现管复习提纲

考试题型

1.连线2分\*10个（名词10个，解释12-15个）

2.简答题4分\*5个（简练，分点）

3.计算8分\*3个（四个考点，看例题）

4.案例分析18分\*2个（多写，一般先问一个问题，再结合材料分析）

案例分析题型

1. 第二章公司、企业战略
2. 4P理论
3. 不同时期采取的不同策略（大概是第4点？？，产品生命周期？）
4. 组合营销部分补充内容，不同时期的营销策略

计算题考点请看书上例题

1.设备选择的年经费法和现值法的计算（7.2.2）

2.资金时间价值的计算（单利复利等；现值、终值、年金的三角转换关系）

3.追加投资回收期计算（注意与社会选择比较的区分：追加无利率、社会有利率；(K1-C1）/(K2-C2））

4.盈亏平衡计算（固定成本和单位变动成本）

【见计算整理】

各章知识点总结

一、企业与企业管理

1.企业的属性

（1）企业是经济性组织： （2）企业是社会性单位： （3）企业是自主经营系统：

2.企业的法律形式（特点、区分请看书）

（1）个体企业（2）合伙制企业（3）合作制企业（4）无限责任公司（5）有限责任公司

（6）股份有限公司

3.企业的组织结构（特点、适用）

（1）直线型：（2）直线-职能型：（3）事业部制：（4）矩阵型：（5）多维立体型：

（6）网络型：

**4.管理的特征**

（1）目的性（2）组织性（3）人本性（4）创新性（5）艺术性。（6）综合性

（7）不精确性（8）系统性：管理是通过系统实施实现的。

6.古典、中期的管理思想（泰勒、法约尔、梅奥的观点）

（1）泰勒（古典，科学管理6点）：中心问题是提高劳动生产率；是思想革命，要收集经验使之科学化；科学挑选工人和使工人进步；劳资双方把注意力放在盈余创造上；把计划职能和执行职能分开；差别计件付酬制

（3）梅奥（中期，人际关系3点）：工人是社会人不是经济人；企业中存在非正式组织；工人生产效率取决于职工的工作态度以及与周围人的关系

二、企业战略管理

1.企业战略的特点

（1）全局性（2）长远性（3）抗争性（4）纲领性（5）协同性

2.企业战略的3个层次（公司战略、竞争战略的含义和内容）

（1）公司战略:（2）竞争战略：（3）职能战略

4.企业总体环境分析【PEST方法】

（1）政治环境

（2）经济环境

（3）社会环境

（4）技术环境

5.竞争五要素分析（波特五力模型）

（1）潜在的加入者

（2）替代品的生产者

（3）讨价还价的供应者

（4）讨价还价的购买者

（5）行业内现有竞争对手

7.公司战略知识点

公司战略包括：稳定发展战略、增长战略、紧缩战略、国际化战略

国际化战略有四种类型：国际战略、多国本土化战略、全球战略、跨国战略

增长战略（关注战略内容）

* 集中单一产品战略。
* 多样化战略
  1. 企业为获得最大经济效益、长期经营，开发合并其他产品和企业，充实产品结构。
  2. 分为两类：同心多样化（相关产品服务拓展开发）、复合多样化（无直接联系产品开发）
  3. 适用：大型企业分散经营风险、有效利用经营资源向其他领域方向发展
  4. 缺点：可能没有独特突出的产品、组织结构的膨胀、管理难度大
* 一体化战略
  1. 充分利用产品、技术、市场上的优势，根据控制力和流动情况，不断向广度和深度发展
  2. 分为两类：横向一体化（与同行联合）、纵向一体化（产销联合）
  3. 纵向一体化容易形成垄断，但投资较大，难以脱身
  4. 横向一体化可以实现规模经济、固定的客户关系，遏制恶意扩张，但对市场规模、生产能力和技术扩散等方面的问题有较高要求

紧缩战略

属于最不受欢迎的战略，采取该战略意味着企业面临不佳业绩。一共有四种紧缩战略

* 调整战略
* 放弃战略
* 退让战略
* 清算战略

8.竞争战略

* 竞争战略的一个中心问题是企业在产业中的相对地位。三种竞争战略：
  + 成本领先战略
  + 差异化战略
  + 集中战略
* 竞争战略的优势
  + 保持领先的竞争地位
  + 增强讨价还价能力
  + 形成进入壁垒
  + 降低替代产品服务的威胁
  + 低用户敏感度（差异化战略的优势）

三、企业生产管理

1.企业生产系统的构成要素

（1）硬件要素

生产技术、生产设施、生产规模、生产一体化程度

（2）软件要素

生产计划、生产环境、生产质量、生产人员

2.生产类型的划分

（1）工艺特性

1°加工装配型、2°流程型

（2）生产特点

1°备货型、2°订货型

（3）专业化程度

1°大量生产2°单件生产3°成批生产

3.组织生产过程的基本要求

（1）连续性（2）平行性（3）比例性

（4）均衡性（5）适应性（6）经济性

4.企业生产过程的空间组织（企业生产单位的组成、生产单位的专业化组织形式）

（1）企业生产单位的组成：

基本生产部门；辅助生产部门；生产服务部门

（2）生产单位的专业化组织形式：

工艺专业化形式

对象专业化形式

综合专业化形式

四、质量管理

1.质量的概念：

（广义）质量是产品、过程或服务满足规定要求的特征和特性总和，不仅指产品的质量还包括过程质量、服务质量（狭义）产品质量

**质量的特性**简单地可以概括为性能、寿命、可靠性、安全性、经济性五个方面

2.全面质量管理的概念、特点

（1）概念：一个组织以质量为中心，以全员参与为基础，目的在于通过让顾客满意和本组织所有成员及社会受益而达到长期成功的管理途径

（2）特点：

三全：全面的质量管理；全过程的质量管理；全员参与的质量管理

四个一切：在质量管理中一切为用户服务、一切以预防为主、一切用数据说话、一切按PDCA循环办事

3.PDCA循环法的含义、特点

（1）含义：Plan计划、Do执行、Check检查、Action处理，按这样的顺序进行质量管理，并且循环不止的进行下去的科学程序

（2）特点：整个企业的质量保证体系构成一个大的管理循环，而各级、各部门的管理又都有各自的PDCA循环；管理循环每转一周就提高一步；关键在于“处理”这个阶段

五、人力资源管理

1.人力资源的概念、特征、构成

（1）概念：

广义（一切具有正常智力的人），

狭义（能够推动国民经济和社会发展的具有智力劳动和体力劳动能力的人的总和，包括数量和质量两个方面）

（2）特征：能动性、再生性、二重性、时效性、社会性

（3）构成

1°数量：

绝对数量（一个国家或地区中具有劳动能力、从事社会劳动的人口总数，包括几个具体方面）；

【直接已开发人力资源】就业人口、经济活动人口

【未开发】就学人口、从事家务劳动的人口，军队服役的人口、其他人口。

相对数量：人力资源率，即人力资源的绝对量占总人口的比例

2°质量：人力资源所具有的体质、智力、知识、技能水平、劳动态度

2.工作分析的内容（工作描述、工作说明书的内容）

（1）工作描述：

职位名称；工作活动和工作程序；工作条件和物理环境；社会环境；聘用条件

（2）工作说明书（任职要求）：

一般要求、生理要求、心理要求

3.绩效的含义：员工的知识、技能、能力等一切综合因素，在一定的环境影响下，通过一系列的行为表现后产生的结果

4.绩效管理的流程

（1）绩效计划： （2）绩效考核（3）绩效面谈（4）绩效改进（5）绩效沟通

1. 绩效考评的概念：通过系统的方法、原理来评定和测量员工在职务上的工作行为、工作成果以及对企业的贡献或价值

6.广义薪酬的构成

（1）经济性：直接经济性、间接经济性（社会基本保险、休假、企业补充保险、其他福利）

（2）非经济性：工作本身、工作环境、身份标志、组织特征

7.影响薪酬的因素

（1）宏观因素：当地经济发展状况的影响；生活费用与物价水平；地区和行业的工资水平；劳动力市场的供求状况；宏观调控政策；国家有关法规

（2）企业因素：企业薪酬政策；公平因素；企业劳动生产率；企业工资支付能力；企业文化；工会对薪酬的影响

（3）个人因素：工作绩效；岗位；教育背景、技术和培训水平；工作条件；年龄与工龄

六、企业财务管理（一般性了解）

1.企业财务管理的基本内容

（1）资金的筹集管理

（2）投资管理

（3）利润及其分配管理

（4）成本费用管理

2.企业资金筹集的种类

（1）按所筹资金的性质分权益资本和负债资金

（2）按所筹资金的期限分长期资金和短期资金

3.企业资金的筹集方式

（1）银行贷款（国内）

（2）发行企业债券

（3）发行股票

（4）租赁（融资性、经营性）

（5）买方信贷

（6）利用外资（国外银行贷款等）

4.财务报表概述（基本财务报表的三大报表主要内容）

（1）资产负债表（2）损益表（3）现金流量表

5.进行财务分析的目的

（1）自我评价（2）给与投资者、债权人知道财务情况（3）内部检查，了解相关情况

七、企业物资与设备管理

1.物资消耗定额的概念、构成

（1）概念：一定时期内和在一定的生产技术组织条件下，为制造单位产品或完成单位生产任务所必需消耗的物资数量的标准

（2）构成

1°有效性损耗、2°工艺性损耗、3°非工艺性损耗

2.物资储备定额的概念、构成

（1）概念：企业在一定的生产技术组织条件下，为保证生产顺利进行所需要的、经济合理的物资储备数量的标准

（2）构成：

1°经常储备定额 、2°保险储备定额、3°季节性储备定额

3.设备磨损的区分

（1）有形磨损：1°使用磨损2°自然磨损

（2）无形磨损

1°第I种无形磨损：制造环节，由于劳动生产率的提高，或设备制造技术的进步，生产同样设备所需社会必要劳动量减少，使原有设备价值相应贬值

2°第II种无形磨损：由于新技术的发明和应用，出现了性能更好、效率更高的设备，使原有设备提前淘汰

4.设备寿命的区分

自然寿命、技术寿命、经济寿命

八、市场营销（重要）

1.市场营销创新的概念【看末尾补充】

2.消费者需求的主要特征

（1）多样性、（2）层次性、（3）发展性、（4）时代性、（5）伸缩性

（6）可诱导性、（7）连带性、（8）替代性

3.市场细分的概念、标准

（1）概念：营销者根据顾客之间需求的差异性，把一个整体市场划分为若干个消费者群的市场分类过程

（2）标准

1°地理变量、2°人口变量、3°心理变量、4°行为变量

4.目标市场营销策略的理解

（1）无差异市场营销策略：企业将产品的整个市场视为一个目标市场，用单一的营销策略开拓市场，即用一种产品和一套营销方案吸引尽可能多的购买者。只考虑共同点，不考虑差异性

（2）差异性市场营销策略：将整体市场划分为若干细分市场，针对每一细分市场制订一套独立的营销方案。企业的产品种类如果同时在几个子市场都占有优势，就会提高顾客对企业的信任感，从而提高重复购买率。而且通过多样化的渠道和多样化产品的销售通常会使总销售额增加

（3）集中性市场营销策略：集中力量进入一个或少数几个细分市场，实行专业化生产和销售。实行这一策略，企业不是追求在一个大市场角逐，而是力求在一个或几个子市场占有较大份额

5.市场定位的概念：企业根据目标市场上同类产品竞争状况，针对顾客对该类产品某些特征或属性的重视程度，为本企业产品塑造强有力的、与众不同的鲜明个性，并将其形象生动的传递给顾客

6.4Ps理论：产品product、价格price、渠道place、促销promotion。以竞争为导向，在此体系下竞争者都以产品、价格、渠道、促销来作为行动的导向，制定市场竞争策略

7.产品的概念、构成

（1）概念：企业提供给市场，用于满足人们某种欲望和需要的任何事物，包括实物、服务、场所、组织、思想、主意等

（2）构成

1°核心产品：消费者购买某种产品时追求的利益，即产品的功能和效用

2°形式产品：核心产品借以实现的形式，即向市场提供的产品实体和服务的形象

3°附加产品：伴随着形式产品提供给购买者的各种附加利益的总和，即提供信贷、免费送货、保证、安装、售后等

8.品牌的概念：用来识别一个或一群出售者的产品或劳务的名称、术语、标记、符号、软或其组合，使企业的产品或劳务与其他竞争者相区别

9.产品各生命周期的特点及不同阶段采取的营销策略（可考案例和问答）

（1）引入期：

特点：消费者对产品不甚了解，大部分顾客不愿意放弃或改变自己以往的消费行为，产品销量低；广告费用和其他营销费用开支较大；产品技术、性能还不完善，制造成本较高；销售利润常常很低甚至为负值

策略：1快速掠取策略：高价格高促销费用。2缓慢掠取策略：高价格低促销费用。3快速渗透策略：低价格高促销费用。4缓慢渗透策略：低价格低促销费用

（2）成长期：

特点：销量迅速增加；由于大规模的生产和丰厚的利润寄回，吸引大批竞争者加入，市场竞争加剧，仿制企业增加；产品定型，技术工艺和关键设备均较成熟；建立了比较理想的营销渠道；市场价格趋于下降；促销费用水平基本稳定或略有提高，但占销售额的比率下降，由此企业利润将逐步抵达最高峰

策略：1不断提高产品质量，努力发展产品的新款式、型号、用途。2加强促销环节，树立强有力的产品形象。3重新评价渠道选择决策，巩固原有渠道，增加新的销售渠道，并注重销售服务。4在价格决策上选择适当的时机调整价格，以争取更多顾客

（3）成熟期：

特点：分为三个阶段。增长成熟期：销售额增长，但增长速度开始下降，大多是原有顾客重复购买。稳定成熟期：市场饱和，销售增长率停滞。衰退成熟期：销售增长率呈负增长，销售水平开始下降

策略：市场改良；产品改良；市场营销组合改良

（4）衰退期：

特点：产品销量急剧下降；消费者消费习惯已经改变；产品出现积压，价格下跌，利润很低甚至亏损；竞争者相继退出市场

策略：1维持：继续保持原有的状况，直到这种产品完全退出市场。2收缩：把企业的资源集中使用在最有利的细分市场和销售渠道上。3榨取：大幅度降低促销费用，以增加眼前利润。4放弃：停止经营处于衰退期的产品，努力发掘新的市场机会，将资源转向新的经营项目

10.价格策略

（1）新产品：

撇脂定价、渗透定价、适中定价

（2）心理：整数定价；尾数定价；声望定价；招徕定价

（3）折扣：数量折扣；现金折扣；功能折扣；季节折扣；回扣和津贴

11.分销渠道策略（分销渠道的含义、中间商的类型）

（1）分销渠道：销售渠道。产品（服务）从制造商手中传至消费者手中所经过的路线、途径、环节等的统称。

（2）中间商分类

1°经销商、2°代理商、3°经纪商

12.促销作用和促销组合的内容

（1）作用：提供信息情报；引起购买欲望，扩大产品需求；突出产品特点，建立产品形象；维持和扩大企业的市场份额

（2）促销组合的内容

1°广告2°人员推销、3°销售促进、4°公关宣传

九、企业服务管理

1.服务的定义和性质

（1）定义：个人和社会组织为消费者直接和凭借某种工具，设备，设施和媒体等做的工作和进行的一种经济活动，是向消费者个人或企业提供的，旨在满足对方某种特定需求的过程。

（2）性质：

无形性：服务的生产和消费同时发生；异质性；易逝性

顾客参与服务的过程；场所的选择取决于顾客；劳动力密集；

衡量产出的困难：通过计算服务顾客的数量并不能全面准确反映所提供服务的质量。

2.服务质量的概念和要素

（1）概念：服务能够满足规定和潜在需求的特征和特性的总和。是指服务工作能够满足被服务者需求的程度，是企业为使目标顾客满意而提供的最低服务水平，也是企业保持这一预定服务水平的连贯性程度。

（2）要素

可靠性：可靠，准确地履行服务承诺的能力。

响应性：帮助顾客并迅速提供服务的能力。

保证性：完成服务的能力，对顾客的礼貌和尊敬，与顾客有效的沟通，将顾客最关心的事放在心上的态度。

移情性：设身处地为顾客着想和对顾客给予特别的关注。

有形性：有形的设备，设施，人员和沟通材料的外表。

3.服务利润链的概念：反映企业员工，顾客，利润之间关系的链。