-5698

书 号: ISBN 7-5086-0265-X/F · 768

定 价: 65.00 元

版权所有·侵权必究

凡购本社图书, 如有缺页、倒页、脱页, 由发行公司负责退换。服务热线: 010-85322521

Http: //www.publish.citic.com

010-85322522

E-mail: sales@citicpub.com

author@citicpub.com

译者序

随着市场经济在我国的深入发展,关于企业运作和管理的书籍层出不穷,人们热切地希望了解在市场经济条件下成功地创办企业、领导企业的规律和一些成熟的手段。为了满足人们的愿望,更是由于存在着这样的市场需求,一大批西方发达国家的经济与管理学教材被翻译、介绍到我国。其中不乏有名著,如我们大家熟知的《哈佛大学 MBA 经典教材》。然而,当我们仔细搜索后,就会发现,这些作品几乎毫无例外地来自英语国家,特别是美国。这固然同美国近年来在商务活动方面取得的突出成就有关:美国的经济学和商务管理教育无疑是世界第一流的。但另一方面,恐怕也反映出一个“扎堆”的问题。我们在建设我国社会主义市场经济的微观基础时,不应该仅仅从一种经济模式和文化背景中汲取营养,而应当广收博取,认真地研究和借鉴所有发达国家的成功经验。我这样说,并不是想制造什么美国的、日本的、德国的等等的经济学或管理学。作为一门科学,经济学或管理学无论在哪一个国家,无论用何种语言表述都必然有许多共通之处。但由于不同国家的历史、文化、法律制度、商业习惯等较大的差异,在大致相同的框架内也有许多的不同之处。

在这里我们向读者奉上一部德国的企业管理学教科书。这是一部德国经济学科的经典教材,它从 20 世纪 70 年代问世以来,已经被再版了 11 次,每一次作者都进行了增删和修改。我们现在翻译的第 12 版是 2002 年再版的,它反映了本学科和德国经济法律制度的最新发展。德国的经济学科不同于美国,它没有比较抽象和理论化的经济学系和重视实际操作商学院之分。德国的经济学科分为国民经济学和企业管理学。虽然前者更偏重宏观理论和经济政策,而后者则主要为德国企业管理层输送人才,但学生在完成学业的过程中选课有十分广泛的交叉,没有美国那样经济学家和管理专家之间的较严格区分。这种学科发展方向的差异当然也反映在教材上。

在我们看来,这部教材至少在两个方面有自己的鲜明特点:

1. 作为一部入门教材,这部著作内容全面,几乎概括了企业管理的所有重要领域:从企业的区位选择、企业制度、企业领导和战略管理到企业人力资源管理、生产管理、企业沟通和营销一直到企业财务管理和会计。像这样将企业经营管理全过程的理论和实践纳入到一部书中的尝试还是不多的。
2. 与流行的美国管理学教科书不同,这部教材不仅将重点放在企业管理的操作层面上(虽然不乏大量的案例分析),同时也力求将这些手段背后的经济学原理解释给读者。许多在美国传统中属于微观经济学教材的内容也在这里得到体现,例如,成本理论、价格理论以及风险评价等。作者成功地

将经济学原理应用到企业管理的实践中，体现了德意志民族重视思维严谨性的特点。同时，作者将较艰深的理论阐述和对一些问题刨根问底的探讨放到同正文分离的专栏中，使读者可以根据自己的需要和兴趣进行选择。

除此之外，本书不只是一部一般意义上的企业管理教科书，同时也涉及到许多德国经济体制及其法律体系的内容。因此，阅读此书也可以对德国经济体制、经济政策和经济法规有一个较深入的理解。

本书还配有练习册，给出每章后练习题的参考答案。这些练习题对每章的重点进行概括总结，在一些情况下也有适当的发挥，对于学生巩固所学内容有不可替代的作用。我们也将它译出，作为教材正文的补充。此书可以作为高等院校企管专业的教学参考书；也可以为企业领导和管理人员的决策和日常管理提供借鉴和依据。

这部书的翻译是多名译者集体合作的结晶。我翻译了第12版前言、第1章、第18章、第19章以及第7章、第16章和第20章的一部分；第12章、第23章、第24章、第25章及第20章一部分由于景涛翻译；第2章、第17章和第16章的一部分由夏林荫翻译；第3章、第4章、第5章、第6章由和贞翻译；第20章、第21章由骆乐翻译；第8章、第9章由关海霞翻译；第10章、第11章由经佚翻译；第13章由张晏翻译；第14章由霍颖楠翻译；第15章由石晓宜、管柳翻译；第7章的一部分由蔡纪勇翻译。练习册则由史世伟、于景涛、霍颖楠、张晏、关海霞、经佚、管柳翻译。对外经济贸易大学中德学院2002、2003级硕士研究生参加了练习册的部分翻译工作。最后，由我对两书进行了总通和校正。由于这部著作篇幅较大，而且涉及的专业知识特别广泛，我们虽然进行了一年有余的艰辛劳作，力求使译文达到准确无误，但由于我们的水平所限，这样或那样的错误在所难免，谨请读者谅解。也十分欢迎读者向我们指出书中的错误和纰漏，以利于我们今后的改进和提高。

史世伟

2004年6月11日于北京望京

第 12 版前言

经济的组织方式对福利和社会和平具有决定性的意义，然而，市场经济越来越受到来自全球化的压力，它使世界正在变成地球村。同以往相比，经济政策和企业决策的失误会更快、更猛烈地受到惩罚。暴风骤雨般的变化使许多同时代人感到迷惘，拒绝接受。无论对行为者，还是对受影响的人来说，拥有相关的扎实的经济知识比以往任何时代都更重要。

市场持续活力的例子举不胜举。通讯和能源市场的自由化，世界范围的并购浪潮，互联网营销，股东价值思想和作为薪水的股票期权，欧元的启动（1 欧元 = 1.955 83 德国马克）以及按照国际会计准则做账等等……

这本书将向读者——不需要特别的先修知识和大量的时间投入——概述了有关企业管理学的基本问题。为了在坚持科学严谨性的同时，不失去同现实的联系，本书通过案例使理论阐述形象化并接受实践的检验。此外，为了不使这一入门教材篇幅过大，书中设有一个叫做“刨根问底”的栏目，为那些特别用心的读者对有选择的命题进行更深入的解释，同时不妨碍教材正文的完整性。

此书从问世以来已再版了 11 次，并被翻译成俄语、保加利亚语和匈牙利语出版，对此我感到特别欣慰。我希望，这一经过认真修订的新版也会受到欢迎。在修订过程中，我吸收了最新的热点话题和发展（例如对工作岗位的新规定、税制变化、债务法改革、接管法），对全文做了增删，并对一些问题进行了更准确的阐述。欢迎读者对我提出批评，提供线索和启示。

在这里我要特别感谢同事们对我的支持。首先要感谢安吉拉·瓦克尔女士，她非常细心地整理了全篇手稿。

2002 年 8 月，帕骚

目 录

第1章 企业管理学的基本概念和内容 1

- 1 导论 2
 - 1.1 企业管理学研究的经验和认识对象 2
 - 1.2 实用企业管理学的决策模型 4
 - 1.3 市场机制是市场经济的“心脏” 5
 - 1.4 何谓“社会市场经济” 6
 - 1.4.1 国家的市场干预 6
 - 1.4.2 劳资协议权和社会保障网 14
 - 1.4.3 竞争监控和竞争促进 15
- 2 企业转型程序及其游戏规则 19
 - 2.1 私有制和企业的自主权 20
 - 2.2 作为企业投入的生产要素 22
 - 2.3 企业过程的产出 24
 - 2.4 企业领导的基本价值：经济核算、盈利和财务平衡 24
 - 2.4.1 经济核算的原则 24
 - 2.4.2 营利的原则 26
 - 2.4.3 财务平衡 29
 - 2.5 企业转换过程中的任务分工 30
- 练习题 34
- 参考文献 36

第2章 企业区位的选择 39

- 1 区位选择是一个决策问题 40
- 2 区位问题的层面 43
- 3 区位因素 43
 - 3.1 运输成本 43
 - 3.2 劳动成本 44
 - 3.3 税收 47
 - 3.3.1 国内的税收差别 47
 - 3.3.2 国际上的税收差别 48
 - 3.4 折旧负担和利息负担 48

3.5 销售绩效	48
3.6 国家绩效	51
练习题	54
参考文献	55

第3章 企业的设立及其法律形式 56

1 企业的设立	57
1.1 设立方式	57
1.2 商人资格	60
1.2.1 商人	60
1.2.2 非商人	61
1.2.3 商人的公司名称	61
2 最重要的法律形式	62
2.1 个体商人	63
2.2 无限责任公司	63
2.3 两合公司	63
2.4 隐名合伙公司	64
2.5 股份有限公司	64
2.6 有限责任公司	67
2.7 股份两合公司	67
2.8 合作社	68
2.9 国营/地方企业	69
2.10 本企业	69
2.11 公法机构	69
2.12 公共资合公司	69
3 私有经济企业和公共企业的主要区别	70
4 营利经济企业和合作社的主要区别	72
5 人合公司与资合公司的主要区别	74
练习题	76
参考文献	77

第4章 企业的合作与集中 78

1 企业联合的结构	79
2 合作和集中的主要形式	82
2.1 卡特尔	82
2.1.1 主要卡特尔种类	82
2.1.2 卡特尔的法律规定	85
2.2 关联企业	87

2.3 兼并	88
2.4 临时合伙	90
3 企业的合作和集中及其监督的问题	90
练习题	104
参考文献	105
第5章 企业决策基础	106
1 企业决策的特征	107
2 决策形势的组成	107
2.1 决策参数	107
2.2 决策方案	108
2.3 目标的设定	108
3 决策程序	113
3.1 在目标总体中的方案选择	113
3.2 不完整的方案概况	114
3.3 未来发展的不确定性	115
3.4 多人决策	117
练习题	119
参考文献	121
第6章 企业规划、组织与监督决策	122
1 计划决策	123
1.1 计划的灵活性	123
1.2 计划的协调	125
1.2.1 局部计划的特征	125
1.2.2 协调方法	125
1.3 计划的期限性	128
1.3.1 概要	128
1.3.2 战略计划	128
1.3.3 战略管理	132
2 组织决策	133
2.1 建立组织决策	134
2.1.1 权能机制	134
2.1.1.1 职能机制	134
2.1.1.2 领导机制	135
2.1.1.3 可能的组织形式	136
2.1.2 沟通机制	141
2.2 运作组织决策	143

3 监督决策 143

练习题 147

参考文献 148

第7章 劳动报酬和公司员工参股 151

1 工资的公平性问题 152

1.1 绩效公平性 152

1.2 市场公平性 154

1.3 需求公平性 157

2 工资核算 157

2.1 计时工资 157

2.2 计件工资 158

2.3 超额奖励工资 161

3 员工入股 164

3.1 基本方面 164

3.2 劳方出资 165

3.3 职工股模式 168

4 工资扣除额 169

练习题 173

参考文献 174

第8章 企业内的学习和工作条件 176

1 企业内的培训 177

1.1 企业培训对于提高员工工作能力的重要作用 177

1.2 工作能力和工作岗位 177

1.3 企业培训的形式 179

1.3.1 职业培训 179

1.3.2 进修和继续培训 181

2 工作岗位和工作流程的构成 183

2.1 前言 183

2.2 工作岗位和工作流程的塑造 184

2.2.1 工作岗位的塑造 184

2.2.2 工作流程的塑造 185

3 劳动保护 185

3.1 概述 185

3.2 具体情况 185

练习题 191

参考文献 191

第 9 章 共同决定 193

- 1 员工和企业领导层的利益 194
- 2 现行的共同决定权的历史根源 195
- 3 现行共同决定权的具体规定 196
 - 3.1 以《企业组织法》为基础的共同决定权 196
 - 3.2 根据《关于采矿业、钢铁行业企业工人在监事会和董事会享有共同决定权法》实施的共同决定 204
 - 3.3 根据 1976 年颁布的《共同决定法》而实施的共同决定 206
- 4 关于共同决定问题的讨论 207
 - 4.1 为共同决定进行辩解 207
 - 4.2 关于共同决定的规模 208
 - 4.2.1 平等的共同决定 208
 - 4.2.2 外部人员的共同决定 209
 - 4.2.3 劳工关系董事 209
 - 4.2.4 监事会的权利 210
- 练习题 211
- 参考文献 212

第 10 章 企业的人员管理 213

- 1 企业内部的正式和非正式关系 214
- 2 管理的激励理论基础 216
 - 2.1 西蒙的激励与贡献理论 216
 - 2.2 马斯洛需求金字塔 217
 - 2.3 赫茨伯格的双因素理论 218
 - 2.4 绩效激励理论 220
 - 2.5 费洛姆、波特和劳勒的工具论 221
- 3 管理风格、管理原则和体系 222
 - 3.1 管理风格 222
 - 3.2 管理原则和体系 223
- 4 管理营造的依形势而定的理念 225
 - 练习题 227
 - 参考文献 228

第 11 章 生产要素“生产工具”和“原材料”的特点 230

- 1 生产工具 231
 - 1.1 重复生产要素 231
 - 1.2 潜力生产要素 231

1.2.1	有计划的折旧	231
1.2.1.1	线性折旧法	231
1.2.1.2	几何递减折旧法	232
1.2.1.3	数字折旧法	233
1.2.2	强度	233
1.2.3	购置	237
2	原材料	238
2.1	购置	238
2.2	使用	238
	练习题	239
	参考文献	240

第12章 生产要素准备计划 241

1	雇用员工	242
2	潜力生产要素的购置	243
3	重复生产要素和原材料的购置	244
3.1	需求计划	244
3.2	库存计划	246
3.3	订货计划	247
3.4	与生产同步的采购	250
4	质量保证体系	255
	练习题	258
	参考文献	259

第13章 生产计划 261

1	引言	262
2	生产项目计划	262
2.1	产品设计计划	262
2.2	产品品种计划	263
2.3	产量计划	263
2.3.1	单一产品企业中的产量计划	263
2.3.2	多种产品企业的产量计划	264
3	生产作业计划	265
3.1	生产方法的计划	265
3.1.1	流水作业	265
3.1.2	车间作业	267
3.1.3	生产方法领域的新发展	269
3.2	生产类型的计划	270

3.2.1 单件生产	270
3.2.2 大批量生产	272
3.2.3 变化生产	272
3.2.3.1 最佳产量的确定	272
3.2.3.2 最佳产品顺序的确定	274
3.2.3.3 生产方法领域的变型产品生产和新技术	274
4 工作的人性化——幻想还是现实?	276
练习题	281
参考文献	282

第14章 销售计划基础 285

1 导论	286
1.1 家庭的消费计划	286
1.2 市场的转变:由卖方市场到买方市场	287
1.3 消费者在买方市场中的地位	288
1.4 买方市场使企业面临挑战	290
1.4.1 企业在市场上获得成功的前提条件	290
1.4.2 进入市场的计划	291
2 销售计划的支柱之一:销路调研	294
2.1 销路调研的形式	294
2.1.1 市场调查	294
2.1.1.1 目标市场分析:从大规模营销到个体营销	296
2.1.1.2 竞争分析	303
2.1.1.3 趋势分析	305
2.1.2 销路调研的其他方式	308
2.1.2.1 销售成本核算与销售环节核算	308
2.1.2.2 心理学及社会学中的行为的信息	309
2.2 市场调查的方法	312
2.2.1 收集资料的方法	312
2.2.1.1 收集一手资料的方法	312
2.2.1.2 研究二手资料的方法	322
2.2.2 分析资料的方法	323
3 塑造市场是销售计划的另一个支柱	329
练习题	332
参考文献	334

第15章 价格政策 338

1 价格政策中的魔力三角形	339
---------------	-----

2	以成本为导向的价格政策	339
2.1	以成本为导向定价中的风险	340
2.2	定价——一个动态问题	342
3	以市场为导向的价格政策	343
3.1	完全竞争市场和不完全竞争市场	343
3.2	垄断条件下的利润最大价格	345
3.3	异质垄断竞争市场条件下利润最大化时的价格	347
3.4	异质寡头市场条件下利润最大化时的价格	348
4	价格政策的特殊问题	351
4.1	价格约束、价格建议和特价供应	351
4.2	心理价格	354
4.3	价格差异	356
4.3.1	垂直价格差异	356
4.3.2	水平价格差异	358
4.4	过高价和“倾销价”	359
4.5	折扣和供货条件	361
5	价格政策和消费者保护	362
5.1	标价规定	362
5.2	一般商业条款(《民法典》第 305—310 条)	363
5.3	作为特殊销售形式的上门销售(《民法典》第 312 条和第 312 条第 a 款)	364
5.4	作为特殊销售形式的远程销售合同(《民法典》第 312 条第 b—d 款)	365
5.5	电子商务往来(《民法典》第 3102 条第 e 款)	365
5.6	消费信贷合同(《民法典》第 491—507 条)	365
	练习题	366
	参考文献	367

第 16 章 沟通政策 368

1	沟通政策的出发点	369
1.1	概述	369
1.2	网络广告和网络营销	373
2	广告预算规模及分布计划	378
2.1	广告预算的规模	378
2.2	广告预算的分布	381
3	广告效果分析	386
4	广告策略的法律框架条件	388
5	对广告的批评意见	394

5.1 广告的信息功能	394
5.2 广告的操纵功能	395
5.3 广告和消费导向	397
5.4 广告是浪费金钱	399
练习题	401
参考文献	402

第17章 产品策略、产品组合策略和服务策略、销售策略 404

1 产品策略是营销手段之一	405
1.1 考虑产品策略的出发点	406
1.1.1 个性化的购买行为	406
1.1.2 时尚	407
1.1.3 科技的进步	409
1.2 产品策略的特殊之处	409
1.2.1 先驱企业的特殊地位	409
1.2.2 产品策略有丰富的变化形式	410
1.2.3 使用者的要求	416
1.3 研究和开发是制定产品策略的基础	418
1.4 产品最佳的定位	422
1.5 产品生命周期	426
1.6 产品责任法	430
2 产品组合策略是营销手段之一	431
2.1 商业企业的产品组合	432
2.2 生产企业的产品组合	434
2.2.1 考虑产品组合策略的出发点	434
2.2.2 制定产品组合策略的目的	435
3 服务是市场营销手段之一	437
4 销售策略	442
4.1 销售体系	442
4.2 销售方法	451
练习题	455
参考文献	457

第18章 投资计划 459

1 导论	460
2 投资项目的收益	461
2.1 净现值法	462
2.2 内含报酬率方法	465

- 2.3 年金法 466
- 2.4 回收期法 468
- 3 多个投资项目的收益比较 470
 - 3.1 水平值法 470
 - 3.2 净现值比较——一个误区 472
 - 3.3 无意义的内含报酬率比较 473
 - 3.4 成本比较方法 474
 - 3.5 资本报酬率的计算 476
- 4 经济使用年限和最佳替换时间的确定 476
- 5 关于投资计划中的不确定性 478
- 练习题 481
- 参考文献 484

第 19 章 资本需求计算与内部融资 485

- 1 资本需求计算 486
- 2 通过负资本需求融资(内部融资) 490
 - 2.1 回流融资 490
 - 2.2 盈余融资(自主融资) 492
- 练习题 494
- 参考文献 495

第 20 章 外部融资 497

- 1 通过自有资本融资(参股融资) 498
 - 1.1 个体企业和人合公司的参股融资 498
 - 1.2 资合公司的参股融资 498
 - 1.2.1 普通增资 501
 - 1.2.2 名义增资 503
 - 1.3 通过受益证券实现参股融资 504
- 2 信贷融资 505
 - 2.1 工业债券(小额公债券、贷款) 510
 - 2.2 可转换债券 511
 - 2.3 具有期权特征的债券 512
 - 2.4 其他长期贷款形式 513
 - 2.5 短期信贷类型 514
- 3 题外话:股市上股价的形成 515
- 练习题 523
- 参考文献 524

第 21 章	企业财务核算和成本理论	526
1	企业财务核算的任务	527
2	企业财务核算的基本概念	527
2.1	支出—花费—费用—成本	527
2.2	进账—收入—营业收入—业绩	528
2.3	企业经营成果—中性成果—总体成果	529
3	影响企业成本的主要因素	530
3.1	技术组织角度的生产条件	531
3.2	生产要素的价格	531
3.3	企业开工率	532
3.4	企业规模	539
3.5	生产过程	539
	练习题	542
	参考文献	543

第 22 章	财务会计的基础与构成	544
1	财务会计的基础	545
1.1	资产负债表和利润表之间的关系	545
1.2	企业编制财务报表的义务	547
1.3	编制财务报表的过程	551
1.4	会计原则及其相关法规	552
1.4.1	基本原则	553
1.4.1.1	决算的真实性原则	553
1.4.1.2	决算的明确性原则	554
1.4.2	扩展原则	555
1.4.2.1	谨慎原则	556
1.4.2.2	保密原则	556
1.4.3	会计核算的法律条文	557
2	资产负债表的内容和结构	558
3	损益表的内容和结构	571
4	附录的内容	576
5	企业形势报告的内容	579
6	与关联企业的关联方关系报告的内容	580
	练习题	582
	参考文献	584

第 23 章	估价与资产负债表评判	585
1	估价	586