

QI YE JING YING
GUAN LI GAI LUN

企业经营 管理概论

景祖堃 主编

中国轻工业出版社

内 容 提 要

本书的一个突出特点是联系宏观要求讲述微观管理，是一本综合性的微观管理新作。此书紧密结合党的十一届三中全会以来我国改革、开放和搞活企业方面的基本实践经验，融贯了“十三大”精神，突出了以增强企业活力、完善企业经营机制为中心的深化改革，吸取了当代国内外有关企业管理科学研究的新成果。

这是在党的“十三大”后，为适应深化改革新形势的需要而奉献给广大读者的一本书，也是北方六省市自治区党校经济管理教学队伍发挥横向联合优势，进行通力合作的一次尝试。本书可作为党政、经济、企业干部培训教材和职工自学读物。

企 业 经 营 管 理 概 论

景祖堃 主编 郝明道 乔松 张阜生 副主编



中国 经 济 出 版 社 出 版

(北京西城区太平桥大街4号)

新华书店北京发行所发行

河北省宁晋县印刷厂印刷

850×1168毫米 1/32 14.375印张 350千字

1988年7月北京第1版 1988年7月第1次印刷

印数：1—12,000册

ISBN7—5050—0246—5/F·130 定价：3.40元

序

我国企业，是生产、建设和商品流通的主要的直接承担者，是社会生产力发展和经济技术进步的主导力量，也是国民经济的基本“细胞”。没有为数众多的管理有方、兴旺发达的企业，也就谈不上有中国特色的、生机盎然的社会主义经济。

要充分发挥企业建设物质文明和精神文明的阵地作用，须臾离不开经营管理。发达国家的经验表明，先进的科学技术和先进的经济管理，是现代经济高速发展的两个轮子。赵紫阳在“十三大”报告中指出：“必须清醒地认识到，技术落后，管理落后，靠消耗大量资源来发展经济，是没有出路的。”他还强调指出，现代科学技术和现代管理是提高经济效益的决定因素，是使我国经济走向新的成长阶段的主要支柱。科学技术进步和管理水平的提高，将在根本上决定我国现代化建设的进程，是关系民族振兴的大事。

当前，我们正在围绕转变企业经营机制这个中心环节，来进行深化配套改革，以此总揽全局。十三大对新的经济运行机制作了科学概括，即总体上应当是“国家调节市场，市场引导企业”的机制。国家运用经济手段、法律手段和必要的行政手段，调节市场供求关系，创造适宜的经济和社会环境，以此引导企业正确地进行经营决策。我国改革的新形势，向企业经营管理理论的研究与应用提出了一系列新课题，需要我们以马克思主义的基本理论为指导，总结企业改革实践中的新情况、新经验，从理论与实际的结合上进行深入探讨。

首先，社会主义经济是公有制基础上的有计划商品经济，客

观上要求我国全民所有制企业实现由国家行政机构的附属物转变为相对独立的经济实体，成为自主经营、自负盈亏的社会主义商品生产者和经营者。企业地位这一重大变化，势必要求企业经营管理必须实行所有权与经营权分离的原则，理顺企业所有者、经营者和生产者的关系，强化企业经营权限。

其次，我国在加快建立和培育社会主义市场经济体系，使企业在市场竞争环境中优胜劣汰。这个体系，既包括商品市场，又包括生产要素市场。现在研究通过建立产权交易转让市场，鼓励经营好的企业购买亏损的小型集体和国营企业，为最大限度地发挥现有资产存量的效益，为优秀企业家队伍的成長，为充满活力与优势的企业扩张其规模提供机会和舞台。这就要求企业积极引入市场竞争机制，变市场竞争的压力为动力，提高应变能力，使自己在竞争中立于不败之地。

随着市场机制作用的发挥，企业经营决策的重要性便日益突出。它要求企业关心市场和用户需要的变化，增强经营决策的科学性，不断开发和提供适合市场需要的新产品，提高产品或劳务质量，增强自身投入的能力和发展的后劲，克服企业短期行为，主动迎接来自各方面的挑战。

深化体制改革的出发点和目的是增强企业活力，进一步完善和发展企业经营机制。它要求企业继续推行和完善承包经营责任制，改革企业领导体制和人事制度，把实行承包制同实行厂长（经理）负责制紧密结合起来，同落实企业内部责任制结合起来，同企业技术进步紧密结合起来，搞好企业内部各项配套改革，推行“满负荷工作法”，完善自我激励、自我约束机制。

景祖堃同志主编的这本《企业经营管理概论》，以上述问题为主要框架建立自己的科学体系，特别是紧密结合了党的十一届三中全会以来我国改革、开放和搞活企业方面的基本实践经验，融贯了“十三大”精神，突出了以增强企业活力、完善企业经营

机制为中心的深化改革，吸收了当代国内外有关企业经营管理科学研究的新成果。它是在党的“十三大”后，为适应深化改革新形势需要而奉献给广大读者的一本新书，也是北方六省市自治区党校经济管理教学队伍发挥横向联合优势、进行通力合作的一次成功尝试。

这本书的一个突出特点是联系宏观要求讲微观管理，是一个综合性的微观经济管理新作，可作为党政、经济、企业干部培训教材和职工自学读物。

刘 海 藩

1988年3月于北京

前 言

为适应以完善企业经营机制为中心环节的企业深化改革的需要，为提高干部经营管理水平，中共河北、山西省委党校、内蒙古自治区委党校，天津、大连、长春、石家庄、秦皇岛等市委党校的经济管理教研室负责同志协作编写了这本《企业经营管理概论》。本书可作党校或管理干部院校开设经济管理课程的试用教材，也可作为党政、经济管理干部和企业职工的自学参考书。

本书由“三北”地区党校系统管理科学研究会副会长、中共河北省委党校经济管理教研室主任景祖堃副教授任主编，中共山西省委党校经管教研室主任郝明道副教授，中共内蒙古自治区委党校经管室主任乔松副教授，中共天津市委党校经管教研室负责人张阜生等为副主编。参加编写的，除上述人员外，还有下列同志（按姓氏笔划为序）：王笑丽、齐久余、朱炳文、刘彦存、吴静潮、赵旭升、董志方、梅武民、杨本恭、霍鸣尧、韩光迪。

在集体讨论和分篇修改初稿的基础上，由韩光迪副教授（中共大连市委党校经管教研室主任），郝明道和景祖堃副教授负责对全书进行总纂。

本书在编写过程中，得到了中共中央党校有关方面的负责同志和河北省委党校、秦皇岛市委党校主要领导同志的热情鼓励和支持。中央党校机关党委副书记、校教务办公室副主任刘海藩副教授为本书作序，中央党校经管教研室主任郭铎逢副教授审阅了部分篇章内容，河北省委党校经管教研室张平英、王书勤、李双庆等同志协助做了不少具体工作。本书还吸收了近年来我国有关专

家学者研究的新成果。在此，一并致以谢意。

由于我们的水平所限，错误难免，恳请读者批评指正。

编 者

1988年4月

目 录

第一篇 企业经营管理原理	(1)
第一章 绪论	(1)
第一节 企业及其历史地位.....	(1)
第二节 企业经营管理的由来和发展.....	(5)
第三节 企业经营管理学研究对象和方法.....	(10)
第二章 中国企业管理的依据、特色、任务和内容	(17)
第一节 中国企业经营管理的基本理论依据.....	(17)
第二节 具有中国特色的企业经营管理.....	(22)
第三节 企业管理的环境、目的和任务.....	(26)
第四节 企业经营管理的内客和程序.....	(32)
第三章 企业经营管理职能	(37)
第一节 计划职能.....	(37)
第二节 组织职能.....	(42)
第三节 激励职工.....	(45)
第四节 控制职能.....	(50)
第四章 企业经营管理	(54)
第一节 企业管理组织的要素和结构.....	(54)
第二节 企业组织设计的原则.....	(56)

第三节	企业组织形式·····	(63)
第四节	我国企业经营管理组织的改革·····	(70)
第五章	企业领导体制·····	(78)
第一节	企业领导体制及其演变·····	(78)
第二节	厂长(经理)负责制·····	(81)
第三节	企业党组织的工作·····	(87)
第四节	职工民主管理·····	(91)
第六章	企业经济责任制·····	(94)
第一节	企业经济责任制的内容、实质和原则·····	(94)
第二节	企业经济责任制的形式·····	(98)
第三节	完善和发展企业经济责任制的途径·····	(108)
第七章	企业经营管理基础工作·····	(111)
第一节	企业经营管理基础工作的特征和作用·····	(111)
第二节	企业经营管理基础工作的主要内容·····	(113)
第三节	加强企业经营管理基础工作的 主要途径·····	(123)
第二篇	企业经营决策·····	(127)
第八章	企业经营思想与目标·····	(127)
第一节	企业经营观念的转变与企业升级·····	(127)
第二节	企业经营思想·····	(130)
第三节	企业经营目标·····	(134)
第四节	企业经营方针·····	(138)
第九章	企业市场预测与决策·····	(143)

第一节	市场预测.....	(143)
第二节	市场决策.....	(154)
第十章	产品决策.....	(163)
第一节	产品决策的意义和步骤.....	(163)
第二节	企业服务方向的确定.....	(166)
第三节	个别产品决策.....	(168)
第四节	产品组合决策.....	(178)
第五节	商标与包装决策.....	(182)
第十一章	企业技术改造与决策.....	(187)
第一节	企业技术改造及其意义.....	(187)
第二节	企业技术改造的内容和重点.....	(189)
第三节	技术改造的原则与组织工作.....	(191)
第四节	技术改造项目的经济效益.....	(198)
第十二章	企业投资决策.....	(200)
第一节	投资决策的意义和原则.....	(200)
第二节	资金的时间价值.....	(204)
第三节	投资效益的评价.....	(205)
第三篇	经济核算和财务管理	(210)
第十三章	企业经济核算.....	(210)
第一节	经济核算的必然性和原则.....	(210)
第二节	经济核算的形式和内容.....	(212)
第三节	企业经济核算的条件和组织形式.....	(217)
第四节	企业经济活动分析.....	(220)

第十四章 企业财务管理…………… (226)

第一节 企业财务管理的基本内容和任务…………… (226)

第二节 固定资金管理…………… (229)

第三节 流动资金管理…………… (231)

第四节 成本管理…………… (235)

第五节 专用资金管理…………… (237)

第六节 销售收入与纯收入管理…………… (240)

第四篇 现代管理方法…………… (243)

第十五章 企业现代化管理方法概述…………… (243)

第一节 企业管理现代化的涵义和必然性…………… (243)

第二节 管理现代化的基本内容…………… (246)

第三节 现代管理方法简介…………… (248)

第十六章 价值工程…………… (264)

第一节 价值工程概述…………… (264)

第二节 价值工程的应用…………… (271)

第三节 价值工程的具体实施…………… (272)

第十七章 网络技术…………… (281)

第一节 网络技术概述…………… (281)

第二节 网络图的构成与绘制…………… (285)

第三节 网络时间的计算与网络计划的优化…………… (289)

第十八章 投入产出法…………… (299)

第一节 投入产出法概念、特点和作用…………… (299)

第二节	投入产出表的基本结构·····	(304)
第三节	投入产出分析的步骤和数学模型·····	(306)
第四节	投入产出分析实际应用概况·····	(310)
第十九章	电子计算机在企业管理中 的应用·····	(314)
第一节	电子计算机的构成和作用·····	(314)
第二节	电子计算机的应用领域·····	(318)
第三节	应用计算机进行企业管理的条件、步骤与 效益·····	(321)
第二十章	农业企业的经营管理·····	(332)
第一节	农业企业经营管理的特征和内容·····	(332)
第二节	种植业企业的经营管理·····	(337)
第三节	畜牧业企业的经营管理·····	(340)
第四节	林业企业的经营管理·····	(343)
第五节	渔业企业的经营管理·····	(346)
第二十一章	工业企业的经营管理·····	(349)
第一节	工业企业经营管理的特征和内容·····	(349)
第二节	食品工业企业的经营管理·····	(352)
第三节	纺织工业企业的经营管理·····	(355)
第四节	机电工业企业的经营管理·····	(358)
第五节	冶金矿山企业的经营管理·····	(361)
第六节	石油和石油化工业企业的经营管理·····	(365)
第二十二章	建筑企业的经营管理·····	(369)
第一节	建筑企业的特点、任务和管理内容·····	(369)

第二节 建筑企业的经营..... (371)

第三节 施工管理..... (377)

第二十三章 交通运输企业的经营管理... (385)

第一节 交通运输企业的特征和管理要求..... (385)

第二节 公路(汽车运输)企业的经营管理..... (388)

第三节 铁路运输企业的经营管理..... (392)

第四节 航运企业的经营管理..... (397)

第五节 联合运输的发展和管理..... (401)

第二十四章 商业与外贸的经营管理..... (404)

第一节 商业企业经营管理的特征和内容..... (404)

第二节 零售商业企业的经营管理..... (407)

第三节 集市贸易的管理..... (413)

第四节 对外贸易企业经营的管理..... (416)

第二十五章 服务企业的经营管理..... (420)

第一节 服务企业经营管理的特征与内容..... (420)

第二节 饮食企业的经营管理..... (424)

第三节 旅馆企业的经营管理..... (427)

第四节 旅游企业的经营管理..... (429)

第二十六章 乡镇企业的经营管理..... (433)

第一节 乡镇企业的特点、作用和对管理的要求... (433)

第二节 乡镇企业的经营..... (436)

第三节 乡镇企业的管理内容..... (442)

第一篇 企业经营管理原理

第一章 绪 论

企业是国民经济的基本单位，增强企业活力是我国经济体制改革的中心环节。要自觉地有效地管好企业，就应对企业及其经营管理本身有一个科学的理解。企业经营管理这门科学则是随着企业经营管理实践的发展而发展的，并有自己的研究对象和研究方法。

第一节 企业及其历史地位

所谓企业，是指从事生产、流通或服务等经济活动，并具有法人资格、实行独立核算的盈利性经济组织。《中共中央关于经济体制改革的决定》指出：“要使企业真正成为相对独立的经济实体，成为自主经营、自负盈亏的社会主义商品的生产者和经营者，具有自我改造和自我发展的能力，成为具有一定权力和义务的法人。”这是对社会主义企业涵义的全面概括，它把人们对企业特别是对社会主义企业的认识，提高到了一个新水平。

一、企业分类

企业是各类经济实体的总称，可以从不同角度对其进行如下分类：

二、企业的必备条件

企业作为一个经济实体，必须具备以下 4 个条件：

（一）企业必须是个经济组织

它作为直接从事经济活动的经济实体，既要区别于公安、检

按从事的经济活动分类	生产企业	农业企业 { 农业种植业、林业、牧业、渔业生产企业等 }	第一产业	按产业分
		工业企业 { 食品、制药、纺织、造纸、印刷、采矿、冶金、制造、石油、化工、建材、电力企业等 }	第二产业	
		建筑安装业 { 建筑、工程、建设企业等 }		
	流通企业	交通运输企业 { 铁路、公路、水路、民航、联合运输企业等 }		
		邮电企业 { 邮政企业、电信企业等 }		
	服务企业	商业外贸企业 { 批发、零售、信托、仓储、外贸企业等 }	第三产业	
		金融企业 { 银行、保险企业等 }		
		饮食服务企业 { 饮食、旅馆、旅游、房地产、咨询信息企业等 }		

按企业规模分类：大型企业、中型企业、小型企业

按组织结构形式分类：单厂企业、多厂企业、联合企业

按生产力各要素所占比重：劳动密集型企业、技术密集型企业

按社会属性分类	资本主义企业	私营资本主义企业 { 独立经营、合伙经营、股份企业等 }	
		国营资本主义企业 { “国有”企业、政府同私人合资经营企业等 }	
	社会主义企业	公有制企业 { 全民所有、集体所有、股份共有企业等 }	
		其它形式企业 { 私营企业、合资经营、合作经营、独资经营企业等 }	

察、法院等政权组织，也区别于政府管理经济的行政组织，还区别于学校、医院等事业单位。代表国家管理经济的行政机关和政府部门，主要是制订经济和社会发展的战略、计划、方针、政策、法令等，并调节和监督整个经济运行，不同于实施上述战略、计划、方针、政策、法令并直接从事生产经济活动的经济组织。以

前那些行政性、半行政性公司，严格地说，实际是政府部门的派出机关，或是行政性、事业性组织，而不是经济组织。按照改革的要求，全国性和地区性公司必须是企业，要成为真正的经济实体。

（二）企业必须是个盈利性经济组织

并非一切直接从事经济活动的单位都是盈利性的。为行政机关、事业单位服务的内部印刷厂、食堂、商店、运输队，为部队提供专用军需品的一些军工厂、农场，虽然是经济单位，但它们不能独立核算、自负盈亏，不是以盈利为目的的经济组织。某些事业单位实行“企业化经营，其最终盈亏仍然由被服务的单位负责，这也不是盈利性经济组织。企业作为国民经济的一个基本单位，必须进行独立核算、自负盈亏，必须是盈利性的经济组织。

（三）企业必须是个有内在联系的生产、流通或服务的经济组织

企业作为商品生产者和经营者，同社会其他生产经营单位和消费者发生联系，拥有一定量的资金，分担一定任务；它集聚一群劳动者，拥有一定的人力，其内部既有分工又有协作，为实现共同的生产经营目标而劳动。在自给自足的自然经济占统治地位的社会里，社会生产和消费主要以家庭为经济单位，这样的单位不叫企业。

（四）企业必须是个具有法人资格的经济组织

企业作为依照法定程序建立的具有法人地位的经济实体，除了上述的三个条件外，还必须完备以下三个法律程序：①必须正式在政府有关管理部门注册备案，完成登记手续；②有特定的名称、固定场所、组织机构和组织条例或章程；③能独立对外行使法定权力和承担法律义务。这就是说，取得经济“法人”地位的企业，其合法利益受到法律保护，企业要直接承担经营活动中的法律责任。而事业单位的法律责任由其主管部门负责，所以事业

单位不是经济法人。

上述的四个条件，是构成经济实体的基本条件，缺一不可。

三、企业的地位和作用

我国企业是社会主义初级阶段生产关系适应生产力发展的结合点，它在国民经济中占有重要地位，起着重要作用。

（一）企业是发展社会生产力的直接承担者

社会主义的根本任务就是发展社会生产力，而生产力的发展状况，国民经济发展速度，在很大程度上取决于企业的生产经营状况。企业既是生产的现场，劳动力同劳动资料的直接结合，能生产出产品或劳务，又是实现交换的基本环节，通过各种各样的交换，保证社会再生产的顺利进行。我国社会总产值，1986年已经达到18774亿元，这一产值主要是农业、工业、建筑业、运输邮电业、商业服务等企业取得的，其中乡镇工业企业产值占整个工业总产值的20%。城市企业是工业生产、建设和商品流通的直接的主要承担者，是社会生产力发展和经济技术进步的主导力量，仅城市工业企业提供的税收利润，就占全国财政收入的80%以上。要实现党的“十二大”提出的以提高经济效益为前提、到本世纪末工农业总产值翻两番的奋斗目标，实现党的“十三大”提出的到下个世纪中叶分三步走的经济发展战略，企业起着关键的作用。

（二）企业是社会经济制度的缩影

我国社会主义初级阶段的生产关系，主要从企业里直接体现出来。党的“十三大”提出的社会主义初级阶段以公有制为主体的所有制结构，以按劳分配为主体的分配方式，以职工为主人翁地位的新型关系，能在社会主义企业中体现出来；我国经济体制改革成功与否关键在企业；企业生产关系和上层建筑均适合生产力发展水平，这体现了社会主义制度的优越性。

（三）企业是国民经济的基本细胞