

工业企业经营管理学

吴凤山

GONGYE
QIYE
JINGYING
GUANLIXUE

工业企业经营管理学

吴 凤 山

河北人民出版社

一九八〇年·石家庄

工业企业经营管理学

吴凤山

河北人民出版社出版 (石家庄市北马路19号)

邯郸地区印刷厂印刷 河北省新华书店发行

787×1092毫米 1/32 8 1/4印张 174,000字 印数: 1-39500 1980年9月第1版

1980年9月第1次印刷 统一书号: 1586·129 定价: 0.62元

目 录

第一章 概论	(1)
第一节 经营管理学的特点及地位	(1)
第二节 工业企业经营管理学的内容	(3)
第三节 工业企业经营管理学的任务	(4)
第二章 经济核算原理	(6)
第一节 经济核算的概念	(6)
第二节 实行经济核算的必要性	(7)
第三节 实行经济核算的基本原则	(8)
第四节 经济核算的基础工作	(12)
第五节 经济核算的组织和核算内容	(18)
第六节 建立经济核算体系	(22)
第三章 物料采购	(25)
第一节 物料采购的意义和分类	(25)
第二节 采购决策与合同	(27)
第三节 物料供应计划	(29)
第四节 确定采购的经济批量	(40)
第四章 库存管理	(47)
第一节 库存管理的任务	(47)
第二节 物料定额	(48)
第三节 库存管理方法	(56)
第四节 仓库业务	(58)
第五节 物料利用情况分析	(61)

第六节 物料节约与清仓挖潜·····	(66)
第五章 固定资产管理 ·····	(77)
第一节 固定资产的概念和管理任务·····	(77)
第二节 固定资产的管理制度·····	(79)
第三节 固定资产的管理方法·····	(83)
第四节 固定资产的折旧·····	(83)
第五节 提高固定资产利用效果·····	(87)
第六章 流动资金管理 ·····	(88)
第一节 流动资金的概念和构成·····	(88)
第二节 流动资金的管理原则·····	(91)
第三节 流动资金的控制方式和计算方法·····	(93)
第四节 储备资金的管理·····	(95)
第五节 生产资金的管理·····	(99)
第六节 成品资金的管理 ·····	(103)
第七节 流动资金计划 ·····	(105)
第七章 成本管理 ·····	(111)
第一节 产品成本管理的意义和要求 ·····	(111)
第二节 产品成本计划 ·····	(114)
第三节 产品成本核算的基本方法 ·····	(123)
第四节 产品成本管理 ·····	(134)
第五节 产品成本分析 ·····	(137)
第六节 价值分析 ·····	(146)
第八章 市场 ·····	(155)
第一节 社会主义市场的作用 ·····	(155)
第二节 商品市场 ·····	(157)
第三节 商品市场调查 ·····	(161)
第四节 商品市场预测 ·····	(163)
第九章 销售 ·····	(172)

第一节	销售的概念和作用	(172)
第二节	销售组织	(173)
第三节	广告	(176)
第四节	包装与发运	(177)
第五节	销售结算	(179)
第十章	利润	(181)
第一节	利润计划	(181)
第二节	利润指标的分析	(190)
第三节	利润分析计算法	(196)
第四节	专用基金	(203)
第十一章	企业经济活动总评	(207)
第一节	企业经济活动总评的任务	(207)
第二节	企业经济活动评价的种类和步骤	(208)
第三节	经济活动评价的计算方法	(211)
第四节	企业经济活动的指标评价	(227)
第五节	企业资金平衡表的评价	(239)

后 记

第一章 概 论

第一节 经营管理学的特点及地位

首先，我们应搞清什么是经营管理。所谓经营，是经济学中的一个专门术语，它包涵着购销活动、买卖往来、筹划治理、计划调度等多方面的内容，它是谋求和实现某种经济成果的手段。很明显，经营活动的存在，是与商品、市场分不开的。

多年来，林彪、“四人帮”推行极左路线，抹煞社会主义时期的特点，矢口否认商品生产的历史作用。于是，社会主义企业的正当的经营活动也成为“非法”的了。在相当长的一段时间内，“经营”一词成为社会上所忌讳的东西。

然而，事实胜于雄辩。在社会主义社会中，商品经济是客观存在的事实，经营活动是客观产生的需要，它不以某些人的主观好恶为转移。我们要发展社会主义经济，要不断地扩大再生产，要满足社会不断增长的物质和文化需要，就必须从事商品生产，就必须进行经营活动。

“管理”，是一个范围极其广泛的概念，其中包括计划管理、财务管理、物资管理、生产管理、技术管理、科研管理等等。凡是有目的、有条理的社会经济活动，都不能缺少

了“管理”。而经营管理，是一种具有特定内容的管理，或者说，是经营范围内的管理。通过对于物资和资金的筹集、使用和周转，实现对企业全部经济活动的调节和控制，并把企业与整个社会联系起来，与市场活动联系起来。这便是经营管理学研究工作的特定对象，是经营管理学的特点。

新中国建立三十年来，经济建设和企业管理有丰富的经验值得总结，也有不少的教训应当引为鉴戒。无论是经验还是教训，都是可贵的。经营管理这门学科，就是要系统地总结企业活动中有关经营管理的经验，系统地研究经营活动的客观规律和科学的经营管理方法。

实践无止境，科学也没有顶峰。任何一门学科都有一个产生、发展和逐步完善的过程。经营管理学也不例外，它是在企业经济活动的大量实践经验的基础上发展起来的，而且，随着企业经济活动的扩大和深化，它将不断地完善和发展。

一个企业从投资开始，厂址选定，总体设计，基建施工，产品设计、试制和投产，直至产品验收入库和销售，这一系列的业务活动都是经济活动，最后，都必须综合地反映在经营成果上。

在企业中，有设计技术管理、工艺装备管理、劳动管理、生产管理、质量管理，但同时必须具有综合性的经营管理，它是企业管理科学的不可缺少的组成部分。我们知道，企业的经济活动像流水一样，在经营活动全过程的每个阶段、每个环节，都要畅通无阻，而且流动的越快越好，这样才能减少物资和资金的占用，使人力、物力和财力发挥最大的效能，保证生产和销售的不断发展。这就必须遵循经济规律的要求，运用经济这个杠杆，合理地、有效地组织、指挥

和协调经济活动，并综合地反映企业经济活动的成果。因此，我们说，经营管理学在企业管理科学中，占据着非常重要的地位。

实践经验告诉我们，社会主义经济必须贯彻计划调节为主、市场调节为辅的方针。没有计划调节，经济活动就会陷于无政府状态；没有市场调节，经济活动就不可能搞好搞活。社会主义企业的经营管理科学，正是在这样的基础上建立和发展起来的。它既反映着市场的需要，又反映着计划的需要，它体现着二者的有机结合。所以，在社会主义经济科学体系中，经营管理学也应当占据一席相当重要的地位。

第二节 工业企业经营管理学的内容

工业企业的经营管理，在现代化大生产的组织管理中，涉及的内容十分广泛，例如，市场选择、材料采购、运输距离、经济批量、供应时间、安全程度和费用大小，材料和设备使用的合理性和综合利用程度，投产的合理批量和资金占用额，劳动力的合理组织及其效能的充分发挥，成品保管、包装、发运和销售，广告业务和销售组织网点，市场预测和占领，结算业务和加速资金周转等等。总之，企业再生产过程中经营活动的各个方面，都在其研究的范围之内。

概括起来说，经营管理学所研究的主要内容可分为以下四个方面：

一、研究工业企业如何充分发挥人的组织能力，如何处理好国家、企业和劳动者个人的经济关系；

二、研究工业企业在物资和资金的管理及运用方面如何

实现最优化，以及市场变化规律和产品销售活动；

三、运用分析方法，全面地、科学地评价企业经济活动的效果，找出薄弱环节，制订改进方案，研究降低消耗、增加利润的途径；

四、研究如何运用现代化的管理手段，提高工作效率、管理质量和管理水平。

尽管经营管理学涉及范围很广，但就其性质来讲，它的主要研究对象是物资和资金，是物资和资金的科学的管理方法和运用方法，或者说，是通过对物资和资金的科学的管理和运用，来实现对整个企业全部经济活动的科学管理。

第三节 工业企业经营管理学的任务

明确了经营管理学的研究内容，它的研究任务也就容易规定了。

根据社会主义的生产目的和经营管理的特定内容，可以把工业企业经营管理学的研究任务归纳如下：

一、保管好企业的物资和资金。国营工业企业的物资和资金，是全民的财产，必须保护其完整，使其不受任何损毁，防止贪污、盗窃和意外损失。保护好国家财产，不仅是保证企业正常生产的需要，而且是维护社会主义所有制、巩固社会主义经济基础的需要。要查清企业的“家底”，堵塞一切漏洞；对于铺张浪费、违法乱纪、贪污盗窃等现象，要坚决抵制和斗争。

二、运用好企业的物资和资金。使国营工业企业有限的物资和资金发挥出最大的效能，保证供应，发展生产，做到

少花钱多办事。因此，一方面要努力开发财源，发展生产，增加收入，一方面要厉行节约，降低成本，增加盈利。节约是社会主义经济的基本原则之一，也是无产阶级的优良作风。必须在生产经营活动中千方百计地节省开支和减少消耗，提高人力、物力和财力的利用效果，严格地实行经济核算。在这方面，我们应当研究国外的先进经验，例如，日本以一元的资金可以做六元钱的生意；一般来讲，一百元的资金经营额，只要有十六——十七元的投资就可以了。这种高效能的资金运用，是值得借鉴和学习的。当前，我国面临着四个现代化的艰巨任务，资金需要量很大，但是，我们的家底很薄，提高资金利用率就具有特别重要的意义。

三、挖潜、革新、改造，努力增加生产，提高经营管理水平。挖掘和动员企业内部的潜力，调动一切积极因素，不断地革新创造，是企业发展的现实道路。企业不断发展和前进，不从这里着手是不行的。经营管理是企业综合性的经济管理工作。经济效果是企业生产经营活动的晴雨表。只要能准确、及时地掌握其变动情况，就能发现问题，解决矛盾，改进工作，提高经营管理水平。

第二章 经济核算原理

第一节 经济核算的概念

经济核算是管理经济的有效方法。

经济核算主要是借助价值形式（货币形式）对企业生产经营活动的劳动消耗和生产成果进行系统的记录、计算、分析和比较，以求准确地反映和评价企业工作的情况，寻找降低消耗、增加劳动成果的途径。

经济核算所依据的各种资料和数据，来自各种凭证和计量。在计算和分析时，需要采用一整套特有的专业核算技术。

在社会主义制度下，经济核算已成为一种用经济方法管理企业的制度。在国家统一领导下，企业拥有独立经营的权限，同时，又对国家承担一定的经济责任。在实行经济核算制的企业中，有归自己支配的基金，按照国家计划组织生产，用价值形式核算生产的消耗和成果，不断提高经营管理水平，并保证向国家上缴利润。实行经济核算制，有利于巩固和发展社会主义公有制。

经济核算又是客观的经济范畴。经济核算是表明社会生产关系的，即表明国家、企业和劳动者个人三者客观存在的经济关系。所以，经济核算又是客观的经济范畴。从实践运

用来说，它是管理经济的经济方法；从经济关系来说，它是客观存在的经济范畴。

确切地说，经济核算就是记录经济活动，核算劳动消耗与取得的成果，运用专门方法，精打细算，揭示经济活动状况，分析评价经济活动的效果，并表明各方面的经济关系。

第二节 实行经济核算的必要性

毛泽东同志十分重视经济核算，曾经多次强调经济核算的重要作用。他早在1942年就说过：“经济单位必须建立经济核算制，克服各企业内部的混乱状态”。“有了严格的核算制度之后，才能彻底考查一个企业的经营是否是有利的”。（见《经济问题和财政问题》）；他又指出：“任何社会主义的经济事业，必须尽可能充分地利用人力和设备，尽可能改善经营管理和提高劳动生产率，节约一切可能节约的人力和物力，实行劳动竞赛和经济核算，借以逐年降低成本，增加个人收入和增加积累。”（《中国农村社会主义高潮》〈真如区李子园农业生产合作社节约生产费用的经验〉一文按语）实践证明，只有认真实行严格的经济核算，才能管理好企业。

在社会主义制度下，整个国民经济是按计划发展的，各个企业和基层经济组织是在国家的统一计划下进行生产的。每个单位必须执行计划，保证完成计划，否则就会破坏计划经济，造成重大的损失。经济核算反映和监督计划的执行情况，是完成计划的切实保证。

马克思主义告诉我们，一切物质财富的节省都是劳动的

节省。加强经济核算，就可以用较少的活劳动和物化劳动的消耗，生产出较多较好的社会产品，就可以节约劳动时间。所以，我们必须运用经济核算，努力达到节约时间规律的要求。

社会主义的分配原则是：“各尽所能，按劳分配”，它要求按照每个劳动者的劳动量给予相应的报酬。因此，必须精确地计算劳动量，还要精确地计算报酬的数额。由此可见，按劳分配原则的正确贯彻，必须借助于严格的经济核算。

总之，严格的经济核算，是实行社会主义计划经济、提高企业经济效益所不可缺少的管理手段。

第三节 实行经济核算的基本原则

一、企业在国家的统一领导下，实行独立经营

企业在整个国民经济中，是一个基层组织。企业的生产经营活动是整个国民经济的组成部分，企业必须在国家的统一领导下，实行相对的独立经营。要保证企业的相对独立性，就必须尊重企业的权力，不应侵犯企业的利益。目前，国家决定扩大工业企业的自主权，具体规定如下：

1、企业在保证完成国家下达的各项经济计划的前提下，可以按照生产建设和市场的需要，制订补充计划。企业可以按照国家的价格自行销售，或委托商业、外贸、物资部门代销。企业还可承担协作和进料加工、来料加工等等任务。

2、实行企业利润留成。把企业经营的好坏同企业生产的发展和职工的物质利益直接挂勾。根据不同行业、不同企

业的具体情况，确定不同的利润留成比例。

3、逐步提高固定资产折旧率。按照不同的行业，不同的企业，由国家规定不同的折旧率。折旧基金大部分归企业支配，小部分按企业隶属关系，由企业主管部门调剂使用。

4、实行固定资产有偿占用制度。企业占用的固定资产，要向国家缴纳固定资产税。企业对多余、闲置的固定资产，有权有偿转让或出租，其收入用于购置需要的固定资产。

5、实行流动资金全额信贷制度。企业所需的流动资金，统由银行贷款。定额资金低息；超定额资金平息；超储积压资金高息。

6、鼓励企业发展新产品。企业有关新产品的试验研究、设计和试制等费用（除增添设备等措施所需的费用仍由企业更新改造资金开支外），可按规定的比例，从企业实现的利润中留用。重大新产品试制所需的费用，由企业报请上级主管部门批准拨款。

7、企业有权向中央或地方有关主管部门申请出口自己的产品，并按国家规定取得外汇分成。分成可用于进口必要的技术、设备、材料和派人出国考察、实习等方面的开支。

8、企业有权按照国家劳动计划指标择优录用职工，有权根据职工的表现进行奖惩。企业有权任免中层干部，有权拒绝随意向企业抽调人员、设备、材料和资金等。

此外，我们认为，企业职工代表大会应有权建议任免本单位的领导人，只有如此，才能使广大职工成为企业的主人，对干部实行必要的监督。

上述规定，对于发挥企业的积极性、主动性，无疑会起

巨大的促进作用。然而，要想把企业独立经营权长期肯定下来，还必须制订完善的社会主义企业法。

二、实行经济合同制，承担经济责任

企业有独立经营的权力，相应地，也就必须承担经济责任。企业必须对国家计划负责，保证完成国家下达的生产任务。任务完成情况好的企业，理应受到奖励；任务完成情况差的，理应受到处罚。企业与企业之间，企业与国家之间，应推行经济合同制。经济合同是具有约束力的法律文件，签订合同的双方必须严格履行合同，相互间承担经济责任。对于违反合同规定、破坏协议的行为，应当追究法律责任；因此造成的损失，应由违反者赔偿。为了保障经济利益和贯彻经济责任制，必须制定各种经济法规和设置经济司法机构，处理有关经济纠纷问题，加强经济司法工作。

三、企业独立核算盈亏

实行经济核算的社会主义企业，必须以自己的销售收入来补偿支出，而且应当有合理的盈利。盈利是考核每个企业在一定时期内生产经营活动好坏和经济效果大小的标志之一。一般说，企业盈利，就是经营得好，企业亏损，就是经营得不好。盈利意味着企业为国家提供了剩余产品，使社会物质财富有所增加；亏损说明企业的销售收入不能补偿支出，意味着企业不但不能为国家增加物质财富，反而减少了物质财富。盈利促进社会主义经济发展，亏损破坏社会主义经济发展，这是有关四个现代化速度、有关国计民生的大问题。当然，片面地单纯地追逐盈利也是错误的。

企业是否能真实正确地反映和计算盈亏，影响的因素较多。其中，首先是产品价格问题。国家在规定产品价格时，

应尽量避免偏高或偏低的现象，以免影响企业经济核算的进行。定价必须力求合理。所谓定价合理，就是按社会平均必要劳动量来定价格，价格要同价值大体相等。国家在必须提高某种产品价格时，有关部门应当通过相应地提高税率或增加上缴利润的办法，把企业由于提高价格多得的利润收回。在必须降低某种产品价格时，应当同时规定由国家给予一定的补贴，使企业能够得到必要的补偿。搞专业化协作的企业，应当保证各个协作厂都有利可得。实行企业自负盈亏，能促使企业努力改善生产经营，提高管理水平，发展生产，增加盈利。

四、必须兼顾国家、企业和劳动者个人三者的利益

实行经济核算的企业，必须兼顾国家、企业和职工个人三者的物质利益。社会主义生产的根本目的，就是要提高人民的物质文化生活水平，不考虑职工的物质利益，就是违背了社会主义生产的根本目的，就不可能保证生产的迅速发展。企业经营的好，获利就多，对国家和企业以及个人都有利益。企业经营的不好，就会亏损，或者无利和少利，对国家、企业和个人都不利。要把三者利益结合起来，促使企业中每个人都从物质利益上关心国家计划的完成，关心企业经营成果。实现个人物质利益和国家物质利益、集体物质利益的统一，最主要的就是贯彻执行按劳分配原则，多劳多得，少劳少得，不劳不得。实行这个原则，能够极大地调动全体职工的生产积极性，为国家创造更多的物质财富。

现在所实行的企业基金制度，对发展生产是具有积极意义的。但是基金要按照工资总额来提取，还不能和职工的劳动成果紧密地联系起来。最合理的是按利润来计算提取，凡