

南兆旭 编著

新财富频道®
NEW FORTUNE {第1辑}



DIY 概念 · 国际化企业管理制度

经营规划

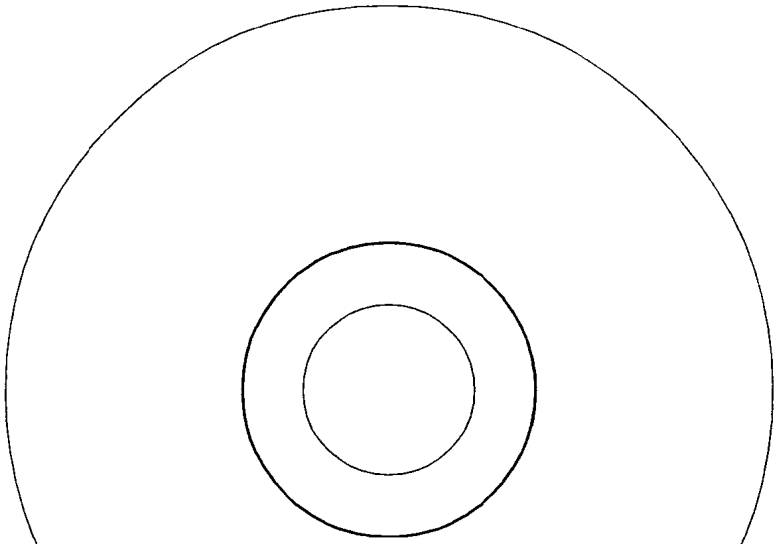
- 战略管理规程
- 经营环境系统分析预测方法
- 经营目标优先顺序与评价制度
- 经营目标检查诊断考核规则
- 经营方针要点
- 经营计划工作准则
- 科学决策程序
- 最优化决策方法
- 企业CI建设准则
- 公关企划程序

京华出版社

新财富频道®

DIY 概念 · 国际化企业管理制度

南兆旭 编著



经营规划

图书在版编目(CIP)数据

新财富频道:DIY 概念·国际化企业管理制度/南兆旭主编.
—北京:京华出版社,2002
ISBN 7-80600-674-5
I. 新… II. 南… III. 国际化企业管理制度 IV. F272.9
中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 023280 号

新财富频道

DIY 概念·国际化企业管理制度

编 者 ☐ 南兆旭 主编
出版发行 ☐ 京华出版社(北京市安华西里 1 区 13 楼 100011)
(010)64258473 64255036 64243832
印 刷 ☐ 北京市东茶坞印刷厂
开 本 ☐ 880×1230 32 开
字 数 ☐ 2448 千字
印 张 ☐ 85
出版日期 ☐ 2002 年 4 月第 1 版 2002 年 4 月第 1 次印刷
书 号 ☐ ISBN 7-80600-674-5/F·30
定 价 ☐ 200.00 元(全十册,每册 20.00 元)

京华版图书,版权所有,侵权必究

新财富频道[®]是由美国职业经理人协作联盟 (American Professional Managers Cooperation Federation)、香港企业管理研发中心 (Hongkong Enterprise Management R&D Center)、北京 **新财富频道[®]** 管理顾问工作室 (Beijing New Fortune Channel Management Consultant Workroom) 共同编制的一套图文互动、三维传播的时代读物。

新财富频道[®]的特色在于其融知识性、实用性、规范性和可操作性为一体,传统图书与现代动态传播结合,立体式传送当今世界企业最新管理理念与方法。

新财富频道[®]共10个系列100个题目,每个题目都由精美的图书和CD-ROM、VCD组合而成。主持人与撰稿人均为国内外资深的工商管理专家以及国际大型企业的高级管理人员。每一个题目都切入企业运营中的具体问题,并结合大量新颖而经典的案例进行剖析,传送当今世界最先进的管理理念与方法。

新财富频道[®]部分主持人:

- 威廉·沙门** (William A. Sarcman) 美国哈佛商学院教授
亚瑟·洛克 (Arthar Rock) 美国哈佛商学院出版公司董事
詹姆斯·史坦索 (James Stancill) 美国芝加哥大学教授
高湘一 美国哥伦比亚大学 MBA、山西大学经济与管理学院副教授
陈国钦 美国加州西太平洋大学 MBA、台湾环球国际验证公司副总裁
孙 智 日本东京国际大学 MBA、经济学博士、中国科贝律师事务所高级律师
刘 虎 美国 CCAS 中国区域经理、国际注册审核员(IRCA)导师
王学深 台湾大学管理学院教授
林涵之 香港中文大学教授
刘 婷 澳门大学 MBA、澳门迪安公司大陆首席代表
李东海 清华大学经济管理学院教授
蒋一林 中国人民大学 MBA、YILIN 科技开发股份公司项目总监
赵 辉 上海交通大学硕士、清华同方区域专员
步怀宇 中山大学生命科学院博士后、植物基因克隆及转基因研究项目总监
刘建生 山西大学经济与管理学院院长、教授

《DIY 概念·国际化企业管理制度》简介

“DIY”英文全称为“Do It Yourself”，是近年来西方企业流行的管理思想与方法。读者只需轻点相关制度中的电子文件编号或文件名即可进入丰富互动的e制度范本世界；使用者可根据自身的需要进行阅读、修改、复制、下载，直接应用到管理工作中。

《DIY 概念：国际化企业管理制度》是一套全新的符合国际通行规范要求的科学管理制度典范，对于现代企业的规范化运作具有十分实用的操作指导作用。

本全集包含经营规划、组织结构设计、人力资源管理、人力资源甄选与培训、质量监控、生产作业管理、办公行政管理、总务后勤管理、营销物流管理、财会管理等10卷，共收录管理制度1000多个，内容涵盖企业各部门及管理各个环节。

《经营规划》简介

企业为了适应未来环境变化，对企业整体发展作出系统的决策，就需要有严谨的经营规划。《经营规划》为现代企业实现科学经营规划提供了一套系统、规范的制度、程序和方法。

其内容共分7章，包括：战略管理、经营方针、经营目标、经营规划、决策管理、CI策划、PR策划，共收录管理制度99个。

目
录

经营规划卷

电子文件编码	文 件 名	页 码
第一章 战略管理		
JYGH001	战略管理规程	2
JYGH002	经营战略企划程序	3
JYGH003	市场选择标准战略	4
JYGH004	行业演化规律战略决策准则	5
JYGH005	通用竞争战略	7
JYGH006	成熟行业战略企划	8
JYGH007	领导地位战略实施步骤	9
JYGH008	衰退行业的战略选择	10
JYGH009	位次竞争战略对策	11
JYGH010	后发企业战略企划	13
JYGH011	中小企业战略企划	15
JYGH012	经营环境系统分析预测办法	18
JYGH013	市场供需及投入产出能力系统分析办法	20
JYGH014	资源运用策略实施要点	22
JYGH015	资源运用策略规划准则	24
第二章 经营方针		
JYGH016	公司经营宗旨	26
JYGH017	公司基本经营政策	31
JYGH018	公司基本组织政策	37

电子文件编码	文 件 名	页 码
JYGH019	公司基本人力资源政策	43
JYGH020	公司基本控制政策	49
JYGH021	事业政策准则	58
JYGH022	公司年度经营方针	62
JYGH023	企业经营理念	64
JYGH024	公司经营基本方针	67
JYGH025	公司经营方针	68
JYGH026	公司营业方针	74
JYGH027	公司生产方针	75
JYGH028	生产与设计方针	76
JYGH029	采购工作方针	77
JYGH030	物料管理方针	78
JYGH031	财务工作方针	79
JYGH032	公司业务处理方针	80
JYGH033	公司经理工作方针	82
JYGH034	公司人事工作方针	83
JYGH035	公司基建工作方针	84
JYGH036	公司销售方针	85
JYGH037	公司发展方针	86
JYGH038	公司总体经营方针	87
JYGH039	公司生产技术方针	88
JYGH040	公司业务工作方针	89
JYGH041	公司人力开发方针	95
JYGH042	公司环境方针	96
第三章 经营目标		
JYGH043	经营目标制定原则	98
JYGH044	经营目标编制程序制度	100
JYGH045	经营目标执行规则	101

电子文件编码	文 件 名	页 码
JYGH046	经营目标实施办法	102
JYGH047	经营目标检查诊断考核规则	103
JYGH048	整体经营目标制定规程	105
JYGH049	个体经营目标制定规程	106
JYGH050	经营目标优先顺序与评价制度	108
JYGH051	公司年度经营目标	110
第四章 经营规划		
JYGH052	经营计划工作准则	114
JYGH053	长期计划制定规程	115
JYGH054	长期计划制定及实施要领	118
JYGH055	中期经营计划制定规程	123
JYGH056	年度经营计划制定办法	126
JYGH057	年度综合计划准则	129
JYGH058	年度经营计划实施要点	130
JYGH059	季度生产计划制定办法	137
JYGH060	月度计划制定办法	138
JYGH061	开发计划制定要点	139
JYGH062	销售计划制定要点	153
JYGH063	财务计划制定要点	170
JYGH064	经营计划准则	181
JYGH065	经营计划制定纲要	184
JYGH066	固定资产投资计划制定办法	187
JYGH067	固定资产投资计划执行规定	190
JYGH068	计划的检查和考核制度	193
第五章 决策管理		
JYGH069	科学决策程序	196
JYGH070	科学决策原则	200
JYGH071	科学决策步骤	201

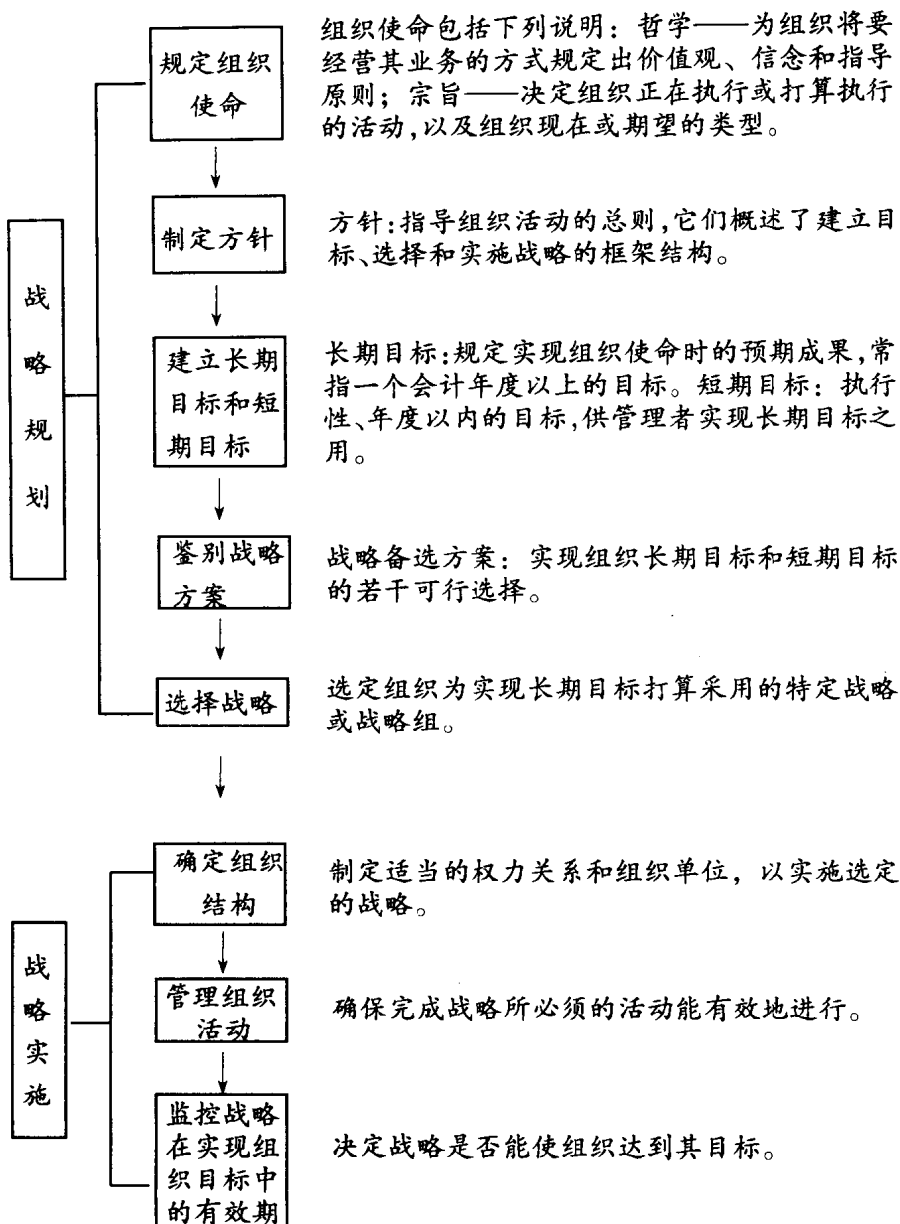
电子文件编码	文 件 名	页 码
JYGH072	科学决策准则	202
JYGH073	最优化决策程序	203
JYGH074	经营决策准则	204
JYGH075	经营决策程序与权责划分	206
JYGH076	经营决策备选方案选定办法	208
第六章 CI 策划		
JYGH077	CI 作业计划制度	210
JYGH078	CI 实施计划作业项目及程序	212
JYGH079	CI 规范化管理实施大纲	217
JYGH080	规范化管理实施规定	220
JYGH081	CI 规范管理制度	224
JYGH082	企业 CI 建设准则	226
JYGH083	CI 设计手册规定	228
JYGH084	公司 CI 企划处理要项	230
第七章 PR 策划		
JYGH085	集团公司公关组织结构设计	234
JYGH086	大型公关组织机构设计	234
JYGH087	中型公关组织机构设计	235
JYGH088	小型公关组织机构设计	235
JYGH089	公关企划程序	236
JYGH090	公关部经理素质要求	238
JYGH091	公关人员素质要求	239
JYGH092	公关部经理职责	240
JYGH093	公关部的基本职能规定	241
JYGH094	企业内部公关准则	242
JYGH095	企业与股东公关准则	243
JYGH096	企业与客户公关准则	244
JYGH097	企业与经销商公关准则	245

[illegible]

第一章 战略企划

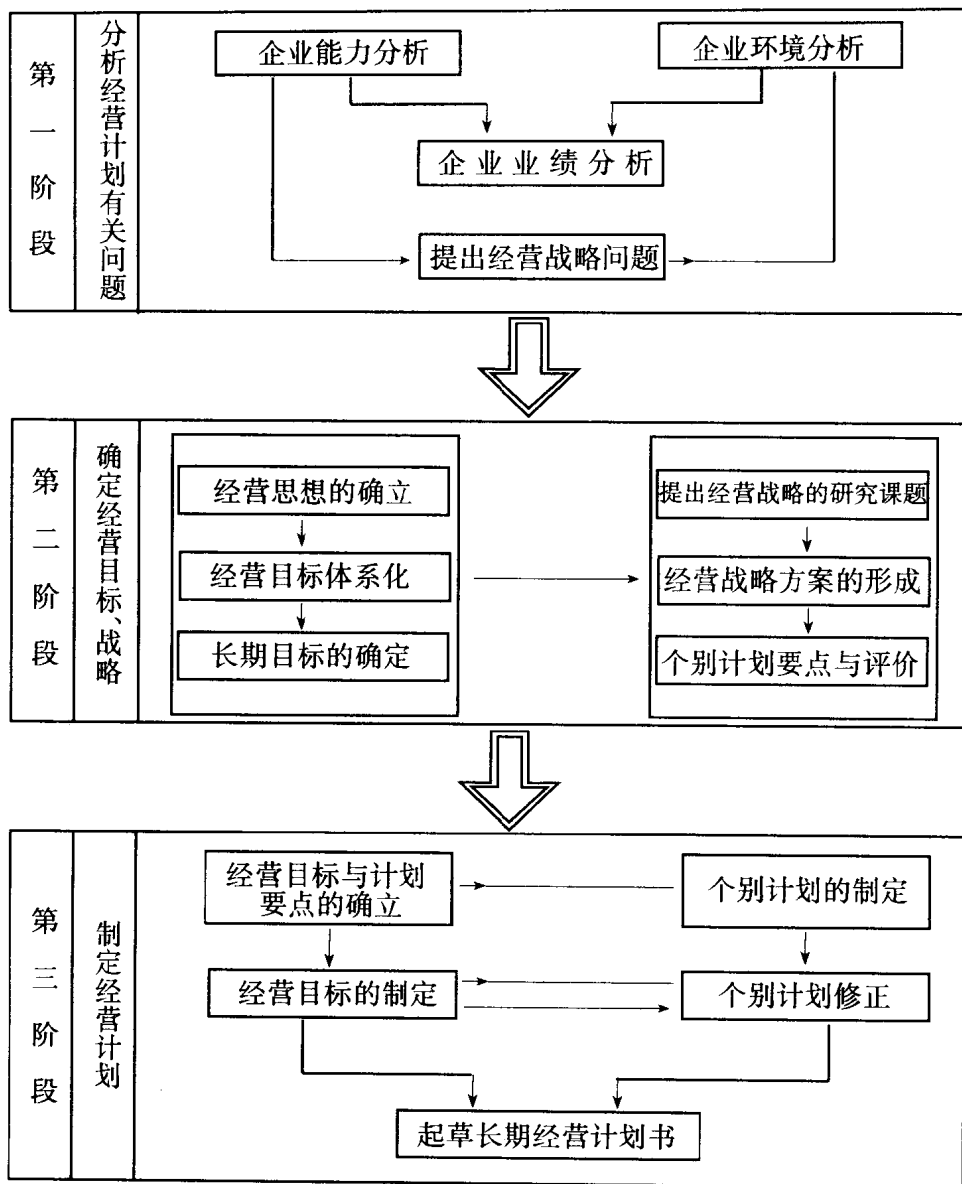
战略管理规程

(JYGH001)



经营战略企划程序

(JYGH002)



市场选择标准战略

(JYGH003)

市场吸引力 ↑ 高 中 低 ↓	<u>正式进入市场</u> 试探性地进入,检验市场的增长力,如发现不能持续增长则退出。	<u>选择增长</u> 选择能持续保持力量的领域,在这些领域中投资。	<u>全力拼搏</u> 集中全力保持力量;如有必要,通过投资维持利润结构。
	<u>有限地扩张或撤退</u> 寻求风险不高的扩张方式,如不顺利,在陷入太深以前退出。	<u>有选择地扩张</u> 集中投资,并且只在利润优厚且风险较低的市场区隔进行扩张。	<u>保持优势</u> 形成回击竞争的能力,避免大规模投资,通过提高生产率增强赢利能力。
	<u>尽量减小损失</u> 通过避免投资和降低固定成本,防患于未然;如损失不可避免,撤出。	<u>全面收获</u> 从固定成本转向流动成本,通过应用可变成本价值分析(VA)和价值工程(VE)方法,强化赢利能力。	<u>有限地收获</u> 在一些市场区隔把风险程度减到最低,即使市场地位受到动摇,也要保持赢利率,以此强化赢利。
	低	中	高
	← 公司实力 →		

行业演化规律战略决策准则

(JYGH004)

	导入阶段	成长阶段	成熟阶段	衰退阶段
买主及买主行为	高收入购货商； 买主惰性； 必须说服买主去试用产品；	扩大的买主集团； 消费者质量要求不一；	大型市场； 市场饱和； 续购； 在厂牌之间挑选是一惯例；	客户都是产品的老主顾；
产品与产品变化	低劣质量； 产品设计与开发关键； 许多不同的产品品种，无标准； 设计经常更改； 基本产品设计；	产品具有技术上与性能上的差异； 对复杂产品的可靠性关键； 竞争产品的改进； 优良质量；	优质； 较少产品差异； 标准化； 较少迅速的产品变化——更多的年度式样的轻微变化；	无产品差异； 产品质量参差不一；
市场营销	广告/销售活动激烈； 撇奶油价格策略； 市场营销成本高；	广告活动多，但推销活动的百分比比较导入阶段低； 非技术性产品的广告及销售分配关键； 销售分配关键；	市场细分化； 努力延长寿命周期； 扩充产品种类； 服务及零售更为普遍； 包装显得重要； 广告竞争； 广告/销售活动缓和；	广告/销售活动及其他市场营销活动少；
制造与销售分配	生产能力过剩； 短期生产过程； 高度熟练劳动素质； 专门化的销售分配渠道；	生产能力不足； 转向大批量生产； 争夺销售分配； 大型的销售分配渠道；	某种程度的生产能力过剩； 最优状况生产能力； 制造过程不断增长的稳定性； 劳动技能要求降低； 具备稳定技术的长期经营； 削减产品种类以改善其盈利的销售分配渠道； 由于产品种类广泛而造成的物流高成本； 大型的销售分配渠道；	大量的生产能力过剩； 大批量生产； 专业化的销售分配渠道；
研究与发展	不断变化的生产技术；			
外贸	部分出口；	大量出口； 少量进口；	出口减少； 大量进口；	无出口； 大量进口；

行业演化规律战略决策准则(续)

	导入阶段	成长阶段	成熟阶段	衰退阶段
总战略	增加市场占有率的最佳时期； 研究与发展、工程起关键性作用；	对改变价格或产品质量有实际意义； 市场营销活动起关键性作用；	增加市场占有率的不利时期； 对市场占有率低的公司 的特别不利时期； 拥有竞争性费用成为关键； 改变价格或产品质量的不利时期； “市场营销效果”起关键性作用；	成本控制关键；
		进入行业		

通用竞争战略

(JYGH005)

通用的战略	一般所需的技能和财力	一般的组织要求
成本领先	持续的资本投入和取得资本的途径； 加工工艺技能； 认真的劳工监督； 设计容易制造的产品； 低成本分配系统。	严格的成本控制； 经常而又详尽的控制报告； 结构严密的组织和责任； 以满足严格的定量目标为基础的刺激。
别具一格	强有力的市场营销能力； 产品工艺设计； 创造性的眼光； 强有力的基础研究能力； 公司在质量或技术领导方面的声誉； 行业内的长期传统或吸收其他企业技能的独特组合方式； 来自分配渠道的强有力的合作。	在研究与发展、产品开发和市场营销功能方面强有力的协调； 用主观衡量和刺激替代定量化的衡量； 吸引高技能劳动力、科学家或有创造能力的人材的舒适环境。
集中一点	针对特定战略目标的上述政策的结合。	针对特定战略目标的上述政策的结合。