

中国企业 ERP 模式与应用

——企业高级管理软件

主编	郭翔	莫海鸿
编委	苏思宏	许梦狮
	卢小玲	莫枢
	张文昶	

广东省出版集团

广东科技出版社（全国优秀出版社）

中国企业ERP模式与应用

——企业高级管理软件

主编 郭翔 莫海鸿

编委 苏思宏 许梦狮 卢小玲 莫枢 张文昶

ERP

广东省出版集团
广东科技出版社
· 广州 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

中国企业 ERP 模式与应用——企业高级管理软件/郭翔, 莫海鸿主编.
—广州: 广东科技出版社, 2012. 1
ISBN 978 - 7 - 5359 - 5601 - 9

I. ①中… II. ①郭…②莫… III. ①企业管理—计算机管理系统,
ERP—中国 IV. ①F270. 7

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 159053 号

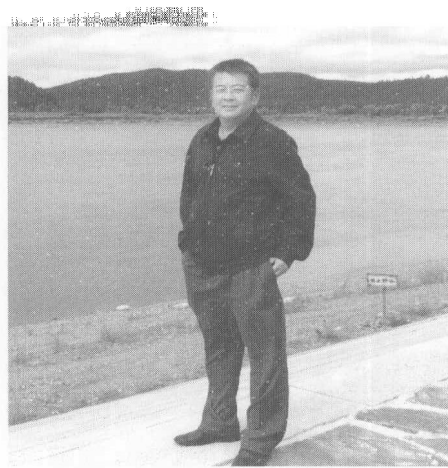
策划编辑: 陈 兵
责任编辑: 李 青 刘 耕
版式设计: 陈维德
责任校对: 蒋鸣亚 梁小帆
责任印制: 罗华之
出版发行: 广东科技出版社
(广州市环市东路水荫路 11 号 邮政编码: 510075)
E-mail: gdkjzbb@21cn.com
http: //www. gdstp. com. cn
经 销: 广东新华发行集团股份有限公司
印 刷: 佛山市浩文彩色印刷有限公司
(佛山市狮山科技工业园 A 区兴旺路 6 号 邮政编码: 528225)
规 格: 787 mm × 1 092 mm 1/16 印张 24. 75 字数 490 千
版 次: 2012 年 1 月第 1 版
2012 年 1 月第 1 次印刷
印 数: 1 ~ 5 000 册
定 价: 50. 00 元

如发现因印装质量问题影响阅读, 请与承印厂联系调换。

主要作者简介



郭翔，总（副）会计师，党校本科毕业。1969年海南下乡知青，做过农工、文书、农场机关财务科会计。1973年广州农展馆讲解员。1979年广州造船厂，曾任会计、审计、经理、总（副）会计师。获高级会计师，美国高级国际财务管理师职称。并获广东首届“金算子杯”国际财务管理师十优称号。在中国工程院、中国科学院刊物曾发表论文《关于目标成本管理方法的探讨》，《国企改革的路在哪里》等其他论文在多处国家级刊物发表并获奖。



莫海鸿教授，博士生导师。1982年毕业于武汉水利电力学院（现武汉大学），1988年至1990年在同济大学土木、水利博士后流动站从事博士后研究，出站后调入华南理工大学建筑工程系任教至今。1994年至1996年到美国俄克拉荷马大学岩石力学研究所做高级访问学者。兼任中国人民政治协商会议广东省第8、9、10届委员会常务委员。任《岩石力学与工程学报》、《地震工程与工程振动》编委，中国水利学会水工专业教学指导委员会委员，中国岩石力学与工程学会动力专业委员会委员，广东省水利学会理事，广东省岩石力学与工程学会常务理事，广东省土木工程学会土力学与地基基础学术委员会委员。长期从事教学和科研，主持过多项重大项目的研究。国内外学术刊物发表论文200余篇，其中被SCI、EI、ISTP收录50余篇。曾获省部级以上奖励10项。主编的本科教材《基础工程》被收进教育部《21世纪系列教材》和《教学指导委员会推荐教材》，被多间大学选为必修用书。指导过硕士研究生、博士研究生70多名。

前言

《中国企业 ERP 模式与应用》在多方鼓励下面世了。感谢读者的支持与指导。

在此，首先郑重声明，本书不存在盗版侵权问题。因为：

1. 书中已说明是在一个企业中许多人的工作表形成了“信息孤岛”，将它们集中起来作为 ERP 软件的设计基础来表达。比如企业经营管理系统，很多单位自己设计了经济合同台账，没有将财务核算管理部分连接起来。工艺流程卡的设计是作者与工程技术人员、经营人员一起研究讨论出来的，在生产过程的管理科学化一目了然，在财务核算管理起到不可估量的作用。一般上规模的企业，每月有几百个、几千个生产合同项目，工号混乱，成本张冠李戴的情况经常发生，有工艺流程卡以后，可以经常检验核对，使产品成本的真实性有了重要的保障。

2. 市场经济与企业管理不断地完善，许多资料是企业必不可少的财富。为了审计，为了产品的分析，为了企业能持续稳定地有所发展，企业的一切档案资料必须规范的管理。作者在工作期间，能先于当时的形势，极力促成企业各种档案的建立保管要求，心得不少。企业的经济档案包括人事档案、技术档案，对财务管理都非常重要。所以，设计其他系统的产品软件需要目录在线，有接口在必要的时候联网运用。

3. 有的软件设计在市面上比较成熟，说成熟是已经成为了商品。只不过离企业要求的管理功能相差太远，需要补充，需要完善，需要更合理更科学化。其中固定资产管理核算系统，要加强对资本的运用管理、分类细化。原材料管理分商品材料仓库管理体系和商品材料会计核算体系两部分，仓库系统加上掌上电脑（PDA）、集成电路（IC 卡）、销售终端（POS）等功能的设计要求，商品材料的分类管理更全面。预算管理体系要求更全面、更细化、更系统化。

4. 作者聚毕生的工作实践经验，指导、指挥创造了许多工作环节需要的核算管理软件，在企业付诸实现使用了多年。其中目前最难设计的成本核算与销售管理体系是亲自主导设计，多年使用不断修改，现在更是趋于完美的成本核算设计系统。希望推广和运用。

5. 市面上会计核算系统有许多不完善、不够理想的地方，会计工作底稿体系提出了许多管理的需求，对在系统体系以外自行设计使用不少补丁软件不规范提出了异议。其中目前市面上没有独立的厂内银行系列、原始凭证体系等，属于新思维方法的新设计。要求原始凭证体系与电子印章联网使用控制的系统设计。

6. 在工作期间用手工繁琐地做了许多工作表，尤其企业经济状况分析体系、历史台账及汇总报表体系，在堆积如山的数据中挑选整理的分析，更希望将它们作为企业今后正常的数据流，加强对决策管理层的参谋作用。

7. 将外部报表联网一体化，省去企业会计的重复工作，避免错误百出与漏洞。其中要求常规的财政报表、税务报表、统计报表、工商管理报表等，在企业资源计划（ERP）线上固定下来，并且可以随需求的修改功能，设计留有接口联网空间的功能。

8. 在长期工作中的理想是真正做到事前的管理,而实现事前的预测管理,应该是技术系统的成本设计作为成本控制的源头。作者在近几年的论文、讲课、吹风,致力于学习国外的先进理念,开展中国企业的成本设计行为。因此有工厂成本设计和经营计划毛利测算表的设计理论,是一个新领域的系统工程,需要培养技术人员新的设计观念,纳入企业规范程序管理的工作轨道。

这里设计了 560 多个表格,并不是作者凭空杜撰出来的。那是企业一个总会计师时刻辛苦面对的基本工作,管理需要参考参阅大量的工作总结表格,精心管理需要大量的数据作旁证和论理。

总会计师非常需要 ERP 软件精细的帮助和科学的管理。

要致力于推行 ERP 管理软件,需要正视一种管理理论的发展观。

新中国成立以后几十年在企业发展的历程里,形成了许多合理的管理制度,同时也产生了许多自认为合理的习惯势力。企业需要向现代化进军就必须引进 ERP 管理软件,按时代的要求规范企业的管理行为,向管理更高层次的发展是企业的必由之路。

然而要进行新的管理理念并不容易,曾经引发的“ERP 是良药还是毒酒”的争论事件说明了许多的问题。争论代表了企业管理领域里对 ERP 没有充分的理论与实践的认识,也代表了 IT 行业没有能力承担改造企业管理的导向设计与水平。因此,争论也给既得利益者最好的借口,起到了阻止 ERP 软件发展的机会。

企业计算机管理软件的系统设计是一把手工程,充分体现了企业最高行政长官的管理理念,是最高行政长官管理意志的精神杰作。因此,企业的财务总负责人需要理解和了解最高行政长官的基本管理思路后,才可以需求设计体现企业“管理会计”作用的财务管理体系。

时代发展到现在,需要重新认识 ERP,不仅是企业的高级管理层,也是自然社会的政权机构和可以承担这个责任的 IT 行业。ERP 不仅是商业化的实现,也是社会责任价值的实现。

这本书的设计,向我国 IT 行业提出了深层次的、严峻的思考问题。

计算机进入我国市场多年的历史,向各行各业进军冲刺,目前留下没有计算机涉及的空白领域不多了。现在提出计算机能在各行各业设计的管理软件,联网接口已经是市场发展的迫切要求。

然而,我国计算机市场规则到现在还没有建立起来,各自为战,互相干扰,盗版猎奇的行为处处泛滥。而今的客户提高了选择的水平,知道了寻求规范化计算机公司开发与设计的品牌,知道了几个人组成小公司开发完以后溜之大吉的恶果,更知道凡是软件价格低廉的就是盗版行为,没有后续维护和服务而产生了不得已的舍弃,从而又一次起到阻碍计算机管理作用的推广。计算机市场让使用者懂得了对 IT 行业的要求,将潜规则摆到了市场经济的台面上寻求高质量的服务。

因此,计算机行业需要考虑研究怎样划分市场,分工合作,实行专业技术垄断,建立信用市场秩序,保护知识产权,实现既紧密联合,又分散经营的集团垄断公司,健全企业在市场运转的规则,把我国的企业管理都发展成为有世界一流的管理模式。为建立有中国特色的工业、农业、商业企业的科学化,IT 行业有义不容辞的社会责任。

作者网站: GXSSHERP. 163. COM

主编

2011 年 5 月 30 日

目 录

第一章 绪论	1
第一节 关于 ERP	1
第二节 总会计师的说白	3
一、关于信息需求	3
二、关于预算	3
三、关于管理模式	4
四、关于软件设计	5
第三节 软件设计方案说明	6
 第二章 企业高级管理软件	10
第一节 企业经营管理信息系统	11
一、生产管理体系	12
(一) 经济合同系列	13
(二) 经营管理系列	20
(三) 技术质量管理系列	25
(四) 生产管理系列	33
二、商品物资管理体系	36
(一) 物资材料购销管理系列	36
(二) 商品产品销售业务管理系列	40
三、物业管理体系	43
四、饮食管理体系	47
五、人事管理体系	52
(一) 人员管理	52
(二) 人事管理	56
六、投资管理体系	60
(一) 决策管理	60
(二) 固定资产管理	64
(三) 投资职能管理	65
(四) 上市公司及股份制公司管理	65
七、其他管理软件的提示	66
(一) 医院软件	66
(二) 收计费软件	67

第二节 财产物流管理系统	69
一、固定资产管理核算体系	70
(一) 资产的增加与减少单据系列	71
(二) 资产管理台账系列	78
(三) 资产效益管理系列	85
二、商品材料仓库管理体系	86
(一) 仓库入库单管理系列	88
(二) 仓库出库单管理系列	91
(三) 仓库账目管理系列	95
三、掌上电脑(PDA)操作系统	98
四、集成电路(IC)卡感应系统	98
五、销售终端(POS)电子收款机系统	99
六、商品材料会计核算管理体系	100
(一) 材料会计核算汇总表系列	100
(二) 材料商品成本分配系列	105
(三) 客户资料储备系列	106
第三节 资本核算管理系统	107
一、薪酬管理体系	108
(一) 人员报酬系列	108
(二) 人员工资档案管理系列	110
二、原始凭证体系	111
(一) 自制原始凭证系列	112
(二) 外来原始凭证系列	118
(三) 电子印章的作用	121
三、关于厂内银行程序修改的提示	123
(一) 以前的设计方法原理	123
(二) 修正设计方法原理	124
四、资金及外汇管理体系	127
(一) 厂内银行系列	127
(二) 资金管理系列	129
(三) 外汇管理系列	132
五、账务处理体系	133
(一) 会计凭证系列	134
(二) 账页系列	137
六、现金流量体系	138
七、会计工作底稿体系	142

(一) 资金平衡表系列	143
(二) 利润表系列	151
(三) 成本表系列	156
(四) 债权债务表系列	166
(五) 业务台账表管理系列	172
(六) 资本管理表系列	177
(七) 上市及股票账表系列	180
(八) 进出口业务表系列	182
(九) 税务业务表系列	185
(十) 统计业务表系列	191
八、成本核算与销售管理体系	197
(一) 生产费用分配系列	197
(二) 成本核算流程系列	208
(三) 产品价格储备系列	218
九、预算管理体系	222
(一) 企业预算表系列	222
(二) 预算管理系列	228
(三) 预算分析	237
十、外部报表体系	245
(一) 财政决算系列	246
(二) 税务报表系列	273
(三) 统计报表系列	274
十一、历史台账及汇总报表体系	274
(一) 企业集团报表汇总系列	274
(二) 历史台账管理分析与汇总系列	278
十二、企业经济状况分析体系	287
(一) 财务指标考核台账表	288
(二) 收入与利润分析表	290
(三) 主要产品市场分析表	293
(四) 企业市场分析表	294
(五) 资金效益分析表	297
(六) 成本指标考核分析表	300
(七) 债权债务分析表	302
(八) 薪酬使用效益分析表	305
(九) 固定资产使用效益分析表	309
(十) 库存管理指标分析表	313

(十一) 税收台账分析表	316
十三、会计资料档案管理体系	318
(一) 财务文档	318
(二) 会计档案	322
第三章 企业经济管理体制论述	326
一、关于财务集中模式	328
二、关于经营集中模式	330
三、关于技术集中模式	334
四、关于采购集中模式	336
第四章 理想的经济责任承包制方法论述	340
第一节 原则	340
一、确定法律管理原则与位置	340
二、建立厂长(经理)负责制的原则	340
三、明确各级第一责任人的经营行为	341
四、对班子的考核方法	341
五、实行一级考核一级工资标准的办法	341
六、各部门报备工资考核方法	341
七、超额完成利润指标鼓励方法	342
八、配套的政策措施	342
第二节 方法	342
一、承包制经济指标的方法	343
二、承包制辅助指标的方法	344
三、机关各职能部门实行费用承包指标的方法	345
第三节 监督	345
一、建立我国职业经理人制度	346
二、总会计师的监督者职能	347
三、财务集中管理	347
四、实行专家治厂的真正功能	347
五、规定企业切实可行的监督办法	347
六、内部制约控制机制的可行性	348
第五章 科学考核权、责、利管理方法论述	349
一、工资薪酬的考核	349

二、工业单位考核系列	351
三、商业单位考核系列	354
四、技术设计考核系列	358
五、经营管理考核系列	359
六、福利事业部门考核系列	361
七、单项奖考核系列	361
 第六章 关于财务管理的论述	 365
第一节 谈谈企业财务负责人的职业操守	365
一、财务负责人的职业道德	365
二、财务负责人的权利范围	366
三、财务负责人的工作方法	367
四、财务负责人的希望与要求	369
五、对财务负责人的组织原则	371
第二节 行政长官要学会财务管理工作的艺术	372
一、关于财务管理权利的问题	372
二、在专业业务上的领导	373
三、在财务人才上的领导	374
四、在财务管理上的领导	378
五、强调不要外行领导内行	379
 参考文献	 381

第一章

绪论

第一节 关于 ERP

现代对 ERP 的解释是“企业资源计划”（Enterprise Resource Planning, ERP）。关于 ERP 的概念解释，清华大学出版社在 2008 年 3 月版《ERP 原理与实践》中已基本说明。本书设计的 ERP 具体概念是阐述企业管理模式所引申的运用。

以企业管理而言，不管生产什么有形产品，不管服务什么无形项目，最终都必须实现企业管理的终极目标——利润或者亏损、节余或者超支。所有人类活动因社会分工而产生的社会结构，没有不围绕着价值所决定的一切行为而生存，那就是管理价值的核算。本书设计理念的解释是企业以财务管理为中心展开的一切管理行为所需求的信息技术，而企业管理的模式又完全取决于最高行政长官以及高级管理人员所决定的管理层次与方法才能决定信息技术的取向与归集。然而，并不是说每一个企业只能是一个个性化的 ERP 版本需要设计不同的模式及运用方法。

价值观念决定的是一个方法与原则，归根到底是所有的信息都必须归集到会计报表系统里。会计报表系统对大企业、小企业、机关单位与服务流通企业，是完全共享、绝对一致、毫无分差的信息要求。会计信息基于一个共同的原则就是《国际会计法准则》和中国《企业会计准则》所规定的基本流程。

对所有的企业与单位而言，都会有经营、生产、服务程序的特性，而主要的管理方法同样是绝对共性的。比如，流通企业不需要质量管理系统的说法，是管理意识不到位的具体表现。流通企业同样需要建立起质量管理体系记录，商品产品和生产资料在销售过程中必然带有生产厂家质量证明书、检验合格书，将其系统地录入保管起来，是企业形象诚信的需要，也是在法治不断完善的社会活动的需要，对流通企业的发展起绝对的保障作用。

再比如，投资管理程序是国有企业、上市控股企业、股份制企业必须要建立完善的管理程序。对于私有资本的小企业，自己的资金投向也应该有规范的历史记录，随时进行总结与分析，才能保证资本的安全与发展。

况且，所有的企业单位都需要以人为本，对劳动生产力的考核，对自然人的业绩肯定而合法合理地承认价值并懂得加以利用。对于小到仅有 3~5 人的小公司，也具有分工的不同、经营项目的不同、生产程序的不同，同样需要划小核算单位，算账到每一个可以分类的部门和个人，了解评价每一个劳动力的情况，是每一个经营管理者需要了解掌握的。要做到了解和掌握，必须依靠规范的计算机程序。

因此,计算机管理程序的设计可以随企业的需求而设置,按企业的管理模式而设计,是IT行业对所有企业的承诺。现在需要IT行业在理论设计原则的重新说法是,现代计算机管理软件的设计是完整的、规范的企业管理程序模式,适合所有企业管理的所有行为。

规范的管理程序则要求企业必须适应的同时需要改变企业的某些习惯势力及方法,调整管理的层次架构与规章制度,全面地实施利用计算机规范的程序,实现企业内部控制制度在自然操作中建立与健全执行的过程。

规范企业的一切行为,适应计算机管理程序必须取决于最高行政长官以及高级管理人员所决定的管理思路和方针,在基本规范管理的程序下提出更高、更特殊的管理需求设计,是资本出资人要求经营管理者绝对忠诚管理的需求,是企业持续发展的基础保证。

所以,本设计的基础是适应“麻雀虽小,五脏俱全”的所有企业。大数据的企业一个职能几个人操作;小数据的企业几个职能一个人操作,基本的功能是一致的。在模式设置的功能上,所有企业必然具备的管理功能固定下来,今天不用,当管理基础跟上的时候,明天也可以展开使用。对明显不是所有企业都需用的功能,可以隐藏或者在设计上是另一个模块,需用时启动。比如,财政部的会计决算报表系统、掌上电脑(PDA)系统、医院等生活后勤的系统等。

在基本完整的设计配置下,还需要在每一个模块留有设计的空间,随时增加企业管理过程中特殊性的要求。比如,农工商联合企业带有农产品的设计需求,餐饮业和小商店连锁企业的特殊需求等。

如果还有说计算机不适合企业管理的舆论是需要考究其动机的。所谓管理基础跟上是企业没有管理基础与ERP模式不适合,是一些经营管理者对ERP不理解,需要时间培训的。

举例说,小单位与小分厂只是生产规格型号不同的一个产品,一个月平均3~5个生产合同,由经理或副经理直接掌管,交货后即完成合同的使命,似乎不需要计算机管理程序的辅助。可是,面对着所有企业年初、年中、年末工时费用的单价不同是必然的规律,一个厂家供应商在年初和年中原材料价格相差各异是市场调节机制的自然轨道,企业是不可以靠猜想和感应来持续发展和经营的。即使企业可以千篇一律的单价进行营销,总的 not 亏损即可,或者亏损了,在销售产品中是哪一批利润和亏损的差别,是哪一批在交货过程中出现意外的情况,是哪一批可以反映最高成本与最低成本的极限,客户是可以长期合作还是一次性的交易等问题,没有规范合同程序管理,个人的管理条件与能力是不可能达到管理的细化而达到科学系统化。市场经济会迫使经营管理者需要建立合同管理人员程序化,要求按工作量决定兼职或者专职,将企业基本的管理职能完善起来。这就是管理的基础。

企业ERP管理软件的成功,必须依赖计算机各行各业专业开发队伍的合作。目前市场上不少广告声称可以开发企业ERP管理软件是不可能的。使用企业都已经明白,事实也已经证明,一个财务软件不可能包揽其他的专业软件,不可能具备各行各业的技术人才为一体,经济成本和市场竞价机制的价值规律也不会允许泡沫经济与不切实际的理论存在。

目前,财务软件应该是企业管理软件的龙头技术,销售ERP财务软件时,需要配套销售带动产品技术设计软件、质量检验软件、物流仓库PDA软件、IC卡运用管理软件、

办公自动化软件、电子印章软件、POS 机收款软件，对集团式多种经营企业再加上物业管理软件、餐饮软件、医院软件、学校幼教管理软件等，以此带动整个 IT 行业的规范竞争。因此，财务软件需考虑对合作伙伴开放接口的问题，或者共同考虑开发所有接口软件的新技术新产品。同时，必须考虑与政府部门的税务软件、统计软件、进出口海关软件、工商管理软件、银行金融软件等的接口问题。不考虑上述因素，则不能称其为企业 ERP 管理软件。

中国企业 ERP 模式与应用是适应中国还处在发展中国家开始腾飞经济需要加强法制建设同步的时代需求，完善各个企业的工作流程基础管理、计算机技术管理、商贸诚信管理，才能建立市场经济的信用市场，实现中国经济质的飞跃。

第二节 总会计师的说白

“总会计师是企业管理的总设计师”，这是管理理论发展的实践总结。

因为，现代企业管理的一切渗透着价值观念，“经济基础决定上层建筑”，以项目专业制实行模拟法人开展内部核算方法以控制成本项目的方法，确定了财务管理的位置。企业管理理论的实质内容与财务管理理论基本是并驾齐驱，企业管理的实质就是成本控制。

财务管理没有区域性，也没有阶段性，所以，科学地、全面地、整体地对企业管理的要求也就成为市场经济发展的现代企业管理的要求。

一、关于信息需求

现代企业家的管理理念是：一切用数据说话。

人类所有的劳动都是有价值的，价值的权衡在参与企业活动的每一个角落。

一个企业的生存与发展，决定了它是否有利润，而利润的取得必须在企业的成本控制中实现。

所谓企业管理的概念实际上就是成本控制。成本控制的最终结果就是产生利润或者亏损，而亏损也就是企业管理与生存的终结。

成本费用的发生在生产企业的每一个环节，成本控制也就在企业的每一个角落，在企业管理的方方面面。因此会计核算的准确、真实与否更取决于企业管理信息的详细、正确与否，最终形成企业决策的会计信息科学与否。

会计信息是决定企业发展的根本性资源信息。企业总会计师整天泡在表格数据的海洋里，利用和整理会计信息是艰难的重要工作。

会计信息的整理者、利用者，是企业决策层做好参谋助手作用。企业在告别了手工计算时代以后，对计算机信息的要求更迫切、更渴望。

目前，我国市场引进了国外的 ERP 管理软件，“是良药还是毒酒”的争论至今没有结果。那么，应该有一个如何适合我国国情的管理软件迫在眉睫。

二、关于预算

预算先行是企业运作的开始要求。

我国目前是发展中的国家，市场经济体系未完善，企业竞争机制混乱，价格体系没有

标准杠杆,信誉市场没有完全建立起来的时候,成本费用的变数因此而此起彼伏。

仅以单一产品的小企业而言,材料市场的不稳定,费用成本的不可预测性,必然产生价格成本的起伏多变,价格的储备资料更是所有企业的急需。何况是大型企业。

国外先进的经营管理应该学习与借鉴,企业在项目未动之前先有预算,也就是经济可行性研究报告,基本可以预测在10~20年内的市场和企业运行的成本与结果。然后是按预算的宗旨与管理,按部就班地进行生产。他们创造的“托盘管理”和“零库存”,同样是我国生产企业管理的理想和希望。

而我国现在的状况,预算基本是参照以前年度实际费用的发生而制定新一年的预算指标,这种预算基本是心中无数的。然而,企业在进步,利用计算机对当年的费用发生以后进行的分析,不仅是对照预算表数据的完成百分比和差额的对比,更重要的是将以前年度发生的明细费用与本年度发生费用的分析对比,以此积累企业的基本数据,掌握变化规律。因此,每年发生数据项目的细化储存就是企业成本分析的重要需求。

同时,企业希望建立标准预算成本的依据,需要价格资料的储备,了解本企业价格成本的最高限与最底线标准,用以应付市场经济的弹性机制,以及对企业内部经营人员的考核需求等。

所谓价格储备,目前对所有的企业都是一个管理课题。它包含了每一个生产产品价格的储备参考功能,也为制定企业标准成本价格的功能,更重要的是实行工厂成本设计的功能。

工厂成本设计就是企业真正的全面预算。

三、关于管理模式

改革至今,因为市场经济没有完全规范起来,企业的生存方法各式各样,理论与实践的方法在不断地探索,到现在比较完善认可的理论方法就是在企业采取内部划小核算单位,实行内部模拟法人的小企业型的核算管理模式,即分厂、事业部的形式。

开始是为了找米下锅,分开计算企业内部的考核责任制。实践让许多企业形成了基本认识,提出了以内部核算管理方法的宗旨,采取考核各部门业绩与效益挂钩的办法,促进了权、责、利相结合的管理,催生了企业良性发展的科学管理模式。

随着企业管理的深入,不仅是分厂、事业部的考核,还考核到工段、班组、个人,考核到企业管理机关各职能部门,目的都是围绕着一个成本控制,产生了以会计核算体系分解的、分类形成的不同体制的管理方法,以成本控制涵盖整个企业的全员、全方位的管理方式。

一个企业的成本核算方法是根据这个企业的产品而决定的,一个企业的会计账务处理方法是这个企业的生产组织设定的。西方经济管理学提出为“以项目专业制实行模拟法人的内部开展核算方法以控制成本项目”的理论,决定了改革的实践认知。

市场经济的发展,不论是大型企业集团,还是中小型的企业集团,都渗透了各行各业经济形式的并存并举,纯工业、纯商业的发展形式已经转化为多种经营、纵向联营、多元化的资本联合。企业只要有上百人的规模,同样需要宿舍和饭堂等存在其他经营方式的管理设施,同样需要经济责任承包核算,实行内部独立的管理体制。上述的办法是“一级经济核算,二级实施管理”,在我国目前的企业管理体制来说,采取这个方法是比较科学合

理的。同时也带来了核算的复杂性、凌乱性,经济信息的渠道多样性、错漏百出、失去了参考价值的准确性。

计算机的成功加入,是许多经营管理者梦寐以求的需要,靠计算机提供信息已经是企业内部各个岗位的自觉行动,多年的自由发展,初步解决了许多“手工速度”的管理问题。

然而,在我国应用计算机管理的十多年里,企业有外来的管理软件,自制的管理软件,还有许多随手的记录,在企业形成了许多“信息孤岛”。在信息孤岛中的串通与集合是财务总会计师的艰难工作。

改革开放已经让我国企业不断地寻找到应该有的企业管理模式,从高度的集中,到分散的管理,现在重新提出“四集中”就是财务集中、经营集中、技术集中、采购集中,是企业信息管理给经营者对企业管理提出的一个新理念。

这是维持已经分散形成的内部核算考核的管理机制,重新要求在一个资金链下的集中。实际是财政权力的集中在企业最高权力决策层下的、继续实行分专业生产组织单位的、可以划分清楚责任制的各种生产组织的存在下的集中。利用真实、可靠、完整的管理信息,开展权、责、利相结合,对提高各生产组织劳动生产率实行更科学化的管理。

核算的复杂模式继而产生了信息的分散,目前需要集中信息管理,因此寄希望于计算机技术的快速发展来完成企业管理的需求目标显得更迫切性。

四、关于软件设计

在计算机时代,企业的管理需要高素质、更快捷的信息方法和渠道,而建立信息渠道就是寻求现代称之为 ERP 的管理软件。

我国 IT 行业引进国外 ERP 软件也有 10 多年了。可是在目前的中国市场急需求的情况下却推不开,原因是不适合中国的国情。企业需要 ERP,不用 ERP 系统觉得信息不快捷,而使用 ERP 却有诸多的功能不完善,不能完全地适应企业的管理需求。单纯地引进国外的软件与我国的国情区别太大,目前需要的是我国自己的管理软件。

关键是设计我国自己的管理软件。作者在此的设计称为企业高级管理软件。

企业高级管理软件是作者将一生在各行各业工作的实践知识集合起来的设计,是考虑到方方面面的管理要求而设计。企业高级管理软件的设计基本能够全面地、完善地设计企业的整个管理方法,实际上也是在设计企业内部制度的执行、管理、控制过程,能够帮助企业达到理想的成本控制管理目标。

企业高级管理软件是将企业所需求的信息用表格化的形式反映出来,不论是重工业、轻工业、加工业、商业、农工商联合的农场、事业单位和上市公司等,所需求的管理都是共性的,因此本设计已达到企业管理 90% 的需求,对个别单位增加的需求功能应该不是艰难的事了。这个设计可以成为 IT 企业的市场招标书,用表格形式反映的内容直接、简单、明了,符合企业经营者和财务总负责人对 ERP 软件产品市场的采购而迫切需求的心理。

本书将希望为规范所有企业管理行为的标准作为参考指导,作为 IT 行业的工作版本,作为大专院校社会实践的教科书。帮助企业提供管理营养资源,开拓中国驰骋世界的成功企业,IT 行业有着极大的市场和社会责任。

第三节 软件设计方案说明

在总会计师的思维方式里,企业的综合管理分三大块,即资本、成本、物流,统称企业高级管理 ERP 组合。推行 ERP 软件是现代企业管理的需要,企业高级管理软件的设计就是目前的 ERP 管理软件。

企业高级管理软件在企业内部的管理使用范围不同,管理的层次不同,需要分开 3 个系统,即资本核算管理系统,企业经营管理系统,财产物流管理系统组成。

现代企业要求分开设计软件的目的,是因为“财产物流管理系统”是企业人员基本都需要参与的管理系统。使用传递的范围大,在生产车间、工地现场,要求实行“托盘管理”(在此不作解释),同时使用 PDA(掌上电脑),要求快速传递。企业经营管理系统的使用范围基本在企业机关各部门,实行经济管理的保密要求比较高。资本核算管理系统基本限制在企业的财务人员和各级主要经营者,需要保密级别更高。因此分为 3 个数据模块比较合理。

尤其是军工保密企业网络的限制,需要建立外网和内部局域网进行计算机的管理和运用,让物理隔离达到一定的权限和保密的效果。

本书将企业管理的共性以及特殊性详细地分解,科学地集中,凡是与财务核算管理有千丝万缕联系的表格都列入此设计中,形成 500 多个表格,以助成功企业家管理理念的说法是:一切以数据说话。

这里聚集的 560 个表结构都代表了经营管理者高度的需求与理想行为,做好这些表格,能检验企业的管理基础是否科学合理,也能检验财务人员的素质水平。只要是企业在用的表格,都要求在整个设计系统里。系统设计配套完整,对企业的监督管理成本控制自然在掌握之中。

计算机化的管理软件在各行各业日趋完善,企业不断地引进运用时,需要用“接口”的方式联起来。设计接口软件必须考虑可以转换容纳各方面的软件模块,所有的外来系统都必须与企业高级管理软件对接。企业需要一个计算机中心接口,将 ERP 系统连接,将内部的“信息孤岛”连接,将外来的专业软件连接,形成企业的管理网络。

企业高级管理软件是按财政部颁发的《企业会计准则》的要求设计的。内容是全面的,按企业的管理功能是全方位的,适宜国内全部企业,包括不论是大型企业、中型企业、小生产单一企业、企业集团;包括不同服务方式的企业,不同专业不同性质的企业;包括不论是什么生产组织型的企业,不论是什么产品型的企业,都是以一个一个小型多功能的自然体存在和管理的,是需要开展权、责、利相配套的管理方式运作的,它所需要的管理信息是一致的。

所有企业的管理功能基本是一样的,只不过在大企业一个职能多个人做,小企业是几个职能一个人做。许多的表格内容是所有企业都在使用的,需要在管理中完善的。企业高级管理软件使用时可以按不同专业和管理组织的情况再增加设计使用项目,不需要用的项目可以隐藏。

企业高级管理软件设计功能不管企业大与小,只要核算到班组、车间、工段,甚至是一个人,都需要设置相应的核算账套,因此称为“集团式核算方法”。企业内部的核算