

工商小企业管理实用知识手册

光培 助之 尚志 编

云南人民出版社

工商小企业管理实用知识手册

责任编辑：经济
技术设计：徐芸

工商小企业管理实用知识手册

光培 助之 尚志 编

云南人民出版社出版发行（昆明市书林街100号）

宜宾地区印刷厂印装

开本：787×1092 1/32 印张：11.125 字数：249,000

1986年9月第一版

1986年9月第一次印刷

印数：1—12,000册

统一书号：4116·90

定价：1.90元

写在书前的读后感

四川大学经济系讲师 张文贤

编者把这本《工商小企业管理实用知识手册》的初稿交给我看，并嘱我为之作序。说真的，在书稿付印出版之前，能有机会先睹为快，实是幸事；但我作序，恕不敢从命。只是却之不恭，也为了不致使编者过于扫兴，便达成妥协：写几句读后感附在书前或书后，以有别于专家权威作序写跋的传统作法。

本书是专为小企业的干部、职工编写的知识性工具书。工业经济，商业经营，信贷税务，水陆交通，劳动工资，财务成本，工艺技术，经济法规，甚至礼貌常识，熔于一炉，包罗万象，几乎应有尽有。一卷在手，能解百题。

工商小企业，虽说也属“小字辈”，但我国的中小企业数以十万计，大江南北，星罗棋布，其力量不可低估。在未来学家看来，新技术革命的浪潮，必将推动小企业迅猛发展，这也是一种“大趋势”。再说，小有小的优势，关键是要管理有方。“山不在高，有仙则名”，只要管理有方，小企业照样能创造奇迹。

有道是，“麻雀虽小，五脏俱全”。从管理的角度看，企业再小，也有多方面的管理内容。如何确定经营战略？如何进行市场调查？如何……？都可从本书中找到答案。管见所

及，目前还很少有专以小企业为对象的管理工具书。出版此书，填补了空白。编者匠心独运，刻意求工，以文思汗汁，同其挥洒，为我们提供了良师益友。我作为一个读者，对本书编者怀着深深的敬意，当我们的中小企业在提高管理水平、取得丰硕成果的时候，人们不会忘记编者的辛勤劳动，一定会请他们分享丰收的喜悦！

本书自有其不足之处。人生几见玉无瑕？只要不断砥砺，充实内容，吐故纳新，就可使其深度和广度更完美地结合。

目 录

工业经营管理

一 工业企业	
(一) 企业管理活动的基本内容	(1)
(二) 工业企业构成的基本要素	(2)
(三) 企业经济责任制的基本形式	(2)
二 工业经济	
(一) 工业生产专业化的基本形式	(3)
(二) 经济联合的主要形式	(4)
(三) 工业技术引进与对外经济贸易	(5)
(四) 经济合同的基本知识	(12)
三 经营管理	
(一) 社会主义的经营策略	(14)
(二) 提高企业竞争能力的七要素	(15)
(三) 目标管理	(17)
四 技术开发	
(一) 技术开发的特点	(19)
(二) 技术储备是经济竞争的核心	(19)
(三) 怎样做好技术情报工作	(20)
(四) 产品更新换代的要求	(21)
(五) 什么是新产品	(23)
(六) 新产品研制工作的程序	(24)
五 销售管理	
(一) 市场学、市场观点和市场容量	(26)

(二) 如何提高市场占有率.....	(26)
(三) 怎样进行市场调查.....	(27)
(四) 合同的全过程管理.....	(29)
(五) 如何设计和选择广告形式.....	(30)
(六) 怎样选择商标和维护商誉.....	(31)
(七) 出口商品应忌讳的商标图案.....	(32)
(八) 商品的包装、装潢与发运.....	(33)
(九) 经营各类商品应注意的问题.....	(35)
(十) 销售人员应具备的条件.....	(36)
(十一) 技术服务的形式.....	(37)
六 工艺管理	
(一) 日常工艺管理内容.....	(38)
(二) 日常工艺管理要求.....	(39)
(三) 工艺技术文件的编制.....	(39)
(四) 老产品工艺的整顿和修改.....	(40)
(五) 工艺装备的设计和制造.....	(41)
七 生产组织	
(一) 生产过程组织的基本要求.....	(41)
(二) 怎样合理布置工厂.....	(43)
(三) 企业定员的方法.....	(44)
(四) 劳动组织.....	(45)
(五) 安全生产.....	(45)
(六) 劳动定额.....	(47)
八 质量管理	
(一) 什么是全面质量管理.....	(52)
(二) 产品质量检查的方式方法.....	(53)
九 财务管理	
(一) 财务管理的任务和方法.....	(55)
(二) 企业经营资金的分类.....	(56)

(三) 流动资金需要量计划.....	(59)
(四) 加速流动资金周转的主要途径.....	(60)
(五) 银行结算的主要方式.....	(60)
(六) 营业外收支的内容.....	(62)
十 成本管理	
(一) 产品成本的主要内容.....	(63)
(二) 产品成本计算的基本方法.....	(64)
(三) 降低产品成本的主要途径.....	(66)
十一 物资与设备管理	
(一) 物资消耗定额.....	(67)
(二) 怎样控制原材料和辅助材料的消耗.....	(68)
(三) 设备管理.....	(69)
十二 管理组织	
(一) 企业组织管理体制的主要内容.....	(73)
(二) 企业组织设计的基本原则.....	(73)
(三) 企业规章制度的主要内容.....	(75)
十三 人力开发	
(一) 思想政治工作的传统经验.....	(77)
(二) 职工教育的内容和形式.....	(79)
(三) 怎样帮助职工选择需要的目标.....	(80)
(四) 怎样运用表扬与批评.....	(81)
(五) 怎样要求和指导下属的工作.....	(82)
十四 厂长	
(一) 厂长的任务与基本素质.....	(83)
(二) 厂长怎样当好“伯乐”.....	(85)
(三) 厂长怎样组织制定企业战略决策.....	(87)
(四) 厂长怎样抓日常工作.....	(88)
(五) 厂长应设“智囊团”.....	(89)
(六) 厂长怎样处理好企业同外部的关系.....	(90)

商业经营管理

一 商业企业

- (一) 什么是商业企业 (91)
- (二) 商业企业的种类 (92)
- (三) 批发商业企业 (92)
- (四) 三级采购供应站 (93)
- (五) 零售商业企业 (94)
- (六) 零售商业企业的进货要领 (94)
- (七) 商品价格的构成 (95)
- (八) 商品的差价和比价 (95)

二 商业企业的劳动组织

- (一) 商业企业的定员方法 (99)
- (二) 售货员的劳动时间 (100)
- (三) 售货员的上下班形式 (101)
- (四) 售货员交接班制度 (102)

三 商品仓储管理

- (一) 商品入库验收工作内容 (102)
- (二) 入库商品简易鉴别法 (103)
- (三) 商品堆码方法 (104)
- (四) 商品盘点方法 (105)

四 商品销售管理

- (一) 销售业务管理的指导思想 (106)
- (二) 市场调查和市场预测 (107)
- (三) 商品销售方式 (114)
- (四) 柜台语言艺术 (115)
- (五) 商品陈列方法 (116)
- (六) 最佳服务质量标准 (118)

五 商业企业经济核算

(一) 商业企业经济核算的形式	(121)
-----------------------	-------

(二) 商业企业经济效益的考核	(128)
-----------------------	-------

六 经理

(一) 经理的主要职责	(133)
-------------------	-------

(二) 经理的基本条件	(136)
-------------------	-------

(三) 经理的领导艺术和工作方法	(137)
------------------------	-------

(四) 外国企业经理成功的诀窍	(140)
-----------------------	-------

经济法规、条例选编

一 中华人民共和国合同法	(143)
--------------------	-------

附《中华人民共和国合同法》主要名词解

释	(160)
---------	-------

二 借款合同条例	(164)
----------------	-------

三 工商行政管理总局关于工商、农商经济合同基本 条款的试行规定	(168)
--	-------

四 工商企业登记管理条例	(175)
--------------------	-------

五 中华人民共和国商标法	(179)
--------------------	-------

六 中华人民共和国商标法实施细则	(186)
------------------------	-------

七 中华人民共和国专利法	(191)
--------------------	-------

八 中华人民共和国标准化管理条例	(203)
------------------------	-------

九 企业职工奖惩条例	(210)
------------------	-------

十 国营企业成本管理条例	(215)
--------------------	-------

十一 利率表	(225)
--------------	-------

(一) 各项存款利率表	(225)
-------------------	-------

(二) 各项贷款利率表	(226)
-------------------	-------

(三) 所得税计征八级累计税率表	(230)
------------------------	-------

水运、陆运、空运常识

- 一 中华人民共和国交通部水路货物运输规则 (231)
- 二 中华人民共和国交通部关于试行《水路、公路运输货物包装基本要求》的通知 (254)
- 三 交通里程表和示意图 (256)
 - (一) 长江航线里程示意图
 - (二) 长江主要港口间里程表
 - (三) 全国铁路示意图
 - (四) 全国铁路主要站间里程表
 - (五) 铁路货物运价分类表 (257)
 - (六) 铁路货物运价率表 (265)
 - (七) 全国公路里程示意图
 - (八) 全国航空线路示意图
 - (九) 全国航空线路站点表 (280)
 - (十) 全国航空客货运价表 (282)
 - (十一) 中华人民共和国行政区划表 (291)

经济管理常用词汇浅释

- 一 商品与经济 (293)
 - 生产力 (293)
 - 生产关系 (293)
 - 生产资料 (294)
 - 价值规律 (294)
 - 商品生产 (295)
 - 商品流通及流通领域 (295)
 - 货币及其职能 (296)
 - 世界主要货币名称 (296)
 - 综合平衡 (296)

	行政办法和经济办法	(297)
	社会主义的几种所有制	(297)
二	劳动与工资	(298)
	制度工作时间	(298)
	有效工作时间	(298)
	指标和指标体系	(299)
	定额	(299)
	劳动定额 工时定额 产量定额	(300)
	经验定额	(300)
	技术定额	(301)
	劳动定员	(301)
	正倒班(顺倒班)	(301)
	反倒班(逆倒班)	(302)
	四班三运转	(303)
	四八交叉作业制	(303)
	有限计件工资制	(304)
三	财会与统计	(304)
	价格 计划价格 浮动价格	(304)
	出厂价格 批发价格 零售价格	(304)
	调拨价格	(305)
	成本项目	(306)
	成本控制	(306)
	目标成本	(306)
	可变费用 不变费用	(307)
	生产费用 生产费用要素	(307)
	车间经费 企业管理费	(308)
	待摊费用 预提费用	(308)
	营业外收入 营业外支出	(308)
	固定资产折旧 折旧率	(309)

固定资产有偿占用	(309)
流动资金	(309)
现金流量	(310)
专用基金	(312)
货币的时间价值	(312)
贴现 现值 未来值	(312)
增值税	(313)
绝对数	(313)
相对数	(313)
平均数	(314)
动态数列	(314)
发展速度	(315)
增长速度	(315)
指数	(315)
综合指标	(316)
统计制图	(317)
四 市场与经营	(317)
市场学	(317)
市场经营	(317)
卖方市场	(318)
买方市场	(318)
对策论 (博弈论)	(319)
信息反馈	(319)
信息科学	(320)
经济信息	(320)
定期订货法	(320)
定量订货法	(321)
货位	(321)
劳动密集型行业	(322)

技术密集型行业	(322)
知识密集型行业	(322)
外延的和内含的扩大再生产	(323)
“大而全”、“小而全”	(323)
硬件、软件	(323)
智力开发	(324)
技术革新与技术革命	(325)
挖潜、革新、改造	(325)
经济效益 经济效果	(325)
文明生产	(326)
中间产品	(327)
长线产品和短线产品	(327)
手工业式、小农经济式的经营方式	(328)
行为科学	(328)
横向联系的原则	(329)
全员培训	(330)
国家统配物资 部管物资 地方分配物资	(330)
咨询公司	(331)

礼 貌 常 识

一 外出联系工作的礼貌	(332)
二 接待来访、联系工作人员的礼貌	(333)
三 对外礼节	(334)

后 记

工业经营管理

一 工业企业

(一) 企业管理活动的基本内容

企业管理是管理学的一个特定的方面，是如何经营企业的总称，它将管理学的一般原则具体运用于企业的生产、技术、经济活动，以最有效的方法去完成企业各项任务。

企业管理活动的基本内容：

1. 按管理活动本身的功能（或要素）分类为：

预测——对未来的估计。

计划——为将来的行动作出决定。

组织——关于工作的划分，责任、权力和任务的分配。

指挥——下达指示以保证决定的执行。

控制——制订各项标准，将实行结果经常与之对比，并采取改进措施。

协调——使行动一致，保证企业各项活动按统一的政策进行。

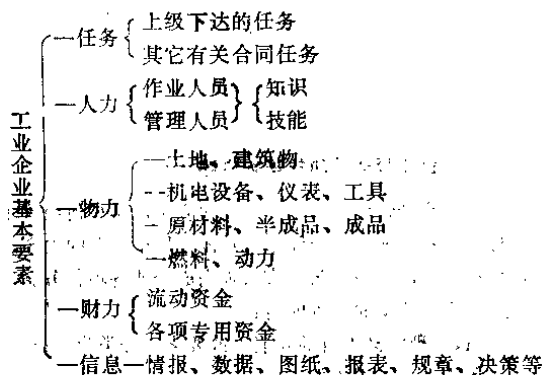
2. 按管理活动的对象分类为：

经营计划、销售管理、生产组织、工艺管理、质量管理、财务管理等。管理的方法和特点各异，但均包含上述六

个基本职能。

（二）工业企业构成的基本要素

工业企业基本要素的构成图示如下：



（三）企业经济责任制的基本形式

企业经济责任制是指企业同国家、企业同其他单位发生经济往来，处理经济关系时所采用的一种管理制度。目前，企业经济责任制的形式，有经营承包制、利润（或亏损）包干制和自负盈亏等。

企业内部经济责任制，是指把企业的生产经营成果同各生产单位、部门以及职工个人完成生产或工作任务的好坏同经济利益紧密结合起来的一种管理制度。企业内部经济责任制的形式，一般说来，有班组（或个人）的承包责任制，联产（联利）计奖责任制，计件工资制和浮动工资制等。

实行企业内部经济责任制，首先要加强定额管理，制定先进合理的各项定额。其次要作好各项原始记录和统计分析工作；要对生产经营活动认真地进行检查和考核，按照劳动表现和经营成果进行相应的经济奖惩。根据企业内部情况，建立单项奖励，如：节约奖、安全奖、质量奖、完成任务奖、合理化建议奖、技术革新奖、引进产品项目奖等。

经济责任制是调动企业及广大职工积极性，提高生产经济效益的有效措施，也是企业管理改革的一项重要内容。它对于克服平均主义等弊病，挖掘生产潜力，促进经济发展，有着重要的作用。

二 工业经济

（一）工业生产专业化的基本形式

工业生产的专业化，是把结构、工艺相同或相近的产品生产集中起来，相对扩大其生产批量，采用较先进的工艺和工艺装备，提高技术装备的利用率，以达到高效率、高质量、低消耗、低成本的综合经济效益。

工业生产专业化的主要组织形式：

产品专业化。是以结构相近的产品为对象组织专业化生产，也叫生产对象专业化。产品专业化可分为三种形式：

1. 产品制造“全能厂”。即产品制造厂自制大部分零部件，并且完成其大部分生产过程，外协件和外协工艺作业所占比重很小。它是一种初级的专业化组织形式。

2. 主机总装配专业厂。主机厂只负责产品的总装配和成品性能试验，或者还制造个别主要零部件，而其它大部分

零部件都由专业厂协作供应。这是一种比较先进的专业化组织形式。

3. 零部件专业化。是以产品中的个别零部件为对象组织专业化生产，这是产品专业化的继续和发展。

工艺专业化。是把产品和零部件生产过程中的同类型工艺(如机械工业中的铸造、锻压、冲压、热处理、电镀等)集中起来，组织专业生产。它是整个工业专业化的基础，在一定程度上决定着整个工业或某个行业的专业化水平。工艺专业化可以为一个行业协作，但更多的是同时为几个行业服务。

技术后方专业化。一般以地区为单位，把各个生产工厂中的相同工艺类型的技术后方或辅助作业(如工模具制造、设备修理、专用机械的设计制造、理化试验、计量检定、厂内外运输、燃料动力供应等)从前方生产厂中分离出来，加以集中，独立组织单项专业化生产，为前方生产厂服务。

(二) 经济联合的主要形式

地区、部门之间的联合。主要形式有：

1. 国内“补偿贸易”。一般由工业发展比较先进的地区或企业，为解决原材料供应问题，向原料产区提供技术、设备或资金，扩大原料生产能力；而原料产区则在一定时间内，用新增能力生产的部分产品进行补偿，并还清设备的价款。

2. 合资经营。由有关双方共同投资合办企业。投产后，双方按比例分配产品和利润。

3. 技术合作。由技术先进厂派技术人员到不同地区的同行业的后进厂，进行生产技术指导，提高技术水平；双方从增加的利润中按规定比例分成，作为补偿。

4. 来料加工，在保证完成国家计划的前提下，承接用