

《工商管理专业知识和实务（中级）》考点精选

考点一：宏观环境分析

宏观环境又称一般环境，是指在国家或地区范围内对一切行业部门和企业都将产生影响的各种因素或力量。

宏观环境分析方法：PESTEL 分析。

P (Political) ——政治

E (Economic) ——经济

S (Social) ——社会

T (Technological) ——科技

E (Environmental) ——生态

L (Legal) ——法律

1. 政治环境

定义：制约和影响企业的各种政治要素及其运行所形成的环境系统。

包括：政治制度、政治体制、政治结构、方针政策、政治形势等。

2. 经济环境

定义：企业所在地区或国家国民经济发展的概况。

包括：宏观经济环境、微观经济环境。

(1) 宏观经济：一个国家的人口数量及其增长趋势，国民收入、国民生产总值及其变化情况以及通过这些指标反映的国民经济发展水平和发展速度。

(2) 微观经济：企业所在地区或所服务地区的消费者的收入水平、消费偏好、储蓄情况、就业程度等因素。

3. 社会环境

定义：企业所处的社会结构、社会风俗、宗教信仰、价值观念、行为规范、生活方式、文化传统、消费偏好、人口状况与地理分布等因素的形成与变动状况。

4. 科技环境

定义：企业所在地区或国家的科技水平、科技政策、新产品开发的能力以及技术发展动向等科技要素的集合。

5. 生态环境

定义：影响企业生存与发展的水资源、土地资源、生物资源以及气候资源等因素的集合。

6. 法律环境

定义：与企业相关的社会法制系统及其运行状态。

包括：国家和地方的法律法规、国家司法、行政执法机关等因素。

考点二：股东机构

	有限责任公司	股份有限公司	国有独资公司
会议类型	首次会议； 定期会议（公司章程规定）； 临时会议（代表十分之一以上表决权的股东、三分之一以上的董事、监事会或者不设监事会的公司的监事提议召开）	股东年会（每年召开一次）； 临时股东大会两个月内召开： ①董事人数不足法律规定人数或公司章程所定的三分之二时； ②公司未弥补的亏损达实收股本总额三分之一时； 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	不设股东会，由国有资产监督管理机构行使股东会职权
决议类型	普通决议（代表二分之一以上表决权的股东通过）； 特别决议（代表三分之二以上表决权的股东通过），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	普通决议（出席会议的股东所持表决权过半数）； 特别决议（出席会议的股东所持表决权的三分之二以上），修改公司章程、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	公司的合并、分立、解散、增加或者减少注册资本和发行公司债券，必须由国有资产监督管理机构决定

考点三：定价方法

方法	具体类型
1. 成本导向定价法	(1) 成本加成定价法 (2) 目标利润定价法
2. 需求导向定价法	(1) 认知价值定价法 ①直接价格评比法 ②直接认知价值评比法

	③诊断法 (2) 需求差别定价法
3. 竞争导向定价法	

1. 成本导向定价法（重点，掌握类型与计算）

它是一种以产品成本为主要依据的定价方法，包括：

（1）成本加成定价法

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。

其公式为：产品价格 = 单位成本 × (1 + 加成率) = 单位成本 + 单位成本 × 加成率

单位成本 = 单位固定成本 + 单位可变成本 = 总固定成本 ÷ 销售量 + 单位可变成本

（2）目标利润定价法

其公式为：目标价格 = (总成本 + 目标利润) ÷ 总销量

也即目标价格 = 产品单位成本 + 产品单位目标利润

其中：目标利润 = 投资额 × 投资收益率

故：目标价格 = (总成本 + 投资额 × 投资收益率) ÷ 总销量 = 产品单位成本 + 产品单位目标

利润 = 产品单位成本 + 投资额 × 投资收益率 ÷ 销售量

2. 需求导向定价法（了解）

以市场上消费者的需求强度和感受价值为基础的定价法。

包括：（1）认知价值定价法；（2）需求差别定价法。

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。

3. 竞争导向定价法

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。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。（类型与概念可以对号入座）

（1）随行就市定价法

通过将本企业某产品价格保持与市场平均价格水平上来获得平均报酬。

（2）竞争价格定价法

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，是一种进攻性的定价方法。

（3）密封投标定价法

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称为密封投标定价法。

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。

例如：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。

考点四：库存控制

（一）库存控制的概念

（1）广义：是指一切暂时闲置但可用于未来的资源储备，包括：人、财、物、信息等。

（2）狭义：是指用于保证生产顺利进行或满足顾客需求的物料储备。

库存控制是对企业生产、经营全过程的各种物品、产成品以及其他资源进行管理和控制，使其储备保持在经济合理的水平上。

▲库存控制的主要作用：①在保证企业生产、经营需求的前提下，使库存量经常保持在合理的范围上；②掌握库存量动态、适时、适量提出订货，避免超储或缺货；③减少库存空间占用，降低库存总费用；④控制库存资金占用，加速资金周转。

（二）库存的合理控制

库存量过大所产生的问题：

（1）增加仓库面积和库存保管费用，从而提高了产品成本；（2）占用大量的流动资金，造成资金呆滞；（3）造成产成品和原材料的有形损耗和无形损耗；（如变质、折旧）；（4）造成企业资源的大量闲置，影响其合理配置和优化；（5）掩盖了企业生产、经营全过程的各种矛盾和问题，不利于企业提高管理水平。

库存量过小所产生的问题：（1）造成服务水平的下降，影响销售利润和企业信誉；（2）造成生产系统原材料或其他物料供应不足，影响生产过程的正常进行；（3）使订货间隔期缩短，订货次数增加，订货（生产）成本提高；（4）影响生产过程的均衡性和装配时的成套性。

库存控制落实到库存管理上就是降低库存成本。

1. 库存管理成本

（1）仓储成本，是指维持库存物料本身所需花费，包括存储成本、搬运和盘点成本、保险和税收以及库存物料由于变质、陈旧、损坏、丢失等造成损失及购置库存物料所占用资金的

利息等。

(2) 订货成本，是指每次订购物料所需联系、谈判、运输、检验等费用。

(3) 机会成本，包括两个内容：①由于库存不够带来的缺货损失；②物料本身占用一定资金，企业会失去将这部分资金改作他用的机会，由此给企业造成损失。

2. 降低库存的措施

措施	做法
(1) 降低周转库存	减少库存批量
(2) 降低在途库存	缩短生产、配送周期
(3) 降低调节库存	尽量使生产和需求相吻合
(4) 降低安全库存	使订货时间、订货量尽量接近需求时间和需求量

3. 库存控制的基本方法

库存控制的基本方法包括：定量控制法、定期控制法、帕累托法。

(1) 定量控制法——又称订货点法，是连续不断地监视库存余量的变化，当库存量达到某一预定数值（订货点）时，即向供货商发出固定批量的订货请求，经过一定时间（固定提前期）后货物到达，补充库存。

订货点，订货量不变，订货周期不定。

(2) 定期控制法——又称订货间隔期法，每隔一个固定的间隔周期去订货，每次订货量不固定。（与定量控制法刚好相反）

这种方式管理比较简单，但与生产现实有时会脱节，明明已缺货了但未到期不能订货，当存货多时还要少量订货，很不经济。

(3) 帕累托法——又称 ABC 分类法，依据大约占人数 20% 的人占有财富的 80% 的规律，分清主次、分类管理。（注意三类物资的区别）

	占全部资金总额的比重	占全部品种的比例	管理方法
A 类物质	70%左右	5%~10%	严格控制
B 类物质	20%左右	20%左右	加权平均法
C 类物质	10%左右	70%	一般控制

考点五：物流功能

企业物流活动或者说物流的功能，包括有：运输、仓储、装卸与搬运、包装、流通加工、物流信息传递、配送等内容。

1. 运输（物流最重要的一个功能）

（1）运输的任务是对物资进行较长距离的空间移动，从而创造商品的空间效益，实现其使用价值，满足社会需要。

（2）运输的主要方式：铁道运输、公路运输、水路运输、航空运输、管道运输。

2. 仓储

（1）作用：仓储在物流系统中起着缓冲、调节和平衡的作用，是物流的另一个中心环节。

（2）目的：克服产品生产与消费在时间上的差异，使物资产生时间上的效果。

【例如】大米一年收获 1—2 次，必须用仓库进行储存以保证平时的需要。

【例如】水果或者鱼虾等水产品在丰收时需要在冷藏库进行保管，以保证市场的正常需要并防止价格大幅度起落。

（3）内容：包括储存、管理、保养、维护等活动。

（4）仓库的功能（理解记忆）①储存和保管的功能；②调节供需的功能；③调节货物运输能力的功能；④配送和流通加工的功能。

3. 装卸与搬运

（1）概念：是指在同一地域范围内进行的、以改变物的存放状态和空间位置为主要内容和目的的活动。

（2）内容包括：装上、卸下、移送、拣选、分类、堆垛、入库、出库等活动。

【注意】装卸与搬运是伴随输送和保管而产生的必要物流活动，本身不产生任何价值。

4. 包装

（1）包装是为了保证产品完好地运送到消费者手中。所以包装被称为生产物流的终点，同时也是社会物流的起点。

（2）包装的作用：①保护物品；②通过包装使物品形成一定的单位，作业时便于处置；

③包装使物品醒目、美观，可以促进销售。

（3）包装材料的类别

按功能，包装材料分为：①容器材料、内包装材料：例如纸和纸板品、塑料制品、木制容器、金属容器；②包装用辅助材料（辅助完成包装的材料）：例如黏合剂、黏合带、捆扎材料。

5. 流通加工

（1）流通加工的定义：在流通过程中的辅助性的加工活动。

流通加工是生产加工在流通领域中的延伸，是为了弥补生产过程加工不足，更有效地满足客户或本企业的需要，将这些加工活动放到物流过程中完成。

(2) 流通加工的内容一般包括：袋装、定量化小包装、拴牌子、贴标签、配货、拣选、分类、混装、刷标记等。

提示：都属于一些辅助性的加工活动。

(3) 生产的外延流通加工包括：剪断、打孔、折弯、组装、改装、配套以及混凝土搅拌等。

提示：对物品进行了生产，外观形态会发生改变。

6. 物流信息传递

(1) 概念：物流活动进行中必要的信息为物流信息。信息是指能够反映事物内涵的知识、资料、情报、图像、数据、文件、语言、声音等。物流信息和运输、仓储等各个环节都有密切关系。

(2) 物流信息系统的三个层次：管理层、控制层、作业层。

7. 配送

配送是按客户的订货要求，在物流据点进行分货、配货，并将配好的货物送交收货人的物流活动。

考点六：技术创新战略的类型

技术创新战略：是一个国家、地区或者组织在正确分析自身内部条件和外部环境的基础上，所确立的技术创新的总体目标与作出的重点部署，目的是获得竞争优势。

包括宏观和微观两个层面，前者涉及一个国家或地区技术创新的重大问题，后者涉及某个组织如企业技术创新的重大问题。

1. 根据企业所期望的技术竞争地位不同，分为技术领先战略和技术跟随战略。

战略类型	要点
技术领先战略	企业致力于在相关技术领域占据领导地位，要在所有竞争者之前，率先采用新技术，并使新产品最早进入市场，成为同行业的“领头羊”，获取较大的市场占有率和利润
技术跟随战略	是指企业不图领先，而是跟在领先者后面进行模仿。

2. 根据企业的行为方式不同，分为进攻型战略、防御型战略、切入型战略。

(1) 进攻型战略：致力于抢在竞争对手之前不断推出新的产品和生产工艺来占领市场，以进入新的或扩大原有的技术领域或市场领域。

特点：风险大、潜在收益高。

>>适用：具有雄厚研发及资金实力的企业。

(2) 防御型战略：企业往往具有先进的技术，但在技术开发和国际市场上并不领先，为了避免领先所造成的不确定性和巨大的研发成本以及不可预知的市场风险，必须采取积极的防御战略，以低成本、高性能、高质量来占领市场。

特点：低风险、低收益。强调人有我有，人新我好；不求最新，但求最好，稳扎稳打。

(3) 切入型战略：又称“游击型战略”，企业在某个方面紧跟领先者，在市场中不断寻找出击的机会，及时从“缝隙”中切入，做好“切入面”的创新。

适用：研发能力和市场竞争能力有限的情况下，这一战略很有效，既可以避免领先者的反击，又可占领市场。

3. 根据技术来源不同，分为自主创新战略、模仿创新战略、合作创新战略。

战略类型	要点
自主创新战略	是指企业通过自身的努力和探索实现技术突破，攻破技术难关
模仿创新战略	是指企业通过学习模仿率先创新者的创新思路和创新行为
合作创新战略	是指两个或两个以上的企业合作进行研发，共享技术创新的成果

考点七：人力资源供给预测

人力资源供给预测包括：内部供给预测和外部供给预测

1. 人力资源内部供给预测最常用的方法有三种：

(1) 人员核查法

核查现有企业内部人力资源数量、质量、结构及其在各职位上的分布状况，确切掌握拥有的人力资源数量及其潜力，据此掌握当前不同类型员工的供应状况，确定相关人员的岗位变动，确定员工培训需求方向，帮助员工确定职业开发计划与职业设计。

【适用范围】人员核查法是一种静态的方法，多用于短期的人力资源拥有量预测。

(2) 管理人员接续计划法

主要是对某一职务可能的人员流入量和流出量进行估计。

①人员流入量：可提升的人员和新招聘的人员；

②人员流出量：提升、退休、辞职、解聘、降职的人员。

【公式】某职位内部人力资源供给量 = 现职人员数量 + 提升为本职位人员数量 + 招聘人员数量 - 提升/降职为其他职位人员数量 - 退休人员数量 - 辞职人员数量

【适用】对管理人员和工程技术人员的供给预测。

(3) 马尔可夫模型法

用来预测具有时间间隔（如一年）的时间点上，各类人员分布状况的方法。

【基本思路】找出企业过去在某两个职务或岗位之间人事变动的规律，以此推测未来企业中这些职务或岗位的人员状况。

【适用范围】是一种应用广泛的定量预测方法。

2. 人力资源外部供给预测

影响企业外部人力资源供给的因素：（1）本地区的人口总量与人力资源供给率；（2）本地区人力资源的总体构成；（3）宏观经济形势和失业率预期；（4）本地区劳动力市场供求状况；（5）本行业劳动力市场供求状况，包括本行业劳动力的平均价格、与外地市场比较的相对价格、当地的物价指数等；（6）职业市场状况。

考点八：收购与兼并

1. 企业收购与企业兼并的含义

企业收购：指一个企业用现金、有价证券等方式购买另一家企业的资产或股权，以获得对该企业控制权的一种经济行为。

企业兼并：狭义的兼并也称吸收合并，是指一个企业购买其他企业的产权，并使其他企业失去法人资格的一种经济行为。

◆兼并、收购、新设合并的区别

- （1）**收购：**一个公司收购另一个公司的股权，原有两家企业均存在。
- （2）**兼并或吸收合并：**一个公司吸收其他公司为吸收合并，被吸收的公司解散。
- （3）**新设合并：**两个以上公司合并设立一个新的公司，合并各方解散。

2. 企业并购的类型

分类标准	具体分类	含义
按双方业务性质划分	纵向并购	处于同类产品的不同产销阶段的两个或多个企业所进行的并购
	横向并购	处于同一行业的两个或多个企业所进行的并购
	混合并购	处于不相关行业的企业所进行的并购
按双方是否友好协商来划分	善意并购	并购企业和被并购企业双方通过友好协商来确定相关事宜的并购
	敌意并购	在友好协商遭到拒绝时，并购企业不顾被并购企业的意

		愿而采取非协商性并购的手段，强行并购
按并购的支付方式来划分	承担债务式并购	在被并购企业资不抵债或资产与债务相等的情况下，并购企业以承担被并购企业全部或部分债务为条件，取得被并购企业资产的所有权和经营权，这样可能影响被并购企业的资本结构
	现金购买式并购	并购企业用现金购买被并购企业的资产或股权（股票），不会稀释并购企业大股东股权
	股权交易式并购	并购企业用其股权换取被并购企业的股权或资产，稀释并购企业的大股东股权
按照是否利用被并购企业本身资产来支付并购资金划分	杠杆并购	并购企业利用被并购企业资产的经营收入，来支付并购价款或作为此种支付的担保
	非杠杆并购	并购企业不用被并购企业自有资金及营运所得来支付或担保支付并购价格
按并购的实现方式划分	协议并购	买卖双方经过一系列谈判后达成共识，通过签署股权转让、受让协议实现并购的方式
	要约并购	买方向目标公司的股东就收购股票的数量、价格、期限、支付方式等发布公开要约，以实现并购目标公司的并购方式
	二级市场并购	买方通过股票二级市场并购目标公司的股权，从而实现并购目标公司的并购方式

3. 并购效益

- (1) 实现协同效应：管理协同、经营协同、财务协同。
- (2) 实现战略重组，开展多元化经营。
- (3) 获得特殊资产和渠道：土地、管理队伍、无形资产、研发等。
- (4) 降低代理成本（包括：契约成本、监督成本、剩余损失）。

考点九：电子商务中的商流、资金流、物流、信息流

1. 电子商务中的商流、资金流、物流、信息流的概念

(1) 商流：指物品在流通中发生形态变化的过程，即由货币形态转化为商品形态，以及由商品形态转化为货币形态，随着买卖关系的发生，商品所有权发生转移的过程，包括：买卖

交易活动、商务信息活动。

(2) 资金流：指在买卖双方间随着商品实物及其所有权的转移而发生的资金往来流程，包括：支付、转账、结算。

(3) 物流：指商品从供应地向接收地的实体物流过程，包括：运输、储存、装卸与搬运、包装、流通加工、配送、信息处理等。

(4) 信息流（双向传递）：是电子商务各个主体之间的信息传递与交流的过程，它伴随整个交易过程，包括：

①商品信息的提供、促销行销、技术支持、售后服务等内容。

②报价单、付款通知单等商业贸易单证。

③交易方的支付能力、支付信誉、中介信誉等。

2. 电子商务中的商流、资金流、物流、信息流的关系

(1) 商流、资金流、物流、信息流是一个相互联系、互为伴随、共同支撑电子商务的整体，商流是动机和目的，资金流是条件，物流是终结和归宿，信息流是手段。

(2) 商流、资金流、物流必然伴随着信息的传递，这种信息的双向传递是电子商务活动达成的一种必需手段。

(3) 商流是物流、资金流和信息流的起点和前提。

(4) 没有物流、资金流和信息流的匹配和支持，商流也不可能达到目的。

考点十：跨国公司的市场进入模式

1. 出口模式

(1) 间接出口：企业通过设在本国各种外贸机构或国外企业设在本国的分支机构出口自己的产品和服务。

优点：可以以很低的投入有效地增加企业的产出。

缺点：企业通过间接出口方式进入国际市场的潜力很低，控制海外营销活动的能力极为有限。

(2) 直接出口：企业把产品直接卖给国外的最终用户，而不是通过国内的中间机构。

特点：①要求企业有自己的国际营销渠道，有专人负责出口营销的管理工作；②与间接出口相比，直接出口投资较大、风险一般也比间接出口来得大，但潜在的报酬也较高；③直接出口弥补了间接出口的缺陷；④直接出口要求企业投入的资源多，对企业内部专业人才和管理水平的要求也比间接出口高的多。

2. 许可模式

(1) 许可与许可贸易

许可又称技术授权，是指技术许可企业通过签订合同的方式，向技术受许可企业提供必需的专利、商标或专有技术的使用权以及产品的制造权和销售权，被许可企业应支付使用费并承担保守秘密等义务。

许可模式的主要方式是许可贸易。

(2) 许可贸易的分类

>>从“授权的内容”看，分为：专利许可、商标许可、专有技术转让（许可）。

>>根据“使用技术的地域范围和使用权的大小”，许可贸易分为：独占许可、排他许可、普通许可、分许可、交叉许可

①独占许可：是指在一定期限和一定的区域内，被许可方对许可证协议下的技术享有独占使用权，许可方不得在该时间、该地区使用此技术，也不得向第三方转让；

②排他许可：是指在一定期限和一定的区域内，除了被许可方可以使用许可证协议下的技术之外，许可方自己也可继续使用，但不得将其再转让给第三方；

③普通许可：是在一定期限和区域内，除了被许可方可以使用许可证协议下的技术外，许可方可以自己继续使用，也可以将这项技术转让给被许可方之外的第三方。

④分许可：技术被许可方还可将其被许可使用的技术转让给第三方使用；

⑤交叉许可：双方通过许可证协议相互交换各自的技术使用权，一般不收取费用。

(3) 许可模式的主要优缺点（了解）

优点：①进入市场的风险较小，要求企业的参与程度和资源投入较低；②有利于利用被许可方的市场建设。

缺点：①限制了企业对国际目标市场容量的充分利用；②许可方有可能失去对国际目标市场的营销规划和方案的控制；③许可方在控制被许可方保证质量和服务标准方面将受到许多限制；④技术转让可能制造出自己的竞争对手，从而使技术出让方处于不利地位；⑤许可方还有可能因为权利、义务问题陷入纠纷、诉讼，使企业得不偿失，耽误企业的国际化过程。

3. 国际直接投资模式

(1) 国际直接投资模式的分类

◆国际直接投资企业的设立方式：包括收购和新建两种方式。

◆从母公司对子公司控制程度角度：国际直接投资的形式有独资和合营两种形式。

(2) 国际直接投资模式的评价（熟悉）

国际直接投资模式是几种模式里花费资源最多，面临风险最大的模式。但同时对市场的渗透最完全，获得控制权也最强。