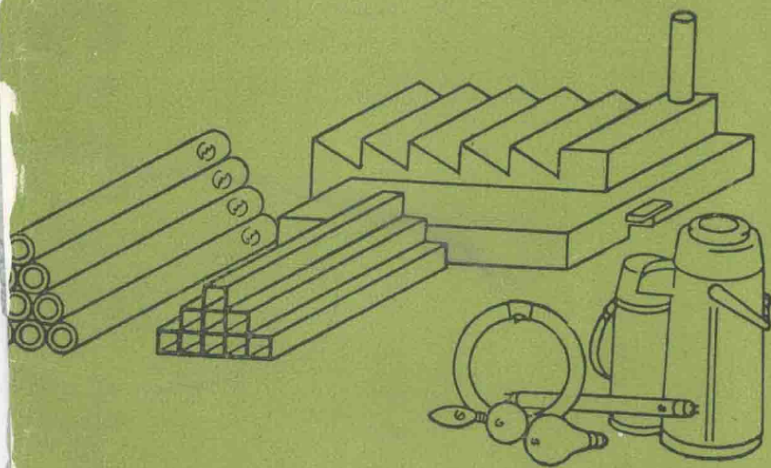


中小企业管理基础

A.J.SZONYI



甘肃省质量能源标准化信息中心

中小企业管理基础 (中文本)

总 编 辑	李 泰 森	
责 任 编 辑	周 冀 玲	黄 开 旭
翻 译	陈 锡 龙	张 志 祥
校 对	李 泰 森	陈 巩 辽

甘肃省质量能源标准化信息中心

1987 兰州

序 言

《中小企业管理基础》是根据加拿大第二版全文翻译的。第一版是由美国出版的。该书以明确的概念分章阐明一个企业从选厂到厂房建成,从原材料到半成品和成品,从投资到产生经济效益,从购入到售出,从产品售出到售后服务,从国内市场到国际市场,从宏观经济管理到微观经济管理,从工人到企业家,从风险到平稳,从亏损到盈余,从引进专利到开发新产品,以及租赁、金融、借贷和开源节流等财务核算、成本核算、质量成本核算等各个方面都充满着理论与实际的密切结合、科学管理方法与应用相配合方面都作了全面的论述,并有大量的实例和问题思考。全书共分30章;同时附有常用的管理术语,术语部分为了便于应用和对照,因此用英、中文排列。该书不仅是中小企业有应用和参考价值,实际上对大、中、小企业的经营管理、提高全厂人员的素质等各个领域都有应用和参考价值,这也是本着这一目的而出版的。

该书在美国、加拿大同时作为大、专院校、管理部门培训人才的必读书籍。

参加本书翻译的有陈锡龙(1—22)、张文科(23章)、张志祥(主译24—30章)、于生建(附录1及附录2由陈锡龙校)。校对的有陈巩辽(1—17章)、李泰森。全书终审由李泰森完成。由于我们的水平有限,无论在校审和编辑印刷方面不一定能完全满足读者的要求,有不足之处,实祺谅解。

由于它适用较为广泛,因此,我们用“中小企业管理基础”这一名称较为适合。

甘肃省质量能源标准化信息中心

甘肃省标准情报资料研究所

1987年2月

作 者 序

一百多个教育机构（包括大学和研究生院）的教师使用了《中小企业管理基础》的第一版。在该书的加拿大第二版中，反映了他们的许多建议。本版继续沿袭人们普遍接受的美国版本的格调。由于我十分敬重和钦佩丹·斯坦霍夫本人和他的工作，因而所做的任何修改都未曾影响他原有的观点。此外，我还尽了最大努力，使用与斯坦霍夫博士讲授该问题的风格和方法相一致的手法，介绍加拿大的材料。当然，我对于所做的变动和补充承担全部责任。

在本章中，增加了以下内容：

- 1、新增加一章，“小企业的计算机和电子数据处理”；
- 2、新增加一章“特许”；
- 3、新增加一章，“进口和出口”；
- 4、新增加一章，“小企业和法律”；
- 5、在前面21章中，新增加了“后续问题”；
- 6、增加了第七部分，“实例研究”；

为了使本书易读有趣，在介绍如何规划和管理小企业时，努力在写作上采用了直接了当简明扼要的手法。使用的语言考虑到了容易为各种程度的大专学生所理解的问题。本版保持了在规划新的小企业时所用步骤的颇受称赞的逻辑系列。前几章介绍了小企业界并讨论了基本的会计财务报表。在第4章中，介绍了一个全面的企业规划，涉及在规划一个新的商业公司时的十四个基本步骤。然后，按照逻辑关系，用一个整章的篇幅对这些步骤逐个进行了评论。

后面各章讨论了如何成为小企业主的方法。分别用整章的篇幅介绍了特许和购买现有企业，第六部分详细讨论了小企业管理的其它方面的问题，包括电子数据处理，进出口，小企业和法律及其简化的会计系统。

作者对于本书资料安排的方式和格式十分满意，它们对于学生完成学业起了有效的作用。每个学期的授课情况都表明了学生对于

这种方式的理解和对整个管理领域的领会，关于规划的各章，可以按顺序进行学习，也可孤立的加以学习。但是，可以相信，整个系列对学生都是有价值的。在前面几章中，强调了基本的会计原则和财务报表，这反映了我们的信念，小公司的经理们若要更有效地进行决策活动，是需要这种知识的。

安德鲁·J·斯若尼依

1983年7月于多伦多

致 教 师

老师们常常需要较多的时间拟定试题，准备有效的课堂讨论材料。本书作了许多努力，及帮助这些繁忙的老师，在每章的后面都提供了一组课堂讨论问题，课堂或家庭作业的推荐活动项目，简单测验，并且在从第1章至第21章的各章中，还指定了后续问题作为作业，所有练习都是为了激发有益的思想鼓励和学生参加讨论而安排的第七部分中的17个实例研究，教师可以根据情况加以利用。

新学者是一个虚构的人物。在每一章的开头，都把他作为引语的来源。有经验的老师可以证实，其中许多引语都来自真实的生活。希望这些引语会使学生感到兴趣，或者至少在他们深入钻研时，会不时地给他们带来一丝微笑。

后续问题贯穿整个前面21章，一些教师发现，在使学生了解一个企业的规划全过程时，这类问题是有价值的。如何使用这类问题应该取决于各位教师的总体教学计划。当然，这种计划会因特定班次的性质而有所不同。

内容丰富的教师手册为教师提供了对各章的评论和各类测验的答案。许多教师不会在讲完一章后都进行测验，但是，所提供的测验试题会有助于他们根据需要准备定期考试试题。

丹·斯坦霍夫和安德鲁·J斯若尼依

目 录

第一部分 前言

第一章 小企业界.....	(3)
什么是小企业?	(4)
(适用型和沿用管理型原则.....	(7)
(小企业活动的种类.....	(7)
(联邦政府与小企业.....	(11)
(小结.....	(12)
(课堂问题讨论.....	(13)
(家庭作业和/或课堂讨论项目.....	(13)
(后继问题.....	(14)
第二章 个体小企业: 其优势、收益和成功要求.....	(16)
(小企业的优势.....	(16)
(小企业客观的与所谓的劣势.....	(18)
(小企业所有制的准备.....	(19)
(成功的小企业主的收益.....	(20)
(成功的小企业的管理要求.....	(21)
(10 个人品质/良好的顾客关系和消费主义(用户至上) 的知识/职业道德和社会责任/遵守广泛的政府规章 (22 /经营完全遵守规章法令的公司的愿望	
(小结.....	(24)
(课堂问题讨论.....	(25)
(家庭作业和/或课堂讨论项目.....	(25)
(后继问题.....	(25)
第三章 从管理的角度认识基本的财务报表.....	(28)

资金平衡表	(28)
收益表	(29)
资金平衡表里的各种关系	(29)
低息举债营业	(32)
收益表分析	(34)
课堂问题讨论	(38)
家庭作业和/或课堂讨论项目	(39)

第二部分 规划基础

第四章 规划新企业的步骤：一个全面的企业规划	(43)
一个全面的企业规划中的十四个基本步骤	(44)
其他要考虑的事项	(48)
课堂问题讨论	(49)
家庭作业和/或课堂讨论项目	(50)
后继问题	(50)
第五章 企业规划的预期收益法：编制预定收益表	(52)
必要的规划统计数据及其来源	(52)
编制预算收益表	(55)
服务公司规划的特别因素	(58)
制造公司规划的特别因素	(58)
课堂问题讨论	(59)
家庭作业和/或课堂讨论项目	(64)
后继问题	(64)
第六章 调查服务的市场：查明其限度，性质和 销售潜力	(66)
市场调查的目的	(67)
什么是市场？	(67)
市场调查的程序	(68)
收集市场信息的“民众调查”	(72)
市场调查的其他基本的资料来源	(73)

重新调整预计收益表, 以便反映市场调查结果.....	(79)
细分营业费用.....	(80)
课堂问题讨论.....	(82)
家庭作业和/或课堂讨论项目.....	(82)
后继问题.....	(84)

第三部分 为新公司筹措资金

第七章 选择组织的法律形式.....	(89)
独资企业.....	(90)
独资企业的优势	
独资企业的劣势	
合营公司.....	(94)
合营公司的优势	
合营公司的劣势	
合伙人的种类	
股份公司.....	(97)
如何组织股份公司	
股份公司股份的类型	
股份公司的优势	
有限公司的劣势	
有关新公司法律形式的决策.....	(102)
所得税和法律的组织形式.....	(102)
课堂问题讨论.....	(107)
家庭作业和/或课堂讨论项目.....	(108)
后继问题.....	(109)
第八章 需要使用的资产报表.....	(111)
拟定资产要求的程序.....	(111)
课堂问题讨论.....	(117)
家庭作业和/或课堂讨论项目.....	(118)

后继问题	(118)
第九章 编制开业日资金平衡表	(120)
编制资金平衡表的程序	(121)
开业日资金平衡表的综合考虑	(122)
独资企业, 合营企业和股份公司的资金平衡表差异	(126)
课堂问题讨论	(126)
家庭作业和/或课堂讨论项目	(128)
后继问题	(129)
第十章 新的小公司的资金来源	(131)
小公司资金来源	(132)
课堂问题讨论	(140)
家庭作业和/或课堂讨论项目	(141)
后继问题	(141)

第四部分 所在地, 布局与商品学

第十一章 公司所在地	(145)
零售的所在地因素	(146)
零售的场所因素	(149)
制造业的所在地因素	(154)
批发的所在地因素	(155)
服务公司的所在地因素	(155)
课堂问题讨论	(156)
家庭作业和/或课堂讨论项目	(156)
后继问题	(156)
第十二章 布局	(158)
零售公司的布局	(158)
商品阵设和商品行窃	(163)
批发公司的布局	(165)
工厂的布局	(166)
服务公司的布局	(167)

课堂问题讨论	(168)
家庭作业和/或课堂讨论项目	(168)
后继问题	(169)
第十三章 广告与推销	(170)
需求的性质	(170)
直接推销	(171)
广告/广告媒介分类/量度广告效益宣传/展览/ 特别事件/制造公司的援助/个人销售/间接推销 /公共关系/顾客关系/顾客服务/产品设计和包 装	
课堂问题讨论	(180)
家庭作业和/或课堂讨论项目	(181)
后继问题	(181)
第十四章 作价政策	(183)
影响个别价格的因素	(183)
平均加成和个别价格	(185)
制定基础价格	(186)
基础价格: 加标与平均加成	(186)
价格计算	(187)
课堂问题讨论	(189)
家庭作业和/或课堂讨论项目	(189)
后继问题	(190)
第十五章 销售的商品类型与每类商品的商品学含义	(191)
消费品的分类	(191)
不同类型的消费品的经销要点	(194)
工业品	(195)
工业品销售的特征	(196)
分配费用	(196)
课堂问题讨论	(198)
家庭作业和/或课堂讨论项目	(199)

后继问题.....	(199)
第十六章 销售的季节变化: 作出较好管理决定的关键.....	(201)
绘制销售额季节变化图: 实例研究.....	(202)
销售额季节变化图分析.....	(202)
依据销售额季节变化图分析制定政策.....	(203)
课堂问题讨论.....	(204)
家庭作业和/或课堂讨论项目.....	(205)
后继问题.....	(205)
第十七章 采购与存货管理.....	(207)
采购商品.....	(208)
不同类型的批发公司.....	(208)
定购的数量与时间.....	(210)
经济定货量(EOQ): 工业采购的平方根公式.....	(210)
零售商品存货管理注意事项.....	(214)
零售存货管理方法.....	(215)
购买折扣.....	(216)
滞销商品问题.....	(217)
商品存货周转率.....	(218)
课堂问题讨论.....	(219)
家庭作业和/或课堂讨论项目.....	(219)
后继问题.....	(220)

第五部分 商品学销售发展

第十八章 固定和可变费用分析: 收支平衡图.....	(223)
什么是固定费用?	(223)
什么是可变费用?	(224)
收支平衡图.....	(227)
绘制自己的收支平衡图/用公式计算收支平衡点/	
测定销售能力的问题/在销售能力百分率为未和条	
件的条件下, 如何绘制收支平衡图	

课堂问题讨论.....	(235)
家庭作业和/或课堂讨论项目.....	(235)
后继问题.....	(236)
第十九章 赊销: 经营赊销项目.....	(238)
赊销会增加销售量.....	(238)
商业信用与消费信用.....	(238)
商业界靠信用起作用——这是不可缺少的.....	(239)
往来账信用.....	(239)
往来账信用的费用.....	
管理信用项目.....	(240)
信用账的种类.....	
应收账款周转率.....	
应收账款分期.....	
应收帐里的日数销售.....	
处理过期客帐.....	(246)
个人和公司支票兑现是另一种信用形式.....	(247)
信用卡信用.....	(248)
信用卡如何对顾客起作用/信用卡如何对商人起作用	
/信用卡公司的收费太高吗? /小公司应该鼓励	
信用卡吗? /控制消费信用实践的法律.....	
结论.....	(254)
课堂问题讨论.....	(255)
家庭作业和/或课堂讨论项目.....	(255)
后继问题.....	(256)
第二十章 风险与对策.....	(257)
小企业面临的风险.....	(258)
应付风险的对策.....	(260)
可利用应付风险的策略.....	(260)
商业公司的共同保险.....	(263)
小企业灾害保险的其他问题.....	(264)

有关企业和建立动产的人寿保险的基本知识	
人寿保险的术语／人寿保险单的种类／人寿	
保险单的贷款价值可作为临时周转资金的来源	(266)
课堂问题讨论	(269)
家庭作业和／或课堂讨论项目	(270)
后继问题	(270)
第二十一章 小公司的人事和组织	(272)
人事方案的体制	(273)
雇员所期望的工作所得是什么？	(274)
在小企业里就业的优势	(275)
人事政策建议	(276)
小公司内的机构	(277)
课堂问题讨论	(279)
家庭作业和／或课堂讨论项目	(280)
后继问题	(280)
第二十二章 存货作价法和折旧法	(282)
存货作价法	(282)
成本和市价中的较低数值法／先进先出法／后入先	
进法／加权平均成本法／零售价格法	
使用哪一个作价法	(287)
固定资产折旧法	(289)
直线法／使用或生产法／余额递减法／年度数字总	
和逐次比例折旧法	
使用哪一个折旧法	(293)
课堂问题讨论	(294)
家庭作业和／或课堂讨论项目	(295)
第六部分 小企业管理的其他有关问题	
第二十三章 特许	(299)
取得小公司所有权的三个基本方法	(299)

特许	(300)
特许的发展/不同类型的特许公司/特许的优势/	
特许的劣势/特许公司也需要规划	
购买一个现有的企业	(306)
课堂问题讨论	(307)
家庭作业和/或课堂讨论项目	(307)
第二十四章 购进现有企业还是开办新企业	(309)
购买现存企业的优点	(309)
购买现有企业的缺点	(310)
确定购买的时机	(310)
一个企业的购买价值	(313)
以企业信誉作为价值的基础/以投资效益作为价值	
的基础/以重置成本作为价值的基础/估算企业	
价格的实用方法	
小结	(315)
课堂问题讨论	(316)
家庭作业和/或课堂讨论项目	(316)
第二十五章 计算机和小企业的电子数据处理	(318)
选用计算机或电子数据处理设备	(319)
三种基本的备择方案	(319)
计算机服务社	(320)
服务社的费用/服务社小结	
部分时间服务	(322)
部分时间服务的费用/部分时间服务小结	
公司购买的计算机	(325)
何种小企业能配备微型计算机?/微型计算机的价	
格/购进微型计算机后怎么办?	
小结	(327)
课堂问题讨论	(327)
家庭作业和/或课堂讨论项目	(328)

第二十六章 出口和进口——对小企业的挑战	(329)
从事出口贸易的特殊要求	(330)
出口企业能否取得财政资助?	(332)
出口保险	(332)
出口保证	(333)
出口贷款	(333)
开发国外市场能否获得帮助?	(334)
出口货物在定价上有无差别;	(338)
怎样挑选专门的市场?	(338)
与美国市场的差别	(339)
按照财务计划支付出口商品	(340)
出口商品的销售渠道	(341)
直接出售	(341)
间接出售	(342)
交易所	(343)
出口联营公司	(344)
小结	(344)
课堂问题讨论	(345)
家庭作业和/或课堂讨论项目	(345)
第二十七章 基本记帐制和简化的的记帐制	(346)
对会计报告要求的最低限度信息	(347)
怎样收集信息	(348)
记好帐目所需要的时间	(351)
日记帐与总帐合一的会计制度	(351)
日记帐——总帐帐目说明	
课堂问题讨论	(354)
第二十八章 工作表, 正式帐单和现金流动帐单	(358)
填写工作单	(359)
试算栏/调整项/调整后的试算表	
现金流动帐单	(364)

课堂问题讨论.....	(367)
第二十九章 小企业和法律.....	(369)
对企业界的某些规划是必要的.....	(369)
与法律有关的管理领域.....	(370)
适用于小企业的某些特殊法律和规定.....	(371)
营业执照与管理企业的方法.....	(372)
管理商标、版权、专利权的法律.....	(374)
消费法规.....	(375)
销售与信贷法规.....	(375)
环境法.....	(375)
税收法和雇员的所得税.....	(376)
无数政府部门要求不可胜数的报告.....	(376)
小结.....	(377)
第三十章 经营企业的日常管理.....	(378)
时间要求与企业管理.....	(379)
进行有效管理的基本数据.....	(380)
资料的使用.....	(381)
需要每天、每周或每月分析的资料.....	(382)
不必经常查看的资料.....	(385)
小结.....	(388)

第七部分 示例

示例一 客户关系.....	(391)
示例二 独立经营的杂货店前景如何?	(393)
示例三 资本投资不当.....	(395)
示例四 经营上的问题——人员管理.....	(398)
示例五 营业费用分析.....	(401)
示例六 工厂布局.....	(403)
示例七 存库管理.....	(405)

示例八 售货员盛气凌人.....	(407)
示例九 费心劳神的信贷管理.....	(409)
示例十 有志者事竟成——开业.....	(410)
示例十一 生产能力的百分比为未知数.....	(411)
示例十二 全面的人事政策.....	(412)
示例十三 库存品估价.....	(414)
示例十四 购买现有商品还是开办新商店.....	(415)
示例十五 职业道德和残酷的现实.....	(416)
附录1 管理顾问一览表.....	(417)
一、市场估价.....	(417)
二、资产适当性估价.....	(418)
三、会计帐适当性估价.....	(418)
四、财政状况估价.....	(419)
五、所在地估价.....	(420)
A、零售商 B、批发商	
C、工厂 D、服务性企业	
六、布局估价.....	(422)
A、零售商 B、批发商 C、工厂	
七、法律组织形式估价.....	(423)
八、销售发展估价.....	(424)
九、作价政策估价.....	(424)
十、商品学估价.....	(425)
十一、季节变化估价.....	(425)
十二、采购和存货管理估价.....	(426)
十三、费用与收支平衡图估价.....	(426)
十四、信用政策估价.....	(427)
十五、风险保护估价.....	(427)
十六、人事政策估价.....	(428)
附录2 词汇表.....	(430)