

MODERN

- 张元元
- 王光振
- 主编
- 中国青年出版社

现代企业管理实用全书

下

编著者：（以姓氏笔画为序）

王河 王涛 王信东 丘舜平 李金秀 林鸿谦

赵兵 梅育普 袁德贵 葛兵 傅文章 谭浩邦 薛昭莹 胡军 张穗生

当代中国 文学艺术 现状

主编：张元元 王光振

中国青年出版社

装帧设计：吴勇

卷

下

责任编辑：程绍沛 王斌俊 刘佳华
封面设计：吴 勇

现代企业管理实用全书（下）

张元元 王光振 主编

*

中国青年出版社 出版 发行

中国青年出版社印刷厂印刷 新华书店经销

*

850×1168 1/32 20印张 2插页 433千字

1989年12月北京第1版 1989年12月北京第1次印刷

印数1—7,500册 定价10.80元

目 录

第 七 篇 企业的聚财与理财

第一章 企业家与理财.....	3
一 当家必须理财.....	3
二 理财者的素质.....	5
三 传统理财与现代理财.....	6
第二章 财务预测.....	14
一 科学的预测分析是正确决策的前提.....	14
二 成本预测分析.....	15
三 利润预测分析.....	30
四 资金预测分析.....	40
第三章 财务决策.....	45
一 财务决策和经营决策.....	45
二 财务决策的程序和方法.....	47
三 成本决策分析.....	53
四 利润决策分析.....	59
五 资金决策分析.....	67

第四章 财务计划	77
一 经济效益和财务指标	77
二 编制财务计划的思索	79
三 计划编制的程序和内容	81
四 成本计划	82
五 利润计划	91
六 资金计划	98
七 财务收支计划	109
第五章 成本控制	114
一 成本控制的内容	114
二 成本控制的程序和方法	115
三 责任成本控制	123
四 产品成本与责任成本相结合	125
第六章 会计核算	126
一 货币资金和往来款项的核算	126
二 生产要素的核算	137
三 产品成本的核算	151
四 生产、销售、财务成果的核算	159
第七章 会计信息	164
一 会计信息系统	164
二 资金信息	165
三 产品成本信息	169
四 损益信息	173
五 涉外企业经营信息	177

第八章 财务实绩分析	185
一 财务分析和核算.....	185
二 如何借助分析认识企业现状?	186
三 利润分析.....	196
四 成本分析.....	204
五 资金分析.....	220
六 商品流通费分析.....	247

第 八 篇

企业对外经济与贸易

第一章 企业对外经济与贸易的重要性	259
一 现代企业应努力开展对外经济与贸易活动.....	259
二 企业对外经济与贸易活动的主要内容.....	265
三 现代企业家要有开发国际市场的胆识.....	267
第二章 企业的出口业务	271
一 调查研究国际市场.....	271
二 生产适销对路的出口产品.....	274
三 选择理想的外销市场.....	280
四 选择理想的经营方式.....	282
五 选择利益较大的价格条款和风险较小的支付方式.....	289
六 对外宣传.....	293
七 出口业务的具体操作.....	295
第三章 企业的进口业务	298
一 企业的进口是为了出口.....	299
二 做好调查研究订好进口合同.....	302
三 进口业务的具体操作.....	305

四 引进技术.....	307
第四章 企业的利用外资.....	311
一 企业利用外资的重要性.....	312
二 企业吸收外资的渠道和方式.....	316
三 向海外投资是利用外资的一种特殊方式.....	325
四 企业利用外资必须注意的几个问题.....	328
第五章 中外合营企业.....	332
一 合营企业的涵义以及具体运用所应注意的问题.....	332
二 中外合营企业的主要文件.....	337
三 中外合营企业的生产与销售.....	342
四 中外合营企业的劳动管理.....	344
第六章 跨国公司.....	347
一 什么是跨国公司.....	347
二 跨国公司的经营战略.....	353
三 中国式的跨国企业.....	360
四 我国跨国企业的经营方法.....	364
第七章 企业对外经济贸易中的外汇问题.....	369
一 外汇与外汇汇率.....	369
二 如何解决企业对外经济与贸易中的外汇问题.....	375
三 在对外经济交易中如何避免货币风险.....	380
第八章 涉外洽谈.....	387
一 贸易洽谈.....	388
二 技术洽谈与技术招标.....	394
三 技术合同.....	397

四 利用外资的洽谈·····	399
五 谈判策略与技巧·····	402
第九章 合理解决争议问题·····	410
一 解决争议问题的基本态度·····	410
二 索赔与理赔·····	413
三 国际仲裁·····	416
四 不可抗力·····	418

第 九 篇

企业法制管理

第一章 企业家要运用法律手段管理企业·····	425
一 现代企业家应具备法律头脑·····	425
二 经济体制改革需要加强经济法制·····	431
三 经济法制在经济管理中的作用·····	436
四 企业加强经济法制管理的对策·····	441
第二章 企业必须取得法律地位·····	448
一 企业怎样取得法律地位·····	448
二 关于公司的法律规定·····	457
三 建立企业经济法人制度·····	461
四 企业应依法处理上下左右关系·····	467
第三章 改善经营机制的法律措施·····	476
一 厂长负责制与职工民主管理相结合·····	476
二 加强承包经营责任制的法律调整·····	482
三 明确横向经济联合体的法律地位·····	486

四	实行企业破产制度·····	490
第四章	企业的产供销要依法办事·····	498
一	在政策法规范围内进行生产管理·····	498
二	企业的产品质量管理及其奖惩规定·····	505
三	企业的物资供应要按规定办事·····	512
四	企业销售应纳入法制轨道·····	515
第五章	依法纳税是企业应尽义务·····	518
一	税法 and 税收的作用·····	518
二	全民所有制企业利改税·····	521
三	企业应缴纳哪些税·····	522
四	企业应怎样依法纳税·····	526
五	对企业违反税收法规的处理·····	530
第六章	企业应严格执行经济合同法·····	533
一	经济合同和经济合同法·····	533
二	企业怎样签订经济合同·····	536
三	经济合同应具备的主要条款·····	542
四	企业经济合同的履行和担保·····	544
五	企业经济合同的变更和解除·····	551
六	企业违反经济合同的责任·····	554
七	企业经济合同的管理·····	559
第七章	企业要重视和加强科技法制·····	567
一	合理化建议和技术改进奖励制度·····	567
二	贯彻专利法是企业改革的重要内容·····	570
三	加强商标管理,制止侵权行为·····	578

第八章 企业涉外经济活动要遵纪守法	585
一 企业涉外经济活动应维护国家主权， 坚持平等互利的原则	585
二 企业要依法进行对外贸易	588
三 企业应依法订好涉外经贸技术合同	595
第九章 企业解决经济纠纷的途径和方法	606
一 协商和调解是解决企业经济纠纷的主要方法	606
二 发生经济纠纷怎样申请仲裁	614
三 企业要学会打经济官司	621

第 七 篇

企业的聚财与理财

作 者：李金秀

第一章

企业家与理财

随着我国经济管理体制改革的不断深化，企业自主权的进一步扩大，企业逐步成为独立的商品生产者和经营者。为适应这种形势的发展变化，企业也就从“生产型”变成了“生产经营型”和“经营开拓型”。随着企业的这一“转轨变型”，为使企业在竞争中求生存、图发展，企业家就要十分重视理财工作，认真学会和掌握企业的生财、聚财和理财之道。

一 当家必须理财

党的十一届三中全会以来，在“改革、开放、搞活”政策的指引下，在我国社会主义有计划的商品经济的环境中，企业将逐步成为自主经营、自负盈亏的商品生产者和经营者，因而不同企业就会有不同的经济责任和经济利益。企业在这种外有压力、内有动力的条件下，其生产经营环节的供、产、销和人、财、物中，“财”是重要的组成部分，没有“财”办不成事。有了“财”，管理不善，资金周转不灵，企业停工待料；原材料超储积压，产品销售不出去，也会给企业生产经营活动带来困难，造成财务状况恶化，经济效益不高。这就要求现代企业家应做到以下几点：

1. 要认真学习 and 掌握理财知识。

“管理现代化”是提高经济效益的决定性因素。而理财工作的现代化又是管理现代化的基础和重要组成部分。因此,现代企业家要下苦功夫学好理财知识,学会从死数字中看出活情况、活问题;从报表中分析企业生产经营的发展趋势;要有剖析财务环节与生产经营过程的能力。充分认识和掌握财务管理的计划、核算、分析、改进工作的全过程。

2. 要掌握和应用理财信息。

产、供、销、人、财、物中,“财”是企业生产经营管理的重要组成部分。财务管理工作的好坏,对于企业的生存和发展密切相关。具体表现是:(1)应用会计信息,加强内部经济责任制。财务工作是完善企业内部经济责任制,促进改革健康发展的重要环节。作为一个企业家,要进一步完善企业内部经济责任制,使企业的生产经营活动沿着正确的轨道发展,关键在于发挥财务部门的作用,充分应用会计信息。(2)应用会计信息,做好企业的经营决策。财务是企业经营状况的“晴雨表”,企业经营的好坏,财务反映是最灵敏、最准确的。财务人员能从企业的资金变动中及时发现问题、发出信号,反馈信息,给企业家决策提供科学依据。(3)应用会计信息,指导企业的生产经营活动。会计信息在企业各种管理信息中,最为及时、完整、准确、系统。利用会计工作的月、季、年度财务分析,可以用来指导企业的生产经营活动和管好、用好资金,充分发挥资金的效益,以及指导企业的技术改造、技术引进和新产品开发工作,提高资金使用的经济效益。

3. 要充分发挥会计人员的“参谋助手”作用。

事在人为,企业家不可能事事自己动手抓,这就要求大中型企业还要认真配好总会计师,作为现代企业家的参谋和助手,充分的信任和依靠他们,发挥他们参与企业生产经营决策的重要

作用。

二 理财者的素质

理财者是企业生产经营决策的重要执行者，他们应是具备以下素质的人：

1. 可以信任的人。理财者是和金钱与数字打交道的，要坚持原则，秉公办事放在第一位。

2. 严守机密的人。理财工作是“处理机密”的职业，特别在市场竞争激烈的今天，企业的经济情报外泄，往往导致企业竞争失败，造成企业破产，因此，理财者应是严守机密的人。

3. 慎重细致的人。为保证数字准确，内容完整，避免假帐真算，假数字真分析，对于即使认为可靠的数据也要有重新算一遍的慎重态度，绝不允许草率从事。

4. 积极正义的人。要有努力发展企业的积极性，并具有强烈的正义感，能抵制企业内外的压力和诱力。

5. 有活动能力的人。理财者不仅要认真学习和执行党的方针政策，而且要向群众宣传，向领导请示汇报。同时，还要与各单位取得联系，互相协调，解决一些复杂问题。更要尊重别人意见，多作调查研究。这些，如果没有一定的活动能力是办不到的。

6. 具有综合和规划能力的人。用数字表现出来的经济活动和企业实力，不仅要有像作家、画家那样的综合和提炼能力，而且要具备预算、决算、经营、决策、预测、分析和规划能力才能胜任，才能左右企业的经营状况和财务状况。

7. 有推理能力的人。如果没有举一反三的推理能力，不能指出有问题的传票，就不是称职的人，各种控制就成了一句空

话。

8. 有宽广胸怀和宽阔视野的人。理财既要与钱打交道,又要与人来往。上至领导,主管部门,财税、银行和审判部门;下至群众,企业事业单位内部各科室,还要与横向单位发生联系。接触面广,会遇到各种不同情况,有时领导之间也会意见不统一,产生矛盾,要求理财者解决;此外,理财者为适应工作需要,还应懂些技术、营销、采购方面的知识,这就要求企业家应是胸怀开阔,视野开阔的人。

9. 有勇气的人。财务部门是经营决策的重要关口,作为理财者,要有该说的话向厂长(经理)倾吐的勇气,遇到扯皮和模棱两可的事,要有点魄力和勇气,及时作出果断的决定和处理。

10. 善于解决问题的人。理财者不仅是个批评家,更应该成为各部门的顾问。即使遇到棘手的问题,如资金需要等问题,也要考虑这种需要是否有实现其中一部分的可能性。

11. 度量大的人。理财者必须有尊重他人的度量,在研究检查各部门的计划时,切忌用先人之见来表态。

12. 刻苦钻研、有业务能力的人。经济技术是不断发展进步的,形势也是不断变化的。各种税法、企业法和其他有关法规、条例也在不断修改,会计制度和管理方法也在不断改革,管理科学也在日益进步,理财者应刻苦钻研,努力学习,成为有很强业务能力的人。

三 传统理财与现代理财

长期以来,我国的经济管理,是高度集中的行政管理体制。在这种体制下,企业没有任何经营自主权,只管埋头搞生产,理财只是事后算帐、钱清、帐平,表报出后万事大吉,既不重视事后

分析,更不重视事前预测,事中控制,更谈不到预测和决策分析了。规定的制度,很少考虑企业内部经营管理的需要,核算提供的数据,也主要是给上级看的,企业的理财实质上是上级计划的监督执行者,外无压力,内无动力,企业没有活力。“资金不足伸手要,任务不满等着要,执行情况往上报”,企业端的是“铁饭碗”,吃的是“大锅饭”。

随着经济体制改革的深入,企业由单纯“生产型”转变为“生产经营型”和“经营开拓型”,由吃“大锅饭”变为“分灶吃饭”,自主经营,自负盈亏。企业的经济效益好坏,直接关系到企业的生死存亡,关系每个职工的切身利益,这就必然要求各项工作的重点必须转移到以提高经济效益为中心的轨道上来。企业管理的重心也就随着从实物指标为主,转为以价值指标为主。人们更加重视成本、利润和资金,理财也就在企业管理中占有越来越重要的位置了。因此,许多有战略眼光的企业家就不再把“会计”看作束缚手脚的“坐探”,而把会计看作是提高经济效益的“高参”和有力的控制手段,这就必然推动理财工作来个大的飞跃。

企业“转轨变型”后,企业管理工作也就由原来事后向事前发展,由“执行型”管理变为“决策型”管理,经营决策就成为提高经济效益的关键。正确的决策来源于科学的预测,科学的预测又依赖于灵敏的信息,而会计信息对于预测决策有着特别重要的作用,这就要求会计工作要为企业管理提供准确、及时、详细的信息。过去那种“粗放”式的“马后炮”信息就远远满足不了这种新的需要。为了保证经济效益的实现,企业就要借助有关财务、会计指标落实各种形式的经济责任制,使每个职工的劳动成果和企业的经济效益挂钩,要求企业会计把重点放在企业内部的经济责任制核算上;而企业会计原来的核算体制和方法又远远不能适应这种要求,所以随企业的这种“转轨变型”,理财工作