

农牧渔业部政策研究室著

乡镇企业 经营要术

中国青年出版社

乡镇企业 经营要术

农牧渔业部政策研究室著



封面设计：韩 琳
责任编辑：李晓丽

乡镇企业经营要术

农牧渔业部政策研究室著

*

中国青年出版社出版 发行

中国青年出版社印刷厂印刷 新华书店经销

*

787×1092 1/32 10.5印张 2插页 193千字

1987年7月北京第1版 1987年7月北京第1次印刷

印数10,500册 定价1.85元



目 录

乡镇企业家的黄金时代.....	(3)
中国乡镇企业的崛起.....	(3)
乡镇企业家的出现.....	(6)
成功之路就在脚下.....	(8)
经营环境分析.....	(13)
经济环境与地理环境.....	(13)
公共关系环境.....	(19)
企业内部的人际关系.....	(24)
市场分析.....	(29)
市场的由来.....	(29)
切中市场的“脉”.....	(32)
巨大的市场与细小的市场.....	(34)
划分市场的要诀.....	(37)
划分市场的标准.....	(39)

目标市场策略的选择·····	(41)
生产资料市场分析·····	(44)
市场经营决策的制定·····	(46)
需求分析·····	(53)
需求的分类·····	(54)
需求的特征·····	(57)
影响消费需求的因素·····	(61)
需求是有弹性的·····	(64)
需求因素与购买行为·····	(67)
经济因素与购买行为·····	(70)
社会因素与购买行为·····	(72)
商品因素与购买行为·····	(74)
购买类别分析与对策·····	(78)
预测与信息分析·····	(83)
市场预测的内容·····	(83)
市场预测的方法·····	(87)
市场预测的步骤·····	(91)
市场信息的类型·····	(95)
最有效的市场信息·····	(97)
市场信息的处理程序·····	(99)
建立多层次、高效率的开放式市场信 息网络·····	(101)
产品策略·····	(107)
产品及产品分类·····	(107)

产品适销必需对路·····	(111)
产品质量是打开市场大门的钥 匙·····	(113)
产品的寿命周期及其对策·····	(116)
开发新产品对企业至关重要·····	(121)
产品要有一个好商标·····	(125)
产品包装的艺术·····	(129)
价格策略·····	(137)
价格的基础与作用·····	(137)
产品比价和差价的确定·····	(143)
企业要有明确的订价目标·····	(149)
讲究产品的订价策略·····	(154)
订价技巧的掌握与运用·····	(160)
调整产品价格的时机与幅度·····	(165)
广告策略·····	(175)
广告的意义和作用·····	(175)
广告的种类·····	(179)
广告形式的选择·····	(182)
广告的判定·····	(187)
广告的预算·····	(190)
广告的信誉·····	(192)
广告的艺术·····	(195)
销售策略·····	(201)
销售组织·····	(201)

销售人员·····	(208)
销售技巧·····	(216)
计划策略·····	(227)
制定计划要有战略目标·····	(228)
制定计划要实事求是·····	(232)
制订计划的要点和过程·····	(235)
实施计划的重要步骤·····	(241)
随机应变, 完善计划·····	(243)
附录·····	(247)
中华人民共和国经济合同法(1981 年12月13日第五届全国人民代表 大会第四次会议通过) ·····	(247)
中共中央、国务院转发农牧渔业部和 部党组《关于开创社队企业新局 面的报告》的通知(1984年3月 1日) ·····	(262)
农牧渔业部和部党组关于开创社队 企业新局面的报告(摘要)(1983 年12月26日)·····	(264)
中华人民共和国集体企业所得税暂 行条例 (1985年4月11日国务院 发布) ·····	(274)
工商企业名称登记管理暂行规定 (1985年5月23日国务院批准)	

(1985年6月15日国家工商行政管理局公布)	(277)
关于确认和处理无效经济合同的暂行规定(1985年7月25日国家工商行政管理局发布)	(279)
关于经济合同鉴证的暂行规定(1985年8月13日国家工商行政管理局发布)	(281)
公司登记管理暂行规定(1985年8月14日国务院批准)(1985年8月25日国家工商行政管理局公布)	(283)
国务院关于合作商业组织和个人贩运农副产品若干问题的规定(1984年2月25日)	(287)
国务院关于组织和发展农副产品就地加工若干问题的规定(1984年2月25日)	(289)
国务院关于农村个体工商业的若干规定(1984年2月27日)	(294)
国务院关于农民个人或联户购置机动车船和拖拉机经营运输业的若干规定(1984年2月27日)	(297)
中共中央关于1984年农村工作的通	

知(1984年1月1日).....	(299)
中共中央、国务院关于进一步活跃 农村经济的十项政策(1985年1 月1日)	(311)
中共中央、国务院关于1986年农村 工作的部署(1986年1月1日)...	(319)

后记



乡镇企业家的黄金时代

一、中国乡镇企业的崛起

记得一位鲜为人知的乡镇企业家说过一句颇豪迈的话：不是历史在写我们，而是我们在创造历史。人微言轻，此语并未传之久远，但是，中国的农民，中国的乡镇企业家确实是在创造着中国经济发展历史上的奇迹。

几年来，特别是1984年以来，我国农村中的乡镇企业一改旧观，蓬勃发展，表现出前所未有的崛起之势：

崛起之势的第一个标志是乡镇企业表现出了异乎寻常的发展速度。1984年，我国乡镇企业已经发展到六百零六万个，为1978年的三点九八倍；从业人员五千二百零八万人，为1978年的一点八四倍；总收入一千五百三十七亿元，为1978年的三点五六倍；纯利润一百八十七亿元，为1978年的二点一二倍，比1983年增长百分之五十八点四；总产值一千七百零九亿元，比1983年增长百分之四十。1985年，乡镇企业从业人员将增至六千万人以上，总产值将达到二千三百亿元，比1984年增长百分之四十以上。

崛起之势的第二个标志是乡镇企业迅速突破了“三就四

为”的传统发展格局,改变了城市办工业,农村干农业的传统经济模式,经济间不断扩大,产业急剧扩展,不仅已经遍及广阔农村的诸项产业,而且开始叩击城市的大门,涉足国民经济的其他领域。经过几年的迅速发展,下起农产品初级加工、缝纫、打铁、土法烧砖、制酒,上至精密仪器、电子工业以及其他各个民用工业部门,无处不可寻见乡镇企业的踪迹。

崛起之势的第三个标志是乡镇企业为社会提供了大量物质财富,为国家作出了很大贡献,为农民带来了越来越多的利益。1978年至1984年,全国乡镇企业煤炭净增产量为一点一万吨,占全国同期煤炭净增总量的百分之七十二点四。1984年乡镇企业煤炭产量占全国总产量的百分之二十六,铁制农具占全国总产量的百分之七十九点四,建筑队伍完成的施工量占全国施工队完成施工总量的三分之一。工业产值占全国的二分之一。1984年,全国乡镇企业向国家缴纳税金九十亿元,比1983年增加三十一亿元,占当年国家财政净增总额的百分之十四点五,占当年国家税收净增总额的百分之十九点五。1985年,乡镇企业缴纳税金总额将达到一百二十亿元。1979年至1984年,乡镇企业累计向国家缴纳税金二百三十二点八亿元,占同期农村向国家缴纳税金总额的三分之二以上。1984年,乡镇企业工资总额三百零一亿元,按八亿农村人口计算,人均三十八元,占全年农村人均收入三百五十五元的百分之十点七。

崛起之势的第四个标志是乡镇企业有力地推动了农业现代化的发展。首先是乡镇企业吸收了大批从农业中分离出来

的剩余劳动力，目前吸收剩余劳动力的总数已占农村劳动力总数的百分之二十左右。到第七个五年计划结束时，乡镇企业吸收劳动力总数将增加到一亿人，将占农村劳动力的三分之一。其次，乡镇企业在其发展中，为我国农业的发展提供了巨额资金。从1981年到1984年，共提供资金五十一亿元，相当于国家对农业基本建设投资总额的三倍，改善了农业的生产条件，提高了农业的生产力水平。再次，乡镇企业，特别是饲料工业和食品加工业以及其他以农产品为原料的加工业，提高了农产品的价值。乡镇企业的发展是农业从传统农业向现代农业转化的可靠保证。

崛起之势的第五个标志是乡镇企业在农村经济和国民经济当中的比例不断扩大，不仅已经成为振兴农村经济、繁荣农村的必不可少的力量，而且正在整个国民经济的庞大系统中获得举足轻重的地位。1984年，乡镇企业创造的产值已经占到农村社会总产值的百分之四十，占到全国社会总产值的百分之十三点三，其中乡镇工业的产值已经占到全国工业产值的百分之十六点一，建筑工业产值已经占到百分之五十二，服装工业已经占到一半。

面对乡镇企业的迅速崛起，可以毫不夸张地说，在近几年国民经济蓬勃发展、急剧变革的过程中，乡镇企业是一支充满活力和生气，最富有生命力和创造性的经济力量。值得特别注意的是，乡镇企业取得上述成就几乎都是在设备简陋、技术陈旧、资金匮乏、原材料短缺、人员素质低下、极端缺乏管理经验的条件下实现的。从这个意义上说，当代中国乡镇企业的

崛起是一个奇迹。如果说我国粮食总产量突破八千亿斤，是党的十一届三中全会之后，我国农民创造的第一个奇迹，那么，乡镇企业的崛起，就是我国农民创造的第二个奇迹。

较之第一个奇迹。第二个奇迹的意义更为重大，更为深远。第一个奇迹从根本上改变了在我国农产品供不应求的紧张局面，为农村分工分业的发展和国民经济新格局的形成提供了必要的条件、坚实的基础，而第二个奇迹则是在前者提供条件的基础上直接创造着农村分工分业和国民经济发展的新格局。从更广阔的范围和更深刻的意义上认识，乡镇企业还在推动着乡村城市化的进程，还在改变着八亿中国农民的生产方式、生活方式、思维方式和知识结构，换言之，还在推动着传统农业向现代工业的转化，推动着传统文明向现代文明的过渡，推动着昨天中国向明天中国的发展，一句话，在推动着中国社会发展的进程。

二、乡镇企业家的出现

对于“世恒为农”，祖祖辈辈脸朝黄土背朝天的八亿中国农民来说，脱离曾经养育过自己的土地，转向从事乡镇企业以及其他非农业的生产与经营，是一件十分困难的事情，甚至是一个很痛苦的过程。但是，既非农民之本愿，亦非农民之所长的乡镇企业竟发轫于穷乡僻壤，在短短的时间内形成了席卷全国、锐不可当的巨大潮流，其中一个很重要的原因就是，在乡镇企业的发展过程中造就和涌现了一大批具有强烈的商品

经营意识和创新进取精神的新型的乡镇企业家。新型的乡镇企业家的出现和逐步成熟在中国农村是恒古未有的事情，他们对周围的广大农户产生了极为强烈的影响，改变了以往自然经济环境中恬静的经济生活和暮气沉沉的传统社会规范。新型乡镇企业家是乡镇企业崛起的中坚力量。

所谓企业家，用一句美国市场营销经济学家的话说，就是将土地、劳动力和资金以及其它生产经营要素加以组织，使之结合起来生产物品或劳务的人。所谓乡镇企业家则是一个更为特殊的概念，即从广大的农民中产生，在乡村中从事生产与经营的企业家。长期以来，乡镇企业崛起于民间，扎根乡村，被排斥在国家计划之外，主要靠市场调节。因此，乡镇企业家较之国营企业或者叫城市企业的经理（厂长）要有更高的经营能力和经营水平。否则，乡镇企业就很难在日趋激烈的市场竞争中占一席之地。

但是，在当今的中国农村中，一个严峻的现实是：开发严重不足。首先是产业开发严重不足。近几年，尽管有些长期贫困落后的地区，乡镇企业迅速发展，后来居上，但是仍然不能彻底改变以农为主的单一的生产结构，经济活动空间狭小，存在大量空白，甚至有的区乡根本没有乡镇企业。在一些地区，农民致富无门是十分普遍而又严重的问题。其次是人的开发——知识水准、知识结构、思维方式的开发严重不足。农民素质低弱、知识贫乏、观念陈旧，企业家稀少，已经成为制约农村经济发展的重要因素。要改变这种状况，必须使乡镇企业有更快的发展，而要乡镇企业发展，就必须有更多的高水

平、高质量的乡镇企业家，这是时代的要求，历史的呼唤。

三，成功之路就在脚下

今天的农村是产生大批企业家的最理想的环境。党的十一届三中全会以来的一系列方针政策，特别是近几年城乡经济体制改革步步深入和国民经济的迅速发展，为乡镇企业的崛起，为企业家的产生提供了千载难逢的机会：

——随着以“大包干”为主体的各种形式的联产承包制的广泛实施和统购派购制度的取消，广大农民取得了根据自己的利益和不同的经济条件从事生产和经营的自主权利，而且这种地位在不断巩固强化，这对被长期束缚的农民来说，无异是又一次解放，他们被长期压抑的劳动热情、进取精神和创造性有了广阔的充分发展的领域。

——多少年来，封闭的城市大门已经向农民打开，城市与乡村、工业与农业正在商品经济的基础上汇聚一处，转向协调发展的一体化轨道。农民不仅可以将自己生产的农产品拿到城镇出售，而且可以在城市开商店、办企业，特别是发展第三产业。更有利的是，城市工业也开始向农村延伸、疏散，这是办企业的一个极为有利的条件。

——这几年，国民经济高速发展，造成了不少商品，也包括某些生产资料供不应求的紧张局面，形成大量的市场空白。市场是乡镇企业发展的生命线，有需要，有市场，乡镇企业就有用武之地。