

蒸汽眼罩公司

企业运营管理模式分析

xx 有限责任公司

目录

第一章 项目基本情况 4

 一、 项目名称及投资人 4

 二、 结论分析..... 4

第二章 公司概况..... 7

 一、 公司基本信息..... 7

 二、 公司主要财务数据 7.....

第三章 公司所有者与经营者..... 9

 一、 有限责任公司的股东会 9.....

 二、 股份有限公司的股东大会 10.....

第四章 监督机构.....

 一、 国有独资公司的监督机构 15.....

 二、 有限责任公司的监督机构 16.....

第五章 市场营销组合策略.....

 一、 定价策略..... 19

 二、 产品策略..... 29

第六章 目标市场战略 35

 一、 市场细分..... 35

 二、 目标市场..... 36

第七章 生产作业控制

一、 生产进度控制.....	40
二、 生产调度.....	41
第八章 企业采购管理与供应物流管理.....	
一、 企业采购管理.....	47
二、 企业供应物流管理里	58
第九章 薪酬管理.....	
一、 基本薪酬设计.....	61
二、 薪酬管理的含义及其影响因素.....	69
第十章 人力资源规划	
一、 人力资源规划的含义与内容	73
二、 人力资源需求与供给预测	75
第十一章 电子商务概述	
一、 电子商务的功能和特点	82
二、 电子商务产生背景及概念	86

第一章 项目基本情况

一、项目名称及投资人

（一）项目名称

蒸汽眼罩公司

（二）项目投资人

xx 有限责任公司

（三）建设地点

本期项目选址位于 xxx（待定）。

二、结论分析

（一）项目选址

本期项目选址位于 xxx（待定），占地面积约 92.00 亩。

（二）项目实施进度

本期项目建设期限规划 24 个月。

（三）投资估算

本期项目总投资包括建设投资、建设期利息和流动资金。根据谨慎财务估算，项目总投资 33226.09 万元，其中：建设投资 27270.34 万元，占项目总投资的 82.08%；建设期利息 716.32 万元，占项目总投资的 2.16%；流动资金 5239.43 万元，占项目总投资的 15.77%。

（四）资金筹措

项目总投资 33226.09 万元，根据资金筹措方案，xx 有限责任公司计划自筹资金（资本金）18607.40 万元。

根据谨慎财务测算，本期工程项目申请银行借款总额 14618.69 万元。

（五）经济评价

- 1、项目达产年预期营业收入（SP）：61400.00 万元。
- 2、年综合总成本费用（TC）：49429.14 万元。
- 3、项目达产年净利润（NP）：8760.27 万元。
- 4、财务内部收益率（FIRR）：19.80%。
- 5、全部投资回收期（Pt）：6.02 年（含建设期 24 个月）。
- 6、达产年盈亏平衡点（BEP）：22195.87 万元（产值）。

（六）主要经济技术指标

主要经济指标一览表

序号	项目	单位	指标	备注
1	占地面积	m²	61333.00	约 92.00 亩
1.1	总建筑面积	m²	101464.59	容积率 1.65
1.2	基底面积	m²	38639.79	建筑系数 63.00%
1.3	投资强度	万元/亩	284.67	
2	总投资	万元	33226.09	

2.1	建设投资	万元	27270.34	
2.1.1	工程费用	万元	23029.57	
2.1.2	工程建设其他费用	万元	3406.55	
2.1.3	预备费	万元	834.22	
2.2	建设期利息	万元	716.32	
2.3	流动资金	万元	5239.43	
3	资金筹措	万元	33226.09	
3.1	自筹资金	万元	18607.40	
3.2	银行贷款	万元	14618.69	
4	营业收入	万元	61400.00	正常运营年份
5	总成本费用	万元	49429.14	""
6	利润总额	万元	11680.36	""
7	净利润	万元	8760.27	""
8	所得税	万元	2920.09	""
9	增值税	万元	2420.82	""
10	税金及附加	万元	290.50	""
11	纳税总额	万元	5631.41	""
12	工业增加值	万元	19291.29	""
13	盈亏平衡点	万元	22195.87	产值
14	回收期	年	6.02	含建设期 24 个月
15	财务内部收益率		19.80%	所得税后
16	财务净现值	万元	10441.42	所得税后

第二章 公司概况

一、公司基本信息

- 1、公司名称：xx 有限责任公司
- 2、法定代表人：田 xx
- 3、注册资本：1130 万元
- 4、统一社会信用代码：XXXXXXXXXXXXXX
- 5、登记机关：xxx 市场监督管理局
- 6、成立日期：2014-5-16
- 7、营业期限：2014-5-16 至无固定期限
- 8、注册地址：xx 市 xx 区 xx
- 9、经营范围：从事蒸汽眼罩相关业务（企业依法自主选择经营项目，开展经营活动；依法须经批准的项目，经相关部门批准后依批准的内容开展经营活动；不得从事本市产业政策禁止和限制类项目的经营活动。）

二、公司主要财务数据

表格题目公司合并资产负债表主要数据

项目	2020 年 12 月	2019 年 12 月	2018 年 12 月
----	-------------	-------------	-------------

资产总额	14474.06	11579.25	10855.55
负债总额	5273.49	4218.79	3955.12
股东权益合计	9200.57	7360.46	6900.43

表格题目公司合并利润表主要数据

项目	2020 年度	2019 年度	2018 年度
营业收入	45795.88	36636.70	34346.91
营业利润	9539.96	7631.97	7154.97
利润总额	9019.26	7215.41	6764.44
净利润	6764.44	5276.26	4870.40
归属于母公司所有者的净利润	6764.44	5276.26	4870.40

第三章 公司所有者与经营者

一、有限责任公司的股东会

（一）股东会的性质及职权

有限责任公司的股东会由全体股东组成，股东会是公司的权力机构。股东会依法行使下列职权：

①决定公司的经营方针和投资计划；

②选举和更换非由职工代表担任的董事、监事，决定有关董事、监事的报酬事项；

③审议批准董事会的报告；

④审议批准监事会或者监事的报告；

⑤审议批准公司的年度财务预算方案、决算方案；

⑥审议批准公司的利润分配方案和弥补亏损方案；

①对公司增加或者减少注册资本做出决议；对公司发行债券做出决议；

①对公司合并、分立：解散、清算或者变更公司形式做出决议；

①修改公司章程；公司章程规定的其他职权。

（二）股东会的种类及召集

有限责任公司的股东会会议分为三种：首次会议、定期会议和临时会议。其中，首次会议是指公司成立后召集的第一次股东会会议。按照《公司法》的规定，首次股东会会议由出资最多的股东召集和主持，依照本法规定行使职权。定期会议是指按照公司章程规定按时召开的股东会会议。临时会议是指在两次定期会议之间因法定事由的出现而由公司临时召集的股东会会议。按照《公司法》的规定，代表1/10以上表决权的股东，1/3以上的董事、监事会或者不设监事会的公司的监事提议召开临时会议的，应当召开临时会议。

有限责任公司的股东会决议分为两种，一种是普通决议，另一种是特别决议。其中，普通决议是指股东会就公司一般事项所做的决议。一般情况下，普通决议的形成，只需经代表1/2以上表决权的股东通过。特别决议是指股东会就公司重要事项所做的决议，通常需要以绝对多数表决权通过。股东会会议做出修改章程、增加或者减少注册资本的决议，以及公司合并、分立、解散或者变更公司形式的决议，必须经代表2/3以上表决权的股东通过。无论是首次会议、定期会议或临时会议，股东会每次会议都应当对所议事项的决定做成会议记录，出席会议的股东应当在会议记录上签名。

二、股份有限公司的股东大会

股份有限公司股东大会是公司的权力机构，由全体股东组成，行使公司的最高决策权。股东大会是现代公司治理结构三权分立中的一极，被赋予至高的权力，同时由行使执行权的董事会以及行使监督权的监事会相互配合和制约。

（一）股东大会的性质及职权：

股东大会是股份有限公司的最高权力机构，这是由股东在公司中的地位决定的。股东不仅是公司经营活动物质条件的提供者，而且是公司经营活动的受益人。按照传统公司法理论股东享有股东权，不仅有获取股利和公司剩余财产的自益权，还享有以法定方式参加公司管理的自益权。股东大会是全体股东共同行使其权利的机构，这就决定了股东大会作为公司最高权力机构的性质和法律地位。

股东大会享有对公司重要事项的最终决定权。在公司内部，股东大会决议具有最高的效力。在公司组织机构中，股东大会居于最高层，董事会、经理、监事会都对股东大会负责，向其报告工作。《公司法》规定，股份有限公司股东大会职权也适用于有限责任公司股东会职权的规定。

1、股东大会的种类及召集股东大会的种类

股东大会由全体股东组成，分为股东年会和临时股东大会两种

(1) 股东年会。股东年会是公司依照法律或公司章程的规定而定期召开的会议，一个业务年度召开一次。《公司法》规定，股东大会应当每年召开一次年会。

(2) 临时股东大会。临时股东大会是在出现法定特殊情形时，为了在两次股东年会之间讨论决定公司遇到的需要股东大会决策的问题而召开的。《公司法》规定，有下列情形之一的应当在两个月内召开临时股东大会：

- ①董事人数不足本法规定人数或者公司章程所定人数的 2/3 时；
- ②公司未弥补的亏损达实收股本总额 1/3 时；
- ③单独或者合计持有公司 10%以上股份的股东请求时；
- ④董事会认为必要时；
- ⑤监事会提议召开时；
- ⑥公司章程规定的其他情形。

2、股东大会会议的召开

(1) 股东大会会议的召集和主持。《公司法》规定了以下内容：第一，股东大会会议由董事会召集，董事长主持；董事长不能履行职务或者不履行职务的，由副董事长主持；副董事长不能履行职务或者不履行职务的，由半数以上董事共同推举一名董事主持。第二，董事会不能履行或者不履行召集股东大会会议职责的，监事会应当及时召

集和主持；监事会不召集和主持的，连续 90 日以上单独或者合计持有公司 10%以上股份的股东可以自行召集和主持。

（2）股东出席会议。股东出席会议人数要达到一定比例，才能形成有法律效力的决议。但由于很多情况下股东不能够亲自参加大会，所以股东可以委托代理人出席股东大会会议，同时法律对这种代理作了两点限制：一是代理人应当向公司提交股东授权委托书以证明身份；二是代理人必须在授权范围内行使表决权。

（3）临时提案的提出。《公司法》规定，单独或者合计持有公司 3%以上股份的股东，可以在股东大会召开 10 日前提出临时提案并书面提交董事会。董事会应当在收到提案后 2 日内通知其他股东，并将该临时提案提交股东大会审议。临时提案的内容应当属于股东大会职权范围，并有明确议题和具体决议的事项。股东大会同样不得对通知中未列明的事项做出决议。

3、股东大会会议的决议方式

（1）股东行使表决权的依据。股份有限公司是典型的合资公司，股东所持股份既是公司股本的组成部分，也是股东权的计算依据。一股一权是股份有限公司股东行使股权的重要原则。但是，公司持有的本公司股份没有表决权。

(2) 普通决议与特别决议的表决方式。股东大会的决议可分为普通决议和特别决议。对于公司的一般事宜所做的决议，可以采取简单多数的表决方式，即《公司法》规定的“必须经出席会议的股东所持表决权过半数通过”。但是，股东大会做出修改公司章程、增加或者减少主册资本的决议，以及公司合并、分立、解散或者变更公司形式的决议，必须经出席会议的股东所持表决权的 2/3 以上通过。

(3) 累积投票制。累积投票制是指股东大会选举董事或者监事时，每一股份拥有与应选董事或者监事人数相同的表决权，股东拥有的表决权可以集中使用。累积投票制与普通投票制的区别主要在于，前者使得公司股东可以把自己拥有的表决权集中使用于待选董事或者监事中的一人或多人。所以，累积投票制的功能就在于保障中小股东有可能选出自己信任的董事或监事，从而在一定程度上平衡大小股东的利益。但也因大小股东利益的冲突而导致公司管理机关内部的不和谐，降低了公司的决策和运作效率，对此，《公司法》并未将累积投票制作为一种强制性制度加以规定，只是赋予了公司此项权力。

第四章 监督机构

一、国有独资公司的监督机构

国有独资公司的监事会制度是：由国有资产监督管理机构派出监事组成专门外部监督机构对公司经营进行监督。向国有独资公司派出监事会的目的是从体制上、机制上加强对国有企业的监管，促进企业董事、高级管理人员忠实勤勉地履行职责，确保国有资产及其权益不受侵犯。国有独资公司的监事会由国有资产监督管理机构代表政府派出，对派出机构负责，不受企业控制，与现实中大量存在的由公司内部人员组成、受内部人员控制的监事会不同，因而又称其为外派监事会。为整合审计监督力量，减少职责交叉分散，避免重复检查和监督盲区，增强监督效能，2018年3月，第十三届全国人民代表大会第一次会议批准的国务院机构改革方案，将国务院国有资产监督管理委员会国有重点大型企业监事会的职责划入审计署

（一）国有独资公司监事会的组成

《公司法》规定，国有独资公司的监事会成员不得少于5人，监事会成员包括国有资产监督管理机构派出的专职监事和职工代表出任的监事。国有资产监督管理机构派出的专职监事由国有资产监督管理

机构任命。为了加强公司的民主管理，发挥职工参与公司监督管理的积极性，《公司法》规定，监事会要有职工代表参加。

（二）国有独资公司监事会的职权

国有独资公司监事会的职权主要包括：

①检查公司财务。

②对董事、高级管理人员执行公司职务的行为进行监督，对违反法律、行政法规、公司章程或者股东会决议的董事、高级管理人员提出罢免的建议。

③当董事、高级管理人员的行为损害公司的利益时，要求董事、高级管理人员予以纠正。

④列席董事会会议，并对董事会决议事项提出质询或者建议。

⑤发现公司经营情况异常时可以进行调查，必要时可以聘请会计师事务所协助工作。

⑥向股东会会议提出提案。依照《公司法》的规定，对董事、高级管理人员提起诉讼。

二、有限责任公司的监督机构

（一）有限责任公司监事会的组成

《公司法》规定，有限责任公司设监事会，其成员不得少于 3 人。

股东人数较少或者规模较小的有限责任公司，可以设 1-2 名监事，不

设监事会。监事会应当包括股东代表和适当比例的公司职工代表，其中，职工代表的比例不得低于

具体比例由公司章程规定。监事会中的职工代表由公司职工通过职工代表大会、职工大会或者其他形式民主选举产生。监事会设主席一人，由全体监事过半数选举产生。监事会主席召集和主持监事会会议。监事会主席不能履行职务或者不履行职务的，由半数以上监事共同推举一名监事召集和主持监事会会议。董事、高级管理人员不得兼任监事。

监事的任期每届为 3 年。监事任期届满，连选可以连任。监事任期届满未及时改选，或者监事在任期内辞职导致监事会成员低于法定人数的，在改选出的监事就任前，原监事仍应当依照法律、行政法规和公司章程的规定，履行监事职务。

（二）有限责任公司监事会的性质及职权

监事会对董事、经理执行业务的情况进行监督的专门机构。

《公司法》规定，有限责任公司监事会与股份有限公司监事会的职权相同，监事会或不设监事会的公司的监事行使下列职权：

①检查公司财务。

②对董事、高级管理人员执行公司职务的行为进行监督，对违反法律行政法规、公司章程或者股东会决议的董事、高级管理人员提出罢免的建议。

③当董事、高级管理人员的行为损害公司的利益时，要求董事、高级管理人员予以纠正。

④提议召开临时股东会会议，在董事会不履行法律规定召集和主持股东会会议职责时召集和主持股东会会议。

⑤向股东会会议提出提案。

（三）有限责任公司监事会的议事规则

监事会每年度至少召开一次会议，监事可以提议召开临时监事会会议。监事会的议事方式和表决程序，法律有规定的除外，由公司章程规定。监事会决议应当经半数以上监事通过。监事会应当对所议事项的决定做成会议记录，出席会议的监事应当在会议记录上签名。

第五章 市场营销组合策略

一、定价策略

（一）影响产品定价的因素。

对企业定价影响较大的因素主要有市场需求、成本和市场竞争力。

（1）市场需求。在市场经济条件下，市场需求是企业制定产品价格时要考虑的主要因素市场需求影响企业产品价格的上限。

（2）成本。成本因素构成了企业产品价格的下限。在正常情况下，企业不可能将自己的产品价格定得低于成本。企业成本类型主要有固定成本、变动成本、总成本、边际成本等。

（3）市场竞争。企业产品价格是由成本和消费者感知价值所构成的区间内，价格水平的高低主要应考虑竞争因素。不同市场，其竞争状况不同，企业相应的定价策略也不同。

（二）定价目标

在实践中企业的定价目标主要有以下四个。

（1）维持企业生存。当企业面临产量过剩、竞争激烈或者消费者需求发生变化时，它可能将维持生存作为自己的主要目标。但是，生存目标只是短期目标，不能作为企业的长期目标。

(2) 短期利润最大化。许多企业希望制定的价格能实现短期利润最大化。

(3) 市场占有率最大化。市场占有率是企业经营状况和产品竞争状况的综合反映。高市场占有率是企业长期盈利的前提。有时为了获得较高的市场占有率，企业可能放弃短期利益。：

(4) 维护企业和产品形象。一些企业有知名的品牌和良好的企业形象，与之相应的是产品的高价格策略；一些企业以普通消费者为其目标市场，其产品必然是低价策略企业常用的定价方法可概括为成本导向定价法、需求导向定价法和竞争导向定价法。

2、成本导向定价法

它是一种以产品成本为主要依据的定价方法，包括成本加成定价法、目标利润定价法等。

(1) 成本加成定价法。成本加成定价法即在产品成本的基础上加上一定比例的加成后所制定出来的产品价格。

3、需求导向定价法

它是以市场上消费者的需求强度和价值感受为基础的定价法，包括认知价值定价法、需求差别定价法等。以下具体介绍认知价值定价法。

认知价值定价法的关键是：第一，如何准确测定买方感受价值的程度；第二，如何利用营销策略去影响买方的感受价值。假设市场上有甲、乙、丙三家企业同时向市场提供某种相同的产品，现在要求客户对三家企业的产品分别进行检测评比。这里有三种方法。

（1）直接价格评比法。直接价格评比法即客户对每一种产品进行价格估测，估测的价格反映了从每个企业购买的产品的总价值，企业即可根据客户的估测价格进行产品定价。例如客户对这三家企业产品的估测价格分别为 55 元、00 元和 52 元。这说明：第一，客户认为甲企业的产品总价值最高，而丙企业的产品总价值最低，乙企业的产品总价值居中；第二，客户对这种产品的接受价格在 00 元上下。因此，企业给产品定价时既要考虑客户对产品估测价格的排序，又要考虑客户对这种产品的价格接受程度。

（2）直接认知价值评比法。直接认知价值评比法即客户不估测产品的价格，而是将 100 点分配给每个企业的产品；从而反映每个企业的产品的认知价值，企业据此进行产品定价。这说明客户认为甲企业的产品认知价值最高，丙企业的产品认知价值最低，而乙企业的产品认知价值居中。那么，如果当时这种产品的市场平均价格为 00 元的话，根据客户认知价值的不同，甲企业可将价格定得高于 00 元，丙企业要低于 00 元，乙企业的价格居中。

(3) 诊断法。诊断法具体步骤是：首先，请客户将 100 点分配给每个产品特征，来反映每个特征对于客户的重要性，标记为重要性权数；其次，根据每个特征，请客户依次将 100 点分配给每个企业的产品，来反映客户对每个企业的产品特征的评价，标记为产品特征值；最后，将重要性权数与每个企业相应的产品特征值相乘再求和。

4、竞争导向定价法

这种方法主要以市场上相互竞争的同类商品价格为定价基本依据，参考成本和供求状况来确定商品价格。其主要有随行就市定价法、竞争价格定价法、密封投标定价法等。

(1) 随行就市定价法。在垄断竞争和完全竞争的市场结构条件下，企业很难凭借自己的实力在市场上取得绝对的优势。为了避免价格竞争带来的损失，有些企业采用随行就市定价法，即通过将本企业某产品价格保持在市场平均价格水平上来获得平均报酬。采用随行就市定价法，企业就不必去全面了解消费者对不同价差的反应，也不会引起价格波动。

(2) 竞争价格定价法。竞争价格定价法是指企业通过不同营销方法，使同种同质的产品在消费者心目中树立起不同的产品形象，进而根据自身特点，选取低于或高于竞争者的价格作为本企业产品价格。因此，竞争价格定价法是一种进攻性的定价方法。

(3) 密封投标定价法。许多大宗商品、原材料、成套设备和建筑工程项目的买卖和承包，以及出售小型企业等，往往采用发包人招标、承包人投标的方式来选择承包者，确定最终承包价格。一般来说，招标方只有一个，处于相对垄断地位，而投标方有多个，处于相互竞争地位。标的物的价格由参与投标的各个企业在相互独立的条件下确定。在买方招标的所有投标者中，报价最低的投标者通常中标，它的报价就是承包价格。这样一种竞争性的定价方法就是投标定价法。

5、新产品定价策略

新产品关系着企业的前途和发展方向，它的定价策略与新产品能否及时打开销路；占领市场，最终获取目标利润有很大的关系。新产品的定价策略主要有以下三种。

(1) 这是一种短期内追求最大利润的高价策略，是指在新产品上市之初，将价格定得很高，以便尽可能在短期内赚取高额利润。这种策略如同从鲜奶中撇取奶油一样，故此得名。其适用条件是：产品的质量、形象必须与高价相符，且有足够的消费者能接受这种高价并愿意购买；产品必须有特色。

这种定价策略的优点是：高价格高利润，能迅速补偿研究与开发费用，便于企业筹集资金并掌握调价主动权。其缺点是：定价较高会限制需求，销路不易扩大；高价原则会诱发竞争，企业压力大；企业

新产品的高价高利时期也较短。一般适用于仿制可能性较小生命周期较短且高价仍有需求的产品。

（2）市场渗透定价策略。这是一种低价策略，是指在新产品上市之初，将价格定得较低利用物美价廉的优势迅速占领市场，取得较高市场占有率，以获得较大利润。适用条件是：潜在市场较大，需求弹性较大，低价可增加销售；企业新产品的生产和销售成本随销量的增加而减少。

这种定价策略的优点是：低价能迅速打开新产品的销路，便于企业提高市场占有率；低价获利可阻止竞争者进入，便于企业长期占领市场。其缺点是：投资回收期长，价格变动余地小难以应付在短期内突发的竞争或需求的较大变化。

（3）温和定价策略。这是一种中价策略，是指在新产品上市之初，将价格定在高价和低价之间，力求使买卖双方都满意。由于撇脂定价策略定价较高，易引起消费者不满及市场竞争有一定风险；市场渗透定价策略又定价过低，虽对消费者有利，但企业在新产品上市之初，收入甚微，投资回收期长。而温和定价策略既可避免撇脂定价策略因高价而具有的高风险，又可避免市场渗透定价策略因低价带来的企业生产经营困难，因而既能使企业获取适当的平均利润，又能兼顾消费

者的利益。其缺点是：比较保守，不适于需求复杂多变或竞争激烈的市场环境。

6、产品组合定价策略

产品组合定价策略包括五种情况。

（1）产品线定价。例如，某服装店经营着高、中、低三种档次的男装，那么根据这三种档次，该服装店就可以为这些男装分别定价为1280元、880元和300元。当顾客购买男装时，就会从这三种价位联想到男装的高、中、低三种档次。此外，这种定价策略也满足了顾客对各种档次的男装的需求。

（2）备选产品定价。例如，购买汽车的客户往往在购车时还会选购诸如电子开窗控制器等备选产品，这些备选产品不是必买品，但是可以满足不同客户的偏好。这时，汽车经销商就可以给这些备选产品定一个高价。因为高价的备选产品并不会影响汽车的销售（不是必买品），而购买备选产品的客户也不在意其较高的价格。

（3）附属产品定价。有些产品在使用中需要伴随其他产品的消费，它们就称为附属产品，例如，计算机硬件和软件，计算机硬件可以看成是主产品，而软件就成为其附属产品。一般企业主产品的价格定得较低，而将附属产品定的价格则较高。因为客户不需要经常购买主产

品但是却需要经常更换附属产品，企业就可以通过高价的附属产品的销售来获得持续的利润。

（4）副产品定价。例如，生产肉类、石油、化工等产品时常常伴有副产品。假如副产品的价值相当高，企业就可以将主产品定一个有竞争性的低价，从而获取更多的市场份额，而将副产品定一个高价，从而获得利润。

（5）产品束定价。产品束定价即企业将几种产品组合在一起，进行低价销售。例如，电影院销售的年票，其价格就比单次购买的电影票价便宜得多

7、心理定价策略

（1）尾数定价策略。尾数定价策略是指在商品定价时取尾数而不取整数的定价策略。一般来说，价格较低的产品采取零头结尾。

（2）整数定价策略。与尾数定价策略相反，整数定价策略是指企业有意将产品价格定为整数，以显示产品具有一定质量。这种方法易使消费者产生“一分钱一分货”“高价是好货的感觉，从而提升商品形象。此策略多用于价格较贵的耐用品或礼品，以及消费者不太了解的产品。

（3）声望定价策略。声望定价策略是指利用消费者仰慕名牌商品或名店的声望所产生的某种心理来制定商品的价格，一般把价格定成高价。因为消费者往往以价格判断质量，认为价高质必优。像一些质量不易鉴别的商品（如首饰、化妆品等）宜采用此法。

（4）招徕定价策略。招徕定价策略是指企业利用部分顾客求廉的心理，特意将某几种产品的价格定得较低，以吸引顾客、扩大销售。虽然几种低价品不赚钱，但带动了企业其他产品的销售，使得企业整体效益得以提升，如某酒店推出的每日一个“特价菜”。

（5）分档定价策略。分档定价策略是指在定价时，把同类商品比较简单地分为几档，每档定一个价格；以简化交易手续，节省消费者时间。这种定价法适用于纺织业、水果业、蔬菜业等行业。采用这种定价法，档次划分要适度，级差不可太大也不可太小，否则起不到应有的分档效果。

（6）习惯定价策略。习惯定价策略是指按照消费者的需求习惯和价格习惯定价的技巧些消费者经常购买、使用的日用品，已在消费者心中形成一种习惯性的价格标准。这类商品价格不宜轻易变动，以免引起消费者不满。在必须变价时，宁可调整商品的内容、包装、容量也尽可能不要采用直接调高价格的办法。日常消费品一般都适用这种定价策略。

8、折扣与折让定价策略

折扣与折让定价策略是指企业根据产品的销售对象、成交数量、交货时间、付款条件等因素的不同，给予不同价格折扣的一种定价决策。其实质是减价策略。这种策略是鼓励客户购买、提高市场占有率的有效手段，主要包括以下六种。

（1）现金折扣。现金折扣是指对按约定日期付款的客户给予一定比例的折扣。一般由买方付款期间利率的多少、付款期限的长短和经营风险的大小来决定。这一折扣率必须提供给所有符合规定条件的客户。这种策略的目的是鼓励客户提前偿还欠款，加速资金周转，减少坏账损失。

（2）数量折扣。数量折扣是指根据购买数量的多少分别给予不同的折扣。购买数量越多，折扣越大。典型的例子是“购货 100 个单位以下的单价是 10 元，100 个单位以上是 9 元”。这种折扣必须提供给所有消费者，但不能超过销售商大批量销售所节省的成本。数量折扣的实质是将大量购买时所节约费用的一部分返还给购买者，其关键在于合理确定给予折扣的起点、档次及每个档次的折扣率。它一般分为累计折扣和非累计折扣。数量折扣的目的是鼓励消费者大量购买或集中购买企业产品，以期与本企业建立长期商业关系。

（3）交易折扣。交易折扣是指企业根据交易对象在产品流通中的不同地位、功能和承担的职责给予不同的价格折扣。交易折扣的多少，随行业与产品的不同而有所区别；同一行业 and 同种商品，则依据中间商在工作中承担风险的大小而定。通常的做法是，先定好零售价，然后再按一定的倒扣率，依次制定各种批发价及出厂价。在实际工作中，也可逆向操作。

（4）季节折扣。季节折扣是指经营季节性商品的企业：对销售淡季来采购的买主，给予折扣优惠。实行季节折扣，有利于鼓励消费者提前购买，减轻企业仓储压力，调整淡旺季间的销售不均衡。它主要适用于具有明显淡旺季的行业和商品。

（5）复合折扣。复合折扣是指企业在市场销售中，因竞争加剧而采用多种折扣并行的方法。例如，在销售淡季可同时使用现金折扣、交易折扣，以较低价格鼓励消费者购买。

（6）价格折让。价格折让是指从目录表价格降价的二种策略。它主要有以下两种形式：促销折让，是指生产企业为了鼓励中间商开展各种促销活动，而给予某种程度的价格减让，如刊登地方性广告、布置专门的橱窗等；以旧换新折让，是指消费者购买新货时将旧货交回企业，企业给予一定价格优惠的方法。

二、产品策略

（一）产品的概念

现代市场营销学认为，产品不仅是指有形的物质实体，更重要的是指人们通过购买获得的需求满足。因此，产品定义为，企业向市场提供的、能满足消费者（或用户）某种需求或欲望的任何有形物品和无形服务，包括实物、服务、场所、思想、主意、策划等从层次的角度，产品是由核心产品、有形（形式）产品和附加（扩展）产品三个层次构成。这又称作产品的整体概念。

第一层：核心产品，即产品向消费者或用户提供的基本效用或利益。它是消费者购买产品的本质所在。例如，购买化妆品的消费者买到的并不仅仅是化妆品的物理化学属性及其实体，还买到了美容或滋养皮肤、青春健康的希望。

第二层：有形（形式）产品，即产品构成中能被消费者直接观察和识别到的外观特征和内在质量方面的它包括产品的包装、质量、品牌、特色和设计等。有形产品是产品核心层的表现。

第三层：附加（扩展）产品，即消费者购买有形产品或无形服务时所获得的全部附加服务和利益。附加产品包括提供信贷、免费送货、质量保证、安装、售后服务、培训、使用指导、修理维护、备件供应等。附加（扩展）产品不仅是扩大产品销售的要求，也是企业当前和未来参与竞争的重要手段。

（二）产品组合策略

1、产品组合的基本概念

产品组合是指企业所生产或销售的全部产品线、产品项目的组合，又称产品品种的搭配亦称企业的经营范围和结构。产品线（产品大类）是指产品类别中具有密切关系的一组产品。产品项目是指在同一产品线内各种不同品种、规格、质量、形式、颜色和价格的具体产品。

企业的产品组合包括四个维度：宽度、长度、深度和关联度。产品组合的宽度是指企业所经营的不同产品线的数量。产品组合的长度是指产品组合中所包含的产品项目的总数。产品组合的深度是指产品线中每种产品有多少花色、品种、规格等。产品组合的关联度是指企业的各条产品线在最终使用、生产条件、分销渠道等方面的密切相关程度。

2、产品组合的策略

（1）扩大产品组合策略。扩大产品组合策略包括增加产品组合的宽度、长度及深度。增加产品组合的宽度是指在原产品组合中增加一个或几个产品大类，扩大经营范围；增加产品组合的长度及深度是指在原有产品大类内增加新的产品项目。

(2) 缩减产品组合策略。缩减产品组合策略包括减少产品组合的宽度、长度及深度。例如，取消一些需求疲软或者企业营销能力不足的产品线和产品项目等。

(3) 产品线延伸策略。产品线延伸策略具体有向上延伸、向下延伸和双向延伸三种策略。向上延伸，即在企业原有产品档次的基础上增加高档产品的生产；向下延伸，即在企业原有产品档次的基础上增加低档产品的生产；双向延伸，即在企业产品原有档次的基础上，既增加高档产品的生产又增加低档产品的生产。

(4) 产品线现代化策略。产品线现代化策略强调把现代科学技术应用到生产过程中去。这就要求企业对产品线实施现代化改造，如设备更新。

(三) 产品生命周期策略

1、产品生命周期的概念

产品生命周期是指产品从完成试制、投放市场开始，到最终被市场淘汰为止的全部过程所经历的时间。其过程依据产品在市场上的变化规律一般可分为四个阶段：介绍期、成长期、成熟期和衰退期。

2、产品生命周期各阶段的特征及策略

(1) 产品介绍期。产品介绍期即产品试制成功投放到市场的试销阶段。其特征是：消费者对产品不甚了解，需求不大，销售额增长缓

慢；产品生产批量小，生产成本较高；由于市场不了解产品，企业需
要做大量的促销工作，故销售费用较高；由于以上原因，企业经营利
润微薄甚至亏损；产品刚刚面市，所以市场上竞争者不多，仿制品少。

根据介绍期的特征，企业的营销策略重点是：以迅速建立产品知
名度为核心，尿可能在充分展示产品给消费者能够带来的基本利益的
前提下，使市场迅速接受该产品，缩短消费者的了解过程，快速占领
市场。

（2）产品成长期。产品成长期即产品试销成功后，在市场营销中
处于发展上升的阶段。其特征是：产品的特点已逐渐为消费者所知，
凭印象购买的倾向日渐增多，销售量迅速增加；产品已具备大批量生
产的条件，生产效率提高，成本降低；产品在市场上已被消费者所熟
悉，促销费用可以相对减少，销售成本大幅度下降；企业扭亏为盈，
利润迅速上升并达到最高峰；同行竞争者迅速增加，同类产品出现，
产品市场竞争渐趋激烈。

产品进入成长期后，企业的营销策略重点是强化产品的市场地位，
建立顾客对品牌的忠诚度，以便扩大市场占有率和防止竞争者加入。

（3）产品成熟期。产品成熟期即产品在市面上的销售量趋于稳定，
是市场竞争最激烈的阶段。其特征是：市场需求量已逐渐趋向饱和，
销售量已达到最高点；生产批量大，产品成本低；由于竞争者的加入，

市场上同类产品大大增加，企业为了促销而实行一系列促销手段；同时为了增强竞争力，产品价格会下降，这样使得产品的利润由成长期的最高峰逐步下降；此时的市场竞争十分激烈。

产品进入成熟期后，企业的营销策略重点是要想方设法延长产品成熟期，在维持相对稳定的销售量和市场占有率的基础上扩大销售，提高市场占有率。

（4）产品衰退期。产品衰退期即产品销售量急剧下降，逐步被消费者冷落，退出市场的阶段。其特征是：产品销售量急剧下降；企业从这种产品中获得的利润很低甚至亏损；大量的竞争者退出市场；消费者的消费习惯已发生转变；市场竞争突出表现为价格竞争。产品进入衰退期后，企业的营销策略重点有：淘汰策略，即对衰落比较迅速的产品，当机立断，放弃经营；非淘汰策略，即企业继续留在原有市场上，不停止产品的生产经营。

第六章 目标市场战略

一、市场细分

（一）市场细分的含义

市场细分是指企业通过市场调研，根据顾客对产品或服务不同的需要和欲望，不同的购买行为与购买习惯，把某一产品的整体市场分割成需求不同的若干个市场的过程。分割后的每一个小市场称为子市场，也称细分市场。

需要强调的是，市场细分并不是通过产品本身的分类来进行细分，而是根据不同的顾客稍来进行细分，也就是说，消费需求的差异性市场细分的基础。企业必须对市场进行分类，把购买欲望和兴趣大致相同的消费者群归为一类，形成细分市场。

（二）市场细分的标准

市场细分要依据一定的细分变量来进行。市场细分的主要变量有地理变量、人口变量、心理变量和行为变量、国家、地区、城市、农村、面积、气候、地形、交通条件、通信条件、城镇规划等。

（1）地理细分。地理细分就是企业按照消费者所在地理位置以及其他地理变量来细分消费者市场。

（2）人口细分。人口细分就是企业按照人口变量来细分消费者市场。

（3）心理细分。心理细分就是企业按照消费者的生活方式、个性等心理变量来细分消费者市场。

（4）行为细分。行为细分就是企业按照消费者购买或使用某种产品的时机、消费者所追求的利益、使用者情况、消费者对某种产品的使用频率、消费者对品牌（或商店）的忠诚程度、消费者待购阶段和消费者对产品的态度等行为变量来细分消费者市场。

二、目标市场

市场细分的目的就是为企业选择目标市场提供科学的依据，目标市场的选择将决定企业为谁而经营，经营什么产品，提供什么档次的产品，如何销售产品等一系列策略。而目标市场选择与策略的正确与否将决定企业的生存与发展。

（一）目标市场的概念及模式选择

目标市场是指企业决定要进入的市场，即通过市场细分，被企业选中并决定以企业的营销活动去满足其需求的一个或几个细分市场。企业在选择目标市场时可采用的模式主要有以下五种。

（1）产品/市场集中化。产品/市场集中化即企业的目标市场无论是从市场（顾客）或是从产品角度，都是集中于一个细分市场。企业

只生产或经营一种标准化产品，只供应某一顾客群。这种模式可以使企业集中力量在一个子市场上拥有较高的市场占有率，但其风险同样较大。

（2）产品专业化。产品专业化即企业向各类顾客同时供应某种产品，但是在质量、款式、档次等方面都会有所不同。这种模式可以分散风险，有利于企业发挥生产、技术潜能，而且可以树立产品品牌的形象，但会受到潜在的替代品或新产品的威胁。

（3）市场专业化。市场专业化即企业向同一顾客群提供性能有所区别的产品。这种模式既可分散风险，又可在一类顾客中树立良好形象。

（4）选择性专业化。选择性专业化即企业有选择地进入几个不同的细分市场，为不同顾客群提供不同性能的产品。当然，所选市场要具有相当的吸引力。这一模式也可以较好地分散企业的风险。

（5）全面进入。全面进入即企业全方位进入各个细分市场，为所有顾客全心全意提供所需要的性能不同的系列产品。通常，资金雄厚的大企业为在市场上占据领导地位甚至垄断全部市场时会采取这种模式。

（二）目标市场的策略

在特定的目标市场内，可供企业选择的营销策略主要有三种：无差异营销策略、差异性营销策略和集中性营销策略。

（1）无差异营销策略。无差异营销策略即企业把整体市场看作一个大的目标市场，忽略了消费者需求存在的不明显的微小差异，只向市场投放单一的产品，设计一种营销组合策略，通过大规模分销和大众化的广告，满足市场中绝大多数消费者的需求。

无差异营销策略降低了营销成本，节省了促销费用。但长期使用此策略，必然导致一部分差异性需求得不到满足

2）差异性营销策略。这是一种以市场细分为基础的营销策略。采用这种策略的企业按照对消费者需求差异的调查分析，将总体市场分割为若干个子市场，从中选择两个乃至全部细分市场作为目标市场，针对不同的子市场的需求特点，设计和生产不同产品，并采用不同的营销组合，分别满足不同需求。

差异性营销策略能够较好地满足不同消费者的需求，增加企业对市场的适应能力和应变能力，减少了经营风险，但生产的成本和宣传费用开支会大量增加，受到企业资源的限制。

（2）集中性营销策略。集中性营销策略即企业在市场细分的基础上，选择一个或几个细分市场作为目标市场，制定营销组合方案，实

行专业化经营，把企业有限的资源集中使用，在较小的目标市场上拥有较大的市场占有率。

无差异营销策略与差异性营销策略、集中性营销策略的区别在于：无差异营销策略不进行市场细分，而其他两种策略都是在市场细分的基础上进行的；无差异营销策略与差异性营销策略最终满足的都是全部市场需求，而集中性营销策略最终满足的只是局部市场需求。

第七章 生产作业控制

一、生产进度控制

（一）生产进度控制概述

生产进度控制是生产控制的基本方面，其任务是按照已经制订出的作业计划，检查各种零部件的投入和出产时间、数量以及产品和生产过程配套性，保证生产过程平衡进行并准时出产。生产进度管理的目标是准时生产，即在需要的时间，按需要的品种生产需要的数量，既要保证交货期，又要保持和调整生产速度。为此，必须自始至终掌握各种零部件的投入和出产时间、数量以及产品和生产过程配套性。

生产进度控制贯穿整个生产过程，从生产技术准备开始到产成品入库为止的全部生产活动都与生产进度有关。习惯上人们将生产进度等同于出产进度，这是因为客户关心的是能否按时得到成品，所以企业也就把注意力放在产成品的完工进度上，即出产进度上。

（二）生产进度控制目的

生产进度控制的目的在于依据生产作业计划，检查零部件的投入和出产数量、出产时间和配套性，保证产品能准时装配出厂。供应链环境下的进度控制与传统生产模式下的进度控制不同，因为许多产品是协作生产和转包的业务，和传统企业内部的进度控制比较，其控制

的难度更大，必须建立一种有效的跟踪机制进行生产进度信息的跟踪和反馈。生产进度控制在供应链管理中有重要作用，因此必须研究解决供应链企业之间的信息跟踪机制和快速反应机制。

（三）生产进度控制的内容

可以说，生产控制的核心在于进度管理，生产进度控制的基本内容主要包括投入进度控制、工序进度控制和出产进度控制。其基本过程主要包括分配作业、测定差距、处理差距、提出报告等。

（1）投入进度控制。投入进度控制是指在产品生产过程中对产成品的投入日期、数量，及对原材料、零部件投入提前期的控制。没有投入，就没有产出；进度计划完不成常常与投入进度失控有关。投入进度控制是生产进度控制的首要环节。

（2）工序进度控制。工序进度控制是指在生产过程中对每道工序上的加工进度的控制。有的企业甚至会把每个工人把握的每道工序用时间来确定。不过，用时间来具体衡量的，基本出现在拥有大型流水线、产品稳定、工艺相对简单的企业中。

（3）出产进度控制。出产进度控制是指对产成品的出产日期、出产数量的控制，还包括对产品配套的控制和品种出产均衡性的控制。

二、生产调度

（一）生产调度的概念

生产调度就是组织执行生产进度计划的工作，是对生产计划的监督、检查和控制，发现偏差及时调整的过程。生产调度以生产进度计划为依据，生产进度计划要通过生产调度来实现。生产调度的必要性是由工业企业生产活动的性质决定的。现代工业企业，生产环节多，协作关系复杂；生产连续性强，情况变化快，某一局部发生故障，或某一措施没有按期落实，往往会波及整个生产系统的运行。因此，加强生产调度工作，对于及时了解、掌握生产进度，研究分析影响生产的各种因素，根据不同情况采取应对措施是非常重要的

（二）生产调度工作的主要内容与基本要求

1、生产调度工作的主要内容

（1）检查、督促和协助有关部门及时做好各项生产作业准备工作。

（2）根据生产需要合理调配劳动力，督促检查原材料、工具、动力等供应情况和厂内运输工作。

（3）检查各生产环节的零件、部件、毛坯、半成品的投入和出产进度，及时发现生产进度计划执行过程中的问题，并积极采取措施加以解决。

（4）对轮班、昼夜、周、旬或月计划完成情况的统计资料和其他生产信息（如由于各种原因造成的工时损失记录、机器损坏造成的损失记录、生产能力的变动记录等）进行分析研究。

2、生产调度工作的基本要求。

对生产调度工作的基本要求是快速和准确。快速是指对各种偏差发现快，采取措施处理快，向上级管理部门和有关单位反映情况快。准确是指对情况的判断准确，查找原因准确，采取对策准确数为此，就必须建立健全生产调度机构，明确各级调度工作分工，建立一套切合实际和行之有效的调度工作制度；掌握一套能迅速查明偏差产生的原因、采取有效对策的调度工作方法。对生产调度工作的其他一些要求如下所述。

（1）生产调度工作必须以生产进度计划为依据，这是生产调度工作的基本原则。生产调度工作的灵活性必须服从计划的原则性，要围绕完成计划任务来开展调度业务。同时，调度人员还应不断地总结经验，协助计划人员提高生产进度计划的编制质量。

（2）生产调度工作必须高度集中和统一。现代化大生产中生产者成千上万，生产情况千变万化，讲管理就必须讲统一意志、统一指挥，建立一个强有力的系统。各级调度部门应根据同级领导人员的指示，按照作业计划和临时生产任务的要求，行使调度权力，发布调度命令。各级领导人员应充分发挥调度部门的作用，维护调度部门的权威。

(3) 生产调度工作要以预防为主。调度人员的基本任务是预防生产活动中可能发生的切脱节现象。贯彻预防为主的原则，就是要抓好生产前的准备工作，避免各种不协调的现象产生。

(三) 生产调度系统的组织

企业的生产调度部门，是实施生产作业（进度）控制，进行日常生产管理，以实现生产作业计划的责任部门。因此，每个工业企业都应该按照上贯通、左右协调、集中统一灵活有效的原则建立起生产调度工作系统。在各个生产环节中都应设置专职的或兼职的调度机构和人员，负责处理日常生产活动中产生的各种偏差。

般大中型企业设厂部、车间和工段三级调度。即厂部以主管生产的厂长为首，设总调度室（或生产科内设调度组）执行调度业务；车间在车间主任领导下设调度组，也可由工段长（班组长）兼任；在机修、工具、供应、运输、劳动等部门也要建立专业性质的调度组织。

(四) 调度工作制度

生产调度是一项日常性的工作，应当把一些反映生产调度规律性的、行之有效的例行工作方法制度化，以指导调度工作的有效开展。调度工作制度般有调度值班制度、调度报告制度、调度会议制度、现场调度制度、班前班后小组会制度等。其内容视企业具体情况而定。

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/688053043131007010>