

TRƯỜNG CAO ĐẲNG KINH TẾ KỸ THUẬT  
CÔNG NGHIỆP NHẸ

TỔ CHỨC QUẢN LÝ

DOANH NGHIỆP  
CÔNG NGHIỆP

TÀI LIỆU LƯU HÀNH NỘI BỘ  
HÀ NỘI - 1996



Từ năm 1986 Đảng và Nhà nước ta đã có chủ trương đổi mới cơ chế quản lý kinh tế. Để phù hợp với yêu cầu đổi mới kinh tế và cơ chế thị trường có sự điều tiết của Nhà nước phù hợp với nghị quyết của hội nghị lần thứ 4 Ban chấp hành Trung ương Đảng khóa VII "Sự phát triển kinh tế hàng hóa nhiều thành phần theo cơ chế thị trường làm tăng nhu cầu đa dạng đối với giáo dục và đào tạo về quy mô, chất lượng giáo dục, năng lực và phẩm chất của người lao động đồng thời nền kinh tế hàng hóa nhiều thành phần thúc đẩy việc mở rộng đa dạng hóa các loại hình trường lớp, các hình thức giáo dục và đào tạo trong xã hội..." (1).

Khoa kinh tế trường Cao đẳng kinh tế kỹ thuật công nghiệp nhẹ chủ trương cho ra đời cuốn sách "Tổ chức quản lý doanh nghiệp công nghiệp". Đây là tài liệu học tập chính thức của sinh viên cao đẳng thuộc hệ dài hạn tại chức và là tài liệu bồi dưỡng chuyên ngành, tài liệu tham khảo cho các độc giả có quan tâm đến sản xuất kinh doanh công nghiệp trong điều kiện sản xuất hàng hóa theo cơ chế thị trường.

---

(1) Nghị quyết hội nghị lần thứ tư Ban chấp hành trung ương Đảng khóa VII tháng 2 năm 1993

Cuốn sách nhằm trang bị những kiến thức cần thiết nhất về kinh tế tổ chức và quản lý sản xuất trong một dây chuyền sản xuất hoàn chỉnh, bồi dưỡng năng lực quản lý kinh tế của cán bộ kỹ thuật khi điều hành một dây chuyền sản xuất.

Cuốn sách này được thực hiện do tập thể giáo viên Khoa kinh tế trường cao đẳng kinh tế kỹ thuật công nghiệp nhẹ, đồng thời có sự giúp đỡ, góp ý của một số những chuyên gia kinh tế trong và ngoài trường.

Trong quá trình biên soạn không thể tránh khỏi thiếu sót, rất mong được bạn đọc góp ý kiến.

Hà nội, tháng 7 năm 1996

### **Nhóm tác giả**

- PHẠM VĂN HƯƠNG    *Chủ biên*
- ĐƯỜNG VĂN HUẤN
- ĐẶNG VĂN PHIẾU



## CHƯƠNG I

# DOANH NGHIỆP CÔNG NGHIỆP

## I. Khái niệm và những đặc điểm cơ bản của doanh nghiệp công nghiệp

### 1- Khái niệm doanh nghiệp công nghiệp

- Trong những năm nền kinh tế chỉ huy trước đây (The command economy). Từ năm 1954 đến năm 1985 quan điểm về doanh nghiệp công nghiệp là đơn vị kinh tế thuộc quyền sở hữu của toàn dân. Ở đó có tập thể công nhân viên chức sử dụng máy móc thiết bị nguyên vật liệu và những tư liệu sản xuất khác để chế tạo hoặc khai thác những sản phẩm công nghiệp theo kế hoạch Nhà nước và kinh doanh theo chế độ hoạch toán kinh tế. Theo quan điểm này sẽ dẫn tới cách quản lý và kế hoạch hóa thông qua chế độ cấp phát và sao nộp theo quan hệ hiện vật là chủ yếu, hạch toán kinh tế chỉ là hình thức, không giàng buộc trách nhiệm và lợi ích vật chất đối với hiệu quả sử dụng tiền vốn, tài sản, vật tư, lao động, tách rời việc trả công lao động với số lượng và chất lượng lao động. Từ đó dẫn tới hậu quả là bộ máy quản lý doanh nghiệp công nghiệp cồng kềnh, với những cán bộ quản lý kém năng động không thạo kinh doanh tất nhiên dẫn đến phong cách quản lý quan liêu của quyền (nội dung văn kiện đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ VI của Đảng Cộng sản Việt Nam năm 1986).

- Nghị định của Hội đồng bộ trưởng số 388 HĐBT ngày 20-11-1991: Doanh nghiệp công nghiệp là một đơn vị kinh tế được thành lập để thực hiện các hoạt động kinh doanh nhằm mục đích sinh lời.

- Luật doanh nghiệp nhà nước được Quốc hội thông qua ngày 20-4-1995 đã xác định:

+ Doanh nghiệp Nhà nước là tổ chức kinh tế do Nhà nước đầu tư vốn, thành lập và tổ chức quản lý, hoạt động kinh doanh hoặc hoạt động công ích. Nhằm thực hiện các mục tiêu kinh tế - xã hội do Nhà nước giao.

+ Doanh nghiệp Nhà nước có tư cách pháp nhân, có các quyền và nghĩa vụ dân sự tự chịu trách nhiệm về toàn bộ hoạt động kinh doanh trong phạm vi số vốn do doanh nghiệp quản lý.

+ Doanh nghiệp Nhà nước có tên gọi, có con dấu riêng và có trụ sở chính trên lãnh thổ Việt Nam.

+ Doanh nghiệp Nhà nước hoạt động kinh doanh là Doanh nghiệp Nhà nước hoạt động chủ yếu nhằm mục tiêu lợi nhuận.

+ "Doanh nghiệp Nhà nước hoạt động công ích" là Doanh nghiệp Nhà nước hoạt động sản xuất, cung ứng dịch vụ công cộng theo các chính sách của Nhà nước hoặc trực tiếp thực hiện nhiệm vụ Quốc phòng, an ninh.

Từ quan điểm trên chúng ta thấy phương hướng, đổi mới cơ chế kinh tế đã được khẳng định. Từ những quan điểm trên chúng ta thấy doanh nghiệp công nghiệp là một hiện tượng kinh tế - xã hội phức tạp vì nó là một tổng thể những phương tiện kỹ thuật, vật chất và con người, doanh nghiệp là một hệ thống nhỏ nằm trong hệ thống lớn của toàn bộ nền kinh tế quốc dân.

## *2- Những đặc điểm cơ bản của doanh nghiệp công nghiệp.*

- Doanh nghiệp công nghiệp có những đặc điểm cơ bản sau:

### *a) Tính thống nhất về sản xuất kỹ thuật.*

- Mỗi doanh nghiệp công nghiệp thường bao gồm nhiều bộ phận khác nhau nhưng lại có quan hệ mật thiết với nhau về kỹ thuật công nghiệp, tạo nên sự thống nhất hoàn chỉnh về mặt sản xuất làm cho doanh nghiệp có thể tiến hành sản xuất theo một trình tự hợp lý có điều kiện phối hợp và phục vụ lẫn nhau, làm cơ sở cho tổ chức sản xuất và quản lý có hiệu quả.

- Tính thống nhất về mặt sản xuất kỹ thuật còn thể hiện ở tính thống nhất kỹ thuật về mặt chế tạo sản phẩm phải tuân tự qua các giai đoạn công nghệ nhất định. Ví dụ: Muốn sản xuất ra vải thì phải tuân tự qua các giai đoạn công nghệ kéo sợi - Dệt vải - Trang trí (nhuộm hoặc in hoa).

### *b) Tính thống nhất về mặt tổ chức và kinh tế*

- Tính thống nhất về mặt tổ chức trong doanh nghiệp công nghiệp thể hiện ở chỗ các bộ phận sản xuất đều gắn và có quan hệ với nhau trong một cơ cấu tổ chức thống nhất có một bộ máy quản lý chung đứng đầu là giám đốc doanh nghiệp. Các bộ phận sản xuất cũng như các bộ phận quản lý dưới sự điều hành của giám đốc doanh nghiệp có sự phối hợp và hợp tác chặt chẽ nhịp nhàng với nhau thực hiện với mục đích chung của doanh nghiệp là hoàn thành kế hoạch sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp không ngừng nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh và nâng cao đời sống về vật chất và tinh thần của mỗi thành viên trong doanh nghiệp.

Tính thống nhất về mặt kinh tế của doanh nghiệp được thể hiện ở chỗ doanh nghiệp là 1 đơn vị độc lập và quyết toán kế hoạch đồng thời cũng là một đơn vị thực hiện chế độ hạch toán độc lập. Tính thống nhất về mặt kinh tế còn thể hiện ở mặt lợi ích kinh tế, khi doanh nghiệp công nghiệp sản xuất kinh doanh có hiệu quả thì phải thống nhất 3 lợi ích : lợi ích

# MỤC LỤC

	<i>Trang</i>
<b>Lời nói đầu</b>	3
<b>Chương I:</b> Doanh nghiệp công nghiệp	5
<b>Chương II:</b> Tổ chức sản xuất trong doanh nghiệp công nghiệp	18
<b>Chương III:</b> Tổ chức quản lý doanh nghiệp công nghiệp	45
<b>Chương IV:</b> Công tác kế hoạch sản xuất kinh doanh, chiến lược sản phẩm và tiêu thụ sản phẩm của doanh nghiệp công nghiệp	62
<b>Chương V:</b> Quản trị nhân sự trong doanh nghiệp công nghiệp	92
<b>Chương VI:</b> Quản lý kỹ thuật và chuyển giao công nghệ trong doanh nghiệp công nghiệp	119
<b>Chương VII:</b> Tổ chức quản lý vật tư trong doanh nghiệp	139
<b>Chương VIII:</b> Quản lý vốn trong doanh nghiệp công nghiệp	155
<b>Chương IX:</b> Giá thành - giá cả sản phẩm công nghiệp và lợi nhuận của doanh nghiệp công nghiệp	171
<b>Chương X:</b> Tổ chức quản lý dự án đầu tư	190
<b>Chương XI:</b> Hoạch toán kinh doanh và phân tích hoạt động sản xuất kinh doanh trong doanh nghiệp công nghiệp	210