

第一章 企业及其管理概述

知识点：企业的概念

1.企业是以营利为目的，运用各种生产要素（如土地、劳动力、资本、技术等），依法从事生产、流通和服务等满足社会需要的经济活动，实行自主经营、自负盈亏、独立核算、自我约束的法人实体和市场竞争主体。

2.企业概念的内涵

- （1）企业必须拥有一定的资源：为社会提供商品和服务的基本物质条件。
- （2）企业是独立的经济实体。
- （3）企业是能够自主经营、自负盈亏的完整的经济组织。
- （4）企业必须承担相应的社会责任。
- （5）企业是一个独立的民事主体，依法享有民事权利并承担相应民事义务，能以自己的名义进行民事活动。

3.企业一般应具备以下几个条件：

- （1）正式在政府有关部门注册登记；
- （2）有专门的名称、固定的场所和组织章程；
- （3）具有独立的资产，实行独立核算；
- （4）能独立对外开展经营活动。

知识点：企业的发展

企业发展的基本要求：完善而灵活的经营机制和良好的企业素质。

（1）经营机制

- ①动力机制：包括所有者权益、经营者权利和劳动者积极性。
- ②调节机制或产销机制：包括原材料商品自主选购，生产计划自主制订，产品或商品自主销售以及调节投资主体、领导体制、内部组织结构、经济利益关系、内外部关系等。
- ③约束机制或平衡约束机制：包括多重利益约束机制、财务平衡约束机制、权力平衡约束机制。
- ④发展机制或技术进步机制：包括发展资金自我积累、筹资渠道自主选择、投资项目自主决定、法人财产依法所有
- ⑤企业经营机制的特征：先天性、本质性、系统性、功能性。
- ⑥企业经营机制的影响因素：企业经济地位、所有制形式、经营责任制、人员素质、财力资源、物质资源等。

（2）企业素质

- ①人员素质
- ②技术装备素质
- ③管理素质
- ④文化素质：是企业的灵魂和精华。

知识点：企业的主要类型及其特征

（一）按企业产权的组织形式划分

- 1.单个业主制企业
- 2.合伙制企业
- 3.公司制企业

（二）按实体的集约程度划分

- 1.单一企业
- 2.多元企业
- 3.经济联合体

4. 企业集团

(三) 按生产要素密集程度划分

1. 劳动密集型企业：活劳动量所占比重较大、资本有机构成低；如一些生产技术水平较低的纺织企业和食品企业。

2. 资金密集型企业（技术密集型企业）：投资大、技术装备程度较高、劳动力比重小；如机械工业企业、化工企业等。

3. 知识密集型企业：能够综合运用先进科学技术成果，中、高级技术和科研人员在员工中所占比重较大，所投入的科研时间和产品开发费用较高，能生产高、精、尖产品；如航空工业企业、软件开发生产企业等。

知识点：标准化工作

1. 技术标准

(1) 产品标准：是对产品的规格、参数、质量要求、检查方法、包装运输以及售后服务等所做的统一规定，是衡量产品质量的主要依据。

(2) 方法标准：是对生产过程中具有通用性的重要程序、规则、方法所做的统一规定，包括设计规程、工艺规程、材料装备、操作方法、检验方法等。

(3) 基础标准：是生产技术活动中最基本的有指导意义的标准。

(4) 安全与环境标准。

2. 管理标准

(1) 生产组织标准

(2) 技术管理标准

(3) 经济管理标准

3. 工作标准

对企业员工的工作方法、程序及工作要求所做的统一规定。

知识点：定额工作

1. 劳动定额

分类：单位产品的工时定额、单位工酬的产量定额、设备看管定额、服务定额等。

2. 设备定额

(1) 设备利用定额：在一定的生产技术组织条件下，单台设备在单位时间的产量标准。

(2) 设备维修定额：为了编制设备修理计划而制定的有关标准。

3. 物资定额

(1) 分类：物资定额可分为物资消耗定额和物资储备定额。

(2) 内容：各种原材料消耗定额、能源消耗定额、工具消耗定额、劳保用品消耗定额、有关物资的储备定额。

4. 流动资金定额

包括：企业储备资金定额、生产资金定额、成品资金定额。

5. 费用定额

6. 期量标准

(1) 为大量生产规定节拍、节奏；

(2) 为成批生产规定批量、生产间隔期、生产周期、投入提前期、在制品储备定额等；

(3) 为单件小批生产规定生产周期。

第二章 企业组织结构

知识点：劳动分工与专业化

(一) 分工、专业化与协作

(1) 部门专业化；

- (2) 产品专业化,即以完整的最终产品为对象的专业化;
- (3) 零部件专业化;
- (4) 工艺专业化,即专门进行产品或零部件加工和操作的专业化;
- (5) 生产服务专业化,即处于直接生产过程之外的,但又为生产过程服务的那些职能的专业化(工艺装备准备、维修、运输等生产后勤服务)。

(二) 分工协作与生产效率

1. 企业内部分工可以减少企业投入和增加产出,从而提高生产效率。

- (1) 分工可以使劳动者的劳动技巧获得提高。
- (2) 分工能减少劳动转换时间。
- (3) 分工促进了先进劳动工具和机器的发明和使用。
- (4) 分工便于对生产要素进行重组,从而使各要素充分发挥优势,并相互协调,提高生产效率。

2. 分工在提高企业生产效率的同时,也提高了社会的经济效益。

知识点: 管理幅度与管理层次

1. 管理幅度

- (1) 管理幅度是指一个主管能够直接有效地指挥和监督下属的数量。
- (2) 管理幅度受到行业特点、人员素质、工作性质、环境特征等多项因素的影响。

2. 管理层次

在一个特定的组织中,管理层次的多少,应当根据组织的任务量与组织规模的大小而定。

3. 管理幅度与管理层次的关系

- (1) 反比关系:对于一个特定的组织,其管理幅度越大,则需要设置的管理层次越少;管理幅度越小,则所需设置的管理层次越多。
- (2) 组织结构形态:扁平结构形态和锥形结构形态。

知识点: 部门化

职能部门化、产品部门化、区域部门化是企业划分部门最常见、最普通的方法,除此之外,企业还可以根据具体情况采用服务对象部门化、过程部门化、综合部门化等方法。

1. 职能部门化

- (1) 这是大多数企业普遍采用的一种部门化方法。
- (2) 优点:能充分发挥专业优势,使得主管人员将注意力集中在企业的关键业务上,有利于目标的实现。
- (3) 缺点:容易产生部门主义或本位主义,会给部门之间的相互协调带来困难。

2. 产品部门化

- (1) 优点:有利于发挥专用设备效益,发挥人员的技能和专业知识,同时有利于部门内的协调,以及产品的增长和发展。
- (2) 缺点:要求更多的人具有全面管理的能力,同时增加了主管部门控制、协调的难度。

3. 区域部门化

- (1) 定义:是指按照地理范围来划分管理部门。
- (2) 优点:有利于改善地区内的协调,有的放矢地展开经营管理工作,也有利于培养管理人才。
- (3) 缺点:主要表现为企业需要更多独当一面的管理人才,造成主管部门控制的不便,区域部门之间的协调也有一定的困难。

知识点: 战略联盟组织模式

1. 战略联盟的基本特征

- (1) 结盟成员的双赢性。

- (2) 组织结构上的松散性。
- (3) 比较优势是战略联盟的基础。
- (4) 有助于规模经济效益的提高。
- (5) 有助于降低投资风险。

2. 战略联盟的基本形式

- (1) 合资企业式联盟：合资各方在某一产品上或某一地区进行合作，但在其他产品上或其他地区则相互竞争。
- (2) 功能协议式联盟：依据文字协议进行合作，没有股权的参与。
- (3) 股权参与式联盟：合伙双方通常需要制定一些协议，以利用双方在特定领域互补性优势。
- (4) 框架协议式联盟：开始时只有很宽泛的合作纲要，合作过程中补充具体产品、技术或某一领域的合作合同。
- (5) 同业俱乐部联盟：是一种成员制的企业间多边联盟。

知识点：学习型组织模式

1. 学习型企业组织的学习模式

- (1) 适应性学习模式：通过引进技术进行模仿创新。
- (2) 发展性学习模式：加强自身研发，渐进性创新。
- (3) 过渡性学习模式：新旧技术更替时期，探索战略性转变。
- (4) 创新性学习模式：打破固有行为准则，探索新的模式。

2. 学习型组织的五项修炼

彼得·圣吉提出了传统企业进行修炼的五个关键性方面：

- (1) 自我超越：是学习组织的精神基础。
- (2) 改善心智模式。
- (3) 建立共同愿景：为组织成员的学习提供了焦点与能量。
- (4) 团队学习：最基本的修炼方式，也是最重要的。
- (5) 系统思考。

知识点：企业变革的基本动因

1. 企业变革的基本原因

企业变革的基本原因在于企业本身发展过程中的矛盾冲突。

2. 企业变革的外部驱动因素

- (1) 技术；
- (2) 政治与法律；
- (3) 经济：国民经济发展现状及前景、企业所在的市场状况等；
- (4) 社会：全球人口老龄化、企业员工的多元化、家庭结构的小型化等。

3. 企业变革的内部驱动因素

- (1) 企业目标的选择与修正；
- (2) 组织职能的转变；
- (3) 企业成员内在动机与需求的变化。

第三章 市场调查与预测

知识点：市场调查的分类

根据市场调查目的的分类：

1. 探测性市场调查

2. 描述性市场调查

- (1) 描述性市场调查是对所研究的市场现象、市场因素做客观的、全面反映的市场调查。

即指企业对有关市场现象、市场因素进行准确、如实反映的调查。

(2) 如产品调查、销售渠道调查、竞争对手调查等均属于描述性市场调查。

3. 因果性市场调查

(1) 因果性市场调查是为了研究两个市场变量之间是否存在因果关系而进行的市场调查。

(2) 因果性市场调查的目的在于找出市场要素变化的原因和现象间的相互关系, 找出影响事物变化的关键性因素。

4. 预测性市场调查

(1) 预测性市场调查是通过搜集、整理和分析历史资料与现在的各种市场情报资料, 预测市场供求变化或企业生产经营前景而进行的具有推断性的调查。

(2) 目的在于切实掌握市场机会, 为经营管理决策和市场营销决策提供依据。

(3) 主要用于对潜在需求的调查, 对未来营销变化的调查和市场销售预测等。

知识点: 抽样市场调查的类型

1. 随机抽样

(1) 简单随机抽样

(2) 等距抽样

(3) 分层抽样

分层比例抽样的计算公式: $n_i = \frac{N_i}{N} n$

(4) 整群抽样

非随机抽样常见的方法有:

① 任意抽样。

② 判断抽样。

③ 配额抽样。

④ 滚雪球抽样: 在对个别符合要求的受调查者进行调查的基础上, 根据他们提供的信息, 进一步对其他相关人员进行调查, 直至满足样本量要求为止。

知识点: 观察法

1. 观察法的分类

(1) 按照调查人员是否参与被观察者的活动, 可以分为参与观察法与非参与观察法。

① 参与观察法主要方式为伪装购物法或神秘购物法, 即让接受过专门训练的“神秘顾客”作为普通消费者进入特定的调查环境(如商场、超市)进行直接观察。

③ 非参与观察法主要应用于供货现场调查、销售现场观察、使用现场观察等。

(2) 按照观察提纲的详细程度, 可分为结构型观察法和非结构型观察法。

① 结构型观察法: 一种计划严密、操作标准化、可控制的观察方法。在实施观察前规定观察对象和记录标准, 制定有一定分类体系的观察提纲, 在实施观察时记录预先设置的分类行为。

② 非结构型观察法。

(3) 按照取样的标准, 可分为时间取样观察法和事件取样观察法。

2. 观察法的优缺点

(1) 优点: 直观可靠; 真实性高; 不受语言交流的影响; 独立取舍, 不受调查对象的影响。

(2) 缺点: 难以观察到被调查者的心理动机等内在因素; 受时间空间限制; 调查费用高; 对调查人员素质要求高, 观察员素质不同, 观察的结果也不同。因此, 观察法一般只适用于小范围的调查。

知识点: 实验调查法

1. 实验调查法的优点

(1) 调查结果具有较强的针对性、客观性和实用性;

- (2) 实验过程可以主动地进行控制，具有可控性和主动性；
- (3) 实验结果可以探索不明确的市场因果关系或行动方案；
- (4) 实验结论具有较强的说服力。

2. 实验调查法的缺点

- (1) 时间长，费用花费较多；
- (2) 调查结论具有一定的局限性，只能识别实验变量间的关系，不能解释其他因素的影响；
- (3) 实验过程和分析方法复杂；
- (4) 实验结果往往会有误差。

3. 实验调查法的类型

- (1) 无控制组的事前事后对比实验

计算公式为：

实验变数效果 = 事后测量值 - 事前测量值 = $x_2 - x_1$

- (2) 有控制组的事前事后对比实验

计算公式为：

实验变数效果 = 实验组变动结果 - 控制组变动结果 = $(x_2 - x_1) - (y_2 - y_1)$

- (3) 控制组、实验组对比实验

计算公式为：

实验变数效果 = 实验组事后测量值 - 控制组事后测量值 = $x_2 - y_2$

知识点：市场预测概述

1. 市场预测原理

- (1) 惯性原理。应用于移动平均法。
- (2) 因果原理。应用于回归分析法。
- (3) 类推原理。应用于趋势外推法。
- (4) 概率原理。应用于抽样设计和调查。

2. 市场预测的内容

- (1) 市场需求预测
- (2) 市场供给预测
- (3) 市场营销组合预测

① 产品预测

② 价格预测

③ 销售渠道预测

- (4) 促销方式预测

3. 市场预测误差

市场预测误差测量：

① 绝对误差

计算公式为： $E = |\hat{Y} - T|$

② 相对误差

计算公式为： $E_r = \frac{E}{T} \times 100\% = \frac{|\hat{Y} - T|}{T} \times 100\%$

知识点：定性市场预测方法

1. 专家会议法

- ① 头脑风暴法（非交锋式会议法）：使参与者在完全不受约束的情况下，敞开思路，畅所欲言

言，所有方案都当场记录下来，留待稍后再讨论和分析。

②交锋式会议法：与会专家围绕一个主题，各自发表意见，并进行充分争论，最后达成共识，取得比较一致的预测结论。

③混合式会议法（质疑式头脑风暴法）：第一阶段是非交锋式会议，产生各种思路和预测方案；第二阶段是交锋式会议，对上一阶段提出的各种设想进行质疑，在质疑的过程中又提出新的预测意见或设想，使结论更加全面、合理，最后取得一致的预测结论。

2. 德尔菲法

（1）特点：匿名性、反馈性、量化性。

（2）数据统计分析

① 平均数法

算术平均数法的计算公式：
$$Y = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n X_i$$

加权平均数法的计算公式：
$$Y = \sum_{i=1}^n X_i P_i$$

② 中位数法

中位数位置的计算公式：
$$M_c = \frac{n+1}{2}$$

3. 集合意见法

4. 主观概率法

5. 对比类推法

（1）产品类推法

（2）地区类推法

（3）国际类推法

（4）行业类推法

（5）更新换代类推法

知识点：定量市场预测方法

1. 移动平均法

（1）简单移动平均法

①适用：时间序列数据是水平型变动的预测，不适用于明显的长期变动趋势和循环型变动趋势的时间序列预测。

②计算公式：
$$\hat{y}_{t+1} = M_t = \frac{y_t + y_{t-1} + \dots + y_{t-n+1}}{n}$$

（2）加权移动平均法

计算公式：
$$\hat{y}_{t+1} = M_{tw} = \frac{\omega_n y_t + \omega_{n-1} y_{t-1} + \dots + \omega_1 y_{t-n+1}}{\omega_1 + \omega_2 + \dots + \omega_n}$$

2. 趋势外推法

3. 季节指数法

该方法的一般步骤如下：

（1）收集历年（通常为 3 年以上）各季（月）的统计资料；

（2）求出历年同季度（月）平均数 \bar{x}_i ；

(3) 求全时期季度 (月) 平均值 \bar{X} ;

(4) 计算各季度 (月) 的季节指数 $S_i = \frac{\bar{x}_i}{\bar{X}} \times 100\%$;

(5) 根据未来年度的年度预测值 \hat{Y}_0 , 求出未来年度内各季 (月) 包括季节变动的预测值:

$$\hat{Y}_i = \frac{\hat{Y}_0}{4 \text{ (或 } 12)} \times S_i$$

第四章 生产过程组织

知识点: 生产过程

1. 生产过程的构成

(1) 劳动过程。

(2) 自然过程: 是指劳动对象借助于自然界的力, 使其产生某种性质变化的过程。属于自然过程的有: 铸件自然时效; 铸锻件自然冷却; 涂染的自然干燥等。

2. 生产过程的构成

(1) 企业生产过程的组成

① 生产技术准备过程 (前提): 产品在投入生产前所进行的一系列各种生产技术准备工作。如产品设计、工艺设计、工艺装备的设计、标准化工作、定额工作、调整劳动组织和设备布置等。

② 基本生产过程 (核心): 企业将劳动对象变为基本产品所进行的直接生产活动。如: 纺织企业的纺纱、织布; 飞机制造企业的加工、装配过程; 冶金企业的炼钢、炼铁、轧钢; 机械制造企业的铸锻、加工、装配等。

③ 辅助生产过程: 为保证基本生产过程的正常进行所必需的各种辅助性生产活动。如机械制造业中的动力生产、工具制造、模具制造、设备维修等。

④ 生产服务过程: 为基本生产和辅助生产服务的各种生产服务活动。如原材料、零部件的供应、运输、装卸、保管等。

(2) 工序是指由一名工人或一组工人, 在一个工作地上, 对同一劳动对象进行连续加工的一系列生产活动。

知识点: 生产类型

1. 企业的生产按连续程度可划分为:

(1) 连续型生产: 是指连续的产品生产, 其工艺流程往往表现为用化学的而不是物理的或机械的方法, 如化肥、药品等的生产。

(2) 离散型生产: 是单个项目的生产, 输入生产过程的各种要素是间断性地投入的。生产设备和运输装置必须适合多种产品加工的需要, 工序之间要求有一定的在制品储存, 例如机床、汽车等的生产。

2. 按产品品种和产品产量不同, 又可将离散型生产进一步划分为:

(1) 大量生产

特点: 生产条件稳定, 大多数工作地仅固定完成一道 二道工序, 专业化程度较高; 可以采用高效率的专用设备和专用工艺装备, 生产过程的机械化、自动化水平比较高, 工人操作技术单一, 熟练程度高; 可以按对象专业化组织生产, 采用流水生产及生产线等生产组织形式; 生产计划编制比较细致、精确, 计划的执行情况也易于检查和控制。

(2) 成批生产类型

(3) 单件生产类型

特点：标准化程度相当低，几乎无共同部件，即使重复生产也是不定期的；稳定性和专业化程度很低，设备或工作地需要担负多道工序；一般都采用通用的设备和工艺装备；要求工人具有较高技术水平和较广的生产知识。

知识点：厂址选择

1. 影响厂址选择的主要因素

- (1) 国家的有关方针、政策；国民经济发展的整体需要、布局 and 规划；各地方的规划、发展及有关法规。
- (2) 接近客户，交通便利，通信方便。
- (3) 资源的充分获取和利用，以获得最佳经济效益。
- (4) 气候、地质、水文等自然条件及环境保护。
- (5) 长远发展的余地。

2. 厂址选择的方法

- (1) 因素评分法
- (2) 重心法

① 基本思想：所选厂址可使主要原材料或货物总运量距离最小。

② 重点坐标的计算公式

$$X_0 = \frac{\sum_{i=1}^n Q_i X_i}{\sum_{i=1}^n Q_i} \quad Y_0 = \frac{\sum_{i=1}^n Q_i Y_i}{\sum_{i=1}^n Q_i}$$

知识点：生产过程空间组织的原则与形式

(一) 生产过程空间组织的原则

1. 有利于企业内各项生产活动正常进行，提高经济效益。（最基本的原则）
2. 有利于安全生产保证，有利于职工的身心健康，满足“三废”处理要求。
3. 有利于合理利用空间，防止浪费，减少运输空间。

(二) 生产过程空间组织的形式

1. 工艺专业化布置

(1) 优点

- ① 对产品品种变化有较强适应性；
- ② 便于充分利用生产设备与生产面积，提高生产设备和生产面积的负荷系数；
- ③ 便于进行工艺专业化管理，并有利于工人技术熟练程度的提高。

(2) 缺点

- ① 产品加工路线长，运输工具、运输工人和中间仓库增多，厂内运输费用增加；
- ② 生产周期延长，资金占用增加；
- ③ 管理工作复杂化。

2. 对象专业化布置

(1) 优点

- ① 可以缩短产品加工路线，节约运输工具和人力，减少仓库等辅助面积的占用；
- ② 减少产品的运输时间和停放时间，缩短生产周期，减少在制品占用量和流动资金占用量；
- ③ 减少车间之间的联系，有利于建立生产责任制，有利于在制品管理、质量管理；
- ④ 有利于按期、按质、按量、成套地完成生产任务，提高劳动生产率和降低成本；
- ⑤ 有利于采用先进的生产组织形式。

(2) 缺点

- ①不利于充分利用设备和生产面积;
- ②不利于对工艺进行专业化管理;
- ③对产品变化适应性差。

3.混合式布置

是最常见的形式。

4.固定布置

主要适用于体积大、重量大、难以移动的产品。如重型 机床、船舶、飞机、机车、锅炉、发电机组等。大型建设项目如建筑房屋、修水坝、筑路、钻井等都 常用固定布置方式来进行生产。

知识点：生产过程的时间组织

1.生产过程的时间组织的目的

目的：最大限度地提高生产过程的连续性和节奏性，来实现提高生产率，降低成本，缩短生产周期的目标。

2.顺序移动方式

$$\text{计算公式： } T_{\text{顺}} = n \sum_{i=1}^m t_i$$

3.平行移动方式

$$\text{计算公式： } T_{\text{平}} = \sum_{i=1}^m t_i + (n-1) t_{\text{最长}}$$

4.平行顺序移动方式

$$\text{计算公式： } T_{\text{平顺}} = n \sum_{i=1}^m t_i - (n-1) \sum_{i=1}^{m-1} t_{i\text{较短}}$$

5.三种方式的比较

(1) 顺序移动方式

- ①优点：组织生产较简单，设备在加工零件时不出现停顿，工序间搬运次数少。
- ②缺点：生产周期长。

(2) 平行移动方式

- ①优点：充分利用平行作业的可能，使生产周期达到最短。
- ②缺点：一些 工序在加工时，出现时干时停的现象，对设备运转不利，同时运输次数多，组织生产比较麻烦。

(3) 平行顺序移动方式

- ①优点：生产周期较短，每道工序在加工一批零件时不发生停顿现象，使设备能连续、正常运转。
- ②缺点：运输次数也较多，组织生产也比较复杂。

6.选择移动方式时需要考虑的因素

- (1) 企业的生产类型
- (2) 生产任务的缓急
- (3) 劳动量的大小和零件的重轻
- (4) 企业内部生产单位专业化形式

- ①对象专业化的生产单位：宜采用平行或平行顺序移动方式。

②工艺专业化的生产单位：宜采用顺序移动方式。

(5) 改变加工对象时，调整设备所需的劳动量

知识点：流水生产线组织

1. 流水生产线的特征

(1) 流水生产线按对象专业化原则组织，线上的加工对象是固定的，工作地的专业化程度较高，因此流水线一般具有较高的生产率。

(2) 线上的设备和工艺、装备是针对加工对象的工艺要求配置的，一般能封闭地完成加工对象的全部生产工艺，线上各工序的工作地数量与该工序单件工时的比值保持一致，即各工序的生产能力符合比例性的要求。

(3) 流水线的各工作地按工艺过程的顺序排列，前后工序在空间紧密衔接，工件沿流水线做单向流动，运输距离短，生产过程的连续性好。

(4) 经过周期化工作，线上各道工序具有大体相等的生产率，且使各道工序的加工时间等于或接近于流水线的节拍，或与节拍成整数比。

流水生产线具有良好的连续性、比例性、平等性和节奏性，能取得良好的经济效益。

2. 组织流水线生产的条件

(1) 产品结构和工艺要相对稳定。

(2) 产量要足够大。

(3) 工艺能同期化。

(4) 生产面积容纳得下。

3. 节拍

节拍是指流水线生产上连续生产两个相同制品的间隔时间。

$$\text{计算公式: } r = \frac{T_c}{Q} = \frac{\beta T_0}{Q}$$

4. 工序同期化

工序同期化措施主要有：

①提高设备的生产效率；

②改进工艺装备；

③改进工作地布置与操作方法，减少辅助作业时间；

④提高工人技术的熟练程度和工作效率；

⑤详细地进行工序的合并与分解。

5. 各工序的设备数量（工作地数）

$$\text{计算公式: } S_i = \frac{t_i}{r}$$

6. 设备的负荷率

$$\text{计算公式: } K_i = \frac{S_i}{S_{ei}}$$

知识点：“5S”管理

(一) “5S”活动的内容和具体要求

1. 整理

(1) 整理是开始改善生产现场的第一步，就是把要与不要的人、事、物分开，再将不需要的人、事、物加以处理。

(2) 这项工作的重点在于坚决把现场不需要的东西清理掉。

2.整顿

整顿就是要求把需要的人、事、物加以定量、定位。

3.清扫

清扫是指把工作场所打扫干净，设备异常时马上修理，使之恢复正常。

4.清洁

清洁是指对现场和设备认真维护，保持完美和最佳状态。

5.素养

- (1) 素养即要求员工要养成良好的工作习惯，遵守纪律。
- (2) 努力提高人员的素质，养成严格遵守规章制度的习惯和作风，这是“5S”活动的核心。
- (3) 在开展“5S”活动中，要贯彻自我管理的原则。

(二) “5S”活动的发展

现在许多企业在“5S”管理基础上增加了安全和节约两个活动，构成了“7S”活动。

第五章 质量管理

知识点：质量管理中的常用技术

1.分层法

2.调查表法

3.散布图

4.排列图

5.因果分析图

6.直方图

(1) 直方图又称为质量分析图，由很多直方形连起来的，表示质量数据离散程度的一种图形。

(2) 用以整理质量数据，找出规律，通过对它的观察来分析、判断工序是否处于受控状态，并根据质量特性的分析结果进行适当的调整，解决存在的问题。

7.控制图

(1) 计量值控制图

有单值控制图、平均值和极差控制图以及中位数和极差控制图等。

(2) 计数值控制图

① 计件值控制图：不合格品率控制图 and 不合格品数控制图。

② 计点值控制图：缺陷数控制图 and 单位缺陷数控制图。

知识点：工序能力分析

(一) 工序能力的概念

1. 影响工序质量的因素：人、机器、原料、方法、测量和环境，简称 5M1E。

2. 工序能力指标有以下用途：

- ① 选择经济合理的工序方案。
- ② 协调工序之间的相互关系。
- ③ 验证工序质量保证能力。

(二) 工序能力指数

1. 工序能力指数的计算

(1) 双侧公差工序能力指数计算。

若样本平均值与公差中心重合，则这种状态被称为工序无偏，反之，则称为工序有偏。

① 当工序无偏时：

$$C_p = \frac{T}{6\sigma} = \frac{T_U - T_L}{6s}$$

②当工序有偏时:

$$C_{pk} = \frac{T - 2\varepsilon}{6\sigma} = \frac{T - 2\varepsilon}{6s}$$

(2) 单侧公差工序能力指数计算

①当只要求控制公差上限时:

$$C_{pu} = \frac{T_U - \mu}{3\sigma} = \frac{T_U - \bar{x}}{3s}$$

②当只要求控制公差下限时:

$$C_{pl} = \frac{\mu - T_L}{3\sigma} = \frac{\bar{x} - T_L}{3s}$$

2. 工序能力的判断与处置

工序能力指数判断准则

工序能力等级	工序能力指数	工序能力判断
特级	$C_p > 1.67$	过剩
一级	$1.67 \geq C_p > 1.33$	充足
二级	$1.33 \geq C_p > 1.00$	正常
三级	$1.00 \geq C_p > 0.67$	不足
四级	$C_p \leq 0.67$	严重不足

(1) 工序能力指数过大的处置

当 $C_p > 1.67$ 时, 可以认为工序能力过剩。工序能力指数太大, 意味着粗活细做, 这样必然影响生产效率, 提高产品成本。这时, 应根据实际情况采取以下措施降低 C_p :

- ①降低工序能力, 如改用精度较低但效率高、成本低的设备和原材料, 合理地将工序能力指数降低到适当的水平;
- ②更改设计, 提高产品的技术要求;
- ③采取合并或减少工序等方法。

(2) 工序能力指数过小的处置

当 $C_p \leq 1$ 时, 意味着产品质量水平低。这时, 要暂停加工, 立即追查原因, 采取措施:

- ①努力提高设备精度, 并使工艺更为合理和有效, 进一步提高操作技能与质量意识, 改善原材料质量及提高加工性能, 使工序能力得到适当的提高;
- ②修订标准, 若设计上允许, 可降低技术要求, 即用放宽公差的方法处理;
- ③为了保证出厂产品的质量, 在工序能力不足时, 一般应通过全检后剔除不合格品, 或实行分级筛选来提高产品质量。

(3) 工序能力指数适宜

当 $1 < C_p \leq 1.67$ 时, 表明工序能力适宜。这时应进行控制, 使工序处于受控或稳定状态, 以保持工序能力不发生显著变化, 从而保证加工质量。

知识点: 全面质量管理

1. 全面质量管理的概念

(1) 全企业的质量管理

- (2) 全过程的质量管理
- (3) 全员参加的质量管理
- (4) 多方法的质量管理

①老七种工具：具体包括因果图、排列图、直方图、控制图、散布图、分层图、调查表。
②新七种工具：是指关联图法、亲和图法、系统图法、矩阵图法、矩阵数据分析法、过程决策程序图法、矢线图法。

2. 实施全面质量管理的基本方法—PDCA 循环

(1) PDCA 的阶段

①计划阶段

这个阶段的主要内容是通过市场调查、客户访问、了解国家经济政策与产业发展导向等，摸清顾客明示或隐含的对产品或服务的需求，确定企业质量方针、政策、目标和计划等。

②执行阶段

执行阶段是实施计划阶段所规定的内容，如根据质量定位进行产品设计、试制、试验，其中包括计划执行前的员工培训。

③检查阶段

这个阶段主要是在计划执行过程中或执行之后，检查执行情况是否符合计划的预期结果。

④处理阶段

PDCA 循环的步骤

阶段	步骤
P	1. 分析现状，找出存在的主要质量问题
	2. 逐个分析产生质量问题的影响因素或原因
	3. 找出影响质量的主要因素
	4. 针对影响质量的主要因素，制定措施，提出改进计划，并预计其效果
D	5. 执行措施、计划
C	6. 检查计划执行结果
A	7. 总结经验教训，制定相应标准、制度和规定
	8. 把未解决或新出现的问题转入下一 PDCA 循环

(2) PDCA 循环的特点：

- ①大环套小环，小环保大环，相互促进；
- ②不断循环，逐步提高；
- ③推动 PDCA 循环，关键在 A 阶段，一定要抓好总结阶段的工作。

知识点：六西格玛管理

(一) 六西格玛的含义

- 1. 测量出的 σ 表示诸如单位缺陷、百万缺陷或错误的概率性， σ 值越大，缺陷或错误就越少。
- 2. 在质量管理领域， σ 用来表示质量控制水平。

(1) 若控制在 3σ 水平，表示产品合格率不低于 99.73%；

(2) 若控制在 6σ 水平，表示产品合格率不低于 99.999 999 83%，或者不合格率不超过 0.002 ppm（百万分率），接近于零缺陷水平。

(二) 六西格玛管理的流程

在实践中，六西格玛管理形成了自己独有的科学工作程序 DMAIC，这是一套使每个环节不断改进的流程模式—界定、测量、分析、改进、控制。

(三) 六西格玛管理的组织结构

六西格玛团队由三个层次组成：以执行领导、倡导者为领导层；以黑带大师、黑带为骨干层；以绿带、白带为具体执行层。

知识点：产品质量法**（一）产品质量法概述****1. 产品质量立法的基本原则**

- （1）有限范围原则。
- （2）统一立法、区别管理的原则。
- （3）行政区域统一管理、组织协调的属地化原则。
- （4）奖优罚劣原则。

2. 《产品质量法》适用的产品范围是以销售为目的，通过工业加工、手工制作等生产方式所获得的具有特定使用性能的产品。即指用于销售的经过加工制作的工业产品、手工业产品和农产品，包括建设工程中使用的建筑材料、建筑构配件和设备。初级农产品（如小麦、水果等）、初级畜禽产品、建设工程等不适用该法规定。未投入流通领域的自用产品、赠予产品等也不适用该法规定。

（二）产品质量监督检查制度

1. 产品质量监督检查制度既是一项强制性的行政措施，又是一种有效的法制手段。

2. 国家对产品质量实行以抽查为主要方式的监督检查制度。抽查的内容包括：

- （1）对可能危及人体健康和人身、财产安全的产品；
- （2）影响国计民生的重要工业产品；
- （3）消费者、有关组织反映有质量问题的产品。

3. 应注意的内容：

- （1）抽查的样品应当在市场上或者企业成品仓库内的待销产品中随机抽取。
- （2）监督抽查工作由国务院市场监督管理部门规划和组织。
- （3）对依法进行的产品质量监督检查，生产者、销售者不得拒绝。
- （4）国家监督抽查的产品，地方不得另行重复抽查；上级监督抽查的产品，下级不得另行重复抽查。
- （5）检验抽取样品的数量不得超过检验的合理需要，并不得向被检查人收取检验费用。
- （6）生产者、销售者对抽查检验的结果有异议的，可以自收到检验结果之日起 15 日内向实施监督抽查的市场监督管理部门或者其上级市场监督管理部门请复检。

第六章 技术改造与新产品开发**知识点：技术改造概述****（一）技术改造的含义**

技术改造是在坚持科学技术进步的前提下，在企业现有的基础上，用先进技术代替落后技术，用先进的工艺和装备代替落后的工艺和装备，以改变企业落后的技术面貌，实现以内涵为主的扩大再生产，达到提高产品质量、促进产品更新换代、节约能源、降低消耗、扩大生产规模、全面提高企业和社会经济效益的目的。

（二）技术改造的内容

狭义的技术改造主要包括以下内容：

- （1）设备更新改造：即用新的技术装备替换那些在技术上或经济上不宜继续使用和技术设备。
- （2）工艺改革：运用新的科技成果，对产品的材料、加工制造的方法、技术和过程等进行改进与革新。
- （3）产品更新换代。
- （4）厂房、生产性建筑物和公用工程的翻新、改造。
- （5）燃料、原材料综合利用和对粉尘、噪声的治理。

(6) 零星固定资产的购置。

(三) 技术改造的层次

(1) 表层技术改造。主要表现为企业的装备更新。如能源的获得、新投入的增加、新设备的添置、新厂房的建造等。

(2) 内层技术改造。主要表现为企业科学技术的运用。如新技术的应用、新产品的开发、新工艺的发明。

(3) 深层技术改造。主要表现为企业科学化管理的实施。它是企业技术改造的核心，是企业技术改造成功的根本保证，是经过深入研究才能感受到的“技术改造”。如新管理方法的实施，生产方式的革新，新机构、新组织形式的采用，新市场的开拓等。

知识点：技术改造方案选择

(一) 技术改造规划

企业技术改造规划的具体内容有：

1. 明确企业技术改造的战略目标、安排和实施步骤。
2. 确定企业生产过程应达到的技术水平。
3. 明确采用新技术、新工艺、新材料、新装备的水平及指标。
4. 通过技术改造确定劳动生产率、产品质量、能源和原材料节约、利润、劳动条件和环境保护等方面应达到的水平及措施。
5. 确定技术改造的重点、时间安排和进度。
6. 实施上述事项所必需的组织和措施，资金筹措和人员的培训。

(二) 技术改造项目的确定及其可行性研究

2. 技术改造项目的技术可行性分析

(1) 技术可行性分析的核心是企业技术改造的技术等级的选择问题。

(2) 企业应该根据自身的实际情况，选择适用技术。

(3) 在进行技术等级选择时，企业应遵循的原则：

- ① 以最小的代价取得最好的效果；
- ② 有利于促进企业的技术进步；
- ③ 确保改造后能够消化推广。

2. 技术改造项目的经济可行性分析

(1) 进行技术改造项目的经济可行性分析，需要对技术改造方案的总投资和经济效益进行对比分析。

(2) 总投资公式

$$K_{\text{总}} = K_{\text{新}} + K_{\text{损}} - K_{\text{利}}$$

(3) 只提高技术装备水平而其产量规模基本不变的技术改造方案，经济效益计算公式

$$E = Q_1 (C_0 - C_1) - E_0 K_{\text{总}}$$

(三) 技术改造方案优化选择的方法

1. 投资回收期法

(1) 计算公式

$$T = K/P$$

(2) 投资回收期 T 越小越好，它表示用于技术改造投资将得到补偿的时间短，投资发挥的效用快。

2. 追加投资回收期法

3. 效益成本分析法

知识点：设备更新

(一) 设备的寿命

1. 设备的使用寿命

设备的使用寿命是指在正常使用、维护和保养的条件下设备的服务时间。

2. 设备的经济寿命

(1) 设备经济寿命也称“最佳更新期”。

(2) 设备的经济寿命是考虑设备的有形磨损，根据最小使用费用（成本）的原则确定的设备寿命。

(3) 设备的费用由两部分构成：

- ①购置设备时的投资费用，随着设备使用年限的延长，其分摊费用变少；
- ②维修保养、燃料动力消耗和劳务支出等经营费用，由于有形磨损造成的设备低劣化，其值将逐年扩大。

3. 设备的技术寿命

从设备投入使用到因技术进步而更新所经历的时间，称为设备技术寿命。

(二) 设备更新的含义与方法

1. 设备更新是指用技术性能更完善、经济效益更显著的新型设备来替换原有在技术上不能继续使用或经济效益上不宜继续使用的设备。

2. 确定设备最佳更新期主要是依据设备的经济寿命。

3. 根据经济寿命来确定设备最佳更新时机的原则是使设备各种费用的总和为最小。

4. 确定设备最佳更新期的方法有多种，常用的有低劣化数值法和面值法。

5. 低劣化数值法

(1) 考虑残值

$$T = \sqrt{\frac{2(K_0 - O)}{\lambda}}$$

(2) 不考虑残值

$$T = \sqrt{\frac{2K_0}{\lambda}}$$

知识点：新产品开发战略的基本类型

(二) 新产品开发战略的基本类型

1. 进取战略

基本特征：

- ①新产品开发的竞争域确定在产品的最终用途和技术两个方面。
- ②目标确定为迅速扩大企业规模和提高市场占有率。
- ③新产品创意构思多来源于市场营销或研究与开发的成果，或二者的结合。
- ④新产品创新的程度能达到首创水平，至少部分首创。
- ⑤投放市场的时机多数确定为率先投入。
- ⑥开发的方式一般为自行研制开发或合作开发。

2. 紧随战略

基本特征：

- ①新产品开发的竞争域仅确定在产品的最终用途一个方面；
- ②新产品开发的目标确定为企业规模有所扩大；
- ③新产品创意构思来源于市场营销和生产过程；
- ④开发出的新产品一般为仿制的改进品；
- ⑤新产品投放市场的时机多为择机投入；

⑥新产品开发方式一般为自行研制或委托开发。

3.保持地位战略

基本特征：

①竞争域多是在市场上推广新的产品，以弥补由于现有产品的衰退而对企业带来的不利影响；

②目标是维持或适当扩大市场占有率和利润额；

③创意构思的来源一般是市场营销，即借助对市场需求的分析来开发新产品或改进产品；

④开发出的新产品多为模仿品；

⑤开发的方式多采用自行研制或引进开发方式。

4.冒险战略

基本特征：

①竞争域确定为产品的最终用途和技术的结合方面，企业将力求在技术上有较大的改进，甚至出现技术革命；

②目标是企业快速发展和大幅度提高市场占有率；

③创意构思的来源一般是企业研究与开发的成果或许可证贸易；

④新产品的创新度期望是首创，甚至是首创中的工艺性突破；

⑤投放市场的时机多为率先投入；

⑥开发的方式一般是自行研制开发、引进开发或合作开发。

知识点：新产品开发的过程

1.调查研究与提出新产品开发整体设想

2.新产品创意构思

（1）新产品创意构思是一种创造性的劳动，它是人们根据一种潜在的需求与欲望，运用已掌握的知识和经验，对产品及其构成进行重新联想、推理、抽象思维、组合、叠加、复合及综合，形成新产品整体概念的过程。

（2）顾客的需求是新产品开发的出发点和归宿点。

3.新产品创意构思的筛选

（1）经验筛选。

（2）评价筛选：优缺点列举法、价值工程法、综合评分法、经济比较分析法。

4.新产品开发决策

5.新产品的设计与试制

（1）新产品的的设计

新产品的的设计是新产品开发决策的细化和深化，是企业的新产品开发组织根据新产品开发任务书的规定和消费者对新产品的要求，运用现代科学与技术手段对产品功能及其各层次进行的设计，形成完整的产品概念。

（2）新产品的试制

6.新产品鉴定与评价

样品鉴定主要应包括以下内容：

①新产品的设计资料是否完整，样品是否符合技术任务书、国家标准和其他技术文件的规定。

②检查样品的精度和外观质量是否符合技术要求。

③检查零部件、备件的完整性。

④对样品的结构、性能、工艺性和经济性做出总评价，对样品的优缺点做出结论，并提出改进建议，编写出样品试制鉴定书，提出是否可以转入小批试制的意见。

7.市场试销

（1）市场试销是在新产品通过鉴定以后，在正式投放市场之前组织的试验性销售，即将新

产品及其包装、品牌名称、商标和市场营销方案等置于一定的市场环境之中，以了解消费者对新产品的实际反应和新产品市场规模的大小。

(2) 在市场试销过程中要掌握试用率、再购率和购买频率三个数据。

(3) 试用率是指在购买某种新产品的消费者中，第一次购买该新产品的消费者所占的比率。

8. 投放市场

第七章 员工招聘与员工培训

知识点：工作分析的概念

(1) 工作分析就是指管理者了解企业内的一种职位信息和任职条件信息，并以一种格式把与这种职位有关的信息描述出来，从而使其他人能够了解这种职位和人员需求的过程。工作分析也可以叫做职位分析、岗位分析。

(2) 工作分析的主体是进行工作分析的管理者和有关人员，客体是企业内部的各个职位，内容是各个职位有关的情况信息，结果是工作说明书（也可以叫作职位说明书或者岗位说明书）和工作分析报告。

(3) 工作说明书既是一般员工工作的指南，也是企业确定企业人力资源规划、构建员工能力模型、进行绩效考核和薪酬管理、实施员工培训开发等人力资源职能管理的参考依据。

(4) 工作分析报告是通过工作分析发现企业经营管理过程中存在的问题，为企业进行有效的诊断提供依据。

知识点：工作分析的步骤与方法

1. 工作分析的步骤

(1) 准备阶段

- ① 确定工作分析目的。
- ② 制订工作分析计划。
- ③ 组建工作分析小组。
- ④ 建立有效的沟通体系。
- ⑤ 确定调查和分析对象的样本。

(2) 调查阶段

- ① 收集背景资料。
- ② 收集基本数据与信息。
- ③ 收集工作任职者的意见和建议。

(3) 分析阶段

- ① 审查工作信息。
- ② 分析工作信息。

(4) 形成结果阶段

工作分析在形式上的最终结果就是通过有关工作的信息收集、整理、分析，最后形成一个关于职位具体职责和任职者条件的工作说明书及反映企业各职位工作状况的工作分析报告。

(5) 应用反馈阶段

2. 工作分析的方法

(1) 观察法

观察法是工作分析人员通过直接观察，把有关工作各部分的内容、特点、方法、程度、目的等信息以文字或图表的形式记录下来的方法。

(2) 访谈法

(3) 问卷法

(4) 工作日志法

工作日志法就是由从事某项工作的员工按时间顺序记录在一段时期内所从事的各项工作活

动或任务以及所耗费的时间等各种细节，由此来了解员工实际工作的内容、责任、权力、人际关系及工作负荷。

(5) 工作实践法

知识点：员工招聘中常用的人员甄选技术

1. 心理测评

(1) 成就测评

成就测评是用来鉴定一个人在某一方面，经过学习或训练后实际能力水平高低的测评。

(2) 倾向测评

倾向测评指一个人的潜在能力，即可能的发展前景或可能具有的能量。

(3) 智力测评

智力测评是对一个人受智力水平影响而表现出的外在行为的测评。

(4) 人格测评

人格测评主要是对人的体格与生理特质、气质、能力、动机、兴趣、价值观与社会态度等的测评。

(5) 能力测评

能力测评是指企业为了测评求职者某方面的能力，而有针对性地设计和实施的测验方案。

2. 知识考试

常见的有百科知识考试、专业知识考试和相关知识考试等类型。

3. 情景模拟考试

(1) 情景模拟考试是指根据求职者可能进入的职位，编制一套与该职位实际工作相似的测试项目，将求职者安排在模拟的、逼真的工作环境中，要求求职者处理可能出现的各种问题，用多种方法来测评其心理素质、潜在能力的一系列方法。

(2) 情景模拟考试主要针对的是求职者明显的行为以及实际的操作，其主要测试内容是公文处理、角色扮演和即席发言等。

4. 面试

面试是员工招聘中最常用的一种方法，也是争议较多的一种方法。

知识点：员工培训的需求分析

企业在进行员工培训需求分析时，应取企业整体、工作及员工个人层面三方的共同需求区域，并以此作为企业员工培训的目标。

1. 企业层面的培训需求分析

(1) 企业目标。

(2) 企业资源。

(3) 企业特征。

(4) 企业所处的环境。

2. 工作层面的培训需求分析

(1) 工作的复杂程度。

(2) 工作的饱和程度：工作量的大小和工作所消耗的时间长短。

(3) 工作的难易程度。

(4) 工作内容和形式的变化。

3. 员工层面的培训需求分析

(1) 员工的知识结构。

(2) 员工的专业。

(3) 员工年龄结构。

(4) 员工个性。

(5) 员工能力分析。

第八章 财务管理

知识点：财务活动

企业财务活动是指资金的筹集、投放、使用、收回及分配等一系列企业资金收支活动的总称，它贯穿于企业经营过程的始终。

(1) 筹资活动

①企业筹集资金表现为企业资金的流入。

②企业偿还借款、支付利息、支付股利以及支付各种筹资费用等，则表现为企业资金的流出。

(2) 投资活动

①投资活动是企业筹资的目的，是将筹集的资金投放于企业的经营活动。

②企业无论进行哪种方式的投资，都会引起资金的流出，同时取得利润或投资收益时，形成资金的流入。

③投资引起的资金流入和流出构成了企业的投资活动。

(3) 资金运营活动

①企业的资金不断循环和周转，企业采购材料、支付工资和其他营业费用时，发生资金流出。

②企业以现销方式销售产品或商品时，发生资金流入。

(4) 利润分配活动

①企业取得的收入，首先要弥补生产经营耗费及损失，缴纳流转税及附加费，余下部分加上投资收益为企业营业利润，营业利润加上营业外收支净额构成企业的利润总额。

②利润总额首先要按国家规定缴纳企业所得税，税后余额称为净利润或税后利润。按我国现行公司法的规定，税后利润的分配顺序依次为按 10% 比例提取法定公积金、提取任意公积金、向股东（投资者）支付股利（分配利润）。

知识点：财务计划与决策

(1) 销售百分比法是假定资产和负债与销售收入存在稳定的百分比关系，根据预计销售收入和相应的百分比测算各类资产及总资产、各类负债及总负债，然后确定筹资计划的一种财务预测和计划方法。

(2) 销售百分比法的计算公式

①预计资产总计 = 预计销售收入 × 资产合计 / 实际销售收入

②预计负债总计 = 预计销售收入 × 负债合计 / 实际销售收入

③预计筹资额 = (预计资产总计 - 资产总计) - (预计负债总计 - 负债总计)

知识点：财务管理的目标与社会责任

(一) 财务管理的目标

1. 利润最大化

以利润最大化为目标存在的缺点：

①利润最大化没有考虑利润的取得时间，忽视了资金的时间价值。

②利润最大化没能有效地考虑取得利润所承担的风险问题。

③没有考虑投入与产出的关系。

2. 每股收益（权益资本净利率）最大化

3. 股东财富最大化

4. 企业价值最大化

以企业价值最大化目标作为财务管理的目标，具有以下优点：

①考虑了报酬实现的时间，并用时间价值的原理进行了计量；

②考虑了风险与报酬的关系；

③克服了企业在追求利润上的短期行为；

④把各方利益纳入企业价值这个指标中，兼顾企业关系各方的利益。

（二）财务管理的社会责任

1.企业对于合同利益相关者的社会责任主要有：安全生产、改善工作条件；增加福利；尊重员工利益、人格和习俗；设计人性化的工作方式；友善对待供应商等。

2.企业对待非合同利益相关者的社会责任主要有：环境保护，例如使排污标准降低至法定标准之下，节约能源等；产品安全，例如即使消费者使用不当也不会构成危险等；市场营销，例如广告具有高尚情趣、不在某些市场销售自己的产品等；对社区活动的态度，例如赞助当地活动、支持公益活动、参与灾害救助等。

知识点：筹资管理

筹资管理是在明确筹资需求的情况下通过资本成本和筹资风险的权衡，选择有利于实现企业价值最大化目标的筹资渠道和筹资方式。

筹资方式：

1.吸收直接投资

2.发行普通股

（1）公司上市后可通过配股和增发的方式进行股权再融资。

（2）优点：筹措的资金可永久使用，没有固定的股利负担，筹资风险小。

（3）缺点：资本成本高，发行费用高，没有抵税作用，容易分散公司控制权，稀释每股收益。

3.发行债券

4.银行借款

5.商业信用

（1）商业信用是指企业通过赊购或预收货款等商品交易行为获得短期债务资本的筹资方式。

（2）这种方式适合各类企业，它形成于商品交易过程中，是企业的自然性融资。

6.租赁筹资

其直接涉及的是物而不是资金。

7.利用留存收益

8.发行短期融资券

9.其他金融工具

（1）可转换债券

可转债兼具股性和债性，也具有期权的特性。

（2）认股权证

倘若持有人执行了认股权证，发行公司有义务发行股票给认股权证持有人，发行公司可以获得权益资本，降低负债比率。

（3）分离交易可转债

分离交易可转债是附有认股权证并与认股权证分离交易的公司债券。如果认股权证持有人行权认购发行公司的普通股，则发行者在发行债券筹资的基础上，又实现了普通股筹资。

知识点：运营资本管理

（一）概念

1.流动资产：可以在 1 年内或超过 1 年的一个营业周期内运用或变为现金的资产，包括现金、交易性金融资产、应收账款及存货等。

2.流动资产减去流动负债后的余额即为运营资本。

（二）现金管理

1.国家对现金管理有明确规定，包括：

（1）现金的使用范围：支付工资、津贴；支付个人的报酬、劳保费用等规定的其他对个人

的支出：差旅费；中国人民银行规定的其他支出。

(2) 库存的现金一般以 3~5 天的零星开支为限。

(3) 不得坐支现金，即企业不能用其收到的现金直接支付现金开支。

(4) 不得出租出借银行账户。

(5) 不能套用银行信用。

(6) 不得保存账外公款，不能把公款以个人的名义存入银行。

2. 现金是流动性最好的资产，但过量持有现金会发生机会成本，增加管理成本，降低整体资产的收益率水平。

(三) 应收账款管理

1. 赊销或推迟劳务收款产生的大量应收账款会产生机会成本、坏账损失和收账费用。

2. 信用条件的表示方式是“3/10, 2/20, n/45”，其含义是：如果客户在开出发票的 10 天付款，享受 3% 的折扣；如果在开出发票的第 11 天到 20 天内付款，享受 2% 的折扣；如果客户放弃现金折扣，全部款项必须在 45 天内付清。

知识点：成本费用控制方法

1. 标准成本控制法

(1) 单位产品的标准成本 = 直接材料标准成本 + 直接人工标准成本 + 制造费用标准成本

(2) 成本差异 = 实际产量下实际总成本 - 实际产量下标准总成本

2. 责任成本控制法

3. 作业成本控制法

(1) 作业成本控制法认为，将成本分配到成本对象有三种不同的形式：直接追溯、动因追溯和分摊。

(2) 作业成本控制法的成本分配主要使用直接追溯和动因追溯。

4. 目标成本控制法

知识点：偿债能力比率

1. 短期偿债能力比率

(1) 流动比率

流动比率 = 流动资产 ÷ 流动负债

(2) 速动比率

速动比率 = 速动资产 ÷ 流动负债

速动资产是指流动资产减去变现能力较差且不稳定的存货、待摊费用、一年内到期的非流动资产及其他流动资产等后的余额。通常简化处理为流动资产减存货。

(3) 现金流动负债比率

现金流动负债比率 = 经营活动产生的现金流量净额 ÷ 流动负债

该指标较大，表明企业经营活动产生的现金净流量较多，能够偿还到期债务。但也不是越大越好，太大则表明企业流动资金利用不充分，收益能力不强。

2. 长期偿债能力比率

(1) 资产负债率

资产负债率 = 负债合计 ÷ 资产合计 × 100%

这一比率越小，表明企业的长期偿债能力越强。

(2) 产权比率

产权比率 = 负债合计 ÷ 股东权益合计

① 产权比率是企业财务结构稳健与否的重要标志。

② 它反映企业股东权益对债权人权益的保障程度。

③ 该指标越低，表明企业的长期偿债能力越强，债权人权益的保障程度越高，承担的风险越

小，但企业不能充分地发挥负债的财务杠杆效应。

(3) 已获利息倍数

已获利息倍数 = 息税前利润 ÷ 利息支出

知识点：营运能力比率

1. 应收账款周转率（次数）

应收账款周转率（次数）= 营业收入（销售收入）÷ 平均应收账款余额

2. 存货周转率（次数）

存货周转率（次数）= 营业成本 ÷ 平均存货

3. 流动资产周转率（次数）

流动资产周转率（次数）= 营业收入（销售收入）÷ 平均流动资产

4. 总资产周转率（次数）

总资产周转率（次数）= 营业收入（销售收入）÷ 平均资产总额

群主号



添加群主好友，获取更多资料

公众号



关注公众号，掌握一手考试讯息