



全国高等教育自学考试

自考密训资料

考前
30天

目录

第一章 企业管理概论.....	1
第二章 企业战略管理.....	2
第三章 客户关系管理.....	4
第四章 企业组织管理.....	5
第五章 市场营销管理.....	7
第六章 企业运作管理.....	9
第七章 企业财务管理.....	10
第八章 人力资源管理.....	11
第九章 企业知识管理.....	13
第十章 供应链管理.....	14
第十一章 企业文化管理.....	15

第一章 企业管理概论

知识点名称	内容
企业 ★★★	<ol style="list-style-type: none"> 含义：企业是指从事商品的生产、流通或服务等活动为满足社会需要进行自主经营、自负盈亏、承担风险、独立核算，具有法人资格的基本经济单位。 特点：（1）企业以<u>价值增值</u>作为其<u>经济活动的目的</u>：价值增值是企业生存的基础、发展的动力；（2）企业是<u>从事商品生产和流通的经济组织</u>：企业是以市场为导向从事商品生产和经营活动的经济组织；（3）企业进行<u>自主经营、独立核算和自负盈亏</u>：企业是一个独立的经济实体，必须具备自主地进行经营活动的权力，包括对企业经营管理的决策权和实施权，同时，企业也必须对自己的经营成果负完全责任。 类型：（1）<u>个体企业</u>：又叫<u>独资企业</u>，它是由<u>业主个人出资兴办</u>，由业主自己直接经营的企业，在国外，许多<u>零售商业、手工业、家庭工业、农业</u>等多采用个体企业；（2）<u>合伙企业</u>：是由两个或两个以上的个人<u>共同出资</u>，通过<u>签订协议而联合经营</u>的企业；（3）<u>公司制企业</u>：是由<u>两个以上的出资者共同投资、依法组建，以盈利为目的的企业法人</u>，是联合经营的企业组织形式，企业<u>以全部财产为限对公司债务承担有限责任</u>，股东则以其出资额为限对公司债务承担有限责任。
现代企业的产生和发展 ★★★★	<ol style="list-style-type: none"> <u>手工业生产</u>时期：（1）生产规模扩大；（2）产业结构变化；（3）大量采用机器和设备；（4）工场内部形成分工。 <u>工厂生产</u>时期：随着资本主义制度的发展，西方各国相继进入工业革命时期，<u>工场手工业逐步发展到建立工厂制度，作为真正意义上的企业这时才诞生</u>。 <u>现代企业生产</u>时期：（1）所有者与经营者相分离；（2）拥有现代技术；（3）现代化管理。
管理 ★★	<ol style="list-style-type: none"> 形成一种管理活动必须具有三个基本条件：（1）有管理的<u>主体</u>——谁来管；（2）有管理的<u>客体</u>——管理谁；（3）有管理的<u>目的</u>——为什么管。
管理的职能 ★★★★★	<ol style="list-style-type: none"> <u>计划</u>职能（<u>首要</u>）：（1）含义：对既定的目标进行具体安排，作为全体员工在一定时期内的行动纲领，并规定实现目标的途径、方法的管理活动；（2）计划职能分类：1）长期计划、中期计划、短期计划：①长期计划：5年以上；②中期计划：1~5年；③短期计划：1年以内；2）战略计划和具体行动计划：战略计划是长期的、全局性和长期性的计划；3）综合计划、部门计划和具体项目计划：综合计划是具有多个目标和多方面内容的计划；4）指令性计划和指导性计划：指令性计划是由上级下达的具有约束力的计划。 <u>组织</u>职能：组织工作的基本原则包括<u>有效性原则、统一指挥原则、责权利相一致原则、集权与分权相结合原则、弹性原则、协调原则</u>。 <u>领导</u>职能：领导活动的内容包括<u>领导要指导员工，当员工产出不高要激励一下；领导负责和外部门沟通协调；领导要团建，营造组织气氛；运用自己的权利做上面的事</u>。 <u>控制</u>职能：（1）控制的方式：①<u>预先控制</u>：<u>面向未来的控制</u>，又称前馈控制；②<u>现场控制</u>：在实施计划的过程中，充分体现管理控制的那一部分工作，<u>又称适时控制</u>；③<u>反馈控制</u>：也称过后行为控制或事后控制，是指<u>在行为和任务完成之后，用实际结果与原</u>

	计划标准进行比较，作为将来工作的借鉴，并采取相应的措施加以改进。
古典管理理论阶段(20世纪初到30年代)★ ★★★★	12. 泰罗的科学管理理论——被誉为“科学管理之父”。 13. 法约尔的管理过程理论——被誉为“管理过程理论之父”。 14. 马克思·韦伯管理组织理论——被誉为“组织理论之父”。
行为科学理论及管理理论丛林阶段(20世纪30年代到60年代)★ ★★★★★	15. 马斯洛：需求层次理论；赫茨伯格：双因素理论；麦克利兰：激励需求理论；麦格雷戈：“X理论-Y理论”等。 16. 巴纳德：社会系统学派；西蒙：决策学派；德鲁克：经验学派；孔茨：管理理论丛林。
网络时代企业面对的机遇和挑战★★	17. 机遇：【满需求降成本、减库存便实施、高知识用能力】(1)企业可以更好地满足顾客的个性化需求；(2)企业可以降低交易成本；(3)企业可以减少库存；(4)企业可以使合作竞争战略更便利地实施；(5)提高获取知识、应用知识的能力。 18. 挑战：(1)日益激烈的竞争；(2)顾客的权力大大增强；(3)企业的整体盈利水平将会降低；(4)企业关键的成功因素将会改变；(5)企业资源配置的方式和界限将会发生重大变化。 【常以论述题形式出现，考生需记忆划线关键词】
准时制(JIT)★ ★★★★	19. 准时制的基本思想是“只在需要的时候，按需要的量，生产所需的产品”也就是追求一种无库存，或库存达到最小的生产系统。 20. 准时制的基本思想是生产的计划和控制及库存的管理。
电子数据交换★ ★★★★	21. 电子数据交换(EDI)是一种以电子方式交换数据的技术，即将业务文件按一个公认的标准从一台计算机传输到另一台计算机的电子传输方法。
网络时代、企业管理范围的拓展★★	22. (1)网络企业管理；(2)企业的网络化管理；(3)更加重视以知识资本为核心的无形资产的管理；(4)企业管理的范围拓展到整个供应链。
网络企业特点★★	23. (1)网络企业所占的现实空间非常有限；(2)网络企业是计算机化和网络化的企业；(3)网络企业是全天候运作的企业；(4)网络企业是信息技术和信息产品应用型企业；(5)网络企业是高知识型的松散企业。

第二章 企业战略管理

知识点名称	内容
企业战略★★★	24. 企业战略可分为三个重要的层次： (1) 企业总体战略：又称为经营战略，是对企业整体经营的方向、原则、方针所作的规定；(2) 事业层战略：又称为竞争战略，又称为业务层次战略或者SBU战略，是在企业总体战略的制约下，指导和管理具体战略经营单位的计划和行动；(3) 职能战略：又称职能部门战略，是企业研究开发、生产作业、市场营销、财务管理和人力资源管理等主要职能部门的短期战略计划。
企业战略管理★★★	25. 含义：依据企业内外环境变化制订战略，实施战略，并根据结果的评价和反馈来调整、制订新战略的过程； 26. 特点：【正常全换】(1)整体性；(2)长期性；(3)权威性；(4)环境适应性。 27. 过程：(1)确定企业使命；(2)明确企业的目的和目标；(3)企业战略条件分析；(4)制定战略方案；(5)战略方案优选；(6)战略的实施与修正。

企业宏观环境的构成 ★★★★	28. (1) 人口环境 ：主要有人口规模、地理分布、年龄分布、迁移等因素；(2) 经济环境 ：1) 宏观经济形势；2) 本行业在整个经济体系中的地位和行业特点；3) 企业的直接经济环境：①人均实际收入；②平均消费趋向；③消费支出分配模式。(3) 自然环境；(4) 技术环境；(5) 政治和法律环境；(6) 社会文化环境。
产业 ★★★★	29. (1) 特性：工业生产的过程和位置，行业资本需求，行业资源分布，行业总体竞争状况，行业的总体投资收益等。 (2) 寿命周期： 初创期，成长期，成熟期，衰退期 。 (3) 发展状况：国家经济政策，政府对产业的支持或限制，产业相关的技术发展，国际经济与贸易，资本和技术流动等。 (4) 竞争结构分析：根据波特的五种基本竞争力量模型，产业的竞争结构主要看五种竞争力量： 顾客，现实的竞争者，潜在的竞争者，替代产品，供应商 。
核心能力 ★★★★★	30. 含义：核心能力是企业独有的、能够支撑企业长期竞争优势的能力。 31. 特征：(1) 有价值的创造能力；(2) 异质性；(3) 难模仿性；(4) 不可交易性；(5) 扩展性；(6) 动态性。
企业的资源★★	32. 价值： 稀缺性、持久性、可替代性 ；
企业核心能力的来源★★	33. (1) 企业具有的 资源——有形资产、无形资产和组织资本 ；(2) 企业的 内聚能力——公司内部特有的协调其资源并创造独特价值的技能 。
经营战略制订的主要环节★	34. (1) 企业使命与战略目标 ；(2) 战略分析 ，包括市场细分，产业分析，竞争对手分析和竞争优势分析；(3) 战略选择 ，包括发展型企业战略，稳定型战略，紧缩型战略，组合战略等；(4) 经营战略规划 ，将战略分析和战略选择的结果进一步体现在产品组合和资源分配上。
战略分析 ★★★★	35. (1) 市场细分 ：企业按照某个“细分变数”把整个市场细分为若干需要不同的产品和市场营销组合的亚市场，其中任何一个亚市场都是由一个有着相似的欲望或需要的顾客群所组成。 (2) 产业分析 ：可以采用产业经济学的方法，对企业所处的行业或打算进入的行业的性质进行集中度、行业内产品的差别化状况，以及行业壁垒等问题进行分析。 (3) 竞争对手分析 ：1) 竞争对手的各期 目标和战略 ；2) 经营状况和财务状况 分析；3) 技术经济实力的分析 ；4) 领导者和管理者背景分析 。
企业价值活动 ★★★	36. 基本活动 ： 内部后勤、生产经营、外部后勤、市场销售、服务 ； 37. 辅助活动 ： 人力资源管理、技术开发、采购 。
发展型企业战略 ★★★★	38. 集中发展战略 ：集中企业的全部资源。 39. 同心多样化战略 ：增加同企业现有产品或劳务相类似的新产品或新劳务。 40. 纵向一体化战略 ：是指在两个可能的方向上扩大企业现有经营业务的一种发展战略。 41. 横向一体化战略 ：企业通过购买、联合或兼并与自己有竞争关系的企业的发展战略。 42. 复合多样化战略 ：增加与组织现有产品或劳务大不相同的新产品或新劳务。
资源分配 ★★★	43. 波士顿矩阵根据业务增长率和竞争地位将企业的各战略经营单位分为四类： (1) 明星类 ：高市场成长率和高市场份额；

	(2) 金牛类 ：市场成长率偏低而相对市场份额较高； (3) 问号类 ：市场成长率高而相对市场份额较低； (4) 狗类 ：市场成长率和相对市场份额均较低。
产品价值属性 ★	44. 产品价值属性是指用户在 <u>选择、购买、使用企业产品的过程</u> 中所感受的 <u>满足的种类</u> 以及各类 <u>满足的程度</u> 。
竞争战略的基本类型 ★★★★	45. (1) 总成本领先战略：1) 优势：①成本获得 价格优势 ，在价格战中保护自己；②低成本战略有利于企业 采取灵活的定价策略 ；③低成本 讨价还价能力强 ；④低成本 面对强有力供应商垄断时 有优势；⑤低成本有利于 建立行业壁垒 ；2) 适用范围为：①产品稳定，需求价格弹性大；②产品便于大规模生产；③不大可能创造出产品特色；④顾客的需求是相似的；⑤顾客在转换产品品牌时转换成本不高。 (2) 差别化战略：风险与缺点：(1) 企业为使产品具有 独特性能 而必须进行 进一步的投资 ，这会导致成本的增加；(2) 在一定时期， 顾客可能并不需要产品的特殊性能 ；(3) 对手可能会以较低代价模仿 。 (3) 重点战略： 主攻某个特殊的细分市场或某一种特殊的产品 ，例如，美国阿姆斯特朗公司集中力量专门生产用于旅游汽车和农场设备的优质轮胎。
价值创新战略 ★	一个价值创新者的目标是赢得大多数顾客，并愿意为此放弃一些原有的顾客，它注重 顾客评价的基本共同点 。

第三章 客户关系管理

知识点名称	内容
客户关系管理 ★★★★★	46. 含义：客户关系管理 (CRM)，即企业为提高核心竞争力，通过改进对客户的服务水平，提高客户的满意度和忠诚度，所树立的“以客户为中心”的经营理念。 47. 特点：(1) 客户关系管理是一种 经营理念 ；(2) 客户关系管理是一种旨在 改善企业与客户之间关系的新型管理机制 ；(3) 客户关系管理 包含一整套解决方案 。 48. 产生背景：(1) 经营理念更新的需要；(2) 企业管理模式更新的需要；(3) 提高核心竞争力的需要；(4) 信息技术的推动。 49. 意义：(1) 改善营销功能 ，提升销售业绩；(2) 降低企业成本 ，提高运营效率；(3) 改善客户服务 ，提高客户满意度；(4) 优化企业流程 ，提高市场份额 50. 基本流程：(1) 客户分析；(2) 深入了解目标客户；(3) 发展关系网络；(4) 创造客户价值；(5) 管理客户关系。 51. 支持流程 (辅助活动)：(1) 企业文化和企业领导的支持；(2) IT 和数据库基础设施；(3) 组织结构的设计；(4) 业务流程重组；(5) 人力资源管理。
客户价值构成 ★★★	52. 一个客户的价值由三部分构成： 历史价值、当前价值和潜在价值 。
客户关系管理系统的架构 ★★★★★	53. (1) 业务 操作管理 子系统：1) 营销管理 模块：营销管理模块的功能包括： 市场分析、市场预测、市场活动管理 ；2) 销售管理 模块：销售管理模块一般包括四个部件： 销售部件、现场销售管理部件、沟通渠道部件、销售业绩部件 。 54. (1) 客户服务模块：客户服务模块包括服务部件、合同部件、客户关系部件和移动现

	场服务部件。(2) 客户 <u>合作管理</u> 子系统；(3) <u>数据分析管理</u> 子系统；(4) <u>信息技术管理</u> 子系统。
客户关系管理的 关键技术 ★★★★★	55. <u>呼叫中心技术</u> ：(1) 呼叫中心可以定义为一个 <u>集中处理大量打入或打出电话的场所</u> ；(2) 它是一种基于计算机网与通信网集成技术的，与企业各业务渠道连为一体的完整的综合信息服务系统，能有效、高速地为用户提供多种服务的综合信息服务系统。 56. <u>数据仓库技术</u> ：(1) 数据仓库是一个 <u>面向主题的、集成的、相对稳定的、反映历史变化的数据集</u> ， <u>用于支持管理决策</u> ；(2) 数据仓库从容量庞大的事务型数据中抽取数据，并将其整理、转换为新的存储格式，根据决策目标将存储于数据库中对决策分析所必需的、历史的、分散的、详细的数据，经处理转换成集中统一的、随时可用的信息。 57. <u>商业智能</u> ：(1) 商业智能是指用计算机模拟人的思考和行为来进行商业活动；(2) 商业智能所研究的课题是如何提高综合数据的能力并对数据进行快速和准确分析，从而使企业的各级决策者获得知识或洞察力，做出更好的商业决策，为企业带来竞争优势。 58. <u>web 的集成管理技术</u> ：web 的集成管理是指客户关系管理系统中，应用 Internet 体系结构，对客户接触的 Web 渠道、信息的处理和相关技术支持进行的管理活动。
客户关系管理的实施 ★★★★★	59. 基本步骤：(1) 确立业务计划；(2) 建立客户关系管理项目团队；(3) 分析客户需求，开展信息系统初建；(4) 明确企业应用需求；(5) 为客户关系管理不同级别系统设置优先级；(6) 选择合适的方案；(7) 组织用户培训；(8) 使用、维护、评估和改进。

第四章 企业组织管理

知识点名称	内容
企业组织 ★★★	60. 性质：(1) 企业组织是根据一定的目的建立的，组织是实现组织目标的有效方式；(2) 组织需要管理；(3) 在组织中要确立一种规范的秩序，即制度；(4) 组织是一种权责结构；(5) 在组织的不同权责结构之间存在着沟通和协调；(6) 组织的基础是活动，组织是为了完成某种目标而将有关人、物等组织起来；(7) 组织是一个动态的开放系统。 61. 基本职能：(1) 保证企业功能的实现；(2) 保证企业活动的协调性和提高企业的效率；(3) 维护企业的稳定性和适应性。
企业组织结构的形式 ★★★★★	62. (1) <u>直线制结构</u> ：直线结构是 <u>最早、最简单</u> 的一种组织形式。 (2) <u>职能制结构</u> ：优点是能够 <u>充分发挥职能机构的专业管理作用</u> ，并使直线经理人员摆脱琐碎的经济技术分析工作；其缺陷是 <u>多头领导</u> ，极大地 <u>违背了统一指挥原则</u> 。 (3) <u>直线职能制结构</u> ：直线职能制结构 <u>保持了直线制集中统一指挥又具有职能分工专业化的优点</u> 。 (4) <u>事业部制结构</u> ：1) 优点：组织按地区或所经营的各种产品和事业来划分部门，各事业部独立核算， <u>自负盈亏，适应性和稳定性强</u> ；2) 缺点：资源重复配置， <u>管理费用较高</u> ，且 <u>事业部之间协作较差</u> 。 (5) <u>矩阵型结构</u> ：1) 矩阵型结构是一种把按职能划分的部门同按产品、服务或工程项目划分的部门结合起来的组织形式；2) 优点： <u>灵活性和适应性较强</u> ，有利于加强各职能

	<p>部门之间的协作和配合；3) 缺点：<u>组织结构的稳定性较差</u>，双重职权关系容易引起冲突，同时还可能导致项目经理过多、机构臃肿的弊端。</p> <p>(6) <u>控股型结构</u>：母企业与子企业和关联企业之间不是上下级的行政管理关系，而是出资人对被持股企业的产权管理关系。</p>
网络时代企业组织结构变革的特点★★	63. (1) 组织结构扁平化；(2) 组织结构柔性化；(3) 企业组织虚拟化；(4) 企业组织网络化。
组织结构扁平化 ★★★★★	<p>64. 金字塔式组织结构表现出的弊端：(1) 对外部环境<u>反应迟钝、调整缓慢</u>；(2) <u>减缓信息的流动速度</u>，造成<u>信息失真</u>；(3) 组织<u>内部难以协调</u>，<u>不利于创新</u>。</p> <p>65. 传统的金字塔式的层级制组织结构：(1) 以亚当·斯密的分工论和泰罗的职能化原则为基础而建立的，是<u>工业经济时代最成熟、最有影响的组织结构模式</u>；(2) 当一个组织的人数确定后，由于有效管理幅度的限制，就必须增加管理层次，<u>管理层次与管理幅度呈反比</u>；(3) 层级制组织结构在相对稳定的市场环境中，是<u>效率较高</u>的一种组织形式；(4) 通常，<u>基层</u>管理者能有效管理的<u>下属不超过 15-20 人</u>，<u>中层</u>管理者能有效管理的<u>下属不超过 10 人</u>，<u>高层</u>管理者能有效管理的下属<u>不超过 7 人</u>。</p> <p>66. 优点：【两个减少、一个加快】(1) 管理环节和层次的减少，可以带来<u>信息传递、处理的速度加快</u>；(2) 管理层次减少、管理跨度的增加，使<u>管理层次之间的矛盾减少</u>；(3) <u>绝对权威的减少</u>，可以使各部门之间关系融洽，便于合作。</p> <p>67. 条件：(1) <u>现代信息技术的巨大进步</u>；(2) <u>组织成员的独立工作能力大幅度提高</u>。</p>
组织结构柔性化 ★★★	<p>68. <u>柔性化的典型组织形式是临时团队</u>，临时团队是指一种任务单一、人员精干的临时性组织。</p> <p>69. 分权则是指中下级管理部门和一线生产经营人员具有处理一些突发性事件的权力。</p>
企业组织虚拟化 ★★★	<p>70. <u>外包</u>：<u>把企业不擅长的一部分工作交给外部企业去做</u>，制造业企业大都在生产环节采用这种组织机制。</p> <p>71. <u>战略联盟</u>：由两个或两个以上的企业，为达到共同拥有市场、共同使用资源等战略目标，通过各种契约而结成的优势互补、风险共担、要素双向或多向流动的松散型网络组织，战略联盟多为<u>自发的、非强制的</u>。</p> <p>72. <u>特许经营</u>：主要应用领域是<u>零售业、餐饮业、宾馆业等服务行业</u>以及<u>制造业</u>的销售环节。</p> <p>73. <u>合资企业</u>：当两家或两家以上的企业出于对技术保密或成本节约的考虑而不愿将一些业务外包，在这种情况下，这些企业经常采用成立合资企业的方式解决这一问题。</p> <p>74. <u>虚拟销售网络</u>：企业将销售功能虚拟化，具体做法是：企业总部允许下属销售网络成为拥有独立法人资格的销售企业，销售企业与企业总部之间是市场经济关系。</p>
企业组织网络化 ★★	<p>75. 网络型组织是由<u>多个独立的个人、部门和企业为了共同的任务而组成的联合体</u>，它的运行不靠传统的层级控制，而是在定义成员角色和各自任务的基础上通过密集的多边联系、互利和交互或合作来共同完成共同追求的目标。</p> <p>76. 网络型组织的优点：(1) 网络型组织<u>促进了分工和专业化的发展</u>；(2) 网络型组织可以<u>实现核心竞争力的连接</u>；(3) 网络型组织<u>降低了交易成本</u>；(4) 网络型组织有助于<u>优化资源配置</u>。</p>

	<p>77. 网络型组织的特征：(1) 网络的基本构成要素是众多的节点和节点之间的相互关系，每个节点之间都以平等身份保持着互动式联系；(2) 密集的多边联系和充分的合作是网络型组织最主要的特点；(3) 网络型组织是将快速重组的单元构成扁平化的组织结构；(4) 网络型组织在经营管理活动中，强调加盟企业各方都必须随时准备对市场和其他加盟伙伴的变化做出反应；(5) 网络型组织的协调管理作用增强，由垂直控制转向横向协调。</p> <p>78. 网络型组织的基本类型：<u>内部网络</u>、<u>垂直网络</u>、<u>市场间网络</u>和<u>机会网络</u>。</p>
3C 理论★★★★★	79. (1) 顾客——Customer；(2) 竞争——Competition；(3) 变化——Change。
企业再造 ★★★★★	<p>80. 含义：为了在衡量绩效的关键指标上取得显著改善，从根本上重新思考、彻底改造业务流程。</p> <p>81. 特点：(1) 企业再造需要从根本上重新思考业已形成的基本信念；(2) 以顾客为中心是企业再造的出发点；(3) 企业再造是一次彻底的变革；(4) 企业通过业务流程再造可望取得显著的进步；(5) 企业再造从重新设计业务流程着手；(6) 企业再造实质上是管理和组织的创新；(7) 企业再造实施人本管理；(8) 企业再造重视信息技术的应用。</p> <p>82. 构建企业再造的团队成员：(1) <u>具有创新意识</u>，并能意识到变革重要性的领导团队；(2) <u>专注于再造的经理人员</u>；(3) <u>投身于某一特定流程再造的小组成员</u>；(4) <u>由高级管理者组成的指导委员会</u>；(5) <u>负责全企业再造技术和方法的开发</u>，并对企业各再造项目进行协调的再造总监。</p> <p>83. 基础性工作：(1) <u>建立</u>有效的组织保障：包括建立流程管理机构、配备强有力的领导、制定各流程之间的动态关系<u>规则</u>；(2) <u>建立</u>流程管理信息<u>系统</u>；(3) <u>重塑企业文化</u>；(4) <u>培养复合型人才</u>。</p>
学习型组织 ★★★★★	<p>84. 含义：学习型组织是在共同愿景的导引下，通过培养弥漫于整个组织的学习气氛，充分发挥员工的创造性思维能力而建立起来的有机的、符合人性的、具有持续学习能力的组织。</p> <p>85. 特点：(1) 组织成员拥有一个<u>共同的愿景</u>；(2) 组织是由<u>多个创造性个体组成的团队</u>；(3) <u>善于不断学习</u>；(4) <u>自主管理</u>；(5) <u>领导者的新角色</u>；(6) <u>建立知识联盟</u>。</p> <p>86. 意义：(1) 学习型组织可以有效地获取知识资本；(2) 学习型组织是适应激烈的竞争环境的前提；(3) 组织学习是组织生存与发展的前提与基础。</p> <p>87. 构建：彼得·圣吉提出构建学习型组织的方法，即5项修炼，包括：<u>建立共同愿景</u>（包括：共同目标、价值观、使命三个要素）、<u>团队学习</u>（最基本的学习形式）、<u>系统思考</u>（核心）、<u>自我超越</u>（精神基础）、<u>改善心智模式</u>。</p>

第五章 市场营销管理

知识点名称	内容
市场营销 ★★	88. 含义：在变化的市场环境中，为满足消费需要、实现企业目标而进行的商务活动过程，包括市场调研、选择目标市场、产品开发、产品定价、渠道选择、产品促销等一系列与

	<p>市场有关的经营活动。</p> <p>89. 基本原理：<u>通过满足顾客需要促进交换，最终实现企业目标。</u></p> <p>90. 过程：（1）市场分析：1）市场营销环境分析：微观（企业自身、市场、公众等；）和宏观（自然环境、技术环境、政治法律环境、人口环境等）；2）市场购买行为分析。</p>
<p>市场细分</p> <p>★★</p>	<p>91. 市场细分的含义：通过市场调查，依据消费者在需求和欲望、购买行为和购买习惯等方面的差异性，把整个市场划分为若干个分市场的过程。市场细分的基础是顾客需求的异质性。</p> <p>92. 市场细分的依据：<u>市场细分的关键是找到影响顾客需求差异的因素</u>，并根据它们来细分市场，生产者市场细分主要通过用户行业、用户规模和用户地理位置等因素作为标准。</p> <p>93. <u>市场细分的基础是顾客需求的异质性。</u></p>
<p>目标营销的过程★★</p>	<p>94. （1）市场细分：市场细分的关键是要找到影响顾客需求差异的因素；（2）目标市场选择：可以采取无差异市场营销、差异市场营销和集中市场营销三种战略；（3）市场定位：可以采用竞争定位和空白定位。</p>
<p>市场定位</p> <p>★</p>	<p>95. 含义：企业为了使自己的产品获得稳定的销路，从各方面为其培养出一定的特色，树立一定的市场形象，以求在顾客心目中形成一种特殊的偏爱。</p> <p>96. 方法：<u>竞争定位和空白定位。</u></p>
<p>市场营销组合决策</p> <p>★★★★★</p>	<p>97. <u>产品</u>决策：（1）产品组合决策：①扩大产品组合；②缩减或淘汰产品组合；（2）品牌决策：品牌使用者策略、品牌统分策略、多品牌策略；（3）产品生命周期阶段的营销策略：快速撇脂定价（高价高促销）、缓慢撇脂定价（高价低促销）、快速渗透定价（低价高促销）或缓慢渗透定价（低价低促销）等策略可以在介绍期使用</p> <p>98. <u>价格</u>决策：（1）影响因素：从<u>内部</u>因素看：主要有<u>定价目标、企业的营销组合和产品成本</u>；（2）从<u>外部</u>因素看：<u>市场需求、市场结构、国家政策及其他外部因素</u>；（3）定价方法：<u>成本导向定价、需求导向定价、竞争导向定价。</u></p> <p>99. <u>渠道</u>决策(地点)：（1）分销类型：1）<u>独家</u>分销：制造商在某一地区<u>仅以少数精选的、最合适的中间商</u>推销其产品；2）<u>选择</u>分销：制造商在某一地区仅选择一家中间商推销其产品；3）<u>密集</u>分销：制造商尽可能地通过许多负责任的、适当的批发商和零售商推销其产品；（2）中间商类型：<u>批发商、居间商人、零售商。</u></p> <p>100. <u>促销</u>决策：（1）现代企业有四种基本的促销方式：<u>广告、人员推销、销售促进、公关宣传</u>；（2）在消费品市场上，最重要的促销方式是广告；人员推销则是产业市场最重要的促销工具。</p>
<p>网络营销</p> <p>★★★</p>	<p>101. 含义：网络营销以国际互联网络为基础，利用数字化的信息和网络媒体的交互性来辅助营销目标实现的一种新型的营销方式。</p> <p>102. 特点：<u>跨时空；交互性；高效性；经济性；整合性。</u></p> <p>103. 对传统营销的冲击：（1）对传统的<u>标准化产品产生冲击</u>；（2）会对<u>品牌的全球化管理带来冲击</u>；（3）互联网的公开性将打破原来由于地域分割所造成的<u>信息障碍</u>；（4）通过互联网，产销可以直接联系，<u>弱化了中间商的地位</u>；（5）<u>传统广告的障碍将被消除。</u></p>

	104. 与传统营销的区别：(1) 传统营销属于单项模式、间接式、多阶层的模式，客户必须通过各种中介媒体才能获得相关信息；(2) 网络营销是一种互动、直接、即时反馈的模式，企业与消费者之间可以通过互联网平台建立联系，其营销过程具有渠道和媒体的双重属性。
网络营销对传统营销的冲击★★★★	105. (1) 对传统的 <u>标准化产品产生冲击</u> ；(2) 会对 <u>品牌的全球化管理带来冲击</u> ；(3) 互联网的公开性将打破原来由于地域分割所造成的 <u>信息障碍</u> ；(4) 通过互联网，产销可以直接联系， <u>弱化了中间商的地位</u> ；(5) <u>传统广告的障碍将被消除</u> 。
4cs 理论★★	106. (1) <u>企业不要急于制定产品 (product) 策略</u> ，而要以研究消费者的需求和欲望 (consumer wants and needs) 为中心； (2) <u>企业暂时不考虑定价 (price) 策略</u> ，而要研究消费者为满足其需求所愿意付出的成本 (cost)； (3) <u>忘掉渠道 (product) 策略</u> ，着重考虑怎样为消费者购买产品提供方便 (convenience)； (4) <u>抛开促销 (promotion) 策略</u> ，着重于加强与消费者的沟通与交流 (communication)。
网上市场间接调查的工具★★	107. (1) 利用搜索引擎收集资料；(2) 利用公告栏收集资料；(3) 利用新闻组收集资料；(4) 利用电子邮件收集信息
网上直接市场调查★	108. 根据采用调查方法的不同，可以分为：(1) 网上 <u>问卷调查法</u> (最常用)；(2) 网上 <u>实验法</u> ；(3) 网上 <u>观察法</u> 。
网络广告的类型★★	109. 【主点击按钮弹出旗帜，结果是邮件的链接】 (1) <u>按钮型</u> 广告；(2) <u>旗帜型</u> 广告；(3) <u>主页型</u> 广告；(4) <u>弹出式</u> 广告；(5) <u>电子邮件</u> 广告；(6) <u>文字链接</u> 广告。
网上售后服务的特点★★	110. (1) 便捷性；(2) 灵活性；(3) 个性化；(4) 低廉性；(5) 直接性。
网上销售的优势★★	111. (1) 成本低；(2) 方便快捷；(3) 交互性。
网上支付系统★★	112. (1) 电子 <u>钱包</u> ；(2) 电子 <u>通道</u> ；(3) 电子 <u>银行</u> ；(4) <u>认证机构</u> 。

第六章 企业运作管理

知识点名称	内容
运作管理★★★★★	113. 含义：运作管理是组织为了达成其目标，对运作系统与运作过程进行计划、组织与控制等一系列管理工作的总称。 114. 基本内容：(1) 运作管理的基本指导思想与运作战略决策；(2) 运作系统设计、构建与管理；(3) 运作系统的运行与管理；(4) 上述三个方面的评估、完善、改进以及变革。 115. 任务与目标： <u>正确处理效率与效益问题、合理利用资源及竞争优势</u> 。 116. 产生与发展：(1) 期的自由粗放式管理阶段；(2) 科学管理阶段：泰勒制以传统的工业工程技术为基础，进行动作研究和时间研究；(3) 现代化管理阶段。
准时生产★★★★★	117. 准时生产 (Just-In-Time, 简称 JIT)，顾名思义是指企业只在需要的时候，按需要的量，生产所需要的产品。 118. JIT 是在日本丰田生产方式的基础上发展起来的，因此，JIT 也被称为“ <u>丰田生产模式</u> ”。

	119. JIT 生产七种可以被消除的浪费：(1) <u>过量生产</u> 的浪费；(2) <u>等待时间</u> 的浪费；(3) <u>运输</u> 的浪费；(4) <u>库存</u> 的浪费；(5) 有 <u>产品缺陷</u> 的浪费；(6) <u>多余动作</u> 的浪费；(7) <u>过程</u> 的浪费。
敏捷制造 ★★★	120. 起源：虽然“敏捷制造”被认为是网络经济下的企业运作管理，但这一概念的提出却比网络经济兴起要早。 121. 含义：敏捷制造是指 <u>企业的运作具有敏捷性</u> ，敏捷性意指企业在不断变化、不可预测的经营环境中善于应变的能力，它是企业在市场中生存和领先能力的综合表现。
虚拟企业 ★★★★★	122. 虚拟企业 (Virtual Enterprise，也叫动态联盟) 是 <u>敏捷制造模式中基础和核心的组织形式</u> 。 123. 虚拟企业是指为适应快速、多变的市场需求，由制造商、联合供应商、经销商乃至顾客，以共同和及时地开发、生产、销售多样化及定制化产品的一种企业模式。 124. 特征：(1) 人力虚拟化： <u>人力资源虚拟化是虚拟企业成功与否的首要条件</u> ；(2) 运作弹性化；(3) 信息网络化；(4) 组织结构动态化；(5) 并行分布式作业。
企业敏捷制造的主要支撑技术★★★	125. (1) 分布式网络通讯技术；(2) 计算机 <u>集成制造</u> (CIM) 技术；(3) 计算机 <u>支持的协同工作</u> (CSCW) 技术；(4) 工作流管理 (WFM) 技术。

第七章 企业财务管理

知识点名称	内容
企业财务管理 ★★★★★	126. 含义：企业财务管理是指企业为实现企业价值最大化，对生产经营活动中所需的各种资金的筹集、运用、回收与分配，进行计划、组织、控制管理的总称。 127. 目标：(1) <u>利润</u> 最大化；(2) <u>股东财富</u> 最大化；(3) <u>企业价值</u> 最大化。 128. (1) <u>系统原则</u> ：企业财务管理过程中几个部分相互联系、相互作用，共同组成财务管理活动的整体，具有系统的性质；(2) <u>平衡原则</u> ：狭义的平衡原则是指资金收支必须在数量上和时间内保持动态的平衡；(3) <u>弹性原则</u> ：指企业在追求理财过程及结果的准确性和节约性的同时，对财务状况的安排要留有余地；(4) <u>比例原则</u> ：指公司的各种资产、资本以及资产与资本的对比关系等都必须保持一定的比例；(5) <u>灵活性原则</u> ：在理财过程中，虽然大多数情况下有可以遵循的定式或规律，但很可能会犯“经验主义”的错误，所以，必须贯彻灵活性原则；(6) <u>优化原则</u> ：财务管理过程是一个不断地进行分析、比较和选择，以实现最优的过程。 129. 方法：(1) <u>财务预测方法</u> ：1) 定量预测法是根据变量之间存在的数量关系建立数学模型来进行预测的方法。定量预测又可分为趋势预测和因果预测法；2) 定性预测法主要是利用直观材料，依靠个人经验的主观判断和综合分析能力，对事物未来的状况和趋势做出预测；(2) <u>财务决策方法</u> ；(3) <u>财务计划方法</u> ：1) <u>平衡法</u> ：在编制财务计划时，利用有关指标客观存在的内在 <u>平衡关系计算</u> 确定计划指标的方法；2) <u>因素法</u> ：也称因素推算法，是指在编制财务计划时，根据 <u>影响某项指标的各种因素</u> ，来推算该指标计划数的方法；3) <u>比例法</u> ：又称比例计算法，是指在编制财务计划时，根据 <u>企业历史已经形成而又比较稳定的各项指标之间的比例关系</u> ，来计算计划指标的方法；4) <u>定额法</u> ：在编制财务计划时，以 <u>定额作为计划指标</u> 的一种方法；(4) 财务分析方法： <u>对</u>

	<u>比</u> 分析法、 <u>比率</u> 分析法、 <u>综合</u> 分析法。
融资管理 ★★★	130. 融资是企业财务运作的起点,是决定现代企业资本运动规模和生产经营发展程度的重要环节。 131. 主要渠道: 吸收直接投资、发行股票、发行债券、银行借款、商业信用(商品交易过程中由于 <u>买方延期付款或卖方预收货款而形成的企业之间的一种直接信用关系</u>)、租赁融资、内部积累。
	132. 考虑的因素: (1) 融资规模; (2) 融资时机; (3) 企业财务状况和经营状况; (4) 企业的资信水平; (5) 资本成本; (6) 资本结构。
投资管理 ★★★	133. 分类: (1) 按 <u>期限</u> 分为 <u>长期投资和短期投资</u> ; (2) 按 <u>方式</u> 可分为 <u>直接投资和间接投资</u> ; (3) 按 <u>收益确定性</u> 分为 <u>确定投资和不确定性投资</u> ; (4) 按投资的 <u>方向</u> 分为 <u>对内投资和对外投资</u> 。 134. 原则: <u>投资收益最大化原则和投资风险降低原则</u> 。 135. 投资决策程序: (1) 市场分析与预测; (2) 确定投资项目的约束条件; (3) 设计投资方案; (4) 对投资方案进行可行性研究; (5) 确定投资方案; (6) 投资决策的跟踪和检查。 136. 投资决策方法: 分为静态分析法和动态分析法, 其中静态分析法可分为净收益法、回收期法、投资收益率法; 动态分析法主要净现值法和内部收益率法。
网络时代财务管理的观念 ★★★	137. (1) 泛财务资源观念; (2) 人本化理财观念; (3) 风险理财观念; (4) 信息理财观念。
网络时代财务管理的目标 ★★★	138. (1) 网络时代 <u>改变了企业财务管理的环境</u> , 需要对企业财务的目标进行重新定位; (2) 网络时代企业财务管理的目标是 <u>企业价值最大化</u> ; (3) 网络时代企业财务管理目标 <u>不仅是追求股东利益, 而且也要追求其他利益相关者的利益和社会利益</u> ; (4) <u>利益相关者利益</u> ; (5) <u>社会责任</u> 。
网络财务的特点 ★	139. (1) 实现企业财务与业务的协同; (2) 实现在线管理; (3) 实现会计工具和财务介质电子化; (4) 提供“个性化”财务信息; (5) 实现远程处理、集中监控、动态管理; (6) 提供网上理财功能。

第八章 人力资源管理

知识点名称	内容
人力资源 ★★★★★	140. 人力资源作为特殊的资源,是指 <u>能为社会创造价值并能被组织所利用的体力和脑力的总和</u> , 它包括数量和质量两个方面。 141. 人力资源管理活动的内容: (1) 人力资源规划; (2) 工作(岗位)分析与设计; (3) 人员选聘与录用; (4) 员工培训与开发; (5) 绩效管理; (6) 薪酬管理; (7) 安全与健康管理; (8) 员工关系管理。 142. 人力资源管理的基本原则: (1) <u>综合效率</u> 原则; (2) <u>使用 and 开发相结合</u> 原则; (3) <u>公平竞争</u> 原则; (4) <u>激励</u> 原则。 143. 人力资源管理的历史演变阶段: (1) 劳工管理: 18 世纪末-19 世纪末; (2) 科学管理: 19 世纪末-20 世纪 20 年代; (3) 人际关系: 20 世纪 20-40 年代; (4) 行为儿

	科学：20 世纪 40-70 年代；（5）人力资源管理：20 世纪 70 年代以后。
人力资源规划的制定程序★★	144.（1）核查现有人力资源状况；（2）人力资源需求预测；（3）人力资源供给预测；（4）制定人力资源规划；（5）人力资源规划实施；（6）人力资源评估反馈。
工作分析 ★★★★	145.工作分析是对组织中某个特定工作职务的目的、任务或职责、权力、隶属关系、工作条件、任职资格等相关信息进行收集与分析，以便对该职务的工作做出明确的规定，并确定完成该工作所需的行为、条件和人员的过程。 146.作用： <u>人力资源规划方面、员工的招聘与选拔方面</u> 。 147.流程：（1） <u>准备</u> 阶段：组织工作分析小组、做好宣传动员、确定样本、工作分解；（2） <u>调查</u> 阶段；（3） <u>分析</u> 阶段；（4） <u>完成</u> 阶段：人力资源规划中，完成阶段主要是根据工作分析信息编制工作说明书（也称职位说明书）和工作规范。
人员选拔★	148.人员选拔是招聘系统中技术性最强的工作，涉及到个性心理素质、与工作相关的知识和技能、工作经验、职业发展倾向、身体素质等方面。
企业员工招聘与选用程序★	149.企业员工招聘与选用程序包括 <u>人员招募、人员选拔、人员录用及新员工培训、招聘评估</u> 。 150.当应聘者经过了各种筛选后， <u>最后一个步骤就是录用与就职</u> 。
绩效管理 ★★★★★	151.含义：绩效管理是指为了达到组织的目标，通过持续开放的沟通过程，形成组织所期望的利益和产出，并推动团队和个人做出有利于目标达成的行为，即通过持续的沟通和规范化的管理不断提高员工和组织绩效、提高员工能力和素质的过程。 152.特点：（1）绩效管理以组织战略为导向，是综合管理组织、团队和员工绩效的过程；（2）绩效管理是提高工作绩效的有力工具；（3）绩效管理是促进员工能力开发的重要手段；（4）绩效管理是一个完整的系统。
薪酬管理 ★★	153.（1）经济报酬：基本薪酬、绩效薪资、奖金、津贴和福利；（2）非经济报酬：是指不直接以金钱的方式体现的，诸如度假、各种保险、培训等。 154.基本薪酬是指企业按照一定的时间周期，定期向员工发放的固定报酬。 155.绩效薪资是指根据员工的年度绩效评价的结果而确定的对基础薪资的增加部分。
网上招聘 ★★★★	156.优势：（1） <u>覆盖面广</u> ，随着计算机和网络应用的普及，求职者可以突破地域和时间的限制，得到较为全面、及时的企业招聘信息；（2） <u>信息反馈快</u> ，通过公开网络和企业网站招聘栏目，求职者能够很快获得企业招聘信息，所以能在较短的时间做出反应，有利于提高招聘效率；（3） <u>招聘公开透明</u> ，企业将招聘的规则、要求、实施进度、招聘结果等信息在网上公开，给所有求职者一个透明的环境，增强求职者对企业的认同度。 157.注意的问题：（1）信息处理的复杂性；（2）虚假信息的大量存在；（3）应聘者受到限制；（4）服务体系不完善。
网上培训 ★★★★	158.含义：网上培训是以信息技术为基础的现代化培训手段，其培训模式是传统培训模式在时间和空间上的延伸，具有许多独特的优越性。 159.企业在运用网络对员工进行培训时，应结合网络自身特点及成人学习的规律，遵循以下四个原则，即： <u>（1）趣味性（Interesting）；（2）个性化（Individualized）；（3）互动性（Interactive）；（4）主创性（Initiative）</u> 。
虚拟团队	160.虚拟团队是为了开发某种特殊的产品或者解决某一特殊问题而设置的团队，是信息时代

★★	<p>的一种新的组织模式。</p> <p>161.特征：(1) 成员高度分散；(2) 成员间异质性高；(3) 主要依赖电子媒介沟通协调；(4) 自我管理为主；(5) 资源的动态调配。</p>
----	---

第九章 企业知识管理

知识点名称	内容
<p>知识</p> <p>★★★★★</p>	<p>162.含义：知识是指经过人的思维整理过的数据、信息、形象、意象、价值标准以及社会的其他符号化产物等。</p> <p>163.特点：不可替代性，互补性，不可逆转性，无形性，非稀缺性，非消耗性，可共享性，增值性。</p> <p>164.根据知识的性质划分：(1) <u>事实知识</u> (Know-what)：是指“知道是什么”的知识；(2) <u>原理知识</u> (Know-why)：是指“知道为什么”的知识；(3) <u>技能知识</u> (Know-how)：“知道怎么做”的知识；(4) <u>人力知识</u> (Know-who)：“知道是谁”的知识。</p>
<p>知识管理的特点</p> <p>★★★★★</p>	<p>165.(1) 知识管理的目标是<u>通过知识的共享与创新来增加企业的价值</u>；(2) 知识管理是一个<u>螺旋循环的过程</u>；(3) 知识管理是<u>信息管理的延伸和发展</u>；(4) 知识管理与人力资源管理<u>密切相关</u>；(5) 知识管理是一种<u>全新的经营管理模式</u>。</p>
<p>知识管理的内容</p> <p>★★</p>	<p>166.(1) 知识的采集和加工；(2) 知识的存储与积累；(3) 知识的传播与共享；(4) 知识的应用与创新。</p>
<p>知识管理的原则</p> <p>★★★★★</p>	<p>167.<u>积累</u>原则：<u>知识需要积累和挖掘</u>，积累是知识管理的<u>基础</u>；</p> <p>168.<u>信任</u>原则：信任是实现知识的<u>交流、使用与共享的前提</u>；</p> <p>169.<u>交流</u>原则：知识经济的一个基本观点是，在人们互相交流时知识得到发展。员工之间进行知识交流的方式也很多，最普遍的就是老员工对新员工“<u>传帮带</u>”。</p> <p>170.<u>共享</u>原则：个人或小团体的知识转变成企业的知识后，共有的知识由这个企业共享并恰当地使用，创造新的知识才会成为可能。</p> <p>171.<u>创新</u>原则：创新是企业知识管理的<u>最终目的</u>。</p>
<p>知识管理的意义</p> <p>★★</p>	<p>172.【<u>三个有助于、一个必然结果</u>】(1) 知识管理是<u>适应资源环境变化的必然结果</u>；(2) 知识管理的实施<u>有助于企业的创新</u>；(3) 知识管理的实施<u>有助于提高企业的适应性</u>；(4) 知识管理的实施<u>有助于提高企业的生产效率</u>。</p>
<p>知识管理的编码策略</p> <p>★</p>	<p>173.知识管理的编码策略，又叫<u>显性策略</u>，它是<u>基于知识再用的知识管理策略</u>，通过对具有显性特性的知识进行加工整理并存储在数据库中，从而使企业可以方便地对其进行传播和再利用。</p> <p>174.特点：(1) 在知识管理编码策略中采用的是“<u>人到文档</u>”方式；(2) 编码策略主要依靠的是“<u>规模效应</u>”；(3) 编码策略的核心是 <u>IT 系统</u>。</p>
<p>知识管理的个人化策略</p> <p>★</p>	<p>175.知识管理的个人化策略，<u>又叫隐形策略</u>，即强调通过与知识创造者的直接接触和交流实现知识学习和共享。</p> <p>176.特点：(1) 注重隐性知识的交流和共享；(2) 主要采用的是“专家”模式；(3) 重视人员网络。</p>
<p>知识管理策略的选择</p>	<p>177.企业知识管理策略的选择应注意的问题：</p>

★★★	(1) 应反映其采取的 总体战略 ；(2) 应考虑企业的发展阶段；(3) 应考虑企业事业部之间的关系；(4) 应考虑企业的产品和服务特点；(5) 应考虑产品所处的生命周期阶段；(6) 要与员工所依靠的知识特性相关。
知识主管的具体职责 ★★	<p>【“知识资源很重要、知识构架建起来、知识水平需提高、知识交流要鼓励、知识库质量要监督”】</p> <p>178. (1) 审视知识资源对本企业发展的重要意义，并将其提升到一个重要层次上来。</p> <p>(2) 负责构建公司的知识管理基础构架。</p> <p>(3) 有计划地提高企业员工的知识水平和优化其知识结构。</p> <p>(4) 鼓励企业员工在工作实践中进行知识的交流与共享并将其制度化，营造一个能够促进学习、知识交流和共享的企业内部环境。</p> <p>(5) 监督保证知识库内容的质量、深度、风格，并保持与公司的发展相一致，以及知识库设施的正常运行与信息更新。</p>
企业实施知识管理应做的工作 ★★	179. (1) 设立知识管理部门；(2) 选择知识管理策略；(3) 转变观念；(4) 建立知识管理的激励机制；(5) 建设知识管理的基础设施；(6) 构建基于内部学习的企业内部知识网络；(7) 构建基于外部学习的企业外部知识网络；(8) 对企业的知识流程进行重组；(9) 将企业的知识资源融入产品或服务及其生产过程和管理过程；(10) 建设有利于知识管理的企业文化。

第十章 供应链管理

知识点名称	内容
供应链管理模式与传统管理模式的区别 ★★★	180. 【 大规模集成，导致2提高 】(1) 供应链管理强调采用 集成 的思想和方法；(2) 供应链管理强调 提高整个供应链的核心竞争力 ；(3) 供应链管理强调 提高整个供应链的效率 ；(4) 供应链管理 强调大规模定制 。
供应链管理含义 ★★★	181. (1) 供应链管理的目标是为了 给顾客提供满意的产品或服务 ；(2) 供应链管理是一种 集成管理模式 ；(3) 鼓励管理 强调提高整个供应链的竞争能力 ；(4) 供应链管理最终为供应链中所有成员带来 价值增值 ；(5) 供应链管理的目标是 通过对供应链的优化配置实现的 。
“7R”原则 ★★	182. (1) 合适的 产品 ；(2) 合适的 时间 ；(3) 合适的 数量 ；(4) 合适的 质量 ；(5) 合适的 状态 ；(6) 合适的 顾客 ；(7) 合适 地点 。
供应链管理环境下的物流管理 ★★	183. 特点：(1) 提高了物流系统的快速反应能力；(2) 降低了物流系统的成本；(3) 增进了物流系统的无缝连接；(4) 物流服务方式的多样化；(5) 提高了顾客的满意度。 184. 策略：供应链管理环境下物流管理的策略包括利用第三方物流、延迟化策略。
供应链管理环境下能力平衡的作用 ★	185. (1) 为修正主生产计划和投入产出计划提供依据，并提供实时数据。(2) 为外包决策和零部件急件采购提供依据；(3) 为供应链管理的高效运作提供保证；(4) 使生产计划具有较高的可行性。
供应链管理环境下生产控制内容★	186. (1) 生产进度控制、供应链的生产节奏控制；(2) 提前期管理、库存控制和在制品管理。
准时采购的含义	187. 准时采购的基本思想是 ：在恰当的时间、恰当的地点，以恰当的数量、恰当的质量提供

★	恰当的物品。它是从准时生产发展而来的，是为了消除库存和不必要的浪费而进行持续性的改进。要进行准时生产必须有准时供应，因此准时采购是准时生产管理模式的必然要求。
准时采购的实施★	188. (1) 准时采购成功的关键是与供应商的关系；(2) 应找到“好”的合作伙伴；(3) 建立一套有效的供应商激励机制，使供应商和用户一起分享准时采购的好处；(4) 企业的各部门应为实施准时采购创造有利的条件。
供应商管理★	189. 供应商管理：指对供应商的了解、选择、开发、使用和控制等综合性的管理工作的总称。 190. 供应商管理的目的：(1) <u>建立起一个稳定可靠的供应商队伍</u> ；(2) 为企业 <u>提供可靠的物资供应</u> ；(3) <u>保证企业的正常生产运营</u> 。
业务外包★	191. 业务外包是指在供应链管理环境下，企业把主要精力放在关键业务上，而把非核心业务由合作企业完成，从而获得比单纯利用内部资源更多的优势。
供应链库存管理的方法★	192. 目前先进的供应库存管理技术与方法有 <u>供应商管理用户库存 (VMI)</u> 和 <u>联合库存管理 (JMI)</u> 。

第十一章 企业文化管理

知识点名称	内容
企业文化★★★	193. 企业文化，是指在一定的社会经济条件下， <u>企业在长期的经营过程中逐渐形成并为全体成员遵循的共同意识、价值观念、职业道德、行为规范和准则的总和</u> 。 194. 企业文化的构成中的几个概念：(1) <u>企业哲学</u> ：是 <u>企业人格化的基础</u> ，是企业形成自己独特风格的源泉；(2) <u>企业价值观</u> ：是对 <u>客观事物的总评价</u> ；(3) <u>企业精神</u> ：指企业所拥有的一种 <u>积极向上的意识和信念</u> ；(4) 企业制度：企业行为规则的 <u>总和</u> ；(5) 企业的 <u>道德规范</u> ：用来调节和评价企业和员工行为的规范的总称；(6) <u>企业形象</u> ：企业给大众的直观印象。 195. 层次：物质文化层次，制度层次文化和精神层次文化；物质层次文化也称为表层文化；精神层次文化，也称为企业深层文化，它是企业文化的核心；制度层次文化也称为中层文化；精神层次决定了制度层次和物质层次；制度层次是精神层次和物质层次的中介。 196. 特点： <u>民族性、客观性、独特性、科学性、动态性、约束性、辐射性</u> 。 197. 作用： <u>导向作用、凝聚作用、规范作用、激励作用、沟通作用、绩效作用</u> 。
企业文化管理的内容★★★★	198. (1) 分析内外因素，提炼核心价值观：一个企业选择什么样的核心价值观是创造企业文化的首要问题；(2) 制定企业文化战略；(3) 制定企业文化管理制度（企业的文化意义符号系统包括：文化精神意义符号系统；文化物质意义符号系统；文化行为意义符号系统。）；(4) 进行培训，让员工接受新的企业文化；(5) 领导者身体力行，信守价值观念；(6) 建立激励机制，巩固企业文化；(7) 根据环境的改变适时对企业文化进行调整。
网络时代企业文化的发展★★★	199. 倡导 <u>人本文化</u> 、倡导 <u>合作文化</u> 、倡导 <u>创新文化</u> 、倡导 <u>学习文化</u> 、倡导 <u>速度文化</u> 、倡导 <u>融合文化</u> 、倡导 <u>生态文化</u> 、倡导 <u>形象文化</u> 。
企业文化管理的影响因素★	200. (1) 行业特征；(2) 管理者素质；(3) 已有的企业文化模式；(4) 追求独特模式；(5) 形成的长期性。

人本文化 3P★

201.企业即人、企业为人、企业靠人。

