



职业培训教育网
www.chinatat.com



中华会计网校
www.chinaacc.com

2013年全国经济专业技术资格考试

中级经济师专业知识与实务 应试指南及全真模拟试卷

工商管理专业

■ 职业培训教育网 中华会计网校 编

★ 内含全真模拟试题及最新真题



人民出版社

2013年全国经济专业技术资格考试

中级经济师专业知识与实务

应试指南及全真模拟试卷

工商管理专业



■ 职业培训教育网 中华会计网校 编

责任编辑：薛岸扬

图书在版编目(CIP)数据

2013 中级经济师工商管理专业知识与实务 / 职业培训教育网, 中华会计网校 著.

—北京: 人民出版社, 2013

ISBN 978-7-01-012139-0

I. ①2… II. ①职…②中… III. ①工商行政管理—资格考试—自学参考资料

IV. ①F203.9

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2013)第 105626 号

**2013 中级经济师工商管理专业知识与实务
(应试指南及全真模拟试卷)**

**2013 ZHONGJI JINGJISHI GONGSHANG GUANLI ZHUANYE ZHISHI YU SHIWU
(YINGSHI ZHINAN JI QUANZHEN MONI SHIJUAN)**

职业培训教育网, 中华会计网校 著

人民出版社 出版发行

(100010 北京市东城区隆福寺街 99 号)

大厂书文印刷有限公司印刷 新华书店经销

2013 年 7 月第 1 版 2013 年 7 月第 1 次印刷

开本: 787×1092 1/16 印张: 20.25

字数: 671 千字 印数: 30,000 册

ISBN 978-7-01-012139-0 定价: 39.00 元

版权所有 侵权必究

邮购地址 100010 北京市东城区隆福寺街 99 号

人民东方图书销售中心 电话: 010-65250042 65289539

中华会计网校财会书店 电话: 010-82318888

前言

2013 年全国经济专业技术资格考试日趋临近,为了帮助广大考生在较短时间内掌握考试中的重点与难点,迅速提高应试能力和答题技巧,职业培训教育网(www.chinatat.com)、中华会计网校(www.chinaacc.com)组织了一大批国内优秀的全国经济专业技术资格考试辅导专家,根据目前注重考查考生理论知识、实务操作与职业判断能力的考试要求,在总结多年丰富教学经验的基础上,以教材、大纲为蓝本,以考试重点、难点、考点为主线,精心编写了这套高质量的辅导用书——“梦想成真”系列辅导丛书。“梦想成真”系列辅导丛书自推出以来,受到广大考生的一致好评。丛书所涉及题目准确把握当年考试方向,直击命题精髓,对考生复习备考帮助很大,是广大考生的良师益友!

本书分为三部分:第一部分“应试指导及同步训练”,对考情、考点分析预测准确,丰富、全面,重点突出,难点讲解通俗易懂;第二部分“全真模拟试题及参考答案”,针对性强,贴近考试,帮助考生熟悉考试题型、掌握命题规律、提高解题能力;第三部分“2012 年考试真题及答案解析”,对 2012 年考题进行详细分析,通过真题把握考试方向。将本书与 2013 年全国经济专业技术资格考试教材以及职业培训教育网(www.chinatat.com)、中华会计网校(www.chinaacc.com)全国经济专业技术资格考试辅导课程配合使用,可以加深对考试内容的理解和掌握,达到事半功倍的复习效果。本书主要特点如下:

★ 紧扣大纲,指导性强:编者对考试大纲进行了深入细致的研究,大纲中的考点、重点在本书中得到了充分的体现。

★ 讲解深刻,覆盖面广:本书对于教材中的重要内容做了深刻的讲解,并辅以大量的例题帮助考生理解。

★ 考点丰富,高度提炼:本书将散落于教材中的各个高频考点高度提炼,以专题和图表的形式展现给学员,让学习更有针对性,便于学员理解和记忆,节省复习时间,提高学习效率。

★ 题目新颖,解析详细:针对大纲和教材,编者精心编写了大量习题,并给出了详细的解析,可以使考生迅速全面地掌握重要的考点。

虽然力求完美,但由于时间有限,本书也许存在不足和遗憾,希望广大读者多提宝贵意见。祝各位考生早日梦想成真!

本书编写委员会

目 录

第一部分 应试指导及同步训练

第1章 企业战略与经营决策	3
考情分析	3
最近三年本章考试题型、分值分布	3
本章主要考点	3
本章基本内容框架	4
重点、难点讲解及典型例题	4
历年考题解析	22
同步系统训练	28
同步系统训练参考答案及解析	34
第2章 公司法人治理结构	40
考情分析	40
最近三年本章考试题型、分值分布	40
本章主要考点	40
本章基本内容框架	41
重点、难点讲解及典型例题	41
历年考题解析	56
同步系统训练	59
同步系统训练参考答案及解析	64
第3章 市场营销与品牌管理	69
考情分析	69
最近三年本章考试题型、分值分布	69
本章主要考点	69
本章基本内容框架	69
重点、难点讲解及典型例题	70
历年考题解析	84
同步系统训练	85
同步系统训练参考答案及解析	87
第4章 生产管理与控制	90
考情分析	90
最近三年本章考试题型、分值分布	90

本章主要考点	90
本章基本内容框架	90
重点、难点讲解及典型例题	91
历年考题解析	102
同步系统训练	107
同步系统训练参考答案及解析	113
第 5 章 物流管理	118
考情分析	118
最近三年本章考试题型、分值分布	118
本章主要考点	118
本章基本内容框架	118
重点、难点讲解及典型例题	119
历年考题解析	129
同步系统训练	131
同步系统训练参考答案及解析	135
第 6 章 技术创新管理	138
考情分析	138
最近三年本章考试题型、分值分布	138
本章主要考点	138
本章基本内容框架	138
重点、难点讲解及典型例题	139
历年考题解析	156
同步系统训练	160
同步系统训练参考答案及解析	166
第 7 章 人力资源规划与薪酬管理	171
考情分析	171
最近三年本章考试题型、分值分布	171
本章主要考点	171
本章基本内容框架	171
重点、难点讲解及典型例题	172
历年考题解析	181
同步系统训练	187
同步系统训练参考答案及解析	192
第 8 章 企业投融资决策及重组	197
考情分析	197
最近三年本章考试题型、分值分布	197
本章主要考点	197
本章基本内容框架	197

重点、难点讲解及典型例题	198
历年考题解析	211
同步系统训练	216
同步系统训练参考答案及解析	222

第二部分 全真模拟试题及参考答案

2013 年《工商管理专业知识与实务(中级)》模拟试题及参考答案	229
模拟试题(一)	229
模拟试题(一)参考答案及解析	235
模拟试题(二)	241
模拟试题(二)参考答案及解析	247
模拟试题(三)	253
模拟试题(三)参考答案及解析	259
模拟试题(四)	265
模拟试题(四)参考答案及解析	271
模拟试题(五)	277
模拟试题(五)参考答案及解析	283
模拟试题(六)	288
模拟试题(六)参考答案及解析	295

第三部分 2012 年考试真题及答案解析

2012 年《工商管理专业知识与实务(中级)》考试真题	303
2012 年《工商管理专业知识与实务(中级)》考试真题参考答案及解析	310

第一部分

应试指导及同步训练

第 1 章

企业战略与经营决策

考情分析

本章主要概述企业战略和经营决策两部分内容，其中企业战略的选择和经营决策的方法是重点和难点内容。从历年考题来看，单项选择题、多项选择题和案例分析题都有涉及，尤其是企业战略选择和经营决策方法常出案例分析题。

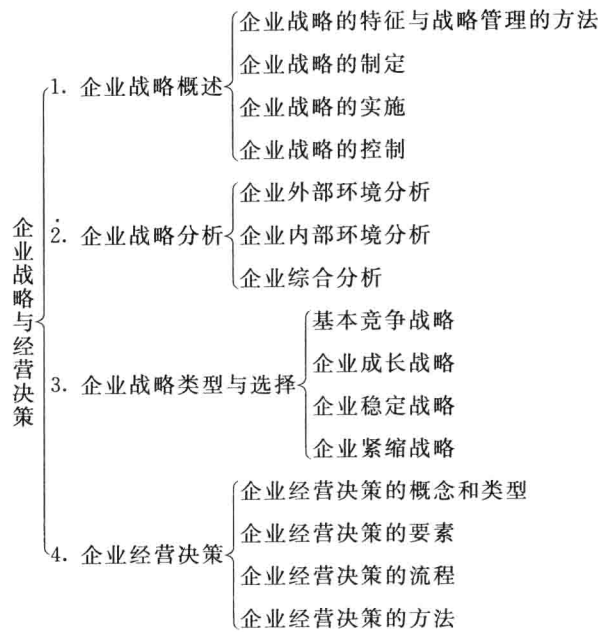
最近三年本章考试题型、分值分布

年 份	单项选择题	多项选择题	案例分析题	合 计
2010 年	5 题 5 分	2 题 4 分	5 题 10 分	12 题 19 分
2011 年	7 题 7 分	2 题 4 分	4 题 8 分	13 题 19 分
2012 年	7 题 7 分	2 题 4 分	5 题 10 分	14 题 21 分

本章主要考点

1. 企业战略的特征与层次
2. 企业战略的制定、实施与控制
3. 企业外部和内部环境分析
4. 基本竞争战略
5. 企业成长战略
6. 企业稳定战略与紧缩战略
7. 经营决策的类型、要素与流程
8. 定性、定量决策方法

本章基本内容框架



 重点、难点讲解及典型例题

考点一 企业战略与战略管理

(一) 企业战略

表 1-1 企业战略

含义	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、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	
特征	(1) 全局性与复杂性 (2) 稳定性与动态性：企业战略制定的着眼点在未来而不是目前，需要考虑长远的效益，因此具有稳定性 (3) 收益性与风险性	
层次	企业总体战略	是企业总体的最高层次的战略，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
	企业业务战略	(1) 也称为竞争战略或事业部战略 (2) 是企业内部各部门和所属单位在企业总体战略指导下，经营管理某一个特定的经营单位的战略计划。主要解决的问题是在选定的某一个业务领域里如何进行竞争，是企业总体战略之下的子战略
	企业职能战略	(1) 为贯彻、实施和支持总体战略与业务战略而在特定的职能领域内所制定的实施战略 (2) 主要解决资源利用效率问题，使企业资源利用效率最大化

【例 1·多选题】企业战略分若干层次，具体由()组成。

- A. 企业总体战略

B. 企业业务战略

C. 企业发展战略

D. 企业职能战略

E. 企业产品战略



【答案】ABD

【解析】本题考查企业战略的层次。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。

【例2·单选题】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是()。

- A. 企业部门战略 B. 企业业务战略 C. 企业职能战略 D. 企业总体战略

【答案】D

【解析】本题考查企业战略的层次。企业总体战略是企业总体的、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。

(二) 企业战略管理

表 1-2

企业战略管理

提出	安索夫的《从战略规划趋向战略管理》
内涵	指企业战略的分析与制定、评价与选择以及实施与控制，使企业能够达到其战略目标的动态管理过程
主体	企业管理者
客体	(1) “做什么”：涉及目标选择 (2) “如何做”：涉及实现目标的路径选择
任务	(1) 基本任务：实现特定阶段的战略目标 (2) 最高任务：实现企业的使命（具有明显的主体导向特征）

【例3·单选题】企业战略管理的基本任务是()。

- A. 实现企业的使命 B. 实现特定阶段的战略目标
C. 提高企业的生产效率 D. 追求企业利润最大化

【答案】B

【解析】本题考查企业战略管理的任务。战略管理的基本任务是实现特定阶段的战略目标，战略管理的最高任务是实现企业的使命。

考点二 企业战略的制定、实施与控制

(一) 企业战略的制定

企业战略的制定是从企业发展的全局出发，以实现企业使命和战略目标为指导方向，综合分析行业的动态变化，评估和预测竞争对手的行动，制定企业战略的过程。

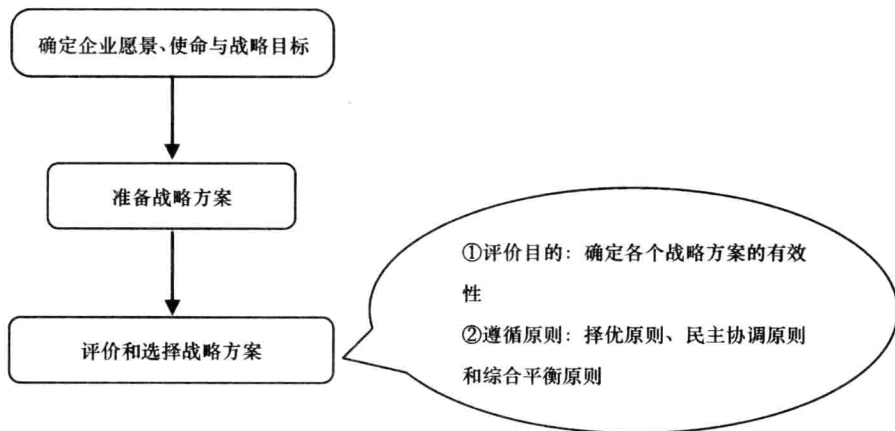


图 1-1 企业战略的制定

表 1-3 企业愿景、使命与战略目标

	含 义	相关内容
企业 愿景	由企业内部的成员所制定，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	(1) 不只专属于企业高层管理者，企业内部每一位员工都应参与构思制定愿景 (2) 内容：核心信仰（包括核心价值观和核心使命）和未来前景 (3) 回答的问题：“我是谁”
企业 使命	要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	(1) 回答的问题：“企业的业务是什么” (2) 定位：生存目的、经营哲学、企业形象
战略 目标	企业在一定时期内沿其经营方向所预期达到的理想成果	(1) 一般可分为盈利、服务、员工和社会责任四个方面 (2) 确定方法：时间序列法、相关分析法、盈亏平衡分析法、决策矩阵法、决策树法、模拟模型法

【例 4·单选题】由企业内部的成员所制定，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称为（ ）。

- A. 战略目标 B. 经营哲学 C. 企业愿景 D. 企业使命

【答案】C

【解析】本题考查企业愿景的含义。

（二）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。

表 1-4 企业战略的实施

步骤	(1) 战略变化分析 (2) 战略方案分解与实施 (3) 战略实施的考核与激励：考核方法常用关键绩效指标法和平衡记分卡等	
实施 模式	指挥型	企业高层领导研究确定战略，向企业管理人员宣布企业战略，然后强制下层管理人员执行
	转化型	(1) 从指挥型转变而来 (2) 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 (3) 较适合于环境确定性较大的企业
	合作型	(1) 把战略决策范围扩大到企业高层管理集体之中，调动了高层管理人员的积极性和创造性 (2) 比较适合于复杂而又缺少稳定性环境的企业
	文化型	把合作型的参与成分扩大到了企业的较低层次，力图使整个企业人员都支持企业的目标和战略
	增长型	企业的战略是从基层单位自下而上地产生实施流程

【例 5·单选题】在企业战略实施模式中，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的模式是（ ）。

- A. 增长型 B. 转化型 C. 合作型 D. 指挥型

【答案】B

【解析】本题考查企业战略实施模式中的转化型模式。



(三) 企业战略的控制

表 1-5

企业战略的控制

含义	企业战略管理者及参与战略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的评审,及时发现偏差并纠正偏差的活动	
原则	(1) 确保目标原则 (2) 适度控制原则 (3) 适时控制原则 (4) 适应性原则	
流程	(1) 制定绩效标准 (2) 衡量实际绩效 (3) 审查结果 (4) 采取纠正措施:控制过程的重点	
方法	杜邦分析法	(1) 基于财务指标的战略控制方法,主要进行财务控制 (2) 最显著的特点:将若干个用以评价企业经营效率和财务状况的比率按其内在联系有机地结合起来,形成一个完整的指标体系 (3) $\text{净资产收益率} = \text{资产净利率} \times \text{权益乘数} = (\text{销售净利率} \times \text{资产周转率}) \times [1 \div (1 - \text{资产负债率})]$ (4) 特别适用于产品多样化的大企业
	平衡记分卡	(1) 它是加强企业战略执行力的最有效的战略控制工具 (2) 四个方面 ^① :财务角度、顾客角度、内部经营流程、学习与成长 (3) 反映了财务、非财务衡量方法之间的平衡,长期目标与短期目标之间的平衡,外部和内部的平衡,结果和过程的平衡,管理业绩和经营业绩的平衡
	利润计划轮盘	(1) 提出:罗伯特·西蒙斯的《利润计划要诀》 (2) 应用:战略业绩目标的制定和战略实施过程控制 (3) 组成:利润轮盘、现金轮盘和净资产收益率轮盘 (4) 将利润作为分析战略目标的逻辑起点,以资产收益率作为战略的最高业绩目标

注:①财务角度、顾客角度和内部经营流程三个层面一般会揭示企业的实际能力与实现突破性业绩所必需的能力之间的差距。顾客层面指标包括顾客满意度、顾客保持率、顾客获得率、顾客盈利率,以及在目标市场中所占的份额。学习与成长层面包括员工满意度、员工保持率、员工培训成本等。

【例6·多选题】平衡记分卡反映了多方面的平衡,主要有()。

- A. 财务、非财务衡量方法之间的平衡
- B. 管理业绩和经营业绩的平衡
- C. 静态与动态的平衡
- D. 外部和内部的平衡
- E. 结果和过程的平衡

【答案】 ABDE

【解析】 本题考查平衡记分卡。平衡记分卡反映了财务、非财务衡量方法之间的平衡,长期目标与短期目标之间的平衡,外部和内部的平衡,结果和过程的平衡,管理业绩和经营业绩的平衡。

【例7·单选题】利润计划轮盘以()作为战略的最高业绩目标。

- A. 利润
- B. 现金
- C. 权益回报率
- D. 净资产收益率

【答案】 D

【解析】 本题考查利润计划轮盘。利润计划轮盘以净资产收益率作为战略的最高业绩目标。

【例 8·单选题】在战略控制方法中，美国杜邦分析法特别适用于（ ）。

- A. 跨国企业 B. 中型企业
C. 产品多样化的大企业 D. 产品单一化的小型企业

【答案】C

【解析】本题考查战略控制方法。美国杜邦分析法特别适用于产品多样化的大企业。

考点三 企业外部环境分析

外部环境分析主要包括宏观环境分析和行业环境分析。

（一）宏观环境分析

表 1-6 宏观环境分析

含义	又称一般环境，是指在国家或地区范围内对一切行业部门和企业都将产生影响的各种因素或力量
分析方法	PEST 分析：政治、经济、社会文化和科技

【例 9·单选题】通常采用（ ）对企业外部的宏观环境进行战略分析。

- A. PEST 分析方法 B. SWOT 分析方法
C. 价值链分析方法 D. 波士顿矩阵分析方法

【答案】A

【解析】本题考查 PEST 分析方法。通常采用 PEST 分析方法对企业外部的宏观环境进行战略分析。

（二）行业环境分析

1. 行业生命周期分析

表 1-7 行业生命周期分析

行业生命周期	形成期	(1) 某一行业刚出现的阶段 (2) 重要职能：研究开发和工程技术 (3) 营销：着重广告宣传
	成长期	(1) 行业的产品已较完善，顾客对产品已有认识，市场迅速扩大，企业的销售额和利润迅速增长且不成功的企业已开始退出 (2) 关键性职能：市场营销和生产管理（提高质量和降低成本）
	成熟期	(1) 市场已趋于饱和，销售额已难以增长；内部竞争异常激烈，合并、兼并大量出现，行业由分散走向集中 (2) 关键因素：产品成本控制和市场营销有效性
	衰退期	(1) 市场萎缩，行业规模缩小，竞争依然残酷 (2) “夕阳行业”

【例 10·多选题】行业生命周期的阶段包括（ ）。

- A. 萌芽期 B. 形成期 C. 成长期
D. 成熟期 E. 衰退期

【答案】BCDE

【解析】本题考查行业生命周期的四阶段——形成期、成长期、成熟期和衰退期。

【例 11·单选题】从行业生命周期各阶段的特点来看，行业的产品逐渐完善，规模不断扩大，市场迅速扩张，行业内企业的销售额和利润迅速增长，则该行业处于（ ）。

- A. 形成期 B. 成长期 C. 成熟期 D. 衰退期

【答案】B

【解析】本题考查行业生命周期分析。进入成长期时，行业产品已较完善，顾客对产品已有认识，市场迅速扩大，企业的销售额和利润迅速增长。同时，有不少后续企业参加进来，行业的规模扩大，所以竞争日趋激烈，那些不成功的企业已开始退出。市场营销和生产管理成为关键性职能。



2. 行业竞争结构分析

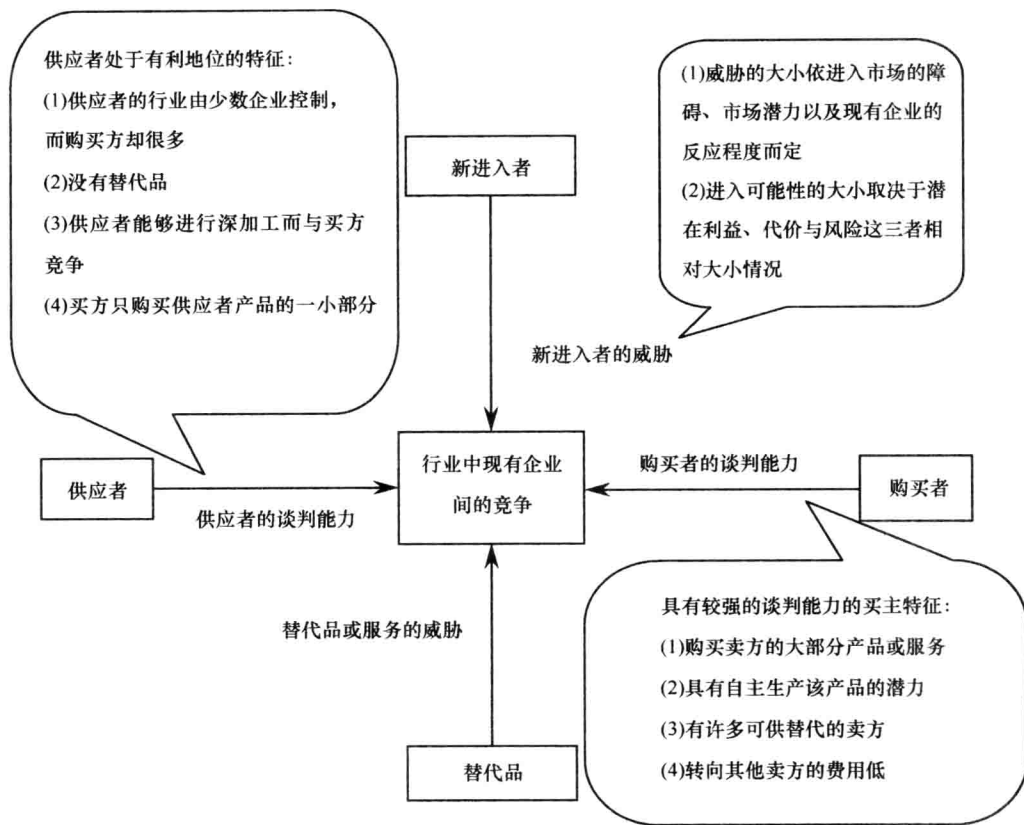


图 1-2 波特“五力模型”图

【例 12·多选题】在一个行业里，普遍存在着五种基本竞争力量，除新进入者的威胁以外，还包括()。

- A. 行业中现有企业间的竞争
- B. 替代品或服务的威胁
- C. 供应者的谈判能力
- D. 购买者的谈判能力
- E. 政府的干预

【答案】ABCD

【解析】本题考查行业竞争中的五种基本竞争力量——新进入者的威胁、行业中现有企业间的竞争、替代品或服务的威胁、供应者的谈判能力、购买者的谈判能力。

【例 13·多选题】当一个买主或一批买主具有()特征时，便具有较强的谈判能力。

- A. 购买卖方的大部分产品或服务
- B. 具有自己生产该产品的潜力
- C. 有许多可供替代的卖主
- D. 供应者的行业由少数企业控制
- E. 转向其他卖主费用低

【答案】ABCE

【解析】本题考查行业竞争结构分析。选项 D 是当供应者具有此特征时会处于有利地位。

3. 战略群体分析

(1) 战略群体是指一个行业内执行同样或相似战略并具有类似战略特征或地位的一组企业。

(2) 战略群体分组的方法：

- ① 聚类分析，可用于大样本的实证研究；
- ② 分类分析，可用于小样本分析。
- (3) 各群体经济效益的差别，实际上就是各战略群体竞争的结果。

考点四 企业内部环境分析

企业内部环境是企业经营的基础，是制定战略的出发点、依据和条件，是竞争取胜的根本。
企业的内部环境主要包括企业结构、企业文化、企业资源等。

(一) 企业核心竞争力分析

表 1-8 企业核心竞争力

含义	它是一个企业能够长期获得竞争优势的能力，是企业所特有的、能够经得起时间考验的、具有延展性的，并且是竞争对手难以模仿的技术或能力
体现	(1) 关系竞争力 (2) 资源竞争力 (3) 能力竞争力
评价标准	(1) 占用性：资源所有权和经营权的统一 (2) 持久性：不是指设备、产品等有形资源，而是指无形资源的持久性 (3) 转移性：转移性越低，企业的竞争优势就越大 (4) 复制性：战略资源与核心竞争力越容易被模仿和复制，其重要性就越低

(二) 价值链分析

表 1-9 价值链分析

价值链	波特教授认为它是创造价值的一个动态过程
要素	(1) 主体活动（又称基本活动）：原料供应、生产加工、成品储运、市场营销和售后服务 (2) 辅助活动：采购、技术开发、人力资源管理和企业基础管理
分析内容	(1) 单项能力分析 (2) 综合能力分析

(三) 波士顿矩阵分析

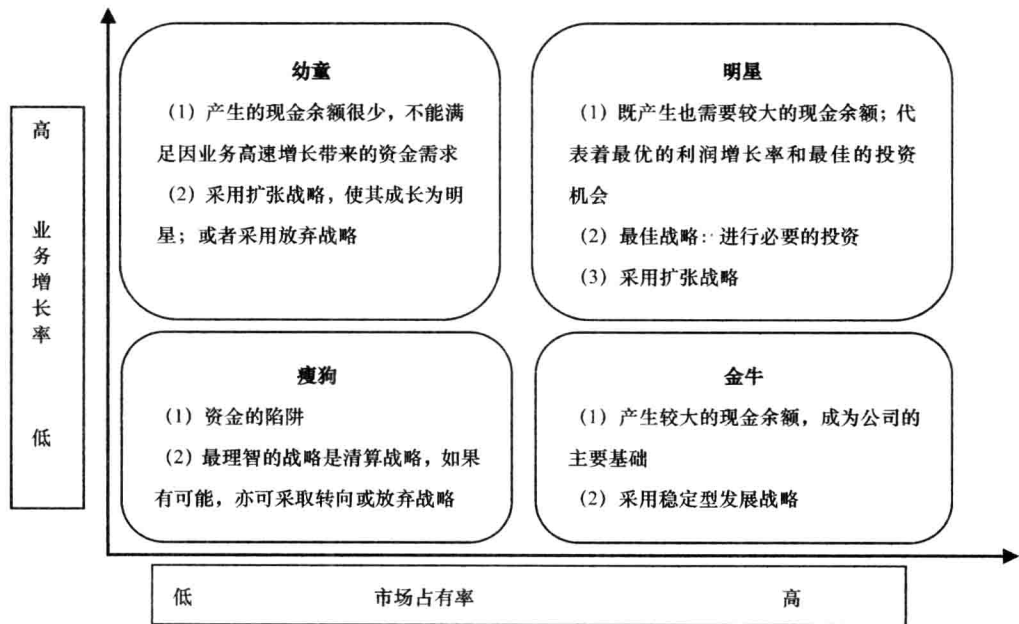


图 1-3 波士顿矩阵图