

工商管理 高级教程

MBA必修核心课程

甘华鸣 / 主编

经营战略
新产品开发
市场营销
生产作业

理财：资金筹措与使用

人力资源：组织和人事

管理方法：计划，控制，决策

附录：工商管理高级教程学习大纲

企业管理出版社

工商管理高级教程

—— MBA 必修核心课程

(第一卷)

主编 甘华鸣

企业管理出版社

《工商管理高级教程》

编辑委员会

主 编:甘华鸣

副主编:卢东斌 王建军 甘黎明 马俊杰

编 委(以姓氏笔划为序):

王立山	王礼明	王兴聘	王 丹	朱 正	朱 林
刘龙清	宋战平	陈 雷	陈宝明	周 煜	李子森
李伟明	李秀春	李建平	李晶明	李艳荣	贺 锐
唐慧娟	黄 河	梁宇云	童学军	彭 衡	

前 言

一流的企业需要一流的管理；一流的管理要有一流的人才。

朱镕基同志曾指出：“管理科学是提高企业效益的根本途径，管理人才是实现现代化管理的重要保证，实施管理培训工程是当务之急。”管理出效益，培训出人才。抓管理人才的教育和培训工作要有紧迫感和科学性。应该在较短的时间内，采取最适当的教学方法将最有效的教学内容迅速传授给受教育者——企业管理人员。中组部、国家经贸委制定的《“九五”期间全国企业管理人员培训纲要》明确规定了培训内容，并指出要借鉴和吸取西方发达国家工商管理教育和培训方面（特别是 MBA 教育）的一些成功的经验，开展行之有效的培训工作。这是一个很好的思路，也是一项重要的改革举措。

众所周知，在市场经济比较发达的西方国家，工商管理教育和培训事业发展很快，历史也很悠久。我国由于长期实行计划经济，对于市场经济还很陌生，工商管理的教育和培训与国外相比差距很大，因此亟待加强。工商管理教育在经济发展中具有举足轻重的作用，国外多年来通过工商管理教育（以工商管理硕士即 MBA 为代表）培养的一大批优秀的工商管理人才被誉为“管理精英”，创造了一个又一个经济奇迹。他们的成功做法，的确值得我们认真地学习和借鉴。

MBA 创造的奇迹得益于其教育的科学性、规范性、灵活性和实用性。MBA 教育具有传统教育无可比拟的特色和优势。在教育观念、教育理论、教学内容和教学方法等诸多方面都显现出其不同凡响的特点。这些特点不仅贯彻于 MBA 教育的整个过程之中，还体现在高质量的教材里面。因此，学习和阅读高水准

的工商管理教科书,是了解和掌握工商管理基本知识和技能的捷径,也是提高管理水平的最佳方法。

《工商管理高级教程——MBA 必修核心课程》,是我们按照《“九五”期间全国企业管理人员培训纲要》的基本要求,借鉴发达国家工商管理硕士(MBA)的培训内容,依据世界企业管理各个领域最具权威的代表性著作,并结合我国企业管理实际编就而成。本书系统介绍 MBA 必修核心课程,准确阐释 MBA 必须牢固掌握的工商管理精髓要义,侧重于把成熟的管理技术和管理规范变成现实的经营管理能力,对全面提高企业家的经营管理水平大有益处。全书包括:经营战略、新产品开发、市场营销、生产作业、理财——资金筹措与使用、人力资源——组织和人事、管理方法——计划、控制、决策以及工商管理的基础概念。这些内容是每一个现代企业的管理者所必须掌握的。为便于读者把握关键、抓住重点、强化理解、巩固记忆,书中还特别增加了“工商管理高级教程学习大纲”,对各部分的重点与难点问题作了简明扼要、提纲挈领的“点拨”。

管理是企业运转的中枢神经。管理者的管理水平直接影响企业的生存和发展。企业效益的提高越来越依赖于企业经营管理者素质的提高。要提高管理者的素质和水平除了加强学习,别无他路。我们相信,《工商管理高级教程——MBA 必修核心课程》对于提高企业管理人员的理论素养和实践技能将起到积极的促进作用。

本书编委会
1998 年 3 月

工商管理高级教程

——MBA 必修核心课程

总 目 录

引 言 工商管理的基础概念.....	1
--------------------	---

第一编 经营战略

第一篇 经营战略管理导论	7
第一章 经营战略管理	7
第二章 建立企业目标	26
第三章 识别战略方案	47
第四章 战略选择	70
第二篇 竞争战略:一般性分析技术	93
第五章 竞争战略概述	93
第六章 行业的结构分析	97
第七章 一般性竞争战略	122
第八章 竞争者分析的结构	133
第九章 市场信号	154
第十章 竞争行动	164

第十一章 针对买方和供应商的战略·····	180
第十二章 行业内的结构分析·····	195
第十三章 行业演变·····	218
第三篇 竞争优势的原则 ·····	240
第十四章 价值链和竞争优势·····	240
第十五章 成本优势·····	262
第十六章 差异化·····	307
第十七章 技术与竞争优势·····	344
第十八章 对竞争者的选择·····	373
第四篇 进攻性和防御性竞争战略 ·····	396
第十九章 行业图景与不确定条件下的竞争战略·····	396
第二十章 防御战略·····	426
第二十一章 向行业领先者进攻·····	452

第二编 新产品开发

第一篇 开发管理导论 ·····	473
第一章 开发管理·····	473
第二章 创新·····	518
第二篇 战略 ·····	540
第三章 新产品战略规划:产品创新大纲·····	540
第四章 战略过程和管理·····	587
第三篇 概念形成 ·····	611
第五章 概念形成:创造性过程和创造性人才·····	611
第六章 新产品概念形成过程·····	633
第七章 新产品构思的收集和处理·····	666
第四篇 评价 ·····	682
第八章 概念评价系统·····	682

第九章 评价工具:大纲和预选	705
第十章 评价工具:筛选与原型测试	730
第十一章 评价工具:产品使用测试	751
第十二章 评价工具:试销	767
第十三章 经济分析	785
第五篇 商业化	807
第十四章 商业化:投放前控制	807
第十五章 商业化:投放周期	833
第十六章 商业化:新产品营销计划	860
第十七章 商业化:营销手段	889
第十八章 商业化中的投放控制及特殊领域	939

第三编 市场营销

第一篇 营销管理导论	971
第一章 市场营销在企业中的作用	971
第二篇 市场结构和行为分析	1001
第二章 市场营销环境	1001
第三章 消费者市场和购买行为	1037
第四章 组织市场和购买行为	1076
第三篇 调查研究 and 选择营销机会	1101
第五章 市场调查和预测	1101
第六章 市场细分、选择目标市场和确定产品的市场地位	1123
第四篇 制定市场营销战略	1152
第七章 营销计划制定过程	1152
第五篇 营销策略的规划	1185
第八章 产品、品牌、包装工作和服务决策	1185
第九章 定价决策	1234

第十章 营销渠道决策	1270
第十一章 零售、批发和实物分销决策	1296
第十二章 沟通和促销组合决策	1334
第十三章 广告决策	1367
第十四章 促销活动和公共宣传决策	1392
第十五章 推销管理与人员推销决策	1407
第六篇 营销活动的实施与控制	1448
第十六章 营销组织和执行	1448
第十七章 市场营销控制	1475

第四编 生产作业

第一篇 生产管理导论	1505
第一章 生产管理	1505
第二章 决策和生产职能	1518
第三章 系统概念	1533
第二篇 分析方法	1546
第四章 生产和业务管理的分析方法	1546
第五章 决策的成本数据	1584
第六章 资本成本和投资标准	1597
第三篇 生产系统建立的设计	1610
第七章 生产设计和生产过程	1610
第八章 过程规划	1631
第九章 建厂地区规划	1648
第十章 物质设备布置	1667
第十一章 作业设计与人一机系统	1701
第十二章 生产标准与劳动测定	1734
第四篇 生产系统运行的计划和控制	1760

第十三章 生产—储存系统	1760
第十四章 预测和库存	1775
第十五章 总体计划和方案	1797
第十六章 大量生产系统的进度安排和控制	1820
第十七章 间断生产系统的进度计划和控制	1834
第十八章 大规模工程项目的计划、进度安排和控制	1850
第十九章 质量控制	1872
第二十章 生产和业务管理综述	1894

第五编 理财：资金筹措与使用

第一篇 财务管理导论	1903
第一章 财务职能	1903
第二章 财务报表	1914
第三章 财务环境	1929
第四章 税收环境	1943
第二篇 财务决策中的时间尺度	1960
第五章 货币的时间价值	1960
第六章 资本预算方法	1979
第七章 市场如何决定贴现率	2012
第三篇 财务分析、计划和控制	2025
第八章 财务比率分析	2025
第九章 财务分析和控制	2045
第十章 财务预测	2071
第四篇 营运资金管理	2089
第十一章 营运资本政策	2089
第十二章 现金和有价值证券管理	2099
第十三章 存货管理	2119

第十四章 信贷管理及政策	2136
第十五章 短期融资	2147
第五篇 资本成本和评价	2168
第十六章 财务结构和杠杆作用	2168
第十七章 资本结构与资本成本	2187
第十八章 股息政策	2232
第十九章 评价	2261
第六篇 财务政策的确定	2283
第二十章 外部融资:机构及其行为.....	2283
第二十一章 普通股融资	2314
第二十二章 债券和优先股	2337

第六编 人力资源:组织和人事

第一篇 组织人事导论.....	2369
第一章 组织人事学概论	2369
第二篇 个体过程	2400
第二章 个性和感知	2400
第三章 学习和强化	2428
第四章 处理管理问题的风格	2456
第五章 个体沟通	2477
第三篇 群体过程	2504
第六章 群体内部的动态特征	2504
第七章 群体之间的动态特征	2541
第四篇 组织过程	2574
第八章 工作设计	2574
第九章 组织设计	2597
第五篇 个体、群体及组织过程	2636

第十章 激励	2636
第十一章 领导过程	2674
第十二章 权力与政策	2709
第十三章 冲突过程	2735
第十四章 工作压力	2762
第六篇 人员配备	2786
第十五章 人员配备的性质和目的	2786
第十六章 主管人员的选拔	2802
第十七章 主管人员的考评	2821
第十八章 主管人员的培养	2834

第七编 管理方法： 计划，控制，决策

第一篇 管理基础导论	2849
第一章 为什么要管理	2849
第二章 管理是一门科学还是一种艺术	2851
第三章 对管理理论和方法技术的需要	2858
第四章 随机制宜的管理	2861
第五章 管理工作需要系统方法	2863
第六章 经营管理的系统方法	2869
第二篇 计 划	2873
第七章 计划工作的性质和目的	2873
第八章 目标管理	2902
第九章 确定前提条件	2926
第十章 决策	2945
第十一章 战略和政策	2977

第十二章	使计划工作富有成效	2998
第十三章	计划的主要原则小结	3015
第十四章	案例	3017
第三篇 控制		3028
第十五章	控制系统与控制过程	3028
第十六章	控制技术	3049
第十七章	工作成效的全面控制	3086
第十八章	直接控制:确保有效的管理.....	3102
第十九章	控制的主要原则小结	3120
第二十章	案例	3124
第四篇 决策		3133
引言		3133
第一分篇 决策(一):独立决策.....		3138
导语		3138
第二十一章	信息充足的独立决策	3139
第二十二章	信息不充足的独立决策	3167
第二分篇 决策(二):互动决策.....		3168
导语		3168
第二十三章	信息充足的互动决策(一):对抗.....	3169
第二十四章	信息充足的互动决策(二):补偿.....	3181
第二十五章	信息充足的互动决策(三):非补偿.....	3203
第二十六章	信息充足的互动决策(四):非合作.....	3221
第二十七章	信息不充足的互动决策:决策原则.....	3229

附录 工商管理高级教程 学习大纲

引 言 工商管理的基础概念	3235
---------------------	------

第一单元 经营战略	3241
第一篇 经营战略管理导论	3241
第二篇 竞争战略:一般性分析技术	3266
第三篇 竞争优势的原则	3286
第四篇 进攻性和防御性竞争战略	3304
第二单元 新产品开发	3314
第一篇 开发管理导论	3314
第二篇 战 略	3320
第三篇 概念形成	3337
第四篇 评 价	3352
第五篇 商业化	3374
第三单元 市场营销	3396
第一篇 营销管理导论	3396
第二篇 市场结构和行为分析	3404
第三篇 调查研究和选择营销机会	3422
第四篇 制定市场营销战略	3432
第五篇 营销策略的规划工作	3438
第六篇 营销活动的实施与控制	3483
第四单元 生产作业	3498
第一篇 生产管理导论	3498
第二篇 分析方法	3509
第三篇 生产系统建立的设计	3514
第四篇 生产系统运行的计划和控制	3538
第五单元 理财:资金筹措与使用	3559
第一篇 财务管理导论	3559
第二篇 财务决策中的时间尺度	3570
第三篇 财务分析、计划和控制	3576
第四篇 营运资本管理	3591
第五篇 资本成本和评价	3609
第六篇 财务政策的确定	3625

第六单元	人力资源:组织和人事	3637
第一篇	组织人事导论	3637
第二篇	个体过程	3640
第三篇	群体过程	3657
第四篇	组织过程	3667
第五篇	个体、群体及组织过程	3679
第六篇	人员配备	3703
第七单元	管理方法:计划,控制,决策	3711
第一篇	管理基础导论	3711
第二篇	计 划	3719
第三篇	控 制	3736
第四篇	决 策	3753
第一分篇	决策(一):独立决策	3758
第二分篇	决策(二):互动决策	3775

工商管理高级教程

——MBA 必修核心教程

第一卷 目录

引言 工商管理的基础概念.....	1
-------------------	---

第一编 经营战略

第一篇 经营战略管理导论

第一章 经营战略管理	7
第一节 经营战略管理的过程.....	9
第二节 企业任务、政策、目标和战略的整合	21
第三节 战略管理的责任者	22
第四节 战略经营单位	23
第五节 战略管理与企业绩效	24
第二章 建立企业目标.....	26
第一节 企业内部审计	26
第二节 企业当前环境状况分析	30
第三节 企业未来环境状况预测	35
第四节 企业内部审计及环境分析的程序	41

第五节 企业内部的价值体系、文化和权力关系	43
第六节 企业目标的组合	44
第七节 长期目标与短期目标的相互关系:瀑布技术	46
第三章 识别战略方案	47
第一节 战略方案	47
第二节 稳定增长战略	48
第三节 增长战略	49
第四节 企业合并	58
第五节 合资经营	62
第六节 收割战略	64
第七节 收缩战略	66
第八节 战略组合	69
第四章 战略选择	70
第一节 认识战略变革的需要	70
第二节 评价战略方案	71
第三节 战略选择	82
第四节 企业的战略选择实践	88
第五节 选择最富有吸引力的战略方案	91

第二篇 竞争战略:一般性分析技术

第五章 竞争战略概述	93
第六章 行业的结构分析	97
第一节 决定竞争强度的结构性因素	98
第二节 结构分析与竞争战略	118
第三节 结构分析与行业的定义	120
第七章 一般性竞争战略	122
第一节 三个一般性战略	122
第二节 进退维谷	127
第三节 一般性战略的风险	130