

## <<中小企业制订经营计划的程序>>

### 图书基本信息

书名：<<中小企业制订经营计划的程序>>

13位ISBN编号：9787538155198

10位ISBN编号：7538155198

出版时间：2010.4

出版时间：辽宁科学技术出版社

作者：（日）平松阳一

页数：162

译者：刁鹏鹏

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

## <<中小企业制订经营计划的程序>>

### 前言

《中小企业制订经营计划的程序》如今，社会上出版了很多关于经营计划的书籍，其中不乏优秀之作，然而却很难找到适合中小企业实情的指导性用书。

《中小企业制订经营计划的程序》就是为中小企业而编写的。

事实上，由于企业规模的大小、业绩的不同，所制订的经营计划也各不相同，而且在当今的社会中，无论是大企业还是小企业都是处在同一个竞技场中竞争，因此中小企业更有必要制订出富有成效的经营计划。

在制订经营计划时，必须努力做到企业并不是单纯追求效益，而是要切实地满足企业员工、客户等相关人员的利益，就是说力求做出一套包括企业的发展和员工等的满足感获得双赢的改革方案。

只有如此变革的强有力的管理手段才是真正的经营计划。

特别值得一提的是，切记经营计划绝对不是经营者一个人擅自下达的指令，而是每一个企业员工按照一个目标或方针集体参加制订出来的，只有实行这种经营计划，企业才能取得长足的发展。

《中小企业制订经营计划的程序》由以下各个章节组成，系统地讲述了计划的基本内容。

## <<中小企业制订经营计划的程序>>

### 内容概要

经营计划制订六部曲：  
1.经营计划的基础知识  
2.企业分析和环境分析的方法  
3.制订中、长期经营计划的方法  
4.制订短期经营计划的方法  
5.推行短期经营计划的方法  
6.业绩评定的方法

## <<中小企业制订经营计划的程序>>

### 作者简介

日本资深中小企业经营顾问。

生于1950年，毕业于玉川大学工学部，曾经在机构里从事顾问工作，1984年成立IM顾问公司。从事包括经营策划与战略性人才的培养等广泛的顾问性工作。多次受邀到日本各地演讲，为中小型企业提供切实可行的经营方面的咨询服务。

## &lt;&lt;中小企业制订经营计划的程序&gt;&gt;

## 书籍目录

第一章经营计划的基础知识 1.企业经营和经营计划之间的关系 /002 经营战略必须要有经营计划 /002 掌握经营计划中的“计划” /002 在企业经营中灵活运用经营计划 /003 2.制订经营计划的目的 /005 能够进行合理的经营活动 /005 制订经营计划的五大目的 /005 3.分期制订经营计划 /007 从6个月到10年以上,分为短期、中期、长期 /007 具体考虑经营计划的种类 /007 中小企业经营计划应注意的问题 /008 4.按内容或对象分别制订经营计划 /010 分类随着视角的改变而发生变化 /010 按目标、战略、业务状况分类 /010 按综合、部门、个别情况分类 /011 5.制订经营计划的程序 /014 从创造体制到决定具体工作日程 /014 形成计划体制 /014 实施计划的做法 /016

第二章企业分析和环境分析的方法 1.企业分析的方法 /018 总体进行定性、定量分析 /018 进行企业分析的原因 /018 2.分析组织能力——定性分析 /020 分析组织能力尤其是任用人才的情况 /020 把组织能力的分析结果与经营计划接轨 /020 3.分析产品赢利能力——定性分析 /022 判断今后的主打产品 /022 制作单独的分析表 /022 用PPM方法分析产品 /022 4.分析成长能力——定量分析 /025 根据销售额增长率判断成长能力高低 /025 根据成长能力制订对策 /025 5.分析收益能力——定量分析 /027 总资本经营收益率反映收益能力 /027 这种分析对中小企业十分必要 /027 6.分析财务体制——定量分析 /029 资本的构成 /029 把握资本构成的方式 /029 掌握费用的使用情况 /029 7.分析人力资源——定量分析 /032 掌握劳动生产力和劳动分配率之间的关系 /032 将人力资源与经营计划结合起来 /032 8.外部环境因素 /034 微观环境因素和宏观环境因素 /034 预测企业经营环境 /034 环境因素的选择方法 /035 9.环境分析的方法 /037 环境分析的程序 /037 有效分析的五大步骤 /037 10.收集环境因素的情报 /039 收集情报的四大要点 /039 合理地运用情况 /039 中小企业收集情报的方法 /039 11.环境变化和经营战略之间的关系 /041 从预测环境变化到评价其影响 /041 预测环境变化 /041 环境变化所造成的影响 /041

第三章制订中、长期经营计划的方法 1.制订长期计划的要点 /044 明确制订长期计划的目的和程序 /044 制订长期计划的目的 /044 制订长期计划的程序 /044 2.明确长期计划中的企业目标 /047 企业目标包括企业理念和长期规划 /047 分别考虑企业理念和长期规划 /047 3.设定项目计划 /049 着手研究现有的项目和产品市场 /049 有计划地设定项目计划 /049 4.设定职能、组织计划 /051 系统地设定计划 /051 有计划地设定职能计划 /051 设定组织计划 /051 5.综合考虑长期经营计划 /054 从长远目标考虑,系统地调整计划 /054 总体平衡的重要性 /054 选定视为重点的计划并形成体系 /054 未来构想所起的作用 /055 重新认识长期计划的重要性 /056 6.制订中期计划的要点 /057 综合考虑长远目标和短期计划 /057 中期计划的目的 /057 7.把握中期计划的目标、战略 /059 制订从企业环境分析到具体操作的计划 /059 从分析企业环境入手 /059 规划中期计划的程序 /060 制订实行计划的方法 /060 制订中期数值计划 /061 重新认识中期经营计划的方法 /063 8.编写中、长期经营计划 /064 简洁地抓住要领是第一原则 /064 编写长期经营计划 /064 编写中期经营计划 /064

第四章制订短期经营计划的方法 1.短期经营计划的定义 /072 短期经营计划的构成要素 /072 实现短期的经营目标 /072 2.制订短期经营计划的程序 /074 把握制订程序和日程 /074 按步骤制订计划 /074 3.通过业绩分析进行下一年度的业绩预测 /076 预测下一年度业绩的要点 /076 通过业绩分析预测下一年度的业绩情况 /076 4.制作损益预算报告、资产负债表 /078 用预测业绩乘以预测增长率计算 /078 制作损益预算报告 /078 制作资产负债表 /078 5.制作资金流动预算表 /081 由收支和剩余的变动把握资金的流动情况 /081 以月为单位制作资金流动预算表 /081 资金流动表要体现现实变动的动向 /081 6.确立年度经营目标和方针 /085 以业绩目标为中心,设定经营资产及成果分配等 /085 制订年度方针与年度目标相匹配的活动方针 /085 年度目标、方针的内容 /085 7.确立经营战术 /088 从销售计划着手,制订生产计划、人事计划等 /088 制订企业各个部门的具体措施 /088 8.制订销售计划 /090 通过给每个经营单位、负责人分配销售指标,调整全企业的指标 /090 明确分配指标的依据 /090 9.制订生产计划 /092 从设定生产计划项目入手 /092 生产计划因生产方式的不同而不同 /092 考虑制造成本计划 /092 10.盈亏临界点改善计划 /096 由损益预算报告和制造成本计划组成 /096 在经营目标、方针的指导下作计划 /096

第五章推行短期经营计划的方法 1.编写预算 /102 根据各个部门的业务计划编写 /102 样式体现本企业的特色 /102 2.编写资金预算 /104 制作资金筹集预算表 /104 编写资金预算的收支情况 /104 资金预算所需要的估算项目 /104 3.用积累法编写预算 /111 重视各个部门的意见和计

## &lt;&lt;中小企业制订经营计划的程序&gt;&gt;

划 /111 积累法预算方案 /111 4.短期经营计划的管理 /113 需要采取每天、每月、每半年的期间管理模式 /113 计划进行中的管理 /113 5.取得企业员工的理解 /115 召开短期经营计划发布会 /115 短期经营计划的宣传 /115 6.制订企业的活动计划 /117 制订与企业员工息息相关的活动计划 /117 编排休假日历 /117 7.充分发挥短期经营计划的作用 /119 明确目标和实际业绩之间的差距,并找出原因 /119 没能活用短期经营计划的原因 /119 短期经营计划的制度化 /119 第六章业绩评定的方法 1.业绩评定的原则 /124 业绩评定的意义和原则 /124 年计划与业绩评定相结合的方法 /124 2.通过月预算实施评定和检测 /126 对每月的预算结果采取对策 /126 召开月决算讨论会 /126 3.把业绩评定与表彰制度相结合 /128 各部门每3个月或6个月进行一次表彰 /128 设法提高员工工作热情 /128 4.业绩评定与奖励方法 /130 通过发放补贴、奖金提高工作热情 /130 评定结果要体现在报酬中 /130 5.经营部门的业绩评定 /132 以个人、部门和企业整体为单位设定评价项目 /132 制订个人、部门和企业整体的评定方法 /132 6.生产部门的业绩评定 /138 充分注意成本计算 /138 注意直接成本、间接成本的问题 /138 第七章经营计划报告例文集 经营计划的基本样式 /142 经营利润计划表样式 /143 相关各营业所的损益计算表样式 /144 各部门战术表样式 /145 长期经营计划讨论表样式 /146 中期经营计划讨论表样式 /147 短期经营计划讨论表样式 /148 按部门、产品、销售要素制订对策表样式 /149 按部门、产品、销售要素制订对策表样式 /150 各部门年度促销计划表样式 /151 年度收益分配计划表样式 /152 各部门年度促销管理表样式 /153 经营负责人工作管理表样式 /154 年度员工满意度调查表样式 /155 按产品分类的销售额构成情况表样式 /156 按不同市场(不同顾客对象)的销售额构成情况表样式 /157 人才培养计划报告样式 /158 各科损益计算表样式 /159 综合人员计划表样式 /160 各客户销售额预测报告样式 /161 各经营资源管理责任表样式 /162

## <<中小企业制订经营计划的程序>>

### 章节摘录

业务计划是以目标或战略为基础而制订的 implementation 计划。它是为了提高全公司的经营效率而制订的计划，一般为6个月或1年的业务目标，并分别有销售计划、生产计划、财务计划等形式。

业务计划通常与会计年度相符合，所以许多企业常以“预算”的形式编写计划。

另外，这种业务计划的特点就是必须明确企业各个部门的责任体制。

比如规定出销售、生产、财务、总务等各个部门的作用以及部长、科长、股长等职务的任务。

这样计划才能得以实施，业绩分析才成为可能。

如果把经营计划分为目标、战略、业务状况，就可以按其内容分别制订计划。

目标计划要探讨的问题是有什么作为企业目标，以及打算通过怎样的企业活动去实现它，因此，它是一种长期的经营战略。

战略计划是根据环境分析和企业分析的情况来研究变革企业经营结构的经营战略，并把推行该战略作为计划内容。

具体地说，就是分析企业环境并确立与之相应的经营战略，同时要分析本公司的整体状况，明确地做出克服劣势、发挥优势的战略步骤。

总之，这种战略计划因为是以变革经营结构为目标的，目的是为了展开可以称之为基于现状分析后的经营计划革新。

这样展开的经营战略短期之内很难实现，一般都是中期或长期计划。

<<中小企业制订经营计划的程序>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>