

## 《中级工商》考前速记

## 1. 企业战略的层次

企业**总体**战略、企业**业务**战略、企业**职能**战略。

## 2. 7S 模型

**硬件**要素：战略、结构、制度。

**软件**要素（与组织中的“人”有关）：共同价值观、人员、技能、风格。

## 3. 行业竞争结构分析

（1）潜在进入者的威胁；（2）行业中现有企业间的竞争；（3）替代品的威胁；（4）购买者的谈判能力；（5）供应者的谈判能力。

## 4. 价值链要素

**基本**活动：原材料供应、生产加工、成品储运、市场营销、售后服务

**辅助**活动：采购、技术开发、人力资源管理、企业基础职能管理

## 5. 不确定型决策方法

原则	决策方法
乐观原则	<b>大中取大</b> ：在“ <b>最好</b> ”市场状态下选择“损益值 <b>最大</b> ”的方案
悲观原则	<b>小中取大</b> ：在“ <b>最差</b> ”市场状态下选择“损益值 <b>最大</b> ”的方案
折中原则	①计算出各方案的折中损益值 公式：折中损益值 = $a \times \text{最好市场状态损益值} + (1-a) \times \text{最差市场状态损益值}$ ②选择折中损益值最大的方案
等概率原则	①计算出各方案所有市场状态损益值的平均数 ②选择损益值的平均数最大的方案
后悔值原则	①确定标准值：比较每种市场状态下各方案的损益值，选出最大损益值作为该市场状态下的标准值 ②计算后悔值：用第一步选出的各市场状态下的标准值减去该市场状态下的各方案的损益值 ③确定各方案的 <b>最大后悔值</b> ：比较每个方案各市场状态下第二步计算出的后悔值，选出最大后悔值 ④选择最大后悔值“ <b>最小的</b> ”方案为最优方案

## 6. 商业模式画布（3 步骤 9 模块）

价值分析：价值主张、客户细分、渠道通路、客户关系

基础设施分析：核心资源、关键业务、重要伙伴

盈利分析：收入来源、成本结构

## 7. 有限责任公司和股份有限公司会议类型

有限责任公司	股份有限公司
<b>首次会议</b> ：公司成立后召集的第一次股东会会议。首次股东会会议由出资最多的股东召集和主持	股东 <b>年会</b> ：每年召开一次。
<b>定期会议</b> ：是指按照公司章程规定按时召开的股东会会议	
<b>临时会议</b> ，召开的情形：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	<b>临时股东大会</b> ，召开的情形：（1）董事人数不足法律规定人数或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

#### 8. 董事会决议的表决实行两个原则

- （1）“一人一票”的原则；
- （2）“多数通过”原则。

#### 9. 三类公司监督机构的组成及任期

	有限责任公司	股份有限公司	国有独资公司
组成	不得少于 <b>3 人</b> ，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	不得少于 <b>3 人</b>	不得少于 <b>5 人</b> ，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兼职监事。
	监事会主席由全体监事过半数选举产生		监事会主席由国有资产监督管理机构从成员中指定
	职工代表的比例不得低于 <b>1/3</b> ，由职工代表大会选举产生		
任期	每届 <b>3 年</b> ，任期届满，连选可以连任		—
表决	半数以上监事通过		—

#### 10. 通用电气公司法（通用电气矩阵）



(1) 左上角地带 (绿色地带)

包括: “大强” “中强” “大中”。

要“开绿灯”采取增加投资和发展增大的战略。

(2) 对角线地带 (黄色地带)

包括: “小强” “中中” “大弱”。

要“开黄灯”, 采取维持原来投资水平的市场占有率的战略。

(3) 右下角地带 (红色地带)

包括: “小弱” “小中” “中弱”。

要“开红灯”, 采取收割或放弃的战略。

## 11. 产品组合的四个维度

**宽度:** 企业所经营的不同产品线的数量。

**长度:** 产品组合中所包含的产品项目的总数。

**深度:** 产品线中每种产品有多少花色、品种、规格等。

**关联度:** 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。

## 12. 家族品牌决策

包括: 个别品牌策略、统一品牌策略、分类家族品牌策略、企业名称与个别品牌并用策略。

## 13. 单一品种生产条件下生产能力核算

(1) **设备组**生产能力的计算

① 设备组的生产能力 = 单位设备有效工作时间 × 设备数量 × 产量定额

② 设备组的生产能力 = 单位设备有效工作时间 × 设备数量 ÷ 时间定额

(2) **作业场地**生产能力的计算

公式:

$$\text{作业场地生产能力} = \frac{(\text{单位面积有效工作时间} \times \text{作业场地的生产面积})}{(\text{单位产品占用生产面积} \times \text{单位产品占用时间})}$$

(3) 流水线生产能力的计算

公式:

$$\text{流水线的生产能力} = \frac{\text{流水线有效工作时间}}{\text{流水线节拍}}$$

## 14. 多品种生产条件下生产能力核算

(1) 代表产品法



代表产品：反映企业专业方向、产量较大、占用劳动较多、产品结构和工艺上具有代表性的产品。

具体步骤如下。

步骤 1：选定代表产品。

步骤 2：以选定的代表产品来计算生产能力。

计算公式如下：

$$\text{代表产品的生产能力} = \frac{\text{单位设备的有效工作时间} \times \text{设备数量}}{\text{代表产品的时间定额}}$$

步骤 3：计算其他产品换算系数。

计算公式如下：

$$\text{第 } i \text{ 种产品换算系数} = \frac{\text{第 } i \text{ 种产品的时间定额}}{\text{代表产品的时间定额}}$$

步骤 4：计算其他产品的生产能力。

①将具体产品的计划产量换算为代表产品的产量。计算公式如下：

第  $i$  种产品的计划产量换算为代表产品的产量 = 第  $i$  种产品的换算系数  $\times$  第  $i$  种产品的计划产量

②计算各具体产品产量占全部产品产量比重（以代表产品为计算依据）。计算公式如下：

$$\begin{aligned} & \text{第 } i \text{ 种产品占全部产品产量比重} \\ &= \frac{\text{第 } i \text{ 种产品的计划产量换算为代表产品的产量}}{\text{第 } i \text{ 种产品的计划产量换算为代表产品的产量的总和}} \end{aligned}$$

③计算各具体产品的生产能力。计算公式如下：

$$\begin{aligned} & \text{第 } i \text{ 种产品的生产能力} \\ &= \frac{\text{第 } i \text{ 种产品占全部产品产量比重} \times \text{代表产品的生产能力}}{\text{第 } i \text{ 种产品的换算系数}} \end{aligned}$$

（2）假定产品法

步骤 1：确定假定产品的台时定额。

计算公式如下：

假定产品的台时定额 = 第 1 种产品占产品总量比重  $\times$  第 1 种产品的台时定额 + 第 2 种产品占产品总量的比重  $\times$  第 2 种产品的台时定额 +  $\cdots$  + 第  $i$  种产品占产品总量比重  $\times$  第  $i$  种产品的台时定额





步骤 2：计算设备组假定产品的生产能力。

计算公式如下：

$$\text{设备组假定产品的生产能力} = \frac{\text{单位设备有效工作时间} \times \text{设备数量}}{\text{假定产品的台时定额}}$$

步骤 3：根据设备组假定产品的生产能力，计算出设备组各种具体产品的生产能力。

计算公式如下：

具体产品的生产能力 = 以假定产品计算的生产能力 × 第 i 种产品占产品总产量比重

## 15. 生产作业计划的编制

(1) 在制品定额法（连锁计算法）

计算公式如下：

① 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

② 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

(2) 提前期法（累计编号法）

计算公式如下：

① 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  
式中：本车间出产提前期 = 后车间投入提前期 + 保险期

② 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  
式中：本车间投入提前期 = 本车间出产提前期 + 本车间生产周期

## 16. 货架需要量的计算公式：

$$\text{货架数量} = \frac{\text{上架存放商品的最高储存量 (吨)}}{\text{所选用货架的长} \times \text{宽} \times \text{高 (米)} \times \text{上架存放商品的单位质量 (吨/立方米)} \times \text{货架存放该种商品时的容积充满系数 (\%)}}$$

## 17. 经济订购批量、经济订购间隔期、最佳年订购次数的计算

指标	公式
经济订购批量	$EOQ = \sqrt{\frac{2 \times \text{年需求量} \times \text{每次订购成本}}{\text{单位商品的年持有成本}}}$ $= \sqrt{\frac{2 \times \text{年需求量} \times \text{每次订购成本}}{\text{单位商品的价格} \times \text{单位商品的年持有成本占商品价格的百分比}}}$





	注意：教材关于单位商品的年持有费用率的表达方式为单位商品的年持有成本占商品价格的百分比，考试中该表达方式可能灵活变化，如单位商品的年持有费用率、单位商品的年保管费用率等。
经济订购间隔期	$\text{经济订购间隔期} = \sqrt{\frac{2 \times \text{每次订货成本}}{\text{单位商品的年持有成本} \times \text{年需求量}}}$ $= \sqrt{\frac{2 \times \text{每次订货成本}}{\text{单位商品的价格} \times \text{单位商品的年持有成本占商品价格的百分比} \times \text{年需求量}}}$ <p>【小窍门】对比经济订购批量公式记忆，只是“年需求量”的位置不一样</p>
最佳年订购次数	$\text{最佳年订购次数} = \sqrt{\frac{\text{单位商品的年持有成本} \times \text{年需求量}}{2 \times \text{每次订货成本}}}$ <p>【小窍门】与经济订购间隔期公式对照记忆，分子分母正好位置相反</p>

## 18. 技术价值的评估方法

(1) 成本模型公式：

$$\text{技术价格} = \frac{(\text{技术开发的物质消耗} + \text{技术开发投入的人力消耗}) \times \text{技术复杂系数}}{1 - \text{研究开发的风险概率}}$$

(2) 市场模拟模型公式：

$$\text{技术商品的价格} = \text{类似技术实际交易价格} \times \text{技术经济性能修正系数} \times \text{时间修正系数} \times \text{技术寿命修正系数}$$

(3) 效益模型公式：

$$P = \sum_{t=1}^n \frac{B_t}{(1+i)^t}$$

$$P = \frac{B_1}{(1+i)} + \frac{B_2}{(1+i)^2} + \dots + \frac{B_n}{(1+i)^n}$$

$$= B_1 \times \frac{1}{(1+i)} + B_2 \times \frac{1}{(1+i)^2} + \dots + B_n \times \frac{1}{(1+i)^n}$$

## 19. 技术创新的分类

基于技术**创新对象**将技术创新分为产品创新和工艺创新。

基于技术**创新模式**将技术创新分为原始创新，集成创新和引进、消化吸收再创新。

基于技术**创新的新颖程度**将技术创新分为渐进性创新和根本性创新。

## 20. 专利权、商标权和著作权（版权）





### (1) 专利权

①发明专利：20 年。

②实用新型：10 年。

③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。

### (2) 商标权

①注册商标的有效期限：10 年，自核准注册之日起计算。

②注册商标的延续：有效期期满，需继续使用的，应在期满前 12 个月内申请续展注册，每次续展注册有效期为 10 年，自该商标上一届有效期满次日起计算。

③注册商标的注销：如在上述期间未能提出申请的，可以给予 6 个月的宽展期，宽展期满仍未提出申请的，注销其注册商标。

### (3) 著作权（版权）

①作者的署名权、修改权、保护作品完整权：不受限制。

②自然人的作品，其发表权、复制权、发行权、出租权：作者终生及其死亡后 50 年，截止于作者死亡后第 50 年的 12 月 31 日。

③法人或其他组织的作品、著作权（署名权除外）由法人或其他组织享有的职务作品，其发表权、复制权、发行权等权力的保护期为 50 年，截止于作品首次发表后的第 50 年的 12 月 31 日。

## 21. 一次性收付款项的复利终值与现值

### (1) 一次性收付款项的复利终值

公式： $F=P(1+i)^n$

终值=现值 $\times(1+利率)^n$

### (2) 一次性收付款的复利现值

公式： $P=F(1+i)^{-n}$  即  $P=F \times \frac{1}{(1+i)^n}$   
现值=终值 $\times \frac{1}{(1+利率)^n}$

## 22. 年金终值与现值

### ①后付年金终值公式：

$F=A \times (1+i)^0 + A \times (1+i)^1 + \dots + A \times (1+i)^{n-1}$   
整理上式，可得 $\rightarrow F=A \times \frac{(1+i)^n - 1}{i}$



②后付年金现值公式：

$$P = A \times (1+i)^{-1} + A \times (1+i)^{-2} + \cdots + A \times (1+i)^{-n}$$

整理上式，可得  $P = A \times \frac{1 - (1+i)^{-n}}{i}$

③先付年金终值公式：

先付年金终值 = 后付年金终值  $\times (1 + \text{利率})$ 。

④先付年金现值公式：

先付年金现值 = 后付年金现值  $\times (1 + \text{利率})$

= 后付年金现值 + 后付年金现值  $\times \text{利率}$

公式：  $P = A \times (P/A, i, n) \times (1+i)$

### 23. 投资必要报酬率

公式：投资必要报酬率 = 资金时间价值（无风险报酬率） + 风险报酬率

### 24. 风险报酬估计

公式：风险报酬率 = 风险报酬系数  $\times$  标准离差率  $\times 100\%$

### 25. 个别资本成本率

公式：

$$\begin{aligned} \text{资本成本率} &= \frac{\text{用资费用额}}{\text{筹资额} - \text{筹资费用额}} \\ &= \frac{\text{用资费用额}}{\text{筹资额} \times (1 - \text{筹资费用率})} \end{aligned}$$

### 26. 债券资本成本率

公式：

$$\text{债券资本成本率} = \frac{\text{债券每年支付的利息} \times (1 - \text{企业所得税率})}{\text{债券筹资额} \times (1 - \text{债券筹资费用率})}$$

其中：

债券每年支付利息 = 债券票面总金额  $\times$  票面利率

### 27. 营业现金流量

(1) 利润总额 = 营业收入 - 成本 = 营业收入 - 付现成本 - 非付现成本 = 营业收入 - 付现成本 - 折旧

(2) 因为净利 = 利润总额 - 所得税税额 = (营业收入 - 付现成本 - 折旧) - 所得税税额 = (营业收入 - 付现成本 - 所得税税额) - 折旧 = 每年净营业现金流量 - 折旧



推出：每年净营业现金流量（NCF）＝净利＋折旧

## 28. 跨国公司

跨国公司的**法律组织**形式：母公司（总公司）、分公司、子公司、办事处。

跨国公司的**管理组织**形式：国际业务部、全球产品结构、全球性地区结构、全球职能结构、全球混合结构、矩阵式组织结构。

## 29. 交易磋商的程序

交易磋商的**一般程序**依次包括询盘、发盘、还盘和接受四个环节，其中发盘和接受是交易成立的基本环节，也是合同成立的必要条件。

## 30. 商品出口的主要业务环节

我国商品出口业务提倡以 **CIF** 条件、信用证结算方式成交。

商品出口的**主要业务环节**如下：催证、审证、改证；备货、包装、刷唛；出口报检；申领出口收汇核销单；租船订舱；投保货运险；出口报关；货物装船与发运；制单结汇；办理出口收汇核销；办理出口退税。