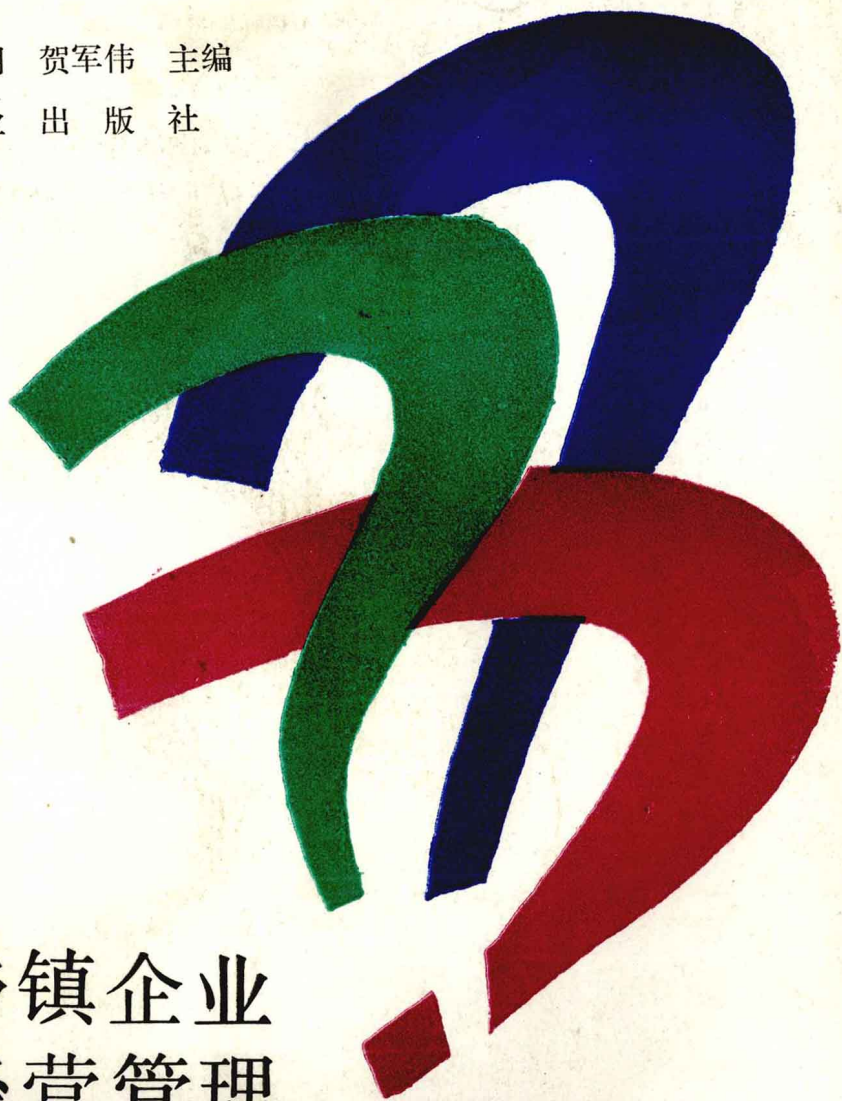


曹广明 贺军伟 主编
农 业 出 版 社



乡镇企业
经营管理

500个怎么办？

乡镇企业经营管理

500个怎么办？

曹广明 贺军伟 主编

农 业 出 版 社

(京)新登字060号

乡镇企业经营管理500个怎么办?

曹广明 贺军伟 主编

* * *

责任编辑 刘 存

农业出版社出版 (北京市朝阳区农展馆北路2号)
新华书店北京发行所发行 农业出版社印刷厂印刷

850×1168mm32开本 12.5印张 304千字
1993年12月第1版 1993年12月北京第1次印刷
印数 1—1,600册 定价 9.50元
ISBN 7-109-02978-6/S·1897

目 录

领导艺术与决策

1. 想办企业, 怎么办?	1
2. 创办企业前的几项具体工作, 怎么办?	3
3. 大家都想办的厂, 怎么办?	4
4. 没有厂房, 怎么办?	4
5. 怎样选择厂址?	5
6. 怎样确定企业的经营规模?	6
7. 有一方面优势而缺少其它方面优势时, 怎么办?	7
8. 几个项目可供同时选择时, 怎么办?	8
9. 怎样理顺企业管理基础工作?	8
10. 乡镇企业应选用怎样的厂长?	9
11. 怎样设置企业内部管理机构?	10
12. 怎样建立乡镇企业管理系统?	11
13. 怎样建立乡镇企业的规章制度?	12
14. 怎样布置工厂?	14
15. 要使企业适应经营环境, 怎么办?	15
16. 怎样进行新上项目的论证?	16
17. 怎样分析投资决策的正确与否?	16
18. 怎样了解和改善企业经营要素?	17
19. 怎样进行经营决策?	17
20. 怎样选择乡镇企业的经营决策方法?	19
21. 厂长怎样参与经营决策?	20
22. 怎样进行乡镇企业的调整?	21

23. 怎样正确树立经营思想?	22
24. 怎样制定企业的经营目标?	23
25. 怎样编制与调整企业的经营计划?	25
26. 怎样实施全面计划管理?	26
27. 怎么办才能体现高超的领导艺术?	27
28. 怎样树立厂长的形象?	28
29. 怎样增进企业管理的技巧?	29
30. 怎样用人?	30
31. 怎样选拔合适的人才?	31
32. 怎样挑选你的部下?	32
33. 怎样招收和录用合格的职工?	32
34. 企业要招聘合格的专业人才, 怎么办?	33
35. 怎样考核职工?	34
36. 怎样使得职工对本厂的生产心中有数?	34
37. 怎样了解职工对本职工作的态度?	35
38. 当职工不听指挥时, 怎么办?	36
39. 当职工不注意产品质量时, 怎么办?	36
40. 当职工浪费原材料时, 怎么办?	37
41. 当职工滥用工具和设备时, 怎么办?	38
42. 当职工不注意安全时, 怎么办?	39
43. 当职工有不良习惯时, 怎么办?	39
44. 当职工“磨洋工”时, 怎么办?	40
45. 当职工蓄意发脾气时, 怎么办?	41
46. 当你的企业里有爱惹麻烦的职工时, 怎么办?	41
47. 当职工反对新的改革时, 怎么办?	42
48. 当职工不理解你时, 怎么办?	42
49. 怎样管理工作不力的职工?	43
50. 怎样切实解决职工的实际困难?	43
51. 怎样解决职工中的不稳定情绪?	44

52.怎样帮助职工解决工作中的难题?	45
53.怎样发挥企业老职工的作用?	45
54.怎样发挥女职工的工作积极性和才能?	46
55.怎样发挥班组长的作用?	47
56.要保持职工对工作的新鲜感,怎么办?	47
57.怎样引导新职工进入“实战”状态?	48
58.怎样让职工积极参与企业的管理?	49
59.作为领导,怎样沟通与职工的关系?	50
60.怎样增强企业各科室之间的联系?	51
61.怎样加强企业的人事管理?	51
62.怎样培养自己的接班人?	52
63.怎样激发职工的生产积极性?	53
64.要发挥职工的创造力,怎么办?	54
65.职工素质不高,怎么办?	55
66.怎样提高科室领导和车间主任的素质?	56
67.怎样培养企业自身的专业人才?	56
68.怎样开展劳动竞赛?	57
69.怎样集思广益?	58
70.怎样建立高效的组织机构?	59
71.怎么办才能使企业的决策科学化?	60
72.怎么办才能使企业的决策民主化?	61
73.怎样抓好企业的日常管理工作?	61
74.怎样在管理中分权、放权?	62
75.身为厂长怎样合理支配你的时间?	63
76.怎么办才能提高会议效率?	64
77.怎样利用企业的智囊团?	65
78.怎样有效地利用企业的顾问?	66
79.怎样抓好企业的精神文明建设?	66
80.怎样利用法律手段维护本企业的权益?	67

81. 企业人才出现外流, 怎么办?	68
--------------------------	----

市 场 与 营 销

82. 市场疲软情况下, 应采用怎样的对策?	70
83. 怎样树立市场观念?	71
84. 怎样开拓市场?	72
85. 怎样调整经营策略?	73
86. 要确立目标市场, 怎么办?	74
87. 要把市场细分化, 怎么办?	74
88. 市场情况不清时, 怎么办?	75
89. 怎样进行市场调查?	76
90. 怎样进行市场经营调查?	77
91. 怎样进行市场经营预测?	78
92. 怎样撰写市场调查报告?	79
93. 怎样防止市场经营调查中出现错误?	80
94. 怎样分析市场环境?	80
95. 怎样分析消费品市场?	81
96. 怎样了解消费者的购买动机?	82
97. 怎样对经济信息分类?	83
98. 怎样进行信息加工和处理?	83
99. 怎么办才能把握信息与决策的关系?	84
100. 怎样把握信息的时效周期?	85
101. 要想建立一个有效的信息管理系统, 怎么办?	86
102. 怎样评价一个有效的信息管理系统?	86
103. 怎样才能收集到有价值的信息?	87
104. 怎样开发新产品?	88
105. 怎样评价和鉴定新产品?	89
106. 怎样确立新产品开发经营策略?	89
107. 当遇到反映产品质量问题的用户报告后, 怎么办?	90

108. 当发现市场上有冒充本厂产品时, 怎么办?	91
109. 产品不适销对路时, 怎么办?	91
110. 要减少新产品上市的风险, 怎么办?	92
111. 要想使产品吸引更多的顾客, 怎么办?	93
112. 要使顾客更满意, 怎么办?	94
113. 怎样制订商标策略?	95
114. 怎样提高企业的竞争能力?	96
115. 想提高产品在市场上的占有率, 怎么办?	96
116. 怎样确定产品组合?	97
117. 当企业的产品畅销时, 怎么办?	98
118. 当企业的产品滞销时, 怎么办?	99
119. 当企业的产品正处在投入期时, 怎么办?	99
120. 当企业的产品正处在成长期时, 怎么办?	99
121. 当企业的产品正处在成熟期时, 怎么办?	100
122. 当企业的产品正处在衰退期时, 怎么办?	100
123. 怎样保证企业产品久盛不衰?	100
124. 企业出现成长力衰退时, 怎么办?	102
125. 企业出现了亏损, 怎么办?	102
126. 企业经营处于不景气时期, 怎么办?	103
127. 怎样分析企业经营失败的原因?	104
128. 怎样预测和分析产品的生命周期?	105
129. 当企业的产品在市场上处于独一无二时, 应该制定 怎样的价格策略?	105
130. 怎样利用价格策略使新产品渗透市场?	106
131. 要想制定企业和顾客都满意的价格, 怎么办?	106
132. 怎样根据成本确定产品的价格?	106
133. 怎样根据市场需求确定产品的价格?	107
134. 怎样合理利用地区差价?	107
135. 怎样制订销售计划?	108

136. 怎样选择消费品分销渠道?	108
137. 怎样选择工业品分销渠道?	109
138. 怎样选择销售网点?	110
139. 怎样设置销售网点?	111
140. 怎样派员推销?	111
141. 怎样避免销售过程中的“近视病”?	112
142. 怎样利用供销人员搜集信息?	113
143. 怎样才能选出合适的供销人员?	113
144. 怎样调动供销人员的积极性?	114
145. 怎样做好广告?	115
146. 怎样选择商品广告媒介?	116
147. 怎样评价广告的效果?	116

生产与质量

148. 怎样划分生产过程?	118
149. 怎样组织生产过程?	119
150. 要想使生产结构合理, 怎么办?	120
151. 怎样选择合理的生产类型?	120
152. 怎样安排工序?	121
153. 怎样组织生产流水线?	122
154. 怎样编制生产计划?	122
155. 怎样实施生产计划?	124
156. 怎样安排产品生产进度?	124
157. 怎样合理确定各车间的生产任务?	125
158. 怎样编制生产作业计划?	126
159. 怎样进行生产调度?	127
160. 怎样具体安排车间、班组的生任务?	128
161. 怎样运用在制品定额法安排车间、班组的生任务? ...	128
162. 怎样运用累计编号法安排车间、班组的生任务?	128

163.怎样运用生产周期法安排车间、班组的生任务?	129
164.怎样运用定货点法安排车间、班组的生任务?	129
165.怎样核定企业的生产能力?	130
166.怎样做到对企业生产能力心中有数?	130
167.怎样进行生任务与设备能力、劳动力、物资之间的 平衡?	131
168.怎样“看板”?	133
169.怎样管理在制品?	134
170.要使计量工作适应企业发展的要求,怎么办?	135
171.怎样进行计量定级升级工作?	136
172.怎样采用国际标准?	138
173.产品没有国际标准,怎么办?	139
174.实行全面质量管理过程中的基础工作,怎么做?	140
175.怎样开展全面质量管理?	141
176.怎样利用管理图控制工序质量?	143
177.怎样运用排列图抓住质量问题的关键?	144
178.怎样使用鱼刺图?	146
179.怎样计算反映产品质量的指标?	148
180.怎样确保产品质量?	149
181.要确保乡镇企业产品质量,怎么办?	150
182.怎样进行质量控制?	151
183.怎样开展质量监督?	151
184.怎样建立质量保证体系?	152
185.怎样开展质量检验工作?	153
186.怎样编制技术检验文件?	154
187.怎样进行企业诊断?	155
188.怎样进行质量管理诊断?	155
189.怎样找出企业的问题点?	156
190.怎样分析不良品率?	156

191. 要想提高产品的可靠性, 怎么办?	157
192. 怎样建立质量管理点?	158
193. 怎样组建QC小组?	159
194. 怎样确定QC小组的活动内容?	159
195. 怎样选择QC小组的课题?	160
196. QC小组活动的步骤及活动中应注意的几个问题, 怎么办?	160
197. 怎样开展产品质量认证工作?	161
198. 怎样暂停或撤销认证合格?	162
199. 怎么办才能制造出一流产品?	162
200. 怎样抓好产品创优工作?	163
201. 怎样创优质产品?	164
202. 怎样申报优质产品?	166
203. 怎样搞好仓库管理工作?	167
204. 怎样进行物资分类?	168
205. 怎样利用ABC分析法管理库存物资?	169
206. 怎样节约使用能源?	171
207. 怎样制订物资消耗定额?	171
208. 怎样制订物资储备定额?	172
209. 怎样确定工时?	173
210. 怎样制定劳动定额?	174
211. 怎样给企业定员?	176
212. 怎样开发新技术?	177
213. 怎样鉴定新技术?	177
214. 怎样搞好企业的技术改造?	178
215. 怎样检验原材料?	179
216. 怎样检验零件?	180
217. 怎样检验毛坯?	180
218. 怎样检验协作件?	181

219. 怎样检验设备?	182
220. 怎样检验工具?	182
221. 要想建立合理的质量检测组织, 怎么办?	183
222. 怎样进行设备分类?	183
223. 怎样对设备进行分级管理?	184
224. 怎样根据设备的三种寿命确定设备更新?	185
225. 怎样选择企业的设备?	186
226. 怎样进行设备维修?	188
227. 怎样分析设备利用率低的原因?	189
228. 怎样分析设备完好率低的原因?	190
229. 怎样提高设备的利用率和完好率?	190
230. 怎样制订设备维修计划?	191
231. 怎样安排设备的大、中、小修理?	192
232. 怎样对工具进行分类和编号?	194
233. 怎样制订工具消耗定额?	194
234. 怎样制订工具储备定额?	196
235. 怎么办才能保证工具的有效供应?	196
236. 怎样建立安全生产责任制?	197
237. 怎样开展安全教育?	198
238. 怎样防止矽尘危害?	199
239. 怎样防止职业中毒?	200
240. 怎样控制工业噪声?	201
241. 怎样预防职业病?	201
242. 怎样预防触电?	202
243. 怎样注意企业消防工作?	202

财 务 与 会 计

244. 在国家银根紧缩的情况下, 怎样有效地使用资金?	204
245. 要想提高企业投资报酬率, 怎么办?	205

246.怎样巧妙运用负债经营?	205
247.怎样筹集资金?	206
248.怎样解决生产经营资金?	207
249.除借款和投资以外,企业还可以怎样挖掘资金?	207
250.怎样根据目标利润额确定目标销售量和产品售价?	208
251.怎样计算乡镇企业收入?	208
252.怎样预测企业利润?	209
253.怎样分析产品销售利润?	209
254.怎样计算企业利润?	210
255.怎样分配企业利润?	211
256.怎样增加乡镇企业的利润?	212
257.怎样有效地制止乡镇企业出现的效益滑坡现象?	212
258.怎样核定流动资金定额?	213
259.怎样加速流动资金周转?	215
260.怎样考核流动资金利用效果?	216
261.怎样计算流动资金不足或多余?	217
262.怎样管理定额流动资产中的材料?	218
263.怎样加强现金和结算资金的管理?	219
264.怎样编制产品销售收入计划?	219
265.怎样编制利润计划?	221
266.怎样用直接计算法编制企业利润计划?	221
267.怎样分析企业出现的财务风险?	222
268.怎样控制经营风险?	223
269.怎样合理利用现有的税收规定?	224
270.怎样收回乡镇企业的应收款?	224
271.怎样降低生产费用?	225
272.怎样合理开支销售费用?	226
273.怎样分摊企业管理费?	226
274.怎样编制成本计划?	227

275. 怎样运用成本计算法编制成本计划?	228
276. 怎样编制辅助生产车间成本计划?	229
277. 怎样编制车间产品成本计划?	230
278. 怎样降低产品成本?	231
279. 怎样对成本进行分类?	232
280. 怎样进行本、量、利分析?	232
281. 怎样确定企业的够本点?	234
282. 怎样确定目标成本?	234
283. 怎样根据机会成本原则确定某项投资方案?	235
284. 怎样确定成本开支范围?	235
285. 怎样进行成本预测?	237
286. 怎样进行成本控制?	237
287. 怎样进行成本分析?	238
288. 怎样进行价值分析?	239
289. 怎样进行厂级经济核算?	239
290. 怎样进行车间经济核算?	241
291. 怎样进行班组经济核算?	242
292. 怎样进行经济活动分析?	242
293. 怎样编制企业投资计划?	244
294. 怎样编制基本建设投资计划?	244
295. 怎样编制专用基金计划?	245
296. 怎样审批专用基金计划?	245
297. 怎样提取和使用发展基金?	246
298. 怎样提取和使用福利基金?	246
299. 怎样提取和使用奖励基金?	247
300. 怎样提取和使用教育基金?	247
301. 怎样提取和使用大修理基金?	248
302. 怎样确定固定资产?	249
303. 怎样搞好固定资产的日常管理?	249

304.怎样划分固定资产类型?	250
305.怎样确定固定资产的入帐价值?	250
306.怎样考核新增固定资产的经济效益?	251
307.怎样评价技术改造的经济效益?	251
308.怎样计提固定资产折旧?	252
309.怎样采用分类折旧法计提固定资产折旧?	253
310.怎样采用个别折旧法计提固定资产折旧?	253
311.怎样采用综合折旧法计提固定资产折旧?	254
312.怎样设置帐户?	254
313.怎样编制会计凭证?	255
314.怎样编制会计报表?	255
315.怎样汇总会计报表?	261
316.怎样分析资金平衡表?	262
317.怎样分析资产负债表?	263
318.怎样防止企业出现呆帐?	263
319.怎样计算计时工资?	264
320.怎样计算计件工资?	265
321.怎样计算浮动工资?	265
322.怎样计算分成工资?	266
323.怎样计算包干工资?	266
324.怎样计算乡镇企业的成本工资?	267
325.怎样办理由销货单位出票的商业承兑票据的承兑手续?	267
326.怎样办理由购货单位出票的商业承兑票据的承兑手续?	268
327.由销货单位出票的银行承兑汇票怎样办理承兑?	268
328.由购货单位出票的银行承兑汇票怎样办理承兑?	269
329.怎样办理撤销、合并银行帐户手续?	269
330.怎样办理迁移、变更银行帐户名称手续?	270
331.经济联合组织怎样到银行开立帐户?	270
332.怎样开展企业内部审计工作?	270

责任制与企业升级

333. 怎样坚持承包经营责任制的基本原则?	272
334. 怎样合理确定承包者的权力和义务?	272
335. 怎样确定发包者的权力和义务?	273
336. 怎样选择乡镇企业的承包形式?	273
337. 怎样选择承包企业的厂长(经理)?	274
338. 怎样确定承包指标?	275
339. 怎样确定承包期限?	275
340. 怎样办才能体现承包者的报酬从优?	276
341. 怎样正确处理承包企业和乡村的关系?	276
342. 怎样签订承包合同?	277
343. 怎样加强对承包企业的民主管理?	277
344. 怎样做好承包经营合同变更和解除?	278
345. 怎样实行厂长任期目标责任制?	278
346. 怎样实施企业租赁?	279
347. 怎样搞好企业内部责任制?	279
348. 怎样建立岗位责任制?	280
349. 怎样搞好内部层层承包责任制?	280
350. 怎样搞好专业承包责任制?	281
351. 怎样搞好供销承包责任制?	281
352. 怎样实行后勤人员承包租赁责任制?	282
353. 怎样实行技术改造承包责任制?	282
354. 企业升级是怎样一回事?	283
355. 企业升级时, 主要产品质量应达到怎样的要求?	283
356. 升级时企业的物质消耗和经济效益有怎样的要求?	284
357. 企业升级时, 管理工作应达到怎样的要求?	284
358. 怎样做好企业升级的准备工作?	286
359. 申报国家级企业应具备怎样的先决条件?	287

360. 企业升级的申报程序, 怎么办?	287
361. 怎样组织企业升级考评组?	289
362. 怎样进行企业升级考评?	289
363. 乡镇企业升级的考评标准怎样掌握?	290
364. 怎样报送考评材料?	290
365. 考评后, 怎样进行审定?	291
366. 怎样加强对已升级企业的管理?	291
367. 怎样进行国家级企业的复查?	292

公共关系与对外联系

368. 怎样树立企业的信誉?	293
369. 当企业默默无闻时, 怎么办?	294
370. 当企业远近闻名时, 怎么办?	294
371. 要想处理好职工关系, 怎么办?	295
372. 要想处理好与顾客的关系, 怎么办?	296
373. 要想处理好社区关系, 怎么办?	296
374. 要想处理好媒介关系, 怎么办?	297
375. 要想处理好股东关系, 怎么办?	297
376. 怎样处理好企业与供应商的关系?	298
377. 怎样处理好企业与经销商的关系?	299
378. 怎样处理好企业与科研院所、大专院校的关系?	299
379. 企业与外界发生纠纷时, 怎么办?	300
380. 怎样依靠乡村政府的优势发展企业?	301
381. 当你的企业在联营体中处于配角时, 怎么办?	301
382. 当你的企业在联营体中处于主角时, 怎么办?	302
383. 怎样从创名牌产品到创名牌企业?	303
384. 怎样选择传播媒介?	304
385. 怎样得到好的传播效果?	305
386. 怎样做好新闻宣传工作?	305