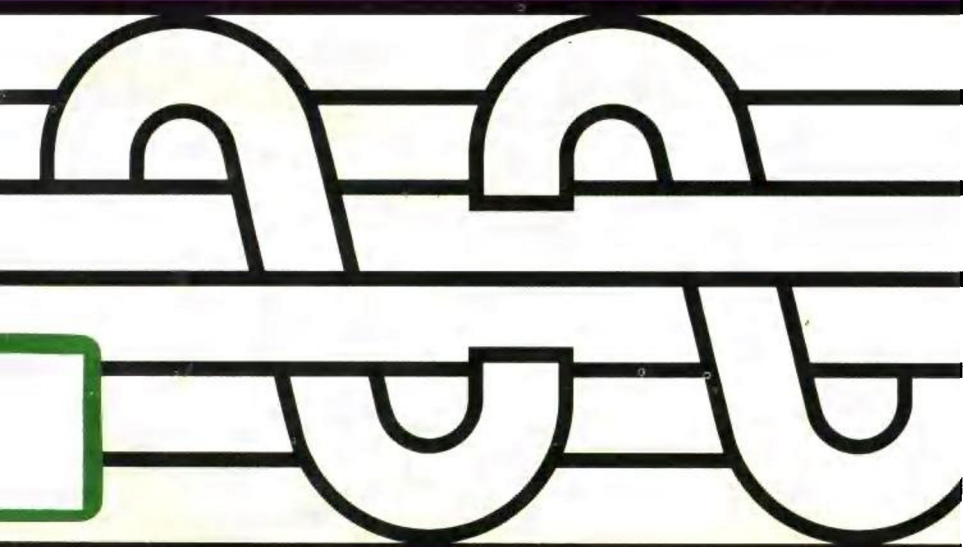


邮电中等专业学校教材

邮电通信企业 经营计划

袁中汉 编著



人民邮电出版社

98
F606
23
2

邮电中等专业学校教材

邮电通信企业经营计划

袁中汉 编著

X419/1

人民邮电出版社

图书在版编目(CIP)数据

邮电通信企业经营计划/袁中汉编. —北京:人民邮电出版社,1997.12

邮电中等专业学校教材

ISBN 7-115-06704-X

I. 邮… II. 袁… III. 电信-邮电企业-企业经济-经济计划-专业学校-教材 IV. F626

中国版本图书馆 CIP 数据核字(97)第 22816 号

邮电中等专业学校教材

邮电通信企业经营计划

◆ 编 著 袁中汉

责任编辑 须春美

◆ 人民邮电出版社出版发行 北京崇文区夕照寺街 14 号

北京密云春雷印刷厂印刷

新华书店总店北京发行所经销

各地新华书店经售

◆ 开本:787×1092 1/32

印张·11 875

字数:268 千字

1998 年 4 月第 1 版

印数:1—3 000 册

1998 年 4 月北京第 1 次印刷

ISBN7-115-06704-X/F · 259

定价:15.00 元

前 言

随着邮电通信事业飞速发展,新技术、新理论、新装备日新月异。我司原组织编写的中专教材有些内容显得陈旧,难于适应新形势下教学的需要,为此我们对教学大纲进行了修订,并对原教材出版计划做了调整,重点突出了新技术方面的教材。今后将陆续出版。

教材是提高教学质量的关键。编写教材时力求以马列主义、毛泽东思想为指导,运用辩证唯物主义的观点阐明科学技术的规律,内容力求结合实际,提高学生的实践动手能力。

对于书中的缺点和错误之处,希望教师和同学们在使用过程中及时指出,以便修改提高。

邮电部教育司

1994 年 1 月

编 者 的 话

本书是根据邮电部教育司邮电中专经济管理教学指导组审定的《邮电通信企业经营计划》教学大纲编写的,是邮电中专经济管理类专业的专业课教材,也可作为邮电职工自学和培训用书。

本书在编写过程中得到了部财务司胡冰心处长、浙江省局潘根乔处长、福建校郭灿阳副校长等的热情帮助和指导。本书初稿经部中专经济管理教学指导组审阅,提出了宝贵意见,在此一并致谢。

由于编者水平有限,加之社会主义市场经济体制正处在逐步建立的阶段,邮电通信企业经营计划体系的理论和实践也在不断发展和完善,因此,作为初次尝试,本书在体系和内容上难免存在不足和错误,恳请广大专家和读者批评指正,以利今后修订完善。

编者

1997.5 于杭州

内 容 提 要

本书是邮电中专管理类专业的教材。书中较为系统地阐述了邮电通信企业经营计划的基本理论和具体方法。全书分上下两篇,上篇着重阐述社会主义市场经济条件下计划工作所必须的基本知识;下篇则系统介绍邮电通信企业计划体系中各项计划的具体编制方法,以及计划的执行、检查和总结。

本书也可作为邮电职工自学和培训教材。

目 录

上篇 经营计划总论

第一章 邮电经营计划管理	3
第一节 企业计划管理的必要性	3
第二节 企业计划管理的任务和原则	6
第三节 邮电计划体系和指标体系	9
第四节 经营计划工作程序	19
第五节 邮电计划管理体制	24
复习思考题	28
第二章 市场调查和计划预测	29
第一节 市场调查的作用	29
第二节 市场调查的内容	30
第三节 市场调查的方式方法	33
第四节 计划预测概述	40
第五节 定性预测法和概率预测法	42
第六节 定量预测法	47
复习思考题	66
第三章 经营计划的基础工作和信息工作	68
第一节 基础工作	68
第二节 信息工作	79
复习思考题	84
第四章 计划方法	86

第一节	传统的计划方法	87
第二节	PDCA 循环	97
第三节	量本利分析法	100
第四节	目标管理	107
第五节	网络计划技术	111
	复习思考题	122
第五章	长期计划与滚动计划法	124
第一节	长期计划的作用与内容	124
第二节	邮电发展规划概述	126
第三节	长期计划的编制程序	133
第四节	滚动计划法原理	135
第五节	邮电部门滚动计划的编制	139
	复习思考题	155
第六章	邮电新产品开发	156
第一节	邮电新产品开发概述	156
第二节	新产品开发程序	159
第三节	产品寿命周期分析	162
第四节	产品评价方法	163
	复习思考题	168
第七章	经济合同管理	170
第一节	经济合同的作用与种类	170
第二节	邮电经济合同管理的意义与层次	173
第三节	经济合同审查	177
第四节	邮电系统内部经济合同纠纷的调解	183
	复习思考题	187

下篇 年度综合计划

第八章 邮电业务量计划	191
第一节 邮电业务量计划的任务与作用.....	191
第二节 邮电业务量计划指标体系.....	192
第三节 邮电业务量计划的编制方法和步骤.....	195
第四节 邮电业务量计划指标的确定.....	199
复习思考题.....	208
第九章 邮电通信质量计划	210
第一节 邮电通信质量计划的必要性及其任务.....	210
第二节 邮电通信质量计划指标体系.....	211
第三节 邮电通信质量计划的编制方法.....	216
复习思考题.....	222
第十章 邮电劳动工资计划	223
第一节 劳动工资计划的任务和编制原则.....	223
第二节 邮电劳动工资计划的内容和指标.....	226
第三节 邮电劳动工资计划的编制.....	231
第四节 邮电企业工效挂钩办法和弹性计划管理.....	238
复习思考题.....	249
第十一章 邮电职工教育计划	250
第一节 新形势下邮电职工教育的重要性和紧迫性	250
第二节 邮电职工教育的指导思想、目标和任务	251
第三节 邮电职工教育计划的编制.....	253
第四节 邮电职工教育计划的实施.....	255
复习思考题.....	256
第十二章 邮电固定资产投资计划	257

第一节	固定资产及其再生产.....	257
第二节	固定资产投资概述.....	258
第三节	计划的编制程序和执行.....	262
第四节	邮电基本建设概述.....	264
第五节	邮电基本建设程序.....	267
第六节	邮电基本建设计划的主要指标.....	274
第七节	邮电固定资产更新改造措施计划.....	276
第八节	邮电固定资产投资效益的考核.....	281
	复习思考题.....	289
第十三章	邮电物资供应计划.....	290
第一节	邮电物资供应计划的任务与作用.....	290
第二节	邮电物资供应计划工作的内容.....	292
	复习思考题.....	301
第十四章	邮电通信财务计划.....	302
第一节	邮电通信财务计划的概念、作用和编制原则.....	302
第二节	邮电通信企业财务计划的内容和编制程序.....	305
第三节	邮电通信企业财务收支计划的编制方法.....	308
第四节	邮电通信企业利润计划的编制方法.....	322
第五节	邮电通信企业利润分配及缴拨款计划.....	325
	复习思考题.....	333
第十五章	资金筹措计划.....	334
第一节	邮电通信企业多渠道筹资的意义.....	334
第二节	邮电通信企业筹资渠道.....	336
第三节	企业筹资方式的比较与选择.....	340
第四节	筹资方式的比较标准.....	342

复习思考题·····	346
第十六章 计划的执行、检查和总结 ·····	347
第一节 计划的执行·····	347
第二节 计划执行情况的检查与总结·····	357
复习思考题·····	365

上篇 经营计划总论

第一章 邮电经营计划管理

第一节 企业计划管理的必要性

在我国实行社会主义市场经济体制的条件下,企业的计划管理是否还有存在的必要?邮电内外不少同志对此有模糊认识,认为,既然是市场经济,一切由市场来导向,企业计划工作可有可无,这种认识有失偏颇。

一、市场经济条件下,计划是企业的首要职能

资本主义从一开始就是市场经济,他们的管理学家却十分强调计划管理的重要性。本世纪初,法国的管理学家法约尔认为管理应包括计划、组织、命令、协调和控制等五种职能。本世纪30年代,美国学者古立克提出,管理应包括计划、组织、人事、协调、报告和预算等七项职能。40年代,美国企业家布朗则认为,管理只包括计划、执行和检查等三项职能。各管理学派都把计划看作管理的首要职能。可见,在市场经济条件下,计划是管理中不可缺少的一种活动。

在西方企业管理的实践中,十分强调计划的重要作用。资本主义整个社会生产虽然处于无政府状态,但是在一个企业内部来说,有其严密的计划性。日本某大公司原材料只有一天的库存量,有的企业甚至实行无仓库生产。

从以上分析,我们不难看出,在市场经济条件下,企业的计

划管理不是不重要了或者不需要了,而是要通过计划来适应市场瞬息万变的形势。市场经济条件下与计划经济条件下的计划管理相比较有所不同(见表 1-1)。

表 1-1 两种经济体制下计划管理的比较

	市 场 经 济	计 划 经 济
内容不同	生产经营计划体系	生产技术财务计划体系
范围不同	从市场调研到售后服务	企业内部生产过程
依据不同	市场调研预测社会需要	上级下达任务
管理方式不同	间接手段管理为主	直接指标管理为主
目的不同	实现经营目标	完成上级指标
计划重点不同	利润(收支)计划	生产计划
完成计划手段不同	经济利益驱动	行政手段
方法不同	动态管理(滚动计划)	静态管理(固定计划期)

二、企业实行计划管理是现代化大生产的客观要求

现代化大生产是大规模的,建立在机器体系和严格分工的基础之上的。整个生产过程中许多设备,大量人员,在众多部门协调配合下,才能形成生产能力。试想,这样的生产如果没有一个严格的计划作为全体员工的行动准则,就不可能把各个环节、各个部门组织成一个有机整体,达到整个生产过程有节奏地、互相协调地同步进行。可见,一个现代企业,如果计划不周密,生产就会混乱,更谈不上在日趋激烈的市场竞争中求得生存获得发展。所以,不论是何种社会形态,何种经济体制,何种行业,只要是现代化大生产,就必须有计划管理,而且社会越发展、技术越进步、社会分工越精细、环节越众多,就越要求有严密的计划来控制。

三、在市场经济条件下,加强企业计划管理,是关系企业生存与发展的重大事

市场经济的形式和发展,造成了企业经营的机会和风险之间、外部环境和内部条件之间的差异和矛盾。具体表现在:

①经营环境的变化。整个国民经济以及与本企业生产经营密切相关的部门、地区或单位经济发展的方针、速度的变化,原材料、设备和能源价格上涨,消费者需求的变化等等,既为企业提供了成功的机会,同时也增加了失败的风险。一个企业要能成功地应付乃至驾驭变化不定的环境和未来,有计划地经营是不可少的。

②竞争的日趋激烈。市场经济的发展,培育出了愈益增多的竞争者。企业要生存、要发展,只有在市场竞争的大风浪中搏击,广泛搜集信息资料,缜密决策,提出优于竞争对手的计划方案,才有希望取胜。

③经营条件的固定化。企业经营方向和规模一经确定,与此相应的设备和人员一经固定下来,如果再要改变原来的经营方向,就会遇到很大困难,造成很大损失。因此,在确定经营方向、进行设备投资时,必须进行长期预测,制订周密的计划,并经严格的论证和评价之后付诸行动。

④准备时间的长期化。新产品(新业务)的问世,往往需要几年的开发研究和市场调查等准备时间,设备的技术改造,新项目的建设,从筹资到完成也要较长时间,这种客观情况要求生产企业能预见三、五年后的市场与用户需求,并承担相应风险。因此,只有在科学预测的基础上,制订出符合未来市场变化的中长期计划,才能给企业带来稳定发展的机会。相反,如果根据当前市场情况,确定企业未来发展的方针,经过若干年,待到方针实现之日,已是市场万变之时。这种怕冒风险的经营,实际上承担着