

● 企业管理必备



乡镇企业经营管理指南

李鼎新 赵天振 主编
陕西科学技术出版社

F325.3
71

乡镇企业经营 管理指南

李鼎新 赵天振 主编



陕西科学技术出版社
B 42.6503

乡镇企业管理指南

(企业管理必备)

李鼎新 主编
赵天振

陕西科学技术出版社出版发行

(西安北大街131号)

陕西省印刷厂印刷

787×1092毫米 32开本 15.5印张 3插图 32.1万字

1987年6月第1版 1987年6月第1次印刷

印数: 1—30,000册

ISBN 7-5369-0005-3/F·3

统一书号: 4202·14 定价: 3.80元

主 编

李鼎新 西北大学经济管理学院

赵天报 陕西省乡镇企业管理局

副主编

刘金洲 陕西财经学院

蔡荣生 西安公路学院

编写人员 (依章节为序)

刘兴堂	陕西省人民政府办公厅	第一章
柳凤敏	中共陕西省委农村政策研究室	第一章
徐大明	长安县乡镇企业管理局	第二、十四章
李鼎新	西北大学经济管理学院	第三、四、五章
刘金洲	陕西财经学院	第六、七、八、九章
蔡荣生	西安公路学院	第十、十一章
赵天报	陕西省乡镇企业管理局	第十二章
辛桂明	中共陕西省委农村政策研究室	第十三章
郑梦雄	中共陕西省委农村政策研究室	第十三章
陆栓存	长安县乡镇企业管理局	第十四章
丁文峰	西北大学经济管理学院	第十五章
吕 鹏	西北大学经济管理学院	第十五章

审稿人

冯大麟 陕西财经学院前院长、教授

段文燕 陕西财经学院教授

编者的话

具有中国特色的乡镇企业，正在农村广阔的大地上茁壮成长，它已成为实现我国经济现代化的一支重要力量，它的发展已成为振兴我国农村经济的必由之路。可以预料，乡镇企业的蓬勃发展，必将为加速农村工业化和城乡一体化，缩小工农差别、城乡差别，推动农村“两个文明”建设和富民强国等方面，日益显示出不可估量的巨大作用。

农民中蕴藏着兴办乡镇企业的极大积极性。但是，他们在从自给性、半自给性的农业经济向商品经济转变，从第一产业向第二、第三产业转移的过程中，缺乏办企业的经营管理知识，特别是缺乏现代化的管理知识。基于这一需要，我们编写了《乡镇企业经营管理指南》一书。我们相信，它将为提高乡镇企业经营管理水平和经济效益起到积极作用，成为乡镇企业厂长、经理和广大职工，以及从事乡镇企业工作和研究乡镇企业的同志的良师益友。

在编写过程中，我们曾深入实际，调查研究，充分考虑乡镇企业的特点，本着由浅入深，

通俗易懂，既全面系统，又切合实际的原则，尽可能体现严肃的政策性和科学性，又有较强的针对性和丰富的知识性。它是乡镇企业厂长、经理和其他管理人员必备的工具书，对于从事乡镇企业研究工作的干部也有重要参考价值，亦可作为培训各级乡镇企业经营管理干部的简明教材。

本书是在陕西省乡镇企业管理局指导下编写的。在编写过程中，我省党政领导十分重视，徐山林副省长亲自为本书题签。西北大学经济管理学院院长何炼成教授给予热情指导。最后由陕西财经学院前院长冯大鹏教授和段文燕教授审阅定稿。对此，我们深表感谢。

由于我们水平有限，难免有错误之处，诚恳希望广大读者批评指正。

一九八七年二月二十日

目 录

编者的话

第一章 概述…………… (1)

1. 什么是乡镇企业？办企业与搞农业有何不同？…………… (1)
2. 我国乡镇企业是怎样产生和发展的？…………… (5)
3. 乡镇企业的性质是什么？…………… (7)
4. 乡镇企业怎样促进农业现代化的发展？…………… (8)
5. 为什么说发展乡镇企业开辟了实现农村城市化的现实途径？… (11)
6. 乡镇企业发展将引起城乡经济格局发生哪些变化？…………… (14)
7. 乡镇企业有哪些特点？…………… (17)
8. 发展乡镇企业的方针是什么？…………… (19)
9. 乡镇企业管理的基本原理是什么？…………… (24)
10. 乡镇企业怎样树立正确的经营思想？…………… (26)
11. 兴办乡镇企业应注意哪几个

问题? (29)

12. 办好多镇企业应处理好哪几个关系? (31)

第二章 横向经济联合 (34)

13. 什么叫横向经济联合? (34)

14. 横向经济联合与经济联系有什么区别? (37)

15. 什么叫城乡一体化? (39)

16. 乡镇企业应从哪几个方面开展横向经济联合? (40)

17. 横向经济联合的原则和目标是什么? (41)

18. 为什么要发展乡镇企业内部的经济联合? (42)

19. 什么是横向经济联合的纵向发展? (44)

20. 在发展横向经济联合中, 计划管理和统计方法有哪些改进? (45)

21. 为促进横向经济联合, 国家在税收上有哪些规定? (47)

22. 在发展资金融通上, 国家有哪些规定? (48)

23. 国家对横向经济联合组织的登记管理有哪些规定? (50)

24. 怎样维护企业横向经济联合的自主权? (52)

25. 乡镇企业怎样发展横向经济联

合?	(53)
26. 乡镇企业怎样选择联合对	
象?	(55)
27. 发展横向经济联合要处理好哪些	
关系?	(57)
28. 乡镇企业发展横向经济联合的作	
用是什么?	(59)

第三章 市场调查与预测 (62)

29. 乡镇企业的经营管理如何“转	
轨”、“变型”?	(62)
30. 乡镇企业经营管理的主要内容有	
哪些?	(65)
31. 乡镇企业为什么要搞市场调	
查?	(66)
32. 市场调查包括哪些主要内	
容?	(67)
33. 乡镇企业怎样搞市场调查?	(69)
34. 市场调查有哪些方法?	(70)
35. 如何设计询问表?	(72)
36. 市场调查有哪些技巧?	(74)
37. 什么是市场预测?	(75)
38. 市场需求预测包括哪些内	
容?	(77)
39. 常用的定性预测方法有哪	
些?	(78)
40. 常用的定量预测方法有哪	
些?	(80)

第四章 经营策略 (87)

41. 什么叫经营决策? 它有哪些特点? (87)
42. 企业经营决策如何分类? (88)
43. 经营决策的原则有哪些? (90)
44. 什么是价值分析法? (93)
45. 什么是量本利分析法? (96)
46. 如何应用量本利分析法进行经营决策? (100)
47. 什么是期望值决策法? (105)
48. 什么叫决策树法? (108)
49. 什么是非确定型决策的分析方法? (112)
50. 什么叫企业经营策略? 有哪些内容? (116)
51. 什么是市场细分化策略? (117)
52. 乡镇企业在发展市场时, 可采用哪些策略? (120)
53. 什么是产品生命周期? 如何运用产品生命周期理论? (122)
54. 乡镇企业如何进行个别产品决策? (125)
55. 什么叫产品结构? 乡镇企业如何建立企业合理的产品结构? ... (128)
56. 什么叫四象限评价法? (130)
57. 什么是获利能力评价法? (133)
58. 什么叫产品系列平衡法? (135)

59. 什么是临界收益评价法? (140)
60. 什么叫新产品开发? 乡镇企业如何搞好新产品开发? (143)
61. 什么叫疲软产品? 乡镇企业如何淘汰疲软产品? (146)

第五章 市场销售..... (148)

62. 什么叫商标? 乡镇企业使用商标时应采取什么策略? (148)
63. 什么是价格决策? 影响价格决策的因素有哪些? (150)
64. 产品定价方法有哪些? (157)
65. 什么叫广告? 广告的作用是什么? (161)
66. 什么叫推销? 如何选择推销人员? (164)
67. 什么叫销售渠道? 如何选择销售渠道? (167)
68. 为什么要讲究商品的外观和包装? (172)
69. 乡镇企业如何搞好包装工作? (174)

第六章 计划与生产管理..... (176)

70. 什么是计划管理? (176)
71. 企业计划的分类和编制原则是什么? (178)

72. 企业年度计划的主要内容是什么? 怎样编制与调整企业计划?	(181)
73. 企业计划管理的基础工作有哪些?	(183)
74. 什么是企业生产计划? 有哪些指标?	(185)
75. 什么是乡镇企业的生产管理?	(189)
76. 什么是企业的生产过程和生产组织?	(190)
77. 什么是生产类型?	(192)
78. 企业的生产过程如何组织?	(194)
79. 生产过程的组织形式有哪些?	(196)
80. 什么是乡镇企业的生产作业计划?	(197)
81. 编制生产作业计划有哪些程序?	(199)
82. 怎样组织企业的均衡生产?	(200)
83. 什么是期限标准?	(202)
84. 怎样确定产品的生产周期?	(202)
85. 什么是批量? 确定批量的方法有哪些?	(203)
86. 生产作业计划有哪些编制方法?	(205)
87. 怎样加强在制品管理?	(208)

第七章 技术与质量管理…………… (210)

- 88. 乡镇企业为什么要加强技术管理? …………… (210)
- 89. 什么是工艺准备? …………… (212)
- 90. 乡镇企业为什么要开展标准化工作? …………… (213)
- 91. 乡镇企业如何开展技术革新? …………… (214)
- 92. 乡镇企业搞好技术改造应注意哪些问题? …………… (215)
- 93. 乡镇企业在技术引进中应注意哪些问题? …………… (217)
- 94. 乡镇企业为什么要提高产品质量? …………… (219)
- 95. 什么是全面质量管理? …………… (220)
- 96. 全面质量管理应做好哪些基础工作? …………… (221)
- 97. 乡镇企业如何申报优质产品? …………… (223)
- 98. 怎样建立质量保证体系? …………… (225)
- 99. 什么是“PDCA”的工作方式? …………… (227)
- 100. 常用的质量管理方法有哪几种? …………… (228)
- 101. 如何运用排列图? …………… (230)
- 102. 如何应用因果分析图? …………… (232)
- 103. 产品的质量指标有哪些? …………… (234)

第八章 设备与物资管理…………… (238)

- 104. 乡镇企业为什么要重视设备管理? …………… (238)
- 105. 乡镇企业如何选择好设备? …… (239)
- 106. 乡镇企业如何使用好设备? …… (241)
- 107. 什么是设备的计划预防修理制度? …………… (243)
- 108. 如何编制设备修理计划? …… (245)
- 109. 设备的日常管理包括哪些内容? …………… (247)
- 110. 考核设备管理水平有哪些指标? …………… (248)
- 111. 乡镇企业为什么要重视物资管理? …………… (249)
- 112. 如何做好企业的物资采购工作? …………… (251)
- 113. 怎样制定物资消耗定额? …… (253)
- 114. 企业为什么要制订物资储备定额? …………… (255)
- 115. 如何制订主要原材料的消耗定额? …………… (257)
- 116. 怎样编制企业物资供应计划? …………… (258)

第九章 劳动人事管理…………… (261)

- 117. 乡镇企业劳动管理的主要任务和内容是什么? …………… (261)

118. 企业的劳动组织有哪些形式?	(262)
119. 如何组织工作地?	(264)
120. 什么是劳动定额?	(265)
121. 工时消耗如何分类?	(266)
122. 制定劳动定额的方法有哪些? ...	(268)
123. 劳动定员的方法有哪些?	(270)
124. 什么是劳动生产率?	(271)
125. 确定劳动报酬应遵循哪些原则?	(272)
126. 怎样搞好企业内部的工资和奖励工作?	(274)
127. 怎样搞好安全生产?	(276)
128. 怎样做好劳动保护和环境保护?	(277)
129. 为什么要重视“人才投资”?	(278)
130. 为什么要重视职工培训工 作?	(278)

第十章 财务管理..... (280)

131. 财务管理的内容和任务是什么?	(280)
132. 企业资金如何分类?	(281)
133. 企业怎样设置帐簿?	(283)
134. 怎样加强乡镇企业的财务管理?	(284)
135. 如何核定固定资产需要量?	(285)

136.什么是固定资产折旧? 如何计算 折旧额?	(286)
137.怎样计提固定资产大修理基 金?	(288)
138.怎样搞好固定资产的日常管 理?	(289)
139.工业企业流动资金如何划分? ...	(291)
140.怎样计算流动资金定额?	(292)
141.怎样加强流动资金管理?	(295)
142.加速流动资金周转有哪些主要途 径?	(297)
143.什么是产品成本?	(298)
144.成本管理的主要内容是什 么?	(300)
145.怎样计算产品生产成本?	(301)
146.怎样计算产品销售成本?	(302)
147.企业经济效益指标有哪些?	(303)
148.怎样核算和管理企业利润?	(304)
149.企业开展经济核算应具备什么条 件?	(306)

第十一章 经济活动分析..... (309)

150.为什么要进行企业经济活动分 析?	(309)
151.企业经济活动分析有哪些程 序?	(310)
152.企业经济活动分析有哪些内 容?	(312)

153. 企业经济活动分析有哪些常用方法?	(314)
154. 如何进行生产分析?	(317)
155. 如何进行劳动生产率分析?	(321)
156. 如何进行产品销售分析?	(325)
157. 如何分析产品销售利润?	(325)
158. 如何进行成本分析?	(327)
第十二章 经营承包责任制	(333)
159. 什么是经济责任制? 什么是经营承包责任制?	(338)
160. 乡镇企业为什么要推行经济责任制?	(334)
161. 乡镇企业推行经济责任制的理论依据是什么?	(337)
162. 乡镇企业推行经济责任制应遵循哪些原则?	(339)
163. 为什么说乡镇企业承包要做到两个“分离”?	(340)
164. 乡镇企业有哪些承包层次?	(341)
165. 乡镇企业内部应建立哪些承包体系?	(343)
166. 乡镇企业的经济责任制有什么特点?	(345)
167. 为什么说“消底”是乡镇企业承包的前提?	(346)
168. 为什么说“定标”是乡镇企业承包的基础?	(347)