

医药工业企业生产经营管理

主编 陈锦新

副主编 尹协鑫 邱家学

河海大学出版社

98
F407.76
4
2

医药工业企业生产经营管理

主 编：陈锦新
副主编：尹协鑫 邱家学

XAH57/16



3 0109 6027 0

河海大学出版社



C

47603C

责任编辑：吴一安

医药工业企业生产经营管理

主 编：陈锦新

副主编：尹协鑫 邱家学

出版发行：河海大学出版社

（地址：南京市西康路1号 邮编：210098）

经 销：江苏省新华书店

印 刷：溧水县印刷厂印刷

开本：850×1168 1/32 印张：16.25 插页2 字数：370千字

1996年12月第1版 1996年12月第1次印刷

印数：1—3,100册

ISBN 7-5630-1099-8/F·166

定价：19.80元

中国药科大学国际医药商学院教材之四

， 内 容 提 要

本书重点阐述了医药工业企业经营管理概论、经营环境分析、经营战略、网络计划技术、生产过程组织、产品决策、人事控制与人的积极性、劳动管理、资金的筹集与资产的管理、成本费用管理、价值工程、质量管理、设备管理、物资管理、销售收入和盈利的管理、企业咨询等，可作为高等医药院校管理专业的教材，也适用于医药行业在职人员培训和自学。

编者说明

本书较系统地阐述了医药工业企业生产经营管理的理论、方法和技术。其特点是把企业管理的一般原理和医药工业企业的具体实践结合起来,既反映企业管理具有共性的一面,又反映由于行业特点而具有个性的一面。是一本反映医药工业特色的企业管理教材。

本教材第一、四、五、九、十、十五、十六章由陈锦新编写,第二、三章由邱家学编写,第六、十一、十三、十四章由尹协鑫编写,第七、八章由茅宁莹编写,第十二章由褚淑贞编写。全书由吴晓明审定。

由于我们水平有限,错误与不当之处,敬请读者批评指正。

编者

一九九六年十月于南京

目 录

第一章 工业企业经营管理概论	(1)
第一节 工业企业的经营活动	(1)
一、企业经营的含义	(1)
二、经营与管理	(2)
三、经营目标	(3)
四、企业经营思想	(4)
五、企业的经营方针	(5)
第二节 经营决策	(6)
一、经营决策的含义	(6)
二、经营决策的分类	(7)
三、经营决策的原则	(7)
四、经营决策的程序	(7)
五、经营决策的方法	(9)
第三节 经营计划	(20)
一、经营计划的意义、任务和原则	(20)
二、经营计划的特点	(22)
三、经营计划的分类	(22)
四、经营计划的编制、执行与调整	(26)
第二章 企业经营环境分析	(36)
第一节 企业经营环境的概念及研究意义	(36)
一、企业经营环境的概念	(36)
二、企业经营环境的分类	(37)
三、企业经营环境的特性	(38)
四、研究企业经营环境的意义	(38)
第二节 企业外部环境	(40)
一、企业外部环境因素	(40)

二、企业外部一般环境因素	(41)
三、企业外部特定经营环境因素	(41)
四、企业外部市场需求环境因素	(47)
五、企业外部环境因素分析的方法	(48)
第三节 企业内部经营条件	(49)
一、企业内部条件的定义及研究意义	(49)
二、企业内部条件分析的内容	(50)
三、企业外部环境与内部条件的经营分析	(51)
第四节 企业经营环境分析实例	(52)
第三章 企业经营战略	(54)
第一节 企业经营战略概述	(54)
一、企业经营战略的概念和特点	(54)
二、企业经营战略的内容	(55)
三、企业经营战略的地位与作用	(55)
第二节 企业经营战略模式	(56)
一、根据企业内外部环境所能提供的成长机会和制约条件来划分	(56)
二、根据战略确定的中心来划分	(57)
三、根据战略跨及的时间来划分	(57)
四、根据战略涉及的地域范围来划分	(58)
五、根据战略发展的范围来划分	(58)
第三节 企业经营战略的制定与实施	(59)
一、企业经营战略的制定	(59)
二、企业经营战略的实施	(60)
第四节 企业经营分战略	(60)
一、产品战略	(61)
二、市场战略	(64)
三、技术战略	(65)
四、投资战略	(66)

五、人才战略	(67)
六、经营分战略的关系	(68)
第四章 网络计划技术	(70)
第一节 网络图	(71)
一、网络图的组成	(71)
二、绘制网络图的规则	(72)
三、绘图的方法和步骤	(74)
第二节 网络时间的计算	(75)
一、作业时间的确定	(75)
二、结点时间	(75)
三、工序时间值的计算	(79)
四、网络时间的计算方式	(79)
第三节 时差和关键线路	(83)
一、时差的产生及其计算	(83)
二、关键线路的确定	(84)
第四节 网络计划的优化	(85)
一、时间优化	(85)
二、时间—资源优化	(85)
三、时间—成本优化	(87)
第五章 生产过程组织	(94)
第一节 医药企业生产过程及其组成	(94)
一、医药企业生产过程的特点	(94)
二、生产过程的组成	(96)
第二节 生产过程组织的要求和生产类型	(97)
一、生产过程组织的要求	(97)
二、生产类型	(99)
第三节 工厂总平面布置和基本生产单位的生产组织形式	(102)
一、工厂总平面布置	(102)

二、基本生产单位的生产组织形式	(105)
第四节 流水生产组织	(107)
一、流水生产线的特点	(107)
二、流水生产线的形式	(108)
三、组织流水生产的基本条件	(109)
四、组织流水生产线的一般步骤和方法	(109)
第六章 工业企业的产品决策	(113)
第一节 产品决策对企业发展的意义	(113)
一、产品的概念	(113)
二、产品决策对企业发展的意义	(113)
第二节 产品寿命周期	(114)
一、产品寿命周期的概念	(114)
二、寿命周期各阶段的划分	(116)
三、产品寿命周期的作用	(117)
四、产品寿命周期研究的意义	(125)
第三节 产品组合	(127)
一、产品组合的概念	(127)
二、产品组合的类型	(129)
三、产品组合的优化	(130)
四、产品组合优化效果的经济论证	(132)
第四节 新产品开发	(134)
一、新药开发的意义	(134)
二、新药的分类	(134)
三、新药研究开发的程序	(136)
四、新药开发的原则和策略	(143)
五、新产品开发的组织与计划	(146)
第七章 人事控制与人的积极性	(150)
第一节 人事决策	(150)
一、人事决策的社会背景和法律约束	(150)

二、人事任命的基本原则	(151)
三、风险人事决策	(154)
第二节 人力资源的需求和使用	(155)
一、人力资源需求计划	(156)
二、人员的招聘、筛选和录用	(158)
第三节 人力资源的再生和发展	(161)
一、职业培训和再教育	(161)
二、绩效评价	(166)
三、管理人才的发现和训练	(169)
第四节 动机激发与积极性	(173)
一、影响人的积极性的因素	(174)
二、动机激励原理	(175)
三、人员激励的原则	(176)
四、激励的方法	(178)
第八章 劳动管理	(182)
第一节 劳动生产率	(182)
一、劳动生产率指标和提高劳动生产率的意义	(182)
二、提高劳动生产率的途径	(184)
第二节 劳动金额	(185)
一、劳动金额的作用	(185)
二、工时消耗分类	(186)
三、时间金额的组成	(189)
四、劳动金额的制定方法	(190)
第三节 劳动过程的组织	(191)
一、工种的划分和工人的配备	(192)
二、工作场地的组织	(193)
三、生产组的组织	(194)
四、工作轮班的组织工作	(195)
第四节 劳动保护和文明生产	(197)

一、劳动保护	(197)
二、文明生产	(199)
第九章 资金的筹集与资产的管理	(202)
第一节 资金筹集	(202)
一、企业资本金制度	(202)
二、企业负债	(203)
三、资金筹集的渠道	(204)
四、股份制企业的资金筹集	(205)
第二节 固定资产的管理	(210)
一、固定资产的分类与计价	(210)
二、固定资金周转的特点	(213)
三、固定资产的管理要求	(214)
四、固定资产折旧	(216)
五、固定资产的综合管理	(222)
第三节 流动资产的管理	(226)
一、流动资产及其内容	(226)
二、流动资金周转的特点	(227)
三、加速流动资金周转的途径	(228)
第四节 无形资产、递延资产和其他资产的管理	(230)
一、无形资产的管理	(230)
二、递延资产的管理	(237)
三、其他资产及其管理	(239)
第十章 成本费用管理	(240)
第一节 成本费用管理概述	(240)
一、成本费用的概念	(240)
二、成本费用指标的作用	(242)
三、成本费用的内容	(244)
四、成本费用管理的要求	(246)
第二节 成本预测	(246)

一、成本预测的作用	(246)
二、成本预测的基本内容	(247)
三、成本预测的方法及应用	(248)
第三节 成本费用计划	(260)
一、成本费用计划的作用	(260)
二、成本费用计划的内容	(261)
三、成本费用计划的编制方法	(263)
第四节 成本分析	(268)
一、成本分析的内容	(268)
二、成本分析的方法	(269)
第十一章 价值工程	(272)
第一节 价值工程的基本原理	(272)
一、价值工程中的价值、功能、成本的关系	(272)
二、提高价值的途径	(274)
三、价值工程的特点	(275)
四、价值工程的工作程序	(277)
第二节 价值工程对象的选择方法	(277)
一、选择的一般原则	(277)
二、选择工作对象的方法	(277)
三、收集整理信息资料	(290)
第三节 功能分析与功能评价	(291)
一、功能定义	(292)
二、功能整理	(293)
三、功能评价	(293)
第四节 方案的创造和评价	(300)
一、方案创造	(300)
二、方案评价	(301)
三、方案的审批和实施	(305)
四、成果总评	(307)

第十二章 质量管理	(309)
第一节 质量管理概述	(309)
一、药品质量的重要性	(309)
二、质量的概念	(311)
第二节 全面质量管理、GB/T 19000—ISO 9000 系列标准与药品生产质量管理规范	(314)
一、全面质量管理	(314)
二、《质量管理和质量保证》系列标准	(320)
三、药品生产质量管理规范	(322)
第三节 质量管理常用的方法	(324)
一、调查表法	(324)
二、因果分析图与关联图	(325)
三、排列图	(327)
四、系统图与矩阵图	(328)
五、PDPC 法	(330)
六、直方图	(331)
七、工序能力指数	(339)
八、控制图	(341)
九、选控图	(348)
第四节 抽样检查	(354)
一、抽样检查的意义	(354)
二、计数抽样检查	(355)
三、计量抽样检查	(358)
第五节 质量成本	(360)
一、质量成本的含义	(360)
二、质量成本核算	(363)
三、质量成本分析和报告	(364)
四、质量成本的应用	(365)
第十三章 设备管理	(367)

第一节 设备管理的意义、任务和内容	(367)
一、设备管理的意义	(367)
二、设备管理的任务	(368)
三、设备管理的内容	(369)
第二节 设备管理的发展过程	(369)
一、设备管理发展简况	(369)
二、设备综合工程学	(370)
三、美国的预防维修	(372)
四、日本的全员生产维修	(376)
第三节 设备的选择和使用	(380)
一、设备的选择	(380)
二、设备的使用	(387)
第四节 设备的维修	(389)
一、设备的磨损与故障	(389)
二、设备的检查	(391)
三、设备的修理制度	(392)
四、设备维修的主要技术经济指标	(394)
第五节 设备的改造和更新	(396)
一、设备的寿命	(396)
二、设备的改造	(398)
三、设备的更新	(398)
四、设备经济寿命的确定	(399)
第十四章 物资管理	(401)
第一节 物资管理的意义与任务	(401)
一、物资管理的意义	(401)
二、物资管理的任务和内容	(402)
第二节 物资消耗定额	(403)
一、物资消耗定额的作用	(403)
二、物资消耗定额的制定	(404)

三、物资消耗定额的管理	(406)
第三节 物资储备	(406)
一、物资储备的形成及其种类	(406)
二、物资储备系统	(407)
三、数学模型	(409)
四、物资管理的 ABC 分类法	(421)
第四节 物资供应计划	(422)
一、物资需用量的确定	(423)
二、确定企业内部资源量	(424)
三、物资供应计划的编制	(425)
第五节 仓库管理	(425)
一、仓库管理的任务和内容	(425)
二、仓库的分类	(427)
三、物资的节约	(429)
第十五章 销售收入和盈利的管理	(431)
第一节 销售收入的管理	(431)
一、销售收入及其实现的确认	(431)
二、销售收入计划	(433)
三、销售收入的日常管理	(436)
第二节 盈利管理	(438)
一、盈利管理概述	(438)
二、企业税金管理	(441)
三、目标利润管理	(443)
四、利润计划管理	(445)
五、利润分配	(455)
第十六章 企业咨询	(461)
第一节 企业咨询概述	(461)
一、企业咨询的概念和作用	(461)
二、企业咨询的特点及对咨询诊断人员的要求	(463)

第二节 企业咨询的种类和一般程序.....	(466)
一、企业咨询的种类	(466)
二、企业咨询的一般程序	(468)
第三节 企业咨询的内容.....	(469)
一、市场营销活动咨询	(469)
二、经营活动效益分析与评价	(481)

第一章 工业企业经营管理概论

随着社会主义市场经济的发展,市场机制和企业经营机制都将逐步发育和完善,企业将成为市场竞争的主体。企业欲在市场竞争中创造和保持某种优势,必须树立正确的经营理念。本章将重点探讨企业的经营活动、经营决策和经营计划等有关理论和方法问题。

第一节 工业企业的经营活动

一、企业经营的含义

什么是社会主义企业的经营?概括地说,就是企业根据国家的方针、政策,并在国家计划的指导下,以市场为对象,在搞好市场调查与预测,充分发挥本企业人、财、物优势的基础上,进行产品开发,使企业的供、产、销不断处于良性循环,再生产规模不断扩大的一切组织管理活动。

理解这一含义,需要明确以下几点:

(一)经营决策是经营的核心。经营目标是为了满足社会需要与取得盈利;开展社会主义竞争是推动企业经营活动的动力;扩大企业的经营自主权是企业进行经营活动的前提条件。这是社会主义企业经营决策工作的三个要点。

(二)经营从管理的含义中独立出来。过去把管理仅局限在生产管理范围之内,实质上,企业的经营管理与生产管理都是企业管理的组成部分。生产管理侧重于企业内部的生产安排,着重处理企业的人与人、人与物、物与物之间的关系,使企业提高生产效率,降低消耗,按期、按质、按量生产产品。它所处理的问题是内向性、执行性的。经营管理则侧重于研究市场和用户,围绕着如何更好地满