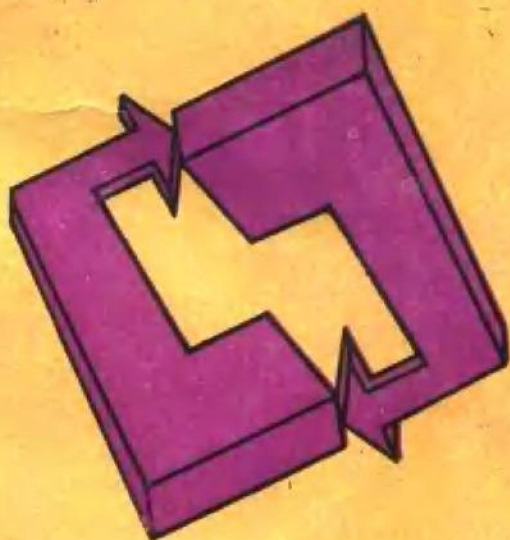


现代 工业企业管理学

主编 张 君 杨汉生



警官教育出版社

现代工业企业管理学

主 编 张 君 杨汉生
副主编 姜桂义 闰道德
马丽娜 裴文良

警官教育出版社

(京)新登字 167 号

书 名:现代工业企业管理学

主 编:张 君 杨汉生

出版发行:警官教育出版社

(北京西城木樨地北里 2 号 邮编:100038)

印 刷:河北昌黎县印刷厂印刷

经 销:新华书店北京发行所发行

版 次:1995 年 7 月第 1 版

印 次:1995 年 7 月第 1 次印刷

印 张:15.75

开 本:32 开本

字 数:410 千字

印 数:1——5000 册

ISBN7-81027-671-9/G·218 定价:18.60 元

目 录

第一章 工业企业	(1)
第一节 工业企业的概念和分类.....	(1)
第二节 社会主义工业企业的概念和特征.....	(5)
第三节 企业的经营机制和经营方式.....	(9)
第四节 现代企业制度概述	(12)
第二章 工业企业管理概述	(17)
第一节 工业企业管理的概念和作用	(17)
第二节 工业企业管理的对象和内容	(19)
第三节 工业企业管理的性质和职能	(22)
第四节 工业企业管理的基本原理	(26)
第三章 工业企业组织管理	(33)
第一节 工业企业管理的基本制度	(33)
第二节 工业企业的组织形式	(37)
第三节 工业企业的组织机构	(44)
第四节 股份制企业的管理机构	(48)
第四章 市场营销	(52)
第一节 市场营销概述	(52)
第二节 市场营销环境分析	(54)
第三节 消费者市场和消费者行为	(60)

第四节	生产者市场和购买者行为	(67)
第五章	市场调查和预测	(72)
第一节	市场调查的意义和作用	(72)
第二节	市场调查的内容和程序	(73)
第三节	市场调查的形式和方法	(77)
第四节	市场预测的概念和分类	(82)
第五节	市场预测的主要办法	(83)
第六章	市场营销决策	(91)
第一节	市场营销决策的概念和分类	(91)
第二节	市场营销决策的原则和程序	(95)
第三节	市场营销的主要方法	(100)
第七章	目标市场开拓	(118)
第一节	市场细分的概念和作用	(119)
第二节	市场细分的依据和条件	(121)
第三节	目标市场策略	(128)
第四节	市场定位策略	(131)
第八章	市场营销策略	(135)
第一节	市场营销组合	(135)
第二节	产品策略	(139)
第三节	价格策略	(149)
第四节	分销策略	(152)
第五节	促销策略	(158)

第九章 国际市场营销	(167)
第一节 国际市场营销概述.....	(167)
第二节 国际市场营销环境.....	(171)
第三节 国际市场营销方式.....	(174)
第四节 国际市场营销组合策略.....	(179)
第十章 生产过程组织	(185)
第一节 生产过程的概念及构成.....	(185)
第二节 生产类型的概念及划分.....	(190)
第三节 生产过程的空间组织.....	(195)
第四节 生产过程的时间组织.....	(202)
第五节 流水生产组织形式.....	(209)
第十一章 生产计划	(219)
第一节 生产计划的内容和作用.....	(219)
第二节 生产能力的核定.....	(223)
第三节 生产计划的编制.....	(230)
第十二章 生产作业计划	(240)
第一节 生产作业计划的内容和作用.....	(240)
第二节 期量标准及其标准制度.....	(241)
第三节 生产作业计划的编制.....	(251)
第四节 网络计划技术.....	(263)
第十三章 生产作业的调度与控制	(268)
第一节 生产作业调度.....	(268)
第二节 生产作业进度控制.....	(271)

第三节	在制品管理·····	(281)
第四节	准时生产制和看板管理·····	(288)
第十四章	生产现场管理·····	(295)
第一节	生产现场管理的作用·····	(295)
第二节	现场管理优化的原则·····	(299)
第三节	定置管理·····	(300)
第四节	文明生产·····	(310)
第十五章	设备管理·····	(315)
第一节	设备管理的意义和任务·····	(315)
第二节	设备的购置和使用·····	(317)
第三节	设备的维护和修理·····	(323)
第四节	设备的改造和更新·····	(336)
第十六章	物资管理·····	(341)
第一节	物资管理的意义和任务·····	(341)
第二节	物资消耗定额管理·····	(344)
第三节	物资储备定额管理·····	(347)
第四节	物资供应计划管理·····	(352)
第五节	库存物资的控制与管理·····	(357)
第六节	仓库管理和物资利用·····	(366)
第十七章	劳动管理·····	(371)
第一节	劳动组织和劳动定额·····	(371)
第二节	劳动保护和职工培训·····	(381)
第三节	劳动保险和工资福利·····	(386)
第四节	劳动争议仲裁·····	(392)

第十八章 质量管理	(397)
第一节 产品质量与工作质量.....	(397)
第二节 全面质量管理.....	(399)
第三节 质量保证体系.....	(403)
第四节 质量管理常用统计方法.....	(409)
第十九章 技术经济分析	(422)
第一节 资金的时间价值及其应用.....	(422)
第二节 投资项目技术经济分析.....	(442)
第二十章 财务管理	(453)
第一节 财务管理的内容和任务.....	(453)
第二节 资金筹集.....	(456)
第三节 流动资产和固定资产管理.....	(460)
第四节 无形资产和其他资产管理.....	(476)
第五节 成本和费用管理.....	(478)
第六节 收入和利润分配.....	(491)
后 记	(499)

第一章 工业企业

第一节 工业企业的概念和分类

一、工业企业概念

工业企业是对自然物质资源进行采掘,对工业品原料或农产品原料进行加工,对工业品进行修理或提供其它工业性劳务活动的厂、矿、公司等独立核算的生产经营单位。它是具有生产、技术、经济等方面严格规定性的生产经营体系。

从工业企业的概念中可以看出,工业企业是有别于农业、交通运输业和一般商业企业的生产经营企业。

从产品上看,工业企业的产品是工业生产活动的物质成果。工业生产活动是指集中使用机器设备,采用物理的或化学的方法进行的物质生产活动。如矿产资源的采掘、金属冶炼、加工、化学产品的合成制造等。虽然农业产品也是生产性活动的成果,但它是利用动植物的生理机能,在自然条件下,经过人工培育、品种改良等的生产产品的活动,不是工业性生产活动。其产品也是有别于工业企业的农业产品。另外,工业企业的产品都具有物质实体,这个物质实体是工业企业生产活动创造出来的。虽然交通运输部门是生产部门,但它的“成果”却不是工业产品,它只是实现了物质资源、产品的位移,而没有创造物质产品。工业企业也有别于一般的商业企业。一般商业企业只从事商品的流通活动,不参与商品的生产。虽然它们也独立经营核算,但不是工业企业。工业企业是生产和经营的经济单位,而不是单纯的生产单位。过去由于国家统购统销,企业只管按计划生产而不看

市场需求。企业成了单纯的生产单位。实行市场经济后,企业的生存与市场的占有息息相关。单纯的生产单位变成了生产、营销一体化的单位。因此,那些与工业企业共生的企业内部的经营部门,也是工业企业的一个重要组成部分。

二、工业企业的分类

工业企业可以从不同角度进行分类,一般说来,可以从所有制形式、组织形式和生产规模等方面对工业企业进行分类。

(一)按所有制性质不同进行分类

我国由于实行改革开放的政策,一些外资被吸引进来,在我国纷纷建厂经营,因此,我国境内的工业企业不是清一色的社会主义企业,对外资企业的管理也是工业企业管理的一部分特殊对象。因此,对企业类型的划分,按所有制性质不同,可划分为社会主义公有制企业、资本主义私有制工业企业、个体私有工业企业以及合资经营共同所有的中外合资企业。

1、社会主义公有制工业企业。社会主义公有制工业企业按所有制形式不同可划分为全民所有制和集体所有制工业企业。

全民所有制工业企业的生产资料归全体劳动人民所有,其工业装备先进、技术力量强、管理水平比较高,是我国四化建设的主要力量,在国民经济中处于主导地位。

集体所有制工业企业是社会主义公有制的重要组成部分。其生产资料属于工业企业的劳动群众集体所有。集体所有制已成为全民所有制工业的有力助手,在发展国民经济和满足人民生活需要方面正在发挥着举足轻重的作用。乡镇企业异军突起,作为集体所有制的新生力军,已被社会各方面广泛关注。

社会主义公有制企业不仅所有制形式不同,其经营方式也是灵活多样的。所有制形式决定着经营方式的性质。就全民所有制形式来说,有国家经营、企业经营、承包经营、合资、合作经营等形式。同样,集体所有制形式也有集体经营、承包经营、合资经营、合作或联合

经营等形式。相同的所有制可能有不同的经营形式,相同的经营形式可能属于不同的所有制形式。

2、资本主义私人所有制工业企业。沿海的窗口打开后,独资的资本主义工业企业在中国大地上出现了。虽然这样的企业和社会主义工业企业在数量上相比是少数,但其作用是不可低估的。在满足人民需要,丰富人民物质生活方面也发挥了作用。这样的企业仍是以营利为目的。对这样企业的管理由国际法和劳动法等进行间接管理,而不干预其内部的生产经营或人事活动。这样的企业也有独资经营、联合经营、合资经营等形式。

3、个体私有制工业企业。在我国城市和乡村,个体工业企业虽然规模很小,数量少,但作为萌芽状态的私人工业企业它不仅存在,而且有增长发展的趋势。农村的农业工具加工、生活用具的制造、以及城乡的电器、汽车修理等个体企业,都是大、中型工业企业的有益补充,为人民生活的方便作出了贡献。这样的企业由于所有者或雇佣的员工有的有较高的知识水平或丰富的经验(从国营企业跳槽而来),因此,对个体工业企业不能与无科技装备的手工作坊相提并论。在个体工业企业始建之初,往往没有规范的厂房和现代化的机器设备,但在请有设备的工厂代为加工部分部件的条件下,这样的企业顽强地生存下来并且取得较好的经济效益。

4、中外合资工业企业。这类企业是由我国和发达资本主义国家共同出资经营的工业企业。国家建这种企业的目的是利用外资,吸取国外先进的技术及管理方法以提高我国企业的实力。这类企业的所有权不单纯归哪一方所有,而是混合型的共同所有,一方不得未经协商擅自支配使用企业的资产,企业所获利润由双方共享,而不是由一方独占。

(二)按组织形式进行分类

由于市场经济的发展,专业化协作水平的提高,工业企业的组织形式也随着市场需求、产品的变化而不断地发展变化。目前,我国的

工业组织形式大致有以下几种：

1、独立的单厂企业。这类企业一般情况下一个工厂就是一个企业。这样的企业由工艺过程相同的班组或工艺过程前后紧密衔接的生产车间以及直接为生产技术服务的企业部门所组成。如铸造厂、机械厂等。

2、联合企业。这类企业，在统一技术要求、同一质量水平基础上，将相互间有依赖关系的不同工业部门、不同行业的产品、或不同的生产阶段联合在一起，组成一个综合的生产组织形式。如对同一原料顺次加工的联合企业，像钢铁联合企业就属这一类；以综合利用原料为基础的联合企业，像石油化工联合企业也属于这一类。

3、生产经营、服务一体的公司。这类企业由两个以上经济单位联合组成，各个经济单位之间在生产技术经济上有一定的联系。如以行业为主，把骨干企业和与其生产相关联的企业组成全国性的大公司；以骨干企业为核心，把产品相同或相关联的企业，按专业化原则组建成专业公司或总厂；跨行业、跨部门的公司；各种联营公司、企业集团等。

4、各种形式的经济联合体。它是打破所有制形式、行业、部门、地区界限。由两个以上单一企业，在专业协作和合理利益基础上，进行部分的或全面统一的经营管理组织形式。是比公司和联合企业组织松散的经济协作体系。它不仅包括生产领域中的经济协作，还包括流通领域中的联销、供销一体化以及资金、劳动力、原材料、厂房设备、技术等生产要素上的协作。如跨地区、跨行业的经济联合体；工农之间、城乡之间、工商之间、农商之间的经济合作；生产企业与大专院校、科研机构、或服务单位的经济联合体。

（三）按生产规模分类

工业企业按其规模的大小可划分为大型企业、中型企业和小型企业三种类型。衡量企业规模的标准有很多因素，但在大多数情况下，企业的年综合生产能力能较为准确地反映企业生产规模的实际

情况。因此,划分企业规模主要采用年综合生产能力为标准。我国划分企业规模的具体标准是由国家计委、国家建委和财政部联合规定的。随着企业生产和技术的发展进步,划分企业规模的标准也是在不断调整和变化的。

第二节 社会主义工业企业的概念和特征

在我国,社会主义工业企业在工业企业中占绝大多数,是社会主义公有制的经济主导力量。我们研究工业企业管理,主要是对社会主义工业企业的有效管理。因此就要对社会主义工业企业的本质和特征有个全面的了解和认识。

一、社会主义工业企业概念

社会主义工业企业是以生产资料公有制为基础,应用现代科学技术从事工业性生产和经营活动,具有法人资格的商品生产和经营的经济单位。

社会主义工业企业的概念有五个方面的本质规定:

1、企业的生产资料所有制性质是社会主义公有制。无论企业内部采用何种经营形式和组织形式,其所有制性质不受影响。企业的管理者或经营者,只有企业的经营管理权,而非企业资产的所有者。这就把社会主义工业企业和资本主义工业企业在性质上区别开了。我国的社会主义公有制工业企业有全民所有制和集体所有制工业企业两种形式。

2、社会主义工业企业是以现代科学技术和先进设备为基础进行的社会化大生产,生产中使用的主要是以机器设备为形态的生产工具,即已物化了的科学技术手段。生产中所使用的动力主要是电气动力。这一点使它和个体工业形成鲜明对照。

3、它是从事工业性生产活动和经营活动的,为社会提供有效的、实体性的工业产品或工业性劳务、服务等。这一点使它有别于农业企

业、交通运输业或一般商业企业。

4、社会主义工业企业具有法人资格。它是依法成立的、有固定资产并从事生产和经营活动的经济机构,有自己的企业名称和固定的组织机构、场所,能够以企业经营管理的财产独立承担民事责任,进行起诉与应诉。工业企业的厂长或经理作为企业负责人是企业的法人代表。企业的法人资格不会因企业负责人的变化而消失,新任负责人继承法人代表资格。

5、企业是自主经营、自负盈亏、独立核算的经济单位。不是独立核算的经济单位不具有法人资格。社会主义工业企业是经济实体,生产经营的目的是为社会提供物质产品,获得利润,没有收益的企业无法存在下去。根据国家有关工业企业的法规,企业管理者自主经营,根据市场需要组织生产和经营,以收益抵支出,独立核算。破产企业的法人对企业的亏损负有责任。这一点使它和国家机关、文化、教育、科研单位区别开了。

以上五方面是社会主义工业企业缺一不可的本质规定。

二、社会主义工业企业的特征

作为一个相对独立的经济单位,从事生产和经营活动的社会主义工业企业,其本质规定性中蕴涵着它的特征。我们可以从生产力和生产关系两个方面加以说明:

(一)从生产力方面看,它是以科学技术为第一生产力的社会化大生产

这一特征主要是同手工业和个体工业企业相对比的,而与资本主义社会的工业企业在生产力上没有什么差别。这可以从它从事生产的特点上来对比如下:

1、科学技术被广泛地应用于生产和经营过程中,成为生产力系统中第一重要的要素。科学知识和技术应用于生产中,首先表现为机器和设备作为生产条件的现代化。由于大规模地采用先进的技术和

设备,使社会主义工业企业大大优越于以手工工具为主的工场手工业和个体工业企业,从而能够和资本主义工业企业相并列。同时,人们在生产中往往采用物理的、化学的、生物的等多种综合技术,科学技术在生产中的作用越来越突出。在现代工业企业中,无论是产品的设计、工艺流程的制定、生产过程的组织、操作方法的选择、市场信息的分析等等,都必须运用科学知识和技术来解决。没有科学知识和技术武装起来的生产经营者是不适应社会化大生产的。

2、现代工业企业内部分工精细,专业化程度高。在现代工业企业中,整个生产过程十分复杂,不仅由许多分工不同的工艺阶段组成,而且由许多产品不同部分的专门加工过程组成,每个工艺过程和专门加工过程又采用不同工具和设备而分为许多工序。工人、科技人员和管理人员就分布在这纵横交错的生产网络上而形成相互紧密协作的社会化大生产。

3、现代化的生产过程具有高度的比例性和连续性,对这样的生产过程进行有效管理,必须科学地、合理地配置机器员工组织生产。首先,机器设备的配置要合理、科学、避免闲置和不足,同时要求按机器设备的生产能力和员工的健康角度合理地实现人机比例协调,从而达到充分有效地利用物力财力和人力。在这样高度连续性和比例性的现代工业企业中,每一环节出现问题或故障将会影响整个企业的生产。管理者的触角必须延伸到每个生产环节和流程,具有高度敏锐的应变与解决问题的能力。

4、现代化的工业企业不仅要求内部管理反应机敏,而且要求企业对外部变异有较强的适应能力。企业要生存和发展,不能只注重生产而不注重市场需求和同行业的状况以及与企业自身生产经营有关联的协作单位。一般来说,现代工业企业具有广泛的外部联系。

另外,必须指出,社会主义现代工业企业的生产力水平是有差异的。相对于全民所有制企业中的大中型企业,集体工业企业和小型国营企业的生产力水平相对来说比较低,不仅技术装备较薄弱,而且手

工作业依然存在。但这些企业具有较大的自主权和经营的灵活性。

(二)从生产关系方面来看,社会主义工业企业与资本主义工业企业有本质的不同

社会主义企业的所有制性质是社会主义公有制,是体现广大人民群众利益、适应生产力发展的新型生产关系体系。

1、社会主义工业企业实行公有制,工业企业的所有权归全体劳动人民或集体所有,个人无权占有企业的资产。在资本主义工业企业中,企业归资本家私人所有,由资本家私人支配。从生产目的来看,社会主义公有制企业的生产目的是为社会提供丰富的工业产品,满足国家和社会的需求。企业也盈利,盈利的最终目的是发展企业,满足广大人民群众的物质精神生活需要。因此,社会主义生产力和生产关系的矛盾是非对抗的。

2、社会主义工业企业归全民或集体所有,但也是实行市场经济,也服从共同的经济规律,只不过特殊的地方在于,实行的是社会主义市场经济。对于一个企业来说,资本主义私有制性质的企业所有权与占有支配权是属于资本家个人的,他如何消费其收益是他个人的事情。所有权与经营权是一体的。而社会主义公有制企业的所有权归全体劳动人民或集体,任何个人无权滥用企业的资产。社会主义公有制企业的所有权与经营权有的是一体的,有的是分离的,所有权与经营权的适当分离是社会主义企业有别于资本主义企业的一个显著特征。

3、社会主义工业企业实行各尽所能,按劳分配的原则。在社会主义公有制企业中,劳动力已不是商品。企业的全部收益,归全体劳动者所有。企业管理者根据按劳分配的原则,把收益的一部分,以货币形态在劳动者内部进行分配——工资,而收益的另外部分交给国家、集体,作为整个国家或集体的建设基金、发展基金,发展社会科学、文化、教育、卫生等有利于广大人民利益的事业以及各种福利事业,而不是挣多少就分多少。

4、在社会主义公有制企业中,职工群众是企业的主人。在社会主义制度下,随着生产资料社会主义公有制的建立,广大劳动人民成了企业的主人,人们在生产中、在社会中建立了平等的关系,他们为集体,同时也为自己的利益而自觉劳动,他们既是劳动者,又是管理者。

5、社会主义工业企业不仅出产品,也培养人才。社会主义企业,不仅要求职工学习科学文化知识,生产经验和技巧,而且组织职工进行政治学习,时事教育,职工夜校已成为职工继续教育的主要形式。社会主义企业不仅重视物质文明,而且注重精神文明。

应当指出,在社会主义制度下,国家允许个体工业企业的存在,为了吸引外资,也允许外国独资企业在国内存在。这两种性质的私有制企业,企业所有者所获盈利,有自己的劳动所得,更多是剥削雇员的剩余价值。因此,在社会主义国家中,剥削现象是存在的,但个体企业和外国独资企业的数量和规模是受国家控制的,它们只是公有制企业的补充和利用。

至于合资企业,所有权已不单纯属于一方,其性质是混合型的。剥削实质也在所难免。但社会主义公有制工业企业在国民经济中占支配地位和绝对优势,私有现象的存在不会改变我们国家社会主义公有制的社会性质。

第三节 企业的经营机制和经营方式

一、企业的经营机制

企业的经营机制是指企业机体内各物质要素(或部门)之间相互依存、影响制约,从而使企业整体协调运转、使企业具有适应外界变化有效进行生产经营活动的机能。作为商品生产者和经营者,企业经营机制的内在必然趋于向物质利益倾斜,因此,利益机制是对企业经营机制的一元论概括。企业经营机制是对企业整体运行的把握,因此,可大体把它分为动力机制、约束机制以及运行机制。动力机制是