

高纲 4247

江苏省高等教育自学考试大纲

# **14070      企业运营管理**

南京农业大学编（2024 年）

# I 课程性质与课程目标

## 一、课程性质和特点

《企业运营管理》是一门理论联系实际、应用性较强的课程。运营管理是企业的基本职能之一，是对运营过程的计划、组织、实施和控制，是与产品生产和服务创造密切相关的各项管理工作的总和，决定着企业将资源转换为产出的价值转换过程的效率，决定着产业竞争力与国家竞争力，所以，本课程内容也有较强的普遍适用性。本课程应用于在企业经营和市场营销过程中，对与企业运营密切相关的问题进行具体讲授，从运营战略到运营系统设计，再到运营系统的运行与控制，系统地阐述了运营管理的理论及其应用，涵盖了运营管理战略、产品开发、质量管理、预测、选址决策、产能规划、流程策略和设施布置、综合计划、MIRP 与 ERP、作业计划、库存管理、供应链管理、精益管理、服务运营管理、运营管理前沿等内容。

## 二、课程目标

设置本课程，为了使考生能够牢固掌握运营管理的基本概念、基本原理以及实施运营管理的原则和方法。能够运用所学的理论设计不同行业领域内的运营管理制度和进行运营管理，与其他环节管理一起，构成有效和科学的企业运营管理总体。

## 三、与相关课程的联系与区别

《企业运营管理》是工商企业管理专业考生必修的专业基础课程，与管理专业的许多其他课程有着密切的关系。《管理学原理（初级）》《经济学原理（初级）》《市场营销学》《供应链管理》等课程是与本课程紧密相关的基础课程和专业课程。

## 四、课程的重点和难点

本课程的重点为：运营战略的内容与制定过程；产品开发概述、形式和内容；质量功能展开相关知识；全面质量管理的定义与特点；预测的重要性与类型以及方法；选址决策的重要性、影响因素、决策步骤与对方案的评估方法；产能概述、产能分析、产能规划与产能决策，需求与产能管理的相关知识；流程策略重要意义、类型、流程矩阵、流程分析；运营计划层次、分类，综合计划的目标、制定

步骤、策略、编制；MRP 的概念、内容、结构、编制逻辑；作业计划的重要性、内容与特点、编制方法；库存管理功能与弊端、类型、相关成本、目标；供应链与供应链管理的概念、内容、牛鞭效应、供应链合作伙伴关系的基本概念、主要特点、层级架构以及优势所在等；服务运营的特点以及和服务包、服务设计有关基本知识。

本课程的难点为：生产率的概念、计算及其影响因素；并行工程的概念与应用；质量管理的统计控制方法；时间序列预测方法与相关预测方法；如何进行选址决策以及对不同的选址方案进行择优选择；产能决策的相关工具的使用；约束理论与最优化生产技术的应用；设施布置决策的重要性、类型、原则与定量分析方法；主生产计划的编制；有限能力排程与无限能力排程以及高级计划与排程；多周期需求的库存控制与单周期需求的库存控制方法；识别 JIT 的关键要素如 JIT 布置、如何降低调整准备时间、JIT 调度以及 JIT 供应商管理与精益供应链管理。

## II 考核目标

本大纲在考核目标中，按照识记、领会和应用三个层次规定其应达到的能力层次要求。三个能力层次是递进关系，各个能力层次的含义是：

识记：要求考生能够识别和记忆本课程中有运营管理概念及其管理理论的主要内容，并能够根据考核的不同要求，做正确的表述、选择和判断。

领会：要求考生能够领悟和理解本课程中有关运营概念及其相关理论的内涵及外延，理解运营管理的有关规定，并能根据考核的不同要求对运营管理有关问题进行分析 and 论证，做出正确的判断、解释和说明。

应用：要求考生能够根据已知的运营管理理论，对运营管理领域的有关问题进行分析 and 论证，得出正确的结论或做出正确的判断。

## III 课程内容与考核要求

### 第 1 章 导论

#### 一、学习目的与要求

通过本章学习，识记运营管理的相关概念、基本特征和种类；领会运营管理

的构成；掌握运营管理的研究对象、研究内容、研究任务和研究方法；理解运营管理的产生和发展。

## 二、考核知识点与考核要求

### （一）运营管理概述

识记：①运营管理重要性。

领会：①与运营管理相关的概念。

### （二）制造业与服务业中的运营管理

识记：①产品与服务的差异。

领会：①制造业的运营管理；②服务业的运营管理。

### （三）运营管理的发展历程

领会：①运营管理发展历程。

### （四）运营管理的热点问题

识记：①运营管理热点问题。

## 三、本章的重点和难点

本章重点：①产品与服务的差异；②运营管理发展历程。

本章难点：①服务业的运营管理。

## 第2章 战略

### 一、学习目的与要求

通过本章学习，领会相关概念；掌握战略的相关定义；掌握运营战略的分类与内容；掌握运营战略的制定相关知识、生产率的概念与计算。

## 二、考核知识点与考核要求

### （一）战略金字塔

识记：①企业使命、价值观和愿景。

领会：①企业发展战略；②运营战略和企业职能战略。

### （二）三大运营战略

应用：①低成本战略；②差异化战略；③快速响应战略。

### （三）运营战略的制定

识记：①运营战略的制定过程。

（四）竞争维度（本节内容不作考核要求）

（五）支撑运营战略的战略决策（本节内容不作考核要求）

（六）生产率

识记：①生产率的概念。

领会：①生产率的计算。

### 三、本章的重点和难点

本章重点：①运营战略的内容与制定过程。

本章难点：①生产率的概念、计算。

## 第3章 产品开发

### 一、学习目的与要求

通过本章学习，了解产品开发的内容和形式、运营管理中的质量功能展开；掌握并行工程的内容。

### 二、考核知识点与考核要求

（一）产品开发概述

识记：①产品开发的必要性；②产品开发的内容。

（二）产品开发流程

应用：①产品开发流程。

（三）质量功能展开

识记：①质量功能展开原理；②QFD 应用于产品开发的步骤。

应用：①质量屋。

（四）并行工程

识记：①并行工程的概念；②并行工程与串行工程的区别。

领会：①并行工程在产品开发中的应用。

### 三、本章的重点和难点

本章重点：①产品开发概述、形式和内容。

本章难点：①并行工程的概念与应用。

## 第4章 质量管理

### 一、学习目的与要求

通过本章学习，领会质量管理的概念和标志，全面质量管理的概念及作用；掌握质量管理的统计控制方法，ISO9000 体系与六西格玛管理。

## 二、考核知识点与考核要求

### （一）质量管理概述

识记：①质量管理的概念与术语。

领会：①质量管理的重要性；②质量管理的发展历程。

### （二）全面质量管理

识记：①全面质量管理的概念。

领会：①全面质量管理的特点；②PDCA 循环。

### （三）质量管理的统计控制方法

领会：①分层法；②帕累托图法；③因果图法；④检查表法；⑤直方图法；⑥相关图法；⑦控制图法。

### （四）ISO9000 体系与六西格玛管理

识记：①ISO9000 体系；②六西格玛管理。

## 三、本章的重点和难点

本章重点：①全面质量管理的重要性、定义与特点。

本章难点：①质量管理的统计控制方法。

## 第 5 章 预测

### 一、学习目的与要求

通过本章学习，领会预测相关的基本知识；熟悉预测的类型与重要性；掌握预测的相关方法。

## 二、考核知识点与考核要求

### （一）预测概述

识记：①预测的重要性；②预测的类型；③预测的时间范围；④预测的方法。

### （二）时间序列预测

识记：①时间序列预测概述；②简单预测法；③趋势外推法；④预测误差的衡量；⑤预测的监控与跟踪信号。

领会：①移动平均法；②指数平滑法。

### （三）相关预测方法

识记：①线性回归分析；②多元回归分析。

### 三、本章的重点和难点

本章重点：①预测的重要性与类型以及方法。

本章难点：①时间序列预测方法与相关预测方法。

## 第6章 选址决策

### 一、学习目的与要求

通过本章学习，领会选址决策对于企业生产和发展重要意义；了解选址决策的重要性与影响因素；掌握选址决策的一般步骤与选址方案的评估方法。

### 二、考核知识点与考核要求

#### （一）选址决策的重要性

识记：①选址决策的重要性。

#### （二）选址决策的影响因素

领会：①选址决策的影响因素。

#### （三）选址的一般步骤

领会：①选址决策的一般步骤。

#### （四）选址方案的评估方法

应用：①因素分析法；②重心法；③运输模型法。

### 三、本章的重点和难点

本章重点：①选址决策的重要性、影响因素、决策步骤与选址方案的评估方法。

本章难点：①如何进行选址决策以及对不同的选址方案进行择优选择。

## 第7章 产能规划

### 一、学习目的与要求

通过本章学习，领会产能规划的概念与分析；掌握需求与产能管理相关的产能决策工具；掌握约束理论与最优化生产技术。

### 二、考核知识点与考核要求

#### （一）产能概述

识记：①产能的概念。

## （二）产能分析

领会：①产能分析中的两个指标。

## （三）产能规划

领会：①产能决策的一般步骤；②产能规划决策。

应用：①产能决策工具。

## （四）约束理论与最优化生产技术

识记：①约束理论概念。

领会：①在制造系统中应用 TOC 制定生产计划需要遵循的原则；②在制造系统中应用 TOC 制定生产计划的步骤。

## 三、本章的重点和难点

本章重点：①产能概述；②产能分析、产能规划与产能决策；③需求与产能管理的相关知识。

本章难点：①产能决策的相关工具的使用。

# 第 8 章 流程策略和设施布置

## 一、学习目的与要求

通过本章学习，领会日用流程策略的重要意义以及类型；掌握流程矩阵和流程分析；理解设施布置决策的重要意义、原则以及基本类型和定量分析。

## 二、考核知识点与考核要求

### （一）流程策略

识记：①流程策略重要意义；②流程策略的类型。

### （二）流程矩阵

领会：①流程矩阵。

### （三）流程分析

领会：①流程绩效指标；②流程效能参数。

### （四）设施布置决策

识记：①设施布置决策的重要性。

领会：①设施布置决策的原则；②设施布置的基本类型。

（五）设施布置的定量分析

识记：①作业相关法；②从至表法；③装配线平衡。

### 三、本章的重点和难点

本章重点：①流程策略重要意义、类型；②流程矩阵；③流程分析。

本章难点：①设施布置的定量分析。

## 第9章 综合计划

### 一、学习目的与要求

通过本章学习，领会运营计划的层次、分类等有关基本知识；认知有关综合计划与主生产计划；掌握综合计划的目标、指定步骤、策略、编制与主生产计划的编制。

### 二、考核知识点与考核要求

#### （一）运营计划

领会：①运营计划的层次；②运营计划的分类。

#### （二）综合计划与主生产计划

识记：①综合计划的概念。

领会：①综合计划的目标；②综合计划的制定步骤；③综合计划策略；④综合计划的编制；⑤主生产计划的编制。

### 三、本章的重点和难点

本章重点：①运营计划层次、分类；②综合计划的目标、制定步骤、策略、编制。

本章难点：①主生产计划的编制。

## 第10章 MRP 与 ERP

### 一、学习目的与要求

通过本章学习，领会 MRP（制造资源计划）的相关需求与独立需求、物料需求计划；掌握 MRP 的结构、主生产计划、物料清单与库存状态文件；掌握 MRP 的编制逻辑以及从 MRP 到 ERP 的发展历程。

### 二、考核知识点与考核要求

#### （一）MRP 系统

识记：①MRP 的概念。

领会：①相关需求与独立需求；②物料需求计划。

## （二）MRP 的结构

领会：①主生产计划；②物料清单；③库存状态文件；④MRP 的编制逻辑；  
⑤从 MRP 到 ERP 的发展。

## （四）MRP 的编制逻辑

领会：①MRP 的编制逻辑。

## （五）从 MRP 到 ERP 的发展

领会：①从 MRP 到 ERP 的五个重要阶段。

## 三、本章的重点和难点

本章重点：①MRP 的概念、内容、结构、编制逻辑。

本章难点：①主生产计划的编制。

# 第 11 章 作业计划

## 一、学习目的与要求

通过本章学习，领会作业计划的有关基本知识；认知有关作业计划的重要性、内容、特点、编制等知识；掌握无限能力排程与有限能力排程以及高级计划与排程。

## 二、考核知识点与考核要求

### （一）作业计划的重要性

识记：①作业计划的概念。

领会：①作业计划的重要性。

### （二）作业计划的内容与特点

领会：①作业计划的内容；②作业计划的特点。

### （三）作业计划的编制

识记：①负荷的概念；②甘特图。

领会：①作业计划的编制。

### （四）无限能力排程与有限能力排程

领会：①无限能力排程；②有限能力排程。

（五）高级计划与排程

领会：①高级计划与排程。

### 三、本章的重点和难点

本章重点：①作业计划的重要性、内容与特点、编制方法。

本章难点：①有限能力排程与无限能力排程以及高级计划与排程。

## 第 12 章 库存管理

### 一、学习目的与要求

通过本章学习，领会库存管理的概念、功能与弊端、类型、相关成本与目标；掌握多周期需求的库存控制的策略与模型；了解单周期库存的库存决策与库存控制模型。

### 二、考核知识点与考核要求

#### （一）库存管理概述

识记：①库存的概念。

领会：①库存的功能与弊端；②库存的类型；③库存管理的相关成本；④库存管理的目标。

应用：①ABC 库存管理。

#### （二）多周期需求的库存控制

领会：①多周期需求的库存控制策略；②多周期需求的库存控制模型。

#### （三）单周期需求的库存控制

领会：①单周期需求的库存决策；②单周期需求的库存控制模型。

### 三、本章的重点和难点

本章重点：①库存管理功能与弊端、类型、相关成本、目标。

本章难点：①多周期需求的库存控制与单周期需求的库存控制方法。

## 第 13 章 供应链管理

### 一、学习目的与要求

通过本章学习，领会供应链与供应链管理相关知识；掌握供应链管理中的牛鞭效应；掌握供应链合作伙伴关系的基本概念、主要特点、层级架构与优势所在。

### 二、考核知识点与考核要求

### （一）供应链与供应链管理

识记：①供应链的概念；②供应链管理的概念。

领会：①供应链的特征；②供应链管理的内容。

### （二）牛鞭效应

识记：①牛鞭效应的概念。

领会：①牛鞭效应的危害。

### （三）供应链合作伙伴关系

领会：①供应链合作伙伴关系的基本概念；②供应链合作伙伴关系的主要特点；③供应链合作的层级架构；④建立供应链合作伙伴关系的优势。

## 三、本章的重点和难点

本章重点：①供应链与供应链管理的概念、内容；②牛鞭效应。

本章难点：①供应链合作伙伴关系的基本概念、主要特点、层级架构以及优势所在。

## 第 14 章 精益管理

### 一、学习目的与要求

通过本章学习，领会精益生产与 JIT 的起源、概念与内涵等知识；认知 JIT 的关键要素如 JIT 布置、如何降低调整准备时间、JIT 调度以及 JIT 供应商管理与精益供应链管理内容。

### 二、考核知识点与考核要求

#### （一）精益生产与 JIT

领会：①精益生产与 JIT 的起源；②精益生产与 JIT 的概念与内涵。

#### （二）JIT 的关键要素

领会：①JIT 布置；②如何降低调整准备时间；③JIT 调度；④JIT 供应商管理与精益供应链管理。

## 三、本章的重点和难点

本章重点：①精益生产与 JIT 的概念与内涵。

本章难点：①识别 JIT 的关键要素如 JIT 布置；②如何降低调整准备时间；③JIT 调度以及 JIT 供应商管理与精益供应链管理。

## 第 15 章 服务运营管理

### 一、学习目的与要求

通过本章学习,领会服务运营的特点以及和服务包、服务设计有关基本知识;认知有关服务质量管理与服务流程分析;掌握收益管理相关知识,能够了解收益管理概念、起源与发展等知识。

### 二、考核知识点与考核要求

#### (一) 服务运营管理概述

识记: ①服务运营的特性; ②服务包。

#### (二) 服务设计

应用: ①常用的服务设计方法。

#### (三) 服务质量管理

应用: ①服务质量差距模型; ②SERVQUAL 模型。

#### (四) 服务流程分析

应用: ①服务蓝图。

#### (五) 收益管理

领会: ①收益管理的概念; ②收益管理的起源与发展; ③收益管理的内容; ④收益管理的适用条件。

### 三、本章的重点和难点

本章重点: ①服务运营的特点; ②服务包、服务设计有关基本知识。

本章难点: ①收益管理概念、起源、内容与适用条件。

## 第 16 章 运营管理前沿

### 一、学习目的与要求

通过本章学习,领会大数据与运营管理的关系,大数据分析技术与策略和运营管理中的大数据分析有关基本知识;认知有关 AR 与运营管理;掌握 AR 的概念、AR 如何创造价值以及 AR 与运营管理的关系。

### 二、考核知识点与考核要求

#### (一) 大数据与运营管理

领会: ①大数据与运营管理的关系; ②大数据分析技术; ③大数据分析策略;

④运营管理中的大数据分析。

## （二）AR 与运营管理

领会：①AR 的概念；②AR 如何创造价值；③AR 与运营管理。

## 三、本章的重点和难点

本章重点：①大数据分析技术；②运营管理中的大数据分析。

本章难点：①AR 如何创造价值；②AR 与运营管理。

# IV 关于大纲的说明与考核实施要求

## 一、自学考试大纲的目的和作用

课程自学考试大纲是根据专业考试计划的要求，结合自学考试的特点而确定。其目的是对个人自学、社会助学和课程考试命题进行指导和规定。

课程自学考试大纲明确了课程学习的内容以及深广度，规定了课程自学考试的范围和标准。因此，它是编写自学考试教材和辅导书的依据，是社会助学组织进行自学辅导的依据，是考生学习教材、掌握课程内容知识范围和程度的依据，也是进行自学考试命题的依据。

## 二、课程自学考试大纲与教材的关系

课程自学考试大纲是进行学习和考核的依据，教材是学习掌握课程知识的基本内容与范围，教材的内容是大纲所规定的课程知识和内容的扩展与发挥。课程内容在教材中可以体现一定的深度或难度，但在大纲中对考核的要求一定要适当。

大纲与教材所体现的课程内容应基本一致；大纲里面的课程内容和考核知识点，教材里一般也要有。反过来教材里有的内容，大纲里就不一定体现。

## 三、关于自学教材

本课程使用教材为：《运营管理》（新形态版），刘蕾主编，机械工业出版社，2021 年。

## 四、关于自学要求和自学方法的指导

本大纲的课程基本要求是依据专业考试计划和专业培养目标而确定的。课程基本要求还明确了课程的基本内容，以及对基本内容掌握的程度。基本要求中的知识点构成了课程内容的主体部分。因此，课程基本内容掌握程度、课程考核知识点是高等教育自学考试考核的主要内容。

为有效地指导个人自学和社会助学，本大纲已指明了课程的重点和难点，在章节的基本要求中一般也指明了章节内容的重点和难点。

## **五、应考指导**

### **1. 如何学习**

很好的计划和组织是你学习成功的法宝。如果你正在接受培训学习，一定要跟紧课程并完成作业。为了在考试中作出满意的回答，你必须对所学课程内容有很好的理解。使用“行动计划表”来监控你的学习进展。你阅读课本时可以做读书笔记。如有需要重点注意的内容，可以用彩笔来标注。如：红色代表重点；绿色代表需要深入研究的领域；黄色代表可以运用在工作之中。可以在空白处记录相关网站，文章。

### **2. 如何考试**

卷面整洁非常重要。书写工整，段落与间距合理，卷面赏心悦目有助于教师评分，教师只能为他能看懂的内容打分。回答所提出的问题。要回答所问的问题，而不是回答你自己乐意回答的问题！避免超过问题的范围。

## **六、对社会助学的要求**

1. 社会助学者应根据本大纲规定的课程内容和考核要求，认真钻研指定教材，明确本课程与其他课程不同的特点和学习要求，对考生进行切实有效的辅导，引导他们防止自学中可能出现的各种偏向，把握社会助学的正确导向。

2. 正确处理基础知识和应用能力的关系，努力引导考生将识记、领会与应用联系起来，有条件的应适当组织考生开展科学研究实践，学会把基础知识和理论转化为应用能力，在全面辅导的基础上，着重培养和提高考生提出问题、分析问题和解决问题的能力。

3. 要正确处理重点和一般的关系。课程内容有重点与一般之分，但考试内容是全面的。社会助学者应指导考生全面系统地学习教材，掌握全部考试内容和考核知识点，在此基础上突出重点。总之，要把重点学习与兼顾一般相结合，防止孤立地抓重点，甚至猜题、押题。

## **七、对考核内容的说明**

1. 本课程要求考生学习和掌握的知识点内容都作为考核的内容。课程中各章的内容均由若干知识点组成，在自学考试成为考核知识点。因此，课程自学考

试大纲中所规定的考试内容是以分解为考核知识点的方式给出的。由于各知识点在课程中的地位、作用以及知识自身的特点不同，自学考试将对各知识点分别按三个能力层次确定其考核要求。

2. 在考试之日起 6 个月前，由全国人民代表大会和国务院颁布或修订的法律、法规都将列入相应课程的考试范围。凡大纲、教材内容与现行法律、法规不符的，应以现行法律法规为准。命题时也会对我国经济建设和科技文化发展的重大方针政策的变化予以体现。

## 八、关于考试命题的若干规定

1. 本课程的命题考试，应根据本大纲所规定的课程内容和考核要求来确定考试范围和考核要求，不能任意扩大或缩小考试范围，提高或降低考核要求。考试命题要覆盖到各章，并适当突出重点章节，体现本课程的内容重点。

2. 本课程在试卷中对不同能力层次要求的分数比例大致为：识记占 40%，领会占 40%，应用占 20%。

3. 本大纲各章所规定的基本要求、知识点及知识点下的知识细目，都属于考核的内容。考试命题既要覆盖到章，又要避免面面俱到。要注意突出课程的重点、章节重点，加大重点内容的覆盖度。

4. 命题不应有超出大纲中考核知识点范围的题，考核目标不得高于大纲中所规定的相应的最高能力层次要求。命题应着重考核考生对基本概念、基本知识和基本理论是否了解或掌握，对基本方法是否会用或熟练。不应出与基本要求不符的偏题或怪题。

5. 要合理安排试题的难易程度，试题的难度可分为：易、较易、较难和难四个等级。每份试卷中不同难度试题的分数比例一般为：2:3:3:2。

必须注意试题的难易程度与能力层次有一定的联系，但二者不是等同的概念。在各个能力层次中对于不同的考生都存在着不同的难度，考生切勿混淆。

6. 考试方式为闭卷、笔试，考试时间为 150 分钟。评分采用百分制，60 分为及格。考生只准携带 0.5 毫米黑色墨水的签字笔、铅笔、圆规、直尺、三角板、橡皮等必需的文具用品。不可携带计算器。

7. 本课程考试命题的主要题型一般有单项选择题、多项选择题、名词解释题、简答题、论述题、案例分析题等。

## 附录 题型举例

### 一、单项选择题

1. 某企业通过比竞争对手更快地认识顾客需求变化，并做出反应，从而获取竞争优势。

该企业的战略是（ ）

- A. 差异化战略
- B. 快速响应战略
- C. 低成本战略
- D. 聚焦战略

参考答案：B

### 二、多项选择题

1. 运营管理的发展历程经历了（ ）

- A. 早期概念时期
- B. 科学管理时期
- C. 大量生产时期
- D. 精细生产时期
- E. 定制生产时期

参考答案：ABCDE

### 三、名词解释题

1. 企业使命

参考答案：企业对自身及社会发展所做出的承诺，代表企业目标、方向以及责任，是企业存在的意义

### 四、简答题

1. 简述运营管理的发展历程。

参考答案：

- （1）早期概念时期；
- （2）科学管理时期；
- （3）大量生产时期；
- （4）精细生产时期；
- （5）定制生产时期。

### 五、论述题

1. 试述全面质量管理的特点。

参考答案：

(1) 全面性。包括管理对象的全面性、管理方法的全面性和经济效益的全面性。对三个全面性再展开具体论述。

(2) 全员参与性。是指质量管理是企业所有部门的共同任务，需要企业所有部门的全体人员都具备质量意识，承担具体的质量智能，关注产品质量。

(3) 全过程性。是指将产品质量形成和实现的全过程都纳入质量管理范畴。不仅对产品的加工制造环节进行管理，而且要对产品的市场调查、研发设计过程、销售以及售后服务等环节进行总体的质量管理。

## 六、案例分析题

1. 案例：某公司是一家从事电子设备制造的企业，成立于 2000 年，拥有员工 500 人。公司的主要产品包括手机、平板电脑和笔记本电脑。经过多年的发展，公司已经在市场上取得了一定的地位，但是面临着日益激烈的竞争和不断变化的市场环境，公司的运营管理也出现了一些问题。例如，(1) 公司的生产效率较低，导致生产成本较高，无法与竞争对手抗衡；(2) 公司的库存管理不当，导致库存积压，资金流动性差；(3) 公司的供应链管理存在瓶颈，导致原材料供应不稳定，生产计划受到影响；(4) 公司的客户服务水平较低，客户投诉率较高，影响了公司声誉和市场份额。

试分析以上问题产生的原因及解决办法。

参考答案：

问题产生的原因：

(1) 生产效率低下的原因可能是生产流程不合理、设备老化、员工技能不足等。需要优化生产流程，更新设备，提高员工技能。

(2) 库存管理不当的原因可能是预测不准确、采购不合理、仓库管理不规范等。需要建立准确的预测模型，合理采购，规范仓库管理。

(3) 供应链管理瓶颈的原因可能是供应商选择不当、采购周期不合理、信息沟通不畅等。需要重新评估供应商，合理规划采购周期，建立信息共享机制。

(4) 客户服务水平低下的原因可能是售后服务不到位、客户关系管理不完善等。需要加强售后服务，建立完善的客户关系管理体系。

解决办法：

(1) 优化生产流程，引入先进的生产技术和设备，提高员工技能，提高生产效率。

(2) 建立准确的预测模型，合理采购，规范仓库管理，降低仓库积压，提高资金流动

性。

（3）重新评估供应商，合理规划采购周期，建立信息共享机制，提高供应链管理水平和。

（4）加强售后服务，建立完善的客户关系管理体系，提高客户服务水平，提升公司声誉和市场份额。

企业运营管理是一个复杂的过程，需要综合考虑生产、库存、供应链和客户服务等多个方面。通过优化生产流程、合理采购、建立信息共享机制和加强售后服务等措施，可以提高企业的运营效率和竞争力，实现可持续发展。