

2021 年中级经济师《工商管理》考前速记

1. 企业战略的层次：①企业总体战略：为企业确定经营范围、经营领域。②企业业务战略：也称“竞争战略、事业部战略”，为了获得或提高业务/产品的竞争优势、竞争地位。③企业职能战略：在特定的职能领域所做出的具体实施战略，包括：生产制造战略、市场营销战略、财务管理战略、人力资源管理战略、研究与开发战略等。
2. 企业战略实施的模式：指挥型（高层制定战略，强制下属执行）；变革型（高层制定战略，更加关注如何实施战略）；合作型（高层管理集体制定战略）；文化型（从高层管理层扩展到企业的较低层次）；增长型（基层单位自下而上产生战略）。
3. 企业价值链由主体活动和辅助活动构成。主体活动（基本活动）一般分为原料供应、生产加工、成品储运、市场营销和售后服务五种活动。辅助活动包括采购、技术开发、人力资源管理和企业基础职能管理。
4. 波士顿矩阵分析：明星区：业务增长率较高，市场占有率较高；瘦狗区：业务增长率较低，市场占有率较低；幼童区：业务增长率较高，市场占有率较低；金牛区：业务增长率较低，市场占有率较高。
5. 契约式战略联盟包括：①技术开发与研究联盟。②产品联盟：联合生产、贴牌生产、供求联盟、生产业务外包。③营销联盟：特许经营、连锁加盟、品牌营销、销售渠道共享。④产业协调联盟。
6. 不确定型决策方法（求各市场状态的损益平均值）：①乐观原则（大中取大）；②悲观原则（小中取大）；③折中原则（只考虑最好和最差两个市场状态）：折中损益值 = $\alpha \times \text{最优市场状态损益值} + (1 - \alpha) \times \text{最差市场状态损益值}$ ；④后悔值原则，计算步骤：找到各状态下的最大损益值。用各状态下的最大损益值分别减去该状态下所有方案的损益值，从而得到对应的后悔值。从各方案中选取最大后悔值。从最大后悔值中选取最小值。⑤等概率原则（求各市场状态的损益平均值）
7. 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。
8. 股东大会做出修改公司章程、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，必须经出席会议的股东所持表决权的 2/3 以上通过。
9. 《公司法》对股份有限公司董事会临时会议做了规定，明确了代表 1/10 以上表决权的股东，1/3 以上董事或者监事会，可以提议召开董事会临时会议。董事长应当自接到提议后 10

日内，召集和主持董事会会议。

10. 有限责任公司和股份有限公司设监事会，其成员不得少于 3 人；国有独资公司的监事会成员不得少于 5 人；职工代表的比例不得低于 1/3。监事的任期每届为 3 年。监事任期届满，连选可以连任。

11. 无需求是指顾客对为其设计、提供的产品漠不关心，认为可有可无的需求状态。潜伏需求是指消费者对某种产品有强烈的需求，但现实情况下无法实现的需求状态。过量需求即供不应求。

12. 心理变量：生活方式、个性、购买动机、价值取向、对商品和服务方式的感受或偏爱、对商品价格反应的灵敏度；行为变量：购买时机、追求的利益、使用者状况、忠诚程度、使用频率、待购阶段和态度。

13. 成本加成定价法：产品价格 = 单位成本 × (1 + 加成率)；单位成本 = 单位可变成本 + 固定成本 ÷ 销售量。目标利润定价法：目标价格 = (总成本 + 目标利润) ÷ 总销量 = (总成本 + 投资额 × 投资收益率) ÷ 总销量。

14. 服务产品分类：①针对人身体的服务（人体处理）—顾客高卷入的服务，人必须在场：客运、医疗、美容、餐饮、手术、航空、理发、健身、旅游；②针对物体的服务（物体处理）—服务过程中对象必须在场，顾客本人不必在场：货运、维修、零售、加油、保管、干洗；③针对思想意识的服务（脑刺激处理）—服务过程中顾客意识必须在场，现场或远程均可：娱乐、艺术、广播、电视、广告、咨询、教育、宗教、心理治疗、音乐会、教学；④针对无形资产的服务（信息处理）—不一定要要求顾客直接参与，现场或异地均可：会计审计、银行、法律服务、程序编写、科学研究、证券投资、财产保险、理财服务、数据传输、司法服务。

15. 渠道畅通性评估：商品周转速度、货款回收速度、销售回款率；渠道覆盖率评估：市场覆盖面、市场覆盖率；渠道财务绩效评估：①分销渠道费用指标：分销渠道费用额、分销渠道费用率、分销渠道费用率升降率；②渠道市场占有率指标：市场占有率、渠道市场占有率；③渠道盈利能力指标：渠道销售增长率、渠道销售利润率、渠道费用利润率、资产利润率。

16. 设备组生产能力 (M) 的计算：① $M = F \times S \times P$ = 单位设备有效工作时间 × 设备数量 × 产量定额；② $M = (F \times S) \div t = (\text{单位设备有效工作时间} \times \text{设备数量}) \div \text{时间定额}$ 。作业场地生产能力的计算： $M = (F \times A) / (a \times t) = (\text{单位面积有效工作时间} \times \text{作业场地的生产面积}) / (\text{单位产品占用生产面积} \times \text{单位产品占用时间})$ 。流水线生产能力 (M) 计算： $M = F / r$ = 流水线有效工作时间 / 流水线节拍。

17. 大批大量生产企业的期量标准有节拍或节奏、流水线的标准工作指示图表、在制品定额

等。成批轮番生产企业的期量标准有批量、生产周期、生产间隔期、生产提前期等。

18. 在制品定额法也叫连锁计算法，适用于大批大量生产类型企业的生产作业计划编制。公式：本车间出产量 = 后续车间投入量 + 本车间半成品外销量 + (本车间期末库存半成品定额 - 本车间期初预计库存半成品结存量)；本车间投入量 = 本车间出产量 + 本车间计划允许废品及损耗量 + (本车间期末在制品定额 - 本车间期初预计在制品结存量)。

19. 提前期法又称累计编号法，适用于成批生产类型企业的生产作业计划编制，是成批生产作业计划重要的期量标准之一。公式：本车间投入提前期 = 本车间出产提前期 + 本车间生产周期；本车间出产提前期 = 后车间投入提前期 + 保险期；提前量 = 提前期 × 平均日产量；本车间出产累计号数 = 最后车间出产累计号 + 本车间出产提前期 × 最后车间平均日产量；本车间投入累计号数 = 最后车间出产累计号 + 本车间投入提前期 × 最后车间平均日产量。

20. 包装用辅助材料，主要有黏合剂、黏合带、捆扎材料。

21. 企业仓储管理的功能：①供需调节功能：可在任何季节消费或购买到季节性农产品；②价格调节功能：可在任何季节都能以相差不大或稳定的价格购买到季节性农产品；③调节货物运输能力的功能；④配送和流通加工的功能。

22. 经济订货批量： $EOQ = \sqrt{\frac{2Dc_0}{c_1}} = \sqrt{\frac{2Dc_0}{PH}}$

23. A—U 过程创新模式三个阶段的特征：①不稳定阶段。此阶段的产品创新和工艺创新都呈上升趋势，但产品创新明显强于工艺创新。②过渡阶段。此阶段的产品创新逐渐减少，而工艺创新继续呈上升趋势。③稳定阶段。此阶段的产品创新与工艺创新均表现为下降趋势，工艺创新较产品创新仍然有相对优势。

24. 珍珠：技术成功概率高，收益高；白象：技术成功概率低，收益低；牡蛎：技术成功概率低，收益高；面包和黄油：技术成功概率高，收益低。

25. 星形模式联盟核心：盟主企业；联盟伙伴：相对固定的伙伴（如供应商）；协调机制：由盟主负责协调和冲突仲裁；适用情形：垂直供应链型的企业。平行模式联盟核心：无盟主、无核心；联盟伙伴：伙伴地位平等、独立；协调机制：自发性协调；适用情形：某一市场机会的产品联合开发及长远战略合作。联邦模式联盟核心：核心团队（由具备最重要核心能力的企业联合组成）；联盟伙伴：外围伙伴与核心层伙伴间的关系一般是技术外包或标准件供应关系；协调机制：联盟协调委员会；适用情形：高新技术产品的快速开发。

26. 成本模型：技术价格 = [（技术开发中的物质消耗 + 技术开发中投入的人力消耗）× 技术复杂系数] ÷ （1 - 研究开发的风险概率）

27. 市场模拟模型：技术商品的价格＝类似技术实际交易价格×技术经济性能修正系数×时间修正系数×技术寿命修正系数。

28. 效益模型：技术商品的价格＝第 1 年产生的经济效益×第一年复利现值系数＋第 2 年产生的经济效益×第 2 年复利现值系数＋……＋第 t 年产生的经济效益×第 t 年复利现值系数

29. 发明专利：20 年。实用新型专利：10 年。外观设计专利：15 年。均自申请之日起计算，期满后不再受保护。

30. 注册商标的有效期为 10 年，自核准注册之日起计算。每次续展注册的有效期为 10 年，自该商标上一届有效期满次日起计算。

31. 人员接续及升迁计划的目标：确定后备人员数量、优化人员结构，提高绩效目标；人员培训开发计划的目标：提高人员知识技能、明确培训数量及类别、提高绩效、改善工作作风和企业文化。人员补充计划的目标：明确补充人员的数量、类型、层次，优化人员结构。人员使用计划的目标：优化部门编制和人员结构、改善绩效、合理配置人员、加强岗位轮换。

32. 人力资源需求预测：管理人员判断法、德尔菲法（专家意见法）、转换比率分析法、一元回归分析法。人力资源内部供给预测：人员核查法、管理人员接续计划法、马尔可夫模型法。

33. 绩效考核的方法：民主评议法、书面鉴定法、关键事件法、比较法、量表法、平衡计分卡（战略绩效管理的有力工具，财务角度、顾客角度、内部流程角度、学习与成长角度）、关键绩效指标法、目标管理法（基于标杆超越的目标管理法：提供了一个以外部导向为基础的全新思路）。

34. 长期借款资本成本率：
$$\frac{\text{长期借款年利息额} \times (1 - \text{所得税率})}{\text{长期借款筹资额} \times (1 - \text{筹资费用率})}$$

35. 长期债券资本成本率：
$$\frac{\text{债券每年支付利息} \times (1 - \text{所得税率})}{\text{债券筹资额} \times (1 - \text{筹资费用率})}$$

36. 资本资产定价模型：普通股资本成本率＝无风险报酬率＋风险系数×（市场平均报酬率－无风险报酬率）

37. 资本结构理论主要包括：早期资本结构理论、MM 资本结构理论、现代资本结构理论（代理成本理论、啄序理论、动态权衡理论、市场择时理论）。啄序理论认为，公司选择筹资方式的顺序依次是内部筹资、债权筹资、股权筹资。

38. 初始现金流量是指开始投资时发生的现金流量，包括：固定资产投资额；流动资产投资额；其他投资费用；原有固定资产的变价收入。每年净营业现金流量（NCF）＝每年营业收入－付现成本－所得税＝净利润＋折旧。

39. 投资回收期计算公式为：
$$\text{投资回收期} = \frac{\text{原始投资额}}{\text{每年NCF}}$$

40. 净现值 = 未来报酬总现值 - 初始投资 = (第 1 年的现金流量 × 第 1 年复利现值系数 + 第 2 年现金流量 × 第 2 年复利现值系数 + ... + 第 t 年现金流量 × 第 t 年复利现值系数) - 初始投资。

41. 债转股带来的变化是公司的债务资本转成权益资本、该出资者身份由债权人身份转变为股东身份。以股抵债的积极效应主要体现在能有效提升债权公司的资产质量，使每股收益和净资产收益率水平提高。

42. 电子商务的功能：广告宣传、咨询洽谈、网上订购、电子支付、网上服务、网络调研、交易管理。

43. 电子商务的特点：市场全球化、跨时空限制、交易虚拟化、成本低廉化、交易透明化、操作方便化、服务个性化、运作高效化。

44. 电子商务的交易模式：B2B（企业与企业）、B2C（企业与消费者）、C2C（消费者与消费者）、O2O（线上与线下）、B2G（企业与政府）、C2G（公民与政府）。

45. 按照电子支付的具体工具（或方式）可分为三大类：电子货币类，如电子现金、电子钱包等；电子信用卡类，包括智能卡、借记卡、电话卡等；电子支票类，如电子支票、电子汇款、电子划款等。

46. 国际直接投资的动机：市场导向型动机（巩固、扩大和开辟市场为目的）；降低成本导向型动机；技术与管理导向型动机；分散投资风险导向型（不要把所有鸡蛋放在一个篮子里）；优惠政策导向型。

47. 班轮运输具有“四固定”的特点，即固定航线、固定港口、固定船期和相对固定的费率。

48. 海运提单是国际海洋运输中最重要的单据，其性质和作用如下：①货物收据。②物权凭证。③运输契约的证明。

49. 班轮运价由基本运费和附加费两部分构成，其计算公式如下：①如果附加费为绝对数值，则运费公式为：运费总额 = 货运数量（重量或体积）× 基本费率 + 总附加费。②如果附加费按百分比计算，则运费公式为：运费总额 = 货运数量（重量或体积）× 基本费率 × (1 + 附加费)。

50. 我国海洋运输货物保险条款规定的基本险包括平安险、水渍险和一切险，附加险通常包括一般附加险和特殊附加险。特殊附加险主要是指海运战争险和罢工险，附加险不能单独投保。责任范围由小到大依次为：平安险 < 水渍险 < 一切险。