

煤矿多种经营

指南

李东辉 解宏绪 周培玉 主编



经济管理出版社

煤矿多种经营指南

李东辉 解宏绪 周培玉 主编

经济管理出版社

责任编辑：石晋明

封面设计：李 蓉

煤矿多种经营指南

李东辉 解宏绪 周培玉 主编

经济管理出版社出版发行

（北京阜外月坛北小街2号）

（邮政编码：100336）

铁道标准化北京怀柔印刷厂印刷

•

850×1163毫米 1/32 27.75印张 692千字

1991年2月第1版 1991年2月北京第1次印刷

印数：1—15,000册

ISBN 7—80025—430—5/F·334

登记证号：（京）020号

定价：14.50元

《煤矿多种经营指南》编辑委员会

顾问：赵汝经 王泽仁

主编：李东辉 解宏绪 周培玉

副主编：黄精强 侯颖 吴书印 王升杰

编委：（按姓氏笔画为序）

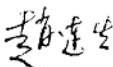
王升杰 白云山 白金柱 任秀芬

李东辉 吴书印 李福金 周培玉

林平生 宫世才 侯颖 聂锐

黄精强 曹永平 曾枝茂 解宏绪

开拓前途无量的事业(代序)

中国统配煤矿总公司集体企业管理局局长 

几十年来，煤炭战线广大职工顽强拼搏，艰苦奋斗，努力建设现代化矿井，使我国的原煤产量跃居世界产煤大国的首位，为我国现代化建设做出了突出的贡献。但是，由于主客观方面的原因，长期以来，我们的煤炭工业仍然处于产品单一、产业结构不尽合理的困难境地，人员多、效率低、经济效益差、安置任务重，无法实现良性循环。

改革、开放，为煤炭工业走出困境，提供了一个不可多得的机遇。“煤炭生产、基本建设和多种经营”三个主体共同发展的战略方针，为煤炭工业的健康发展开辟了一条康庄大道。“七五”的实践证明，这个战略方针是正确的。短短的几年时间，多种经营就发展成为拥有120多万人的队伍，共创产值收入260多亿元，利税20亿元，安置待业青年75万多人。这不仅搞活了矿区的经济，加快了煤矿生产建设的步伐，丰富、改善了矿区的职工生活，同时也大大缓解了矿区的就业压力，安定了职工队伍，稳定了矿区形势，为矿区的发展做出了重大贡献，显示出无限的生命力。当然，由于思想观念、经济体制、政策配套等多方面的原因，我们的多种经营是在极其困难的条件下发展起来的。从事这一工作的绝大多数同志任劳任怨，顽强进取，积极探索，大胆改革，付出了极其艰辛的创造性劳动，取得了累累硕果。

“八五”期间，是我国改革开放以来国民经济发展的关键时期，同样也是我们煤矿多种经营发展的重要时期。在经过了“七五”的艰难创业之后，现在摆在我们面前的问题是：如何巩固和

健康地发展现有的这120多万人的多种经营企业？如何较好地完成“八五”期间还有上百万待业青年需要安置的繁重任务？这是大家十分关心，并在认真研究的问题。在这里，十几位从事和关心煤矿多种经营工作的同志编写了《煤矿多种经营指南》，其中有煤矿多种经营管理理论和实践经验的总结，也有他们的见解和有关政策资料，供从事多种经营工作的同志们参考。这很好，也很有必要。煤矿的多种经营还刚刚起步不久，还有许多方面的问题需要探讨，需要研究，需要实践，需要发展。希望有更多的同志来关心它、爱护它、研究它、发展它。只有这样，才能使多种经营这个“主体”尽快地成长起来。

多种经营是煤炭工业兴旺发达的必由之路。我希望有更多的人认识这一点，观望的同志要猛醒，犹豫的同志要坚定，正在奋斗的同志要更加充满信心。让我们大家共同努力，用“三个主体”支撑起煤炭工业这座巨形大厦。我相信，不久的将来，我们的多种经营必定会用它七彩的光环照亮我们的矿区。

一九九一年元月

孝友多難經苦

楊洪輝宏經濟

楊宏國

一九九零年
十月十日

依靠科技广开思路
进一步发展多种经营

张赞明

一九九〇年十一月廿日

目 录

I、理论导向篇

一、煤炭工业的困境及“三个主体”的确立

(一) 困难重重的煤矿经济…………… (1)

1、煤炭工业现状…………… (1)

2、造成煤矿困难的原因…………… (3)

(二) 煤炭工业“三个主体”的确立…………… (5)

1、“三个主体”的提出…………… (5)

2、“三个主体”方针的基本内容…………… (6)

3、“三个主体”的相互关系…………… (7)

4、多种经营真正成为主体的标准…………… (7)

5、“三个主体”方针的重大意义…………… (8)

二、从世界煤炭工业的发展看煤矿多种经营

(一) 世界煤炭工业的基本模式与特点…………… (9)

1、扩大企业自主权…………… (9)

2、保证企业盈利经营…………… (10)

3、生产集中化…………… (11)

4、经营综合化…………… (12)

(二) 我国煤炭工业与先进国家的差距…………… (13)

1、改革缺乏统一规划…………… (13)

2、经营思想落后…………… (14)

3、技术水平低…………… (14)

4、职工素质低…………… (14)

5、综合经营水平提高缓慢…………… (16)

(三) 从世界煤炭工业发展所得到的启示…………… (16)

三、煤矿多种经营发展现状及存在问题

(一) 多种经营经济体制的建立·····	(18)
1、多种经营的所有制形式·····	(18)
2、多种经营企业经济管理形式·····	(19)
3、多种经营的管理体制·····	(20)
4、目前多种经营管理存在的问题·····	(21)
(二) 蓬勃发展的煤矿集体经济·····	(23)
1、煤矿发展集体经济的客观性·····	(23)
2、煤矿集体经济的发展阶段·····	(24)
3、煤矿集体经济是煤矿多种经营的重要 组成部分·····	(25)
4、煤矿集体经济的作用·····	(26)
(三) 煤矿集体经济的优势和发展中的问题·····	(27)
1、煤矿集体经济的优势·····	(27)
2、煤矿集体经济发展中的问题·····	(28)

四、煤矿多种经营结构模式

(一) 煤炭工业理想的经济结构·····	(32)
1、理想经济结构的特征·····	(32)
2、煤矿单一经济结构的弊端·····	(32)
3、确定煤矿理想经济结构的原则·····	(33)
(二) 煤矿多种经营的理想模式·····	(34)
1、煤矿多种经营的任务·····	(34)
2、煤矿多种经营的发展阶段·····	(34)
3、煤矿多种经营模式的选择原则·····	(37)
4、煤矿多种经营所有制形式的选择·····	(38)
5、煤矿多种经营管理体制选择·····	(40)
6、煤矿多种经营的管理机构设置·····	(41)
7、煤矿多种经营的产业结构模式·····	(43)
8、煤矿多种经营发展模式·····	(45)
9、发展模式的最优化选择·····	(47)

(三) 煤矿多种经营公司组织机构模式·····	(48)
1、公司组织机构现状·····	(49)
2、存在的问题·····	(52)
3、改进后的公司组织机构模式·····	(53)
(四) 煤矿多种经营企业的劳动管理·····	(55)
1、劳动管理的目的与内容·····	(55)
2、煤矿多种经营企业的劳动力构成与管理·····	(55)
3、劳动管理的改革和有效方式·····	(58)
4、多种经营企业的分配形式·····	(59)
五、煤矿多种经营企业的生存策略	
(一) 煤矿多种经营环境·····	(61)
1、煤矿的优势与潜力·····	(61)
2、多种经营与各方面的经济关系·····	(63)
3、煤矿多种经营的市场环境·····	(65)
4、煤矿多种经营企业与市场的关系·····	(67)
(二) 煤矿多种经营企业的基本生存策略·····	(69)
1、努力创造一个开放的环境·····	(69)
2、坚持优势原则·····	(71)
3、高效益、高速度、快积累·····	(72)
4、多层次、立体化、多元化发展·····	(73)
5、艰苦奋斗，立足于发展·····	(74)
(三) 建厂原则·····	(74)
1、实事求是，量力而行·····	(74)
2、经济合理，技术先进·····	(75)
3、坚持自力更生的原则·····	(76)
(四) 安置与效益·····	(76)
1、安置工作的重要性·····	(76)
2、安置与效益的关系·····	(77)
(五) 开放经营·····	(78)

(六) 建立销售工作责任制.....	(79)
(七) 向高技术、集约化经营方向发展.....	(80)
(八) 煤矿多种经营呼唤自己的企业家.....	(81)

Ⅱ、项目开发篇

一、多种经营项目的选择

(一) 项目选择原则与煤矿自身优势.....	(87)
1、项目选择的原则.....	(87)
2、煤炭企业自身优势.....	(88)
(二) 煤矿多种经营项目的选择.....	(89)
1、煤炭开采项目的选择.....	(89)
2、与煤矿配套服务项目的选择.....	(89)
3、煤炭深加工项目的选择.....	(91)
4、共伴生资源综合利用项目的选择.....	(93)
5、第三产业项目的选择.....	(97)
6、其它工业品项目的选择 (94项)	(98)
7、外贸型项目的选择.....	(108)
(三) 项目结构与评价.....	(110)
1、项目结构的合理化.....	(110)
2、新产品方案的评价方法.....	(111)

二、产品项目的市场研究、调查与预测

(一) 产品项目的市场研究.....	(113)
1、市场研究的内容.....	(113)
2、市场的分类及其特点.....	(114)
(二) 项目市场调查.....	(116)
1、项目市场调查的内容.....	(116)
2、市场调查的程序.....	(117)
3、市场调查的主要方法.....	(119)

(三) 产品项目市场预测·····	(122)
1、市场预测的程序·····	(123)
2、市场预测的主要内容·····	(124)
3、市场预测方法·····	(124)
三、开发项目的资金来源···	
(一) 资金来源和筹措方式·····	(130)
1、资金来源的可能渠道·····	(130)
2、资金来源的筹措方式·····	(134)
四、项目开发技术决策	
(一) 项目生产技术条件评估·····	(152)
1、生产建设条件评估·····	(152)
2、生产工艺技术评估·····	(154)
3、设备选择·····	(158)
(二) 生产规模的确定·····	(160)
1、确定最佳经济效益下的生产规模·····	(160)
2、确定生产过程形成的生产规模·····	(163)
(三) 厂址的选择·····	(164)
1、技术分析·····	(164)
2、经济分析·····	(166)
3、技术和经济比较表·····	(167)
4、选厂报告·····	(167)
(四) 环境影响的评估·····	(170)
1、环境影响评价的内容·····	(170)
2、环境影响评估的步骤·····	(171)
3、环境影响报告书·····	(171)
五、项目建设投资与生产成本的估算	
(一) 项目投资的划分·····	(173)
(二) 影响项目投资估算的因素及估算阶段划分···	(174)
1、影响项目投资估算的因素·····	(174)

2、估算阶段的划分·····	(175)
(三) 项目投资的估算方法·····	(176)
1、基本建设投资的估算方法·····	(176)
2、概算指标估算法·····	(178)
3、流动资金估算法·····	(182)
4、成本的组成·····	(183)
5、成本估算方法·····	(186)
(四) 开发项目的技术经济评价·····	(188)
1、技术经济评价·····	(188)
2、投资方案比较·····	(191)
3、可行性研究报告的编制·····	(192)

六、施工管理

(一) 申请登记与基建工程管理·····	(195)
1、申请登记·····	(195)
2、基建工程管理·····	(196)
(二) 经营方案编制·····	(201)
1、编制施工经营方案的依据·····	(201)
2、编制施工经营方案的作用·····	(202)
3、编制施工经营方案的内容·····	(202)
4、施工经营方案的实施与协调·····	(203)

Ⅲ、经营管理篇

一、煤矿多种经营战略选择

(一) 煤矿多种经营基本战略要求·····	(207)
1、市场导向·····	(207)
2、多角经营·····	(207)
3、集中力量·····	(208)
4、联合发展·····	(209)

(二) 煤矿多种经营企业产品市场战略·····	(209)
1、多种经营产品市场扩大化战略·····	(209)
2、煤矿多种经营产品多角化经营战略·····	(210)
3、煤矿多种经营企业的缩小、撤退战略·····	(212)
(三) 煤矿多种经营梯度发展战略·····	(213)
1、东部地区战略·····	(213)
2、中部地区战略·····	(214)
3、西部地区战略·····	(215)
(四) 多种经营产品的名牌战略·····	(216)
1、特定的内容和特征·····	(216)
2、培育名牌商品的步骤·····	(217)
3、实施名牌战略的措施·····	(218)
(五) 煤矿多种经营企业的组织战略·····	(219)
1、多种经营的部门化战略·····	(219)
2、多种经营的分散战略·····	(220)
3、多种经营的业务协作战略·····	(220)
4、多种经营的联合经营战略·····	(220)
5、多种经营的系列化战略·····	(221)
6、多种经营的合并战略·····	(221)

二、多种经营企业市场信息管理

(一) 信息的资源性与主要内容·····	(222)
1、市场信息是煤矿多种经营企业的宝贵资源·····	(222)
2、市场信息的主要内容·····	(224)
(二) 市场信息的来源、分析、评价、处理与使用·····	(228)
1、市场信息的来源·····	(228)
2、市场信息分析与评价标准·····	(232)
3、市场信息的处理与使用·····	(233)
(三) 市场信息的机构设立与开发工作·····	(235)
1、市场信息专门机构的设立·····	(235)

2、多种经营企业开发信息价值的途径·····	(236)
------------------------	-------

三、市场开发与市场营销

(一) 多种经营企业市场开发·····	(240)
---------------------	-------

1、市场竞争的范围和策略·····	(240)
-------------------	-------

2、消费市场的新动向·····	(240)
-----------------	-------

3、市场细分策略·····	(241)
---------------	-------

4、目标市场的选择·····	(242)
----------------	-------

5、企业进入市场的策略·····	(244)
------------------	-------

6、选择市场策略的战术·····	(245)
------------------	-------

(二) 不同时期产品市场的营销·····	(246)
----------------------	-------

1、导入期产品·····	(246)
--------------	-------

2、成长期产品·····	(247)
--------------	-------

3、成熟期产品·····	(247)
--------------	-------

4、衰退期产品·····	(248)
--------------	-------

(三) 新产品开发·····	(248)
----------------	-------

1、新产品开发的一般策略·····	(249)
-------------------	-------

2、小型多种经营企业开发新产品的策略·····	(250)
-------------------------	-------

3、多种经营企业创新策略·····	(251)
-------------------	-------

(四) 产品线和产品组合·····	(253)
-------------------	-------

1、产品组合策略·····	(253)
---------------	-------

2、产品组合优化法·····	(255)
----------------	-------

(五) 产品定价方法·····	(257)
-----------------	-------

1、一般产品订价方法·····	(257)
-----------------	-------

2、新产品订价策略·····	(258)
----------------	-------

3、折扣定价策略·····	(259)
---------------	-------

4、心理定价策略·····	(260)
---------------	-------

5、地区定价策略·····	(261)
---------------	-------

(六) 派员推销方法·····	(262)
-----------------	-------

1、人员推销的策略·····	(262)
----------------	-------

2、推销人员数量的确定·····	(264)
3、推销人员的报酬形式·····	(265)
4、分销渠道的策略·····	(266)

四、煤矿多种经营企业质量管理

(一) 煤矿多种经营与产品质量·····	(269)
1、质量与效益的关系·····	(269)
2、质量与市场竞争·····	(270)
3、培育和强化质量意识·····	(271)
4、重视质量决策·····	(271)
(二) 建立和完善质量保证体系·····	(273)
1、质量保证及其与质量管理·····	(273)
2、质量保证体系·····	(274)
3、质量保证体系的内容·····	(275)
4、质量保证体系的建立·····	(279)
5、质量保证体系的运转方式·····	(280)

五、广告营销法

(一) 做好广告需研究市场·····	(282)
1、市场的细分与广告·····	(282)
2、市场购买行为与广告·····	(283)
(二) 广告计划·····	(287)
1、广告计划的种类·····	(288)
2、广告计划的内容·····	(288)
3、广告计划的实施·····	(291)
(三) 广告策略·····	(292)
1、广告媒介的选择·····	(292)
2、变相广告·····	(296)
3、广告时机与频率·····	(297)
(四) 广告设计及广告计费原则·····	(298)
1、广告设计·····	(298)