

24年经济专业技术资格考试（中级）

《工商管理》考前必背重点十页纸

第一章 企业战略与经营决策

考点1：确定企业愿景、使命与战略目标

(1) **企业愿景**：由企业内部的成员制定，借由团队讨论，获得企业一致共识，形成的大家愿意全力以赴的未来方向。回答“我是谁”的问题。

企业愿景包括两个部分：①**核心信仰**；②**未来前景**。

(2) **企业使命**：说明企业的根本性质与存在的理由，说明企业的宗旨、哲学、信念、原则，根据企业服务对象的性质揭示企业长远发展的前景，为企业战略目标的确定与战略制定提供依据。回答“企业的业务是什么”的问题。

使命定位包括：①**企业生存目的的定位**；②**企业经营哲学的定位**；③**企业形象的定位**。

(3) **战略目标**：是指企业在一定时期内沿其经营方向所预期达到的理想成果由企业愿景与使命转化的具体的业绩目标。

考点2：7S模型

麦肯锡公司提出的7S模型指出，企业在发展过程中，需要全面考虑结构、制度、人员、风格、技能、战略、共同价值观这七个方面。

(1) **硬件要素**：①**战略**；②**结构**；③**制度**。

(2) **软件要素**：①**共同价值观**；②**人员**；③**技能**；④**风格**。

考点3：行业生命周期分析

阶段	特点	企业关键职能
形成期	产品刚出现，有较多小企业，竞争压力小	研究开发、工程技术是重点，营销上注重广告宣传
成长期	产品已较完善，市场 迅速 扩大，销售额和利润 迅速 增长，行业规模扩大，竞争日趋激烈，不成功企业已开始退出	市场营销、生产管理
成熟期	市场趋于饱和，销售额难以增长，行业内部竞争异常激烈，企业间合并、兼并大量出现， 行业由分散走向集中	产品成本控制、市场营销
衰退期	市场萎缩，行业规模缩小，留下的企业越来越少(夕阳行业)	放弃或清算

考点 4：企业内部环境分析

1. 核心竞争力分析

(1) 核心竞争力的体现

①关系竞争力；②资源竞争力；③能力竞争力。

(2) 核心竞争力的特征

①价值性；②异质性；③延展性；④持久性；⑤难以转移性；⑥难以复制性。

2. 价值链分析

价值链由主体活动和辅助活动两部分构成。



3. 波士顿矩阵分析

(1) 明星：双高，加大投资，扩大产品竞争优势。

(2) 瘦狗：双低，清算战略，采取转向或放弃战略。

(3) 幼童：市场占有率低，业务增长率高，可进行必要投资，扩大占有率，转变成明星产品；若认为不能转变成明星产品，应采取放弃战略。

(4) 金牛：市场占有率高，业务增长率低，可获得巨大现金流，采取稳定发展战略，保持市场份额。

4. 内部因素评价矩阵

考点 5：一体化战略

又称企业整合战略，是指企业有目的地将相互联系密切的经营活动纳入企业体系中，组成一个统一的经济组织进行全盘控制和调配，以求共同发展的一种战略。包括：纵向一体化战略、横向一体化战略。

(1) 纵向一体化战略：扩大单一业务的经营范围，向后延伸进入原材料供应经营范围，向前延伸可以直接向最终用户提供最终产品(沿“供-产-销”产业链垂直发展)。

(2) 横向一体化战略：指为了扩大生产规模、降低成本、巩固企业的市场地位、提高企业竞争优势、增强企业实力而通过资产纽带或契约方式与相同行业、生产同类产品或工艺相近的企业进行联合的一种战略。

第二章 公司法人治理结构

考点 6：公司所有者

1. 公司的原始所有权

①原始所有权的概念

是出资人(股东)对投入资本的**终极所有权**，其表现为股权。

2. 公司的法人财产权

公司法人财产：是由在公司设立时出资者依法向公司注入的**资本金及其增值**和公司在经营期间**负债**所形成的财产构成。

3. 公司财产权能的两次分离

公司财产权能的分离是以公司法人作为中介的**所有权与经营权**的两次分离：

(1)原始所有权与法人产权的分离

法人产权：是指公司作为法人对公司财产的排他性占有权、使用权、收益权和处分转让权，是一种派生所有权，是所有权的经济行为。

原始所有权与法人产权的联系与区别：

①原始所有权与法人产权的客体是**同一财产**，反映的却是**不同的经济法律关系**。

②原始所有权是股东对投入资本的**终极所有权**；法人产权是一种**派生的所有权**，是所有权的经济行为。

③股东作为原始所有者保留对股票占有的权利；法人则享有对实物资产的占有权利。

④原始所有权体现这一财产最终归谁所有；法人产权则体现这一财产由谁占有、使用和处分。

(2)法人产权与经营权的分离

经营权：是对公司财产占有、使用和依法处分的权利，相对于所有权而言的。

考点 7：发起人股东的特点

(1)对公司设立承担责任

①对设立行为所产生的债务和费用负**连带责任**。

②公司不能成立时，对认股已缴纳的股款，负**返还股款并加算银行同期存款利息的连带责任**(还本付息)。

③在公司设立过程中，由于发起人的过失致使公司利益受到损害的，对公司承担**赔偿责任**。

(2)股份转让受到一定限制：发起人持有的本公司股份自公司成立之日起**一年内不得转让**。

(3)资格的取得受到一定限制

①自然人作为发起人应当具备完全行为能力。

②法人作为发起人应当是法律上不受限制者。

③发起人的国籍和住所受到一定限制。《公司法》规定：设立股份有限公司，应当有**2人以上200人**以下的发起人，其中有半数以上的发起人在中国境内有住所。

考点 8：股东的权利

- (1) 股东(大)会的出席权、表决权。
- (2) 临时股东(大)会召开的提议权和提案权。
- (3) 董事、监事的选举权、被选举权。
- (4) 公司资料的查阅权。
- (5) 公司股利的分配权。
- (6) 公司剩余财产的分配权。
- (7) 出资、股份的转让权。
- (8) 其他股东转让出资的优先购买权。
- (9) 公司新增资本的优先认购权。
- (10) 股东诉讼权。

考点 9：独立董事的任职资格

独立董事应当具有独立性, 下列人员不得担任独立董事:

- ①在上市公司或者其附属企业任职的人员及其直系亲属、主要社会关系。直系亲属是指配偶、父母、子女等; 主要社会关系是指兄弟姐妹、岳父母、儿媳女婿、兄弟姐妹的配偶、配偶的兄弟姐妹等。
- ②直接或间接持有上市公司已发行股份 1%以上或者是上市公司前 10 名股东中的自然人股东及其直系亲属。
- ③在直接或间接持有上市公司发行股份 5%以上的股东单位或者在上市公司前 5 名股东单位任职的人员及其直系亲属。
- ④最近一年内曾经具有前三项所列举情形的人员。
- ⑤为上市公司或者其附属企业提供财务、法律、咨询等服务的人员。
- ⑥公司章程规定的其他人员。
- ⑦中国证监会认定的其他人员

考点 10：国有独资公司的董事会

1. 董事的身份

国有独资公司的董事会成员产生的形式:

- (1) 国资监管机构的委派。
- (2) 公司职工代表大会的选举。

2. 董事会的组成与任期

- (1) 董事会成员人数: 3-13 人(同有限责任公司)。
- (2) 任期: 每届任期不得超过 3 年(同有限责任公司和股份有限公司)。
- (3) 董事会成员由国有资产监督管理机构委派, 董事会成员中应当有公司职工代表, 职工代表由公司职工代表大会选举产生, 其比例由公司章程规定。

董事会设董事长一人, 可以设副董事长, 均由国有资产监督管理机构从董事会成员中指定。

第三章 市场营销与品牌管理

考点 11：市场营销观念

1. 传统市场营销观念(以产定销)

- (1) 生产观念：“我生产什么，就卖什么”。
- (2) 产品观念：“只要产品质量好，就一定有销路”。
- (3) 推销观念：“我推销什么，你就买什么”。

2. 现代市场营销观念(以销定产)

“消费者需要什么，我们就生产什么”；“市场需要什么，我们就卖什么”；“哪里有消费者的需要，哪里就有营销机会”。

考点 12：定价方法

常用的方法包括：成本导向定价法、需求导向定价法、竞争导向定价法。

(1) **成本导向定价法**：是一种以产品成本为主要依据的定价方法, 包括：成本加成定价法、目标利润定价法。

①成本加成定价法

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

②目标利润定价法

公式：目标价格=(总成本+目标利润)÷销售量，其中，目标利润=投资额×投资收益率

(2) **需求导向定价法**：是以市场上消费者的需求强度和感受为基础定价法, 包括：认知价值定价法、需求差别定价法等。其中，**认知价值定价法**包括：直接价格评比法、直接认知价值评比法、诊断法。

(3) 竞争导向定价法

①**随行就市定价法**：将本企业某产品价格保持与市场平均水平上。

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**：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，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。

考点 13：定价策略

1. 新产品定价策略

①**撇脂定价策略**：在新产品上市之初，将价格定得很高，尽可能在短期内赚取高额利润。

②**市场渗透定价策略**：是一种**低价策略**，产品上市之初，将价格定得较低，利用物美价廉迅速占领市场，取得较高市场占有率，以获得较大利润。

③**温和定价策略**：是一种**中价策略**，在新产品上市之初，将价格定在高价和低价之间，力求使买卖双方均感满意。

2. 产品组合定价策略

①**产品线定价**。例如：某服装店经营高、中、低三种质量的男装，根据三种质量，将这些男装分别定价为 1280 元、880 元、300 元。