

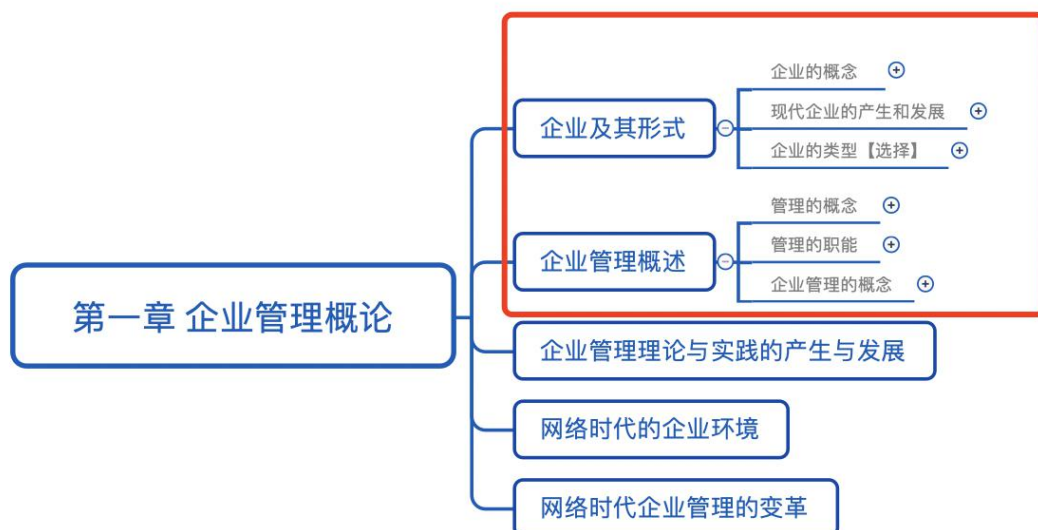


赵珂卉网络经济与企业管理第一讲笔记

目录

- 一、本节结构图
- 二、本章知识点及考频总结
- 三、配套练习题

一、本节结构图



二、本章知识点及考频总结

第一节 企业及其形式

【知识点 1】企业的概念（选择★）

一、企业：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。

二、企业概念的要点：

第一、企业是从事商品生产和流通的经济组织。企业以市场为导向。





第二、企业以**价值增值**作为其经济活动的目的。**价值增值**是企业生存的基础、发展的动力。

第三、企业经营过程中要**自主经营、自负盈亏、独立核算和承担风险**。企业是一个**独立**的经济实体。

【知识点 2】现代企业的产生和发展（选择★）

一、企业发展经历的三个时期

（一）、手工业生产时期

（二）、工厂生产时期：**工厂制度**的建立，标志着企业的真正形成。

（三）、现代企业生产时期：现代企业生产时期的主要特征（多选★）

二、现代企业生产时期的主要特征（多选★）（1、2、3 是显著特征）

1、拥有现代化管理：**科学管理制度，科学管理理论**

2、所有者与经营者相分离。

3、拥有现代技术：采用新技术、新设备，进行技术革新。

4、生产规模空前扩大，产生垄断组织。

5、劳动分工越来越精细，协作关系复杂。

6、企业之间的竞争激烈，兼并与收购大量出现，生产走向集中。

7、企业的社会责任改变。

【知识点 3】企业的类型（选择★）

一、分类

分类标准	
根据企业所属的经济部门	农业企业、工业企业 金融企业、商业企业
根据生产力要素比重	劳动密集型企业、技术密集型企业 知识密集型企业、资源密集型企业
根据企业经营规模	大型企业、中型企业、小型企业
根据企业财产构成和所负法律责任	个体企业、合伙企业、公司制企业

二、根据企业财产构成和所负法律责任

（一）、个体企业（独资企业、个人企业）：**个人**出资兴办，业主直接经营的企业。





(二)、合伙企业：由两个或两个以上的个人**共同出资**，通过签订协议联合经营。**不是法人**，须承担**无限连带责任**。

(三)、公司制企业：由两个以上的出资者共同出资。

特点：1、公司制企业是**法人**。(股东**不能直接**支配自己投资入股的资产)

2、公司制企业实行**有限责任制度**。

3、公司制企业的**所有权和经营权**相分离。

第二节 企业管理概述

【知识点1】管理的概念（选择★）

一、**管理**：管理者或管理机构，在一定范围内，通过计划、组织、领导、控制等工作，对组织的资源进行合理配置和有效整合，以实现组织预定目标的动态过程。

二、四层含义：

第一、管理是一个**动态**过程

第二、管理的**目的**：达到组织的预定目标

第三、管理的**载体**：组织

第四、管理的**核心**：对资源的合理配置和有效整合

三、形成管理活动必须具有的三个基本条件：

1、管理的**主体**（谁来进行管理）

2、管理的**客体**（管理的对象）

3、管理的**目的**（为什么要进行管理）

【知识点2】1.2.2 管理的职能（选择★）

一、**管理的职能**：管理者为了有效地管理必须具备的功能，或者说管理者在执行其职务时应该做些什么。

二、**法约尔的五职能论**：计划（首要职能）、组织、指挥、协调、控制

管理学派普遍公认的职能：计划、组织、领导、控制

三、**计划职能**：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。

1、管理的首要职能。





2、计划的种类

(1) 长期计划、中期计划、短期计划:

长期计划: 5 年以上。中期计划: 1~5 年。短期计划: 1 年以内。

(2) 战略计划和具体行动计划:

战略计划是长期性、全局性和长远性的计划。

(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, 关系全局性的工作。

(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。

四、组织职能: 指为了有效地完成既定计划, 通过建立组织机构, 确定职能、职责和职权, 协调相互关系, 合理配备和使用企业资源的管理活动。

1、组织工作的基本原则 (简答★)

(1) 有效性原则

机构精简: 组织结构必须能高效地完成工作和任务, 有效地达到企业目标。

人员精简: 组织结构要求机构设置及人员配备尽量做到精简。

(2) 统一指挥原则: 是组织活动有秩序、高效率开展的重要保证。

(3) 责权利相一致原则: 指必须为组织结构中的每一个层次和环节都规定明确的责任, 同时赋予其完成这一任务所必须得职权。

(4) 集权与分权相结合原则

对组织中的重大决策和全局性的管理实行集权

对局部的日常管理问题实行分权。

(5) 弹性原则: 组织结构不能僵化, 要留有余地, 必须具备一定的弹性以适应变化和调整的需要。

(6) 协调原则: “整体功能大于部分功能之和”。

五、领导: 领导者影响并感召个人和群体去追求某些目标的行为和过程。

1、领导者的影响力来源: 一是来自**职位**权力。二是来自**个人**权力。

2、领导活动的内容

权力的形成和运用; 指导; 激励; 沟通; 协调; 营造组织气氛, 建设组织文化





六、控制职能：接受组织内外的有关信息，按既定的目标和标准对组织进行监督、检查。发现偏差，采取正确的措施使组织按照预定的计划进行，或适当地调整计划，以达到预期目标的管理活动。

1、控制的方式

预先控制：做出决策和计划时，预先为实施计划做好充分的准备工作，尽量减少实施中的偏差。面向未来的控制，又称前馈控制。

现场控制：在实施计划的过程中，充分体现管理控制的那一部分工作。包括确立标准、收集信息、衡量绩效、纠正偏差。最基本的控制方式。又称适时控制。

反馈控制：在行为和任务完成之后，用实际结果和原计划标准进行比较，作为将来工作的借鉴。又称过后行为控制、事后控制。

【知识点 3】企业管理的概念（选择★）

一、企业管理：企业管理者或管理机构，为实现**企业价值最大化**的目标，通过计划、组织、领导、控制等活动，对企业的生产经营活动及其资源进行合理配置和有效整合的动态过程。

三、配套练习题

1、企业为满足社会需要而进行自主经营、自负盈亏、独立核算和（B）1504 考题

A:分担风险 B:承担风险 C:回避风险 D:转嫁风险

2、企业是从事商品生产和经营活动的经济组织，必须以（D）为导向。1704 考题

A:经济 B:利润 C:价值 D:市场

3、代表工场手工业发展的质的飞跃，也标志着企业的真正形成的是（C）0910、1404 考题

A:电力的使用 B:蒸汽机的使用 C:工厂制度的建立 D:电灯的使用

4、根据企业财产构成和所负法律责任，可以将企业划分为（ACD）1910 考题

A:个体企业 B:工业企业 C:合伙企业 D:公司制企业 E:商业企业

5、管理的核心是（A）0810 考题

A:对资源的合理配置和有效整合

B:达到组织的预订目标

C:进行计划、组织、领导和控制





D:实现企业价值的最大化

6、法约尔的企业管理活动“五职能论”，包括计划、组织、指挥及（B）1201 考题

A:领导和控制 B:协调和控制 C:沟通和控制 D:创新和控制

7、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、方法的管理活动是管理的（A）1504 考题

A:计划职能 B:组织职能 C:领导职能 D:控制职能

8、组织工作的基本原则主要有（ACDE）1504 考题

A:有效性原则

B:有利性原则

C:统一指挥原则

D:责权利相一致原则

E:集权与分权相结合原则

9、按照控制方式的不同，一般把控制分为哪三种（ABE）1001、1310 考题

A:预先控制 B:现场控制 C:集中控制 D:分散控制 E:反馈控制

10、领导者的影响力来源于两个方面,一是个人权力,二是（A）1810 考题

A:职位权力 B:个人能力 C:协调能力 D:沟通能力

11、企业管理的目标是（D）1110、1101 考题

A:达到组织的预订目标

B:进行计划、组织、领导和控制

C:对企业的资源进行合理配置

D:实现企业价值的最大化

赵珂卉网络经济与企业管理第二讲笔记

目录

一、本节结构图

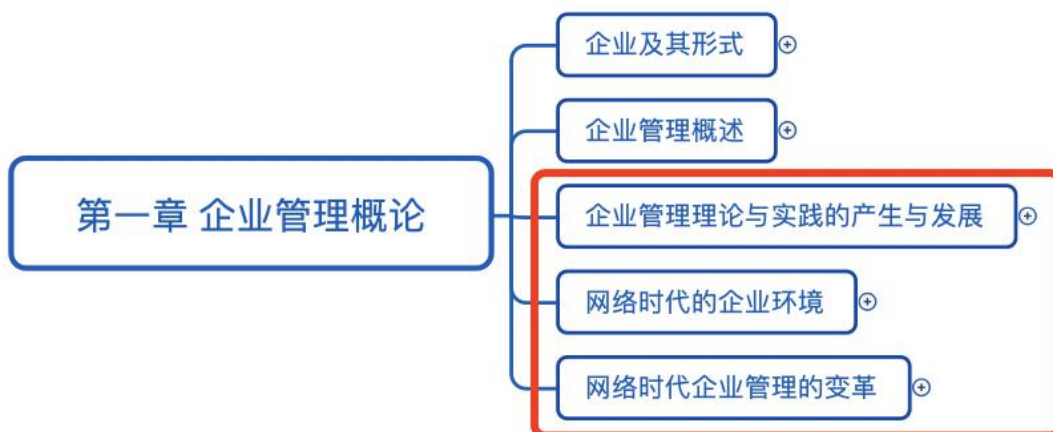
二、本章知识点及考频总结

三、配套练习题





一、本节结构图



二、本章知识点及考频总结

第三节 企业管理理论与实践的产生和发展

【知识点 1】古典管理理论阶段（选择★）

一、时间：20 世纪初到 30 年代

二、

姓名	代表作	理论	荣誉
泰罗	《科学管理原理》	用科学思想、方法处理和解 决企业管理问题。	科学管理之父
法约尔	《工业管理和一般管理》	提出管理具有计划、组织、 指挥、协调和控制5大职能。	管理过程理论之父
韦伯	《社会和经济理论》	提出“理想行政组织体系”。	组织理论之父

泰科学

约过

织韦伯

【知识点 2】行为科学理论及管理理论丛林阶段（选择★）

一、时间：20 世纪 30 年代到 60 年代





二、

行为科学理论	
姓名	理论
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

姓名	学派
巴纳德	社会系统学派
西蒙	决策学派
德鲁克	经验（案例）学派

孔茨：“管理理论丛林”

全面质量管理(TQM)：以质量为中心的企业管理

【知识点 3】以战略管理、文化管理为主的阶段（选择★）

一、时间：20 世纪 60 年代中后期到 80 年代初

二、

- 20 世纪 60 年代中后期到 70 年代初：企业管理学界开始重点研究战略管理理论。
- 20 世纪六七十年代：日本引进美国质量管理专家戴明和朱兰的全面质量管理（TQM）的思想。
- 20 世纪 80 年代：企业管理研究的重点是企业文化。

【知识点 4】企业再造理论和实践的兴起（选择★）

一、时间：20 世纪 80 年代后期到 90 年代初期

二、

时间	代表人物	理论
20世纪80年代后期到90年代初期	哈默&钱皮	企业再造理论

【知识点 5】全球化和网络时代的企业管理（选择★）

一、时间：20 世纪 90 年代后期

二、

时间	代表人物	理论
20世纪90年代后期	彼得·圣吉	《第5项修炼》：企业唯一持久的竞争优势源于比竞争对手学得更快、更好的能力。





第四节 网络时代的企业环境

【知识点 1】网络时代企业面对的机遇（简答★）

- 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

【知识点 2】网络时代企业面临的挑战（简答★）

- 1、企业面临日益激烈的竞争
- 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

第五节 网络时代企业管理的变革

【知识点 1】企业管理范围的拓展（简答★）

- （一）、网络企业管理
- （二）、企业的网络化管理
- （三）、更加重视以知识资本为核心的无形资产的管理
- （四）、企业管理的范围拓展到整个供应链

【知识点 2】企业管理内容的创新（简答★）

- 1、企业战略管理的创新；
- 2、企业组织管理的创新；
- 3、网络营销成为营销管理的重要内容；
- 4、敏捷制造成为企业生产运作管理最重要的方式；
- 5、企业财务管理将向战略型、集成化方向发展；



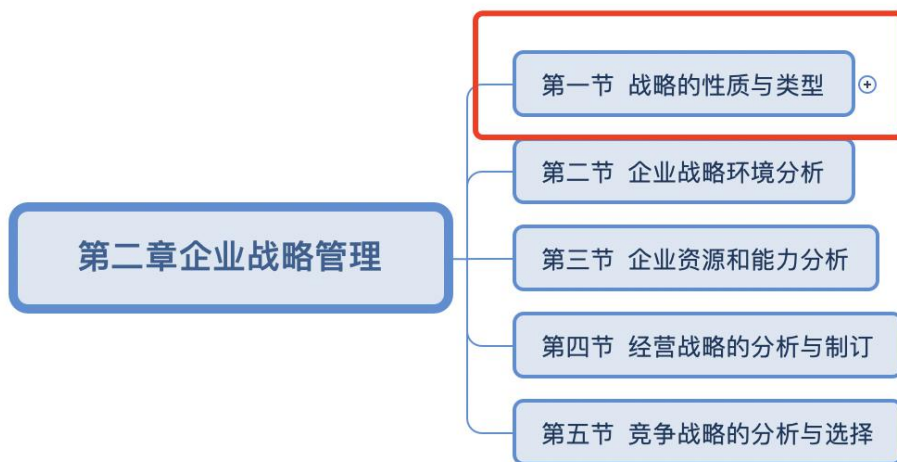


- 6、回归人本管理，重视人力资源管理；
- 7、知识管理成为企业管理的重要内容；
- 8、更加重视文化管理。

【知识点 3】企业管理方法和手段的创（选择★）

准时制	JIT (just in time)	“零废品”、“零库存”、“零准备时间”
制造资源计划	MRP II (manufacturing resources planning)	优化企业资源配置，确保企业连续、均衡生产
企业资源计划	ERP (enterprise resources planning)	以客户需求为导向，消除无效的劳动和资源
电子数据交换	EDI (electronic data interchange)	将业务文件按公认标准从一台计算机传输到另一台

第二章 企业战略管理



第一节 战略的性质与类型

【知识点 1】企业战略（选择★）

- 一、企业战略是着眼于企业的未来，根据企业的外部环境和内部资源的条件，为求得企业的生存和发展而进行的一些列带有全局性、根本性和长远性的谋划。
- 二、企业战略的三个层次





企业总体战略 (经营战略)	企业整体运营的指导思想。
事业层战略 (竞争战略、业务层次战略、SBU战略)	指导和管理具体战略经营单位的计划和行动。
职能战略 (职能部门战略)	企业研发、生产、营销、财务、人力等部门的战略规划。

【知识点 2】企业战略管理

一、企业战略管理：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。

二、企业战略管理的特点（记忆小口诀：正长权环）（选择★）

1、整体性；2、长期性；3、权威性；4、环境适应性

三、企业战略管理的过程【简答★、选择★】（记忆小口诀：使目条，案优实）

1、**确定企业的使命**：本企业为什么要存在，为什么要在某个特定的行业里竞争。

2、**明确企业的目的和目标**：企业准备在长期和短期所要完成的任务。

3、**企业战略条件分析**：分析下企业所处的环境，政策、法律、文化习惯，什么能制定，什么不能制定。

4、**制定战略方案**：轮廓设想、精心设计、战略执行前景预测

5、**战略方案选优**：多方案之间评选最优

6、**战略的实施与修正**：将战略方案付诸行动的过程，以及根据外部环境的变化，对企业的战略进行修正。

三、配套习题

1、被誉为“管理过程理论之父”的是（B）2008、1010、1404、1504 考题

A:泰罗 B:法约尔 C:韦伯 D:德鲁克

2、被誉为“组织理论之父”的是（C）1910、1210、1101 考题

A:泰罗 B:法约尔 C:韦伯 D:德鲁克

3、赫茨伯格提出了著名的(D)0801、1510 考题

A:需求层次理论 B:激励需求理论 C:X 理论~Y 理论 D:双因素理论





2、麦克利兰提出了著名的 (B) 0710 考题

A:双因素理论 B:激励需求理论 C:X-Y 理论 D:劳勒模式

5、在 20 世纪 60~70 年代日本出现了第二次企业管理革命是 (C) 0610 考题

A:以效率为中心 B:以企业流程为中心

C:以质量为中心 D:以顾客价值为中心

6、“企业唯一持久的竞争优势源于比竞争对手学得更快、更好的能力”,是哪位管理学者的观点? (A) 1604 考题

A:彼德·圣吉 B:詹姆斯·钱皮 C:安索夫 D:迈克尔·波特

7、哪种管理方法的目标是通过管理,尽可能做到“零废品”、“零库存”和“零准备时间”(D) 1604 考题

A:CIMS B:ERP C:MRP D:JIT

8、体现了以客户需求为导向,消除生产经营过程中一切无效的劳动和资源的管理思想是 (B) 1610 考题

A:CIMS B:ERP C:JIT D:MRP II

9、企业研发、生产作业、市场营销、财务管理和人力资源管理等战略属于 (C) 0901 考题

A:企业总体战略

B:事业层战略

C:职能战略

D:长期战略

10、实施企业战略管理过程步骤中,第一步是 (B) 1904、1010 考题

A:企业战略条件分析

B:确定企业的使命

C:明确企业的目的和目标

D:制定战略方案

赵珂卉网络经济与企业管理第三讲笔记

目录

一、本节结构图

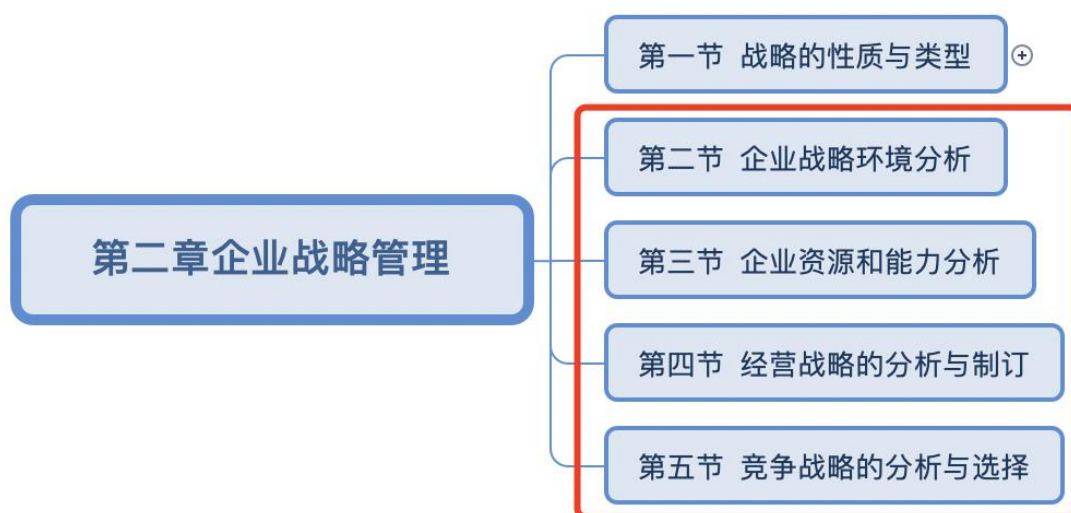
二、本章知识点及考频总结





三、配套练习题

一、本节结构图



二、本章知识点及考频总结

第二节 企业战略环境分析

【知识点 1】企业环境的基本概念（选择★）

- 一、企业环境：任何一个企业和社会组织都是存在于环境之中的。
- 二、微观环境：直接影响企业履行其使命状况的行动者、供应商、中间商、顾客、竞争对手等。
- 三、宏观环境：来自企业外部会给企业造成市场机会或环境威胁的社会力量或因素。
 - 1、包括：人口环境，经济环境，自然环境，技术环境，政治和法律环境，社会文化环境。
 - 2、企业宏观环境的状态：相对稳定状态；缓慢发展状态；动荡不定状态

【知识点 2】企业的产业环境分析（选择★）

- 一、企业进行产业环境分析的内容
 - 1、产业的特性
 - 2、产业的寿命周期分析
 - 3、产业的发展状况





4、产业的竞争结构分析

二、产业的寿命周期分析

1、引入期（初创期）：高风险低收益时期。投资于此产业中的企业数量少，盈利很少，大部分企业亏损，风险很大。

2、成长期：厂商数量开始增加，经营利润迅速提高，亏损风险很大，破产率兼并率高。

3、成熟期：稳定发展时期，大厂商开始垄断整个产业的市场。经营利润较高，风险不大，增长慢。

4、衰退期：销售量下降，厂商减少，利润下降。

三、产业的竞争结构分析

1、迈克尔·波特的五力竞争说：

竞争力来源包括	竞争力
顾客	买方的讨价还价能力
现实竞争者	现有竞争者之间的竞争
潜在竞争者	新竞争者的进入
替代品压力	替代品的威胁
供应商	供方的讨价还价能力

第三节 企业资源和能力分析

【知识点 1】企业核心能力的概念（选择★）

一、核心能力：企业独有的、能够支撑企业长期竞争优势的能力。

二、核心能力的特性（选择、文字★）

1、有价值的创造能力：有助于企业为顾客创造价值，为企业创造超值利润。

2、异质性：核心能力独一无二。

3、难模仿性：核心能力上有企业的烙印，其他企业难以模仿。

4、不可交易性：企业无法能立即购买的竞争对手的核心能力。

5、扩展性：企业一旦建立了自己的企业核心能力，即可将其核心能力组合到不同的相关创新中，构建新的创造与发展的基础，并不断推出创新成果。

6、动态性：核心能力动态发展演变。





三、核心产品是核心能力的载体。

【知识点 2】企业核心能力的源泉（选择★）

一、企业核心能力的源泉

- 1、企业的资源——有形、无形资产。
- 2、企业的内聚能力——协调资源并创造价值的技能。

二、判断企业资源的价值

- 1、稀缺性
- 2、持久性
- 3、可替代性

第四节 经营战略的分析与制订

【知识点 1】制定战略的主要环节（选择★）

- 1、企业使命与战略目标（第一步）
- 2、战略分析：市场细分；产业分析；竞争对手分析；竞争优势分析
- 3、战略选择：发展型企业战略；稳定型战略；紧缩性战略；组合战略
- 4、经营战略规划：产品组合、资源分配

【知识点 2】战略分析的主要内容和方法（选择★）

一、市场细分：企业按照某些“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。

二、产业分析

三、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

四、竞争优势分析

- 1、基本活动：生产经营；市场销售；售后服务；内部后勤；外部后勤
- 2、辅助活动：企业基础设施；人力资源管理；技术开发；采购





【知识点 3】战略选择（选择★）

一、战略类型

1、发展型企业战略：将企业的资源导向开发新产品、开拓新市场、采用新的生产方式和管理方式。增强企业的竞争实力。

2、稳定型战略

3、紧缩性战略

4、组合战略

二、集中发展型战略：集中企业的全部资源，以快于过去的增长速度来增加现有产品或劳务的销售额、利润额或市场占有率。

三、纵向一体化战略：在两个可能的方向上扩大企业现有经营业务。

四、横向一体化战略：通过购买、联合或兼并与自己有竞争关系的企业。

五、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。

六、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劳务。

【知识点 4】经营战略规划（选择★）

一、战略规划的任务：将战略分析和战略选择的结果体现在产品组合和资源分配上。

1、产品组合（产品的各色品种集合）

2、资源分配

在确定资源分配方面可以使用波士顿矩阵作为分析工具。



明星类：市场增长率高，市场占有率高。稳住原有市场占有率，积极采取措施击退竞争对手的进攻，进一步提高市场份额。企业加大投资力度，减少现金消耗，争取可观盈利。

金牛类：市场增长率低，市场占有率高。采用购并方式，提高市场占有率，击败竞争对手。

问号类：市场增长率高，市场占有率低。或追加投资，使之迅速成长；或及时退出，把原有投资尽可





能收回。

狗类：市场增长率低，市场占有率低。收缩或淘汰策略

第五节 竞争战略的分析与选择

【知识点 1】产品的价值属性与价值创新（选择★）

一、竞争战略：核心是围绕着某一个产品，为使企业在该产品的经营上胜出所有竞争对手而制订的策略。

二、价值属性：用户在选择、购买、使用企业产品的过程中所感受到的满足的种类以及各类满足的程度。

【知识点 2】竞争战略的基本类型（选择★）

一、总成本领先战略：以低成本取得行业中的领先地位。

适用情况：市场对某类产品有稳定、持久、大量需求；产品的设计便于大规模制造生产；不大可能创造产品特色；顾客需求相似；顾客在换品牌时转换成本低。

二、差别化战略：使企业在行业中别具一格，具有独特性。

风险与缺点：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；在一定时期，顾客可能并不需要产品的特殊性能；对手可能会以较低代价模仿。

三、重点战略：主攻某个特殊的细分市场或某一种特殊的产品。

【知识点 3】价值创新战略（选择）

一、价值创新战略：是基于对顾客价值分析基础上的战略。目标是为了赢得大多数顾客，所以注重顾客评价的基本共同点。

三、配套习题

1、用户在选择、购买、使用企业产品的过程中所感受的满足的种类以及各类满足的程度被称之为 (A) 1904 考题

A:产品价值属性

B:产品满意度

C:产品适用性

D:顾客价值追求

2、印刷、钢铁、肥料行业比较适合采用的战略是 (C) 1410 考题

A:重点战略





B:差别化战略

C:总成本领先战略

D:价值创新战略

3、差别化战略的风险与缺点是(B)1001 考题

A:导致成本的减小

B:对手可能会以较低代价模仿

C:产品的特殊性容易被客户接受

D:顾客的价格敏感性下降

4、迈克尔·波特在《竞争战略》一书中指出了三种基础的企业战略：总成本领先战略、差别化战略及(C)
2010 考题

A:纵向一体化战略

B:横向一体化战略

C:重点战略

D: 复合多样化战略

赵珂卉网络经济与企业管理第四讲笔记

目录

一、本节结构图

二、本章知识点及考频总结

三、配套练习题

一、本节结构图

第三章客户关系管理

第一节 客户关系管理概述

第二节 客户关系管理的流程

第三节 客户关系管理的解决方案

第四节 客户关系管理的实施





二、本章知识点及考频总结

第一节 客户关系管理概述

【知识点 1】客户关系管理的概念（选择）

（一）、客户关系管理 CRM：企业为提高核心竞争力，改进对客户的服务水平，提高客户满意度和忠诚度。

（二）、客户关系管理的特点

- 1、客户关系管理是一种经营理念：以**客户**为中心。
- 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。

【知识点 2】客户关系管理产生的背景（选择）

- 1、经营理念更新的需要——企业经营的理念随着市场环境的变化而不断演变。

企业的经营理念	以 生产 为导向	适合卖方市场
	以 销售 为导向	竞争激烈
	以 市场 为导向	关注市场
	以 顾客价值 为导向	全新的理念，以此产生了客户关系管理

- 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

第二节 客户关系管理的流程

【知识点 1】客户关系管理的基本流程

一、客户分析（选择 ★）

第一步：收集客户数据。

第二步：定义和计算终生价值。

1、客户分析的关键：分析客户的终生价值

终生价值：一个新客户在未来所能给企业带来的期望净现值

2、客户价值由三部分构成：

历史价值：到目前为止已经实现了客户价值。

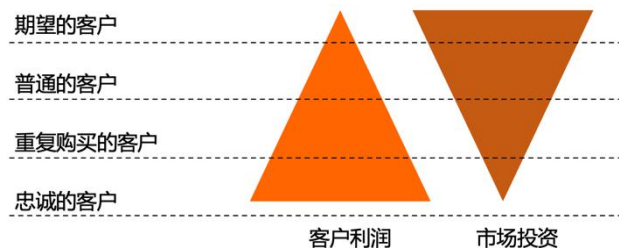
当前价值：如果客户当前行为模式不发生改变的话，在将来会为企业带来的客户价值。





潜在价值：企业通过有效的交叉销售，调动客户购买积极性，从而可能增加的客户价值。

第三步：客户投资与利润分析



第四步：客户分组（客户组合分析法）

第五步：制定相应的客户措施

高 客户历史价值 低	维持	投资
	放弃	培育
	低	高

客户潜在价值

二、深入了解目标客户：运用统计技术对客户数据进行分析

三、发展关系网络：将企业的产品信息及时传递给客户

四、创造客户价值：客户是企业价值创造的起点和终点，为顾客创造价值的关键在于：理解客户的需求

五、管理客户关系：改进组织、流程、评价方式、激励机制等实现客户关系管理。

第三节 客户关系管理的解决方案

【知识点 1】客户关系管理系统的架构（选择 ★、文字）

一、业务操作管理：主要涉及市场营销、销售实现和客户服务与支持。

1、营销管理模块：市场分析；市场预测；市场活动管理

使市场营销专业人员，能够对市场营销活动进行计划、执行、检测和分析

2、销售管理模块：销售部件；现场销售管理部件；沟通渠道部件；销售业绩部件

实现从报价、订货一直到付款、给付佣金的全程销售的自动化，提高销售的有效性的模块

3、客户服务模块：服务部件；合同部件；客户关系部件；移动现场服务部件





要求企业可以提供售后支持，上门维修和消耗品维护等。

二、客户合作管理：企业与客户互动的渠道，包括呼叫中心、电话交流、网上交流、电子邮件、传真、信件以及与客户直接接触等。

三、数据分析管理：客户关系管理的应用主要涉及为实现商业智能所需进行的客户数据库建设、数据挖掘、数据仓库建设。

四、信息技术管理：先进的技术、设备、软件等。

【知识点 2】客户关系管理的关键技术（选择 ★）

一、呼叫中心：企业集中处理大量打入或打出电话的场所，是收入中心。

二、数据仓库：一个面向主题的数据集合。

三、商业智能：对数据进行快速和准确分析。

四、Web 的集成管理：应用 Internet 体系结构进行的管理活动。

第四节 客户关系管理的实施

【知识点 1】实施客户关系管理的基本步骤（文字）

- 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

【知识点 2】实施客户关系管理的条件（文字）

- 1、专注于流程，设计长远规划；
- 2、遵循专业化、社会化和开放式的运作思路；
- 3、着力加强对渠道和应用子系统的集成；
- 4、加强支持网络应用的能力；
- 5、极大地重视人的因素。





三、配套练习题

1、客户关系管理简称为（ A ） 2008、1310、1001 考题

A:CRM B:JIT C:MRP D:EDI

2、客户关系管理所树立的经营理念是（ D ） 1904 考题

A:以企业为中心 B:以盈利为中心 C:以产品为中心 D:以客户为中心

3、对客户进行分析，关键是分析客户的（ B ） 2010 考题

A:客单价 B:终生价值 C:复购率 D:转化率

4、对客户历史价值高而潜在价值低的采取的客户关系管理策略是（ C ） 1910 考题

A:放弃 B:投资 C:维持 D:培育

5、客户关系管理的基本流程中，第一阶段是(A) 0910 考题

A:客户分析 B:创造客户价值

C:发展关系网络 D:深入了解目标客户

6、在客户投资和利润分析中，高利润、低投资的是(D) 0910 考题

A:期望的客户 B:普通的客户 C:重复购买的客户 D:忠诚的客户

赵珂卉网络经济与企业管理第五讲笔记

目录

一、本节结构图

二、本章知识点及考频总结

三、配套练习题

一、本节结构图





第四章企业组织管理

第一节 企业组织管理概述

第二节 企业组织结构的形式

第三节 网络时代企业组织的创新

第四节 企业组织再造

第五节 学习型组织

二、本章知识点及考频总结

第一节企业组织管理概述

【知识点 1】企业组织的含义和性质（选择）

- 1、组织：根据一定目的建立，包含不同职位，每个职位具有相应的职责的**动态**复杂系统。
- 2、企业组织的含义：由为了实现共同的目标的众人建立的具有规范的秩序、职权层级、沟通系统和成员协调系统的一种**动态**复杂系统。

【知识点 2】企业组织的基本职能（选择）

- 1、保证**企业功能**的实现
- 2、保持**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**

【知识点 3】企业组织管理的含义及内容（选择）

一、组织管理：为了有效配置企业内部的有限资源，为了实现一定的共同目标而按照一定的规则和程序构成的一种责权安排和人事安排。

二、组织管理的内容：

- 一、组织设计：根据组织目标设计和建立一套组织机构的职位系统。
- 二、组织运作：使设计好的组织运行起来。
- 三、组织调整：根据实际情况调整。

第二节 企业组织结构的形式

【知识点 1】企业组织结构的形式（选择★）

一、直线制结构：最早、最简单的一种组织形式。





1、优点：命令系统单一直线传递，管理权力高度集中，实行一元化管理，决策迅速，指挥灵活；组织结构简单，管理费用较低。

2、缺点：要求管理者要通晓多种专业知识；组织的层级较多，不利于信息由下向上传递。

3、适合：规模较小、任务单一、人员较少的组织。

二、职能制结构

1、优点：能够充分发挥职能机构的专业管理作用，摆脱琐碎的经济技术分析工作。

2、缺点：多头领导，极大地违背了统一指挥原则。

3、适合：生产技术复杂、各项管理需要有专门知识的企业组织

三、直线职能结构

1、优点：统一指挥、分工专业化。

2、缺点：职能部门之间横向联系较差、信息传递路线较长、适用环境变化差。

3、适用：普遍适用。

四、事业部制结构：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，自负盈亏**。

2、适应性和稳定性强。

3、缺陷：资源重复配置，事业部之间协作较差。

4、适用：面临市场环境复杂多变，所处地理位置分散的大型企业、巨型企业

五、矩阵型结构：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。

1、优点：灵活性和适应性强，利于开发新技术，激发创造性

2、缺陷：容易引起冲突、机构臃肿

3、**适用：科研、设计、规划项目等创新性较强的工作。**

六、控股型结构

一家企业对其他企业不进行直接的管理和控制，而是代之以持股控制。被持股单位仍保留具体业务的**自主经营权和独立的法人地位**。

第三节 网络时代企业组织的创新

【知识点 1】组织结构扁平化（选择★）

一、传统的金字塔式的层级结构：

1、工业经济时代最成熟、最有影响的组织结构。





2、弊端：1）对外部环境反应迟钝、调整缓慢。

2）减缓信息的流动速度，造成信息失真。

3）组织内部难以协调，不利于创新。

二、组织结构扁平化：

1、减少管理层次而扩大企业管理幅度，组织结构形态由标准的金字塔型向圆筒型转化。

2、实现条件：现代技术巨大进步；成员工作能力大幅提高

【知识点 2】组织结构柔性化（选择★）

一、组织结构柔性化：组织结构上不设置固定的和正式的组织机构，而代之以一些临时性的、以任务为导向的团队式组织。

二、柔性化的典型组织形式：临时团队。

三、组织机构柔性化的表现：集权和分权统一；稳定性和变革性的统一。

【知识点 3】企业组织虚拟化（选择★）

一、企业组织虚拟化：对传统组织进行改革，利用外包、战略联盟手段进行核心能力改造。

二、具体形式：

1、外包：制造业企业在生产环节采用。

2、战略联盟：由两个或许两个以上的企业共同拥有市场，共同使用资源

3、合资企业：对技术保密和成本节约的考虑而不愿意将一些业务外包。

4、特许经营：零售业、宾馆业等服务行业主要应用的企业组织形式。

5、虚拟销售网络：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

【知识点 4】企业组织网络化（选择★）

一、企业组织网络化：由多个独立的个人、部门和企业为了共同的任务而组成的联合体，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、互利和交互式的合作来完成共同追求的目标。

二、网络型组织的基本类型





1、内部网络：减少层级，信息快捷流动

2、垂直网络：原材料供应商、零部件供应商、生厂商、经销商等上下游企业之间形成的交换不仅进行产品和资金的交换，还进行技术信息其他要素交换，提高了效率降低了成本

3、市场间网络：管理上互相参与，资源上互相共享 大型制造企业、金融企业、综合商社之间股权上相互关联、管理上相互参与

4、机会网络：将众多的生产者和消费者联系起来

三、配套习题

1、网络型组织的基本类型不包括（A）1504 考题

A:外部网络 B:垂直网络 C:市场间网络 D:机会网络

2、亚马逊这样的电子商务平台，将众多生产者与消费者联接起来，属于（A）1604 考题

A:机会网络 B:内部网络 C:垂直网络 D:市场间网络

3、制造业企业大都在生产环节采用（B）1810 考题

A:特许经营 B:外包生产 C:自主生产 D:合作生产

赵珂卉网络经济与企业管理第六讲笔记

目录

一、本节结构图

二、本章知识点及考频总结

三、配套练习题

一、本节结构图

第四章企业组织管理

第一节 企业组织管理概述

第二节 企业组织结构的形式

第三节 网络时代企业组织的创新

第四节 企业组织再造

第五节 学习型组织

资料，仅供尚德学员使用
私自传播、进行非法交易等
归尚德机构学术中心所有





二、本章知识点及考频总结

第四节 企业组织再造

【知识点 1】企业再造理论产生的背景（选择★）

（一）、3C 理论

- 1、顾客——Customer
- 2、竞争——Competition
- 3、变化——Change

（二）、流程再造（Business Process Reengineering, BPR）

- 1、提出者：迈克·哈默和詹姆斯·钱皮

【知识点 2】企业再造的含义及特点（选择）

（一）、企业再造：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。

（二）、企业再造的特点

- 1、企业再造的出发点：以**顾客**为中心。
- 2、企业再造的核心：对企业的**业务流程**进行再设计。

【知识点 3】企业再造的实施（文字题）

- 1、构建企业再造的团队。
- 2、对现有流程进行全面的分析，首先识别业务流程，然后对业务流程进行分析与诊断。
- 3、企业业务流程再造（BPR），这是企业再造的核心。
- 4、组织实施与持续改善。

【知识点 4】企业再造的基础工作（文字题）

- 1、建立有效的组织保障
- 2、建立流程管理信息系统
- 3、重塑企业文化
- 4、培养复合型人才

第五节 学习型组织





【知识点 1】学习型组织的含义及特征（选择）

（一）、**学习型组织**：在共同愿景之下，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。

（二）、**学习型组织的特征**：（文字题）

- 1、组织成员拥有一个共同的愿景：组织所有成员的共同理想。
- 2、组织是由多个创造性个体组成的团队
- 3、善于不断学习
- 4、自主管理
- 5、领导者的新角色
- 6、建立知识联盟

【知识点 2】建立学习型组织的意义（文字题）

- （一）、学习型组织可以有效地获取知识资本
- （二）、学习型组织是适应激烈的竞争环境的前提
- （三）、组织学习是组织生存与发展的前提与基础

【知识点 3】学习型组织的构建（选择★、文字★）

（一）、彼得·圣吉提出了构建学习型组织的方法：五项修炼

- 1、自我超越：学习型组织的精神基础
- 2、改善心智模式：随着外部环境的变化适时调整、革新企业组织内部的习惯做法。
- 3、建立共同愿景：包括共同目标、价值观、使命
- 4、团队学习：学习型组织最基本的学习形式
- 5、系统思考：五项修炼的核心

第五章市场营销管理

第一节 市场营销概述

第二节 市场营销过程

第三节 网络时代的企业市场营销

第四节 网上市场调查

第五节 网上销售和网络广告





第一节 市场营销概述

【知识点 1】市场营销的概念（选择）

（一）、概念

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、产品储存和运输、产品销售、提供服务等一系列与市场有关的经营活动。

（二）、营销过程中，核心是：**目标消费者**。

第二节 市场营销过程

【知识点 1】市场分析（选择）

一、市场分析内容：

1、市场营销环境分析（微观和宏观）

市场营销环境分析	微观环境： 对企业服务其顾客的能力构成 直接影响 的各种力量	包括企业自身，市场营销渠道企业， 市场 ，竞争者， 公众 。
	宏观环境： 对给企业造成 市场机会 和 环境威胁 的主要社会力量	包括人口环境、经济环境、 自然环境 、 技术环境 、 政治法律环境 、和社会文化环境。

2、影响消费者购买行为的因素：经济因素、社会文化因素、个人因素、心理因素。

3、购买决策过程：购买动机的产生、寻找信息、评价方案、决定购买、购后感觉和行为。

【知识点 2】市场细分和目标市场选择（选择★）

目标营销的三个阶段：市场细分、选择目标市场、进行市场定位。

一、**市场细分**：营销者通过市场调查，依据消费者的需求和欲望、购买行为、购买习惯等的明显差异，把市场划分为若干个分市场的过程。

1、市场细分的基础：顾客需求的异质性。

2、市场细分的关键：找到影响顾客需求差异的因素。

二、选择目标市场：

选择目标市场的三种战略：无差异市场营销；差异市场营销；集中市场营销。

无差异市场营销	是企业不考虑各细分市场的特性，而突出市场需求的共性，只推出单一产品，运用单一市场营销组合，力求在一定程度上满足尽可能多的顾客的需求。
差异营销	是企业选择两个以上的细分市场作为目标市场，为不同的细分市场设计有差异的产品，并运用不同的营销组合来适应各个子市场的需要。
集中营销	是企业集中所有力量，以一个细分市场作为目标市场，试图在较小子市场中占据较大的市场份额。

三、**进行市场定位**：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。

1、实质：获得目标市场的竞争优势

2、方法：竞争定位、空白定位

【知识点 3】市场营销调研（选择★）

一、市场营销调研：是指系统地设计、收集、分析并报告与企业有关的数据和研究结果。

二、分类

1、案头调研：收集和分析二手资料

2、实地调研：收集一手资料的过程

【知识点 4】市场营销组合决策（选择★）

一、市场营销组合：企业把可以控制的各种要素进行优化组合和综合运用。

二、4ps：产品决策；价格决策；渠道决策；促销决策

三、产品决策：产品组合决策、品牌决策、产品生命周期阶段的营销策略

1、产品组合决策：扩大产品组合、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：

介绍期：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）缓慢渗透定价（低价低促销）

成长期：提高质量，降低价格，增加新功能。

成熟期：改良策略。

衰退期：维持、集中、收缩或放弃策略。

四、价格决策

1、影响定价的因素

内部因素：定价目标、企业的营销组合、产品成本。

外部因素：市场需求、市场结构、国家政策、其他外部因素。

2、定价方法：成本导向定价、需求导向定价、竞争导向定价。

五、渠道决策

1、分销渠道：指将产品从制造者手中转至消费者手中所经过的各中间商连接起来形成的通道。





2、分销渠道的三种类：（根据产品通过同一环节中间商的数目的多少）

密集分销（多）、选择分销（少）、独家分销（一）

六、促销决策

促销的实质：信息的沟通

1、广告：消费品市场上最重要的促销方式

2、人员推销：产业市场最重要的促销方式

3、销售促进：运用各种短期诱因刺激消费者购买产品

4、公关宣传：以不付费得到媒体的报道，达到宣传和推广产品或服务目的

第三节 网络时代的企业市场营销

【知识点 1】网络营销的概念和特点（选择）

（一）、**网络营销**：建立在互联网基础之上、借助于互联网的特性来实现一定营销目标的一种营销手段。

（二）、**网络营销的特点**：跨时空、交互性、高效性、经济性、整合性

【知识点 2】网络营销与传统营销的区别

1、**传统营销**：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**：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。

【知识点 3】网络营销与传统营销的整合（选择）

一、4cs 理论

1、消费者的需要和欲望（consumer wants and needs）

2、消费者为满足其需求所愿意付出的成本（cost）

3、为消费者购买产品提供方便（convenience）

4、加强与消费者的沟通与交流（communication）

【知识点 4】网络营销的内容和层次

1、网上宣传：网络营销最基本的应用方式

2、网上调研

3、网络分销联系

4、网上直接销售：网络营销的高级形态





5、网上营销集成：网络营销的最高级形态

三、真题练习

1、市场细分的基础是（ C ）。 1704

A:顾客购买的动机

B:顾客购买的频率

C:顾客需求的异质性

D:顾客需求的同质性

2、目标营销要经历三个阶段，它们包括市场细分、选择目标市场和（C）。 0910

A:市场差异分析

B:顾客分组

C:进行市场定位

D:4Ps 营销组合

3、2、消费者购买决策过程中首要环节是（C） 1810 考题

A:寻找信息

B:评价方案

C:购买动机的产生

D:进行购买力评估

4、学习型组织的修炼包括（ABCDE）。 1210 多选

A:建立共同愿景

B:团队学习

C:系统思考

D:自我超越

E:改善心智模式

5、学习型组织的精神基础是（D）。 1201 单选

A: 建立共同愿景

B:团队学习

C:系统思考

D:自我超越

赵珂卉网络经济与企业管理第七讲笔记

目录

一、本节结构图

二、本章知识点及考频总结

三、配套练习题

一、本节结构图

第五章市场营销管理

第一节 市场营销概述

第二节 市场营销过程

第三节 网络时代的企业市场营销

第四节 网上市场调查

第五节 网上销售和网络营销





二、本章知识点及考频总结

第四节 网上市场调查

【知识点 1】网上市场调查本质（选择）

（一）、网上市场调查：在互联网上针对特定营销环境进行简单调查设计、收集资料和初步分析的活动。

（二）、网上市场调查的本质

- 1、调查工具
- 2、资料库
- 3、营销工具

【知识点 2】网上直接市场调查（选择★）

（一）、网上直接市场调查：利用互联网直接进行问卷调查等方式收集**第一手资料**。

（二）、根据采用调查方法的不同，可以分为：

- 1、网上问卷调查法（最常用的方法）

途径一：将问卷放在 WWW 站点上

途径二：通过 E-mail 将问卷发给被调查者

- 2、网上实验法
- 3、网上观察法

（三）、网上直接市场调查的步骤

- 1、确定网上直接调查的目标市场
- 2、确定调查方法和设计问卷
- 3、选择调查方式
- 4、分析调查结果
- 5、撰写调查报告

【知识点 3】网上间接市场调查（选择★）

（一）、网上市场间接调查：利用互联网的媒体功能，从互联网收集**二手资料**。

一、二手资料的内容

- 1、互联网用户的人口统计特征





2、与企业营销相关的市场、竞争者、消费者以及宏观营销环境等信息

3、专利和商标调查

二、网上间接市场调查工具：

1、搜索引擎

2、公告栏

3、新闻组

4、电子邮件

第五节 网上销售和网络广告

【知识点 1】网上销售渠道的功能和类型（选择★）

（一）、功能：订货功能、结算功能、配送功能

（二）、类型：B-B（Business to Business），企业对企业，如阿里巴巴

B-C（Business to Customer），企业对消费者，如当当网

【知识点 2】网上售后服务的特点（选择）

（一）、特点

1、便捷性

2、灵活性和个性化

3、低廉性

4、直接性

【知识点 3】网络广告的类型

按钮型广告	• 网络广告最早最常见的形式
旗帜型广告	• 又称横幅式广告，实际上是放大的按钮广告
主页型广告	• 把信息分类地制作成主页，置放在网站上
弹出式广告	• 用户在进入网页时，自动开启一个新的浏览器视窗
电子邮件广告	• 以电子邮件为传播载体
文字链接广告	• 在热门站点上放置可以直接访问其他站点的链接

【知识点 4】网络广告的发布（选择）





(一)、发布方式

- 1、用自己的网站发布广告
- 2、在他人的网站上发布广告：选择访问率高的站点；选择有明确受众定位的站点。
- 3、在网络杂志或报纸上发布广告
- 4、电子邮件发布广告
- 5、使用旗帜广告交换服务网络；

第六章企业运作管理

第一节 运作管理概论

第二节 准时生产

第三节 敏捷制造

第一节 运作管理概论

【知识点 1】运作管理（单选★）

(一)、运作：泛指将投入转化为产出的过程。

1、运作系统：生产运作系统中的资源包括人员，知识，信息，场地，设施，设备，工具，资金等。

(二)、运作管理：组织为了达成目标，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。

1、运作管理的基本内容包括：（简答★）

- (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。

【知识点 2】运作管理的任务与目标（单选★）

(一)、任务与目标

一、合理利用资源：运作对资源消耗分类：1、固定类；2、变动类；3、时间类





二、正确处理效率与效益问题

三、创造竞争优势

【知识点 3】运作管理经历的三个阶段（单选）

一、早期的自由粗放式管理阶段

二、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。

福特制：针对大量生产的要求，以标准化、简单化、专业化为目标，运用流水生产线。

三、现代化管理阶段

第二节 准时生产

【知识点 1】准时生产的概念（单选★）

（一）、准时生产（Just-In-Time, JIT）：指企业只在需要的时候，按需要的量，生产所需要的产品。

1、JIT 在日本丰田生产方式的基础上发展起来，又叫“丰田生产模式”。

【知识点 2】准时生产的实施

（一）、实施 JIT 的要点：（简答★）

- （1）暴露问题和瓶颈
- （2）消除浪费
- （3）改进产品设计
- （4）改进工厂布局和流程设计
- （5）改进人力资源：JIT 发挥作用的关键原因。
- （6）全面质量管理：实施 JIT 的基础。
- （7）拉式调度和看板生产控制系统
- （8）与供货商紧密合作

（二）、丰田公司的藤野长定义了七种可以被消除的浪费：（简答★）

过量生产的浪费；

等待时间的浪费；

运输的浪费；

库存的浪费；





有产品缺陷的浪费；

多余动作的浪费；

过程的浪费。

【知识点 3】准时生产与制造资源计划的比较（单选）

项目	MRP II	JIT
适用环境	多品种、中小批量生产	重复性大批量生产
产出量	不均衡	均衡
生产周期	不同的提前期	固定节拍
工艺路线	多变	稳定
安全库存	有	无
物料移动	推动式	拉动式
设备维护	补救	预防
人员	专业选手	多面手
质量	一定合格率	100%合格
系统进化	困难	不断进行

第三节 敏捷制造

【知识点 1】敏捷制造的概念（单选）

（一）、**敏捷性**：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。

（二）、**敏捷制造**：企业的运作具有敏捷性。

一、敏捷制造涉及的 6 个领域：

- 1、集成产品与过程开发/并行过程
- 2、人力资源管理
- 3、虚拟企业
- 4、信息与控制
- 5、过程与设备
- 6、法律障碍。

【知识点 2】敏捷制造模式中的企业组织形式（选择★）

（一）、敏捷制造模式中基础和核心的组织形式：**虚拟企业（动态联盟）**

（二）、**虚拟企业**：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。





- 1、虚拟企业的特征：人力虚拟化，运作弹性化，信息网络化，组织结构动态化， 并行分布式作业 。
- 2、虚拟企业的优势：有利于企业充分利用自身的资源优势；
有利于企业研究开发能力提高；
有利于企业涉足新领域，进行多角化经营。

3、虚拟企业形式：

虚拟生产（最基本的形式）；虚拟开发；虚拟销售；虚拟管理；虚拟服务。

三、真题练习

- 1、企业在不断变化、不可预测的经营环境中善于应变的能力是指其（B）。 1504
A:灵活性 B:敏捷性 C:多变性 D:应变性
- 2、敏捷制造模式中基础和核心的组织形式是（C） 1710
A:核心企业 B:物流企业 C:虚拟企业 D:中介
- 3、一个完善的网上销售渠道应该具备三大功能：订货功能、结算功能和（C） 1210 考题
A:信息跟踪功能 B:自动配货功能 C:配送功能 D:交易检测功能
- 2、当当网的销售渠道属于（C） 1410 考题
A:B—B B:C—C C:B—C D:C—B

赵珂卉网络经济与企业管理第八讲笔记

目录

- 一、本节结构图
- 二、本章知识点及考频总结
- 三、配套练习题

一、本节结构图





第七章企业财务管理

第一节 企业财务管理概述

第二节 企业财务管理的内容

第三节 网络时代财务管理的变革

第四节 全面解决方案：网络财务

二、本章知识点及考频总结

第一节 企业财务管理概述

【知识点 1】财务管理的概念（选择★）

企业财务管理：指企业对生产经营活动中所需的**资金**的筹集、运用、回收与分配，进行计划、组织、协调、控制管理的总称。

【知识点 2】财务管理的目标（选择★）

- 1、利润最大化
- 2、股东财富最大化
- 3、企业价值最大化（**目前公认的、较为合理的财务管理目标**）

【知识点 3】财务管理的原则（选择★）

【记忆：谈（弹性）游（优化）戏（系统）评（平衡）比（比例）活（灵活）动。】

- 1、系统原则
- 2、平衡原则
- 3、弹性原则
- 4、比例原则
- 5、灵活性原则
- 6、优化原则

【知识点 4】财务管理的方法（选择★）

一、财务预测方法：根据历史资料，运用方法对未来的财务活动作出预计和测算。

- 1、**定性预测法**：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、**定量预测法**：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。

分为**趋势预测法**和**因果预测法**。

二、财务决策方法：在财务目标要求下，从多个方案中选择最优方案的过程。

- 1、优选对比法；2、数学微分法；3、线性规划法；4、概率决策法；5、损益决策法。

三、财务计划方法：以货币形式反映活动需要的资金、资金来源，财务收入和支出等的计划。

- 1、平衡法：利用有关指标客观存在的内在**平衡关系**计算确定计划指标。





2、因素法：根据影响某项指标的各种**因素**，来推算该指标计划数。

3、比例法：根据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**，来计算计划指标。

4、定额法：以**定额**作为计划指标。

四、财务分析方法：根据信息，运用方法对财务活动的过程及结果进行分析和评价。

1、对比分析法：把有关指标进行**对比分析**。

2、比率分析法：把有关指标进行对比，用**比率**来反映它们之间的财务关系。

3、综合分析法：把有关指标和影响企业财务状况的各种因素都有序地排列在一起，**综合**地分析财务状况和经营成果。

第二节 企业财务管理的内容

【知识点 1】企业财务管理的内容

一、融资管理（选择★）

1、**融资**：**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。

2、**主要渠道**：

- a) 吸收直接投资
- b) 发行股票：权益资本融资方式
- c) 发行债券
- d) 银行借款
- e) 商业信用：商品交易中的赊购赊销，使得货款与货物在时间上的分离而产生的一种自然性融资。
- f) 租赁融资
- g) 内部积累

3、**融资考虑的因素**：

- a) 融资规模；
- b) 融资时机；
- c) 企业财务状况和经营状况；
- d) 企业的资信水平；
- e) 资本成本；
- f) 资本结构。

二、投资管理（选择★）





1、投资的分类：

- a) 按期限：长期投资、短期投资
- b) 按方式：直接投资、间接投资
- c) 按收益确定性：确定投资、不确定性投资
- d) 按投资的方向：对内投资、对外投资

2、投资管理原则：投资收益最大化原则、投资风险降低原则。

3、投资决策程序：（简答）

- a) 市场分析与预测
- b) 确定投资项目的约束条件
- c) 设计投资方案
- d) 对投资方案进行可行性研究
- e) 确定投资方案
- f) 投资决策的跟踪和检查

4、投资决策方法

- a) 静态分析法（不考虑资金的时间价值）：
净收益法、回收期法、投资收益率法
- b) 动态分析法（考虑资金的时间价值）：
净现值法、内部收益率法

三、成本管理

四、利润管理

第三节 网络时代财务管理的变革

【知识点 1】网络时代财务管理的观念（选择）

- 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

【知识点 2】网络时代财务管理的目标（选择★）





1、网络时代企业财务管理目标：企业价值最大化。

【知识点 3】网络时代财务管理内容的变革（选择★）

- 1、投资管理
- 2、预算管理
- 3、风险管理：金融风险、灾害风险、环境风险、法律风险
- 4、利润管理

第四节 全面解决方案：网络财务

【知识点 1】网络财务的内涵（选择）

- 1、网络财务：把网络技术与财务管理方法结合起来的一种新的财务管理模式。
- 2、**企业级的财务应用**，它实现了集团型企业对分支机构的集中式财务管理。

【知识点 2】网络财务的特点（简答）

- 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、实现远程处理、集中监控、动态管理
- 5、提供“个性化”财务信息
- 6、提供网上理财功能

【知识点 3】实施网络财务的意义（简答）

- 1、网络财务拓展了财务管理的空间
- 2、网络财务加快了财务管理的时效
- 3、全新的运作方式提升了企业财务管理的效能

【知识点 4】实施网络财务要解决的问题（简答）

- 1、互联网的社会环境、基础设施的配套和完善。
- 2、从传统财务模式向网络财务模式的转型。
- 3、制定合适的网络财务制度。
- 4、财务管理信息化的规划与实施。
- 5、对投资与资源的保护。





三、真题练习

1、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是（ C ）2008 考题

A:定性预测法 B:静态预测法 C:定量预测法 D:动态预测法

2、确定财务计划指标的方法有（ ABCD ）2008 考题

A:平衡法 B:因素法 C:比例法 D:定额法 E:综合分析法

3、从财务管理环节的角度来说，财务管理的方法不包括（ C ）。1301 考题

A:财务预测方法 B:财务决策方法 C:财务核查方法 D:财务分析方法

4、在编制财务计划时，根据影响某项指标的各种因素来推算该指标计划数的方法是（ A ）。1404

A:因素法 B:比例法 C:平衡法 D:定额法

5、把有关指标进行对比，用比率来反映它们之间的财务关系，以揭示企业财务状况的一种财务分析方法的是（ B ）。1410

A:对比分析法 B:比率分析法 C:综合分析法 D:杜邦分析法

赵珂卉网络经济与企业管理第九讲笔记

目录

一、本节结构图

二、本章知识点及考频总结

三、配套练习题

一、本节结构图



二、本章知识点及考频总结

第八章人力资源管理





第一节 人力资源管理概述

【知识点 1】人力资源的概念及特征（选择）

一、人力资源：**特殊的资源**，指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。它包括**数量和质量**两个方面。

二、人力资源的特点：

- 1、双重性：具有生产性和消费性。
- 2、能动性：人类不同于自然界其他生物的本质特征在于人具有主观能动性。
- 3、再生性
- 4、时效性
- 5、社会性

【知识点 2】人力资源管理的内容

一、人力资源管理的概念：运用科学的方法，在企业战略的指导下，以人力资源战略、规划和工作分析为基础，对人力资源进行获取与配置，培训与开发，考核与激励，最终实现企业目标和员工价值。

二、人力资源管理的内容：（简答★）

- （1）人力资源规划
- （2）工作分析与设计
- （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
- （8）员工关系管理

【知识点 3】人力资源管理的基本原则（选择）

- 1、综合效率原则
- 2、使用 and 开发相结合原则
- 3、公平竞争原则
- 4、激励原则





第二节 人力资源规划与工作分析

【知识点 1】人力资源规划的内容（选择）

一、人力资源规划：

一个组织根据本组织的战略目标和人力资源的现状,为满足本组织在未来环境中人力资源在数量上和质量上的需要,科学地预测在未来的环境变化中人力资源的需求和供应状况,而制定的人力资源获取、利用、保持、开发的策略,以确保组织战略目标的实现和个人价值的体现。

二、人力资源规划的内容主要分为两个层次：

- 一是：组织的人力资源规划，即**人力资源总体规划**；
- 二是：人力资源的**各项具体业务规划**。

三、人力资源规划的基础性工作：**工作分析、业绩评估**

【知识点 2】人力资源规划的制定程序（选择）

（1）核查现有的人力资源状况（第一步）

（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

【知识点 3】工作分析的概念及流程（选择）

一、工作分析：对组织中某个特定工作职务的目的、任务与职责、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作出明确的规定，并确定完成该工作所需要的**行为、条件、人员**的过程。

二、流程（选择★）

第一：准备阶段：

- 1、组成工作分析小组：人力资源管理部门，相关职能部门，直线部门人员，专家。
- 2、做好宣传动员
- 3、确定样本
- 4、工作分解





第二、调查阶段

第三、分析阶段

第四、完成阶段：1、工作说明书（职位说明书）；2、工作规范

第三节 人员选聘与培训

【知识点 1】员工招聘与选用程序

一、企业员工招聘与选用程序（选择★）

- 1、人员招募
- 2、人员选拔：技术性最强。
- 3、人员录用及新员工培训：对于应聘者”来说的最后一步。

岗前培训：新员工通过企业招聘测试并到企业报到后，需要经过一段时间培训。

- 4、招聘评估：对于一个完整的聘用过程来说的最后一步。

【知识点 2】员工培训（选择★）

一、培训的原则

- 1、理论联系实际，学用一致
- 2、知识技能培训与组织文化培训兼顾
- 3、全员培训和重点提高相结合
- 4、严格考核和择优奖励

二、培训分类

- 1、从培训与工作的关系分类：在职培训、脱产培训、半脱产培训。
- 2、从培训目的分类：文化补习、学历教育、岗位职务培训。
- 3、从培训的层次分类：高级、中级、初级培训。

三、培训工作流程

- 1、培训需求分析
- 2、培训设计和实施
- 3、培训评估

第四节 绩效管理与薪酬管理

【知识点 1】绩效管理（选择★）





一、绩效管理：

- 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。

【知识点 2】薪酬管理的内容（选择★）

薪酬：员工得到的作为完成组织任务回报的各种类型的奖励。

（一）、经济报酬：包括雇员收到的周薪、月薪、年薪以及各种奖金等**佣金形式**的薪酬

- 1、基本薪酬：企业按照一定的时间间隔，定期向员工发放的固定报酬。
- 2、绩效薪资：根据员工的年度绩效评价的结果而确定的对基础薪酬的增加部分。
- 3、奖金：激励薪资。根据员工的工作绩效进行浮动的部分。
- 4、津贴：对员工工作中的不利因素进行补偿。
- 5、福利：带薪假期、健康计划、补充保险、住房补贴等。

（二）、非经济报酬：不**直接以金钱的方式体现**，诸如度假、各种保险、培训等。

（三）、影响薪酬因素：

- 1、外部因素：劳动力市场、经济条件、政府和工会；
- 2、内部因素：组织规模、薪酬预算和薪酬政策的制定者。

第五节 网络时代人力资源管理模式

【知识点 1】网上招聘的内容及作用（选择★）

（一）、网上招聘：网络技术在人力资源管理中应用**最快的领域**。

（二）、作用：覆盖面广、信息反馈快、招聘公开透明。

（三）、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

【知识点 2】网上培训的原则（选择、简答★）





(一)、网上培训的原则：(助记：去个窗户)

- 1、趣味性
- 2、个性化
- 3、互动性
- 4、主创性

【知识点 3】虚拟团队 (选择★)

(一)、虚拟团队：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，是信息时代的一种新的组织模式。

(二)、特征：成员高度分散

成员间异质性高

主要依赖电子媒介沟通协调

自我管理为主

资源的动态调配

(三)、虚拟团队人力资源管理的主要措施：

- 1、选拔有相关能力的领导，虚拟团队的领导不再是监督者，而是协调人。
- 2、要有高素质的成员队伍，善于技术和沟通，具有主动精神。
- 3、建立以“信任”为基础的团队文化。
- 4、提高沟通效率。
- 5、采用适合虚拟团队特点的激励方式。

三、真题练习

1、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称为 (B) 2010 考题

A:企业员工 B:人力资源 C:管理者 D:决策人员

2、关于人力资源说法错误的是 (C) 1804 考题

A:是体力与脑力的总和

B:包括数量和质量两个方面

C:是指一个国家或地区所拥有的人口总量

D:是一种特殊的资源





3、人力资源具有的特点有：双重性、能动性、再生性、时效性和（C）1301 考题

A:个人性 B:个体性 C:社会性 D:动态性

4、人力资源具有双重性，是指同时具有生产性和（D）0910 考题

A:能动性 B:再生性 C:社会性 D:消费性

5、根据组织结构确定各职位说明书属于人力资源管理中的（B）1604 考题

A:人力资源规划 B:工作(岗位)分析与设计

C:员工培训与开发 D:人员选聘与录用

6、企业的领导者在用人问题上，既要考虑当前的利益，又要兼顾长远利益，这体现了人力资源管理的（B）1910 考题

A:综合效率原则 B:使用 and 开发相结合原则

C:公平竞争原则 D:激励原则

赵珂卉网络经济与企业管理第十讲笔记

目录

一、本节结构图

二、本章知识点及考频总结

三、配套练习题

一、本节结构图

第九章企业知识管理

第一节知识管理的概念

第二节知识管理的内容、原则及意义

第三节知识管理策略

第四节知识管理的实施

二、本章知识点及考频总结

第九章企业知识管理





第一节 知识管理的概念

【知识点 1】知识的概念、特点、分类（选择★）

（一）、知识：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。

（二）、知识的特点：

- | | | | |
|---------|--------|---------|-------|
| 1、不可替代性 | 2、互补性 | 3、不可逆转性 | 4、无形性 |
| 5、非稀缺性 | 6、非消耗性 | 7、可共享性 | 8、增值性 |

（三）、知识的分类

一、根据知识的性质划分：

- 1、**事实知识 (Know-what)**：指“知道是什么”的知识，是关于历史事实、经验总结、统计数据的知识。
- 2、**原理知识 (Know-why)**：指“知道为什么”的知识，是关于事物的原理和客观规律方面的知识，通常属于科学范畴。
- 3、**技能知识 (Know-how)**：指“知道怎么做”的知识，是关于技艺、技巧、诀窍和能力方面的知识，属于技术范畴。
- 4、**人力知识 (Know-who)**：指“知道是谁”的知识，是关于谁知道什么以及谁知道如何做什么的知识。

二、根据知识的表现形式划分：

- 1、**显性知识 (编码知识)**：用语言、文字、数字等方式进行表达的知识。

对应的是关于 Know-what 和 Know-why 的知识。

- 2、**隐性知识 (未编码知识)**：难以表达、高度个性化、难以沟通和共享的知识。如经营者或员工的经验、技术诀窍、直觉、想象、创意等。

对应的是中关于 Know-how 和 Know-who 的知识。

【知识点 2】知识管理的概念、特点（选择★）

（一）、知识管理：企业有效地实现显性知识和隐性知识的互相转换，在转换过程中创造、运用、积累和扩散知识，从而最终提高企业的学习能力、应变能力和创新能力的系统过程。

（二）、知识管理的特点

- 1、知识管理的目标是通过知识的共享与创新来增加企业的价值
- 2、知识管理是一种全新的经营管理模式。
- 3、知识管理是信息管理的延伸和发展





4、知识管理与人力资源管理密切相关

5、知识管理是一个螺旋循环的过程

(三)、知识管理是一个螺旋循环的过程：

1、外化：隐性知识转化成显性知识。

2、内化：显性知识转化成隐性知识。

3、连接化：将不连续的显性知识碎片合并成一个新的整体，显性知识转化成显性知识。

4、共同化：通过经验分享促进组织成员间隐性知识的转移，隐性知识转化成隐性知识。

第二节知识管理的内容、原则及意义

【知识点 1】知识管理的内容（选择、文字）

1、知识的采集和加工：采集是知识管理的起点。

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：企业实施知识管理的原动力与最终落脚点。

【知识点 2】知识管理的原则（选择★）

1、积累原则：知识管理的基础。

例如：美国通用电气投诉中心采用数据库的方式收集客户意见并以电话服务方式回答客户问题

2、信任原则：实现知识的交流、共享的前提。

3、交流原则：企业内外的专家联系在一起。

例如：老员工对新员工的“传帮带”

4、共享原则：将一个项目的个体行为，拓展成一个企业的整体行为

5、创新原则：创新是企业知识管理的最终目的。

【知识点 3】知识管理的意义（简答、案例分析★）

1、知识管理是适应资源环境变化的必然结果

2、知识管理的实施有助于企业的创新

3、知识管理的实施有助于提高企业的适应性

4、知识管理的实施有助于提高企业的生产效率





第三节知识管理策略

【知识点 1】知识管理策略的类型（选择★、文字）

（一）、类型：

一、编码策略（显性策略）：基于知识再用的知识管理策略。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。

1、编码策略的**特点**：

采用的是“人到文档”方式。核心是 IT 系统。主要依靠的是“规模效应”。

二、个人化策略（隐性策略）：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。

1、个人化策略的**特点**

采用的是专家模式。注重隐性知识的交流和共享。重视人员网络。

【知识点 2】知识管理策略的选择（文字）

1. 企业知识管理策略应反映其采取的总体战略。
2. 知识管理策略的选择应考虑企业的发展阶段。
3. 知识管理策略的选择应考虑企业事业部之间的关系。
4. 知识管理策略的选择应考虑企业的产品和服务特点。
5. 企业知识管理策略的选择应考虑产品所处的生命周期阶段。
6. 知识管理策略的选择与员工所依靠的知识特性相关。

第四节知识管理的实施

【知识点 1】建立知识管理部门（选择）

1、目前许多大型企业建立的知识管理体系主要靠：首席知识官（CKO）

【知识点 2】选择知识管理策略（选择）

- 1、编码策略：适合于向客户提供是明确可靠的产品和服务的企业
- 2、个人化策略：适合致力于为客户处理没有明确答案的特殊问题

【知识点 3】建立知识管理的激励机制（选择、文字）

- 1、知识运行机制：主要作用是促进知识的创新、共享与应用
- 2、知识明晰机制：阶段性企业知识管理目标发布制度、员工知识成果申报制度
- 3、知识绩效机制：对员工申报的知识管理成果进行审查和评定





4、知识奖惩机制：将员工的绩效具体化为员工愿意接受的收益。对不能实现企业知识管理目标的员工进行处罚

【知识点 4】建立知识管理的基础设施（选择）

一、企业知识管理信息系统的三个由低到高层次：

1、计算机网络和知识库层

2、计算机服务层

3、应用软件层

三、真题练习

1、典型的显性知识对应的是 OECD 分类中关于 Know-what 和（C）1904 考题

A:Know-how B:know-who C:Know-why D:know-which

2、根据对知识类型的分类，“Know—how”是（A）1610 考题

A:技能知识 B:原理知识 C:事实知识 D:人力知识

3、知识管理的螺旋循环包括以下哪些程序（ABCD）1610 考题

A:共同化 B:外化 C:连结化 D:内化 E:干中学

4、实施企业知识管理的原则不包括（D）1504 考题

A:积累原则 B:信任原则 C:共享原则 D:传播原则

5、知识管理的主要职责就是为交流提供便利并不断地加以促进，包括把企业内外的专家联系在一起，这体现了知识管理的（B）1410、0901 考题

A:信任原则 B:交流原则 C:共享原则 D:积累原则

赵珂卉网络经济与企业管理第十一讲笔记

目录

一、本节结构图

二、本章知识点及考频总结

三、配套练习题

一、本节结构图





第十章供应链管理

第一节供应链管理概述

第二节供应链管理环境下的生产管理

第三节供应链管理环境下的物流管理

第四节供应链管理环境下的库存管理

第五节供应链管理环境下的采购管理

二、本章知识点及考频总结

第十章供应链管理

第一节供应链管理概述

【知识点 1】供应链管理的含义（选择、文字）

（一）、供应链：围绕**核心企业**，通过对**信息流、物流、资金流**的控制，从采购原材料开始，制成中间产品以及最终产品，最后由销售网络把产品送到消费者手中的将**供应商、制造商、分销商、零售商**，直到最终用户连成一个整体的网链结构模式。

（二）、供应链管理的概念

- （1）供应链管理的目标：给**顾客**提供满意的产品或服务。
- （2）供应链管理的目标是通过**对供应链的优化配置**实现的。
- （3）供应链管理强调提高**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）供应链管理是一种**集成**管理模式。

（三）、供应链管理与传统管理的区别

- 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**。

【知识点 2】供应链管理的意义（选择、文字）

一、供应链管理的本质目标：**7R 原则**

合适的产品 Right Product;





合适的时间 Right Time; 合适的地点 Right Place

合适的数量 Right Quantity; 合适的质量 Right Quality; 合适的状态 Right Status

合适的顾客 Right Customer

二、供应链管理的意义:

- 1、实现了对顾客需求的快速反应。
- 2、减少库存, 降低成本。
- 3、提高产品的生产和服务质量。
- 4、简化组织, 提高效率。
- 5、提高供应链的竞争优势。

第二节供应链管理环境下的生产管理

【知识点 1】供应链管理环境下的生产计划（选择）

(一)、企业生产计划: 在企业总体计划的指导下, 用来指导总进度计划的较为详细的计划。

(二)、制定生产计划面临的问题:

- 1、生产能力: 一个作业单位满负荷生产所能处理的**最大限度**。
- 2、生产进度: 企业检查生产计划执行情况的**重要依据**, 也是滚动制定生产计划过程中用于修正原有计划和制定新计划的**重要信息**。
- 3、柔性约束: 充满活力, 进行多产品生产的系统, 更好的面对不确定性的因素。

【知识点 2】供应链管理环境下生产计划的制定（选择）

一、供应链管理环境下生产计划制定的特点

1、具有纵向和横向的信息集成过程:

纵向: 指供应链由下游向上游的信息集成

横向: 指生产相同或类似产品的企业之间的信息共享。

外包决策、外包生产进度分析是集中体现供应链横向集成的环节。

业务外包: 在供应链管理环境下, 企业把主要精力放在核心业务, 非核心业务由合作企业完成。

2、计划信息循环过程中突破了企业的限制:

在供应链管理的环境下, 生产计划的信息流跨越了企业运行。

3、能力平衡在生产计划中发挥了重要作用





能力平衡：通过分析生产任务与生产能力之间的差距来对计划进行修正的过程

【知识点 3】供应链管理环境下的生产控制（选择）

1. 生产**进度**控制
2. 供应链的生产**节奏**控制
3. **库存**控制和**在制品**管理
4. **提前期**管理

第三节供应链管理环境下的物流管理

【知识点 1】物流管理的含义（选择）

一、**物流**：供应链范围内企业之间的**物资转移活动** (不包括企业内部的生产活动)

二、简述供应链管理**与**物流管理的区别。

(1) 物流涉及原材料、零部件在企业之间的流动，而不涉及生产制造过程的活动。

(2) 供应链管理：涉及从原材料到产品交付给最终用户的整个物流增值过程。

物流：涉及企业之间的衔接管理活动。

(3) 供应链管理包括物流活动和制造活动。

【知识点 2】供应链管理环境下物流管理的特点（选择、文字）

- 1、提高了物流系统的快速反应能力
- 2、提高了顾客的满意度
- 3、增进了物流系统的无缝连接
- 4、降低了物流系统的成本
- 5、物流服务方式的多样化

【知识点 3】供应链管理环境下物流管理的策略（选择）

一、利用**第三方物流**

第三方物流是由供应方与需求方以外的物流企业提供物流服务的业务模式。

二、利用**延迟化策略**：是一种为适应大规模定制生产而采用的策略，通过这种策略使企业能够实现产品多样化，适应顾客的需求。

具体实现：地区性顾客产品是到达用户所在地之后以模块化方式组装的，分销中心没有必要储备所有的顾客产品，只储备产品的通用组件，库存成本就大为降低。





第四节供应链管理环境下的库存管理

【知识点 1】供应链管理环境下库存管理的概念及要求（选择）

一、库存

1、狭义的库存：仅指仓库中暂时处于停滞状态的物资。

2、广义的库存是将用于将来目的、暂时处于闲置状态的资源，以原材料、在制品、半成品、成品的形式存在于供应链的各个环节

二、库存成本

1、**存储成本**：折旧、退化、变质、损坏、偷窃等

2、**订货成本**：订货与收到库存的成本

三、供应链管理环境下库存管理的要求【案例分析★】

(1) 应确立供应链的整体观念

(2) 应重视不确定性对库存的影响

(3) 库存控制策略应灵活化

(4) 应进行有效的合作与协调

(5) 产品的过程设计应考虑供应链上库存的影响

【知识点 2】供应链库存管理的方法（选择）

一、供应商管理用户库存（Vendor Managed Inventory, VMI）

1、VMI 的思想是供应商在用户的允许下设立库存，确定库存水平和补给策略，拥有库存控制权。

2、**库存状态透明性**是实施供应商管理用户库存的关键——供应商随时跟踪检查销售商的库存状态，可以快速响应市场需求变化

二、联合库存管理（Joint Managed Inventory, JMI）

1、联合库存强调供应链节点企业同时参与，共同制定库存计划

第五节供应链管理环境下的采购管理

【知识点 1】供应链采购的特点（选择）

1、从为库存而采购到为订单而采购的转变

2、从采购业务管理向外部资源管理转变





3、从一般买卖关系向战略协作伙伴关系转变

【知识点 2】准时采购的基本思想：（简答题★）

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。

【知识点 3】准时采购的实施（简答题★）

- 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

三、真题练习

1、在供应链中，源头和指挥者是（D）1904 考题

A:企业 B:生产者 C:中间商 D:顾客

2、以下关于供应链管理的表述正确的是（C）1610 考题

A:供应链管理的目标是为了给顾客提供满意的实物产品，而不是服务

B:供应链管理最终将供应链中的部分成员带来价值增值

C:供应链管理强调提高整个供应链的竞争能力

D:供应链管理强调在单个企业内部提高供应链的效率

3、供应链管理的本质目标是（B）2010、1404 考题

A:“7C 原则” B:“7R 原则” C:“7M 原则” D:“8R 原则”

4、供应链管理的“7R”原则不包括（B）1301 考题

A:合适的产品 B:合适的服务 C:合适的状态 D:合适的地点

5、企业实施供应链管理的意义不包括（C）1504 考题

A:实现了对顾客需求的快速反应 B:减少库存，降低成本

C:是一种集成管理模式 D:简化组织，提高效率

赵珂卉网络经济与企业管理第十二讲笔记

目录





- 一、本节结构图
- 二、本章知识点及考频总结
- 三、配套练习题

一、本节结构图

第十一章企业文化管理

第一节 企业文化概述

第二节 企业文化管理

第三节 网络时代企业文化的发展

二、本章知识点及考频总结

第十一章企业文化管理

第一节 企业文化概述

【知识点 1】企业文化的概念（选择★）

一、概念：在一定的社会经济条件下，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。

二、企业文化的内容

- 1、企业哲学：企业人格化的基础，企业形成自己独特风格的源泉。
- 2、企业价值观
- 3、企业精神：企业文化的核心。
- 4、企业制度
- 5、企业的道德规范
- 6、企业形象：企业给大众的直观印象，包括企业标志、口号等内容。

【知识点 2】企业文化的层次及其关系（选择★）

一、层次：

- 1、物质层次文化（表层文化）：反映企业面貌的文明环境情况，产品造型、外观、包装；员工谦虚诚恳、





文明礼貌；

2、制度层次文化（中层文化）：包括企业中的习俗、习惯和礼仪，以及成文的或约定俗成的制度。

3、精神层次文化（深层文化）：员工共同的价值观、理想、信念、经营哲学、企业精神、目标追求等。企业文化的核心；企业文化中相对稳定的层次

二、关系

1、精神层次决定了制度层次和物质层次

2、制度层次是精神层次和物质层次的中介

3、物质层次和制度层次是精神层次的体现

【知识点 3】企业文化的特点（选择）助记：民客科独动约辐（闵可可读懂岳父）

1、民族性

2、客观性

3、独特性

4、科学性

5、动态性

6、约束性

7、辐射性：海尔企业文化对发展民族工业的影响；

荣事达“自律宣言”对规范企业竞争行为的影响；

娃哈哈自强不息的企业文化使其敢于挑战世界名牌；

【知识点 4】企业文化的作用（选择）助记：凝导激沟的规绩（宁到机构的轨迹）

1、导向作用

2、凝聚作用

3、规范作用

4、激励作用

5、沟通作用

6、绩效作用

第二节 企业文化管理

【知识点 1】企业文化管理的概念及影响因素（选择）





一、企业文化管理：企业的管理者或管理机构，通过计划、组织、领导和控制等工作，对组织所拥有的企业文化资源进行合理的安排和有效的利用。

二、企业文化管理的影响因素有

- 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

【知识点 2】企业文化管理的内容（简答题★）

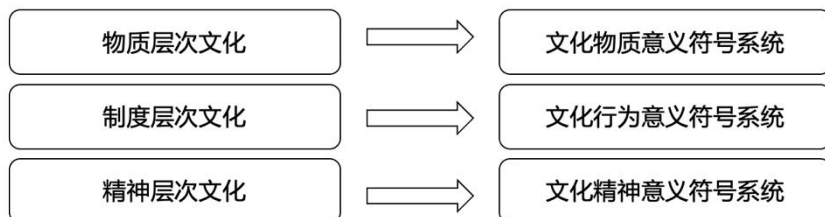
一、内容

- 1、分析内外因素，提炼核心价值观
- 2、制定企业文化战略
- 3、制定企业文化管理制度
- 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

二、企业的文化意义符号系统包括：

- 1、文化物质意义符号系统：包括企业的标志、名称、旗帜、环境、设施等。
- 2、文化行为意义符号系统：包括企业与社会、市场、顾客，以及在行业之间与企业内部，发生行为互动时，其意义所传达的文化指令，还包括由典型人物的行为传达的文化指令等。
- 3、文化精神意义符号系统：指企业经营哲学系统，包括企业口号、宗旨、目标和成功精神等等

第三节 网络时代企业文化的发展





【知识点 1】 网络时代企业文化的发展体现方面（选择）

- 1、倡导人本文化
- 2、倡导合作文化：与企业的利益相关者进行合作。
- 3、倡导创新文化
- 4、倡导学习文化
- 5、倡导速度文化
- 6、倡导融合文化
- 7、倡导生态文化
- 8、倡导形象文化

【知识点 2】 3P 人本文化（选择）

企业即人（of the people）

企业为人（for the people）

企业靠人（by the people）

人本文化 3P	企业即人	指企业是由人组成的集合体，管理应以人为中心。强调个人的个性发展；强调个人的权力和个人利益的不可侵犯；强调个人的尊严和价值。
	企业为人	企业是为了满足人、满足社会的需求，同时提高员工的生活、工作质量。
	企业靠人	企业管理的主体是全体员工，企业必须依靠全体员工，充分调动员工的积极性，使其发挥自己的聪明才智。

三、真题练习

1、人本文化可以表述为 3P，即企业即人、企业为人和（C） 1910、1404 考题

A:企业招人 B:企业裁人 C:企业靠人 D:企业用人

2、企业的文化意义符号系统包括三个方面，即精神方面、物质方面和（B） 1310、1001 考题

A:气质方面 B:行为方面 C:制度方面 D:管理者方面

3、企业文化管理的影响因素有：行业特征、已有的企业文化模式、追求独特模式、形成的长期性和（D） 1110 考题

A:产品 B:企业制度 C:地域特征 D:管理者素质

