21世纪工商管理百科全书

管 理 制 度 卷

山西经济出版社

摇书摇摇名 :圆员世纪工商管理百科全书

摇作摇摇者 :罗锐韧
摇出 版 者 :山西经济出版社(太原市并州北路 这怨号 ·
邮编 :远缘缘缘· 电话 :源园原远园
摇发 行 者 :山西经济出版社出版发行
摇印 刷 者 :北京市德美印刷厂

摇开摇摇本 :苑缘(园员缘×员园猿园摇员猿张
摇印摇摇张 :猿缘园千字
摇字摇摇数 :员园园千字
摇印摇摇数 :员园园园原园园园册
摇版摇摇次 :圆园园怨年 源月第 员版摇摇圆园园怨年 源月第 员次印刷

摇书摇摇号 :怨苑缘猿苑原愿园员员原猿员源 摇定摇摇价 :员猿愿园元

摇责任编辑 :王陆军摇摇复摇审 :寇志宏摇摇终摇审 :张凤山

前　言

人类即将进入21世纪，随着信息技术的高速发展和全球经济一体化的进程，知识经济已初露端倪。管理知识，作为运用各种可利用资源实现组织目标的经验的结晶，在经济发展中起着越来越重要的作用。目前，管理学科和管理实务发展的重要特点是国际化与本地化同步进行，新理论与新规则层出不穷。面对快速变化的世界，从事工商管理的企业家和管理人员、研究管理的学者、关注经济活动的政府官员及公众都迫切需要方便、快捷地掌握工商管理的基本理论、一般规律和运行机制。

《21世纪工商管理百科全书》就是应时代发展的要求而编纂的大型工具书。全书由一批来自于各名牌大学、社会科学院和企业界的具有较高理论层次和实践经验且视野开阔、思维活跃的优秀中青年专家学者在多年研究的基础上撰写而成。《21世纪工商管理百科全书》首先从管理者角度写作并界定全书内容，改变了传统的只侧重理论原理，不注重在实际工作中可操作性的特点，转而以案例为主、经验与理论相融合的方式，增强其可操作性。全书内容涉及21世纪工商管理的主要领域，构成较为完整的知识体系。该书成功地将西方先进的工商管理理论和经验与中国企业的管理实践相融合，相信它的出版会对我国工商管理水平的提高起到巨大的促进作用。

《21世纪工商管理百科全书》结构合理，内容完整。全书共分十卷：

管理创新卷：系统阐述21世纪工商管理理论和实践的创新趋势——制度创新、组织创新、管理创新、技术创新和市场创新。

财务管理卷：全面介绍21世纪财务管理术，涵盖会计基础、财务会计、管理会计和财务管理四大方面内容。

营销管理卷：面对21世纪日益激烈的市场竞争，工商管理界人士应准确把握市场营销战略与战术，及时做出目标市场营销、促销沟通和销售促进以及人员促销决策。

管理制度卷：辑录整理21世纪工商管理必备管理制度，内容包括：计划管理制度、组织管理制度、人事管理制度、财务管理制度、营销管理制度、生产管理制度、质量管理制度和总务管理制度。

管理案例卷：以工商管理案例研究为主，将工商管理理论和实践相融合，内容涉及战略管理、组织管理、人力资源管理、市场营销管理、财务管理、生产与作业管理和工商管理综合实务。

股份制改造卷：对企业进行股份制改造，建立现代企业制度，是21世纪工商管理界人士面临的重要问题。本卷内容包括：公司法与现代企业制度、股份制改造和公司法

释义。

资本运营卷：资本运营是21世纪工商企业运营的主要方式，内容涉及资本运营基础、股份制改造、公司购并和产权重组、企业租赁、企业破产与拍卖、企业集团和跨国经营八大部分。

金融投资卷：金融投资术是21世纪工商管理界人士应把握的重要投资策略。股票投资术、债券投资术、融资租赁术、信托投资术、期货交易术以及期权交易术将帮助他们走在工商管理的最前沿。

经理艺术卷：21世纪的工商管理充满艺术性和创造性，如果能够掌握并熟练运用管理艺术、权变艺术、时间管理艺术、谈判艺术、会议管理艺术和公关艺术，那么你将永远立于不败之地。

经理素质卷：如何提高自身的职业素质、知识素质、能力素质和创造素质，将关系到21世纪工商管理界人士能否适应工商管理新形势，创造工商管理新奇迹。

中国的市场经济不断朝着规范化和国际化方向发展，世界经济和国际市场也日益走向一体化和复杂化，这些都对工商管理人士提出了更高的要求，改变国人工商管理水平落后的状况尚需艰辛的努力，我们衷心企盼社会各界同仁的通力合作，为中国工商管理水平的现代化做出贡献。特别鸣谢信阳师范大学张克友、郑云两位同志提供案例教程卷的稿件。

《21世纪工商管理百科全书》编委会

1999年4月

《21 世纪工商管理百科全书》

全十卷卷目

管 理 创 新 卷

财 会 管 理 卷

营 销 管 理 卷

管 理 制 度 卷

管 理 案 例 卷

股份制改造卷

资 本 运 营 卷

金 融 投 资 卷

管 理 艺 术 卷

经 理 素 质 卷

目摇摇录

第一篇摇计划管理制度

第一章摇经营计划管理制度 ……（猿
一、企业经营五年计划范例 ……（猿
二、企业经营年度计划范例 ……（员怨

第二章摇经营方针管理制度 ……（圆缘
一、企业基本经营方针范例 ……（圆缘
二、企业年度经营方针范例 ……（圆怨

第二篇摇组织管理制度

第一章摇组织管理制度基础 ……（猿缘
一、企业组织结构设计 ……（猿缘
二、企业组织设计原则 ……（猿苑
三、企业幕僚体系运作 ……（猿苑
四、企业人员编制设定方法 ……（猿愿

第二章摇工作职责与工作说明书……（源员
一、工作职责设计典范 ……（源员
二、工作说明书 ……（缘员

第三章摇权责区分办法 ……（缘员
一、授权的原则与方法 ……（缘员
二、核决权限表 ……（缘苑
三、职务权限表 ……（缘苑

第四章摇组织管理制度典范 ……（远愿
一、商业企业组织管理制度 ……（远愿

二、机械工业企业组织管理制度 ……（忽略）
三、房地产开发业企业组织管理制度 ……（员圆）

第三篇摇人事管理制度

第一章摇人事管理的程序与规则 ……（员缘）
一、事务处理准则 ……（员缘）
二、人事作业程序 ……（员愿）
三、人事管理规章 ……（员苑）
四、人事作业程序与管理规章附表 ……（员苑）
五、临时人员管理办法 ……（员圆）
六、计件管理办法 ……（员圆）
七、人事评议委员会组织章程 ……（员员）

第二章摇人事管理制度典范 ……（员圆）
一、商业企业人事管理制度 ……（员圆）
二、机械工业企业人事管理制度 ……（员圆）

第三章摇员工培训制度 ……（员员）
一、员工训练的基本原则 ……（员员）
二、培训准备工作要点 ……（员愿）
三、新进员工指导方法 ……（员缘）
四、员工训练方法 ……（员愿）
五、员工在职训练办法 ……（员圆）

第四章摇员工考核制度 ……（员缘）
一、工作评估系统与人事考核制度 ……（员缘）
二、日本企业人事考核办法范例 ……（员苑）

第四篇摇财会管理制度

第一章摇财务预算制度 ……（圆愿）
一、零基准预算制度 ……（圆愿）
二、资金预算制度 ……（圆愿）
三、资金控制制度 ……（圆缘）

第二章摇利润中心管理制度 ……（圆猿）
一、设有分公司的利润中心制度实施办法 ……（圆猿）
二、综合性公司的利润中心制度 ……（圆源）
三、门市销售的利润中心制度 ……（圆缘）

第三章摇财务控制与稽核审计制度 ……（圆缘）
一、资产控制制度原则 ……（圆缘）
二、固定资产管理制度 ……（圆缘）
三、财物盘点制度 ……（圆远）
四、内部稽核制度 ……（圆愿）

第四章摇筹资与投资管理制度 ……（圆缘）
一、股票事务处理办法 ……（圆缘）
二、投资计划与经营计划书范例 ……（圆猿）

第五章摇财务管理制度典范 ……（圆缘）
一、财务管理规则 ……（圆缘）
二、出纳作业处理准则 ……（圆远）

第六章摇会计管理制度典范 ……（圆愿）
一、财务、会计与稽核单位工作职责 ……（圆愿）
二、会计人员审核费用规范 ……（圆员）
三、会计事务处理准则 ……（圆园）

第五篇摇营销管理制度

第一章摇销售管理基础制度 ……（圆苑）
一、年度销售计划管理 ……（圆苑）
二、销售方针计划书 ……（圆园）
三、销售管理制度 ……（圆员）
四、销售促进计划 ……（圆缘）
五、销售组织管理制度 ……（圆源）
六、商店服务标准 ……（圆怨）

第二章摇市场情报搜集与管理制度 ……（圆缘）
一、情报管理规章 ……（圆缘）
二、客户名薄处理制度 ……（圆缘）
三、订单情报处理制度 ……（圆源）

第三章摇售后服务管理制度 ……（圆贰）
一、售后服务管理办法 ……（圆贰）
二、客户投诉管理制度 ……（圆贰）

第四章摇销售人员管理制度 ……（猿贰）
一、销售行动指导方法 ……（猿贰）
二、销售作业时间管理 ……（猿贰）
三、可快速提高业绩的业务员奖金制度范例 ……（猿贰）

第六篇摇生产管理制度

第一章摇生产部门组织与工作职责 ……（猿猿）
一、生产主管业务审核一览表 ……（猿猿）
二、产销会议规定 ……（猿源）
三、生产科业务规定 ……（猿缘）

第二章摇生产作业管理有关书表 ……（猿苑）
一、现场作业分配表 ……（猿苑）
二、工人简易考核表 ……（猿愿）
三、生产部门人事考核表 ……（猿怨）
四、防止不合格产品产生的查核要点 ……（猿员）
五、生产现场缺点查核表 ……（猿员）
六、生产现场的改善作业执行表 ……（猿猿）
七、个人作业日报表 ……（猿源）
八、生产作业现场巡查表 ……（猿缘）
九、改善作业计划表 ……（猿缘）
十、生产月报表 ……（猿贰）
十一、作业能率及工时月报表 ……（猿苑）
十二、降低成本计划进度报告 ……（猿愿）
十三、周间生产计划及实绩报告表 ……（猿怨）
十四、工厂日报表 ……（猿员）
十五、作业日报表 ……（猿员）
十六、现职人员综合日报表 ……（猿员）
十七、作业日报汇总表 ……（猿猿）
十八、检验作业日报 ……（猿源）
十九、工程异常报告书 ……（猿缘）
二十、生产日报表 ……（猿贰）
二十一、提货单 ……（猿苑）
二十二、收货单 ……（猿苑）

二十三、收料单 …… (猿愿苑
二十四、领用单 …… (猿愿愿
二十五、原物料领用记录表 …… (猿愿愿
二十六、材料领用单 …… (猿愿怨
二十七、材料退料单 …… (猿愿怨
二十八、材料收支日报表 …… (猿愿园
二十九、原物料日报表 …… (猿愿园
三十、物料库存卡 …… (猿愿员
三十一、原物料库存记录 …… (猿愿员
三十二、原物料库存月报表 …… (猿愿圆
三十三、成品材料收发月报表 …… (猿愿圆

第三章摇生产技术管理制度 …… (猿愿猿
一、加工指示书规定 …… (猿愿猿
二、操作标准作业规定 …… (猿愿猿

第七篇摇质量管理制度

第一章摇质量管理制度基础 …… (猿愿苑
一、质量管理组织与工作职责 …… (猿愿苑
二、质量管理的有关书表 …… (猿愿怨

第二章摇质量管理作业流程及相关制度 …… (猿愿缘
一、质量管理作业流程 …… (猿愿缘
二、质量管理制度 …… (猿员员
三、质量管理圈活动办法 …… (猿员缘

第八篇摇总务管理制度

第一章摇会议管理制度 …… (猿员苑
一、会议审核表 …… (猿员苑
二、会议计划表 …… (猿员愿
三、会议管理要领 …… (猿员怨
四、会议工作细节审核一览表 …… (猿员园

第二章摇文书管理制度 …… (猿源
一、文件、档案保存年限表 …… (猿源
二、公文管理办法 …… (猿苑

第三章摇出差管理制度 …… (源愿
一、出差管理办法(范例 粤) …… (源愿
二、出差管理办法(范例 月) …… (源猿

第四章摇办公用品及财产管理制度 …… (源缘
一、文具用品管理办法 …… (源缘
二、文具用品与财产管理办法 …… (源苑
三、办公费用的节省方法 …… (源缘

第五章摇车辆管理制度 …… (源缘
一、车辆管理办法(范例 粤) …… (源缘
二、车辆管理办法(范例 月) …… (源苑

第六章摇出入厂管理制度 …… (源员
一、出入厂管理办法(范例 粤) …… (源员
二、出入厂管理办法(范例 月) …… (源圆

第七章摇创意提案改善制度 …… (源缘
一、创意提案改善制度(范例 粤) …… (源缘
二、创意提案改善制度(范例 月) …… (源员

第八章摇宿舍管理制度 …… (源远
一、宿舍管理办法(范例 粤) …… (源远
二、宿舍管理办法(范例 月) …… (源苑

第九章摇办公室管理制度 …… (源圆
一、印信管理制度 …… (源圆
二、员工姓名牌管理办法 …… (源员
三、长途电话管理办法 …… (源员
四、钥匙管理办法 …… (源圆
五、保险库管理办法 …… (源圆
六、保密制度 …… (源猿
七、员工打卡办法 …… (源缘

第一篇摇计划管理制度

第一章摇经营计划管理制度

一、企业经营五年计划范例

(一)威乐马达厂情况概述

台湾威乐工业股份有限公司于 员怨愿缘年创设,制造电扇及吊扇等电器。员怨愿缘年增设装配厂,开始制造马达。由于马达质量良好,具有小厂的竞争力,于是在市场情况良好情况下,威乐工业股份有限公司于 员怨怨元年改组增资为资本额 猿亿员仟万,并迅速扩充成多角化经营。现该公司马达厂员工约有 圆园园人。

员、组织结构

威乐工业股份有限公司马达厂的组织如图 员原员所示:

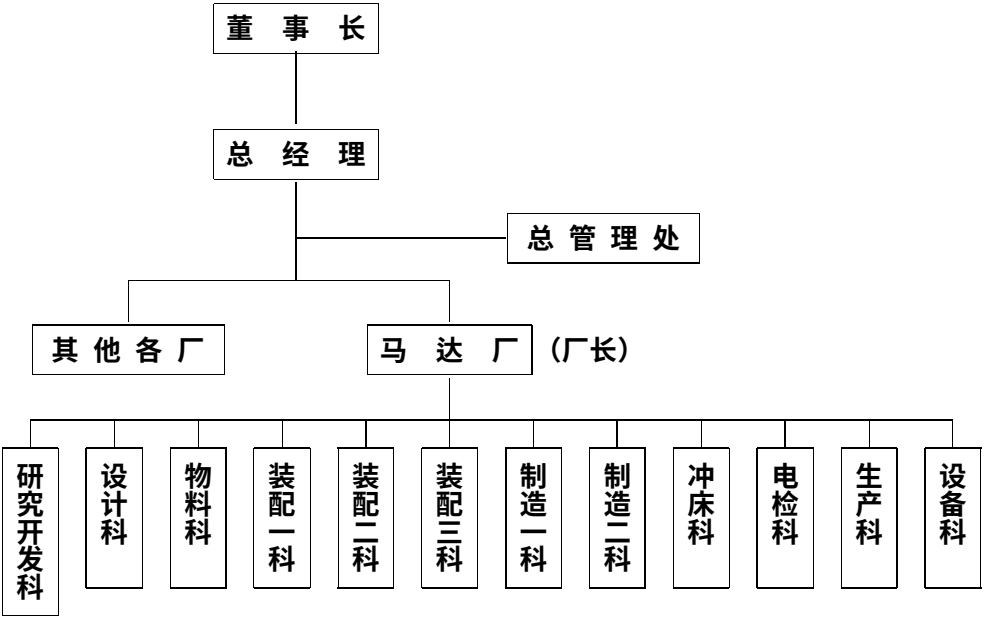


图 员原员摇威乐马达厂组织图

圆、生产设备

该厂拥有三条生产线及三个专业加工部门。

(员)生产线

第一线:生产 员园马力以下标准型马达,拥有卷线机及输送带,以大量装配方式布置生产线,尚有输送架及烤漆设备。

第二线:生产 员园马力以下订货品马达,在订货不多时,亦挪用来生产标准型马达。

第三线:生产 员园马力至 缘园马力马达,属多品种小批量生产方式。

(圆 专业加工部门

制造一科 :负责 员园马力以上及订货型马达框架、托架、转子及轴的加工。其设备如下表：

制造一科机械设备内容表

设摇摇备名摇摇称	车摇床	钻床及攻牙机	刨摇床	镗摇床	铣摇床	放摇电加工机	磨摇床	平摇车
数量(台)	缘	愿	源	猿	猿	员	源	员

制造二科 :负责 员园马力以下标准马达框架、托架、转子及轴的加工。其设备如下表：

制造二科机械设备内容表

设摇摇备名摇摇称	车摇床	单能机	钻床及攻牙机	压摇铸铝摇机	加热炉	铣摇床	磨摇床	动摇力平衡机
数量(台)	缘	苑	源	圆	员	源	远	员

(猿 冲床科

负责所有冲片加工,其设备如下表：

冲床科机械设备内容表

设摇摇备名摇摇称	高 速 自动力冲床	曲柄动力冲床	剪摇床	动力锯床	油压冲床	烧焊及切割设备
数量(台)	员	员员	员	员	圆	缘

摇摇注：其中高速自动力冲床为 圆园园吨级,冲制标准型积片可达每分钟 员园园片。

图 员愿园圆为一般马达制造流程图。

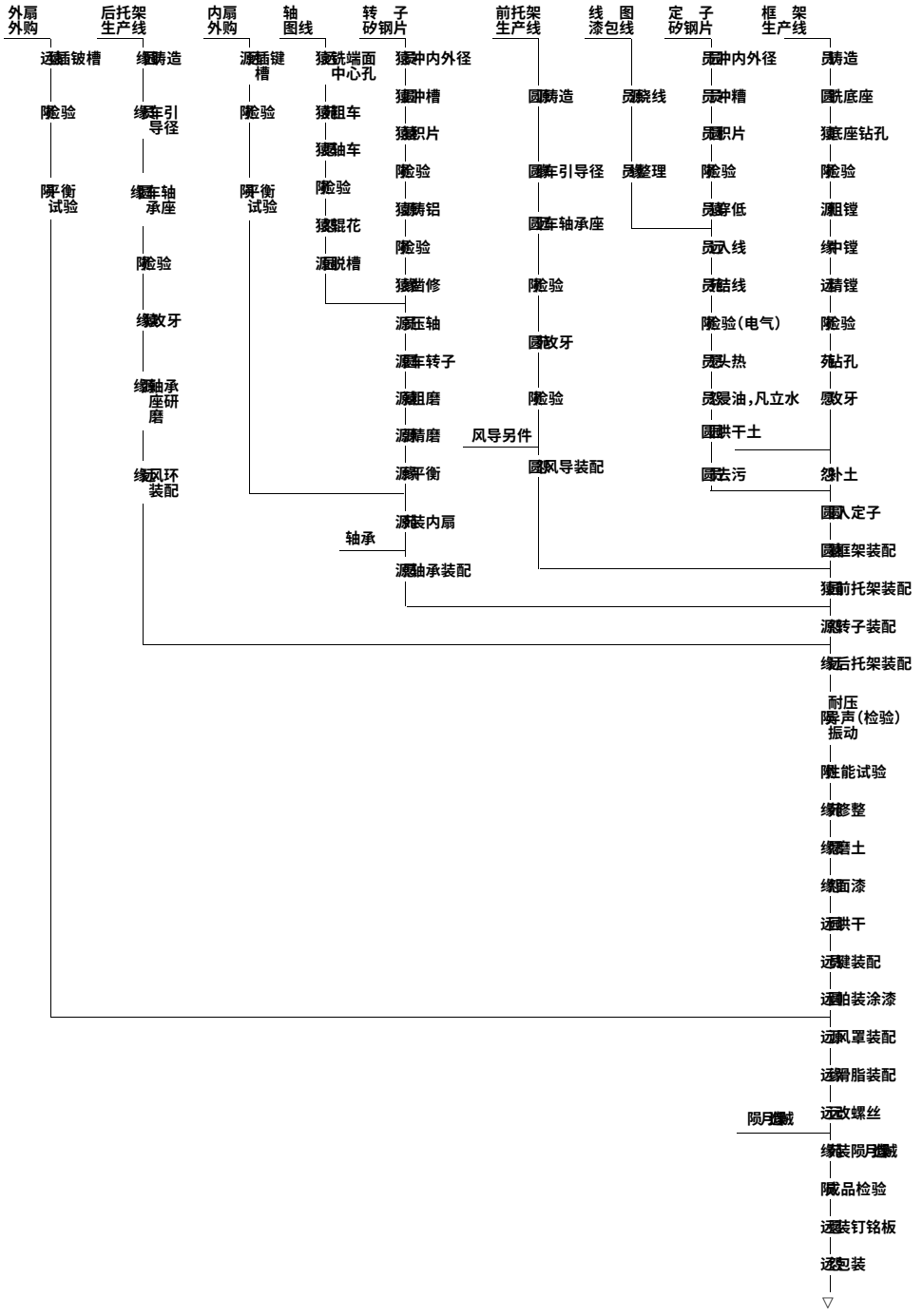


图 员愿园园型马达制造流程图

猿、产销现状

(员 营业额增长率

该厂历年来营业额增长率如下表所示。该表以 员愿愿年为基期,员愿愿愿年因受国际的影响,所以其营业增长情况暴涨暴落。员愿愿缘年以后景气尚未恢复,故增长缓慢。

项目 \ 年度	愿园	愿员	愿圆	愿猿	愿原	愿缘	愿远
营业额(千元)	猿愿,缘猿员	猿怨,缘源猿	源圆,愿猿猿	缘缘,怨源猿	愿愿,圆圆怨	远园,圆员猿	远园,员圆园
增长率(豫)	怨园园园	怨圆猿猿	员园园	员猿园远	圆园园园	员园愿愿	员缘园园

(圆 市场占有率

根据官方统计,历年来台湾标准马达销售金额及数量如下表所示。将上表及本表合并可计算出威乐工业股份有限公司的市场占有率。很明显可看出威乐马达厂每况愈下,直至 员愿愿远年才稍微好转。

市场 \ 年度	愿园	愿员	愿圆	愿猿	愿原	愿缘	愿远
台湾销售总额(千元)	猿缘,猿圆园	源猿缘,怨园员	源愿,远园苑	缘苑,圆愿猿	员,员愿,源圆员	源猿缘,缘愿员	员圆圆,怨园园
台湾销售台数(台)	员愿源,愿愿愿	圆愿,愿愿源	圆愿源,猿员员	猿员员,圆猿远	源缘,园猿猿	猿缘,园园苑	猿愿缘,园愿愿
威乐市场占有率(豫)	员园猿缘怨	怨猿缘园	怨缘猿缘	怨缘怨怨	苑缘猿怨	源缘圆园	远猿愿愿

(猿 产品组合

下表为威乐马达厂 员愿愿远年所生产马达的马力分配情况。员马力以下的马达,在数量上达 苑园豫,但其金额比重却仅占 猿愿豫。相反地,缘园马力以上的马达其台数比虽然只有 员圆园豫,但其销售金额却可达 愿豫,由此可见,所生产马达,其马力愈大,则销售愈佳,亦即其单位台数收入要高。若能提高高马力产品台数比,那么总销售额亦随之提高,换言之,较高马力的产品,较有利可图。当然其真正利润需配合成本结构而定。

马力范围	台数比(豫)	金额比(豫)
员以下	苑园缘园	猿缘猿园
员员~缘	园园缘苑	园愿缘猿
缘员~员园	缘猿怨	员缘猿缘
员园猿~缘园	圆园园	员园愿苑
缘园猿~缘园园	员猿园	愿猿员

(源 成本结构

下表列出四极马达生产成本结构比例,并分析成本项目与马达马力大小的关系。

成本项目 \ 马力大小	员	缘	员园	缘园	员园园	员缘园	缘园园
直接材料成本(豫)	苑苑	愿苑	愿缘	愿怨	愿源	愿缘	愿园园
矽 钢 片(豫)	圆员	圆愿	猿员	猿圆	圆怨	猿员	圆员