

城市区街工商企业管理

马国柱 主编

机械工业出版社

(京)新登字054号

全书共7篇29章,内容包括:导论、企业管理组织、企业经济责任制、企业管理基础工作;会计学基础知识、统计学基础知识;企业领导学基础知识、企业领导体制;城市区街工业企业经营、生产、物资、产品开发、质量、设备管理;城市区街批发、零售商业企业的购销业务管理、商品的运输与储存管理、商业企业的经济核算与经济效益;城市区街工商企业的成本、财务管理;外向型经济与外向型企业、对外贸易基础知识、对外贸易业务程序、涉外经济谈判等。

本书体系新、内容全,取材注重科学性、针对性、实用性,是一本工、商、涉外经济理论和实务结合,用于指导城市区街工商企业领导人员和管理人员进行科学管理的参考书。

城市区街工商企业管理

马国柱 主编

*

责任编辑:刘同桥 版式设计:李松山
封面设计:马国柱 责任校对:马坚波

*

机械工业出版社出版(北京阜成门外百万庄南街一号)

邮政编码:100037

(北京市书刊出版业营业许可证出字第117号)

武进第三印刷厂印刷

新华书店北京发行所发行·新华书店经售

*

开本 850×1168¹/₃₂·印张 17.78·字数 462千字
1994年8月北京第1版·1994年12月常州第1次印刷
印数 00 001—1 050·定价:20.00元

*

ISBN 7-111-04386-3/F·584(X)

本书编、审人员工作单位

南京大学国际商学院

常州工业技术学院

中国剪报社

常州市标准计量局

常州市天宁区新丰街道办事处

中共常州市钟楼区西仓街道委员会

常州市钟楼区计经科委

中共常州市委党校

常州市经济研究中心

常州船用电缆厂

常州第五电子仪器厂

常州市清潭信用社

常州市天宁区商业总公司

武进县糖业烟酒公司

常州针织总厂驻阿联酋办事处

前 言

在社会主义市场经济体制下，城市区街工商企业是一支不可忽视的重要力量，在发展经济、繁荣市场、服务市民等方面发挥着重要的作用。在党的十四大精神鼓舞下，它们在加快改革步伐、扩大开放领域等方面出现了空前未有的好势头。为使这支生力军在激烈的市场竞争中求得生存和发展，常州工业技术学院经济管理学系潜心研究中小企业、乡镇企业管理的教师，联合常州市长期从事研究中小企业管理的理论工作者和从事城市区属街办工商企业管理工作的实际工作者，以社会主义市场经济理论为指导，结合城市区属街办工商企业的特点，编著出版本书，奉献给从事城市区属街办工商企业的领导人员和管理人员作为用科学的方法管理企业的工具，实现提高企业经济效益的目的。

全书共7篇29章。第一篇企业管理学基础包括导论、企业管理组织、企业经济责任制、企业管理基础工作等共4章；第二篇会计与统计学基础包括会计学基础知识、统计学基础知识共2章；第三篇企业领导学基础包括企业领导学基础知识(上、中、下3章)和企业领导体制等共4章；第四篇城市区街工业企业管理包括城市区街工业企业经营、生产、物资、产品开发、质量、设备等管理共8章；第五篇城市区街商业企业管理包括批发、零售商业企业的购销业务管理、商品的运输与储存管理、商业企业的经济核算与经济效益等共4章；第六篇城市区街成本与财务管理包括城市区街工商企业成本、财务管理等共3章；第七篇涉外经济管理包括外向型经济与外向型企业、对外贸易基础知识、对外贸易业务程序、涉外经济谈判等共4章。

参加本书编写的有马国柱(前言、第七、八、九、十章)、张

占耕(第一、十二、二十章)、王荣泰(第二、三章)、朱小明(第四章)、张舒华(第五、二十五章)、马坚波(第六章)、施小磊(第十一章)、刘竹民、沈霓青(第十三章)、陆建新(第十四章)、曹子云(第十五、十六章)、黄小坤、钱惠良(十七章)、王潇云(第十八章)、杨泽民(第十九章)、于东平、苏善华(第二十一章)、林凤根(第二十二章)、张丽如(第二十三章)、闻国华(第二十四章)、江翌平(第二十六章)、周尔江(第二十七章)、蔡贤平(第二十八章)、宗蕴璋(第二十九章)。常州工业技术学院经济管理系主任马国柱教授任主编,中国剪报社副总编王荣泰、常州市标准计量局办公室主任曹子云、常州市天宁区新丰街街道办事处副主任蔡贤平任副主编。南京大学国际商学院经济系主任刘志彪教授任主审。王荣泰参与了本书的总体设计,常州工业技术学院经济系企业管理教研室主任张占耕副教授协助主编对部分章节进行了初审初改。

在本书的编写过程中得到了作者所在工作单位领导的支持。本书参考和采纳了有关论著的部分观点和资料,在此一并表示深切的谢意。由于编者水平所限,仍有不尽人意之处,敬请读者批评指正。

编 者

1994年8月

目 录

第一篇 企业管理学基础

第一章	导论	1
第一节	企业与现代企业制度简述	1
第二节	企业管理简述	8
第三节	城市区街工商企业管理简述	14
第二章	企业管理组织	19
第一节	管理组织与管理组织的作用	19
第二节	企业管理组织系统的构成要素与企业管理组织工作	23
第三节	企业管理组织的设计	26
第四节	企业管理组织的形式	33
第三章	企业经济责任制	38
第一节	企业实行经济责任制的意义和原则	38
第二节	企业经济责任制体系	40
第三节	企业经济责任制的形式和内容	44
第四节	企业经济责任制的利益分配和完善措施	47
第四章	企业管理基础工作	52
第一节	企业管理基础工作的特点和作用	52
第二节	企业管理基础工作的内容	54

第二篇 会计与统计学基础

第五章	会计学基础知识	65
第一节	会计工作概述	65
第二节	会计科目与帐户	73
第三节	复式记帐	75

第四节	会计凭证与会计帐簿	78
第六章	统计学基础知识	84
第一节	经济统计中常用的数、表、图	84
第二节	指数分析	94
第三节	城市区街工商企业统计指标体系	98

第三篇 企业领导学基础

第七章	领导学基础知识	106
第一节	领导科学的产生及其知识体系	106
第二节	领导科学的研究对象	112
第三节	领导及其构成要素	113
第四节	现代企业领导新观念	120
第八章	领导原理与领导原则	126
第一节	领导原理	126
第二节	领导原则	129
第三节	领导行为与领导过程	138
第九章	领导素质与领导艺术	143
第一节	企业领导者的个体素质修养	143
第二节	企业领导班子的群体素质结构	152
第三节	领导艺术	156
第四节	领导方法	169
第十章	企业领导体制	173
第一节	领导体制的概念及企业领导体制的沿革	173
第二节	我国企业领导体制的改革	179
第三节	厂长负责制	184
第四节	职工代表大会制	187

第四篇 城市区街工业企业管理

第十一章	城市区街工业企业经营管理	191
第一节	企业经营管理概述	191
第二节	市场调查和市场预测	194
第三节	经营决策与经营计划	200

第四节	市场营销	210
第十二章	城市区街工业企业生产管理	222
第一节	生产管理的任务和内容	222
第二节	生产过程组织	223
第三节	生产计划	231
第四节	生产作业计划	235
第五节	网络计划技术在生产作业计划中的应用	238
第十三章	城市区街工业企业物资管理	245
第一节	物资管理的任务及物资的分类	245
第二节	物资消耗定额与储备定额	247
第三节	物资供应计划	251
第四节	仓库管理和物资的节约	256
第十四章	城市区街工业企业产品开发管理	262
第一节	新产品开发管理	262
第二节	产品的设计与工艺管理	267
第三节	新产品的试制与鉴定	273
第四节	老产品的整顿与改革	276
第十五章	城市区街工业企业的质量管理和质量保证	280
第一节	质量管理和质量保证术语	280
第二节	质量管理的发展过程和全面质量管理	286
第三节	企业质量体系	291
第四节	企业质量保证体系	296
第十六章	产品质量认证制度和法制管理	301
第一节	产品质量认证制度	301
第二节	申请产品质量认证的条件及程序	307
第三节	产品质量的法制管理	312
第十七章	城市区街工业企业的质量管理方法	318
第一节	质量管理的基本工作方法	318
第二节	质量事故分析的常用方法	320
第三节	工序质量控制的常用方法	325
第十八章	城市区街工业企业设备管理	336
第一节	设备管理的任务和内容	336

第二节	设备的选择和使用	338
第三节	设备的维修和更新改造	343
第四节	设备的综合管理	354

第五篇 城市区街商业企业管理

第十九章	批发商业企业的购销业务管理	358
第一节	批发商业企业的特点和任务	358
第二节	批发商业企业的类型	362
第三节	商品的购进和销售	363
第四节	废旧物资回收	370
第二十章	零售商业企业的购销业务管理	374
第一节	零售商业企业的特点和任务	374
第二节	零售商业企业的类型和销售方法	375
第三节	零售商业企业的进货业务管理	379
第四节	零售商业企业的销货业务管理	384
第二十一章	商品的运输与储存管理	388
第一节	商品的运输管理	388
第二节	商品的储存管理	393
第二十二章	商业企业的经济核算与经济效益分析	399
第一节	商业企业的经济核算	399
第二节	商业企业的经济效益分析	406

第六篇 城市区街工商企业成本与财务管理

第二十三章	城市区街工商企业成本管理	413
第一节	成本管理概述	413
第二节	成本预测	418
第三节	成本计划	425
第四节	成本控制	430
第五节	成本分析	432
第二十四章	城市区街工商企业财务管理(上)	438
第一节	财务管理的内容和任务	438

第二节	资金筹集管理	439
第三节	流动资金管理	448
第四节	固定资产和其他长期资产管理	453
第二十五章	城市区街工商企业财务管理(下)	458
第一节	销售收入管理	458
第二节	利润管理	461
第三节	财务计划	467
第四节	财务分析	471

第七篇 涉外经济管理

第二十六章	外向型经济与外向型企业	477
第一节	外向型经济概述	477
第二节	我国一些地区外向型经济的发展	480
第三节	外向型企业的含义与类型	486
第四节	开办外向型企业的条件和程序	489
第二十七章	国际贸易基础知识	496
第一节	国际贸易概述	496
第二节	国际贸易的产生与发展	501
第三节	资本主义国家的外贸政策	507
第四节	关税和贸易总协定	515
第二十八章	国际贸易业务程序	525
第一节	交易磋商	525
第二节	签订合同	528
第三节	出口合同的履行	529
第四节	进口合同的履行	536
第二十九章	涉外经济谈判	540
第一节	谈判准备	540
第二节	谈判实施	543
第三节	谈判策略	551
参考文献		558

第一篇 企业管理学基础

第一章 导 论

第一节 企业与现代企业制度简述

一、企业

(一) 企业的概念及其特点

企业是一种具有法人地位、实行独立核算自负盈亏的经济实体。企业可以从事工业、商业、农业等多种产业。企业是人类生产力发展到一定阶段的必然产物。原始社会，人类的祖先从事狩猎业和原始农业，但那时的基本经济单位是氏族；奴隶社会和封建社会，人类的祖先从事畜牧业和农业，但当时的基本经济单位是家庭和家庭小作坊。企业的产生是现代资本主义生产力和商品经济高度发展的产物。因此企业作为一种经济实体，具有如下一些特点：

(1) 企业的物质基础是近代机器大生产。企业是生产力发展到机械化的产物，机器是企业的物质基础。随着科学技术的迅速发展，机械化正在向自动化、电脑化发展，因此现代企业的物质基础也正在发生深刻的变化。

(2) 企业的生产组织方式是现代的“工厂制”。近代的工厂制不同于手工生产的组织方式。工厂制是建立在社会分工的基础上，它具有分工协作的特征。

(3) 企业是商品生产和经营单位。由于商品经济的发展，才出现了资本主义社会，才出现了企业。在商品经济社会中，企业生产的是商品，与其他经济组织发生的关系只能是等价交换的关系，即商品交换的关系。因此企业是一个依法自主经营、自负盈

亏、独立核算的商品生产和经营单位。只有遵循商品经济的基本规律——价值规律，企业才能在市场经济中生存、发展和壮大。

(4) 企业的发展动力是物质利益。作为商品生产经营单位的企业必须独立经营、独立核算。企业必须把自己的生产经营活动与企业的经济利益紧密联系在一起，把职工的个人利益与企业生产经营成果相联系，这样企业才能充满活力。

在社会主义市场经济体制下，企业要成为有效率的市场经营主体，必须具备以下条件：

(1) 企业要有明确的产权。谁投资只能由谁得益，由谁承担风险，这就要求有明确的产权归属关系。

(2) 企业是法律上和经济上独立自主的实体，它拥有自主经营和发展所必需的各种权利。它要接受政府的行政规划，但在法律上和经济上是独立于政府之外的。同时，市场经济体制中的企业应当具有自己的独立发展目标，即追求利润最大化和企业规模的扩张。为了实现这些目标，企业应当可以自主筹集资金，自行策划经营活动，开展投资、联合、兼并等活动。

(3) 企业之间、企业与其他交易者之间地位平等。企业一旦进入市场，不论规模大小，也不论所有制形式(国有、集体、个体、私营)如何，无高低贵贱之分，在法律上一律平等。

总之，在市场经济体制下的企业是独立、自主、具有平等权利的经济实体，这与传统计划经济体制下作为政府附属物的企业有原则的区别。

(二) 企业的分类

企业的类型可从不同角度进行分类，根据企业生产的产品或提供的服务进行分类，企业可分为工业企业、商业企业、农业企业等；根据企业的所有制性质进行分类，企业可分为全民所有制企业、集体所有制企业、私营企业、合资企业等；根据企业的经营方式进行分类，有承包制企业、股份制公司、合伙公司等；根据企业所处的地理环境划分，有乡镇企业、城市企业、沿海企业、三线企业等。

本书将重点阐述城市区街工商企业及其管理问题，城市区街的工业企业和商业企业，仍然存在着不同的所有制形式，涉及不同的产业部门，也会存在不同的经营方式。

(三) 城市区街工商企业的性质和特点

城市区街工商企业一般座落于城市。但并不是所有座落于城市的企业均是城市区街企业。就象乡镇企业一样，并不是所有在农村的企业均是乡镇企业。我国有许多国有企业座落于农村，但它们并不是乡镇企业。城市区街工商企业是一种社区性企业。它的所有者是社区内的居民。因此它一般是由城市中区街的居民投资举办的，无论是采取集体的，还是私营的工业和商业，都属于城市区街工商企业。我国城市区街工商企业具有以下特点：

(1) 城市区街工商企业以集体所有制为主并具有多种所有制形式。在社会主义初级阶段，我国企业的所有制形式是以公有制为主，多种所有制并存。由于城市区街工商企业是由城市区街范围内的居民所兴办的，因而公有制形式的具体形式是集体所有制，这一点与农村经济形式基本相同。除了集体所有制形式外，城市区街工商企业的所有制的形式，还有诸如私营经济、个体经济、合资企业等多种形式。

(2) 城市区街工商企业具有社区性。首先，职工一般均来自本区街的居民，特别是有许多本区街的待业青年、家庭妇女；其次，企业创造的盈利有一部分反馈于区街，以资助区街福利事业，造福于本区街居民；再次，不少区街还兴办不少福利工厂，以解决本区街伤残人的就业。

(3) 城市区街工商企业规模小，设备简陋，劳动密集度大。随着经济的飞速发展，近几年来，在不少城市区街出现了一些规模较大，设备比较先进，技术密度较高的企业。但就大部分而言，城市区街工商企业一般规模较小，大多从事诸如服装、服务、手工以及劳动密度比较高的机械加工和电子业。在城市区街工业企业中几乎没有冶金、重型机械等规模比较大的工业企业和大型商

业企业。

(四) 城市区街工商企业的地位和作用

城市区街工商企业在国民经济和人民的日常生活中有十分重要的地位和作用。具体表现在以下方面：

(1) 人民的日常消费品，几乎包括衣、食、住、行各方面都离不开城市区街工商企业所生产和经营的产品。人民生活中所需的轻工业品如肥皂、皮鞋、家俱、自行车、毛线，以及日用小商品等曾长期紧张，供不应求。不少城市长期来存在的“吃饭难”、“做衣难”、“住宿难”、“修理难”等许多难题，自从大力发展城市区街工商企业之后，都被轻而易举地解决了。

(2) 为社会主义四个现代化建设积累了大量的资金。城市区街工商企业的发展主要靠自己的积累，它的发展为国家的四化建设节省了大量的投资，同时城市区街工商企业每年以上缴利润和税金的形式，为国家的社会主义建设积累了大量的资金。

(3) 吸收了大量社会闲散的劳动力。我国人口众多，劳动力丰富，充分合理地利用丰富的劳动力资源，大力发展城市区街工商企业是一条行之有效的渠道。据统计，投入同样多的固定资产，国有企业只能安置1个劳动力，而城市区街工商企业可以安置4个劳动力。随着市场经济的发展，会有越来越多的下岗职工进入社会。通过城市区街工商企业来吸收部分下岗职工，这对合理利用劳动力资源，将具有重要意义。

(4) 为国民经济各个部门经济的发展提供服务。随着行业社会化专业化的发展，大企业需要众多为它服务的中、小企业。我国的城市区街工商企业为国民经济的各部门提供了广泛的服务。

(5) 城市区街工商企业是国家增创外汇收入的来源之一。城市区街工商企业规模小，劳动密集度高，长期以来是我国牙雕、玉器、地毯、刺绣等传统产品出口的主要基地。近年来随着城市区街工业的发展，出口产品已涉及服装、机械加工、电子元件等，出口产品的价值含量越来越高，城市区街工商企业成为国家增创

外汇收入的来源之一。

(6) 为社会经济发展提供了重要的物质基础。城市区街工商企业的发展，带动了城市区街内各行各业的发展，为社会文化、教育、卫生、体育及其他福利事业的发展提供了重要的物质基础。许多城市出现了街容整洁、环境幽雅、社会秩序良好、群众安居乐业，初步实现了老有所养、壮有所用、青有所教、幼有所管、老有所托、残有所补的文明之街。

(五) 城市区街工商企业的历史、现状和发展前景

1. 城市区街工商企业的历史

城市区街工商企业最早出现的是个体手工业实行社会主义改造而组织起来的手工业合作组织，具体形式有三种：一是手工业生产小组，生产资料为生产组成员所有；二是手工业供销生产合作社，是若干个体手工业劳动者或几个手工业生产小组为解决原料采购和产品推销的共同困难而组织起来的。开始时，生产资料为社员或生产组所有，随着生产的发展，逐步演变为社员集体公有；三是手工业生产合作社，是对手工业社会主义改造的高级形式，其中又可分为属于社会主义性质和半社会主义性质两种。后来由于受“左”的思潮的影响，把手工合作组织的大部分或全部均转变为大集体所有的合作工业。

1958年“大跃进”中，城市区街工商企业得到了较大的发展，以家庭妇女为主体的城市区街工商企业如雨后春笋般地出现在我国城市。这些企业属于集体所有制性质，生产资料所有权归区或街道所有。

2. 城市区街工商企业的现状

党的十一届三中全会以来，特别是近几年来，城市区街工商企业无论在发展速度、产业结构、生产规模以及所有制形式和经营方式等方面都有很大的变化。

(1) 发展速度快。1990年全国城市区街企业职工人数比1980年增长46.4%，职工人数则达3549万人，占全部城镇公有制企业

职工人数的25.54%，上升2.3个百分点。

(2) 多种所有制企业并存。随着社会主义市场经济的发展，目前在城市区街工商企业中，以集体经济为主体的多种所有制并存的格局已形成，既有强大的集体所有制经济，又出现了私营企业、合资企业、以及集体所有制经济与全民所有制、个体经济相互渗透综合的混合经济。党的十一届三中全会以后出现的许多城市区街工商集体企业，是由国家或有关企业的支援而组织起来的，它和社会主义改造时期组织起来的手工业合作组织以及1958年“大跃进”时期产生的集体工业企业有着很大的区别。

(3) 经营方式多样化。实行生产资料所有权和经营权分离后，有的企业实行集体承包。例如一些城市区街工商企业由企业集体经营，经营权归企业，企业实行自主经营、自负盈亏、民主管理、按劳分配。也有实行由个人承包或租赁，经营权归承包者或租赁者，经营效果由承包者或租赁者负责。还有通过发行股票（或股权证书），组织股份公司，由股东选举的董事会聘请任命的厂长（或经理）负责生产经营。

(4) 经营的领域越来越宽。经过几十年的发展，城市区街工商企业经营的领域越来越宽，生产销售的产品和服务的项目越来越多。广州市南华西街的区街企业在50年代末期，只有一些零星工业，70年代初期，工业仍以简单加工为主。如今区街所属的工商企业有40多家，生产经营的项目包括机电设备、空调设备、塑料制品、日用五金、旅游产品、化工原料、化学试剂、食用化工、彩色影印、模具、仪器、服装、彩色印刷、制板、纸类制品等16大类近300个品种，产品远销至各省、市、自治区。

3. 城市区街工商企业的发展前景

随着社会主义市场经济的发展，城市区街工商企业充满了希望，未来的区街工商企业有以下三方面的发展趋势：首先，城市区街经济将逐渐成为国民经济的一个重要的组成部分。它涉及的产业部门会越来越多，城市区街工商企业的结构趋于合理。其次，

城市区街经济将逐渐集团化、股份化。区街集团化一方面把众多分散小企业按社会化、专业化的原则形成集团，以达到规模经济、增强市场竞争能力；另一方面又可以与国营大工业嫁接，从而提高区街企业的技术、设备、产品的档次。最后，城市区街经济将向外向型经济发展。城市区街经济具有出口创汇的传统，近几年来又由出口产品向兴办合资、合作企业方向发展。由于城市区街工商企业具有劳动力资源丰富、交通方便、信息灵通、易于吸引离退休专业人才，因此发展外向型经济具有很大的潜力。

二、现代企业制度

在市场经济发展过程中，逐步形成了三种基本的企业制度，即个人业主制企业、合伙制企业和公司(法人)制企业。

1. 个人业主制企业

个人业主制企业，又称个体企业，即我国现在的个体户和私营企业。这种企业是业主个人出资兴办，由业主自己直接经营的。业主享有企业的全部经营所得，同时对企业的债务负有完全责任。此类企业一般规模较小，内部管理机构简单，但经营方式灵活。虽然此类企业占企业总数的绝大多数，但由于规模小，发展余地有限，在市场经济中不占主要地位。

2. 合伙制企业

合伙制企业是指由两个或两个以上的个人联合经营的企业，合伙人分享企业所得，并对营业亏损共同承担责任。此类企业一般规模较小，资本需要量较少，而合伙人个人信誉有明显的重要性，如律师事务所、会计师事务所、诊疗所等，常采用这种组织形式。

3. 公司制企业

在现代市场经济中，公司制企业虽然在数量上不是最多的，但它们却占据着支配地位。它是随着市场经济的演变逐步发展、完善和成熟的。

公司制企业分有限责任公司和股份有限公司两类。有限责任