



中等职业技术学校试用教材

企业管理基础知识

●上海卢湾区职业教育中心 曹自生 主编

●高等教育出版社



中等职业技术学校试用教材

企业管理基础知识

上海市卢湾区职业教育中心

曹自生 主编

高等教育出版社

(京) 112 号

内 容 提 要

本书是由国家教委职教司和高等教育出版社共同组织编写的中等职业技术学校财经类专业系列教材之一。

本书内容包括：企业管理概论、企业的领导制度和管理组织、企业的经营决策与计划、市场调查和市场预测、企业的销售管理、企业的生产过程组织、企业的劳动定额和劳动组织、企业的全面质量管理、企业的物资管理、企业的设备管理、企业的财务成本管理。根据职业高中的特点，在编写时力求做到：深入浅出，通顺易懂，运用实例，突出应用。

本书可作为职业高中、职业中专和普通中专的教材，也可作为在职人员培训的自学参考用书。

中等职业技术学校试用教材

企业管理基础知识

上海市卢湾区职业教育中心

曹自生 主编

*

高等教育出版社出版

新华书店总店北京科技发行所发行

化学工业出版社印刷厂印装

*

开本 787×1092 1/32 印张 12.25 字数 250000

1992年4月第1版 1997年3月第12次印刷

印数 339 059--389 068

ISBN 7-04-003806-4/Z · 86

定价 9.20 元

出版说明

为了适应中等职业技术教育发展的需要，国家教委职教司和高等教育出版社共同组织编写的中等职业技术学校财经类专业系列教材，将由我社陆续出版。

这套财经类专业系列教材以三年制职业高中为主要对象，培养目标为中级财经管理人员。为适应各地区各单位对财经人员的要求，课程设置采取“积木式”结构安排，即分为文化课、专业基础课和专业课三个层次，文化课和专业基础课为财经类专业的公共课程，专业课则根据专业不同或专业方向侧重点不同选择若干门组合而成。在课程内容安排上，以“二年打基础，一年定方向”为原则，加大基础面，根据社会需求灵活地设置专业课。用积木式结构组织课程和教材，为学校根据社会需要组织教学带来了灵活性。

本系列教材的专业基础课教材有：会计原理、统计原理、计算技术、计算机财会应用基础、经济法基础知识、财政基础知识、税收基础知识、金融基础知识、市场学基础知识、企业管理基础知识、保险与证券基础知识、财经应用文写作、中国经济地理、书法等共 14 门，可供财会专业、计划统计专业、财税专业和城市金融专业使用（少数课程因专业不同可有不同的选择），各专业还可根据需要分为 A 组、B 组、C 组……等不同组合，以适应各地办学的不同情况。

本系列教材在编写时，针对职业中学学生年纪轻、社会经验不足、具有初中文化水平，以及将来主要从事具体工作

等特点，注意做到理论阐述适当，实践性内容讲细讲透，加强会计基本技能和写钢笔字、打算盘等基本功的训练，同时，注意适当引进新内容和新方法。为了给教师备课和讲授提供方便，对主要课程除教材外还配套编写了教师参考书和习题集。

为了保证教材的质量，我们在全国各地遴选有丰富教学经验的教师和专业人员担任编审工作。编写时，凡已制定统一教学大纲的，均根据统一大纲编写。尚无大纲的，均根据若干省市和部门的职业学校的专业教师共同讨论商定的编写提纲编写。书稿写出后，聘请有关专家审定，以保证教材质量。

本系列教材在编写过程中，得到了全国各地职教部门、有关业务部门、职业学校、中等专业学校和部分大专院校的大力支持，在此表示衷心感谢。

本系列教材自1990年春季起陆续供应，欢迎广大读者选用，并提出宝贵的意见。

高等教育出版社
职业教育部

前 言

《企业管理基础知识》是国家教委职业技术教育司和高等教育出版社共同组织编写的中等职业技术学校财经类专业系列教材之一。

本书根据当前我国深化改革及企业管理发展的需要，在编写时，注意吸收企业管理方面的新知识。本书以工业企业管理为主，兼顾商业企业管理，既反映工商企业管理的共性内容，又反映工商企业管理内容各自的特点，在工商企业管理知识的结合上作了初步尝试。本书根据职业高中财经类专业的特点和需要，针对中等职业技术教育这个层次，简明地阐述工商企业管理的基本原理和各种专业管理的基本方法，以适应职业高中学生掌握现代化工商企业管理的基础知识，扩大知识面，为学习专业课程打下良好的基础。本书根据理论联系实际的原则，运用实例，加强管理方法的应用，力求深入浅出，通顺易懂。为了帮助职业高中学生更好地掌握所学知识，将企业管理基础知识与实际应用结合起来。各章均附有复习思考题及作业题。

本书由上海大学商学院讲师、上海市卢湾区职业教育中心兼职教师曹自生主编。参加本书编写的还有上海市卢湾区职业教育中心教师邵霞君、以及曹东、徐勤辉、张谋勇等。由华东师范大学赵家艾副教授、上海市卢湾区职业教育中心陆乃培副校长审稿。此外，高等教育出版社还邀请了北京市海淀区财贸干校郭嘉龄老师、辽宁省教育学院白山老师、安徽

省合肥市经济管理学校徐海鸥老师等，对本书编写提纲进行了认真地审定，提出了许多宝贵意见。在此一并表示衷心感谢。

由于编者水平有限，时间仓促，书中不当之处在所难免，欢迎广大读者批评指正。

编 者

目 录

第一章 企业管理概论	1
第一节 企业的概念和特征	1
第二节 企业管理的职能和任务	11
第三节 企业管理的内容和方法	26
第二章 企业的领导制度和管理组织	39
第一节 企业的领导制度	39
第二节 企业的组织机构和规章制度	52
第三章 企业的经营决策与计划	67
第一节 企业的经营活动	67
第二节 企业的经营决策	73
第三节 企业的经营计划	87
第四章 市场调查和市场预测	99
第一节 市场研究	99
第二节 市场调查	111
第三节 市场预测	115
第五章 企业的销售管理	124
第一节 销售管理的意义和任务	124
第二节 销售策略	127
第三节 销售计划和销售业务	130
第四节 批发、零售企业的经营销售管理	141
第六章 企业的生产过程组织	154
第一节 生产过程组织	154
第二节 生产能力的核定	168

第三节	生产计划和控制	173
第四节	网络计划技术	191
第七章	企业的劳动定额和劳动组织	198
第一节	企业的劳动定额和定员	198
第二节	企业的劳动组织	211
第三节	职工的培训与考核	217
第八章	企业的全面质量管理	222
第一节	产品质量和全面质量管理	222
第二节	质量管理常用的统计方法	235
第三节	质量计划工作	241
第九章	企业的物资管理	251
第一节	物资管理的意义	251
第二节	物资定额管理	258
第三节	物资供应计划和采购管理	270
第四节	物资仓储管理	279
第十章	企业的设备管理	287
第一节	设备的选择和评价	287
第二节	设备的维护和修理	297
第三节	设备的更新改造和综合管理	311
第十一章	企业的财务成本管理	323
第一节	企业的成本管理	323
第二节	企业的财务管理	339
第三节	价值工程的应用	359
第四节	企业的经济核算	367

第一章 企业管理概论

第一节 企业的概念和特征

一、企业的概念

什么是企业？简单地说，企业是从事生产经营活动独立核算的经济组织，是国民经济的基本单位。

企业是人类社会一定历史时期的产物，是商品生产普遍发展起来的一种组织形式，它是适应社会经济发展的需要而产生和发展的。在资本主义社会之前，由于那时自给自足的自然经济占统治地位，社会生产和消费的主要经济单位是家庭，虽有一些手工业作坊，但并未成为社会的基本经济单位；到了封建社会末期，由于商品经济的迅速发展和资本主义生产方式的产生和发展，特别是十八世纪，工业革命产生了机器大工业，使生产的社会化程度日益提高，市场规模和范围日益扩大，原来一家一户为单位的经济组织形式，愈来愈不适应商品经济发展的需要，于是企业这种新的组织形式便应运而生。由资本所有者雇佣许多工人，使用一定的生产手段，在分工协作的基础上，从事商品生产和经营活动，这就是企业的初期形态。由于企业这种组织形式能应用当时科学技术的成就，显著地提高劳动效率，用较低的成本生产出大量的商品，因而极大地促进了生产力的发展，企业也就逐渐成为社会的基本经济单位了。

一般来说，企业是指从事生产、流通和服务活动，给社会提供商品或劳务，为盈利而进行自主经营的具有法人资格的经济组织。其基本特点是：生产资料所有者雇佣一定数量的劳动力和拥有一定资产；从事社会商品的生产、流通等经济活动；生产经营的目的是为了获取利润；进行自主经营，独立核算，并具有法人地位。因此，凡是具备上述一些特点的社会生产和流通的基本单位，如工厂、商店等统称为企业。

在社会主义企业中，有从事物质资料生产的企业，如专门从事工业生产经营的工业企业；有从事商品交换和分配的企业，如专门从事商品买卖活动，把商品从生产领域转移到消费领域的商业企业。我们把从事上面两种活动的企业统称为工商企业。社会主义工商企业，是建立在生产资料社会主义公有制基础上，在国家政策和计划指导下，运用现代生产技术或经营手段，从事工业生产经营活动或进行商业合法经营，并实行独立核算的社会主义商品生产和经营的基本经济单位。

社会主义工商企业是国民经济的细胞，担负着现代化大生产或组织商品流通的任务。工商企业的职工是企业的主人，互相之间是平等的互相合作的关系；在分配上，实行“各尽所能，按劳分配”的原则；其生产经营的利润，通过利税形式上缴国家，用于社会主义建设，取之于民，用之于民；工商企业的生产和经营的目的，是为了最大限度地满足社会主义建设和人民群众日益增长的物质的和文化生活的需要。

二、企业特征

社会主义工商企业的特征，可以从以下几个方面来说明：

（一）工商企业的生产资料属于广大劳动人民

当前，我国工商企业的所有制，主要有全民所有制和集体所有制两种形式。这两种形式同属公有制经济，都是社会主义的工商企业，它的生产资料和产品，都是全体劳动人民或部分劳动人民集体公有的财产。

（二）工商企业是一个从事生产经营活动的经济组织

社会主义工商企业是现代经济社会中人们从事生产经营活动的一种组织形式或经营方式。由于，任何企业都必须拥有一定的劳动力和生产资料，并且要把这些生产要素很好地结合起来，进行有效的生产经营活动，并实现其一定的经营目的。因此，企业不是政治组织，不是行政机构，也不是社团群众组织，而是社会生产力的一个基本单位，是社会经济的细胞，是一个经济组织。

（三）工商企业是一个实行独立核算、自负盈亏的商品生产者和经营者

社会主义工商企业不仅是一个经济组织，而且作为相对独立的经济实体必须是一个实行自主经营和独立核算的社会主义商品生产者和经营者。所谓自主经营，就是企业能够独立地使用和支配它本身所具有的人力、物力和财力。所谓独立核算，就是要求企业必须以其本身经营收入来抵销各项开支，并能取得盈利。自主经营和独立核算是决定企业存在的必要条件，二者缺一不可。没有自主经营，就不能实行真正

的独立核算；没有独立核算，也就不会实现真正的自主经营。因此，这两个条件是相互依存，相互制约的。如果一个企业没有自主权，没有独立的经营管理权，完全依赖于国家的行政命令，而不按客观经济规律办事，这样的企业就不是真正的企业；如果一个企业不能实行独立核算，不能自负盈亏，不能获得盈利，那么，这种企业就难以生存下去。因此，社会主义工商企业作为相对独立的经济实体，必须对自己的生产经营成果负完全责任。

（四）工商企业是一个具有法人资格、地位和权利的组织

法人，简单地说，就是在法律上将一定的社会组织人格化，使其同自然人一样，成为法律所规定的权力主体，能独立地享受权利和承担义务。因此，法人是一个法律概念，是指具有一定的组织机构和独立的财产，能以自己的名义进行民事活动，享有民事权利和承担民事义务，并依照法定程序成立的组织。法人，意味着国家在法律上承认工商企业在生产经营上的独立性，保护工商企业的正当权益和经济利益；同时，要求工商企业对自身的生产经营活动的合法性及其后果负完全责任。实行独立核算的工商企业具有法人资格，厂长（经理）是企业法人的法定代表，代表法人进行经济活动或起诉、应诉，他们的活动产生的权利义务直接由法人享有或承担，而他们自己则对法人负责。因此，企业在法律上与行政组织的附属单位和经济组织的内部机构不同。

三、企业的种类

社会主义工商企业可按不同标志加以分类，这种分类对

于研究工商企业的生产经营活动有着重要的意义。

(一) 按企业的所有制形式分类

按照我国现有工商企业所有制形式的不同可以分为：

1. 全民所有制企业 我国全民所有制企业，又称为国营企业，是我国工商企业的基本形式之一，其主要特征是：企业的生产资料归全体劳动人民所有，人民是生产资料的主人；国家代表全体劳动人民对全民所有制企业实行统一领导和管理；全民所有制企业必须按照国家和全体劳动人民的利益，进行生产经营活动，以最佳的生产经营成果来满足整个社会和人民的物质文化生活的需要。由于全民所有制企业规模较大，技术装备比较先进，技术力量比较强，管理水平相对来说也比较高，因此，它是我国社会主义四个现代化建设的主要力量，是我国社会主义经济建设的决定因素，是保证整个国民经济发展符合全体劳动人民的整体利益和长远利益的物质基础，在整个国民经济中处于主导地位。

2. 集体所有制企业 集体所有制企业是社会主义公有制经济的重要组成部分。集体所有制企业，是社会主义工商企业的一支骨干力量，并已成为全民所有制企业的有力助手，它在发展国民经济和满足人民群众的生活需要中发挥了重要作用。集体所有制企业的特点是：生产资料属于劳动群众集体所有，归他们使用和支配，企业的收益除依法纳税外，其余也归集体所有，对这部分收益任何单位和个人都不能以任何借口无偿占有；具有较大的经营管理自主权，实行自愿结合，自筹资金，自负盈亏；坚持实行民主管理，企业的干部由全体成员民主选举或罢免。

3. 合资经营企业 近年来，我国又出现了一些合资经营的企业，这些企业是贯彻对外开放、对内搞活经济的政策以后发展起来的，目前主要有全民所有制单位同集体所有制单位合营企业、中外合资企业。中外合资企业，是当前我国引进技术、引进外资的一种重要形式，是对外开放政策的一个重要组成部分。中外合资企业，是把国外资本引进国内，同国内合股经营的一种特殊形式的企业，其特征是：共同投资、共同经营、共负盈亏、共担风险。合资企业是根据我国经济发展需要建立，有我国股份参加，受我国法律约束，服从我国政府领导，实行共同经营的企业。合资期满后，外商股份退出，企业将全部归我国所有。采用这种合资企业方式，对于引进国外先进技术，吸收国外先进的经营管理经验，对于培训国内技术人才和管理干部，对于开拓国外市场，发展对外经济贸易有着十分重要的意义。

此外，还有独资企业、个体企业和私有企业和个体经营户等。

（二）按企业的经营方式分类

我国社会主义工商企业的经营方式原来比较单一，全民所有制企业由中央或地方政府经营，集体所有制企业由集体经营。近年来随着经济管理体制改革的深入发展，现在已出现了多种经营方式。如不同的生产资料所有制有着不同的经营方式，而在同一种所有制的企业中也有着不同的经营方式。所有制决定着经营方式的性质，而经营方式是所有制的表现形式。从当前情况看，社会主义工商企业的经营方式主要有：

1. 全民所有，国家经营 这类企业主要是对国家经济命脉有着重大影响与人民生活基本需要有着密切关系的大型骨干企业。其生产资料和产品归国家所有，并由国家委派厂长（经理），在国家计划直接指导下进行企业的生产经营活动。这些企业的新建、改建、扩建、重大技术改造项目以及企业重大生产经营活动主要由国家来决策，国家给这些企业下达指令性产品计划和提供进行正常生产经营活动所必须的物质技术条件，同时也相应地对企业的盈亏负责。

2. 全民所有，企业经营 一般为大、中型的工商企业，其生产资料归全民所有，在国家统一管理和计划指导下，由国家授权企业直接进行经营管理，这类企业拥有相对独立的生产经营决策权，对企业的盈亏直接负责。企业的厂长（经理）可由国家委派，也可由企业民主选举或由企业招聘产生，但必须经政府主管部门批准任命。

3. 全民所有，承包经营 一些小型企业由于规模小，资金不多，盈利有限，可由国家租赁或承包给个人经营，并由承包者根据市场需求，独立经营，依法纳税，自负盈亏。企业的生产经营活动全部由承包者自主进行。

4. 集体所有，集体经营 目前，我国绝大多数集体所有制企业均采用这种经营方式。这类企业的生产资料和产品归劳动者集体共同所有，企业经营管理的重大问题由全体劳动者集体决定，企业的领导者（厂长、经理）由企业劳动者民主选举或招聘产生。企业按章纳税后的一切劳动成果均由企业集体支配使用，并实行经济效益与个人劳动成果挂钩，独立核算，独立经营，自负盈亏。

5. 集体所有，承包经营 有一部分集体所有制工商企业可以租赁或承包给职工集体或个人经营。承包者根据市场供求情况自主地安排生产经营活动，承包者除向国家纳税外，还要向企业的所有者集体提交利润，并执行其他承包条件。

6. 联合经营 主要是由两个以上全民所有制企业、集体所有制企业或社会主义工商企业与国内外其他投资者，在自愿互利的基础上，相互之间以资金、设备、建筑物、土地或技术专利作为资本，通过协议共同联合经营企业。联合经营在形式和内容上可以灵活多样：如在形式上可以是松散的、半紧密型的或是紧密型的联合；在内容上可以是生产与技术的联合，供销与经营的联合，也可以是资金等方面的联合。联合经营的收益按协议规定在联合各方之间进行分配。这类企业一般均由企业的董事会任命的厂长（经理），负责领导企业的生产经营活动。

（三）按企业的组织形式分类

随着经济体制改革的不断深入，社会主义工商企业为了合理组织生产力，提高经济效益，更好地处理企业内部的分工协作和经济利益关系，其组织形式也在不断发展，出现了许多新的企业组织形式。当前我国工商企业的组织形式有：

1. 单厂企业 单厂企业，即一个工厂就是一个企业。单厂企业必须同时具备两个条件：经营管理上的相对独立性和生产技术的统一性。所谓经营管理上的相对独立性，就是在国家统一计划指导下，在生产经营活动上具有一定的独立自主权，实行单独的经济核算，在法律上具有法人资格，有权处理与其他单位之间的经济事务；所谓生产技术上的统一性，