

# 圣熙有限责任公司 商业计划书



团队成员：会计 0401 蔡景霞 胡超兵 黄仕勇  
黄铨煌 杨霖 高艳 罗盛园

联系人：蔡景霞

指导老师：许丽平 梁敬贤

## 第一章 摘要

### 1.1 公司介绍

“圣熙有限责任公司”是一家以自主开发和生产儿童手机为主的科技公司，公司拟定择址于福建软件园，公司引入“科技完美生活科技服务社会”的生产管理理念，本着“创新奉献发展”的企业精神，以“经济效益和社会效益最大化”为宗旨，立足社会，服务社会，坚持“质量第一，诚实信誉”的职业道德，努力生产出适合市场需要的产品，提升产品价值和品牌效应。

### 1.2 产品与服务

我们开发的“圣熙手机”是以 UT 小灵通为基础的改进型产品。它采用小灵通 PAS 制式，可在无线网络覆盖范围内自由移动使用，随时随地接听和拨打本地国内长途及国际电话。从手机质材到生产工艺通过采取多种措施保证了辐射降到最低，辐射量只有一般 GSM 手机的 1/3，大大地减小了可能因手机辐射给儿童带来的潜在健康危害。同时还具有防摔抗震准确定位等强大功能，定位的精确度为 550 米。为扩展产品功能，加入了 JAVA 作为扩展功能的入口，很大程度上克服了以小灵通的缺陷。我们还自行研发了基于 JAVA 编程的电子词典，数学公式，唐诗宋词，智力游戏。虽然目前市面上已出现儿童手机，其普遍单位销价为 800 元左右，我们的单位销价低于 500 元，价格优势十分明显。我们可以通过这种价格差异，迅速占领市场。

企业以保证话音质量和提高话音业务竞争力为指导思想，致力于产品技术创新，不断地研制开发符合人体健康和绿色环保要求通信产品。在服务方面，公司通过与积极寻求与通讯服务运营商合作，建立的专业化的服务流程和管理机制，定时定量地为顾客提供优质的通讯服务。鉴于儿童对手机的保护意识不强，手机容易损坏，我们在消费者相对集中的地点设置专门的维修点，由公司派出的专门的维修人员为顾客提供专业的后勤维修。

### 1.3 市场分析与营销

随着儿童消费群体的日益增大和人们生活水平的不断提高，儿童手机的市场需求也日益强烈，必将推动儿童消费市场进入新的发展时期，给带来了儿童通讯市场无限的商机。

就目前福建市场而言，与本产品形成竞争的产品基本上还未出现，这是本产品抢先进入市场成功占领市场的重要优势之一。无可否认的是，有关儿童通讯方面的产品如儿童手机已在北京上海广东等大城市零星出现，并且潜在的竞争者呈增长趋势。未来几年全国儿童手机需求量将以 5% 以上的速度递增，若以信息和动画产业链的方式推出儿童小灵通，将会很快地占据市场。据此，我们加大人力物力财力的投入，力争领先的产品技术和优质的服务体系形成自身强劲的核心竞争力，建立自己的品牌，并借助价格优势迅速占领市场分额。

产品销售实施“先入为主”的营销策略，依据居民的可支配收入和市场消费能力，以人均消费指数高市场消费能力强的地区作为区域市场的切入点。公司坚持基于福建面向全国先发达后落后的营销，步步为营，稳打稳扎，在稳定中求发展，在发展中创稳定。先在省内几所重点小学试销推广，通过广告和儿童的使用满意程度“口碑”来宣传，逐渐向周边城市推广，由点成片，在全国各地建立销售网点。同时利用各种媒介促销及网络营销等方式扩大产品销量，提高企业品牌知名度。

#### **14 组织管理：**

本公司为有限责任公司，在初期鉴于规模较小，公司采用直线型组织机构，所有权与经营权分离，实行总经理负责制，采用权责分明科学管理激励与约束相结合的内部管理制度。在企业发展的前提下优化企业组织与管理，从原来的直线职能制发展成扁平式矩阵式，以便于上下级的沟通和核心价值观的实现。坚持精干高效原则，在企业的成立初期，采用机动灵活适应性强的矩阵式和扁平化模式转组织结构，减少形式化标准化和集权程度，尽量少管理层次和精减管理机构，利用有限的人力物力资源进行新产品的研制开发。积极培养组织文化倾向内部稳定的“创新文化”，加快企业对市场的反映速度。创新思维，采用现代的人本管理和柔性管理，实现人力资源的价值最大化。

#### **15 投资及财务分析**

“圣熙有限责任公司”被认定为高新技术企业，可享受“两年按实现利润的

14%扶持，后三年减半扶持”的照顾政策；此外还可享受大学生创业“三免”的税收优惠政策。

本公司在创业初期拟定的股本结构和规模暂定为：注册资本 650 万元，其中创业团队自筹资金 80 万元，技术投资 90 万元，资金入股占占公司注册资本的 1231%，技术入股占 1385%。吸入货币投资 290 万元，实物投资（厂房 2 栋，生产线 1 套）135 万元，土地使用权投资 55 万元。预期公司投资总规模 650 万元，风险投资 480 万元。其中，固定资产投入 240 万元，主要购买生产设备；流动资金 410 万元，用于购买技术原材料及支付相关费用。

公司的法定经营地是福建省福州市软件基地，有依法办理财产转移手续的手机生产线 1 套，厂房 2 栋，具备必要的生产经营条件。据估计，公司将在第二年赢利 966 万，投资回收期为一年零三个月。

## 第二章 产品

### 产品背景

随着社会的不断进步，科学技术的不断发展，人们的生活节奏也在不断加快，繁忙的生活使人们迫切需要迅速便捷有效的通信工具。移动电话摆脱了有线电话的限制，正在发展成为大家日常工作生活中的一个重要通信工具。

### 12 产品概况

#### 121 产品介绍

技术特征

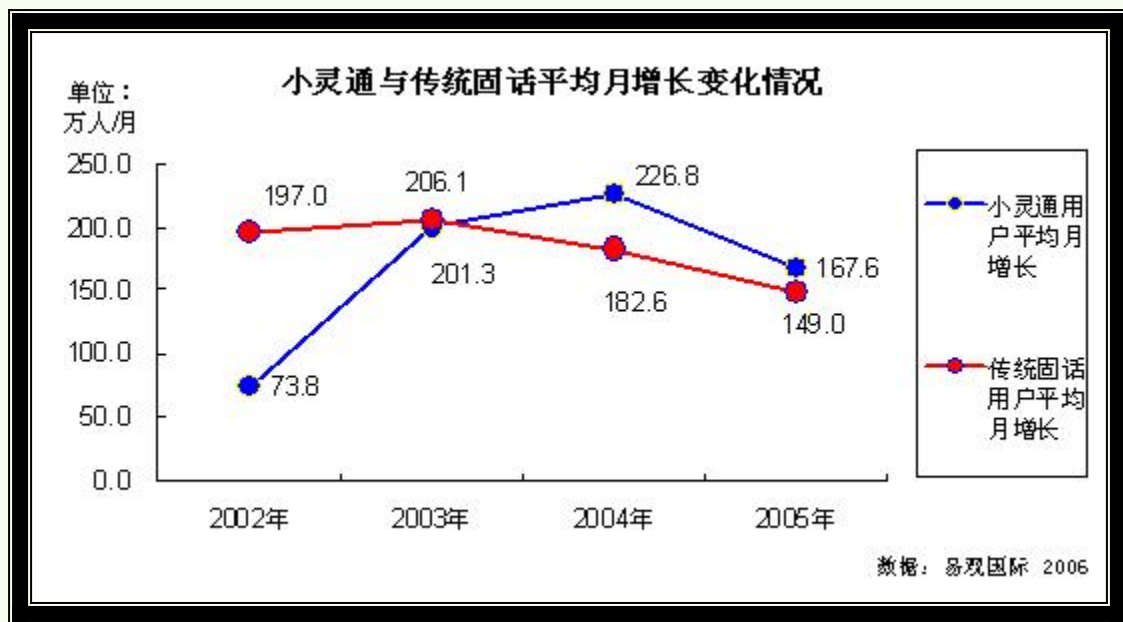
制式：PAS 小灵通

- 1、体积：86mm×40mm×21mm（长×宽×高）
- 2、重量：65 克（带一个 500mAh 标准锂电池）
- 3、通话时间：23 小时（视网络服务状况而定）
- 4、备用时间：60100 小时（视网络服务状况而定）
- 5、电池：37V/500mAh

#### 1 22 系统选择

小灵通是一种新型的便携式个人无线接入系统，它数字技术高层次发展的产物。它采用先进的微蜂窝技术，将用户端（即无线市话手机）以无线的方式接入本地电话，使用固定电话的交换设备和号资源，是固定电话的有效补充与延伸。可在无线网络覆盖范围内自由移动使用，随时随地接听拨打本地和国内国际电话。

从1998年1月首次将小灵通投入运营以来，我国已经有400多个城市及地区开通了小灵通业务，截止2004年2月，全国系统总容量已超过4000万户，实际装机总用户数已超过3500万户，小灵通业务在中国取得了巨大的成功，极大的改变了我国通讯市场的格局。由于各种原因小灵通在国外部分国家已逐步被淘汰，但我国的消费特征不同，它的廉价迎合了我国占很大比例低收入人群的手机消费需求，随着相应的服务不断完善，小灵通在中国依然具有很大的空间，见下图：



### 123 小灵通的主要优点

➤ 超低辐射，绿色环保

当人们使用手机时手机会向发射基站传送无线电波，而任何一种无线电波或多或少的被人体吸收，有可能对人体的健康带来影响。我们常听说的移动电话吸收辐射率 SAR (SpecificAbsorptionRate)：SAR 代表生物体(包括人体)每单位公斤容许吸收的辐射量，这个 SAR 值代表辐射对人体的影响，是最直接的测试值，SAR 有针对全身的全局的四肢的数据。SAR 值越低，辐射被吸收的量越少。其

中针对脑部部位的 SAR 标准值必须低于 1.6 瓦特，才算安全。孩子的耳朵和颅骨更小更薄质密度低，因此，孩子在使用手机时大脑吸收的辐射比成年人要高出近 50%。无疑，如何降低手机辐射是我们产品顺利打入市场和为市场接受的关键。



小灵通发射功率只有 10 毫瓦，是电视遥控器发射功率的 1/2，是 GSM 手机发射功率（2 瓦）的 1/200，基站的发射功率仅有 0.5 瓦，对人体没有伤害，被誉为新一代的“绿色健康手机”。

➤ 话费低廉

小灵通基于本地电话网实行单向收费，接听电话免费，采用与固定电话基本一致的资费标准，市话首次 3 分钟 0.20 元，以后每分钟 0.10 元，国内长途每 6 秒 0.07 元，国内 IP 电话每分钟 0.30 元，点对点发短信每条 0.08。而 GSM 和 CDMA 蜂窝网投入大运营成本高，无法做到小灵通的低资费。中国电信分析报告中指出小灵通与移动话费相差 10 倍以上，价格优势十分明显。

➤ 语音清晰

小灵通采用 32K ADPCM(32KB 的模数转换编脉冲)语音编，音质清晰，杂音小，在网络覆盖范围其通话音质可以同固定电话媲美，而且保密性强，这一点明显优于 GSM(13KB/S)。

➤ 定位准确

小灵通采用先进的微蜂窝技术，基站的功率小，每个基站的覆盖半径为 100-200 米，而且基站密集。根据由哪个基站提供的服务就可以实现对用户的精确定位，定位的精确度为 550 米。

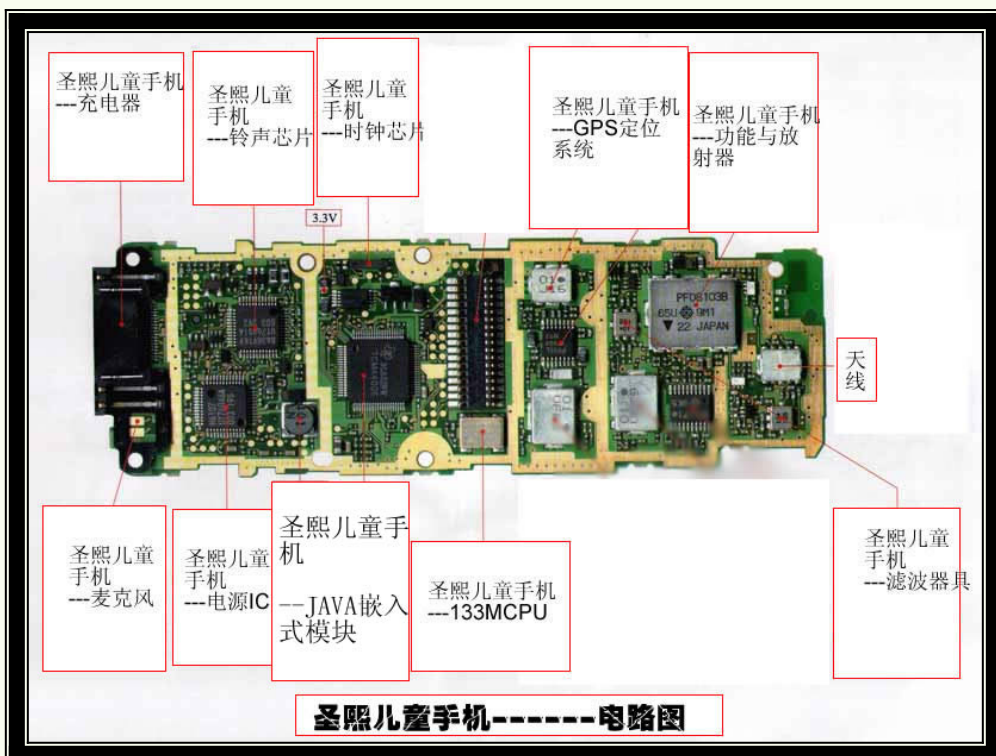
➤ 强大的数据处理能力

小灵通在现阶段可提供的业务涵盖无线数据接入业务多媒体邮件业务短信业务 CMODE 无线浏览业务等业务范围，数据的传输速度可达 64kb/s

基于小灵通喜人的现状和发展前景，以及其许多无可比拟的巨大优势，再结合儿童这一特殊消费群体，小灵通无疑是我们最优的系统选择。



## 124"圣熙儿童手机"结构组成



## 125 功能实现

我们开发的儿童小灵通手机的基本体积参数为 86\*40\*21mm

(长宽高)。这样的机型可以提高儿童握机的舒适度。同时,外壳的颜色以蓝色红色和白色的色调为主。舒适的手感和活跃轻快的色调实现成人手机无法实现的突破。此外,还具有多方面的功能,分析如下:

#### ➤ 防摔抗震

基于儿童本身特殊的年龄特征,他们的手机防护意识和维护能力相对较弱,手机经常会受到意外,儿童手机的防摔抗震能力显得十分关键。我们通过以下多方面措施提高手机抗震能力。1 配置有缓冲材料(主要是柔性抗震的纤维材料)的手机外套,手机摔下时由于有外套能够降低损坏。2 刚性抗震:手机外壳加入韧性和抗冲击性较好的骨料,减轻元器件的震动损害。3 柔性抗震:主机板以及显示屏与外壳结合部位之间均采用柔性联接形成缓冲,以释放意外撞击产生的能量。

#### ➤ 保安

由于小灵通采用先进的微蜂窝技术,每个基站的覆盖半径为 100200 米,基站密集十分密集。根据由哪个基站提供的服务就可以实现对用户的准确定位,定位的误差范围能控制在 5~50 米。

#### ➤ 通讯

具备限制呼叫的功能,就是有限制呼入呼出和限制短信接收发送的功能。父母可以在孩子的 sim 卡中输入必须的号,而不在 sim 卡中电话则无法呼出和呼入,垃圾短信也无法接收到,可以避免儿童过多受外界干扰。

在功能设置上只有简单的几个快捷键,只能拨打几个特定的号,可以防止儿童拨打不必要的电话和避免高额话费。拨打电话时只需按下手机身上的“快捷键”,然后按下“拨号键”,就可以拨通预先设置好的号。快捷键用于直接拨给爸爸妈妈学校等。儿童手机不能发短信,功能设置都集中在小孩和家人学校的通话联系上。内置震动,多种铃声。

此款儿童小灵通具有的特殊定位功能,可使家长通过服务中心短信 Internet 的方式来查询孩子的位置和活动轨迹。孩子遇到紧急情况时可快速报警,迅速与家长取得联系,让孩子的安全得到足够的保障。

从造型工艺选材等方面也充分考虑到了儿童特性及喜好，其卡通的造型，憨态可掬招人喜爱；机身材质选择无毒耐脏耐磨的工塑材料；在功能设计方面简单实用，预置亲情号一键拨号，免去孩子记号的麻烦；预设的常用短信息省去孩子编辑的困难；为了不影响孩子上学和休息还设计了定时限制呼叫功能；为避免其他不良信息的骚扰，允许呼入的号被预先设定在电话本里。同时，孩子还可以通过这个特别的服务终端，实现普通小灵通的通话功能。

#### ➤ 学习

内置有自主开发基于 JAVA 编程的电子词典，数学公式，唐诗宋词，智力游戏。英文字典，数学公式

#### ➤ 辅助功能

手机里面放些小空格，让孩子把家里的钥匙放在里面

具有照明功能

加上了 JAVA 扩展功能，以便作为扩展功能的入口结构。


### 13 技术方面：


#### 131 产品技术分析(PAS)


##### ➤ 基本技术参数


小灵通采用的是 PAS (Personal Access Phone System, 个人无线通信接入系统) 制式。PAS 与现在广泛使用的 GSM 和窄带 CDMA 等移动通讯系统同属于第二代移动通讯系统。PAS 系统采用 19HZ 作为小区站和手机通讯的频率，频率的范围是 18951501917950MHZ，载波间隔 300KHZ,整个频段可用载频 77 个。PAS 系统的无线信道使用多载频分双工模式 (TDD)，无线信道数据采用时分多址 (TDMA) 结构。PAS 系统的总带宽 300KHZ,每帧分 8 个时隙，周期为 5ms, 基站的空中接口速率为 384kb/s。



 专用控制信道

 控制信道的频率载波

 保留一个备用频率载波

 防护频率载波

➤ PAS 的组成

PAS 系统是在现有的固定通讯网基础上，通过 V5 接口将交换机和移动电话系统相连接，再与空中的话务控制器有机结合在一起。PAS 系统由局端设备（RT）基站控制器（RPC）基站（RP）手机（PS）和空中信道控制器(ATC)等部分有机组成。

➤ PAS 系统的传输技术

采用  $\pi/4$  QPSK 调制，即  $90^\circ$  相移差分编正交移相键控制方式。V5 接口是将本地交换机同接入网相连接而成的开放的接口。V5 接口以互连模式为基础，由物理层数据链路层和网络层组成。

➤ PAS 投资评估

PAS 系统比 GSM 移动通信系统组网要灵活，建设速度更快，比固定电话成本低，产出率要高，能在短时间内收回投资，收益大，有着庞大的用户群和市场前景。

- 1、PAS 建网周期短，组网灵活
- 2、系统建设投资少成本低
- 3、市场需求大，产出率高，回收期短

## 132 技术与工艺保障

1 采用防辐射材料。由我国香港科学家组成的研究团体于 3 月 1 日宣布，他发明一种便宜的新材料，它可阻挡 90% 的手机辐射量。这种材料，重量轻且很便宜，能够有效防止微波扩散。这种材料每 10 平方厘米只要 20 元（合 256 美元，合人民币 20 元左右），组装到手机上所需成本十分低廉。

2 防辐射贴膜或者手机防辐射天线套。

3 防辐射的手机套。

4 送防辐射手机挂饰，外面为绒布，内为吸波材料，吸波功能

## 1 4 产品定价策略

一定价的原则：效益性与社会性统一，长期性与科学性的统一

二定价的目标：增加销售量，扩大市场份额，巩固市场地位。

三产品定价的确定

1) 产品竞争分析

我国目前国内手机市场的竞争是异常激烈的，随着摩托罗拉爱立信诺基亚等

国外的手机生产商更广泛的介入，竞争更加趋于白热化。通过近年来不断的市场竞争的整合和分化，我国手机总体格局呈现出多元化的特征，也洗礼出一批规模大竞争力强的国内手机产商，如波导 TCL 康佳熊猫等知名企业。但他们产品和竞争都几乎集中在成人手机领域，可以说在儿童手机市场还是一块未开发的处女地，具有巨大的开发的空问。

在目前手机生产能力和供应容量的条件下，成人手机市场是供过于求的。随着成人手机市场的不断饱和，利润空间不断缩小，必然有其他手机生产商转向儿童手机。其他生产商的不断进入，儿童手机市场相对平静的竞争格局势必将会被打破。为争夺市场，产商必然诉诸于“价格战”。我们作为后起企业，企业规模小，在产品技术和产品销售方面均无明显优势。因此，从市场竞争角度，我们不能把产品的价位定的太低，留出一定的价格弹性空间。一方面，通过前期的积累为提高应对激烈的价格和技术竞争的能力奠定经济和物质基础，另一方面可以维持行业价格下降的安全空间，避免行业的恶性竞争。

### 2) 收集价格信息

通过多渠道的收集价格信息，目前市场上主要竞争对手产品的价格在750900元左右，进口的儿童手机的价格会高出5%15%。对于这个价格，大部分消费者认为这个价格偏高。

### 3) 成本费用

下表是一些主要零件批量采购的平均市场供应价：

项目	意向供应者	市场平均 报价(元)	供应情况
手机主板	深圳恒天伟焱科技有限公司 深圳深科特电子技术有限公司 深圳博得电子公司	80100	充足
防辐射质材	深圳市吸波防辐射材料科技有限公司	30	比较充足
防辐射手机套	深圳市吸波防辐射材料科技有限公司 上海彩源纺织有限公司	68/套	比较充足
电池	福建飞毛腿集团	2035	比较充足
天线	佛山市三水智达通讯器材有限公司	1020	比较充足

	深圳市瑞迅达工业有限公司		
排线	中兴金鹏 UK	1015	比较充足
显示屏（黑白）	深圳迈高达科技有限公司	2535	充足
字库	深圳市盛旺电子有限公司	2030	比较充足
充电器	福建飞毛腿集团	2030	比较充足

依据上表产品的单位固定成本为 250320 元左右，再计入管理费用财务费用销售费用以及发生的装配费用，单位总成本为 280350 元

### 第三章：公司介绍

#### 公司简介

公司名称：圣熙有限责任公司

公司性质：有限责任公司

公司宗旨：经济效益和社会效益最大化

公司资本构成：注册资本 650 万元，其中创业团队自筹资金 80 万元，技术投资 90 万元，资金入股占占公司注册资本的 1231%，技术入股占 1385%。吸入风险投资：货币投资 290 万，实物投资（厂房 2 栋，生产线 1 套）135 万，土地使用权投资 55 万。

公司法定注册地为位于福建福州市软件基地，我们的办公楼大约面积为 1200 平方米，工厂和仓库面积大约 35000 平方米。融资性租赁厂房两套，前三季度完成前期的设备购入和安装。企业初期生产能力可以达到 4 万部/月。如果我们每月生产能力扩大 5 万部/月，我们还需另增面积 25000 平方米，追加固定资产投资。预期第二年追加固定资产投资 720 万，第三年追加投资 520 万，第四年追加投资 480 万。在资金就位后，我们可望在 3 个月内能使该设施满足公司的需要，实现正常的生产经营运转。

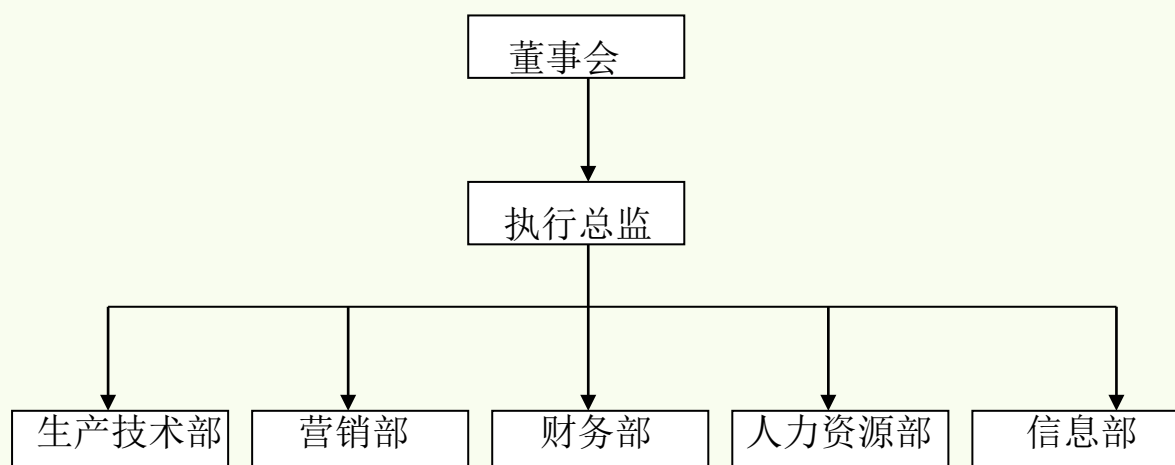
“不断追求卓越，让更多的顾客感动。”是我们永远为之奋斗的目标。企业所有成员将以创造国内知名品牌为目标，不断整合自己的团队合作精神，以优质的服务满足顾客，携手创造圣熙企业辉煌的明天。

## 12 企业组织管理

### 1. 21 组织构架

在公司成立初期，基于公司规模较小，为了便于统一指挥管理，明确权限和责任，采取直线行组织结构。随着企业规模扩大，内外环境的变化，企业的组织形式也将随之不断的调整变革，优化企业组织与管理，从原来的直线职能制发展成扁平式矩阵式，以便于上下级的沟通和核心价值观的实现。

图 1：企业初期组织构架图



## 1 22 主要机构及职权

**董事会：**由企业的大股东组成，属于企业的决策层，负责制定企业的总体发展。任免公司经理，决定企业的经营计划和投资方案，决定内部管理机构的基本管理，制定企业的财务预决算利润分配方案。

**执行总监：**负责企业日常经营事务，对董事会负责；协调各部门间关系；组织实施董事会决议企业年度经营计划和投资方案，拟订公司内部机构设置方案及规章制度。

**生产技术部：**负责产品技术的研发，原材料的采购及产品的整个生产管理过程，拓展产品生产线的广度和深度，协调生产和销售的矛盾。

**营销部：**负责整体的营销活动，决定企业的营销策略和措施，并对营销工作进行评估和监控，领导各区域销售代表与各地代理商和经销商进行市场开拓与销售。

**财务部：**负责企业资金的筹集使用和分配，负责日常会计工作与税收管理，每个财政年度末都要汇报本年财务情况并规划下年财务工作，可直接向董事会汇报财务状况。

**人力资源部：**负责建立企业的人事管理体系制定人事管理制度，负责人才招聘，公司员工考评和专业技能培训。此外，负责员工薪酬政策和福利政策的制定实施。

**信息部** 对相关部门收集的内外信息进行分析处理，并及时反馈给执行总监。

## 1. 23 公司基本状况

### 1 组织结构效能原则

- 有效性原则
- 统一指挥原则
- 权责对等原则
- 合理的管理幅度和层次

### 2 内部环境

- 以人为本
- 科技立厂
- 以质取胜
- 管理求实

## 1 24 人力资源

人力资源是企业经营的重要组成部分，企业将通过人力资源整体定位人力资源规划与核心人才队伍规划，建立全面可操作的性人力资源管理体系，来为公司创造持续的人力资本竞争优势。针对不同类型不同层级的人才进行个性化分析，确定针对性的人力资源管理与开发原则，为人力资源各项职能提供制定依据，确定有计划的人力资源开发与管理活动，激励员工的能力提升和业绩提升，保持人才能力的竞争优势，来帮助企业提升经营业绩和市场竞争能力，保证企业目标的顺利实现。

**初期** 企业成立初期为更好的进行产品研发技术改进及生产工艺等方面发展，需要高水平的科研开发人员。此外，需要一支精干的营销队伍将产品顺利打入市场。为此，企业将根据需要招聘一定数量的技术人员和营销人员。

**中后期：**

随着企业的发展及市场竞争的日趋激烈，企业必须研发新产品进行技术创新，完善客户服务系统。这时，企业就需要引进高水平的科研开发人才及高级管理人员。此外，为更好地完善营销网络，巩固市场地位，提升品牌价值，企业还需扩充具有筹资营销能力的人才。

## 1 25 人员管理

人员管理是人力资源管理的一个重要内容。随着员工个体在企业中的重要性日益提高，员工管理的问题也越来越突出。企业将以岗位职责为主要依据，坚持纵向横向相结合定性与定量相结合的原则进行绩效考评。

### 1251 设立有效的奖励系统

- 个人奖励系统：为客观评价员工的个人产出采取计件的员工奖金发放制度。同时，为保证质量企业也将利用质量控制知的员工奖金发放制度。此外为使公司管理者的利益与股东的利益得到统一，对高层管理者采用递延资金报酬股票期权业绩股份股票增值权等激烈手段。
- 小组与组织奖励系统：设立小组奖金利润共享员工认股权和组织奖金等。
- 员工认股权系统：允许企业内部员工以低于市价的价格购买本公司的股票，当员工持股达到相当比重时，员工就会更加关心企业的业绩；当其成为股东时就会更加注重企业的长期发展。

### 1252 人员管理构建人才竞争优势

- 1、 吸纳优秀人才
- 2、 选择合适的用工制度
- 3、 强化员工培训
- 4、 留住关键人才
- 5 减少员工的挫折感

## 1. 26 企业文化建设

企业文化体现了一个组织的经验，历史，信仰，和标准，是企业管理过程中流动的血液，是一个企业的灵魂，优秀的企业文化是使企业长盛不衰的不竭动力。其内容包括企业个性特征的经营宗旨基本信念价值观念道德规范规章制度行为准则文化环境产品品牌和经营经营理念等，以及与此相适应的思维方式和行为方

式。本公司将致力于建立学习创新型企业文化，培育员工对企业的认同感和归属感，使个人与组织有机统一起来。



追求卓越的核心思想是进取。追求卓越体现了圣熙员工为了完美产品，完善体系，完成梦想的奋斗精神。

**经营理念：** 科技完美生活科技服务社会

**企业口号：** 不断追求卓越，让更多的顾客感动

**企业核心价值观：** 以质量赢市场，靠服务创品牌

**圣熙经营宗旨：** 尊重客户，理解客户，满足客户

**圣熙市场观念：** 感知市场，创造市场，满足市场

**圣熙文化环境：** 圣熙是我们的家需要大家的努力，企业与大家同步发展

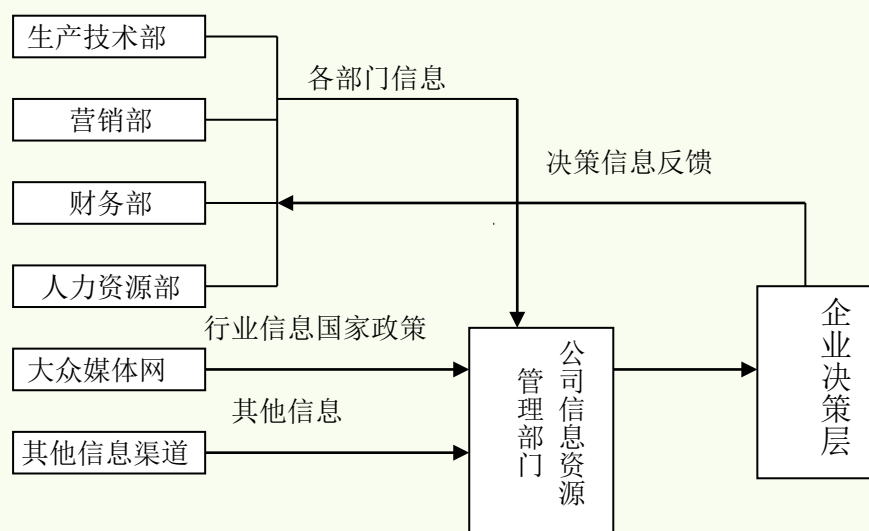
**圣熙产品品牌观念：** 人无我有，人有我优，人优我奇。

**圣熙经营理念：** 创造客户同时留住每一个客户

**圣熙售后服务：** 让顾客的满意是我们企业的最终目标

## 1 27 企业信息管理

当今时代是信息经济的时代，信息已成为企业管理者决策的重要依据。为更好地了解企业内部各部门信息以及外部的市场行情国家政策产品等方面的信息，公司将构建有效的管理系统，通过收集编辑存储合成和展现信息来反映企业的经营和问题，提高组织效率，更好地呈现经营成效。



图一：信息管理结构图

## 1 3 公司

### 1 31 目标

企业的目标是多元化的，既包括经济目标，又包括非经济目标；既包括定性目标，又包括定量目标。详细地说，在使命和功能定位的基础上，企业目标可以按四大内容展开：市场目标创新目标盈利目标。分析如下：

### 1 市场目标

企业在市场上的相对地位是企业在制定目标时最重要的决策，企业预期达到的市场地位是最优的市场份额，这就要求对顾客目标市场产品或服务及销售作仔细分析。

- 产品目标：生产最适合的而不是最尖端的产品
- 顾客服务目标：
- 沟通目标：

### 2、创新目标

在环境变化加剧市场竞争激烈的社会里，创新观念正日益受到重视。创新作为企业的目标之一，使企业获得生存和发展的生机与活力。

- 制度创新目标：对企业资源配置方式的改变和创新，使企业适应不断变化的环境和市场。
- 技术创新目标：引入新的生产方式，包括原材料能源设备产品等有形的也包括工艺设计操作方法的改进等无形的创新目标。以便更好地推动企业乃至整个经济广泛和深刻的发展。
- 管理创新目标：设计一套规则和程序来降低交易费用，涉及经营思路组织结构管理风格手段和管理模式等多方面的内容。这一目标的建立是推动企业不断发展的动力。

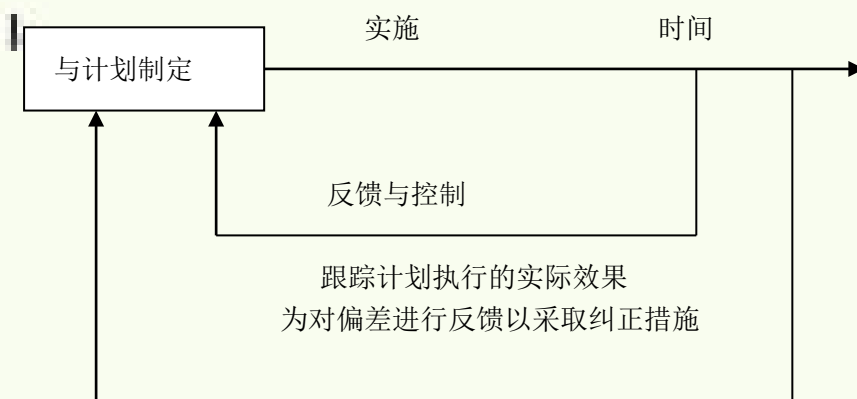
### 3、盈利目标

盈利目标是企业的一个基本目标，企业作为一个经济组织必须获得经济效益。利润是企业生存和发展的必要条件也是限制因素，是整个企业的资金来源。能否盈利取决于企业资源配置的效率及利用效率。为此，我们大力在人力资源生产资源资本资源的投入——产出目标上的创新

## 1 32 控制

公司将通过控制系统来得到及时的信息反馈发现问题，并采取纠正措施及对员工的业绩进行评价与激励。





图二： 管理流程图

### 133 发展

#### 创业期：

- 将研发的新产品投放市场，不断培育诱导圣熙手机市场需求；
- 与代理商中间商建立销售网络；
- 做好售前售后服务工作，建立信息反馈中心，健全服务系统；
- 树立好产品和企业的形象，走品牌路线；
- 预计产品第一年的产量可以达到 2242 万部左右；
- 市场份额达到 3%—5%，开辟了小部分市场。

#### 中长期：

- 加强产品技术创新，完善原有产品，提高产品质量，改进式样；
- 扩大生产规模，进行规模化生产经营管理，回收风险投资资金；
- 寻找潜在用户，扩大市场；
- 提升品牌形象，坚持品牌，不断提升企业的品牌知名度；
- 改变产品的研发方向，推出新产品，开拓新市场；
- 销售量进一步增加，成为儿童手机市场的主导企业；
- 建立联盟，交流技术，提高产品创新引进新技术和向其他市场渗透的能力，进行多元化全球化经营。

### 14 公司管理

随着全球经济一体化进程的加快，越来越多的跨国公司涌入中国，国内企业与国际间的竞争日趋激烈。打造一支能够适应激烈竞争的职业化与专业化高度融合的经理人团队，方能在激烈的竞争中立于不败之地。

## 1.41 构建核心竞争力

### 1、树立企业核心价值观：

核心价值观位于核心竞争力的中心，是核心竞争力的起源，是企业经营理念企业文化企业行为规范和企业价值标准等的反映，对企业的所有活动产生重大影响。先进的价值观不但可以激发新的创意，而且能推动企业组织变革和管理创新，进而促进效率的提高。核心价值观为以质量赢市场，靠服务创品牌

### 2、优化企业组织与管理：

组织设计对核心竞争力会产生最直接的影响。组织灵活性强，核心竞争力发挥作用的范围就广，企业效率就高。企业在创业初期鉴于规模较小采用直线型组织机构，所有权与经营权分离，实行总经理负责制，采用权责分明科学管理激励与约束相结合的内部管理制度。但这种在企业发展的前提下优化企业组织与管理，从原来的直线职能制发展成扁平式矩阵式，以便于上下级的沟通和核心价值观的实现。此外，建立现代企业制度，现代企业制度不仅因其产权明晰权责明确和政企分开，对企业产生了强大的激励和约束作用，而且在董事会监事会总经理之间各司其职和实行权利制衡，能有效避免企业决策失误和提高工作效率。

### 3、增强企业知识和技能

知识和技能是企业职员技术素质和科研开发能力的体现。我们将通过以下渠道来增强企业的知识和技能：

- 不断地学习吸收
- 培育和引进技术人才
- 精练知识

## 1.42 构建企业学习能力

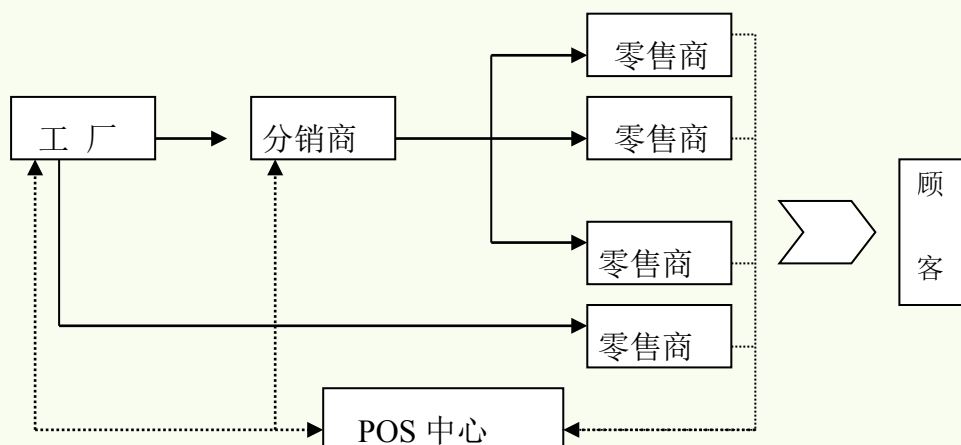
企业能力的产生和提高依赖于学习，习可以增加企业的知识，获得新的价值观新的管理方法新的技术，以满足创新的需要，以更好地适应环境，竞争未来。

- 通过标杆学习，即与竞争对手做比较，把对方的成就作为自己的发展目标，把多方的先进经验移植到本企业中来，从而使自己不断进步，保持强大竞争力。

- 通过建立联盟进行知识学习,可以在互动式学习中更快更有效地增加外部知识并提高组织吸收能力。

## 143 销售时点管理 POS (Point of Sales)

销售时点管理是由物流和信息流组成的一个系统控制中心,正确实施销售时点管理,是销售链高效通畅运作的有效保证,销售时点管理是整个供应链拉动的起点,其目的是缩短整个生产销售的周转,提高周转速度,有效保证成品库率的最小化,即零库存(见图)



图三: 销售时点管理

### 1. 提高通路效率

通路的物流量和通路成本是通路建立的两个要素,直销是最简洁的运作形态,是通路最理想的状态,但同时也会给物流控制提出很高的要求,所以通路效率是分析和控制通路建设的重要手段,同时通路信息系统及信息分析技术是 POS 的最基本要素。

### 2 滚动预测, 及时调整

快速对系统 (QRS) 的建立是 POS 强有力的保障,但预测的准确性仍然 POS 系统的重点和难点,预测的准确性与实施预测的时间呈以下关系:

$$M = f [ 1 / (T1 - T0) ]$$

式中 M — 预测的准确性;

T1 — 实施预测的时间;

T0 — 相对制造日。

因此,对于有前置期的生产活动,实施局部调整是必要的。

局部调整对生产活动的影响有以下关系:

$$R = f[1/(T1 - T0)]$$

式中 R — 影响生产的程度；

T1 — 实施调整的时间；

T0 — 相对制造日。

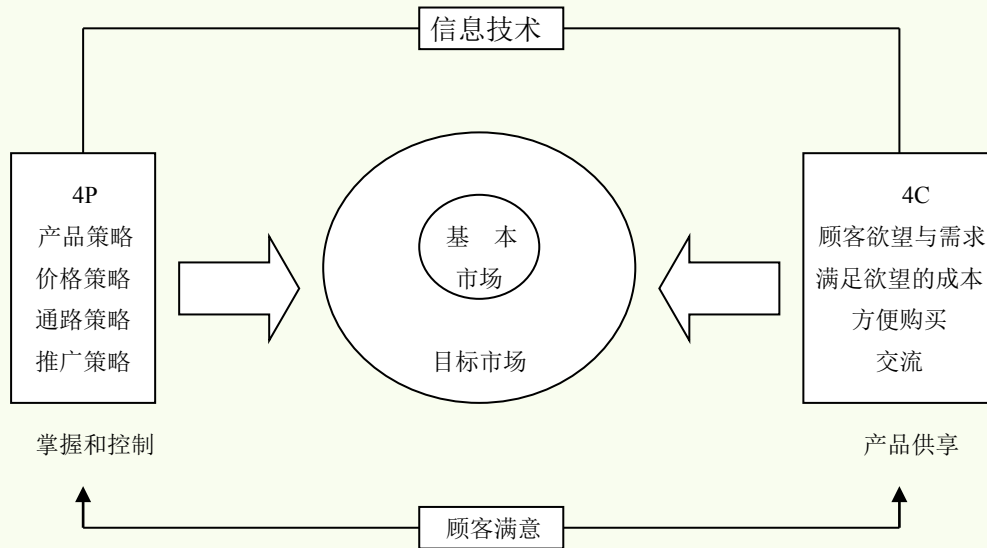
所以，综合以上两种因素的影响，最终的定单量为：

$$R = R_{\text{预测}} + \Delta r_1 + \Delta r_2 + \Delta r_3 + \Delta r_4 + \Delta r_5$$

式中  $\Delta r_n$  — 第 n 次定单调整的做法。

也就是定单滚动预测，并实施及时调整的做法，全面顾客满意活动。

**全面顾客满意活动图：**



**图四： 掌握和控制**

## 15 公司服务理念

理解客户，持续提供超越客户期望的产品与服务，做客户们永远的伙伴。这是我们一直坚持和倡导的服务理念。

(一) 每走一步，首先想到的是顾客在企业由卖方市场转变为买方市场后，消费者的消费观念产生了变化。面对众多的商品（或服务），消费者更乐于接受质量好的商品（或服务）。这里的质量不仅仅指产品的内在质量，还包括产品的包装质量服务质量等一系列因素。因此必须全面地最大限度地满足消费者的需求。

➤ 应站在顾客（或消费者）的立场，而不是站在公司的立场上去研究设计和改进服务。

- 完善服务系统，加强售前售中售后服务，对顾客在使用商品中出现的各种问题及时帮助解决，使顾客感到极大方便。
- 高度重视顾客意见，让客户参与决策，把处理客户的意见作为使顾客满意的重要一环。
- 千方百计留住已有顾客。
- 建立一切以顾客为中心的机制。其中各个机构的设立服务流程的变革等等，都要以顾客需求为中心，对顾客意见建立快速反应机制。

(二) 顾客永远是对的 第一顾客是商品的购买者，不是麻烦制造者；

- 顾客最了解自己的需求爱好，这恰恰是企业需要搜集的信息；
- 由于顾客有“天然一致性”，同一顾客争吵就是同所有顾客争吵。

(三) 顾客满意三要素： 商品满意：指顾客对商品品质的满意。 服务满意：指顾客对所购商品售前售中售后服务的一种肯定态度。无论商品多么完善，价格多么合理，当它见诸于市场时，都必须依赖服务。“售后服务制造永久顾客”。

企业形象满意：指社会公众对企业综合实力和总体印象的肯定评价。

(四) 5S 理念

“5S”是指“微笑 (SMILE) 迅速 (SPEED) 诚实 (SINCERITY) 灵巧 (SMART) 研究 (STUDY)”五个词语英文首字母的缩写。“5S”理念是最具代表性的服务文化创新，不仅具有人性化十足的时代特点，还具备相当的可操作性。

微笑：指适度的微笑。导购员要对顾客有体贴的心，才可能发出真正的微笑。微笑可以体现感谢的心与心灵上的宽容，笑容可以表现开朗健康和体贴。

迅速：指“动作迅速”，它有两种意义：一种是物理的速度，即工作时尽量快些，不要让顾客久等；二是演示上的速度，导购员诚意十足的动作与体贴的心会引起顾客满足感，使他们不觉得等待时间过长，以迅速的动作表现活力，不让顾客等待是服务好坏的重要衡量标准。

诚恳：导购员如果心存尽心尽力为顾客服务的诚意，顾客一定能体会得到。以真诚不虚伪的态度工作，是导购员的重要基本心态与为人处事的基本原则。

灵巧：指“精明整洁利落”。以干净利落的方式来接待顾客，以灵巧敏捷优雅的动作来包装商品，以灵活巧妙的工作态度来获得顾客信赖。

研究：要时刻学习和熟练掌握商品知识，研究顾客心理以及接待与应对的技巧。平日多努力研究顾客的购物心理销售服务技巧，多学习商品专业知识，就不仅会在接待顾客的层面上有所提高，也必定会有更好的成绩。

- 利润是对优质服务的报酬。追求利润的过程，就是通过春风化雨般的奉献，使顾客在满意中心甘情愿地回报，毫无怨言充满感激地把钱交给我们。
- 不要急功近利，把服务搞成掠夺敲诈和欺骗。

#### （五）公共关系

为建设好企业的良好形象，树立良好的口碑公共关系是关键。不仅在销售上在其他方面同样也是有公共关系的。

1、贸易展销会。在大型的展销会上如果有公司产品的一席之地，不仅可以扩大产品的销路，增添代理客户；而且展现企业的实力，增加用户的信任感和购买时的放心度。

2、广告宣传。主要是

# 1 61 厂址和设施选址方案

1



经过考察和分析判断，形成了三种选址方案，初步选定福市州软件园，福兴投资区和闽候三个候选地。采用加权利评分法对厂址和设施地址进行选择。选址影响有 5 项，其权重和评分值见下表：

序号	选址影响因素	权重	软件园	福兴投资区	闽候
1	劳动力成本	0.25	80	85	90
2	材料供应运输	0.2	85	80	75
3	交通运输能力	0.25	90	80	70
4	土地价格及租金	0.2	75	80	85
5	产品销售运输	0.1	85	85	80

分别计算三种方案的分值，软件园：8300，福兴投资区：8175，闽候：8000，选择软件园的分值最高，故选择第一种方案，厂址和设施选在软件园，实现综合效益最优。

## 1.6.2 对维修站选择的分析

在我们产品销售的邻近地区设立维修站，是我们公司高端服务的一项重要举措，也是我们扩大我们产品的宣传和品牌影响力的一个有效方式。建立维修站需要租金维修人员工资及相关的各项成本费用。我们对维修站的设立地点数量加以分析，既能较好的满足顾客的要求，很好宣传我们的产品，又使其成本降到最低。

假设，有  $m$  个决策方案  $A_i$  ( $1 \leq i \leq m$ )，对其进行评价有  $n$  个指标， $m$  个决策方案和  $n$  个指标所对应的特征值构成一个指标值矩阵，记为  $X = (X_{ij})_{m \times n}$ ，其中  $X_{ij}$  表示第  $i$  个方案  $A_i$  第  $j$  个指标  $f_j$  的指标值，显然它是一个  $m$  行  $n$  列的矩阵。采用极差交换法进行标准化：

(1) 对于效益指标，记  $f_{*j} = \text{MAX}(x_{ij})$ ， $f_{\Delta j} = \text{MIN}(x_{ij})$

$$\text{则： } R_{ij} = \frac{x_{ij} - f_{\Delta j}}{f_{*j} - f_{\Delta j}} \quad (0 \leq i \leq 1, 0 \leq j \leq 1) \quad (\text{公式 1})$$

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。

如要下载或阅读全文，请访问：

<https://d.book118.com/337122142055006141>