

2019 年

现代管理科学

复习纲要



©403 工作室

题型

| 题型 | 分值 |
|-----------|------|
| 连线 (名词连线) | 10*2 |
| 简答 | 5*4 |
| 计算 | 3*8 |
| 案例 | 2*18 |

招聘启事

因工作室业务需要，现诚招优质单身女青年 1 名。

基本要求：女性优先，身高体重不限。五官端正、吃苦耐劳、沟通理解能力强，需本科及其以上学历，苏锡常户籍者优先。

工作内容：与 403 工作室顶级合伙人 Prof. Zhang 共同完成多种生活业务和难题，包括但不限于吃饭、游玩、逛街、看电影等。具体内容可入职后协商。

薪资待遇：由本工作室 Prof. Zhang 负责分配豪华房屋、高级汽车，节假日发放各种生活福利并安排旅游度假。具体薪资面谈。

Prof. Zhang 期待您的到来!

QQ:3468872586 或扫描二维码
403 工作室

第 1 章 企业与企业 管理 (ALL)

➤ 企业的属性 (简答)

- 企业是经济系组织
- 企业是社会性单位
- 企业是自主经营系统

➤ 企业的法律形式 (特点区分, 连线)

• **个体企业**: 由业主个人出资兴办、业主自己直接负责经营的企业, 又称个人业主制企业、个人独资企业。

特点: 业主在享有企业的全部经营所得的同时对企业的**全部债务负有完全责任**, 若出现资不抵债的情况, 业主要用自己的家财来抵偿。个体企业**不具有法人资格, 不是公司, 出资人是自然人, 不是企业的法人代表**。

- **合伙制企业**: 由两个或两个以上的个体联合经营的企业。

特点: 合伙人分享企业所得, 并**共同承担经营亏损责任**。形式上可以采取部分合伙人经营、其他合伙人仅出资且共同负责盈亏; 也可以采取所有合伙人共同负责经营和盈亏。

• **合作制企业**: 本企业或合作经济实体内的劳动者平等持股、合作经营, 股本与劳动共同分红, 劳动者自愿、自助、自治的企业。

特点: **外部人员不能入股**, 这是合作制与股份制的区别。合作制企业实现了“按劳分配与按股本金分配相结合”和“劳动者与所有者相结合”。

• **无限责任公司**: 由两个及其以上的股东所组成, 股东对公司的债务承担连带无限清偿责任的公司。

特点: 是典型的人合公司, 即信用基础建立在股东个人的信用之上而不在公司的资本多少之上。

• **有限责任公司 (有限公司)**: 指由两个以上的股东共同出资, 每个股东以其认缴的出资额对公司行为承担有限责任, 公司以起全部资产对其债务承担责任的企业。

特点: 公司股东所附责任仅以其出资额为限, 从而把股东投入公司的财产与其个人其他财产脱钩, 使股东所承担的风险大为降低。有限责任公司形式一般适合于中小企业。

• **股份有限公司 (股份公司)**: 指注册资本由等额股份构成, 并且通过发行股票或股权证筹集资本, 公司以其全部资产对公司债务承担有限责任的企业。

特点: 是典型的**资合公司**, 各国法律都承认它为**独立的法人**, 任何愿意出资者都可以成为公司股东, 公司股东权力体现在**投票上**且随股票的转移而转移。股东大会是最高权力机构。股份有限公司是现代市场经济中最适合大中型企业的组织形式。

➤ 企业的组织结构 (特点、适用范围, 连线)

• 直线型组织结构

优点: 结构较简单, 权力集中, 责任分明, 命令统一, 联系间接。

缺点: 部门间协同差, 往往会由于个人知识能力有限而发生失误。

特点: 企业中各种职务按垂直系统排列, “一个人儿, 一个头儿”; 只适用于小型企业或者是现场型作业。

• 直线—职能型组织结构

特点: 设置了两套系统, 一套是按命令统一原则组织的指挥系统, 另一套是按专业化原则组织的管理职能系统。

优点：实行职能的高度集中化，领导集中，职责清晰，工作效率高，组织稳定性强。

缺点：下级部门的主动性和积极性受到限制，部门沟通少，不能集思广益。

• 事业部制组织结构

特点：“集中决策，分散经营”，总公司集中决策，事业部独立经营。这种组织结构多适用于规模较大的企业。

优点：有利于高层集中精力做好战略决策和长期规划；提高了管理的灵活性和适应性；有利于培养和训练管理人才。

缺点：机构重复造成了管理人员的浪费；人员交换比较困难；各事业部主管容易从不部门出发考虑而忽视整个企业的利益。

• 矩阵型组织结构

特点：一个员工属于两个甚至两个以上的部门。

优点：加强了职能部门的横向联系，实现了集权与分权的结合，有利于发挥专业人员的潜力

缺点：处理不当会由于意见分歧而造成工作中的扯皮现象

• 多维立体型组织结构

由三方面的管理系统组成：(1) 按产品（项目或服务）划分的部门（事业部），是产品利润中心；(2) 按职能如市场研究、生产、技术、质量管理等划分的专业参谋机构，是职能利润中心；(3) 按地区划分的管理机构，是地区利润中心。

这种类型的组织结构形式最适用于跨国公司或规模巨大的跨地区公司。

• 网络型组织结构

网络型组织与相联结的多个外部机构之间并没有资本所有关系和行政隶属关系，但却通过相对松散的契约纽带，透过一种互惠互利、相互协作、相互信任和支持的机制来进行密切的合作。

➤ 管理的特征（理解含义，简答）

- 管理的目的性；
- 管理的组织性；
- 管理的人本性；
- 管理的创新性；
- 管理的艺术性；
- 管理的综合性；
- 管理的不精确性；
- 管理的系统性；

➤ 管理思想（简答）

• 泰勒科学管理的 6 个观点 (1/2)

- 1、科学管理的中心问题是提高劳动生产率；
- 2、科学管理是一场思想革命使经验科学化；
- 3、要科学地挑选工人和使工人进步；

4、人与管理方面保持不断和密切的合作，劳资双方应把注意力由盈余分配转移到盈余创造之上；

- 5、把计划职能(管理职能)与执行职能(实际操作)加以分开；
- 6、差别计件付酬制。

• 梅奥：人机关系理论 (1/2)

梅奥“人际关系理论”。工人是“社会人”而不是“经济人”，企业中存在着“非正式组织”，工人生产效率主要取决于职工的工作态度以及与他周围人的关系，即职工的“士气”。

第 2 章 企业战略管理

➤ 对企业战略 3 个层次的理解（含义、内容，简答）

公司战略：是企业高层管理部门为实现企业目标制定的整个方向和计划。

1、决定企业的业务组合和重点发展业务；2、确定企业资源在各项活动中的分配次序；3、公司战略适用于多项业务，采用多种技术，跨地区乃至跨行业的企业。

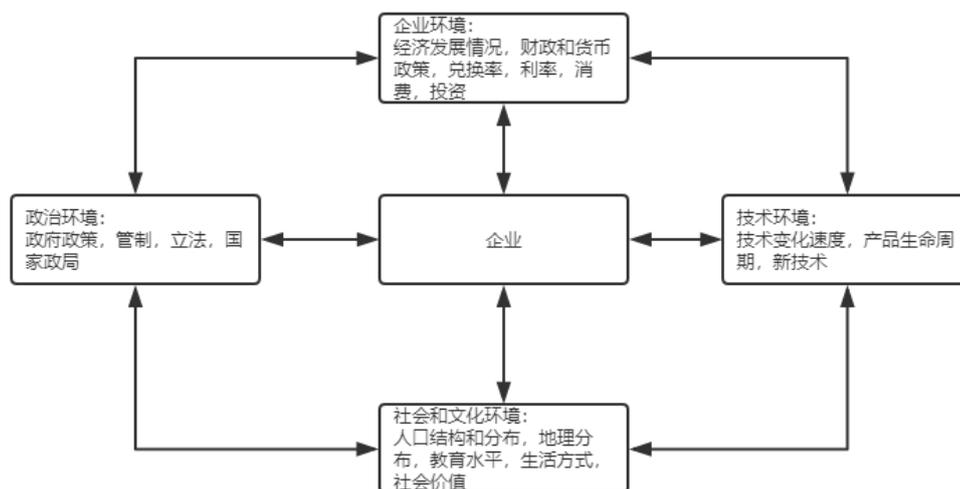
• **业务战略（竞争战略）：**业务战略是为企业中某业务单位制定的战略

1、企业对该业务的要求；2、该业务单位内如何对其所能掌握的资源进行分配；3、如何保证其业务在市场上取得成功

• **职能战略（职能支持战略）：**是指对企业中主要职能活动进行管理和计划，其内容要比业务战略更具体和详细，包括生产战略、营销战略、财务战略、人力资源战略、研究和开发战略等。

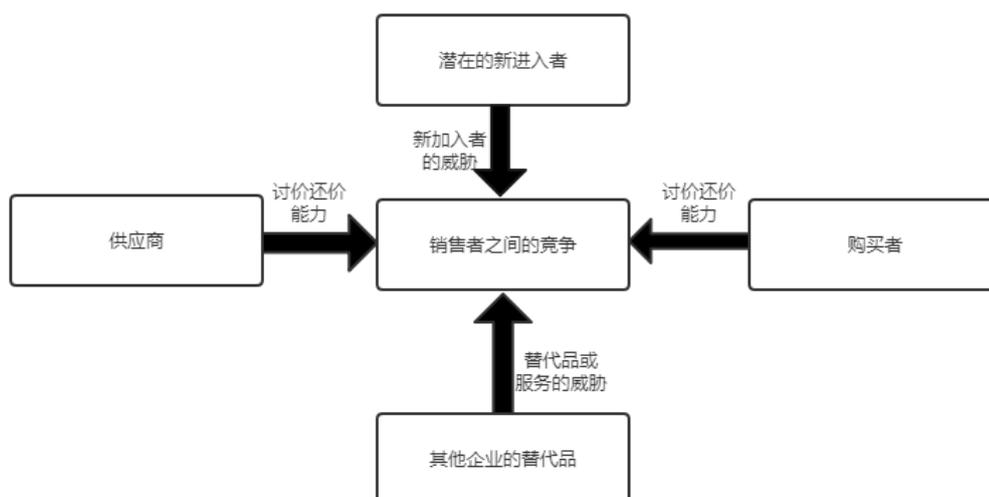
➤ 企业总体环境分析（简答、案例）

- 政治环境：指政府的行政性行为和法律，它们的稳定性以及对企业活动的影响。
- 经济环境：指一个国家的物质生活水平、生产力发展状况及科学技术水平，它是直接影响企业在该国从事生产经营活动的基本的、具有决定意义的条件。
- 社会环境：境包括社会整体价值观的变化，以及由此引起的社会成员行为态度的变化。
- 技术环境：技术环境具有变化快、变化大和影响面大、超越国界的特点。



➤ 竞争五要素（案例）

一个企业存在以下五种基本竞争力量，即同行业内现有竞争者的竞争能力、潜在竞争者进入的能力、替代品的替代能力、供应商的讨价还价能力、购买者的讨价还价能力。



➤ 价值链分析（连线）

企业的价值活动分为基本活动和支持活动两类。

- **企业的基本活动**：内部后勤活动、生产活动、外部后勤活动、营销和推销活动和服务活动等。
- **企业的支持活动**：投入物的购买活动、技术开发、人力资源管理和企业基础活动等。

➤ 公司战略（简答）

• **增长战略**：企业在战略的协调和主导下，调配资源、集合众力，积极开展研发业务，寻求企业与环境的动态优化，以实现企业价值增长为目的的发展模式。包括：

- 1、集中单一产品战略；
- 2、多样化策略：同心多样化、复合多样化
- 3、一体化战略：横向一体化战略、纵向一体化战略

• **紧缩战略**：采取紧缩战略往往是由于企业面临着严重的业绩不佳问题。主要有：

- 1、调整战略；
- 2、放弃战略；
- 3、退让战略；
- 4、清算战略

➤ 竞争战略（内容、优势，案例）

一般的竞争战略组合

| | 成本领先战略 | 差异化战略 | 集中战略 |
|---------|---------------|----------------|--------------------|
| 产品服务差异化 | 低 (主要来自价格) | 高 (主要来自特殊化) | 由低到高 (来自价格或特殊性) |
| 市场细分化 | 低 (大市场) | 高 (众多的细分市场) | 低 (一个或一些细分市场) |
| 特殊竞争力 | 制造及物料管理 | 研究开发、销售等 | 任何的特殊竞争力 |

• 成本领先战略

实行成本领先战略可以获取到的竞争优势有：

- 1、保持领先的竞争地位;
- 2、增强讨价还价能力;
- 3、形成进入壁垒;
- 4、降低替代产品服务的威胁

• 差异化战略

实行差异化战略可以:

- 1、降低用户敏感程度;
- 2、增加讨价还价能力;
- 3、构成进入壁垒;
- 4、防止替代品\替代服务的威胁

• 集中战略

集中战略与前两种战略一样,可以防御行业中各种竞争力量,使企业在本行业中获得较高的收益。

集中战略可以:

- 1、根据需要形成产品差异化;
- 2、在为该目标市场的专门服务中降低成本,形成成本优势;
- 3、兼有产品差异化和低成本优势

具体应用有:

- 1、市场渗透战略; 2、市场开发战略; 3、产品开发战略

第 3 章 企业生产管理

➤ 企业生产系统的构成要素 (连线、简答)

| 生产系统的构成要素 | |
|--------------------------|------------------------|
| 硬件要素项目 | 软件要素项目 |
| 1、生产技术: 生产流程、设备工具、技术变化规律 | 1、生产计划: 计划决策规划、方法、手段 |
| 2、生产设施: 设施的布局、布置、联系方式 | 2、上次环境: 政治、经济、社会、市场的变化 |
| 3、生产规模: 生产能力的大小、性质、变化规律 | 3、生产质量: 质量检验、控制、保证体系 |
| 4、生产一体化程度: 方向、程度、平衡性 | 4、生产人员: 工作态度、素质要求、激励机制 |

➤ 生产类型的划分 (连线、简答)

- 按工艺特定划分: 加工装配性和流程型两类
- 按生产特点划分: 备货型和订货型两类
- 按产品的专业化程度划分: 大量生产、单件生产和批量生产三类

➤ 组织生产过程的基本要求 (简答)

- 生产过程的连续性;
- 生产过程的平行性;
- 生产过程的比列性;
- 生产过程的均衡性;
- 生产过程的适应性;
- 生产过程的经济性。

➤ 企业生产过程的空间组织

- 生产单位的组成:
 - 1、基本生产部门; 2、辅助生产部门; 3、生产服务部门

- 生产单位的专业化组织形式:

- 1、工艺专业化形式;
- 2、对象专业化形式;
- 3、综合专业化形式

第 4 章 质量管理

➤ 质量的概念和特性 (连线)

质量的狭义概念就是产品质量, 包括内在质量特征和外部质量特征。

- 内在质量特征: 产品结构、性能、精度、纯度、物理性能、化学成分等
- 外部质量特征: 外观、形状、手感、色泽、气味等

➤ 全面质量管理 (概念、特点)

- 概念: 所谓全面质量管理指的是从用户需要出发, 全员参加、综合运用组织管理、专业技术和数理统计方法, 实现从调研设计到销售服务全过程的管理, 形成一套保证和提高产品质量的管理工作体系。

- 特点: 1、全过程的质量管理; 2、全面的质量管理; 3、全员参加的质量管理; 4、全面地综合运用统计质量控制及其他多种方法进行管理。

➤ PDCA 循环

- 含义

PDCA 循环即“戴明环”, 包括:

- 1、P(Plan)计划: 包括方针和目标的确定, 以及活动规划的指定
- 2、D(Do)执行: 根据已知的信息, 设计具体的方法、方案和计划布局, 并实现相应的目标;
- 3、C(Check)检查: 总结执行计划的结果, 明确效果, 找出问题;
- 4、A(Action)处理: 对检查的结果进行处理, 肯定成功的经验, 总结失败的教训。

- 基本特点

- 1、整个企业的质量保证体系构成一个大的管理循环, 而各级、各部门又都有各自的 PDCA 循环, 上一级循环是下一级循环的依据, 下一级循环又是上一级循环的具体保证;
- 2、管理循环每转一周质量管理就提高一步;
- 3、关键在于“处理”这个阶段

➤ 产品质量的认证与质量体系认证的概念

产品质量认证是指依据产品标准和相应的技术要求, 经认证机构确认并通过颁发认证证书和认证标志证明某一产品符合相应的标准和相应的技术要求的活动。

质量体系认证是指由公正的第三方体系认证机构, 依据正式发布的质量体系标准(即采用 ISO9000 族标准), 对被认证企业的质量体系进行审核, 并以颁发认证证书和发布注册名录的形式, 向公众证明企业的质量体系符合某一质量体系标准, 有能力按规定的质量要求提供产品, 可以相信企业在产品质量方面能够说到做到。

第 5 章 人力资源管理

➤ 人力资源的概念和特征 (简答)

- 概念

人力资源是指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。

- **特征**

- 人力资源的**能动性**;
- 人力资源的**再生性**;
- 人力资源的**二重性**;
- 人力资源的**时效性**;
- 人力资源的**社会性**;

- **工作分析的内容**

- **工作描述 (简答)**

工作描述具体说明了工作的目的与任务, 工作内容与特征、工作责任与权力、工作标准与要求、工作时间与地点等问题。

其详细内容包括: 1、职位名称; 2、工作活动和工作程序; 3、工作条件和物理环境; 4、社会环境; 5、聘用条件

- **工作说明书 (简答)**

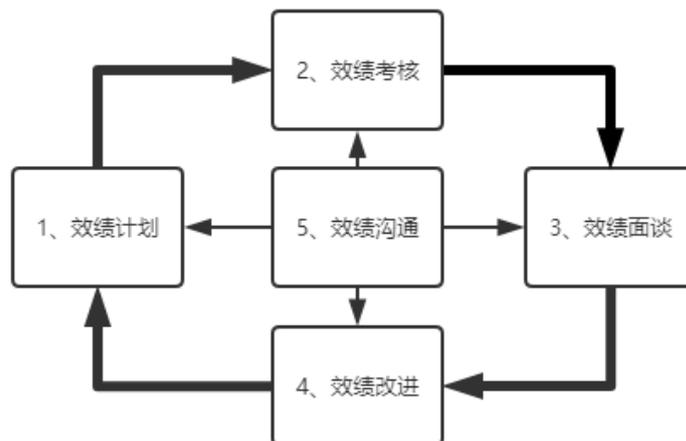
工作说明书又称任职要求, 是指要求从事某项工作人员必须具备的生理要求和心理要求。主要包括:

- 1、一般要求: 主要包括年龄、性别、学历、工作经验等。
- 2、生理要求: 主要包括健康状况、力量和体力、运动的灵活性、感觉器官的灵敏度等;
- 3、心理要求: 主要包括观察能力、集中能力、记忆能力、理解能力、学习能力、创造能力、数学计算能力、语言表达能力、决策能力、性格、气质、态度、事业心、合作性、领导能力等

- **绩效管理 (注意同 PDCA 循环的对比)**

绩效管理是在整个绩效期间不间断地绩效沟通, 通过绩效计划、绩效考核、绩效面谈和绩效改进 4 个环节周而复始地螺旋式上升实现组织或个人目标的过程。

- 1、绩效计划: 一般在新绩效开始时, 是整个绩效管理过程的起点;
- 2、绩效考核: 一般在绩效时间结束时, 这个环节需要选择合理的评价方法和衡量技术进行评价;
- 3、绩效面谈: 一般在绩效时间结束时, 绩效面谈双方要合理地对绩效结果进行分析;
- 4、绩效改进: 这个阶段的主要任务就是制定有针对性的改进计划和测量;
- 5、绩效沟通: 贯穿于这个绩效管理周期, 在整个绩效管理中占据相当重要的地位;



➤ 薪酬的概念、形式和影响因素

• 宏观薪酬的构成



• 影响薪酬主要因素

- 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**：企业的薪酬政策，公平因素，企业的劳动生产率，企业的工资支付能力，企业文化，工会对薪酬的影响。
- 3、**员工个人因素**：工作绩效，岗位（或职务），教育背景、技术和培训水平，工作条件，年龄与工龄。

第 6 章 企业财务管理

➤ 企业财务管理的基本内容

包括：1、资金筹集管理；2、投资管理；3、收支差额（利润）及其分配管理 4、成本费用管理。

➤ 企业资金筹集的种类

- 按所筹资金的**性质**：权益资本（实收资本、资本公积、盈余公积及未分配利润）和负债资金（长短期借款、应付债券、应付票据）
- 按所筹资金的**期限**：长期资金（直接吸收投资、发行股票和债券、融资租赁、长期借款

等形式) 和短期资金 (短期借款、商业信用等形式)

➤ 企业资金的筹集方式 (简答)

1、银行贷款; 2、发行企业债券; 3、发行股票; 4、融资租赁; 5、买方信贷; 6、利用外资等

基本财务报表、企业支付能力分析、企业运营能力分析、企业盈利能力的分析 (指标的含义, 不需要具体的指标表达)

➤ 财务报表与分析

• 基本财务报表

1、资产负债表, 由资产、负债、所有者权益三部分组成。

2、损益表, 由收入、费用、净利润三部分组成。

3、现金流量表, 由经营活动的现金流量、投资活动的现金流量、筹资活动的现金流量三部分组成

➤ 企业支付能力分析

• **企业支付能力指标:** 是指企业偿还各种到期债务 (含本金和利息) 的能力。短期支付能力指标包括流动比率、速动比率, 长期支付能力指标包括利息保障倍数、资产负债率。

• **企业运营能力指标:** 反映了企业资金周转状况, 对此进行分析, 可以了解企业的营业状况及经营管理水平。包括应收账款周转率、流动资产周转率、固定资产周转率、总资产周转率。

• **企业盈利能力指标:** 资产报酬率、收入净利率、成本费用净利率、每股利润、每股净资产、市盈率

第 7 章 企业物资与设备管理

➤ 物资消耗定额

• 概念

物资消耗定额是指在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须消耗的物资数量的标准。

• 构成

1、**有效性消耗:** 指构成产品或零件净重部分的材料损耗;

2、**工艺性消耗:** 指产品在生产准备过程和加工过程中由于工艺技术等方面的原因而产生的原材料损耗;

3、**非工艺性损耗:** 指由于技术上和非技术上的原因而造成的材料损耗

➤ 年经费法和现值法 (计算、P200)

➤ 物资储备定额

• 概念

是指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。

• 构成

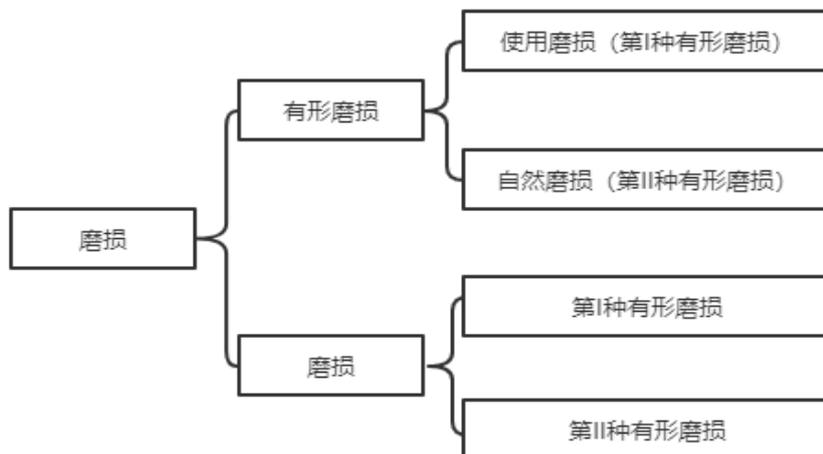
1、**经常储备定额:** 指企业在前后两批物资进厂之间的供应间隔期内, 为保证生产正常

进行所必须的、经济合理的储备数量。

2、**保险储备定额**：指为防止物资供应发生中断，或来料品种规格不符合需要等而建立的物资储备数量。

3、**季节性储备定额**：某些企业由于某种物资来源受到季节性的影响，而需要建立物资储备的数量。

➤ 设备的磨损的区分



①有形磨损：第 I 种是由于设备使用的结果，故又称使用磨损；第 II 种是由于自然力的结果，而非使用，故又称自然磨损。

②无形磨损：第 I 种是发生在制造环节，即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。第 II 种是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。

➤ 设备寿命的区分

自然寿命：指由于有形磨损的原因所决定的寿命。

技术寿命：指由于无形磨损的原因所决定的寿命。

经济寿命：指由于设备的维持费决定的寿命

第 8 章 市场营销

➤ 市场营销的创新（简答）

1、关系营销；2、绿色营销；3、网络营销；4、服务营销；5、整合营销；6、知识营销
7、大数据营销；8、从 4P、4C 到 4R

- **4P**: 产品 (Product)、价格 (Price)、渠道 (Place)、促销 (Promotion)
- **4C**: 消费者 (Customer)、成本 (Cost)、便利 (Convenience)、沟通 (Communication)
- **4R**: 市场反应 (Reaction)、顾客管理 (Relativity)、关系营销 (Relationsh)、利益回报 (Retribution)

➤ 消费者需求的主要特征及影响因素（简答）

• 特征

1、**多样性**：不仅体现在每一顾客的需求是多种多样的，还体现在不同的顾客对不同的产品甚至同一种产品的消费需求相差很大。

2、**层次性**：先满足低层次的需求，再满足高层次的需求。至于层次如何划分，可以有不同的方式。

3、**发展性**：随着社会经济的发展，人们的收入和生活水平在不断提高，消费需求也必然随之产生变化，这种变化主要表现在对产品由追求数量上的满足到追求质量上的满足，由比较单一的需求到多种需求，由低层次需求向高层次需求发展等等。

4、**时代性**：顾客的通信需求受时代精神、风尚及环境的影响，不同时代有不同的需求

5、**伸缩性**：需求的实现受到支付能力及产品的供求、服务、促销、价格及环境等因素的制约。

6、**可诱导性**：消费者的购买往往是非专家型购买，具有一定的盲目性和感情冲动性。

7、**连带性**：由于某些产品的使用之间具有一定的联系性，顾客的消费需求也具有连带性的特点。

8、**替代性**：由于某些产品之间具有可替代性，从而使顾客的消费需求也具有替代性的特点。

• 影响因素

1、社会文化因素；2、经济因素；3、心理因素；4、个人因素

➤ 市场细分

• 概念

指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(子市场)的市场分类过程。

• 细分标准

1、按**地理变量**细分市场，如根据国家、地区、城市规模、气候、人口密度、地形地貌等方面的差异将整体市场分为不同的小市场。

2、按**人口变量**细分市场，如年龄、性别、家庭规模、家庭生命周期、收入、职业、教育程度、宗教、种族、国籍等为基础细分市场。

3、按**心理变量**细分市场，根据购买者所处的社会阶层、生活方式、个性特点等心理因素细分市场就叫心理细分。

4、按**行为变量**细分市场，根据购买者对产品的了解程度、态度、使用情况及反应细分市场。

➤ 目标市场营销策略

1、**无差异市场营销策略**：指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

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定一套独立的营销方案。

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。

➤ 市场定位

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，并将其形象生动地传递给顾客，求得顾客认同。

➤ 市场营销组合概念（案例，内容挺多的，建议参考教材 P223）

• 产品的概念和构成

产品，是指企业提供给市场，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。

包括：

- 1、**核心产品**，指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**，是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。通常表现为产品质量水平、外观特色、式样、品牌和包装等。产品的基本效用必须通过某些具体的形式才能实现；
- 3、**附加产品（又称延伸产品）**，是指伴随着形式产品提供给购买者的各种附加利益的总和。包括提供信贷、免费送货、保证、安装、售后服务等。

• 品牌的概念及策略

品牌是一个产品牌子的简称，是指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、图案或其组合，使企业的产品或劳务与其他竞争者相区别。

• 产品各生命周期的特点

引入期

特点：

- 1、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，产品销售量少；
- 2、广告费用和其他营销费用开支较大；
- 3、产品技术、性能还不完善，制造成本较高；
- 4、销售利润常常很低甚至为负值。

营销策略：1、快速掠取策略；2、缓慢掠取策略；3、快速渗透策略；4、缓慢渗透策略。

成长期

特点：

- 1、销售量迅速增加；
- 2、由于大规模的生产和丰厚的利润机会，吸引大批竞争者加入，市场竞争加剧，仿制企业增加；
- 3、产品已定型，技术工艺和关键设备均比较成熟；
- 4、建立了比较理想的营销渠道；市场价格趋于下降；企业的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。

营销策略：

- 1、不断提高产品质量，努力发展产品的新款式、新型号，增加产品的新用途；
- 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，应选择适当的时机调整价格，以争取更多顾客。

成熟期

特点：销售量的增长会缓慢下来，利润开始缓慢下降。

营销策略：1、市场改良；2、产品改良；3、市场营销组合改良。

衰退期

特点：

- 1、产品销售量急剧下降；
- 2、消费者的消费习惯已改变；产品出现积压，价格下跌，利润很低甚至亏损；
- 3、竞争者相继退出市场。

策略：1、维持策略；2、收缩策略；3、榨取策略；4、放弃策略。

- 促销策略：
促销组合:1、广告；2、人员销售；3、销售促进、4、公关宣传

第 9 章 企业服务管理

➤ 服务质量要素

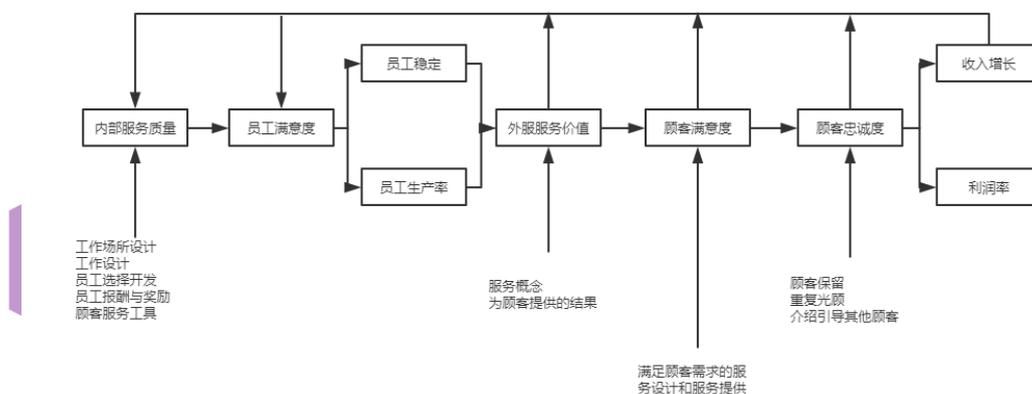
概念：

质量服务是指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，是企业为使目标客户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的程度。

服务质量要素包括：**可靠性、响应性、保证性、移情性和有形性。**

➤ 服务利润链的概念

服务利润链是建立了企业、员工、顾客、利润之间关系的链。



第 11 章 技术经济分析

全是计算题，参考教材或者技术经济学教材

- 资金的时间价值 P292
- 追加投资回收期 P295
- 盈亏平衡 P297