

实用企业管理标准

王叔林 主编

学苑出版社



实用企业管理标准

王叔林 主编



学苑出版社

内 容 提 要

本标准经中国标准化协会审查,作为推荐性的企业管理标准资料在全国发行,为企业管理工作提供必要的依据。内容包括:管理基础与方针目标,计划、生产管理,技术管理,质量管理,设备管理,能源管理,经营管理,劳动人事管理,财务管理等九大部分。力求在定性管理的基础上,根据企业自身发展的需要纳入主要的定量指标,使其与企业经济效益挂钩,并就企业管理中的基本内容和内在联系,阐明各管理标准之间的相互联系,以标准的形式进行编制,从而实现企业管理标准化。



2015/3312

实用企业管理标准

王叔林 主编

学苑出版社出版

社址:北京西四颁赏胡同四号

新华书店首都发行所发行

三二〇九印刷厂印刷

开本 787×1092 1/16 印张 17.5

字数 400千字 印数 18000册

1990年8月第1版

1990年8月第1次印刷

ISBN7-5077-0135-2/C·8

定价: 8.50元

企业要實現管
理的标准化規
范化。

徐志堅
一九九〇、一二、三

注：国家技术监督局局长徐志坚同志为本书题词

序

《实用企业管理标准》一书的出版，是我国标准化工作中一件值得庆贺的事情。

去年8月25日，江泽民总书记、李鹏总理在给全国推行全面质量管理十周年总结大会的贺信中指出：“产品质量低，企业效益差，仍然是我国经济发展中的一个严重问题，必须引起各方面的高度重视，采取有力措施加以扭转”。

提高企业的产品质量和经济效益，既有技术问题，又有管理问题。而且，三分技术、七分管理，这是人们普遍的共识。因此，强化企业的各项管理是提高企业素质，增强企业竞争能力的重要问题。在现代经济和社会发展中，管理领域中的事物和概念是多样的。从某种意义上来说，人们通常所说的管理不善或管理落后，其实质是这种所谓的管理尚处在无序之中。为了使各项管理工作在科学的井然有序的状态下进行，需要对其中重复性的事物和概念作出统一的规定。简言之，管理标准就是在标准化工作中，对需要协调统一的管理事项制订标准。也有人认为，管理标准是管理机构为行使其管理职能而制定的具有特定管理功能的标准。

其实，管理标准的产生和发展由来已久。美国在20世纪初推行泰勒制时，已在企业里开始制定生产组织方面的管理标准。70年代，因受中东石油危机油价暴涨的影响，日本许多企业陷入困境。为摆脱困难，拼命强化企业素质，讲求各方面的彻底的合理化，以降低生产成本，也制定了大量的管理标准。苏联国家标准《国家标准化体制》规定的标准化对象中就包含“组织方法”、“制定定额规则、要求”等有关管理标准的内容。西德、英国、法国等一些工业发达国家和国际标准化组织中某些技术委员会也十分重视管理领域的标准化工作。许多管理方法和管理业务，如价值工程、网络技术、仓储管理、质量管理、维修管理、国际银行业务等都已经或正在制定标准。可以毫不夸张地说，各类管理标准的不断制定和实施，已成为世界范围内标准化发展的大趋势。

过去，我国制定的标准基本上都是技术标准，再加上忽视科学管理，管理领域中的标准化工作没有得到应有的重视，管理标准数量较少，往往容易产生一种误解，似乎标准的范围只限于技术标准而不包括管理标准，或者认为管理方面人为因素很多，政策多变，难以制定统一的、相对稳定的标准，甚至不承认管理标准是整个标准体系中的一个重要的组成部分。这不仅不利于标准化事业的发展，而且直接影响到我国科学的管理水平的提高。

事实上，随着现代化管理渗透到各个方面，特别是以信息技术为中心的现代化管理向纵深发展，为促进信息的传递，存贮、变换、反馈、利用和资源共享，大量管理标准的制定更是须臾不可缺少，有些甚至需要超前进行。

《实用企业管理标准》一书的出版，紧紧抓住了当代标准化发展的一个重要课题，并结合我国企业标准化和管理工作的具体实践，从企业通常进行的九个方面的管理问题，即：计划管理、生产管理、技术管理、质量管理、设备管理、能源管理、财务管理、经营管理及劳动人事管理等，参照国家的有关法律、法规和现行规定，并汇集了许多企业的有益经验，制定了上述诸多方面相应的具体管理标准，在国内尚不多见。这是一项开拓性的很有意义的工作。

本书的最大特点是它的实用性。全书较全面地规定了企业管理各部分的主要内容，注意了内在的有机联系，对企业做好管理工作有较大的参考价值和指导作用。全书在确定定性管理内容的同时，尽量规定了主要的、便于定量考核的指标，有利于企业推行经济承包责任制时参考。全书从实际出发，体例明晰而不烦琐，内容简练而不冗长，适用于各类企业和企业各个层次管理工作的需要。我坚信，本书的出版发行，必将对我国的管理标准化工作的深入开展，发挥积极的作用。

国家技术监督局办公室主任、高级工程师

叶 柏 林

1990年1月

编者说明

工业企业有行业和大小之分。对于企业如何加强管理，这是一个带有普遍性的关键问题，全国中、小型企业居多，俗话说：麻雀虽小，肝胆俱全。作为一个企业通常存在着九个方面的管理问题。如管理基础与方针目标计划生产管理、技术管理、质量管理、设备管理、能源管理、经营管理、劳动人事管理和财务管理等。而不少企业在编制管理标准的问题上存在着一定的困难。为此，我们参照国家法律、法规的有关规定和管理标准体系表以及有关管理标准，抓住企业管理中的基本内容，并考虑到通用性问题，特编写了《实用企业管理标准》。本书经中国标准化协会审查，作为推荐性的标准资料在全国发行，为企业管理工作提供一定的参照依据。

在九大管理过程中，它们又是有机联系的一个整体。《实用企业管理标准》力求在定性管理的基础上，本着企业自身发展的需要，将一些主要的定量指标纳入其中，并与企业经济效益挂钩。同时，就企业管理中的基本内容和内在联系，试图阐明各管理标准间的相互关系，并且采用标准的形式进行编制，这也就是管理标准与管理制度之间的原则区别。

企业标准体系包括技术标准，管理标准和工作标准。一般说来，技术标准是对物而言；管理标准是对事而言；工作标准是对人而言，这三者组成了企业管理的整个内容。而管理标准是依据技术标准的要求，将企业内部的事物顺理成章。本书主要参考了沈阳等地有关标准资料和国内部分先进企业的管理制度，对促进企业技术进步，改进产品质量，节能降低消耗，提高经济效益将会起到积极的作用，特别在当今标准化水平考核中具有实际的使用价值。

企业计划和生产管理标准是企业发展规划、年度方针目标的实施计划、生产技术准备、生产调度等生产过程的管理。它是国民经济的基础环节，是工厂各个部门综合平衡的纽带，是指挥生产的工作纲要。因此，它在企业中占有重要地位。

技术管理标准是产品设计、工艺工装和技术改造工作的管理。它是实现企业优质高产，采用新技术，新材料、新工艺、新设备、实现标准化管理的重要一环，通过技术信息资料的传递，为企业管理提供可靠的技术依据和保证。

质量管理标准是企业对确定和达到产品和服务质量所必需的全部职能与活动的管理。它对产品性能、寿命、安全性、可靠性、经济性等方面的特性要求进行有效的质量保证和质量控制。产品质量水平是企业各方面工作的综合反映。

设备管理标准是对企业设备购置、更新改造、使用维修方面的管理。它是完成生产、质量、消耗指标的重要手段，应该贯彻以管为主，养、修并重的原则，逐步提高设备管、用、养、修的水平，确保设备完好率达到国家规定的指标。

能源管理标准是对热工、电工、燃料动力装置等计划用能的管理。它对正确执行节约能源、挖掘能源潜力具有重要价值，是节省能源的有效途径之一。

经营管理标准是企业物资供销方面的职能管理。它是企业生产的物质基础和后盾，在改革开放、搞活的总方针指引下，坚持为生产服务，搞好库存保管，降低物资消耗，增加销售

收入，不断提高供销工作质量。

劳动人事管理标准是合理调配使用人员和提高劳动生产率的管理。它政策性强、涉及面广、是企业发展的积极因素之一，在企业实行承包制、股份制、经济责任制的前提下，优化组合，赏罚分明，提高生产效率和工作效率。

财务管理标准是对企业成本、利润、流动资金、专用基金、固定资金等经济活动的管理。它直接与车间、班组的经济核算相关联，是企业经济效益的集中表现。要使企业增加积累，扩大再生产，除了抓品种、产量、质量和节能降耗、提高劳动生产率之外，还必须加强企业经济核算与财务管理。这是管好企业的中心环节。

总而言之，在社会主义初级阶段要努力创造一种适合中国情况的把计划经济和市场调节有机结合的社会主义商品经济运行机制。企业机制要按照国家宏观指导和法制轨道运行，企业领导者就必须实行综合管理，增强自身的调控能力，依据上述九大管理标准的基本内容，抓住它们的内在联系，突出各个阶段的重点与中心环节，经合本企业的实际与行业要求，予以必要的补充，并制订出相应的具体管理标准，通过认真贯彻执行，使社会主义企业得以开拓发展。

本标准引用了GB 6583.1—86《质量管理和质量保证术语》和GB/T 10300.1~10300.5—88《质量管理和质量保证》国家标准。其他内容由宜昌市标准局和宜昌市标准化协会组织有实践经验并具有中、高级技术职称的专业人员起草和审编，并邀请国家技术监督局办公室主任叶柏林同志和中国标准出版社副编审张以平同志进行终审后汇编成册。

本标准得到了湖北省标准局杨锦元、王以泉等领导同志、宜昌市市长罗清泉同志和宜昌市标准局管志、徐瑞年、郭恩林等同志的关怀和支持，中国标准化协会秘书长毛喜坤同志对本标准的出版发行给予了热忱的帮助，谨表示衷心的感谢。

本标准由张乐平、张维云、杜永秀、吴广文、杨功筠、秦萍、邢国彰、程家旺、俞亚然、王振寰、黄焕兴等同志起草。

编委（按姓氏笔划为序）有：王叔林、王振寰、邓履操、吴广文、陈现新、张维云、周杰、黄焕兴。

限于我们的水平和管理工作经验不足，不妥之处在所难免，恳请读者批评指正。如有与上级规定不符之处，应以上级规定为准。

湖北省宜昌市标准局

《实用企业管理标准》主编

1989年12月4日于北京

目 录

管理基础与方针目标

YQ 1.0—89	管理基础与方针目标	(1)
YQ 1.1—89	管理术语与分类	(3)
YQ 1.2—89	信息管理	(11)
YQ 1.3—89	工厂方针目标管理	(16)

计划、生产管理

YQ 2.0—89	计划、生产管理	(20)
YQ 2.1—89	企业发展规划编制原则	(22)
YQ 2.2—89	企业年度生产经营计划编制	(25)
YQ 2.3—89	生产技术准备管理	(30)
YQ 2.4—89	生产调度管理	(31)
YQ 2.5—89	半成品及外协件管理	(33)
YQ 2.6.1—89	劳动定额管理	(34)
YQ 2.6.2—89	设备维修定额管理	(38)
YQ 2.6.3—89	能源消耗定额管理	(45)
YQ 2.6.4—89	材料消耗定额管理	(48)
YQ 2.6.5—89	物资储备定额管理	(52)
YQ 2.6.6—89	资金定额管理	(55)

技 术 管 理

YQ 3.0—89	技术管理	(61)
YQ 3.1—89	科研及新产品开发管理	(63)
YQ 3.2—89	产品设计管理	(66)
YQ 3.3—89	产品设计、工艺图样及技术文件更改办法	(72)
YQ 3.4—89	底图归档管理	(76)
YQ 3.5—89	工艺规程编制及工艺纪律的执行与检查	(80)
YQ 3.6—89	企业技术改造工作管理	(86)
YQ 3.7—889	工艺装备的管理	(89)
YQ 3.8—89	标准化工作管理	(91)

质 量 管 理

YQ 4.0—89	质量管理	(95)
GB 6583.1—86	质量管理和质量保证术语	(99)
GB/T10300.1~10300.5—88	质量管理和质量保证	(104)
YQ 4.3—89	产品质量特性的重要度分级规定	(154)
YQ 4.4—89	产品质量检验	(157)
YQ 4.5—89	理化检验工作管理	(163)
YQ 4.6—89	产品质量抽查	(172)
YQ 4.7—89	产品质量事故报告及处理	(176)
YQ 4.8—89	计量工作管理	(179)

设 备 管 理

YQ 5.0—89	设备管理	(182)
YQ 5.1—89	设备购置与管理	(184)
YQ 5.2—89	设备更新改造管理	(187)
YQ 5.3—89	设备使用维护的管理	(189)
YQ 5.4—89	设备计划检修管理	(191)
YQ 5.5—89	设备事故的处理	(194)

能 源 管 理

YQ 6.0—89	能源管理标准	(198)
-----------	--------	---------

经 营 管 理

YQ 7.0—89	经营管理	(209)
YQ 7.1—89	物资计划供应及管理	(211)
YQ 7.2—89	物资订货、采购管理	(214)
YQ 7.3—89	成品库的管理	(215)
YQ 7.4—89	销售业务组织管理	(217)
YQ 7.5—89	产品销售计划管理	(219)
YQ 7.6—89	产品售后服务管理	(221)
YQ 7.7—89	合同管理	(226)

劳动人事管理

YQ 8.0—89	劳动人事管理	(228)
YQ 8.1—89	劳动组织与定员管理	(230)
YQ 8.2—89	劳动纪律与奖惩规定	(232)
YQ 8.3—89	企业干部的管理	(235)

YQ 8.4—89	工资管理	(237)
YQ 8.5—89	经济责任制考核办法	(239)
YQ 8.6—89	人事档案管理	(243)
YQ 8.7—89	工人培训、考核及管理	(245)
YQ 8.8—89	安全、环境保护管理	(247)

财 务 管 理

YQ 9.0—89	财务管理	(253)
YQ 9.1—89	成本管理	(255)
YQ 9.2—89	财务计划管理	(258)
YQ 9.3—89	流动资金管理	(261)
YQ 9.4—89	固定资金管理	(263)
YQ 9.5—89	专用基金管理	(265)

实用企业管理标准

YQ 1.0—89

管理基础与方针目标

1989—03—30 发布

1989—05—30 实施

宜昌市标准局发布

目 录

YQ 1.1—89 管理术语与分类.....	(3)
YQ 1.2—89 信息管理.....	(11)
YQ 1.3—89 工厂方针目标管理.....	(16)

实用企业管理标准

管理术语与分类

YQ 1.1—89

1 主题内容与适用范围

本标准规定了经营决策、销售管理、设备经济评价、劳动管理、全面质量管理、现代化管理、标准化等方面的术语。

本标准用于术语理解。

2 经营决策

2.1 经营决策的类型

2.1.1 风险型决策

风险型决策也叫做统计型决策。它是从同时具备以下五个条件，选择最优方案的决策。

- a. 存在着决策人为企业达到的一个明确目标；
- c. 存在着决策人可以选择的两个以上的行动方案；
- b. 存在着不以决策人的主观意志为转移的两种以上客观状态（自然状态）；
- d. 不同行动方案在不同自然状态下的损失和利益可以算出来；
- e. 未来的各种自然状态可能出现的概率，决策人可以预先估计出来。

2.1.2 确定型决策

确定型决策是指每一个准备选择方案，都只有一种确定状态的决策。

2.1.3 非确定型决策

非确定型决策是指以存在着两种以上的自然状态，并从出现的概率无法预测的问题中选择最优方案。

2.2 经营决策的价值概念

2.2.1 商品的价值

商品的价值是指凝结在商品中的一般的、无差别的人类劳动。商品的价值是由体现在商品中的社会必要劳动时间决定的。

2.2.3 产品（劳务）的功能价值

指某项产品或服务功能对成本的关系。公式是：价值（V）= 功能（F）/ 成本（G）。

2.2.3 货币的时间价值

指货币的实际价值在若干年之间的差额。

计算公式为：

$$V_0 = V_n / (1 + r)^n$$

式中: V_0 ——现值(半金数或原投资额);

V_n ——终值(期末帐面数);

r ——利率;

n ——年限(结息期)。

2.2.4 投资的风险值

指企业的总投资因冒风险而得的价值。

2.2.4.1 投资风险

就是由于生产技术和市场销售原因,使企业对新产品和新技术的投资有蒙受损失的可能性。

2.2.4.2 风险度

a. 概率:是指用百分数或小数反映的各随机数可能发生的程度。

b. 期望值:是指各随机数以各自的念率进行加权平均,所得的平均数。

c. 标准离差:指在估计期望值有效性时、所考虑的随机变数对期望值可能发生的偏离程度。

2.2.4.3 风险价值

a. 单位风险价值,是指单位投资额因冒有风险而应得的价值。单位风险值同反映风险程度的标准离差率成正比例关系,是标准离差的函数。这种函数关系可以用下列公式表示:

$$Q = f(\delta')$$

式中: Q ——单位风险值;

f ——风险价值系数,一般取 5~15%;

(δ') ——离差函数。

b. 投资的风险价值,将单位风险值乘以投资总额,就等于该项投资的期望取得的风险值。计算公式为:

$$V = Q \cdot I$$

式中: V ——投资的风险价值;

I ——投资总额;

Q ——单位风险值。

2.3 决策树法

决策树法适用于风险型决策。

2.4 差量分析法

不同方案的差别叫差量。在充分了解许多不同方案的基础上,从中选择最优方案的方法,叫差量分析法。

3 销售管理

3.1 市场预测

3.1.1 直接调查法:是指调查产品用户意见,分析用户要求,参照市场变化趋势,预测产品在某一时期销售量的一种方法。

3.1.2 经理人员评判预测法：是指负责的经理人员与产品销售、市场研究、生产管理及财务部门的主管人员广泛交换意见，预测产品销售量。

3.1.3 经销人员意见综合法：是将销售人员所作的进行综合，然后做为企业销售预测的一种方法。

3.1.4 专家意见法（德尔菲法）：是综合专家们的意见进行预测的方法。

3.1.5 转导法：是指以政府机关公布的年度国民经济计划和统计资料为基础，根据部门经济占国民经济总指标的比率以及本企业的市场占有率，推算出本企业某种产品的年度预测值。

3.1.6 市场试销法：是指预测新产品的销售情况或原产品在新的分销途径中的销售情况。

3.1.7 市场因子推演法：是通过分析市场因子来推算市场潜量。市场因子是市场中存在的能引起某种产品需要的事物。应用这种方法，首先测算出市场因子的变化对某种产品的销售的影响程度，然后根据市场因子，定出下年度的变化值，预测某种产品的销售值。

3.1.8 简单平均法：是指用资料中各期实际销量的平均值来预测下一期销售量，而把各期的波动量视作偶然的随机因素处理。计算公式为：

$$S_A = \frac{\sum_{i=1}^n D_i}{n} = \frac{D_1 + D_2 + \dots + D_n}{n}$$

式中： D_i ——第*i*期的销售实际量（ $i = 1, 2, 3 \dots$ ）；

n ——资料期；

S_A ——算术平均数。

3.1.9 平均发展速度法：是以各销售年度的平均发展速度，进行销售预测的方法。

3.1.10 平均趋势法：是尽量排除后期销售值的偶然因素，使其发展趋势平均化的一种方法。

3.1.11 级差法：是对市场影响销售的若干因素根据相关程度而进行预测的方法。

3.1.12 相关系数法：是根据两种变数之间的相互关系进行预测。

相关系数的计算公式：

$$r = \frac{N \sum (xy) - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{[N \sum x^2 - (\sum x)^2][N \sum y^2 - (\sum y)^2]}}$$

式中： r ——相关系数；

x ——自变量；

y ——因变量；

N ——期数。

3.1.13 回归分析法：是利用事物变化的因果关系，进行预测。所谓回归分析，是研究已知一组资料的量据，从中寻找这些数据演变规律的一种数理统计方法。公式为：

$$y = a + bx$$

式中： y ——预测值；

a ——直线的起点;

b ——直线的斜率;

x ——自变量。

3.2 产品定价

3.2.1 价格—需求弹性系数的计算。需求量对价格变化反映的灵敏程度,可用数学公式来表示。计算公式为:

$$E_p = - \frac{\frac{\Delta Q}{Q}}{\frac{\Delta P}{P}}$$

式中: E_p ——价格—需求弹性系数;

P ——原来的价格;

ΔP ——价格变动量;

Q ——原来的需求量;

ΔQ ——需求量变动量。

上式中的 $|E_p| > 1$, 说明价格—需求弹性大, $|E_p| < 1$ 说明价格—需求弹性小。

3.2.2 按需求量定价法: 就是先测定需求量, 并估计产品的全部收入和实际收入以全部支出和实际成本, 以实际收入和实际成本相等的状况来定产品价格。

3.2.3 按成本定价法: 就是测定销售量, 计算每单位产品的直接成本, 然后在加一定比例的间接成本, 就是销售税金和利润的定价方法。

3.2.4 变动成本定价法: 是按照高于产品变动成本的数额来确定产品销售价格。

3.2.5 综合评价法: 有些产品在销售时往往附有配件, 提供各种保证条件, 销售后还需进行修理服务。其所需费用, 在定价时, 决定将这些费用中哪几项在基本价格之内, 哪几项不在定价之内, 要进行综合考虑。

4 设备管理

4.1 设备管理是指对设备运行全过程进行管理。

4.2 设备经济评价

a. 投资期回收法, 计算公式为:

$$\text{设备投资回收期(年)} = \frac{\text{设备投资额(元)}}{\text{采用新设备后年节约额(元/年)}}$$

b. 费用率分析法, 是指单位费用所能提供的成果, 计算公式为:

$$\text{费用效率} = \frac{\text{综合效果}}{\text{寿命周期费用}}$$

c. 年费法是指将设备的设置费(最初一次投资费)依据设备寿命期、按复利率计算, 换算成相当于每年的费用支出后, 加上每年的维修费, 得出不同的总的费用, 进行比较分析, 择取最优设备的方法。

5 劳动管理

5.1 劳动生产率: 是指劳动者生产产品的效率, 通常用劳动者在单位时间内所生产的产品