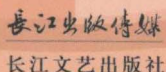


全国经济专业技术资格考试辅导用书编写组
索晓辉 编

讲义：提炼重点，理清结构，循序渐进，一网打尽。

真题：历年真题，详尽解析，针对应试，一劳永逸。

预测：把握规律，合理推断，有的放矢，一击而中。



中大网校推荐全国经济专业技术资格考试辅导用书

2012年 经济专业技术资格考试

F203.9/36

工商管理(中级)

讲义·真题·预测全攻略

全国经济专业技术资格考试辅导用书编写组

索晓辉 编



长江出版传媒

长江文艺出版社

新出图证(鄂)字 03 号

图书在版编目(CIP)数据

工商管理(中级)讲义·真题·预测全攻略/索晓辉 编

武汉:长江文艺出版社,2012.5

ISBN 978—7—5354—5721—9

I.工… II.索… III.工商行政管理—经济师—资格考试—自学参考资料 IV.F203.9

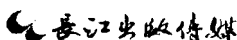
中国版本图书馆CIP数据核字(2012)第044530号

责任编辑:李 潇 李 艳

责任校对:陈 琪

封面设计:林 陶

责任印制:左 怡 邱 莉

出版:  长江文艺出版社

地址:武汉市雄楚大街268号 邮编:430070

发行:长江文艺出版社

电话:027—87679362 87679361 传真:027—87679300

策划:北京书尚天下文化传媒有限公司 (联系方式:010-82435820)

<http://www.cjlap.com>

<http://www.holdbooks.com>

E-mail:cjlap2004@hotmail.com

holdbooks@163.com

印刷:黄冈市新华印刷有限责任公司印刷

开本:787毫米×1092毫米 1/16

印张:17

版次:2012年5月第1版

2012年5月第1次印刷

字数:456千字

定价:32.00元

版权所有,盗版必究(举报电话:027—87679308 87679310)

(图书出现印装问题,本社负责调换)

前 言

为了满足参加 2012 年全国经济专业技术资格考试的考生的迫切需求，我们组织了有多年考试辅导经验的专家学者，精心编写了这套 2012 年版《全国经济专业技术资格考试讲义、真题、预测全攻略》丛书。该考试分为初级、中级两个级次，每个级次共包括 15 个经济专业，通过该考试，是取得相应初级、中级经济技术职称的必备条件。

本套丛书在编写过程中，着力体现以下功能与特点：

第一，与时俱进，紧扣大纲。本书严格按照人力资源和社会保障部颁布的最新全国经济专业技术资格考试大纲及指定教材编写，所选习题及答案均以此为依据。

第二，科学的栏目设置。本书按照“读书、做题、模考”三段学习法的科学思路相应设置了“考情分析”、“考点精讲及真题解析”、“同步自测题”和“模拟试卷”等四个栏目，以全程辅导的形式帮助大家按照正确的方法复习备考。本书将成为您的考点背诵手册、练习题集、押题模考试卷。

第三，立足实战，准确把握考试难度和命题特点。众所周知，历年真题是最好的练习题。本书在例题的选取上，以历年真题为主，让读者通过习题演练了解考试的重点、难点、难度等关键问题，有的放矢，切实提高自己的实战能力和应试能力。

第四，答案解析详尽，便于读者自学。大部分考生都是在职人士，主要依靠自学，很难有时间上辅导班。本书基本上对每道习题都进行了详尽的答案解析，有问有答，非常便于读者自学。

在本书的使用中，大家只有结合科学的方法，才能取得事半功倍的效果。根据我们多年的辅导经验，三段学习法是一种行之有效的好方法。该方法要求大家按照看书、做题、模拟考试等三个阶段进行复习备考。整个复习备考的过程中，每个阶段有着不同的任务，需要不折不扣地去完成。

第一阶段，认真地阅读教材。本书的“考点精讲”部分，是对考试指定教材的提炼与归纳，可以帮助读者迅速掌握学习重点，熟记常见的考点。但是，对于重要的内容，还需要进一步阅读指定教材。

在基本内容的学习过程中，还必须参照学习“历年真题解析”，唯有如此，才能明白考试考什么，怎么考，明白教材中的内容哪些需要理解，哪些需要熟记。这对于提高学习的质量与效率至关重要。

第二阶段，进行各章节的习题演练。阅读指定教材仅仅是初步掌握知识结构，这还不够，必须把知识转化为解题的能力，这就需要进行大量的习题演练。本书的“同步自测题”部分提供了大量全面覆盖考点、接近考试真题、难易适中的练习题，更难能可贵的是，本书对每一道习题均进行了精彩解析。当我们学习完指定教材的一章内容之后，应该马上进行本章的习题演练，在这个过程中，可以对学习的效果进行检查，迅速发现问题。这是一个不可缺少的信息反馈过程。

第三阶段，必须进行最少两次模拟考试。因为正式的考试是在特定的环境下、在固定的时间内对考生解题能力的考查，它要求考生必须达到一定的正确率和速度。我们可以找一个与考试环境近似的环境，按照规定的时间进行模拟考试。

在每本书中，我们依据往年的考试命题规律和今年的考情动态，集思广益，编制了一套模拟试题，并给予简明扼要的解答和提示，在考核重点、题型、题量、难度、命题风格等方面力求接近考试真题，使广大读者在考试前能对自身的学习效果有一个全面的把握。

在模拟考试之后，需要重点总结哪些知识需要重新巩固，哪些属于会做但由于习惯性错误而做错的，以便在实际考试中发挥出最好的水平。

对于本套丛书的编写，尽管我们已经殚精竭虑，但由于水平有限，时间紧迫，不周之处在所难免，希望大家谅解。最后，对一贯支持我们的广大读者朋友，以及对本书的成书作出努力的朋友一并表示感谢。

目 录

第一章 企业战略与经营决策.....	11
考情分析.....	11
逻辑结构图.....	11
考点精讲与真题解析.....	13
第一节 企业战略概述.....	13
考点一 企业战略的特征与战略管理的方法	13
考点二 企业战略的制定	15
考点三 企业战略的实施	15
考点四 企业战略的控制	16
第二节 企业战略分析.....	18
考点五 宏观环境分析	18
考点六 行业环境分析	20
考点七 企业内部环境分析	21
考点八 企业综合分析	23
第三节 企业战略类型与选择.....	24
考点九 基本竞争战略	24
考点十 企业成长战略	26
考点十一 企业稳定战略	27
考点十二 企业紧缩战略	28
第四节 企业经营决策.....	28
考点十三 企业经营决策的概念和类型	28
考点十四 企业经营决策的要素	29
考点十五 企业经营决策的流程	30
考点十六 定性决策方法	31
考点十七 定量决策方法	31
本章同步自测.....	33
本章同步自测答案及解析.....	40
第二章 公司法人治理结构.....	47
考情分析.....	47
逻辑结构图.....	47
考点精讲与真题解析.....	49
第一节 公司治理及其运行机制.....	49
考点一 公司治理的内涵	49
考点二 公司的内部治理机制和外部治理机制	49
考点三 公司治理的基本模式	50
第二节 公司所有者与经营者.....	51

考点四	公司所有者	51
考点五	公司经营者	52
考点六	公司经营者的素质要求、选择方式和激励约束机制	53
考点七	所有者与经营者的关系	55
第三节	股东机构	56
考点八	股东概述	56
考点九	股东的法律地位、权利和义务	56
考点十	有限责任公司的股东会、股份有限公司的股东大会和国有独资公司的权力机构	58
第四节	董事会	59
考点十一	董事会制度	59
考点十二	有限责任公司、股份有限公司和国有独资公司董事会的运行规则 ...	61
考点十三	独立董事	62
第五节	经理机构	64
考点十四	经理机构的地位	64
考点十五	有限责任公司与股份有限公司的经理机构	64
考点十六	国有独资公司的经理机构	65
第六节	监督机构	65
考点十七	监事会和监事会制度	65
考点十八	有限责任公司、股份有限公司和国有独资公司监事会的组成、性质、职权和运行规则	65
本章同步自测		67
本章同步自测答案及解析		71
第三章	市场营销与品牌建设	76
考情分析		76
逻辑结构图		76
考点精讲与真题解析		78
第一节	市场营销概述	78
考点一	市场营销的含义	78
考点二	市场营销的功能与作用	78
考点三	市场营销的管理与任务	79
第二节	环境分析与市场定位	81
考点四	环境分析	81
考点五	市场细分	82
考点六	目标市场	82
考点七	市场定位	83
第三节	市场营销策略	84
考点八	产品策略	84

考点九	价格策略	86
考点十	渠道策略	88
考点十一	促销策略	89
第四节	品牌与品牌战略概述	90
考点十二	品牌的内涵	90
考点十三	品牌的作用	91
考点十四	名牌效应	92
考点十五	品牌战略	92
第五节	品牌战略的实施	93
考点十六	品牌打造	93
考点十七	品牌战略的类型	94
考点十八	品牌的维护	96
考点十九	品牌拓展	97
本章同步自测		98
本章同步自测答案及解析		99
第四章	生产管理与控制	101
考情分析		101
逻辑结构图		101
考点精讲与真题解析		102
第一节	生产计划	102
考点一	生产能力	102
考点二	生产计划的概念与指标	106
考点三	生产计划的编制	107
考点四	产品生产进度的安排	108
第二节	生产作业计划	108
考点五	生产作业计划的概念和特点	108
考点六	期量标准	109
考点七	生产作业计划编制	110
第三节	生产控制	111
考点八	生产控制的概念	111
考点九	生产控制的基本程序	111
考点十	生产控制的方式	112
第四节	生产作业控制	113
考点十一	生产进度控制	113
考点十二	在制品控制	113
考点十三	库存控制	114
考点十四	生产调度	116
第五节	现代生产管理与控制的方法	117

考点十五	MRP、MRP II 和 ERP	117
考点十六	丰田生产体系和看板管理	120
本章同步自测		123
本章同步自测答案及解析		126
第五章 物流管理		128
考情分析		128
逻辑结构图		128
考点精讲与真题解析		130
第一节 物流管理概述		130
考点一	物流与企业物流的基本概念	130
考点二	企业物流的内容	130
考点三	企业物流的分类	131
考点四	企业物流的作业目标	132
第二节 企业采购与供应物流管理		133
考点五	企业采购管理的含义和特征	133
考点六	企业采购管理的目标和原则	133
考点七	企业采购管理的业务流程	134
考点八	企业供应物流的基本任务及其作用	134
第三节 企业生产物流管理		135
考点九	企业生产物流概述	135
考点十	企业生产物流的类型	136
考点十一	生产物流的主要影响因素	137
考点十二	企业生产物流的方式	137
考点十三	准时生产制 (JIT)	139
第四节 企业仓储与库存管理		142
考点十四	企业仓储管理	142
考点十五	企业仓储管理的主要业务	143
考点十六	企业库存管理与控制	143
考点十七	经济订货批量模型	144
第五节 企业销售物流管理		145
考点十八	企业销售物流概述	145
考点十九	企业销售物流的组织	145
考点二十	企业销售物流管理	147
考点二十一	企业销售物流管理效果的评价	148
本章同步自测		149
本章同步自测答案与解析		150
第六章 技术创新管理		153
考情分析		153

逻辑结构图.....	153
考点精讲与真题解析.....	155
第一节 技术创新的含义、类型与过程.....	155
考点一 技术创新的含义	155
考点二 技术创新的类型	156
考点三 技术创新的过程	157
第二节 技术创新组织与管理.....	160
考点四 技术创新与企业组织结构的互动	160
考点五 企业内部的技术创新组织模式	161
考点六 企业外部的技术创新组织模式	163
考点七 企业 R&D 管理	164
第三节 技术转移与技术交易.....	166
考点八 技术转移	166
考点九 技术交易	170
考点十 国际技术贸易	171
第四节 技术创新与知识产权管理.....	172
考点十一 知识产权的含义与特征	172
考点十二 技术创新与知识产权制度的关系	173
考点十三 保护企业知识产权策略	174
考点十四 技术合同的类型	175
考点十五 技术合同管理	176
本章同步自测.....	177
本章同步自测答案及解析.....	182
第七章 人力资源规划与薪酬管理.....	189
考情分析.....	189
逻辑结构图.....	189
考点精讲与真题解析.....	191
第一节 人力资源规划.....	191
考点一 人力资源规划的含义与内容	191
考点二 人力资源规划的制订程序	192
考点三 人力资源需求与供给预测	192
第二节 绩效考核.....	195
考点四 绩效与绩效考核的含义	195
考点五 绩效考核的内容和标准	195
考点六 绩效考核的步骤和方法	196
第三节 薪酬管理.....	196
考点七 薪酬的概念与构成	196
考点八 薪酬的功能	197

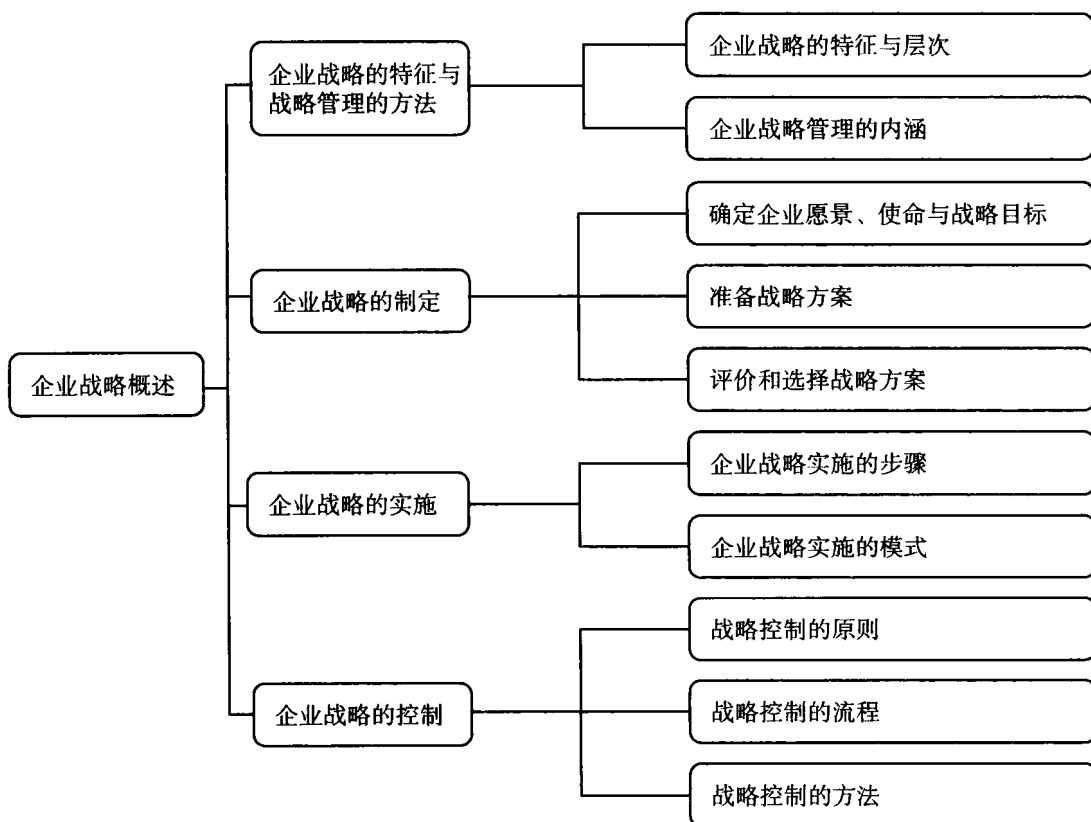
考点九	企业薪酬制度设计的原则和流程	198
考点十	企业薪酬制度的设计方法	200
第四节	企业劳动合同的管理与劳动争议的处理	203
考点十一	企业劳动合同的管理	203
考点十二	企业劳动争议处理	209
本章同步自测		214
本章同步自测答案及解析		219
第八章	企业投融资决策及重组	225
考情分析		225
逻辑结构图		225
考点精讲与真题解析		226
第一节	筹资决策	226
考点一	资本成本	226
考点二	资本成本率的计算	227
考点三	综合资本成本率的测算	229
考点四	杠杆理论	229
考点五	资本结构理论	231
考点六	筹资决策的定性分析方法	232
考点七	筹资决策的定量分析方法	233
考点八	公司上市筹资	233
第二节	投资决策	234
考点九	现金流量的内容及估算	234
考点十	项目投资决策评价指标	235
第三节	企业重组	237
考点十一	企业重组的含义	237
考点十二	收购与兼并的含义与类型	238
考点十三	并购动机	239
考点十四	并购的财务分析	240
考点十五	分立的含义及种类	241
考点十六	公司分立的动机	242
考点十七	公司分立不同手段的优缺点比较	243
考点十八	资产注入与资产置换	243
考点十九	债转股与以股抵债	244
考点二十	价值评估的基本方法	244
本章同步自测		245
本章同步自测答案及解析		250
模拟试卷		256
答案速查与精讲解析		264

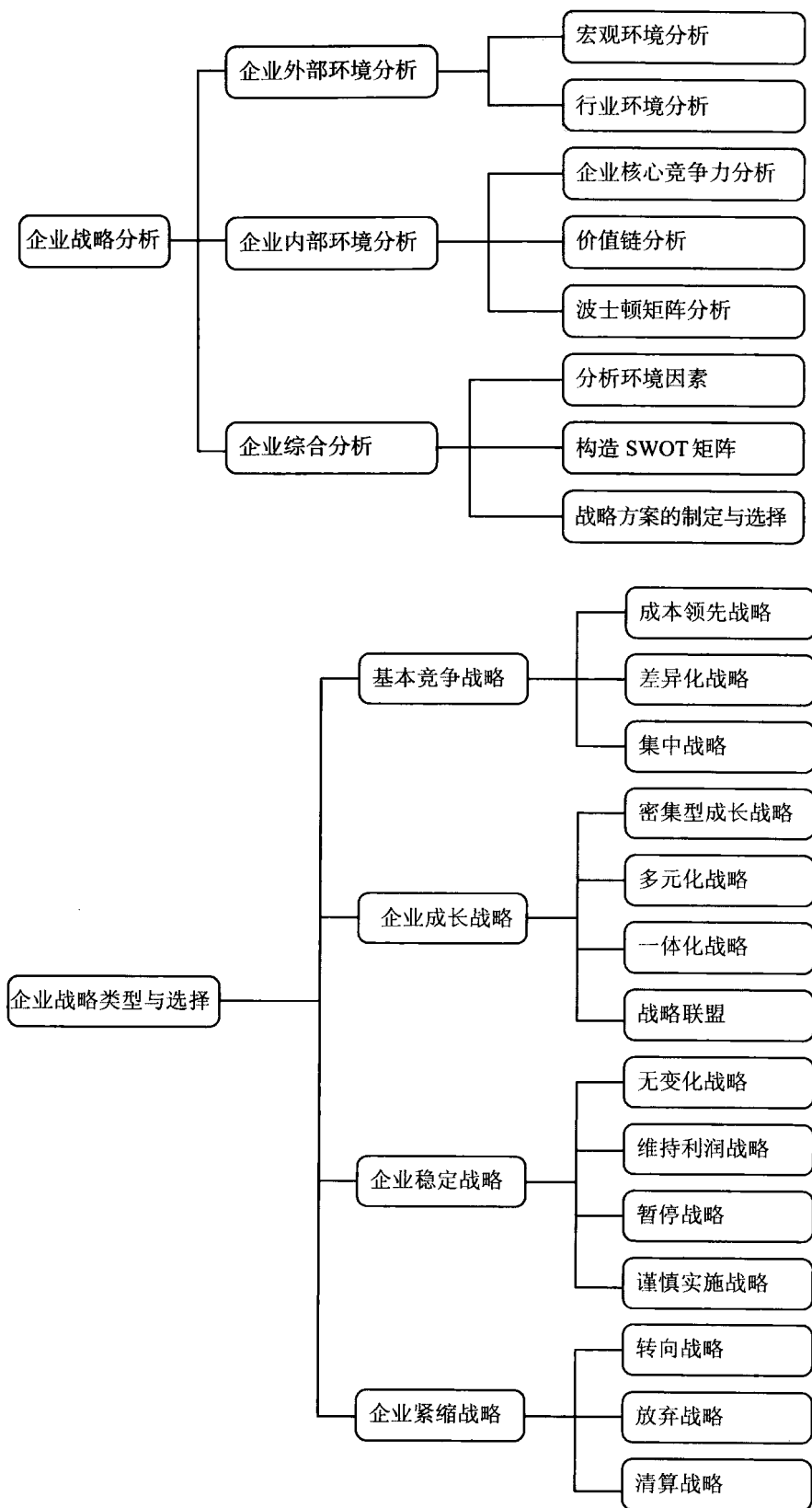
第一章 企业战略与经营决策

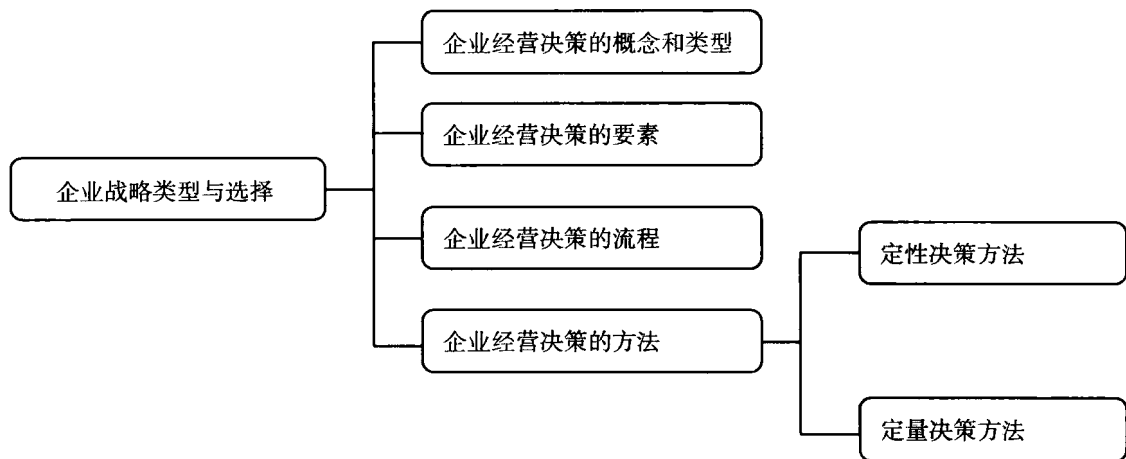
考情分析

本章是管理学中的基础知识，涵盖了企业战略概述、企业战略分析、企业战略类型与选择和企业经营决策等。主要考点包括企业战略的实施和控制，企业内外部环境分析及企业综合分析，企业竞争战略、成长战略、稳定战略和紧缩战略，及企业经营决策的方法等。

逻辑结构图







考点精讲与真题解析

第一节 企业战略概述

考点一 企业战略的特征与战略管理的方法

(一) 企业战略的特征与层次

企业战略是指企业在市场经济竞争激烈的环境中，在总结历史经验、调查现状和预测未来的基础上，为谋求生存和发展而作出的长远性、全局性的谋划或方案。

1. 企业战略的特征

企业战略的特征如表 1-1 所示。

表 1-1 企业战略的特征

企业战略的特征	含 义
全局性与复杂性	根据企业总体发展的需要而制定，它所追求的是整体效果，因而是一种总体决策。全局是由若干个局部所组成的，战略的制定、实施和评价都是一个复杂的系统工程
稳定性与动态性	企业战略制定的着眼点在未来而不是眼前，需要考虑长远的效益，因此，企业战略实施过程具有较强的稳定性。但是，如果企业内外部环境发生较大的变化，企业战略必须能够随之修改，因此，战略又具有动态性的特点
收益性和风险性	企业战略的目标是达成企业发展的愿景和未来目标，因此，对企业自身而言，企业战略能够带来显性或隐性的收益。同时，随着环境动态性的增强，许多事物具有不可测性，环境的不确定性因素增多，因此，企业战略的制定及实施具有一定的风险性

2. 企业战略的层次

企业战略一般分为三个层次：企业总体战略、企业业务战略和企业职能战略，如图 1-1 所示。

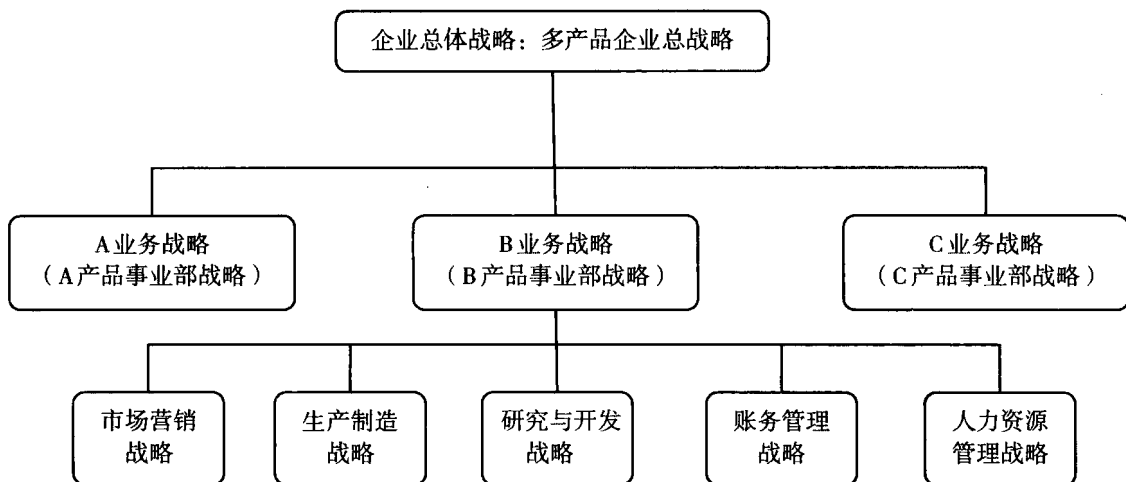


图 1-1 企业战略层次图

(1) 企业总体战略。一般是以公司整体为研究对象，研究整个企业生存和发展中的一些基本问题，它是企业总体最高层次的战略，是整个企业发展的总纲，是企业最高管理层指导和控制企业一切行为的最高行动纲领。企业总体战略决定和揭示了企业的目的和目标。

(2) 企业业务战略。企业业务战略（竞争战略或事业部战略）是企业内部各部门和所属单位在企业总体战略的指导下，经营管理某一个特定经营单位的战略计划。企业业务战略是位于经营层面的战略，它的目的（或重点）是改进一个业务单位在其所从事的行业中，或某一特定的细分市场中所提供的产品和服务竞争地位。它是在总体性企业战略的指导下，经营某一特定经营单位所制定的战略计划，是企业总体战略之下的子战略。

(3) 企业职能战略。企业职能战略是为实现企业战略而对企业内部各项关键职能活动作出统筹安排，包括生产战略、市场营销战略、财务战略、人力资源管理战略和研发战略等。企业职能战略的重点是提高资源的利用效率，使企业资源的利用效率实现最大化。

【例 1-1】某食品生产企业通过扩大生产规模获得规模经济效益，在竞争中获得了成功，该企业的这项战略属于（ ）。(2011 年单选题)

- A. 企业生产战略
- B. 企业职能战略
- C. 企业竞争战略
- D. 企业总体战略

【解析】C 扩大生产规模获得规模经济效益可以达到较低的成本，属于成本领先战略，该战略属于企业基本竞争战略。

【例 1-2】某家电企业决定进军医药行业，这属于（ ）层次的企业战略。(2010 年单选题)

- A. 总体战略
- B. 职能战略
- C. 业务战略
- D. 重组战略

【解析】A 企业总体战略决定和揭示了企业的目的和目标。

【例 1-3】某食品生产企业决定进军家电业，该企业的这项战略属于（ ）。(2009 年单选题)

- A. 企业业务战略
- B. 企业职能战略
- C. 企业竞争战略
- D. 企业总体战略

【解析】D “食品生产”企业进军“家电业”，该战略关系到整个企业发展的总体战略。本题考核企业战略的层次。

(二) 企业战略管理的内涵

企业战略管理是指企业战略的分析与制定、评价与选择以及实施与控制，是使企业能够达到其战略目标的动态管理过程。首先，企业战略管理是企业战略的分析与制定、评价与选择、实施与控制，三者形成一个

完整的、相互联系的管理过程。其次，企业战略管理是把企业战略作为一个不可分割的整体来加以管理的，其目的是提高企业整体优化的水平，使企业战略管理各个部分有机整合以产生集成效应。最后，企业战略管理关心的是企业的长期稳定和高速发展，它是一个不断循环往复、不断完善和不断创新的过程，是螺旋式上升的过程。

考点二 企业战略的制定

一个战略的制定过程实际上就是战略的决策过程，如果企业不能对战略制定的所有工作进行科学有序的管理，就难以及时有效地制定出正确的经营战略。其基本步骤如下：

- (1) 确定企业的愿景、使命和战略目标。
- (2) 准备战略方案。
- (3) 评价和确定战略方案。

考点三 企业战略的实施

企业战略实施是企业战略管理的关键环节，是动员企业全体员工充分利用并协调企业内外一切可利用的资源，沿着企业战略的方向和途径，自觉而努力地贯彻战略，以期待更好地达成企业战略目标的过程。

(一) 企业战略实施的步骤

战略实施流程主要包括三个步骤，如图 1-2 所示。

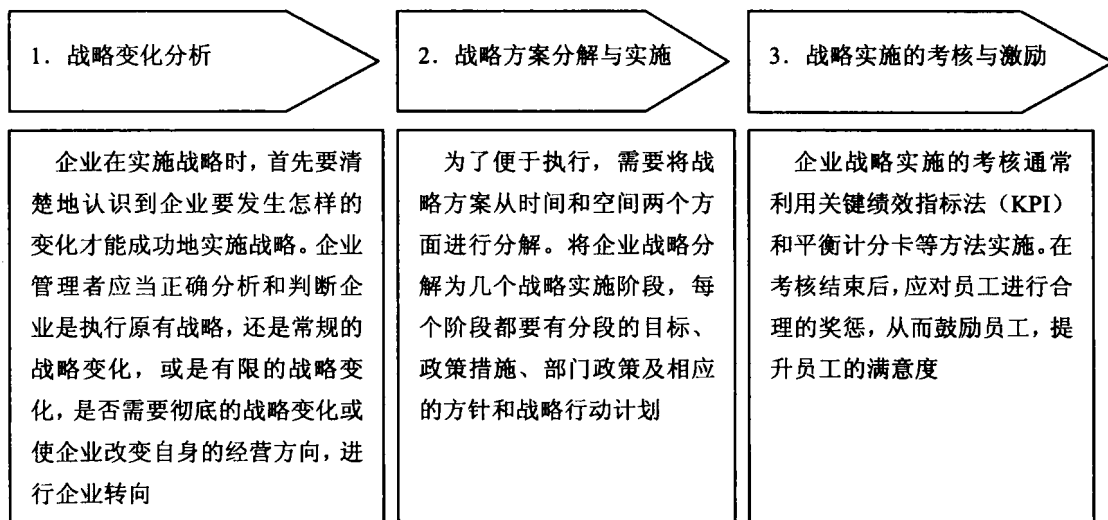


图 1-2 战略实施流程

(二) 企业战略实施的模式

在企业战略实践中，战略实施有五种不同的模式。

1. 指挥型

战略制定者要向企业高层领导提交企业战略方案，经企业高层领导研究后再作出结论，确定战略后，战略制定者要向企业管理人员宣布企业战略，然后强制执行。这种模式的特点是企业管理者需要考虑的问题是如何制定一个最佳战略。

2. 转化型

转化型模式是从指挥型模式转变而来的。该模式十分重视运用组织结构、激励手段和控制系统来促进战略实施。在原有分析工具的基础上增加了三种组织行为科学的方法：

- (1) 利用组织机构和参谋人员明确地传递企业优先考虑的事务和信息，把注意力集中在所需要的领域。

(2) 实施规划系统、效益评价以及激励补偿等手段，以便支持实施战略的行政管理系统。

(3) 运用文化调节的方法促进整个系统发生变化。该模式的缺点是：如过分强调组织体系和结构，有可能失去战略的灵活性，因此该模式比较适合于环境确定性较大的企业。

3. 合作型

该模式把战略决策范围扩大到企业高层管理人员之中，调动了高层管理人员的积极性和创造性。协调高层管理人员成为管理者的工作重点。它的不足之处是，战略是不同观点、不同目的的参与者相互协商后的产物，可能会降低战略的经济合理性。这种模式比较适合环境复杂而又缺少稳定性的企业。

4. 文化型

该模式是把合作型的参与成分扩大到了企业的较低层次，力图使企业的全体人员都支持企业的目标和战略。这种模式的不足之处在于，要求企业员工必须具有较高的素质，企业采用这一模式要耗费较多的人力和时间，强烈的企业文化可能会掩盖企业中的某些问题。

5. 增长型

在这一模式中，企业的战略是从基层单位自下而上产生的。它的关键是激励管理人员的创造性，制定与实施完善的战略，使企业的能量得以发挥，并使企业实力得到增长。这种模式对管理者的要求很高，要求管理者能正确评判下层的各种建议，淘汰不适当的方案。

【例 1-4】在公司组织机构决策的执行中，重视运用组织结构、激励手段和控制系统来促进战略实施的模式是（ ）模式。（2011 年单选题）

- A. 指令型 B. 合作型 C. 增长型 D. 转化型

【解析】D 转化型模式十分重视运用组织结构、激励手段和控制系统来促进战略的实施。

考点四 企业战略的控制

战略控制是指企业的战略管理者及参与战略的实施者根据战略目标和行动方案，对战略的实施状况进行全面评审，及时发现偏差并纠正偏差的活动。

（一）战略控制的原则

1. 确保目标原则

战略控制过程是确保达成企业目标的过程，通过执行战略计划确保战略目标的实现。既要控制短期性经营活动，又要控制长期性战略活动。

2. 适度控制原则

控制过程要严格但不乏弹性。控制切忌过度，只要能保持与目标的一致性，保持战略实施的正确方向，就应尽可能少地干预实施过程中发生的问题。否则，控制过多可能会引起混乱和目标移位。

3. 适时控制原则

控制要掌握适当的时机，并选择适当的时候对战略进行修正，要尽可能避免在不该修正时采取行动或者在需要纠正时没有及时采取行动。

4. 适应性原则

控制应能反映不同经营业务的性质与需要。经营业务有大有小，对达成组织目标的影响力有轻有重，应视各部门的业务范围、工作特点等制定不同监控标准和方式，才能适应不同经营业务的需要。

（二）战略控制的流程

战略控制的目标就是使企业战略的实际实施效果尽量符合战略的预期目标。为了达到这一点，战略控制过程可以分为四个步骤，如图 1-3 所示。