企业管理基础知识

秦昕　主编

南京大学出版社

1990·南京

需要全本请访问 www.ertongbook.c

企业管理基础知识

秦昕　主编

南京大学出版社出版
（南京大学校内）
江苏省新华书店发行　　江苏淮安印刷厂印刷
开本：787×1092　1/32　印张：9.75
1990年1月第1版　1990年1月第1次印刷
字数：216千　印数：1—19000
ISBN 7-305-00587-8

F·71　定价：3.20元

前　言

《企业管理基础知识》是中共江苏省委党校干部函授学院为函授中专经济管理专业编写的系列教材之一，适用于党政干部作为中专试用教材，也可供企业管理人员和自学者阅读。

本教材简明地阐述了我国企业管理的基本理论、领导体制、管理组织、思想政治工作和管理的基础工作；系统地介绍了企业经营管理以及四项全面综合管理的主要内容和基本方法；通俗地讲解了现代化管理的有关知识。在编写时，坚持四项基本原则，力求贯彻改革精神，理论联系实际，注意内容更新，突出重点，深入浅出，做到理论性、政策性、实用性兼顾。

使用本教材时，希望学员们能够对基础理论、基本概念、原则、公式等。认真领会，加强记忆，打牢基础；对各项全面综合管理的主要内容和方法，要达到理解正确，能够运用；对现代化管理知识，要学懂弄通，基本掌握。学习方法，要坚持理论联系实际，课内课外结合，课前预习，课后复习，做好复习思考题，努力提高自己的理解能力、分析问题和解决问题的能力。

本教材是全省各市、县党校从事企业管理教学的教师们根据各自的教学实践经验集体编写而成的。参加编写的人员分工如下：徐同新（第一章）；孙月平（第二章、第七章）；

杨海滨（第三章）；叶超群（第四章）；陈树裕（第五章、第十四章）；娄宗林（第五章）；罗福春（第六章）；方建中（第八章），薛秦昕（第九章）；左建华（第十章）；王建（第十一章）；沈思明（第十二章）；于建萍（第十三章）；全书由秦昕统一修改和总纂。在编写过程中，我们参考了国内外有关教材、编著和资料，在此谨表谢意。

由于编写时间仓促，作者水平有限，书中难免有不当之处，欢迎大家批评指正。

编者

1989.10.

目　录

第一章　企业概述……（1）
　第一节　企业的定义……（1）
　第二节　企业的类型……（4）
　第三节　企业的权限和义务……（12）
　第四节　企业的开办、破产和关闭……（18）
第二章　企业管理及其发展过程……（22）
　第一节　企业管理的性质和职能……（22）
　第二节　企业管理的主要内容……（25）
　第三节　企业管理的基本原则……（28）
　第四节　企业管理的发展过程……（33）
第三章　企业领导体制……（39）
　第一节　企业领导体制的重要性……（39）
　第二节　厂长（经理）负责制……（41）
　第三节　企业民主管理……（47）
　第四节　企业中的党组织……（53）
第四章　企业管理组织……（59）
　第一节　企业的组织原则……（59）
　第二节　企业的组织形式……（62）
　第三节　我国企业管理组织的改革……（70）
第五章　企业思想政治工作……（75）
　第一节　思想政治工作在企业管理中的地位和
　　作用……（75）

需要全本请访问 www.ertongbook.c

第二节　企业思想政治工作的任务和内容……（82）
第三节　企业思想政治工作的原则和方法……（89）
第四节　加强对企业思想政治工作的领导……（97）
第六章　企业管理基础工作……（101）
第一节　企业管理基础工作的特点和要求……（101）
第二节　规章制度与职工培训……（106）
第三节　标准化工作、定额工作和计量工作…（112）
第四节　信息工作……（117）
第七章　企业经营决策……（124）
第一节　企业的经营活动……（124）
第二节　企业的市场研究……（132）
第三节　企业的经营决策……（141）
第八章　企业市场营销……（150）
第一节　市场营销的作用与任务……（150）
第二节　市场定位与目标市场开发……（154）
第三节　产品策略……（158）
第四节　价格与销售渠道策略……（166）
第五节　广告与人员促销策略……（171）
第九章　企业涉外经营……（176）
第一节　企业涉外经营的内容和意义……（176）
第二节　企业的对外贸易……（179）
第三节　企业的对外经济技术合作……（187）
第十章　企业全面计划管理……（193）
第一节　全面计划管理的产生及其特点……（193）
第二节　全面计划管理的任务及原则……（196）
第三节　全面计划的种类和指标体系……（199）

第四节　全面计划的编制、执行和调整……（204）
第五节　企业的目标管理……（208）
第十一章　企业全面质量管理……（213）
第一节　全面质量管理的特点和意义……（213）
第二节　全面质量管理的保证体系……（217）
第三节　全面质量管理的方法……（224）
第十二章　企业全面经济核算……（236）
第一节　全面经济核算的概念……（236）
第二节　全面经济核算的内容……（240）
第三节　全面经济核算的组织……（243）
第四节　全面经济核算的方法……（247）
第五节　量本利分析法及其应用……（249）
第十三章　企业全面劳动人事管理……（253）
第一节　全面劳动人事管理的特点及其作用…（253）
第二节　全面劳动人事管理的内容及基本要求……（255）
第三节　劳动定额与定员管理……（258）
第四节　企业优化劳动组合……（266）
第五节　劳动工资与奖励……（270）
第六节　劳动保护与人才开发……（274）
第十四章　企业管理现代化……（280）
第一节　企业管理现代化概述……（280）
第二节　企业现代管理方法简介……（284）
第三节　努力实现我国企业管理现代化……（297）

第一章　企业概述

第一节　企业的定义

一、企业的概念与特征

企业是从事生产和经营活动的独立经营、独立核算的经济组织，是现代国民经济的基本单位。社会主义企业则是以生产资料公有制为基础、在国家计划指导下执行生产、流通或服务等职能的社会主义经济的基层单位。

在商品经济的条件下，企业具有以下一般特征：

（一）经济性。企业是经济组织。它区别于不从事经济活动的政权组织、行政组织、政治组织、群众组织和学术组织。按照企业从事经济活动的性质和内容，企业又可分为工业、农业、林业、养殖业、畜牧业等生产性企业和邮电、商业、咨询、服务等非物质生产企业。

（二）商品性。企业是商品经济的产物，不论是资本主义企业，或是社会主义企业，它们都是商品生产者和经营者。企业的产品是为了满足市场和社会的需要而生产，在企

业与用户以及企业与企业之间，都是通过商品发生经济联系，并按价值规律进行等价交换。

（三）社会性。随着商品经济的发展，生产社会化程度愈来愈高，社会分工愈来愈细，使得企业这种组织形式，成为现代社会经济的基本单位，每个企业承担一定的社会分工，各个企业之间互相依存，有着密切的联系，失去这种联系，社会生产就无法进行。

（四）盈利性。一切企业都必须实行独立核算，自负盈亏，以自己生产经营活动获得的收入来抵偿支出，并取得盈利。不讲经济效益，没有盈利，企业就不能维持简单再生产，更不能扩大再生产，就没有财产所有者和经营者的利益，就没有生产技术的进步。不论是资本主义企业还是社会主义企业都具有这种特征。资本主义企业的盈利，主要是为资产阶级的利益，而社会主义企业的盈利，则是为了全体劳动人民的利益。

（五）自主性。企业必须具有法人地位。企业法人是具有健全的组织机构和必要的财产、资金，能够以自己的名义进行经济法律活动，享有民事权利和承担民事义务的经济组织。企业拥有对供、产、销、人、财、物等生产要素必要的自主权利，拥有自主经营手段，并有自己的经济利益。

（六）能动性。企业作为国民经济的细胞，是一个能动的有机体，它的素质与活力就是其能动作用的反映。这个能动作用不只表现为组织生产经营活动的能力，还表现为自我改造、自我发展、自我扩充和自我增殖的能力。

（七）竞争性。同类企业、同类产品之间的相互竞争是商品经济不可避免的客观规律，所有的企业，所有的产品都

必须在市场上接受人们的评判和挑选，优胜劣汰，毫不留情，任何企业和产品都必须在竞争中求生存和发展。竞争给企业带来压力和动力，使企业产生危机感和紧迫感，推动科学技术不断进步，促进经营管理不断改善，从而使得商品经济不断发展。资本主义企业之间存在着竞争，社会主义企业之间，以及社会主义企业同资本主义企业之间，也同样存在着竞争。不过，社会主义企业与资本主义企业相比，竞争的手段、目的和结果不同。

二、企业在国民经济中的地位和作用

（一）在生产过程中，社会主义企业是社会主义商品生产的直接经营者，具有生产资料的使用权和经营管理权。一方面企业把生产力的各个要素合理地组织起来，使各部分劳动者和各个生产环节能够有秩序地工作，在生产过程中自行增殖、自我改造和自我发展，不断提高经济效益。另一方面，每个企业又在国民经济这一整体中承担一定的具体任务，不仅要保证自己的生产经营正常地进行，还要通过自己的供、产、销活动与其他生产经营单位和消费者发生经济联系，为其他企业生产经营活动的顺利进行提供必要的条件。所以，企业是直接创造社会物质财富的，各个企业的生产搞得好不好，直接影响到整个国民经济计划的完成。

（二）在交换过程中，社会主义企业是社会主义商品流通的直接承担者，是连接生产和消费的纽带。它们通过等价交换的原则同其他生产单位以及消费者发生经济联系。特别是商业和外贸企业，通过收购，调运、贮存、销售等经营活动使生产资料进入生产领域，满足生产消费的需要，使销费品进入生活领域，满足人民生活的需要。这是保证社会生产

和再生产顺利进行的重要条件。

（三）在分配过程中，社会主义企业是社会主义的“各尽所能、按劳分配”原则的直接执行者。企业是“劳动者——企业——国家”这个链条的中间环节，在正确处理国家、集体、个人三者之间的经济利益，贯彻社会主义物质利益原则方面起着关键作用。个人消费品的按劳分配主要是在企业中进行，国家财政收入的主要来源是企业上交的税收和利润。企业在纯收入的分配上是否公平合理，关系到国家财政收入和基金积累的增长，关系到企业扩大再生产的顺利进行，也关系到职工物质文化生活水平的提高和劳动者生产积极性的发挥。

总之，企业是社会主义经济的基本单位，是国民经济的“细胞”。国民经济的力量是企业生产力的总和，归根到底取决于企业这个国民经济细胞的活力。

第二节　企业的类型

在我国社会主义的初级阶段，企业可以按不同的原则和标志分类。我们着重从所有制形式、生产规模、经营方式、组织形式等方面认识一下工业企业的不同类型。

一、从所有制形式分类

（一）全民所有制企业。全民所有制企业（又称国营企业）的生产资料归全体劳动人民所有，是我国工业企业的基本形式之一，在整个国民经济中起着主导作用。据1987年统

需要全本请访问 www.ertongbook.c

计，我国共有全民所有制工业企业9.76万个，工业总产值为8250.09亿元。在整个国民经济中占绝对优势。随着我国的经济体制改革的发展，社会主义企业生产资料所有制的形式和结构，有很大的变化，但生产资料公有制仍然在社会主义企业中占主导地位。全民所有制企业一方面必须接受国家统一计划的指导，另一方面必须实行严格的经济核算，自负盈亏，独立自主地组织自己的生产经营活动，并对自己的经营成果负责。企业的剩余产品在按规定完成向国家的交纳任务以后，留给企业的部分，可以按国家规定的比例在企业内进行分配和使用。当前，我国全民所有制企业一般都是大中型企业，比集体所有制企业的技术装备水平高，公有化的程度也高，在除农业以外的所有经济部门中占有较大的比重，是我国社会主义经济的骨干力量。

（二）集体所有制企业。它是社会主义公有制经济的重要组成部分，其生产资料和产品属于一定范围内的劳动者共同所有，由劳动者按自负盈亏的原则集体经营，劳动者的收入随企业的经营好坏而变动，主要有街道工厂、乡镇工厂等多种形式。近几年来，我国城市和乡镇集体所有制工业企业有了较大的发展，企业多数规模较小，但是行业多、范围广、经营灵活。在发展地方经济，为国家积累资金，安排劳动就业，供应和活跃市场，出口创汇，支援大工业，满足人民生活的需要等方面，发挥了很大的促进作用。据1987年统计，集体所有制各种经济类型工业企业181.93万个，工业总产值达4781.74亿元。国家通过各项经济政策和经济手段对集体企业的生产经营活动进行引导和影响；集体企业应当自觉接受国家计划的指导。

（三）个体所有制企业。个体经济是社会主义经济必不可少的补充，在社会主义初级阶段中，相当长的时间内有着不可替代的作用。个体企业生产规模小，职工人数少，产品比较简单，管理方便，能充分发挥灵活善变的生产经营方法。与社会主义经济同时并存的非社会主义经济和半社会主义经济中，个体经济活动的范围最广，存在的时间最长。这是由社会经济生活对个体的生产和经营活动的广泛需要决定着的。社会生产和流通方面的某些经济活动，如常见的贩卖香烟、衣布、针线等零售商业，串街走巷售卖食品和农贸市场的商贩，为市民补鞋打钉、修理家俱和日用器皿的服务行业。诸如此类的手工业、服务行业和商业活动，规模较小，经营极其分散，而服务的面却非常广泛，比较适宜以个体经济的形式经营。个体劳动者的生产和经营，可以成为社会主义经济的补充。据1987年统计，我国城乡个体各种经济类型工业企业已达555.33万个，工业总产值达502.39亿元。

（四）中外合资企业。它是由我国企业或其他经济组织和外国的企业、其他经济组织或者个人，根据平等互利原则，共同投资、共同经营、共担风险、共负盈亏的一种企业。吸收外国资金建立合资经营企业，是国际间进行经济合作和技术交流通常采用的一种形式。外国以提供先进的技术和设备、工业产权、资金等作为投资的股份，我国以提供场地、原料、动力等作为投资的股份。这种形式有利于培养技术和管理人才，有利于吸引外资，扩大商品出口，增加外汇收入。这对于加速我国社会主义现代化建设有着积极的促进作用。从1980年5月至1986年，我国已同美国、日本、联邦德国、法国、瑞士、澳大利亚等国家共同开办了几千个中外

合资经营企业，吸收外资100多亿美元。因此，中外合资企业也是社会主义经济的一种必要补充。

二、从企业生产规模分类

我国的工业企业按其生产规模的大小，可分为大型企业、中型企业和小型企业三类。划分企业生产规模的标准，主要有企业的生产能力、机器设备的数量、固定资产等三个方面，其中最主要的标准是产品的生产能力。过去，我国也曾以职工人数多少作为划分生产规模的标准，但在机械化、自动化程度较多的企业里是不适宜的，因此，现已不再采用。下面我们列举一些不同工业部门大、中、小企业划分的具体标准（见下表）：

（一）从企业产品的生产能力划分（如表1-1所示）

表1-1　　从产品生产能力划分的举例

企业种类	计算单位	大型	中型	小型
钢铁联合企业	年产钢（万吨）	100及以上	10—100	10以下
煤炭开采企业	年产原煤（万吨）	500及以上	200—500	200以下
炼油厂	年加工原油（万吨）	250及以上	50—250	50以下
汽车制造厂	年产能力（万辆）	5及以上	0.5—5	0.5以下
水泥厂	年产能力（万吨）	100及以上	20—100	20以下
手表厂	年产能力（万只）	100及以上	40—100	40以下

（二）从设备数量划分（如表1-2所示）

表1-2　　从设备数量划分的举例

企业种类	计算单位	大　型	中　型	小　型
发电厂	装机容量（万千瓦）	25及以上	2.5—25	2.5以下
棉纺织厂	纱锭（万锭）	10及以上	5—10	5以下

（三）从固定资产原值划分（如表1-3所示）

表1-3　　从固定资产原值划分的举例

企业种类	计算单位	大　型	中　型	小　型
通用设备制造厂	固定资产原值（万元）	3000及以上	800—3000	800以下

在社会主义经济建设中，大、中、小型企业都有各自的优势和存在的客观必然性。大型企业在技术经济上的优势和在国民经济中的地位，决定了它是现代工业发展中的骨干力量，决定了它在国民经济发展中的主导作用。一般说来，大型企业投资比较集中，设备和工艺比较先进、职工素质好，技术力量强，管理水平高，有较强的竞争能力；大型企业在开发新技术，采用新材料，发展高精尖的新产品，开发市场，满足社会需求等方面都能发挥积极的带头作用；大型企业多数是关系国计民生的重点企业，是国家经济实力的主要体现，并能带动中、小型企业的发展。

中小型企业所需投资较少，筹集资金比较容易，能够灵活地利用城乡的闲散劳动力，安排劳动就业。中小型企业，从设计、施工到投入生产所需的时间短，能较迅速的发展投资效益。有利于工业的均衡分布、充分利用自然的资源就地加工，就地销售，节约运输，有利于各地区经济的综合发

展，还可以更好地满足当地消费者多方面的需要。中小型企业可以与大型企业协作生产，多负担一般产品的制造和修配任务，使大型企业能够更好地向高、大、精、尖的产品方向发展。

总之，大、中、小型企业同时并存是客观存在的，是现代工业发展的客观要求，我们要充分地发挥它们各自在经济建设中应有的地位和作用，在实践中把大中小型企业结合得更好。

三、从企业的经营方式分类

过去我国工业企业的经营方式比较单一，全民所有制企业或由中央或由地方政府经营，集体所有制企业由集体经营。随着经济管理体制的改革和发展，现已出现了多种经营方式，主要有以下几种：

（一）国家所有，国家经营。主要是对国家经济命脉有重大影响的少数大型骨干企业，不仅其生产资料和产品归国家所有，而且由国家委派厂长，在国家计划直接指导下，进行企业的生产经营活动。

（二）国家所有，集体经营。一般为大、中型企业，其生产资料归国家所有，由企业劳动者集体经营。企业的厂长可由国家委派或由企业招聘或民主选举，但都必须经政府主管部门批准任命。

（三）国家所有，个人经营。对于一些小型企业（指企业固定资产原值300万元，年利润总额40万元以下的企业），特别是提供工业性劳务的企业，可以由国家承包给个人经营。承包者负责向国家交纳利润和税金。企业的生产经营活动全部由承包者自主进行。

（四）集体所有，集体经营。企业的生产资料和产品归劳动者集体共同所有，并由劳动者民主选举或招聘厂长，负责领导企业的生产经营活动。企业除按章纳税外，一切劳动成果均由企业集体支配使用。

（五）集体所有，个人经营。有些集体所有制工业企业可以承包给个人经营。承包者除向国家纳税外，还要向企业的集体所有者提交利润和执行其他有关的承包条件。

（六）合资经营。主要是由两个以上全民所有制企业、集体所有制企业或社会主义企业与国内外其他投资者，相互之间以资金、机器设备、厂房、土地或技术专利作为资本，通过协议共同联合经营的企业。这类企业一般均由企业的董事会任命的经理或者厂长负责领导企业的生产经营活动。

四、从企业的组织形式分类

为了合理地组织生产力，提高经济效益，工业企业可以根据生产技术特点和生产力发展水平，采取不同的组织形式。在我国大体有以下几种基本形式：

（一）单厂企业。一个工厂就是一个企业，即单厂企业。这种企业一般是由生产技术统一的不同生产车间、辅助生产车间和管理部门所组成。全厂统一进行经营管理、核算盈亏和处理对外经济联系。

（二）多厂企业。即一个企业由两个以上工厂组成。这种企业按专业化协作的原则，把生产技术统一的不同工厂组织在一起，按统一计划进行生产经营，统一核算盈亏，在法律上统一为一个“法人”单位。多厂企业的组织形式主要有以下两种：

1．总厂。有由若干共同为生产某种产品服务的分厂所

需要全本请访问 www.ertongbook.c