



经济专业技术资格考试辅导教材

中大网校推荐全国经济专业技术资格考试辅导用书

工商管理 专业知识与实务【中级】

讲义·真题·预测全攻略

经济专业技术资格考试教材编写组◎编著



清华大学出版社



工商管理 专业知识与实务

【中级】

经济专业技术资格考试教材编写组◎编著

清华大学出版社
北京

内 容 简 介

本书以2016年全国经济专业技术资格考试教材为依据,对大纲进行了全面分析,重点突出,帮助考生把握重点,攻克难点,提高复习效率。本书中的“大纲解读”对考情、考点进行了详细分析;“考点精讲”深入分析重点、难点,讲解清晰透彻,并针对考点,直击2011—2015年5年真题,提高考生应试能力;“同步自测”针对性强,贴近考题,有助于考生夯实基础知识,提高解题能力。本书是考生快速贯通考点、顺利通过考试的必备书籍。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

工商管理专业知识与实务:中级 / 经济专业技术资格考试教材编写组 编著. —北京:清华大学出版社, 2016

(2016年经济专业技术资格考试辅导教材)

ISBN 978-7-302-43449-8

I. ①工… II. ①经… 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(2016)第073304号

责任编辑:张颖 高晓晴

封面设计:马筱琨

版式设计:方加青

责任校对:曹阳

责任印制:杨艳

出版发行:清华大学出版社

网 址: <http://www.tup.com.cn>, <http://www.wqbook.com>

地 址:北京清华大学学研大厦A座 邮 编:100084

社总机:010-62770175 邮 购:010-62786544

投稿与读者服务:010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质量反馈:010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

印装者:北京鑫海金澳胶印有限公司

经 销:全国新华书店

开 本:185mm×260mm 印 张:18.5 字 数:462千字

版 次:2016年5月第1版 印 次:2016年5月第1次印刷

印 数:1~3500

定 价:35.00元

产品编号:068234-01

本书编委会

主 编：索晓辉

编 委：晁楠 吴金艳 雷凤 张燕
方文彬 李蓉 林金松 刘春云
张增强 刘晓翠 路利娜 邵永为
邢铭强 张剑锋 赵桂芹 张昆
孟春燕 杜友丽

丛书序

经济社会的发展对各行各业的人才都提出了新的要求，为了顺应这一发展趋势，经济行业对经济师的要求正逐步提高，审核制度也日益完善。

为了满足广大考生的迫切需要，我们严格依据人力资源和社会保障部人事考试中心组织编写的“全国经济专业技术资格考试用书”（内含大纲），结合我们多年来对命题规律的准确把握，精心编写了这套“2016年经济专业技术资格考试辅导教材”。

本着助考生一臂之力的初衷，并依据“读书、做题、分析、模考”分段学习法的一贯思路，本丛书在编写过程中力图体现如下几个特点。

紧扣大纲，突出重点

本丛书严格按照人力资源和社会保障部最新考试大纲编写，充分体现了教材的最新变化与要求，所选习题的题型、内容也均以此为依据。在为考生梳理基础知识的同时，结合历年考题深度讲解考点、难点，使考生能够“把握重点，迅速突破”。

同步演练，科学备考

本丛书按照分段学习法的一贯思路，相应设置了“大纲解读”“考点精讲”“同步自测”和“同步自测解析”几个栏目，以全程辅导的形式帮助考生按照正确的方法复习备考。

命题规范，贴近实战

众所周知，历年真题是最好的练习题，本丛书在例题的选取上，以历年真题为主，让考生充分了解考试重点、难点，有的放矢，提高对考题的命中率。同时，书中最后还配备了2015年经济专业技术资格考试真题，让考生可以通过模拟自测检验学习效果，提高自己的实战能力和应变能力。

解析详尽，便于自学

考虑到大部分考生是在职人士，主要依靠业余时间进行自学。本丛书对每道习题都进行了详尽、严谨的解析，有问有答，帮助考生快速掌握解题技巧，方便考生自学。

图解考点，方便记忆

经济师考试涉及的知识点较多，为了帮助考生快速学习和理解，书中以图表的形式将相关概念进行分类、比较，提高学习效率。

总而言之，通过凸显重点、辨析真题、同步自测、深度解析，希望能够使考生朋友们对考点烂熟于心，对考试游刃有余，对成绩胸有成竹。

◆ 工商管理专业知识与实务(中级) ◆

本书由索晓辉组织编写,同时参与编写的还有晁楠、吴金艳、雷凤、张燕、方文彬、李蓉、林金松、刘春云、张增强、刘晓翠、路利娜、邵永为、邢铭强、张剑锋、赵桂芹、张昆、孟春燕、杜友丽,在此一并表示感谢。

最后,预祝广大考生顺利通过经济专业技术资格考试,在新的人生道路上续写辉煌。

目 录

第一章 企业战略与经营决策1	
大纲解读.....1	
考点精讲.....1	
第一节 企业战略概述1	
考点一 企业战略的特征与战略管理的内涵.....1	
考点二 企业战略的制定、实施与控制.....4	
第二节 企业战略分析8	
考点三 企业外部环境分析.....8	
考点四 企业内部环境分析.....11	
考点五 企业综合分析.....13	
第三节 企业战略类型14	
考点六 基本竞争战略.....14	
考点七 企业成长战略.....16	
考点八 企业稳定战略.....19	
考点九 企业紧缩战略.....19	
考点十 国际化经营战略.....20	
第四节 企业经营决策22	
考点十一 企业经营决策的概念和类型.....22	
考点十二 企业经营决策的要素.....23	
考点十三 企业经营决策的流程.....24	
考点十四 企业经营决策的方法.....25	
同步自测.....29	
同步自测解析.....36	
第二章 公司法人治理结构43	
大纲解读.....43	
考点精讲.....43	
第一节 公司所有者与经营者43	
考点一 公司所有者.....43	
考点二 公司经营者.....45	
考点三 所有者与经营者的关系.....48	
第二节 股东机构49	
考点四 股东机构.....49	
第三节 董事会54	
考点五 董事会制度.....54	
第四节 经理机构60	
考点六 经理机构.....60	
第五节 监督机构62	
考点七 监事会.....62	
同步自测.....64	
同步自测解析.....69	
第三章 市场营销与品牌管理74	
大纲解读.....74	
考点精讲.....74	
第一节 市场营销概述74	
考点一 市场的含义.....74	
考点二 市场营销的含义及观念.....75	
考点三 市场营销管理的任务.....77	
第二节 市场营销环境78	
考点四 市场营销环境.....78	
第三节 目标市场战略81	
考点五 市场细分.....81	
考点六 目标市场.....83	
考点七 市场定位.....84	
第四节 市场营销组合策略85	
考点八 产品策略.....85	
考点九 定价策略.....88	
考点十 渠道策略.....91	
考点十一 促销策略.....93	
第五节 品牌管理95	
考点十二 品牌含义.....95	
考点十三 品牌资产.....96	

考点十四 品牌战略.....96	考点三 企业采购管理.....138
同步自测.....98	考点四 企业供应物流管理.....141
同步自测解析.....99	第三节 企业生产物流管理.....141
第四章 生产管理与控制.....101	考点五 企业生产物流概述.....141
大纲解读.....101	考点六 企业生产物流的类型.....143
考点精讲.....101	考点七 企业生产物流的方式.....144
第一节 生产计划.....101	考点八 推拉生产物流模式.....147
考点一 生产能力.....101	第四节 企业仓储与库存管理.....148
考点二 生产计划的概念与指标.....106	考点九 企业仓储管理.....148
考点三 产品生产进度的安排.....108	考点十 企业库存管理与控制.....150
第二节 生产作业计划.....109	考点十一 经济订货批量模型.....151
考点四 生产作业计划的概念.....109	考点十二 数量折扣下的经济订 货量.....151
考点五 生产作业计划编制.....111	第五节 企业销售物流管理.....151
第三节 生产控制.....113	考点十三 企业销售物流概述.....151
考点六 生产控制的概念和基本 程序.....113	考点十四 企业销售物流的组织.....152
考点七 生产控制的方式.....115	考点十五 企业销售物流管理.....153
第四节 生产作业控制.....116	考点十六 企业销售物流管理效果 的评价.....154
考点八 生产进度控制.....116	同步自测.....155
考点九 在制品控制.....117	同步自测解析.....157
考点十 库存控制.....118	第六章 技术创新管理.....159
考点十一 生产调度.....120	大纲解读.....159
第五节 现代生产管理与控制的 方法.....121	考点精讲.....159
考点十二 MRP、MRP II 和 ERP.....121	第一节 技术创新的含义、分类与 模式.....159
考点十三 丰田生产方式和看板 管理.....125	考点一 技术创新.....159
同步自测.....129	考点二 技术创新的分类.....160
同步自测解析.....131	考点三 技术创新的过程与模式.....161
第五章 物流管理.....134	第二节 技术创新战略与技术创新 决策评估方法.....166
大纲解读.....134	考点四 技术创新战略.....166
考点精讲.....134	考点五 技术创新决策的评估 方法.....167
第一节 企业物流管理概述.....134	第三节 技术创新组织与管理.....171
考点一 物流和企业物流.....134	考点六 企业技术创新的内部组织 模式.....171
考点二 企业物流的分类和作业 目标.....137	考点七 企业技术创新的外部组织 模式.....173
第二节 企业采购与供应物流 管理.....138	

考点八 企业 R&D 管理·····	175	考点二 风险价值观念·····	220
第四节 技术贸易与知识产权		第二节 筹资决策·····	222
管理·····	176	考点三 资本成本·····	222
考点九 技术贸易·····	176	考点四 杠杆理论·····	225
考点十 技术合同的类型·····	177	考点五 资本结构理论·····	226
考点十一 技术价值的评估方法·····	178	考点六 资本结构决策·····	228
考点十二 国际技术贸易·····	178	第三节 投资决策·····	229
考点十三 知识产权管理·····	180	考点七 固定资产投资决策·····	229
同步自测·····	181	考点八 长期股权投资决策·····	233
同步自测解析·····	186	第四节 并购重组·····	234
第七章 人力资源规划与薪酬管理·····	192	考点九 并购重组动因·····	234
大纲解读·····	192	考点十 并购重组方式及效应·····	235
考点精讲·····	192	考点十一 债转股与以股抵债·····	238
第一节 人力资源规划·····	192	考点十二 企业价值评估·····	239
考点一 人力资源规划的含义与		同步自测·····	240
内容·····	192	同步自测解析·····	243
考点二 人力资源规划的制定		第九章 电子商务·····	247
程序·····	193	大纲解读·····	247
考点三 人力资源需求与供给		考点精讲·····	247
预测·····	194	第一节 电子商务概述·····	247
第二节 绩效考核·····	197	考点一 电子商务的概念·····	247
考点四 绩效与绩效考核的含义·····	197	考点二 电子商务的功能和特点·····	248
考点五 绩效考核的内容和标准·····	198	考点三 电子商务的分类·····	249
考点六 绩效考核的步骤和方法·····	198	考点四 电子商务中的商流、	
第三节 薪酬管理·····	200	资金流、物流、信息流·····	249
考点七 薪酬的概念与构成·····	200	考点五 电子商务对企业经营管理	
考点八 薪酬的功能·····	201	的影响·····	250
考点九 企业薪酬制度设计的原则		第二节 电子商务的运作系统·····	252
和流程·····	201	考点六 电子商务的一般框架·····	252
考点十 企业薪酬制度设计的方法·····	204	考点七 电子商务运作系统的组成	
同步自测·····	207	要素·····	253
同步自测解析·····	213	考点八 电子商务的交易模式及一般	
第八章 企业投融资决策及重组·····	219	流程·····	253
大纲解读·····	219	考点九 企业实施电子商务的	
考点精讲·····	219	运作步骤·····	255
第一节 财务管理的基本价值		第三节 电子支付·····	256
观念·····	219	考点十 电子支付的概念和特点·····	256
考点一 货币的时间价值概念·····	219	考点十一 电子支付的分类·····	256
		考点十二 第三方支付·····	258

◆ 工商管理专业知识与实务(中级) ◆

第四节 网络营销	258
考点十三 网络营销的概念、 特点	258
考点十四 网络市场调查的方法	259
考点十五 网络营销的策略组合	260
考点十六 网络营销的方式	261

同步自测	263
同步自测解析	264

2015 年全国经济专业技术资格考试 工商管理专业知识与实务(中级)试题	265
参考答案与解析	274

第一章 企业战略与经营决策



大纲解读

本章考试目的在于测查应试人员是否掌握企业战略概述、企业战略分析、企业战略类型与选择、企业经营决策等专业知识，以及运用相关概念和方法分析实际问题的能力。平均分为 20 分。具体考试内容包括：

1. 企业战略概述

企业战略的基本概念、特征、层次；企业战略管理的概念和内涵；企业战略制定，包括企业愿景、使命与战略目标的内涵，战略制定的步骤；企业战略实施，包括战略实施的步骤和模式；企业战略控制，包括战略控制的原则、流程和方法。

2. 企业战略分析

企业外部环境分析，包括 PEST 分析法、行业生命周期分析法、波特五力模型等；企业内部环境分析，包括企业核心竞争力分析、价值链分析、波士顿矩阵分析等；企业综合分析，包括 SWOT 分析法。

3. 企业战略类型

基本竞争战略，包括成本领先战略、差异化战略和集中战略；企业成长战略，包括密集型成长战略、一体化战略、战略联盟；企业稳定战略，包括无变化战略、维持利润战略、暂停战略和谨慎实施战略；企业紧缩战略，包括转向战略、放弃战略和清算战略。

4. 企业经营决策

企业经营决策的概念和类型，包括企业经营决策的定义及类型划分；企业经营决策的要素，包括五种企业经营决策的要素；企业经营决策流程，包括企业经营决策的五个不同阶段；企业经营决策方法，包括定性决策方法和定量决策方法。定性决策方法，包括头脑风暴法、德尔菲法、名义小组技术等；定量决策方法，包括确定型决策方法、风险型决策方法和不确定型决策方法。



考点精讲

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内涵

(一) 企业战略的特征与层次

企业战略是“战略”一词在企业经营管理中的延伸和应用。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、预测未来的基础上,为谋求生存和发展而做出的长远性、全局性的谋划。

1. 企业战略的特征

企业战略的特征包括全局性与复杂性、稳定性与动态性、收益性与风险性三个方面,其具体含义如表 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的,它所追求的是整体效果,因而是一种总体决策。全局是由若干局部所组成,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目前,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
收益性与风险性	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,随着环境的动态性增强,许多事物具有不可预测性,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。

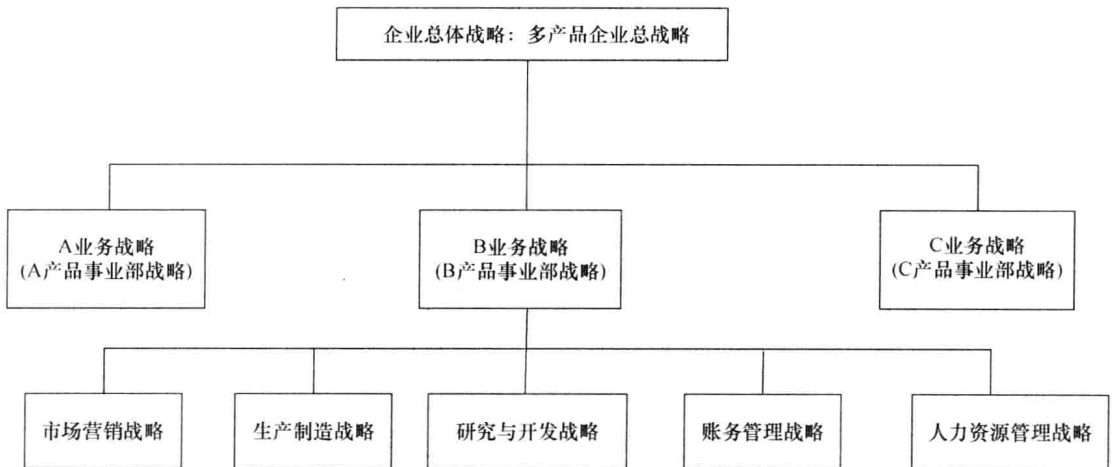


图 1-1 企业战略层次图

(1) 企业总体战略。该战略一般是以企业整体为研究对象,研究整个企业生存和发展中的基本问题。它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的一切行为的最高行动纲领。企业总体目标决定和揭示企业的使命和目标。

(2) 企业业务战略(竞争战略或事业部战略)。该层次的战略是企业内部各部门或所属单位在企业总体战略的指导下,经营管理某一个特定的经营单位的战略计划。企业业务战略是经营一级的战略,它的重点是要改进一个业务单位在它所从事的行业中,或某一特定的细分市场中所提供的产品和服务的竞争地位。它是在总体性企业战略的指导下,经营某一特定经营

- C. 企业战略管理的主体是企业全体员工
- D. 企业战略管理是一个动态的过程

【解析】C 企业战略管理的主体应是企业管理者。

考点二 企业战略的制定、实施与控制

(一) 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，企业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) 评价和选择战略方案。

【例 1-4】 关于企业使命的说法，错误的事()。(2014 年单选题)

- A. 企业使命说明了企业的根本性质和存在的理由
- B. 企业使命是企业一定时期内生产经营所预期达到的理想成果
- C. 企业使命揭示了企业长远发展的前景
- D. 企业使命为企业战略目标的确定提供了依据

【解析】B 选项 B 错误，企业的战略目标是通过执行战略，预期要达到的成果。企业的战略目标因企业的类型和使命不同而各不相同。一般可分为盈利、服务、员工和社会责任四个方面。企业战略目标应该是积极的，能够起到引导和激励的作用，而且应是可以实现的，还应符合社会道德标准。

(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，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。

1. 企业战略实施的步骤

企业战略实施主要包括三个步骤，如图 1-2 所示。

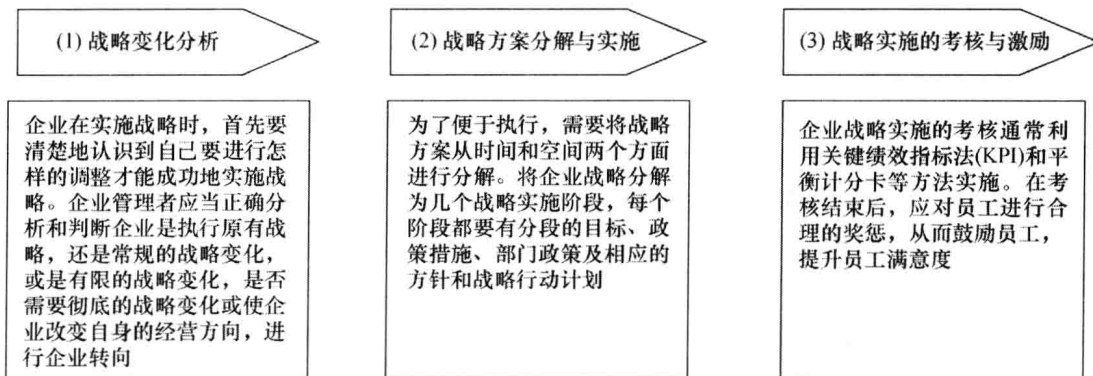


图 1-2 企业战略实施的步骤

(三) 企业战略的控制

战略控制,是指企业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。

1. 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,也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

控制要掌握适当时机、选择适当的时候进行战略修正,要尽可能避免在不该修正时采取行动或者在需要修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的监控标准和方式,才能适应不同的经营业务的需要。

2. 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。

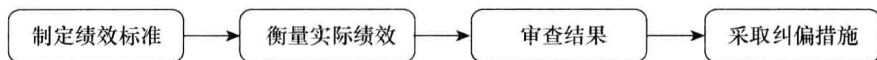


图 1-3 战略控制的流程

战略控制过程实际上是一个不断肯定与否定的循环过程。在这一过程中,不仅要发现问题,找到原因,纠正偏差,而且也应该肯定成绩,总结经验,以资激励。

3. 战略控制的方法

战略控制需要综合地、正确地运用各种现代化的控制方法,而且控制方法的选择恰当与否将直接关系到控制的效果。

(1) 杜邦分析法

美国杜邦企业开发使用的杜邦分析法财务控制系统在国际上已得到广泛的应用。如图 1-4 所示,杜邦分析法是利用几种主要的财务比率之间的关系来综合地分析企业的财务状况,从而评价企业赢利能力和股东权益回报水平,从财务角度评价企业绩效和战略实施状况。

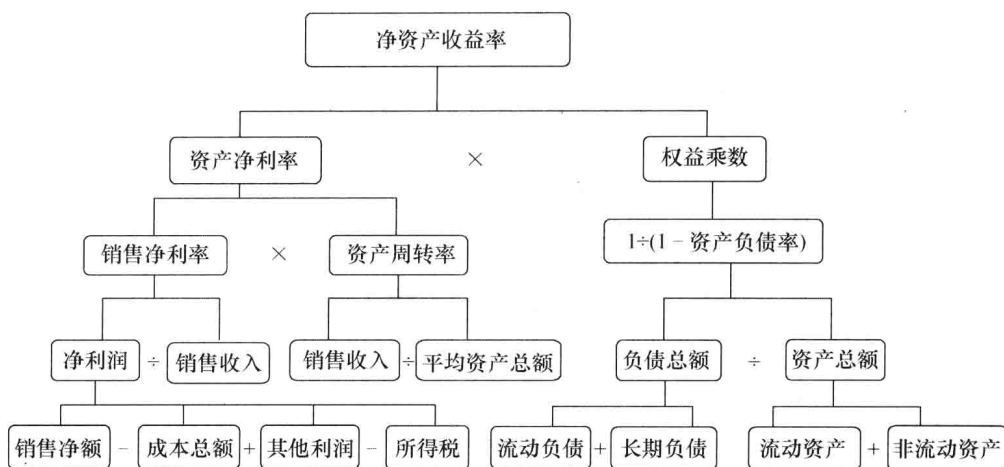


图 1-4 杜邦分析法

【例 1-6】企业通常运用各种现代化的控制方法进行战略控制，运用杜邦分析法旨在进行()。(2012 年单选题)

- A. 质量控制 B. 进度控制 C. 财务控制 D. 工艺控制

【解析】C 杜邦分析法是一种用来评价公司赢利能力和股东权益回报水平，从财务角度评价企业绩效的经典方法。企业可通过该方法详细了解企业的经营状况，进行财务控制。

(2) 平衡计分卡

平衡计分卡是将组织的战略落实为可操作的衡量指标和目标值的一种新型绩效评价方法。设计平衡计分卡的目的就是要建立“实现战略引导”的绩效监控系统，从而保证企业战略得到有效的执行。因此，人们通常称平衡计分卡是加强企业战略执行力的最有效的战略控制工具。平衡计分卡的设计包括四个方面：财务角度、顾客角度、内部流程角度、学习与成长角度。

(3) 利润计划轮盘

利润计划轮盘是由哈佛商学院工商管理学教授罗伯特·西蒙斯于 1998 年在《利润计划要诀》一文中提出的一种基于企业战略的业绩评价模式，它是一种主要应用于战略业绩目标的制定和战略实施过程控制的战略管理工具。利润计划轮盘由利润轮盘、现金轮盘和净资产收益率轮盘三部分组成。这三个轮盘就像齿轮一样相互咬合成一个整体的三个循环，其中任何一个轮盘的数量发生了调整和变化，就会导致所有变量的改变，管理者在制订利润计划之前，必须对三个轮盘进行分析。

【例 1-7】利润计划轮盘是罗伯特·西蒙斯提出的一种基于企业战略的业绩评价模式，其构成为利润轮盘、现金轮盘和()。(2012 年单选题)

- A. 资产轮盘 B. 负债轮盘
C. 销售利润率轮盘 D. 净资产收益率轮盘

【解析】D 利润计划轮盘包括利润轮盘、现金轮盘和净资产收益率轮盘。

【例 1-8】下列方法中，企业可选择的战略控制方法有()。(2014 年多选题)

- A. 平衡计分卡法 B. PEST 分析法 C. 杜邦分析法
D. 杠杆分析法 E. 利润计划轮盘