

透过图表看业绩、成本和利润

国际全面有效
管理体系

让图表管理

ANG TUBIAO GUANLI

■ 南兆旭 滕宝红 编著



南方日报出版社
NANFANG DAILY PRESS

Tv70
530

95565

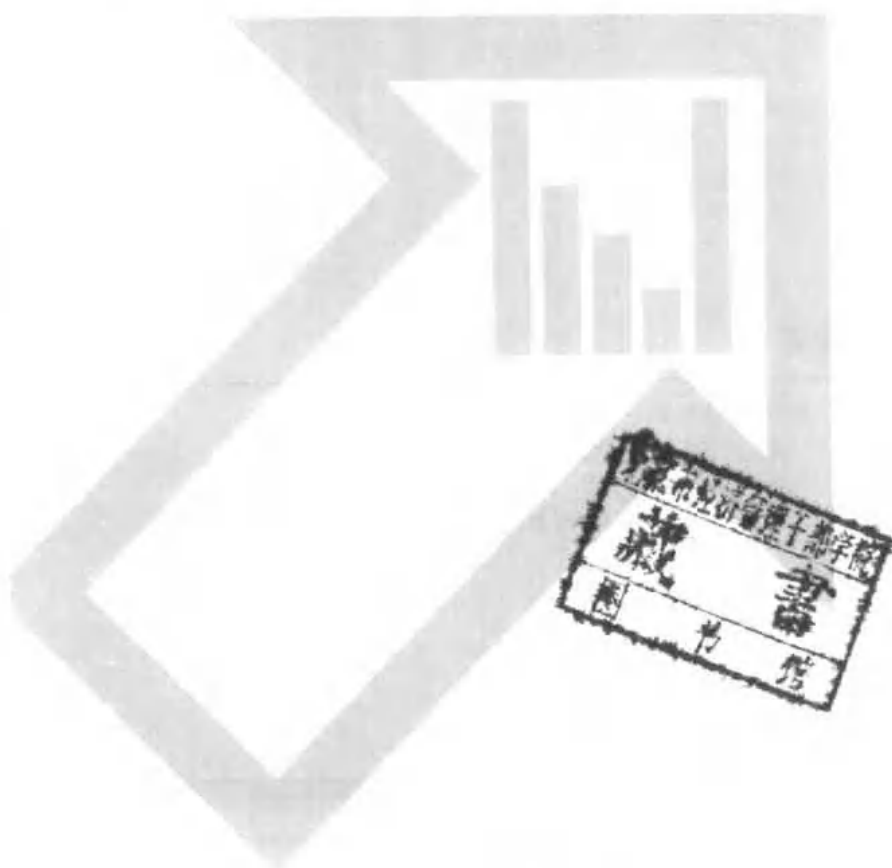
R

透过图表看业绩、成本和利润

让图表管理

ANG TUBIAO GUANLI

■ 南兆旭 滕宝红 编著



南方日报出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

让图表管理 / 南兆旭, 滕宝红编著. — 广州: 南方日报出版社, 2003

ISBN 7-80652-259-X

I. 让... II. 南... 滕... III. 企业管理—会计报表
IV. F275.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 074849 号

让图表管理

南兆旭 滕宝红 编著

出版发行: 南方日报出版社

地 址: 广州市广州大道南 289 号

电 话: (020) 8733998-8502

经 销: 广东新华发行集团股份有限公司

印 刷: 湛江蓝星南华印务公司

开 本: 889mm × 1191mm 1/32

印 张: 13.75

字 数: 300 千字

印 数: 5000 册

版 次: 2003 年 10 月第 1 版第 1 次印刷

定 价: 25.00 元

投稿热线: (020) 87373998-8503 读者热线: (020) 87373998-8502

网址 <http://www.nanfangdaily.com.cn/press> <http://www.southcn.com/ebook>

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印公司联系调换

目
录

contents

第一章 图表管理效益

1. 图表管理可为企业带来哪些利益 3
2. 经济图表特征与用途 5
3. 图表分析基础——确定对比关系 7
4. 根据企业情况选择图表形式 10
5. 通过图表透析企业综合实力 15
6. 利用图表分析未来经营状况 19
7. 案例测评：日本企业的高效订货法 24

第二章 项目管理

1.项目寿命周期的四个阶段	29
2.项目组织管理的四种模型	32
3.项目计划的三种形式	36
4.项目进度计划的形式	40
5.网络计划执行的检查与调整	43
6.设计合理的项目控制系统	52
7.项目风险识别方法	58
8.项目风险评价的一般方法	61
9.正确认识和理解项目沟通	70
10.BOT 项目采购管理模式	73
11.案例测评: DBS公司项目管理过程范例	76

第三章 财务管理

1.财务报表构成分析	81
------------------	----

2. 正确认识资产负债表	84
3. 公司损益表及其编制	90
4. 财务状况变动表	94
5. 利润分配表及其编制	100
6. 现金流量表分析	103
7. 主营业务收支明细表	106
8. 合并会计报表	108
9. 营运资金计算与管理	110
10. 现金流量折现	113
11. 效率性资产组合	115
12. 投资组合理论	118
13. 企业资金筹措	121
14. 资金成本分析	124
15. 最佳资本结构	126
16. 企业价值分析	129
17. 财务费用核算	132
18. 流动负债管理	136

19. 案例测评: 伟达电器公司的负债经营	142
-----------------------------	-----

第四章 成本控制

1. 成本分类的具体方法	151
2. 产品成本核算程序	155
3. 材料费用分配	157
4. 折旧费用核算	160
5. 制造费用归集与管理	164
6. 制造费用分配	167
7. 废品损失核算	170
8. 约当产量法	173
9. 定额成本计价法	178
10. 费用分配定额比例法	181
11. 成本计算分类法	184
12. 逐步结转分步法	187
13. 平行结转分步法	190

14. 间接费用累计分配法	195
15. 产品成本定额法	197
16. 本量利分析法	199
17. 案例测评: 日本企业如何进行成本控制	204

第五章 资产管理

1. 存货资产管理	209
2. 定期式采购	212
3. 不定期的定量采购	216
4. 采购及检验方法	221
5. 保管及出库方法	223
6. 库存盘点分析	226
7. 盘点方法	229
8. 库存差异分析	232
9. 库存评价	234
10. 生产库存管理MRP	236

11. 固定资产管理	239
12. 固定资产评估	248
13. 物料清单 (BOM)	252
14. ABC 分析图示	255
15. 案例测评: 北汽福田公司的资产管理	258

第六章 生产品质管理

1. 开展科学的生产过程规划	263
2. 工艺过程选择	266
3. 掌握设备布置的基本类型	269
4. 工序顺序分析方法	272
5. 掌握块状区划作图法	276
6. 生产品质的过程管理	279
7. 质量监视和测量	283
8. 生产质量改进措施	285
9. 控制不合格的不良率管制图	289

10. 不良数管制图	297
11. 生产管理直方图	300
12. 生产现场的 5 S 管理	306
13. 案例测评: FMEA 应用实例	310

第七章 人力资源管理

1. 人力资源规划模型	317
2. 人力资源供给预测	321
3. 人力资源需求预测方法	327
4. 开展人力资源系统分析	331
5. 四种主要的激励理论	335
6. 组织内部人际关系管理	338
7. 人力资源计划	341
8. 绩效考评实施与管理	344
9. 订立薪资与报酬	347
10. 人力潜能开发	350

11. 学习编写工作说明书	353
12. 设计招聘表格	358
13. 评定面试成绩方法	364
14. 新进人员培训	368
15. 案例测评: 上海施乐公司员工的激励模式	373

第八章 市场营销管理

1. 企业营销环境分析	379
2. 市场机会与威胁	381
3. 市场竞争策略	383
4. 营销程序管理	386
5. 市场区隔与目标市场	389
6. 产品定位分析	392
7. 产品特性分析	394
8. 产品生命周期理论	397
9. 品牌管理	399

10. 新产品开发实施与管理	402
11. 价格策略理论与实务	405
12. 制定价格的方法	408
13. 营销通路的分析	410
14. 营销通路的设计	413
15. 选择合适的促销策略	416
16. 广告策略选择	419
17. 业务员管理	422
18. 产品销售收入计划与控制	425
19. 案例测评: IBM考察销售债权的周转效率	428

第一章

图表管理效益

Chart Management Benefit



1 图表管理可为企业带来哪些利益

■ 图表管理的必要性

企业编制各类报表的目的,在于为企业的经营管理者和企业外部各个方面提供企业经营状况及其变动和经营成果、经营决策等方面的情况,以便他们做出合理决策。

同时,当企业决策者面临投资途径选择,或决定对企业生产进行整顿时,必须有广泛、可靠的资料,作为决策的依据。此时,经济报表便显示出它的必要性。

①经济报表使企业的经营管理者全面、系统、概括地了解企业的经营活动状况和经营成果。

②使企业现有的和潜在的投资者了解企业的经营业绩和获利能力,并依此做出投资决策。

③使企业及时掌握自身运行状况,以调整各项措施。

④可明确显示企业在一段时期内的财务、生产、销售、利润等状况,以供决策者参考。

⑤经济报表能反映出一个完整的计划,并在员工内部实行最有效的分工合作。

⑥经济报表能及时地向决策者提供各类参考资料,以便决策者设计经营目标。

⑦可为决策者制定某个特定计划或方案提供参考资料。

⑧可提供各类财务资讯,评估管理者的水平高低,决策是否得当,管理手段是否正确,是否创造出最佳效益等,从而检验企业管理者的业绩。

■ 选择图表所要表达的主题

我们看到过形形色色的业务图表,包括表格、组织图表、流动图表、矩阵、地图等等,但是总的来说,只有5种图表形式,它们是:圆形图表、条形图表、柱状图表、线形图表及圆点图表。

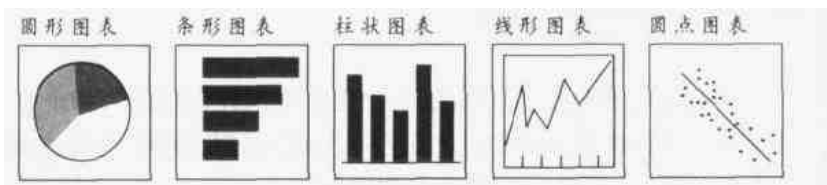


图 1-1 图表类型图

现在我们知道我们的目标了,但问题是怎样达到这个目标呢?可以用下面这个图来说明怎样把数据变成图表的过程。

将数据转化为主题



图 1-2 数据转化过程图

选择正确的图表样式完全取决于你的主题是否清晰明确。不是数据如美元、百分比、容量单位等也不是比较项类如利润、回报率、赔偿等等决定你的图表,而是你的主题,你想要表明的或你想要表达的主题,决定你的图表样式。



2 经济图表特征 与用途

■ 经济图表的特征

作为现代企业管理手段之一的经济报表,具有自身独有的特征。同时,现代经济活动是极为复杂细致的,需要用严密而准确的形式来传递信息、联系业务、总结经验、管理企业等。文字叙述无疑是累赘的,利用表格可以使大量的商业信息得到集中体现,因此,经济报表在企业经营活动中具有重大作用。

■ 经济图表的用途

(1) 内容围绕经济活动

经济报表是为了反映企业经营活动而设立的,内容必然以经济活动为中心,及时反映企业的生产、分配、交换、运输、计划、财务等环节的情况。

(2) 运用经济专业术语

编制报表时,如若概念混杂,语义不明或讲外行话,造成歧义、产生误解,就失去了使用报表的意义与作用,因此要正确运用经济专业术语。

(3) 使用较多数据

报表要反映企业的资金、成本、耗费、损益等情况的各种数