

<<企业主管管理技能>>

图书基本信息

书名：<<企业主管管理技能>>

13位ISBN编号：9787806777299

10位ISBN编号：7806777296

出版时间：2004-1

出版时间：广东经济出版社

作者：陈永刚

页数：444

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>

<<企业主管管理技能>>

内容概要

《企业主管管理技能》不谈“软件”，仅就企业主管应该具有的基本知识技能、实务处理技巧作介绍，分为“基本技能”与“操作实务”两部分阐述。

其目的有二：一是提醒现任的企业主管或准主管们，你是否已了解这方面的知识？你做好了准备吗？

二是提供给已经在位的企业主管们用作工作手册，急用之时翻上几页；或者在工作之余，随意浏览，以帮助思考工作中的问题，达到一个更高的境界。

<<企业主管管理技能>>

书籍目录

前言1 企业主管角色定位1.1 企业主管在企业中扮演的角色1.2 企业主管职业规范1.3 企业主管管理技能1.4 本章精要2 企业经济分析2.1 企业内部经营条件分析2.2 企业经济活动分析2.4 本章精要3 财务会计分析3.1 会计报表与财务分析3.2 解读资产负债表3.3 解读损益表3.4 解读财务状况变动表3.5 解读现金流量表3.6 本章精要4 价值工程分析4.1 何为价值工程4.2 价值工程分析思路与工作程序4.3 价值工程分析方法4.4 价值工程分析应用4.5 本章精要5 市场调查与预测分析5.1 市场调查分析5.2 市场预测5.3 本章精要6 项目管理方法6.1 按项目管理方法管理业务6.2 项目管理专灶知识和技术体系6.3 项目程序管理方法6.4 项目范围界定工作步骤6.5 项目时尚管理方法6.6 项目成本管理程序与方法6.7 项目质量管理基本程序6.8 项目风险管理程序与方法6.9 本章精要7 员工使用管理方法7.1 选择具备职位资格才能的员工7.2 培训员工提高绩效7.3 员工工作绩效考评7.4 激励开发员工潜能7.5 本章精要参考文献后记

<<企业主管管理技能>>

章节摘录

主营业务比较分析 这是针对上述行业分析的不足而形成的，可以在不同的行业内进行比较的分析方法。

其不同之处是不对企业经营条件、要素项目作全面的比较；也不对比较项目设定某一类比较水平或标准。

而是将着眼点放在企业的主体经营业务，即所谓“关键业务”上，研究分析企业实现其“关键价值”所需要的经营条件及其长、短之处。

操作步骤 STEP 在历史比较分析基础上，找出本企业经营条件存在的弱点或不足。

STEP 确定比较分析对象，可以是不同行业和地区的企业，通常是企业主要业务的竞争对手或在本企业经营劣势方面，处于强势的某一优秀企业。

STEP 研究并分析比较对象企业的经营状况，着重分析其经营主体业务的主要经营条件情况。

STEP 设立企业完成主体业务所需经营条件的标准，即比较对象企业经营主体业务过程所必须的关键经营条件因素。

STEP 对比分析本企业经营主体业务关键因素的优劣。

主营业务比较法是一种重要、有效的分析工具，通常以此作为制定企业战略发展目标或长远规划、评估企业经营业绩等方面的分析基础。

通过分析，以此重新调整目标，确定发展计划。

经营实力指标比率分析 企业经营实力是指企业各种资源条件能力，综合运用资源条件的计划决策能力，以及企业内外各种生产经营活动管理能力的总和。

从本质上说，经营实力是企业经营条件的表现形式，其优劣、大小决定了企业经营活动的成败。

经营实力指标比率分析法就是对经营条件的表现形式——经营实力的大小、经营活动的成果，采用指标、比率等方式进行量化计算以分析经营条件优劣的方法。

经营条件分析指标 指标者，标准也。

分析的指标也就是分析的标准，即从那一角度对分析对象进行比较、评估。

上文说到，企业经营实力是经营条件的总和。

因此，经营条件分析指标也就是一个指标系统。

系统内各类指标既相互关联，同时又相互作用。

见图2—2。

会计报表分析有以下的误区 1. 报表分析的方法是正确的，会计分析的结论也就是真实的——只有依据真实的会计报表；才有可能得出真实的分析结果。

会计报表分析方法并不能解决报表的真实性问题，而会计报表是否真实那却是争计部门的事情了。

另一方面，会计报表本身存在的局限性也影响到分析结论的真实程度，会计报表往往是以某一时期不变价数值进行统计的，并没有按现行价进行调整计算，因此，分析的结论与实际情况也就存在差异。分析会计报表时尤其要注意这一问题。

2. 会计报表是真实的，会计分析的结论也就是客观的——会计报表以统计数字反映经济活动情况，但不可能包括客观实际各方面因素的变化情况。

从数字到数字的纯粹经济技术性分析，不考虑客观实际情况变化，简单的数字分析其结果往往是不可靠的。

比如：年利润增长率提高了，并不一定就是企业管理水平提高或经营状况改善了，可能是物价变化因素或者是企业会计政策变化的原因；年生产计划没有完成，也不能直接说明企业生产能力或经营管理水平下降了，有可能是市场变化的因素或产品结构调整，原卧甚至可能是生产计划本身就制定不合理，而不是执行计划过程存在的问题。

<<企业主管管理技能>>

媒体关注与评论

随着市场经济的发展、企业生产规模的扩大，经营管理的规范化，企业的所有权与经营者分离的结果便是形成了职业经理人这一管理专业人群。

企业主管这一职业经理队伍正是市场经济发展、现代产业发展的需要。

企业主管作为一种具有专业技能的职业（即职业经理人），这是近年来的事情。

培训各种职业经理人的“培训班”、“企业主管速成班”等等，如雨后春笋般出现在广告栏上，其广告词言之凿凿：“某某教授授课，只要经过多少多少个钟点的课程，你就能成为一名出色的企业主管！

”这种话，你信吗？

然而，从中却透现出一种浮躁之气——急功近利，绕过扎实的基础学习、踏实的工作实践，希望一夜之间达成目标。

那么，怎样才能成为一名企业主管呢？

企业主管既然是一种专业，也就有其职业资格的要求。

这就需要具有专业的知识，尤其是要经过较长时间的训练——实践出主管。

对于企业主管应该具有何种专业能力，人们往往容易流于从人格素养、心理品质方面阐述。

比如说，要具备优秀的道德品质、良好的职业心态、健全的心理性格，如敬业、自信、坚强、宽容等等。

这都是需要的，但并非企业主管专业特有的。

对所有从事其他职业的人，这些都是必要的。

如果说，这方面的条件在企业主管专业资格能力中，属于“软件”的话；那么，企业经营管理的专业技能、管理技术则是其“硬件”。

本书不谈“软件”，仅就企业主管应该具有的基本知识技能、实务处理技巧作介绍，分为“基本技能”与“操作实务”两部分阐述。

其目的有二：一是提醒现任的企业主管或准主管们，你是否已了解这方面的知识？

你做好了准备吗？

二是提供给已经在位的企业主管们用作工作手册，急用之时翻上几页；或者在工作之余，随意浏览，以帮助思考工作中的问题，达到一个更高的境界。

此书如能达到以上的目的，其愿足矣！

<<企业主管管理技能>>

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>