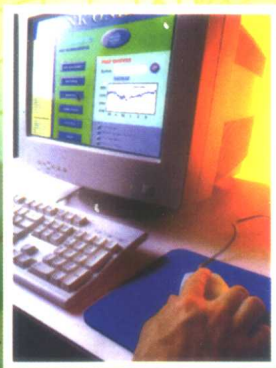


SWSK 商 · 务 · 书 · 库

企业经营与管理必备图表

以图表形式，将现代企业经营与管理的内容简明的表现出来，
让管理者快速掌握其中奥秘和要领

千高原 策划 梭伦 编著



经理人案头必备宝典

对于那些常被管理理论和紧迫时间捏来揉去的管理人，这是你必须读之书

图书在版编目(CIP)数据

企业经营与管理必备图表/梭伦编著. —北京:
中国纺织出版社, 2001. 5
(商务书库)

ISBN 7-5064-2006-6/F·0160

I. 企… II. 梭… III. 企业管理—图表
IV. F270-64

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 24911 号

责任编辑:王学军
责任印制:刘 强

中国纺织出版社出版发行
地址:北京东直门南大街 6 号
邮政编码:100027 电话:010-64168226
北京宏飞印刷厂印刷 各地新华书店经销
2001 年 6 月第 1 版第 1 次印刷
开本:850×1168 1/32 印张:16.5
字数:413 千字 印数:1—6000
(三册总定价:84.00 元)本册定价:28.00 元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

前 言

通观全球,成功企业长盛不衰的根源无不在于卓越的管理,卓越的管理离不开完善的制度,而完善的制度又须靠系统规范的图表来填充和落实。随着经济全球化的到来,市场竞争日益激烈,生存与发展的严峻挑战摆在了每个企业的面前。于是,拥有一系列行之有效的图表便成了企业稳健发展的可靠保证。

《企业经营与管理必备图表》精选了哈佛商学院及海内外卓越企业等各类管理图表共 500 余幅,涵盖了企业经营与管理的每个层面与具体运用规程,把企业面对的大量管理工作系统化、规范化、科学化,使繁琐变得简单,杂乱变得有序,迟缓变得高效。使用者根据本企业实际情况,可随时调用且效果立竿见影。

深根固本方能枝繁叶茂、硕果累累。在企业现代化管理发展的进程中,企业经营与管理必备图表越来越发挥着巨大的、无以替代的作用。从另类角度认识这点,甚至可以理解为:企业不论大小,都离不开报表;报表的填制与使用,甚至表示了企业现代化管理的程度。随着企业动态变化的日益加剧,电脑化管理的日益普及,近年来,哈佛商学院在管理案例教学以及实践中已大量采用系统的图表方式,这也是由图表化管理的特点所决定的,因为它可以为我们带来如下几项好处:

(一)管理者与被管理者必须直接参与填写、核对、确认,使管理工作更加卓有成效。

(二)与电脑化管理丝丝相扣,电脑化管理的文件形式几乎都以图表形式出现。

(三)清晰、简洁,所表达的内容一目了然,大大提高了工作效率。

(四)实行量化管理。企业的战略部署和经营决策都是建立在丰富的数据分析的基础上,减少了盲目性和风险性,使判断更为客观和实际。

一路循此发展下去,企业犹如插上了腾飞的翅膀,尽可在广阔无垠的商海扶摇直上、振翅翱翔。

本书的图表的方式,以简洁实用为宗旨,将企业经营与管理的制度和必备内容、简明系统地表示出来,读者只需根据实际需要随时检索、调用、填充、修改或打印即可。但是,请读者切记,一定要根据本企业管理需要而设置表格及相应的管理制度。倘若照抄照搬,生拉硬套,就违背了现代化图表管理的初衷。我们在编写过程中参考了国内外大量的成功企业管理图表,在此表示由衷的感谢!

梭 伦

2001年4月于北京

目 录

前 言

第一章 组织结构管理必备图表

引 言 / 1

第一节 组织结构类型 / 5

1. 直线职能制组织结构形式 / 5

2. 职能部制组织结构形式 / 6

3. 事业部制组织结构形式 / 6

第二节 分工职责 / 8

4. 职务分配表 / 8

5. 部门工作分类表 / 8

6. 业务说明书 / 9

7. 职务说明书(一) / 10

8. 职务说明书(二) / 11

9. 工作内容说明书 / 12

10. 职务调整说明书 / 13

11. 职位说明书 / 14

12. 综合工作情况表 / 15

13. 部门工作综合测量表 / 16

第二章 发展规则管理必备图表

- 14. 企业发展规划 / 17
- 15. 新项目开发计划 / 23
- 16. 新产品开发计划 / 31
- 17. 部门设立改组计划 / 35
- 18. 年度计划 / 38
- 19. 半年度计划 / 43
- 20. 年度报告 / 46

第三章 财务管理必备图表

- 引言 / 51
- 第一节 财务分析 / 55
 - 21. 损益表 / 55
 - 22. 主要财务比率分析表 / 56
 - 23. 损益比较表 / 57
 - 24. 现金流量表 / 58
 - 25. 固定资产扩充(报废)计划表 / 59
 - 26. 经济效益分析表 / 60
 - 27. 投资效益分析表 / 61
 - 28. 投资方案效益检验表 / 62
 - 29. 拟销毁会计账册、凭证及报表清册 / 63
 - 30. 历年资产负债一览表 / 64
 - 31. 月份财务分析表 / 65

32. 应收账款分析表 / 66

33. 财务状况分析表 / 67

第二节 出纳账表 / 68

34. 出纳日报表 / 68

35. 应收账款票据日报表 / 69

36. 零用金记账表 / 70

37. 收支日报表 / 71

38. 零用金报销清单 / 72

39. 应收账款票据分户明细卡 / 73

第三节 收款、付款 / 75

40. 年、月份应收账款明细表 / 75

41. 年、月份应收账款日程表 / 76

42. 销货缴款单 / 77

43. 收款通知书 / 78

44. 收款通知单 / 79

45. 月份收款状况表 / 80

46. 短程旅费申请表 / 81

47. 付账申请单 / 82

48. 申请领款单 / 82

49. 出差旅费申领报告表 / 83

50. 预付款申请单 / 83

51. 零用金支付凭证 / 84

52. ×××专用发票 / 84

53. 入库单 / 85

54. 提货单 / 85

- 55. 限额领料单 / 86
- 56. 收款凭证(一) / 86
- 57. 收款凭证(二) / 87
- 58. 支付凭证 / 87
- 59. 支出证明单 / 88
- 60. 工程款请求单 / 88
- 61. 内部往来通知单 / 89
- 62. 临时借款单 / 89
- 63. 资产负债表 / 90
- 64. 费用申请单(代支出传票) / 91

第四节 查账审计 / 92

- 65. 审计工作计划 / 92
- 66. 审计通知单 / 93
- 67. 审计疑点通知单 / 93
- 68. 审计表 / 94
- 69. 审计报告表 / 95
- 70. 现金流量分析表 / 96
- 71. 盘存单 / 97
- 72. 实存账存对比表 / 97
- 73. 结算款项核对登记表 / 98
- 74. ××公司银行存款余额调节表 / 98
- 75. 盘存表 / 99
- 76. 盘点盈亏报告表 / 100

第五节 成本分析 / 101

- 77. 生产成本核算表 / 101

- 78. 产品成本记录表 / 102
- 79. 产品成本成本控制表 / 103
- 80. 月份工资、生产费用分摊表 / 104
- 81. 各项销售费用分配表 / 105
- 82. 管理费用登记表 / 106
- 83. 产品生产费用分摊表 / 107
- 84. 各月份周转金统计表 / 108
- 85. 流动资产分析表 / 109
- 86. 损益平衡计算表 / 110
- 87. 用料清单 / 111
- 88. 材料耗用日报表 / 111

第六节 资金调度 / 112

- 89. 资金收支实际与预算比较表 / 112
- 90. 资金来源运用比较表 / 113
- 91. 长短期借款明细分类账 / 114
- 92. 资金调度日报表 / 115
- 93. 资金调度月报表 / 116
- 94. 资金调度计划表 / 117

第七节 交易报告 / 118

- 95. 销售日报表 / 118
- 96. 销货日报表 / 119
- 97. 存货明细账 / 120
- 98. 存货月报表 / 121
- 99. 月份进货及转拨明细表 / 122
- 100. 营业分析月报表 / 123

101. 问题账款报告书 / 124
- 第八节 股票管理 / 125**
102. 股票抵押权设立通知书 / 125
103. 股息红利领取收据 / 126
104. 股票转让过户申请书 / 127
105. 发行股票申请书 / 128
106. 股票汇购书 / 129
107. 实收股(债)金报告表 / 130
- 第九节 投资管理 / 131**
108. 投资专业分析表 / 131
109. 重要投资绩效分析 / 132
110. 重要投资方案绩效核计表 / 133
111. 投资经济分析表 / 134
- 第十节 利润中心管理 / 135**
112. 内部往来利息表 / 135
113. 各利润中心周转资金分析表 / 136
114. 利润中心费用分摊表 / 137
115. 利润中心损益表 / 138
116. 利润中心资产负债表 / 139
117. 利润中心财务状况比较表 / 140
118. 利润中心资金支出计划表 / 141
- 第十一节 税务管理 / 142**
119. 税款缴纳记录表 / 142
- 第十二节 管理费用 / 143**
120. 管理费用设定表 / 143

121. 利润中心奖金分配表 / 144

122. 比较损益表 / 145

第十三节 财务控制 / 146

123. 固定资产控制卡(正面) / 146

124. 固定资产控制卡(背面) / 147

125. 成本费用控制表 / 148

126. 采购控制表 / 149

127. 财务状况控制表 / 150

128. 资金调度控制表 / 151

129. 存贷款控制表 / 151

130. 应收账款控制表 / 152

第十四节 固定资产管理 / 153

131. 固定资产增减表 / 153

132. 盘存单 / 154

133. 固定资产增加单 / 154

134. 固定资产登记卡(A型) / 155

135. 固定资产登记卡(B型) / 156

136. 房屋登记卡 / 157

137. 土地登记卡 / 159

138. 固定资产移转单 / 160

139. 固定资产减损单 / 160

140. 闲置固定资产明细表 / 161

141. 固定资产让售比价单 / 162

142. 财产保管卡 / 162

第四章 营销管理必备图表

第一节 市场分析 / 163

- 143. 市场调查计划表 / 163
- 144. 同业产品市场价格调查表 / 164
- 145. 产品行销分析表 / 165
- 146. 市场区隔准则及区隔方式表 / 166
- 147. 新开发客户报告表 / 167
- 148. 客户信用度分析表(公司) / 168
- 149. 客户信用分析表(管理人员) / 169
- 150. 客户信用度分析表(职员) / 170
- 151. 广告预算 / 171
- 152. 广告费用分析表 / 171
- 153. 销售额统计表 / 172
- 154. 生产、销售金额统计表 / 173
- 155. 产品生产、销售、库存金额统计表 / 174
- 156. 历年销售业绩比较表 / 175

第二节 营销策划 / 176

- 157. 产品销售计划表 / 176
- 158. 销售计划分析表 / 176
- 159. 促销活动计划表 / 177
- 160. 客户销售收款状况分析表 / 177
- 161. 销售人员行动计划表 / 178

第三节 销售管理 / 179

- 162. 订单登记表 / 179

- 163. 订货统计表 / 180
- 164. 销售业务管理统计表 / 181
- 165. 销售员销售毛利日报 / 181
- 166. 销售人员业务预定及实绩报告表 / 182
- 167. 销售款状况日报 / 183
- 168. 接待客户申请及报告书 / 184
- 169. 生产销售金额报表 / 185
- 170. 订货单 / 186

第四节 价格评估 / 187

- 171. 成本估价单 / 187
- 172. 估价单 / 188
- 173. 价格表 / 189
- 174. 报价单 / 190

第五节 销售报表 / 191

- 175. 销售日报表 / 191
- 176. 营业日报 / 191
- 177. 营业日记 / 192
- 178. 业务员工作日报 / 193
- 179. 业务人员业绩增减月报表 / 193
- 180. 月份销售实绩统计表 / 194
- 181. 客户销售报告表 / 194
- 182. 销货明细表 / 195
- 183. 店营业日报 / 196
- 184. 营业日记 / 197
- 185. 营业日报 / 198

- 186. 饭店营业日报 / 199
- 187. 销售月报(一) / 200
- 188. 销售月报(二) / 201
- 189. 客户类销售管理月报 / 201
- 190. 营业成绩月报 / 202
- 191. 部门销售管理月报表 / 202
- 192. 商品销售月报表 / 203
- 193. 营业所营业月报表 / 204
- 194. 销售收款计划表 / 205
- 195. 赊销货款余额管理表 / 205
- 196. 赊销货款回收状况报告书 / 206
- 197. 营业月报表 / 207
- 198. 年度业务报告格式 / 208
- 199. 市场调查报告 / 209

第六节 销售单据 / 210

- 200. 售货合同 / 210
- 201. 送货单 / 211
- 202. 退货申请书 / 212

第七节 客户资料 / 213

- 203. 顾客资料卡 / 213
- 204. 客户调查表 / 214
- 205. 特约店情况调查 / 215
- 206. 代理店调查书 / 216

第八节 货品管理 / 217

- 207. 成品缴库单(一) / 217

208. 成品缴库单(二) / 217
209. 成品缴库单(三) / 218
210. 缴库验收单 / 219
211. 外厂加工成品缴库单 / 219
212. 成品管理账户 / 220
213. 成品收发结存月报表 / 220
214. 成品仓库出货明细表 / 221
215. 出货单 / 221
216. 发货通知单 / 222
217. 出货通知单 / 222

第五章 工资管理必备图表

引 言 / 223

第一节 工资制度 / 226

218. 变更工厂申请单 / 226
219. 员工工资级别核定表 / 227
220. 工资调整表(一) / 228
221. 工资调整表(二) / 228
222. 新员工工资核准表 / 229
223. 新员工职务、工资核准表 / 229
224. 工资登记表 / 230
225. 员工工资调整表 / 231

第二节 工资计算 / 232

226. 工作出勤表 / 232

227. 工资表(一) / 233

228. 工资表(二) / 234

229. 工资表(三) / 235

230. 工资统计表 / 235

第三节 记件工资制度 / 236

231. 计件工资计算表 / 236

232. 计件工资每日报表 / 236

233. 件薪核定通知单 / 237

234. 件薪计算表 / 238

第六章 人事管理必备图表

第一节 招聘计划与面试 / 239

235. 人员增减申请表 / 239

236. 人事变动申请表 / 240

237. 员工招聘申请书 / 241

238. 人员调职申请表 / 242

239. 增补人员申请表 / 243

240. 应聘人员复试表 / 244

241. 新员工面试表 / 245

242. 新员工面试比较表 / 245

243. 新员工甄选报告表 / 246

244. 应聘申请书 / 246

245. 面试记录表 / 247

第三节 试用与合同 / 248

246. 新员工试用申请及核定表 / 248
247. 职员试用通知单 / 249
248. 新员工试用表 / 250
249. 人员试用标准 / 251
250. 定期合同人员合同书 / 252
251. 聘用合同书 / 253
- 第三节 员工福利 / 254**
252. 月份工会收支预算结算表 / 254
253. 月份福利工作计划 / 254
254. 借支申请单 / 255
255. 费用报销单 / 255
- 第四节 考勤与加班 / 256**
256. 员工出勤记录表 / 256
257. 员工考勤记录表(一) / 258
258. 员工考勤记录表(二) / 259
259. 公司职员签到簿 / 260
260. 加班申请单(一) / 261
261. 加班申请单(二) / 262
262. 加班费申请单 / 262
- 第五节 出差制度 / 263**
263. 出差申请单(一) / 263
264. 出差申请单(二) / 263
265. 出差申请单(三) / 264
266. 出差旅费报销单 / 264
267. 出差旅费报销单 / 265