

职业技术教育丛书

小型工商企业经营管理

黄宏海 王祖昌 编写



广西师范大学出版社

主 编：杨 俊

副主编：岑高先 余金群 黄绍德

赖开雄 邹才仁

职业技术教育丛书
小型工商企业经营管理

黄家海 编写

王祖昌

周家林 审订

☆

广西师范大学出版社出版发行

(广西桂林市育才路15号)

广西博白县商标印刷厂印刷

*

开本:787×1092 1/32 1.375印张 35页 92千字

1989年11月第1版 1989年11月第1次印刷

印数: 00,001—50,000册

ISBN 7-5633-0855-5/G·221

定价: 1.54元

《职业技术教育丛书》序

社会主义现代化建设除了需要高级科学技术专家以外，还迫切需要千百万受过良好职业技术教育的中、初级人才和城乡劳动者。有了这样一支技术劳动大军，才能使先进的科学技术知识变成现实的社会生产力。但是，当前我国的职业技术教育还是个薄弱环节。因此，中央必须采取切实有效的措施，改变这种状况，力争职业技术教育有一个大的发展。

在当前职业技术学校缺乏，师资严重不足的情况下，为适应社会主义商品经济发展的需要，可以在基础教育中适当引入职业技术教育，使中学毕业生具有一定的就业本领，不能升学的《这一类多数，有本学尽快就业，为当地建设服务。这对社会的安定，商品经济的开展，科技的普及和教育改革，都具有重大意义。《职业技术教育丛书》的出版发行，将为在普通中学教育中引入职业技术教育，为发展我国职教事业，促进教育体制的改革，作出应有的贡献。

《职业技术教育丛书》选题广泛，内容丰富，既有理论，更注重实用，讲究使用价值。且文字通俗易懂，适合中学、职校学生和专业户阅读。我相信，它的问世将受到广大读者的欢迎。

叶鹏飞

1983年8月

目 录

《职业技术教育丛书》序.....韦鹏飞

第一编 小型工业企业经营管理

第一章 绪 论.....	(1)
第一节 小型工业企业在国民经济中的 地位与作用.....	(1)
第二节 工业企业的经济活动过程.....	(2)
第三节 工业企业经营管理的性质、 职能和任务.....	(4)
第二章 小型工业企业经营管理的基础工作.....	(8)
第一节 信息工作.....	(8)
第二节 定额工作.....	(11)
第三节 计量工作和标准化工作.....	(13)
第四节 规章制度和基础教育.....	(14)
第三章 市场调查与市场预测.....	(17)
第一节 市场调查与市场预测的意义.....	(17)
第二节 市场调查.....	(19)
第三节 市场预测.....	(23)
第四章 小型工业企业经营决策.....	(27)
第一节 经营思想和经营目标.....	(27)
第二节 经营方针、经营战略和策略.....	(28)
第三节 经营决策的内容和程序.....	(30)
第五章 小型工业企业供应过程的经营管理工作.....	(34)
第一节 物资消耗定额与物资储备定额.....	(34)
第二节 物资供应计划与物资采购.....	(37)
第三节 物资保管.....	(38)
第六章 小型工业企业生产过程的经营管理工作.....	(40)
第一节 小型工业企业生产过程的组织.....	(40)

第二节	生产中的物资管理	(44)
第三节	产品质量管理	(44)
第四节	设备管理	(47)
第七章	小型工业企业产品销售过程的管理工作	(50)
第一节	销售计划与销售策略	(50)
第二节	销售渠道与销售方式	(52)
第三节	促销办法与销售服务	(54)
第八章	小型工业企业的财务管理和经济核算	(57)
第一节	资金管理	(57)
第二节	成本管理	(60)
第三节	利润管理	(63)
第四节	经济核算	(64)
第九章	小型工业企业的经济合同	(67)
第一节	经济合同的签订	(67)
第二节	经济合同的基本内容及其变更和解除	(70)
第三节	经济合同纠纷的处理	(74)
第十章	积极发展多种形式的横向经济联合	(77)
第一节	发展横向经济联合的原则、 目标及重要意义	(77)
第二节	经济联合的形式	(78)
第十一章	小型工业企业的思想政治工作	(82)
第一节	思想政治工作的作用	(82)
第二节	思想政治工作的基本内容	(83)
第三节	思想政治工作的原则和方法	(85)

第二编 小型商业企业经营管理

第一章	绪论	(88)
------------	-----------	------

第一节	小型商业企业在国民经济中的 地位与作用·····	(88)
第二节	商业经济活动过程及商业管理的 性质、任务·····	(89)
第二章	小型商业企业管理的基本制度及方法·····	(92)
第一节	小型商业企业管理的基本制度·····	(92)
第二节	小型商业企业管理的基本方法·····	(95)
第三章	市场调查与市场预测·····	(98)
第一节	市场调查·····	(98)
第二节	市场预测·····	(100)
第四章	小型商业企业商品采购管理·····	(101)
第一节	商品采购管理的任务·····	(101)
第二节	商品采购管理的原则·····	(102)
第三节	商品采购的渠道与方式·····	(103)
第四节	商品采购业务的组织管理工作·····	(106)
第五章	小型商业企业商品运输与储存管理·····	(108)
第一节	商品实体流通·····	(108)
第二节	商品运输·····	(110)
第三节	商品储存·····	(113)
第六章	小型商业企业销售管理·····	(117)
第一节	商品销售管理的重要性·····	(117)
第二节	小型批发商业的商品销售管理·····	(119)
第三节	小型零售商业销售业务管理·····	(121)
第七章	小型商业企业的经济效益·····	(126)
第一节	经济效益的指标体系及 提高效益的途径·····	(126)
第二节	小型商业企业的资金管理·····	(129)
第三节	商品流通费用管理·····	(132)

第一编 小型工业企业经营管理

第一章 绪 论

第一节 小型工业企业在国民经济中的地位与作用

一、工业企业的概念

企业是指拥有一定的固定资产和流动资金，从事生产、流通或从事服务性活动的基本经济单位。例如农场、矿山、工厂、商店等生产经营单位。企业实行自主经营、独立核算、自负盈亏，是具有一定权利和义务的经济法人。工业企业是从事工业性产品（劳务）的生产经营活动的企业，包括采掘工业企业和加工工业企业。

二、小型工业企业在国民经济中的地位与作用

工业是国民经济的主导。工业部门的主导作用表现在：对矿产资源的采掘；对农产品和矿产品进行加工，提高农产品、矿产品的综合利用程度，发挥更大的效用；为国民经济各部门的迅速发展提供能源、原材料、生产设备；向社会提供丰富多彩的消费品；为“四化”建设提供大量的资金。

据国家统计局1981年统计，在全国38万个工业企业中，大型工业企业占0.39%，中型企业占0.92%，小型企业占98.68%。在当年的工业总产值中，大型企业占25.43%，中

型企业占17.69%，小型企业占56.88%，可见，工业企业在国民经济中起着主导作用，而小型工业企业在我国工业企业系统中，无论是企业数量还是工业总产值，都占有举足轻重的地位，发挥着重要作用。它同大中型企业分工协作，相辅相成，既当“配角”，又拾遗补缺，是促进社会发展所必不可少的经济单位。

第二节 工业企业的经济活动过程

工业企业的经济活动全过程由相互联系，相互依存的供应过程、生产过程和销售过程等三个部份组成。

一、供应过程

供应过程是生产的准备阶段。在这个过程中，主要是用货币资金购进各种原材料、燃料等，作为生产的必要准备，企业资金的占用形态从货币资金转化为储备资金。

二、生产过程

生产过程是产品的制造阶段。在生产过程中，企业人员借助于劳动资料（如机器设备）对劳动对象（如原材料）进行加工，生产出社会所需要的产品。与此同时，企业还要用现金或银行存款支付职工的劳动报酬和各种费用。这时，使企业的储备资金、货币资金转化为生产资金。此外，固定资产在生产使用过程中会发生磨损，其磨损的价值逐渐转移到所制造的产品中去，构成产品价值的一部份。生产过程是工业企业经济活动过程中的最主要阶段。

三、销售过程

销售过程是商品价值的实现阶段。这个过程就是将完工入库的产品销售出去，向购买单位或个人取得货币收入。

至此，企业的一次经济活动过程就算完成了，企业资金也就完成了一次从货币资金形态开始又回到货币资金的循环过程。

企业资金从货币资金开始，依次通过供应、生产、销售三个过程，并顺序转化为储备资金、生产资金、成品资金，最后又回到货币资金这一资金运动过程，叫做资金循环。随着企业再生产的不断进行，资金不断重复的循环过程，叫做资金周转。工业企业经济活动过程见图1所示。

工业企业经济活动示意图

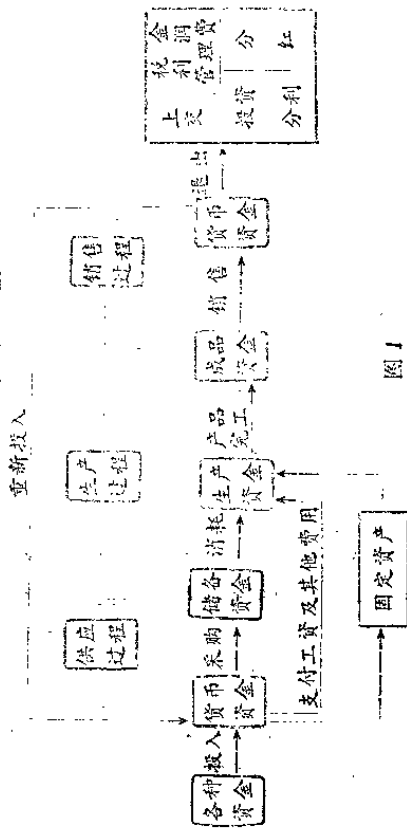


图1

第三节 工业企业经营管理的 性质、职能和任务

一、工业企业的经营管理及其性质

1. 工业企业经营管理的含义

工业企业经营管理，是对企业的供、产、销一切经济活动进行决策、计划、组织、指挥、协调、控制和激励等一系列管理活动的总称。而经营与管理既是两个有密切联系又有区别的经济范畴。一个工业企业的经营，包括市场的信息，市场的调查和预测，产品方向的选定，发展规划的制订，原材料等物资供应，动力供应，设备的选用和补充，生产过程的组织安排，产品销售和技术服务，以及与其他企业的协作等全面的、直接的经济活动。管理是根据企业供、产、销一切经营活动提出的要求，正确处理企业内部与外部、人与人、人与物、物与物的关系，保证实现企业目标的一系列间接的经济活动。

2. 工业企业管理的性质

企业作为一个从事生产经营活动的经济单位，它既是生产力运动的组织者，又是一定生产关系的体现者。因此，工业企业管理必然具有二重性：一是由生产力、社会化大生产所决定的自然属性；一是由生产关系、社会制度所决定的社会属性。

企业管理的二重性，是马克思在分析资本主义企业管理时提出的一个重要原理。企业管理具有与生产力、生产技术相联系的自然属性，它反映了协调劳动者的共同劳动，合理组织生产力的一般要求，这是企业管理的共性。它对于不同社

会制度下的企业管理，具有共同的意义。企业管理具有与生产关系、社会制度相联系的社会属性，它反映了实现一定的生产目的、维护一定的生产关系的特殊要求，这是企业管理的个性。它只适用于特定的社会制度下的管理，无共同意义。

学习和掌握马克思关于企业管理的二重性原理，对于我们正确区分社会主义企业管理与资本主义企业管理的共性和个性，正确对待国外的管理经验，结合我国的实际，加以引进、吸收、运用和创新，从而提高企业管理水平，都有着重要的意义。

二、企业管理的职能

企业管理的职能，是指企业领导者为了有效地管理好企业所必须具备的功能。由于企业管理具有二重性，因此企业管理也具有两方面的基本职能：合理组织生产力的职能与维护 and 协调生产关系的职能。这两种基本职能紧密结合在一起，具体表现为如下五种职能：

1. 计划职能

计划职能是管理者对未来经济活动进行规定和安排，或者说是为经济活动的未来进行设计的全部管理活动。它是企业管理的首要职能。它包括制定具体目标，决定经营方针，选择实施方案和措施，确定工作程序，并将计划指标层层分解落实到各个部门、各个环节以及综合平衡等。

2. 组织职能

组织职能是为了实现企业的任务和目标，对人们的生产经营活动进行合理的分工和协作，管理、配备和使用企业的资源，正确处理人们相互关系的管理活动。组织职能是执行

其它各项职能的保证，必须根据企业的特点和经营目标，建立相应的管理体制、管理机构 and 规章制度，选配好各类人员，才能发挥其作用。

3. 决策职能

决策职能就是在调查研究的基础上，对企业的经营目标，经济发展等各种重大问题，作出合理的选择和决定的管理活动。

4. 控制职能

控制职能是根据有关的经济信息，按确定的经营目标对企业的生产经营活动进行监督和检查，发现偏差，采取措施及时纠正，或适当的使工作能按原定计划进行，以达到预期目的的管理活动。

5. 激励职能

激励职能就是采取各种方法，调动职工的主动性、积极性和创造性，提高工作效率，确保任务完成的管理活动。激励的基本方法有两种：一种是积极的方法，如奖励和表扬等；另一种是消极的方法，如限制、惩罚和批评等。

上述是企业经营管理的五个方面的具体职能。小型工业企业要把这些职能贯穿于经营管理的各项具体业务之中，才能收到好的经济效果。

三、小型工业企业管理的基本任务

小型工业企业管理的基本任务是：在国家宏观计划指导下，按照客观经济规律办事，努力增加生产，提高产品质量，增加企业盈利；加强固定资金管理，做好固定资产的维修工作，提高其使用效果；加强流动资金管理，加速流动资金周转，努力减少资金占用和耗费，实行并加强定额管理，

努力降低物质消耗和产品成本，提高劳动生产率；遵纪守法，及时计算提取和上交应交国家的各种税金及利润，为积累社会主义建设资金作出贡献。

第二章 小型工业企业经营 管理的基础工作

小型工业企业的经营管理工作，首先要从基础工作做起。只有把小型工业企业的基础工作扎扎实实地抓好了，经营管理各项职能的作用才能充分发挥出来，整个企业的经营管理工作才能做好。小型工业企业的经营管理基础工作主要包括信息工作、定额工作、标准化工作、计量工作、规章制度、基础教育等六个方面。

第一节 信息工作

在当今的社会里，经济信息已成为经济和社会发展的又一支柱。高度重视和善于利用经济信息，是商品经济发展的客观要求，也是小型工业企业经营管理最重要的基础工作。

一、经济信息

1. 经济信息的含义

经济信息是反映社会经济活动特征及其发展变化情况的各种消息、资料、情报的统称。人类从事各种经济活动，不断地产生着经济信息。在现代社会里，社会分工越来越细，相互联系、相互制约的程度越来越高。因此，人们要在错综复杂的经济活动中避免盲目性，取得生产经营的主动权，正确地组织控制生产经营活动，就必须及时掌握可靠有效的经济信息。

2. 经济信息的特征

(1) 社会性 经济信息以发送者与接收者所共同理解的数据、文字、符号，反映人类社会的经济活动。因而它具有社会性。

(2) 效用性 合乎时效的经济信息会帮助管理者采取有利的决策和控制措施，从而给企业带来较好的经济效益。

(3) 流动性和可分享性 经济信息始终处于运动之中，因而经济信息的产生和流通是源源不断的。信息生成后，大家可以接收、利用和共享。

二、经济信息在企业经营管理中的作用

1. 经济信息是企业经营决策的重要前提

在企业经营管理的各项职能中，决策是核心的职能，它直接制约和影响其它职能作用的发挥。企业经营决策的正确与否，决定企业的命运。企业要正确地进行决策，必须掌握全面反映客观经济活动过程的经济信息。这是极为重要的前提条件。

2. 经济信息是企业制订经营计划的基础

计划是企业经营管理的一项重要职能。企业没有计划，经营目标和决策就会落空。而要制订出符合实际的、切实可行的先进计划，就必须了解和掌握反映客观经济过程的经济信息。这是企业制订经营计划的基础。

3. 经济信息是有效组织生产经营和管理活动的依据

组织是企业经营管理的基本职能之一。小型企业要有效地组织生产经济活动，除需要管理者具备一定的管理能力外，更重要的是必须掌握随着生产经营活动而产生的并经常变化的经济信息。这是企业领导者能有效地组织整个企业的

生产经营活动的依据。

三、经济信息的来源

经济信息来源于经济活动过程之中。从一个企业来说，经济信息主要来源于企业内部和外部两个方面。

企业内部的经济信息包括：

(1)来自生产活动过程的信息，如车间、班组的各种原始记录、定额、原材料、燃料消耗等情况；

(2)来自业务部门的信息，如统计、报表、库存等情况；

(3)来自技术方面的信息，如技术改造、工艺流程的改革、新产品的研制和开发等情况。

企业外部的经济信息包括：

(1)来自报刊、电台、电视所刊登和广播的经济信息；

(2)来自社会调查和参加各种会议所获得的有关经济信息；

(3)来自政府和各有关部门、有关方面的信息。

四、经济信息处理的要求和基本环节

经济信息的处理，是指从经济信息的收集到提供使用全部作业过程的总称。它包括经济信息的收集、整理、加工、传递、存储等几个基本环节。

1. 经济信息处理的基本要求

(1)准确。就是说，你所收集得来的经济信息必须真实可靠，如实反映客观经济活动的特征及其发展变化的规律。

(2)及时。要求对经济信息的收集、传递、加工等迅速及时。过时的经济信息对企业不但无利，反而有害。

(3)适用。要求经济信息符合本企业需要。

(4)经济。要求经济信息处理做到经济、高效。

2. 经济信息处理的基本环节

信息作业包括多方面的内容,其基本环节有信息的收集、加工、存贮和传递。

(1)经济信息的收集

经济信息的收集,是信息作业的第一步。这一步工作的好坏直接影响到整个信息作业的质量。因此收集时要注意信息来源的真实可靠,要求信息保持系统性和连续性,要求信息收集者有极大的积极性和主动性,才能把与企业有关的价值较高的各方面的经济信息及时收集起来。

(2)经济信息的加工

经济信息的整理、加工,是指将收集到的经济信息按照一定的秩序和方法,进行分类、比较、筛选、排序、计算、评价和鉴别,使之成为系统化、条理化的信息资料,以便贮存、传递和使用。

(3)经济信息的存贮

经济信息的存贮就是将经过加工的经济信息资料分类编目,建立信息资料档案,采用科学方法妥善存放和保管的工作。

(4)经济信息的传递

信息传递,是指信息经过一定的物质和能量“载体”,从发送者输送到接收者的作业过程。在企业里,就是信息加工者将加工后的经济信息输送给企业领导和各有关部门的过程。

第二节 定额工作

定额,是指在一定的生产技术和组织条件下,对人力、