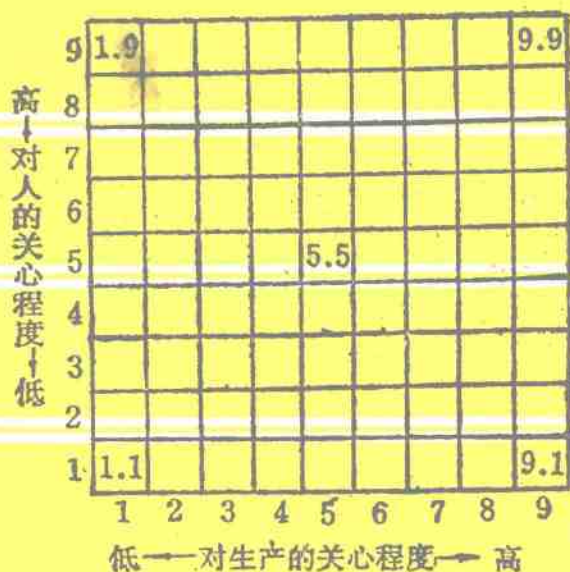


黄运武 刘梅梅 编著

外贸企业管理实务



武汉工业大学出版社

外贸企业管理实务

编著 黄运武

刘梅梅

武汉工业大学出版社

一九九〇年一月武昌

外 贸 企 业 管 理 实 务

黄运武 刘梅梅 编著

武汉工业大学出版社出版发行

(武昌珞狮路14号)

新 华 书 店 经 销

湖北省供销合作学校印刷厂印刷

开本787×1092 1/32 印张14.25 字数 320千字

1990年1月第一版 1990年1月第一次印刷

印数: I—5500册 定价4.80元

ISBN 7—5629—0315—8/F·0033

内容提要

该书系统扼要地阐明了外贸企业管理的基本原理，着重论述了社会主义商品经济条件下外贸企业管理的基本内容，合理地吸收了西方企业管理理论中的有关知识，理论联系实际地介绍了外贸企业管理的基本方法。

该书文字简练、内容新颖翔实，具有一定的理论性和实用价值。能适应对外贸易进一步向广度和深度发展的需要。可供经贸管理人员、外贸企业干部、职工阅读，也可作为外贸大、中专管理专业和经贸系统干部培训的教材或教学参考书，同时可供广大从事涉外经济工作和外向型企业的干部、实际工作者自学。

编写说明

科技革命推动下的生产的迅猛发展带来了世界经济的大转折。在这种形势下，我国的经济、技术、社会发展都面临着新的挑战。社会大生产突破了国家之间的藩篱，使世界各国之间的经济联系和贸易往来日益密切。实行对外开放，迅速发展对外贸易，加强与世界各国的经济、技术联系，已成为加速我国四化建设，自立于世界民族之林的基本国策。

随着外贸体制改革的深入进行，企业自主权的不断扩大，外贸企业面临着直接参与涉外经济活动的新课题。

为了适应对外贸易进一步扩大开放的广度和深度的需要，帮助外贸企业的干部、职工学习外贸企业管理的基本原理，从而掌握在社会主义商品经济条件下外贸企业管理的基本方法，提高管理现代化水平，我们编著了这本《外贸企业管理实务》。

在编著过程中，我们结合外贸企业管理的实际及教学实践，从实用、实效出发，力求内容简明，通俗易懂。本书可供经贸管理人员、外贸企业干部、职工阅读，也可作为外贸大、中专管理专业和经贸系统干部培训的教材或教学参考书，同时可供广大从事涉外经济工作和外向型企业的干部、实际工作者自学。

本书由黄运武、刘梅梅等编著，共十四章。其中第一章、第二章、第三章（黄运武）；第四章（黄运武、燕列芳）；第六章、第七章、第八章、第九章、第十三章（刘梅梅）；

第十章、第十一章（李辉耀）；第五章（丁益喜）、第十二章（冯善珍）；第十四章（施向农、李辉耀）。李辉耀参加了统稿。

编著《外贸企业管理实务》是个尝试，由于作者水平有限，时间较匆促，书中疏漏差错，恳请有关专家和读者批评指正。

黄运武 刘梅梅

1989年9月

序 言

现代管理理论认为，管理、科学、技术是现代文明的主要标志。要实现我国经济发展的宏伟战略目标，除了靠科学技术的进步之外，关键在于抓管理。管理是推动社会经济发展的重要因素。因此，我们应该在总结自己管理经验的基础上，吸收和借鉴当今世界各国、包括资本主义发达国家的一切反映现代化生产规律的先进管理经验，学会现代的科学管理方法。

企业管理，同其它社会经济活动一样，是人们共同劳动（协作劳动）的客观要求。外贸企业作为一个独立的经济组织，专司在国际间媒介商品交换的职责，所以，尤其要加强企业管理。

目前，世界经济形势正在发生一些有利于我们进入国际市场的新变化。工业发达国家与发展中国家为了适应劳动费用条件的变化，不断调整产业结构，使劳动密集型的产业向劳动费用低的地方转移。这正是我国扩大外贸出口，积极开展国际技术经济合作的契机。外贸企业要不失时机地积极参与国际分工协作，促进我国对外经济发展战略的实现。在加强企业管理的过程中，既加强国家宏观上的调控管理，又保持企业微观经济的活力。

改革开放是我们的强国之路。我们要逐步从部分开放走向全方位开放，从打开大门到走向世界。四十年的实践证明，我国的对外经贸事业经历了一个从小到大，蓬勃发展和完善的过程，目前正以崭新的姿态，迅速向外拓展，扩大。但要完成本世纪末进出口额达到一千六百亿美元（按不变值

计算)的要求,任务还相当艰巨。因而广大外贸干部、职工迫切需要学习外贸企业管理方面的专业知识。正是基于此,作者结合教学实践,编著了这本《外贸企业管理实务》。

我作为本书的第一个读者,感到该书有以下几个特点:

第一,该书在系统阐述外贸企业管理的基本原理时,做到了概念准确,深入浅出,通俗易懂;在介绍外贸企业管理的原则和方法时,内容翔实,简明扼要,具有一定的理论深度和应用价值。

第二,该书强调理论与实际的结合,特别注重实例的讲解和分析,有的还配有图表,平时大家认为比较深奥的理论,读此书后会觉得豁然开朗。

第三,该书对外贸体制改革谈了比较好的设想,能适应对外贸易进一步向广度和深度开放的需要,对我国外贸事业的发展能起到促进作用。

第四,该书坚持“以我为主,博采众长,融合提炼,自成一家”的方针,内容涉及到企业管理的方方面面;章节结构合理,自成体系。在借鉴西方企业管理理论及经验时,既不盲目崇拜,生搬硬套,兼收并蓄;也不全盘否定,一概排斥,而是合理吸收,为我所用。

总之,我认为这是一本侧重从实务的角度讲述外贸企业管理的好书,它在外贸理论和实践方面有一定新的发展,是加强外贸企业管理,提高经济效益的指南。因此,我很高兴地向广大读者,特别是广大外贸干部和职工,以及从事涉外经济工作的同志们推荐这本书。我相信,作者付出的辛勤劳动是会得到广大读者赞许的。

施 潮

1989年10月于武昌

目 录

第一章 外贸企业管理概述

- 第一节 外贸企业…………… (1)
- 第二节 外贸企业管理…………… (7)
- 第三节 外贸企业组织结构…………… (22)
- 第四节 外贸企业管理体制…………… (31)

第二章 外贸企业计划管理

- 第一节 外贸企业计划管理的任务…………… (45)
- 第二节 外贸企业计划指标体系…………… (50)
- 第三节 外贸企业计划的编制…………… (54)
- 第四节 外贸企业计划管理的方法…………… (60)

第三章 外贸企业经营决策

- 第一节 外贸企业经营决策概述…………… (70)
- 第二节 外贸企业经营决策民主化…………… (75)
- 第三节 外贸企业经营决策科学化…………… (82)

第四章 外贸企业进出口业务管理

- 第一节 外贸企业进出口战略…………… (105)
- 第二节 进出口商品价格管理…………… (121)
- 第三节 配额管理…………… (135)
- 第四节 许可证管理…………… (144)

第五章 外贸企业出口货源管理

- 第一节 出口货源生产体系的建立…………… (155)
- 第二节 出口货源结构优化…………… (167)

第三节	出口货源质量管理	(173)
第四节	出口货源储运管理	(182)
第五节	出口货源组织	(187)
第六章	外贸企业客户管理	
第一节	外贸企业对客户的选择	(191)
第二节	外贸企业对客户的管理	(194)
第三节	出口产品的分销策略	(197)
第四节	对客户信用证与结汇单据的管理	(207)
第七章	外贸企业情报信息管理	
第一节	情报信息是外贸企业的经营基础	(217)
第二节	外贸企业的情报信息网络	(223)
第三节	外贸企业的情报信息处理	(229)
第四节	外贸企业情报信息系统的完善	(235)
第八章	外贸企业技术贸易管理	
第一节	国际技术贸易的发展	(239)
第二节	技术转让的许可证贸易	(243)
第三节	进出口技术贸易管理	(246)
第四节	外贸企业的专利管理	(256)
第五节	外贸企业的商标管理	(262)
第九章	外贸企业投资项目	
第一节	外贸企业投资项目的可行性研究	(269)
第二节	外贸企业投资项目的审定程序	(272)
第三节	外贸企业投资项目的经济效益分析	(277)
第四节	海外投资事业的开拓	(284)
第十章	外贸企业经济合同管理	
第一节	涉外经济合同的特点与分类	(291)
第二节	外贸企业的进货合同管理	(298)

第三节	外贸企业的出口合同管理·····	(305)
第四节	外贸企业的合同审查与履约制度·····	(307)
第五节	涉外经济合同的纠纷处理·····	(314)
第十一章	外贸企业劳动人事管理	
第一节	外贸企业劳动人事管理概述·····	(324)
第二节	外贸企业的人才管理·····	(331)
第三节	外贸企业的职业道德教育·····	(350)
第四节	行为科学在劳动人事管理中的应用·····	(357)
第十二章	外贸企业财务管理与经济效益	
第一节	外贸企业财务管理的概念和任务·····	(370)
第二节	外贸企业财务管理的内容·····	(375)
第三节	外贸企业的经济效益·····	(382)
第十三章	外贸企业外汇管理	
第一节	外汇及汇率·····	(391)
第二节	外汇管理的原则与方针·····	(396)
第三节	外贸企业的外汇管理·····	(400)
第四节	外贸企业面临汇率风险的主要对策·····	(413)
第十四章	外贸企业管理现代化	
第一节	外贸企业管理现代化的内涵·····	(426)
第二节	实现外贸企业管理现代化的途径·····	(434)
第三节	运用电子计算机管理外贸企业·····	(436)

第一章 外贸企业管理概述

第一节 外贸企业

一、什么是外贸企业

企业是从事生产、流通或服务等活动，为满足社会需要并获取利润，进行自主经营，实行独立经济核算，具有法人资格的基本经济组织。外贸企业是适应社会经济发展的需要，在社会再生产过程中专门从事国际间商品交换的独立的经济组织。社会主义外贸企业是整个国民经济的重要组成部分，是联系国内外生产者与消费者的桥梁与纽带，是进出口商品流通的直接组织者，是外贸固定资产、流动资金和劳动力的直接管理者和使用者。外贸事业本身就是一种艰巨、复杂而带有风险的事业；我们的外贸企业，直接参与国际市场的竞争，尤其带有风险。

外贸企业作为一个独立的经济组织，不论何种类型，都有一个共同的基本职能，就是通过一系列的买卖活动来媒介国际间的商品交换，实现商品从生产领域到消费领域的转移。要实现这个基本职能，就必须使收购、出口（或代理）、进口（或代理）、拨交以及储存等业务环节有机地结合起来。出口是为了保证进口的需要，进口的商品是为了满足国内消费者的需要，收购的目的是为了保证出口的需要，储存是为了保证出口的正常进行。外贸企业除了基本职能外还需要一些附属的职能，例如出口商品的加工、整理、挑选、运

输、保管、包装等。我们只有正确认识外贸企业的基本职能，分清外贸企业的基本职能和附属职能的区别，才能对其进行有效的管理。

外贸企业作为独立的经济组织，必须具备以下五个条件：

1. 能独立地进行进出口商品的经营活动，完成国家的进出口任务，根据国内外市场情况的变化，经营适销对路的商品，发挥经济实体的作用。

2. 拥有对从事进出口商品经营活动所必需的人员、资金和物资设备的支配权和使用权。

3. 具有完备的、行之有效的组织机构，并以独立的经济组织来开展进出口商品的经营活动。

4. 在财务上实行独立核算，自负盈亏，以收抵支，并能取得利润。

5. 具有“法人”资格。可以在银行开立帐户，对外签订经济贸易合同，对经济后果负有经济和法律责任。

上述五个条件互相联系，缺一不可。

二、外贸企业的种类

外贸企业，按其不同的特点，可以分为以下几种类型：

1. 按企业的所有制形式划分，外贸企业可以分为全民所有制企业、集体所有制企业、中外合资经营企业、中外合作经营企业、外商独资企业和私营企业等。

2. 按企业的隶属关系划分，外贸企业可以分为对外经济贸易部所属的外贸企业（例如外贸专业进出口总公司及其分公司，海外独资、合资和合作企业）；各部门所属的外贸企业（例如中央各部的工贸公司、农贸公司）；各地方所属的外贸企业（例如各省、市、自治区的外贸公司）；经济特

区的外贸企业（例如深圳、珠海、汕头和厦门四个经济特区的外贸公司）。

3. 按企业的业务性质划分，外贸企业可以分为专门从事进出口业务经营的企业，外贸出口商品加工企业和为外贸进出口业务服务的仓储企业、运输企业、包装企业以及从事外贸咨询服务工作的企业等等。

三、外贸企业的素质

企业素质是指企业内部各要素有机结合所形成的各种能力，是在一定社会条件下人的素质、物质技术设备素质、经营管理素质的综合。这些能力主要包括：自主经营能力、自我发展能力、自我改造能力、适应外界变化的能力、竞争的能力等。所谓人的素质是指职工队伍素质，包括企业领导班子在内的各类人员的思想觉悟、文化科学知识和业务水平；所谓物质技术设备素质是指机器设备及其它技术装备的现代化程度、生产技术的工艺水平、原材料、能源、交通运输设施的保证程度和利用情况等；所谓经营管理素质是指经营管理水平，管理科学现代化的程度，各类资金的拥有量、筹集的可能性及其对生产经营活动的保证程度，科学研究、技术进步和革新改造的可能性，组织机构的科学性和适应性，管理基础工作的完善程度，各项技术经济指标所达到的水平等等。

提高企业素质，是增强企业活力，提高企业经济效益的客观要求。只有提高企业素质，才能适应现代化建设的 要求，从根本上改变我国企业经营管理的落后状况。

外贸企业在社会主义四化建设中，担负着组织出口，引进先进技术、关键设备、重要原材料、市场物资以及为国家积累资金等重要任务。近年来，我国积极贯彻对外开放、对

内搞活经济的方针,对外贸体制进行了重大改革,使外贸企业进出口贸易额有较大的发展,为社会主义四化建设作出了一定的贡献。但是,在各项业务经营中仍然存在着不少问题,关键是对提高经济效益重视不够,主要表现是:出口商品质量低,达不到标准,在国际市场上缺乏竞争能力;业务经营中抬价收购,低价竞销,使“肥水外流”;机构设置不够合理,职工业务技术水平低;资金周转慢、流通费用率高;等等。凡此种种,说明外贸企业素质亟待迅速提高。

要提高外贸企业素质,就必须从构成外贸企业素质的因素,即人的素质、物质技术设备素质和经营管理素质着手。首先要下功夫提高各类人员的素质,提高企业管理水平。这就要对企业的全体人员,按各层次的要求来进行培训和提高,形成从下至上的不断递增的综合智能;对企业的决策层和管理人员,要让他们学习管理技能,进一步掌握管理现代化知识,凭借知识、能力及影响力去领导和管理企业;此外,还必须建立一套切实可行的制度,从而保证企业各类人员的素质能稳定地提高。其次,要通过技术攻关、技术引进和技术协作,有计划有步骤地对现有物质技术设备进行一番改造,逐步实现企业物质技术设备的现代化。第三,为提高企业经营管理素质,必须树立正确的经营思想,即一切经营活动为满足消费者需要的观念;建立健全企业的组织机构;提高出口商品质量,搞好商品的升级换代,做好售后服务,以提高商品的适销性,增强竞争能力,为国家多创外汇;加强国际市场调研,畅通销售渠道;积极推行和完善企业经营责任制;加强企业管理科学化,采用先进的、高效的管理手段和方法,逐步使企业管理制度化、标准化、数量化和现代化。

四、外贸企业的形象

外贸企业在人们心目中留下的印象，通常称为外贸企业的形象。就直观而言，外贸企业形象是由公司(工厂)外观、规模、工作效率、设备新旧等因素构成；就内涵来看，企业产品的质量、服务、信誉等是构成企业形象的重要因素。

外贸企业的形象是“无形的资产”，是竞争的重要力量。一个形象美好的外贸企业，竞争中往往取得料想不到的优势；相反，不重视企业形象者，无意中就会损害经营成果。企业形象往往在顾客心目中起着决定性的作用。所以，一些卓有成效的经营者都十分重视企业形象的建设，即使是对公司门牌的设计和装璜都要一丝不苟，甚至不惜花费相当代价，给人以清新、美观、殷实的感觉，为建树企业形象不遗余力。建树美好的企业形象可以增强消费者的购买信心；为开发的新产品作信誉保证；保留和吸引人才；吸引社会资金；有利于寻求可靠的原材料；有利于稳定原销售渠道；有助于公众的理解和了解；有助于政府对企业的反感、谅解和帮助。

外贸企业要建树自己美好形象必须从以下几方面努力：

1. 竞争中显示企业形象。竞争是建树企业形象的最有效的途径。竞争的胜利，不仅争得了市场，推销了产品，赢得了顾客，更重要的是为企业形象添上了一轮光环。

2. 以质量提高企业形象。顾客最终以商品去评价企业形象的优劣。商品质量是建树企业形象的基础。

3. 讲信誉保证企业形象。企业形象要靠经常的、良好的服务和资信来维持，即时时讲究信誉。

4. 利用广告宣传企业形象。广告实质上是宣传企业的商品形象、购销方式和企业形象。外贸企业要提高广告的宣传

传效果，除了宣传企业的商品和购销方式外，还必须在树立企业形象上下功夫。

5. 提高企业的知名度。一般来说，企业的知名度越高、形象就越高大，其经济效益也就越好。外贸企业在社会中的形象和威望，首先要靠科学技术水平来塑造和提高，所以，科技知名度是企业知名度的支柱；其次，外贸企业要以质优价廉而又适销对路的商品占有市场，要通过各种传播媒介使商品深入人心，因此，商品的知名度是企业知名度的核心；第三，企业家是外贸企业生产经营的决策人，他们与企业的兴旺发达密切相关，企业家的知名度对企业的知名度有着十分重要的作用；第四、企业文化包括企业教育、文学艺术、体育等设施及活动，它的发展对提高企业知名度有着不可忽视的作用；第五、企业名人是企业中某方面造诣较深、成果显著、在社会上有影响力的人，企业可通过对他们的宣传，进一步提高自己的知名度。

五、外贸企业的活力

外贸企业的活力，是外贸企业素质的表现。外贸企业活力是指外贸企业在国家统一计划、统一政策指导下，自觉运用商品经济诸规律，适应国内外复杂多变的市场环境，满足市场需要，使企业不断进行自我改造、自我发展，并依靠自身力量求得生存和发展的各种经营活动的能力。其主要表现是：第一，在国家统一计划指导下，有自主经营、自负盈亏、增强盈利的能力；第二，适应国内外市场和其它经济条件变化，特别是适应新的技术革命趋势，有自我改造和自我发展的能力；第三，有持续开发智力，开发新产品和开拓市场的能力。

增强外贸企业活力，是由外贸企业在国民经济中的地位