

普华  
经营

2014年 全国经济专业技术资格考试  
专用辅导教材



# 工商管理专业 知识与实务

(中级·名师解读版)

《工商管理专业知识与实务(中级)》编写组 编

**经济师资格考试不可或缺**

“教、学、练、考”一个环节都不少，  
为你提供一套完整的学习与考试方案

一次过关 终身受益

根据人力资源和社会保障部人事考试中心颁布的最新大纲编写

 人民邮电出版社  
POSTS & TELECOM PRESS

2014年全国经济专业技术资格考试专用辅导教材——

# 工商管理专业知识与实务

## (中级·名师解读版)

《工商管理专业知识与实务(中级)》编写组 编

人民邮电出版社  
北京

## 图书在版编目(CIP)数据

工商管理专业知识与实务：中级：名师解读版 /  
《工商管理专业知识与实务(中级)》编写组编. — 北  
京：人民邮电出版社，2014.6  
2014年全国经济专业技术资格考试专用辅导教材  
ISBN 978-7-115-35685-7

I. ①工… II. ①工… 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(2014)第093818号

## 内 容 提 要

本书是根据2014年人力资源和社会保障部人事考试中心颁布的最新考试大纲要求而编写的一本同步辅导用书。

本书作者均为国内知名的经济师资格考试辅导老师。书中从经济师资格考试特点出发，针对中级考试中工商管理专业知识与实务科目的内容特点，在分析总结近几年考试特点的基础上，全面介绍了该科目中的各项内容，具体包括企业战略与经营决策、公司法人治理结构、市场营销与品牌管理、生产管理与控制、物流管理、技术创新管理、人力资源规划与薪酬管理、企业投融资决策及重组八个部分。书中不仅着重对相关的重点、难点进行了深入的讲解，运用各种例题进行多角度的分析，而且提供了丰富的同步练习题和模拟试卷供考生训练，同时提供了从2008年到2013年历年完整的考试真题及答案与解析。

本书适合参加2014年经济师工商管理专业中级资格考试的考生使用，也可作为相关专业的在校师生和从业人员的学习、工作参考用书。

- 
- ◆ 编 《工商管理专业知识与实务(中级)》编写组  
责任编辑 李宝琳  
执行编辑 任佳蓓  
责任印制 杨林杰
  - ◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市丰台区成寿寺路11号  
邮编 100164 电子邮件 315@ptpress.com.cn  
网址 <http://www.ptpress.com.cn>  
北京隆昌伟业印刷有限公司印刷
  - ◆ 开本：787×1092 1/16  
印张：18 2014年6月第1版  
字数：300千字 2014年6月北京第1次印刷

定 价：39.00元

读者服务热线：(010) 81055656 印装质量热线：(010) 81055316

反盗版热线：(010) 81055315

广告经营许可证：京崇工商广字第0021号

## 出版前言

为了帮助参加 2014 年全国经济专业技术资格考试的应试人员更加有效地学习考试教材,熟练掌握有关内容,顺利通过考试,人民邮电出版社特聘请多年参加考前辅导的专家教授,严格按照人力资源和社会保障部人事考试中心审定的 2014 年度《考试大纲》和指定教材,在认真分析和总结历年考试情况的基础上,精心编写了这套辅导书。

本套丛书的特点是针对性强,内容完整,重点难点突出,便于自学。在编写体例上,本套丛书针对经济专业技术资格考试的特性,进行了科学的编排。每一章内容,首先,对大纲要求进行了介绍,使学生明了该章的学习目的与要求;其次,对照该章的知识框架结构,对重点难点进行了详细梳理,并以例题的形式进行演示讲解,同时提供了大量针对 2014 年考试预测特点的模拟训练题,使考生能得到充分的复习训练;最后,提供了高度仿真的六套模拟试卷,使考生能获得充分的自我检测。

本套丛书的另一大特色是附加值高。书中最后部分,提供了自 2008 年到 2013 年的历年考试真题,并提供了标准答案和详细解析,使考生能充分了解近年来的考试全貌,体会考试特点,为真正走进考场应试,做好全面的准备。

我们的出版理念是以精准的内容为考生提供价值最大化的辅导书,使考生从众多的复习书中解脱出来,真正让学习更轻松,让考试更有效。

朋友,选择我们的书,你就选择了一条正确的复习道路,选择了一条轻松的成功之路。

我们真诚地预祝你考试成功!

# 目 录

|            |   |
|------------|---|
| 学习前言 ..... | 1 |
|------------|---|

## 第一篇 名师讲义

|                            |    |                                |    |
|----------------------------|----|--------------------------------|----|
| <b>第一章 企业战略与经营决策</b> ..... | 8  | <b>第二章 公司法人治理结构</b> .....      | 25 |
| <b>考试目的</b> .....          | 8  | <b>考试目的</b> .....              | 25 |
| <b>考试内容</b> .....          | 8  | <b>考试内容</b> .....              | 25 |
| <b>本章脉络</b> .....          | 8  | <b>本章脉络</b> .....              | 25 |
| <b>要点详解</b> .....          | 9  | <b>要点详解</b> .....              | 26 |
| <b>第一节 企业战略概述</b> .....    | 9  | <b>第一节 公司所有者与经营者</b> .....     | 26 |
| 一、企业战略的特征与战略管理的方法 .....    | 9  | 一、公司所有者 .....                  | 26 |
| 二、企业战略的制定 .....            | 9  | 二、公司经营者 .....                  | 27 |
| 三、企业战略的实施 .....            | 10 | 三、所有者与经营者的关系 .....             | 27 |
| 四、企业战略的控制 .....            | 10 | <b>第二节 股东机构</b> .....          | 28 |
| <b>第二节 企业战略分析</b> .....    | 12 | 一、股东概述 .....                   | 28 |
| 一、企业外部环境分析 .....           | 12 | 二、有限责任公司的股东会 .....             | 29 |
| 二、企业内部环境分析 .....           | 13 | 三、股份有限公司的股东大会 .....            | 29 |
| 三、企业综合分析 .....             | 15 | 四、国有独资公司的权力机构 .....            | 30 |
| <b>第三节 企业战略类型与选择</b> ..... | 15 | <b>第三节 董事会</b> .....           | 31 |
| 一、基本竞争战略 .....             | 15 | 一、董事会制度 .....                  | 31 |
| 二、企业成长战略 .....             | 16 | 二、有限责任公司的董事会 .....             | 32 |
| 三、企业稳定战略 .....             | 19 | 三、股份有限公司的董事会 .....             | 32 |
| 四、企业紧缩战略 .....             | 19 | 四、国有独资公司的董事会 .....             | 34 |
| <b>第四节 企业经营决策</b> .....    | 19 | <b>第四节 经理机构</b> .....          | 34 |
| 一、企业经营决策的概念和类型 .....       | 19 | 一、经理机构的地位 .....                | 34 |
| 二、企业经营决策的要素 .....          | 19 | 二、有限责任公司与股份有限公司的<br>经理机构 ..... | 35 |
| 三、企业经营决策的流程 .....          | 20 | 三、国有独资公司的经理机构 .....            | 35 |
| 四、企业经营决策的方法 .....          | 20 | <b>第五节 监督机构</b> .....          | 35 |
| <b>练习题</b> .....           | 21 | 一、监事会制度 .....                  | 35 |

|                            |    |                         |    |
|----------------------------|----|-------------------------|----|
| 二、有限责任公司的监督机构 .....        | 36 | <b>本章脉络</b> .....       | 55 |
| 三、股份有限公司的监督机构 .....        | 36 | <b>要点详解</b> .....       | 56 |
| 四、国有独资公司的监督机构 .....        | 36 | 第一节 生产计划 .....          | 56 |
| <b>练习题</b> .....           | 37 | 一、生产能力 .....            | 56 |
| <b>第三章 市场营销与品牌管理</b> ..... | 41 | 二、生产计划的概念与指标 .....      | 58 |
| <b>考试目的</b> .....          | 41 | 三、生产计划的编制 .....         | 58 |
| <b>考试内容</b> .....          | 41 | 四、产品生产进度的安排 .....       | 59 |
| <b>本章脉络</b> .....          | 41 | 第二节 生产作业计划 .....        | 59 |
| <b>要点详解</b> .....          | 42 | 一、生产作业计划的概念 .....       | 59 |
| 第一节 市场营销概述 .....           | 42 | 二、期量标准 .....            | 59 |
| 一、市场的含义 .....              | 42 | 三、生产作业计划编制 .....        | 60 |
| 二、市场营销的含义 .....            | 42 | 第三节 生产控制 .....          | 61 |
| 三、市场营销观念 .....             | 42 | 一、生产控制的概念 .....         | 61 |
| 四、市场营销管理的任务 .....          | 43 | 二、生产控制的基本程序 .....       | 62 |
| 第二节 市场营销环境 .....           | 43 | 三、生产控制的方式 .....         | 62 |
| 一、市场营销宏观环境 .....           | 43 | 第四节 生产作业控制 .....        | 63 |
| 二、市场营销微观环境 .....           | 44 | 一、生产作业控制概述 .....        | 63 |
| 三、市场营销环境分析 .....           | 44 | 二、生产进度控制 .....          | 63 |
| 第三节 目标市场战略 .....           | 45 | 三、在制品控制 .....           | 63 |
| 一、市场细分 .....               | 45 | 四、库存控制 .....            | 63 |
| 二、目标市场 .....               | 46 | 五、生产调度 .....            | 65 |
| 三、市场定位 .....               | 47 | 第五节 现代生产管理与控制的方法 .....  | 66 |
| 第四节 市场营销组合策略 .....         | 47 | 一、MRP、MRPII 和 ERP ..... | 66 |
| 一、产品策略 .....               | 47 | 二、丰田生产方式和看板管理 .....     | 67 |
| 二、定价策略 .....               | 48 | <b>练习题</b> .....        | 69 |
| 三、渠道策略 .....               | 49 | <b>第五章 物流管理</b> .....   | 72 |
| 四、促销策略 .....               | 50 | <b>考试目的</b> .....       | 72 |
| 第五节 品牌管理 .....             | 50 | <b>考试内容</b> .....       | 72 |
| 一、品牌含义 .....               | 50 | <b>本章脉络</b> .....       | 72 |
| 二、品牌资产 .....               | 51 | <b>要点详解</b> .....       | 73 |
| 三、品牌战略 .....               | 51 | 第一节 企业物流管理概述 .....      | 73 |
| <b>练习题</b> .....           | 52 | 一、物流、企业物流的基本概念 .....    | 73 |
| <b>第四章 生产管理与控制</b> .....   | 55 | 二、企业物流的内容、分类和作业目标 ..... | 73 |
| <b>考试目的</b> .....          | 55 | 第二节 企业采购与供应物流管理 .....   | 75 |
| <b>考试内容</b> .....          | 55 | 一、企业采购管理 .....          | 75 |
|                            |    | 二、企业供应物流管理 .....        | 75 |

|                         |     |                        |     |
|-------------------------|-----|------------------------|-----|
| 第三节 企业生产物流管理 .....      | 76  | 第七章 人力资源规划与薪酬管理 .....  | 110 |
| 一、企业生产物流概述 .....        | 76  | <b>考试目的</b> .....      | 110 |
| 二、企业生产物流的类型 .....       | 76  | <b>考试内容</b> .....      | 110 |
| 三、企业生产物流的方式 .....       | 77  | <b>本章脉络</b> .....      | 110 |
| 第四节 企业仓储与库存管理 .....     | 79  | <b>要点详解</b> .....      | 110 |
| 一、企业仓储管理概述 .....        | 79  | 第一节 人力资源规划 .....       | 110 |
| 二、企业仓储管理的主要业务 .....     | 79  | 一、人力资源规划的含义与内容 .....   | 110 |
| 三、企业库存管理与控制 .....       | 81  | 二、人力资源规划的制定程序 .....    | 111 |
| 第五节 企业销售物流管理 .....      | 82  | 三、人力资源需求与供给预测 .....    | 111 |
| 一、企业销售物流概述 .....        | 82  | 第二节 绩效考核 .....         | 114 |
| 二、企业销售物流的组织 .....       | 82  | 一、绩效与绩效考核的含义 .....     | 114 |
| 三、企业销售物流管理 .....        | 83  | 二、绩效考核的内容和标准 .....     | 114 |
| <b>练习题</b> .....        | 85  | 三、绩效考核的步骤与方法 .....     | 115 |
| 第六章 技术创新管理 .....        | 88  | 第三节 薪酬管理 .....         | 118 |
| <b>考试目的</b> .....       | 88  | 一、薪酬的概念、构成与功能 .....    | 118 |
| <b>考试内容</b> .....       | 88  | 二、企业薪酬制度设计的原则和流程 ..... | 119 |
| <b>本章脉络</b> .....       | 88  | 三、企业薪酬制度设计的方法 .....    | 120 |
| <b>要点详解</b> .....       | 89  | <b>练习题</b> .....       | 122 |
| 第一节 技术创新的含义、分类与模式 ..... | 89  | 第八章 企业投融资决策及重组 .....   | 125 |
| 一、技术创新的含义 .....         | 89  | <b>考试目的</b> .....      | 125 |
| 二、技术创新的分类 .....         | 89  | <b>考试内容</b> .....      | 125 |
| 三、技术创新的过程与模式 .....      | 90  | <b>本章脉络</b> .....      | 125 |
| 第二节 技术创新决策 .....        | 92  | <b>要点详解</b> .....      | 125 |
| 一、技术预测与评价 .....         | 92  | 第一节 财务管理的基本价值观念 .....  | 125 |
| 二、技术创新战略 .....          | 94  | 一、货币的时间价值观念 .....      | 125 |
| 三、技术创新决策的评估方法 .....     | 96  | 二、风险价值观念 .....         | 127 |
| 第三节 技术创新组织与管理 .....     | 98  | 第二节 筹资决策 .....         | 128 |
| 一、企业技术创新的内部组织模式 .....   | 98  | 一、资本成本 .....           | 128 |
| 二、企业技术创新的外部组织模式 .....   | 99  | 二、杠杆理论 .....           | 129 |
| 三、企业 R&D 管理 .....       | 101 | 三、资本结构理论 .....         | 130 |
| 第四节 技术贸易与知识产权管理 .....   | 102 | 四、资本结构决策 .....         | 131 |
| 一、技术贸易 .....            | 102 | 第三节 投资决策 .....         | 132 |
| 二、国际技术贸易 .....          | 104 | 一、固定资产投资 .....         | 132 |
| 三、知识产权管理 .....          | 105 | 二、长期股权投资 .....         | 134 |
| <b>练习题</b> .....        | 106 |                        |     |

|                  |     |                  |     |
|------------------|-----|------------------|-----|
| 第四节 并购重组·····    | 135 | 三、企业价值评估·····    | 136 |
| 一、并购重组动因·····    | 135 | <b>练习题</b> ····· | 137 |
| 二、并购重组方式及效应····· | 135 |                  |     |

## 第二篇 模拟试题

|              |     |              |     |
|--------------|-----|--------------|-----|
| 模拟试题（一）····· | 142 | 模拟试题（四）····· | 163 |
| 模拟试题（二）····· | 149 | 模拟试题（五）····· | 171 |
| 模拟试题（三）····· | 156 | 模拟试题（六）····· | 178 |

## 第三篇 历年真题

|                               |     |                               |     |
|-------------------------------|-----|-------------------------------|-----|
| 2013年工商管理专业知识与实务<br>（中级）····· | 188 | 2010年工商管理专业知识与实务<br>（中级）····· | 211 |
| 2012年工商管理专业知识与实务<br>（中级）····· | 196 | 2009年工商管理专业知识与实务<br>（中级）····· | 218 |
| 2011年工商管理专业知识与实务<br>（中级）····· | 203 | 2008年工商管理专业知识与实务<br>（中级）····· | 226 |

## 第四篇 答案与解析

|                 |     |                |     |
|-----------------|-----|----------------|-----|
| 各章练习题答案与解析····· | 234 | 历年真题答案与解析····· | 262 |
| 模拟试题答案与解析·····  | 245 |                |     |



# 学习前言

## 一、考情分析

《工商管理专业知识与实务》(中级)(以下简称《工商管理》)为全国经济师资格考试科目之一,内容主要涉及工商管理的相关知识,包括企业战略与经营决策、公司法人治理结构、市场营销与品牌管理、生产管理与控制、物流管理、技术创新管理、人力资源规划与薪酬管理、企业投融资决策及重组八章。这样的章节设置侧重于提高学员对工商管理专业知识与实务的应用能力,这符合经济师资格考试的目的。

《工商管理》考试属于水平型考试。《工商管理》考试以点多面广为显著特点,不是以偏题、怪题、难题来为难考生;也不属于考研、考博之类的升学考试,具有很高的淘汰率。从总体上看,《工商管理》考试通过设计出有一定难度和知识覆盖面的标准化考题,测试学员对于相关知识的掌握水准,按照大数法则将一定水平的学员选拔出来,以达到考试的设定目的。水平型考试的特点反映在试卷的命题思路中以中性考题居多,很少出现偏难、偏怪的考题,对学员们

来说最正确的复习方法就是不断提高自身分析问题、解决问题的能力,而不是钻研难题、怪题,只要学员的水平达到了考试设定的标准以上的水平,就一定能够通过!

## 二、试卷分析

《工商管理》考试采用标准化考题,题型包括单项选择题、多项选择题和案例分析题三种,全部采用选择题形式。其中,单项选择题共60题,每题1分;多项选择题共20题,每题2分;案例分析题共20题,每题2分;合计100题,总分140分,要求在150分钟内完成。需要注意的是,案例分析题是不定项选择,即由单项选择题和多项选择题组成。

从近四年的真题来看,虽然各章的分值有所增减,但其在试卷中的分值比例变化不大,基本保持在10%左右;且各章的分值分配比较均衡,分值相差无几。此外,案例分析题主要集中于第三章、第六章、第七章和第八章;而第二章和第五章尚未出现过案例分析题,也就是说,这两章主要集中考查的是单项选择题和多项选择题。

| 教材各章名称               | 分值    |       |       |       |
|----------------------|-------|-------|-------|-------|
|                      | 2010年 | 2011年 | 2012年 | 2013年 |
| 第一章 企业战略与经营决策(案例题)   | 20分   | 19分   | 21分   | 19分   |
| 第二章 公司法人治理结构         | 14分   | 11分   | 11分   | 11分   |
| 第三章 市场营销与品牌管理(案例题)   | 14分   | 11分   | 11分   | 18分   |
| 第四章 生产管理与控制(案例题)     | 25分   | 24分   | 25分   | 16分   |
| 第五章 物流管理             | 10分   | 18分   | 10分   | 11分   |
| 第六章 技术创新管理(案例题)      | 14分   | 14分   | 14分   | 21分   |
| 第七章 人力资源规划与薪酬管理(案例题) | 22分   | 21分   | 24分   | 22分   |
| 第八章 企业投融资决策及重组(案例题)  | 21分   | 22分   | 24分   | 22分   |

### 三、复习技巧

#### （一）关于看书的顺序

各章分值分布的特点为学员们正确地安排复习时间提供了指南。除此之外，学员们还应当根据自身的知识背景作适当的调整，比如你是学人力资源管理的，就可以不用先看这部分内容；你是学生产管理的，也可以不用先看这部分内容，等等。再比如，如果学员在复习过程中经常在某些内容上失误，则要多花时间弄清、弄懂。

#### （二）关于考试大纲

考试大纲主要罗列了各章的考试目的和考试内容。学员们需要特别注意的是考试内容。这部分不仅介绍了各章所涉及的所有知识，更为重要的是按照知识重要性的程度对考生提出了不同的要求：“掌握”表示考生应该准确记忆的知识；“熟悉”表示考生应该明确的知识；“了解”表示考生应大致明白的知识。通过近年来的考试分析发现，需要考生“掌握”的内容必考，所占分值偏大；需要考生“熟悉”的内容会涉及多数，所占分值稍少一些；需要考生“了解”的内容只会涉及很少的部分，而且所占分值不大。因此，在复习过程中，学员们应该集中精力复习需“掌握”和“熟悉”的内容。

#### （三）关于计算题

计算题考查学员对知识的掌握水平，全书中涉及计算的知识点比较明确，分布于生产管理、人力资源、投融资管理等章节，而且从近年的考题来看，教材中有计算例题的内容一般容易出现考题，因此在复习时首先要掌握理解一些指数、指标和方法，如回归方程和马尔可夫模型；各种财务指标、投资回收期、现金流量等，牢记计算方式和公式，重点研究书中有例题的考点。

### 四、命题特点分析

#### （一）考试各题型特点分析

1. 单选题（共60题，每题1分。每题的备选项中，只有1个最符合题意），总结为四种类型的单选题。

##### （1）数字类型的单选题

○特点：直接以考查记忆数字为主，每年的题量为5个左右。

○分布：考点一般分布在第二章、第六章和第七章。

2013年第11题：我国公司法规定，有限责任公司的董事的任期每届不得超过（ ）。[第二章]

- A. 一年                      B. 两年  
C. 三年                      D. 四年

【答案】C

2013年第13题：我国公司法规定，公司监事会中职工代表的比例不得低于（ ）。[第二章]

- A. 五分之一                B. 四分之一  
C. 三分之一                D. 二分之一

【答案】C

2013年第14题：我国公司法规定，股份有限公司监事会会议每（ ）至少召开一次。[第二章]

- A. 六个月                  B. 三个月  
C. 一个月                  D. 半个月

【答案】A

2013年第43题：我国专利法规定，实用新型和外观设计专利权的期限为（ ）年。[第六章]

- A. 5                          B. 10  
C. 15                        D. 20

【答案】B

#### （2）概念类型的单选题

△特点：直接以考查记忆定义为主，每年的题量为30个左右。

△分布：考点分布在第一章、第五章、第六章和第八章。

2013年第36题：在企业物流的效率评价指标中，经济效率指的是（ ）的比值。[第五章]

- A. 销售物流实现利税与销售物流占用资金  
B. 迅速及时完成销售物流量与销售物流总完成量  
C. 耗损量与销售物流总完成量  
D. 准确无误完成销售物流与销售物流总完成量

【答案】A

2013年第41题:企业允许员工在一定的时间内离开本职岗位,利用企业的资金、设备从事创新活动,这种技术创新组织模式称为( )。[第六章]

- A. 内企业家      B. 技术创新小组  
C. 新发展事业部      D. 企业技术中心

【答案】A

2013年第42题:由企业出资、大学提供科研人员建立实验室进行技术研发,这种研发模式称为( )。[第六章]

- A. 自主研发      B. 委托研发  
C. 合作研发      D. 研发外包

【答案】C

(3) 应用概念的单选题

◇特点:以考查对概念的简单应用为主,每年的题量为15个左右。

◇分布:考点分布在第一章、第七章和第八章。

2013年第1题:某汽车生产企业为了提高产品的市场影响力,积极实施市场营销战略,增加广告资金投入,加大市场宣传力度,提升品牌声誉。从企业战略层次分析,该企业的此项战略属于( )。[第一章]

- A. 企业总体战略      B. 企业业务战略  
C. 企业稳定战略      D. 企业职能战略

【答案】D

2013年第50题:公司为员工提供的免费工作餐属于( )。[第七章]

- A. 直接薪酬      B. 补偿薪酬  
C. 间接薪酬      D. 激励薪酬

【答案】C

(4) 简单运用公式的单选题

◎特点:以考查对公式的记忆及简单应用为主,每年的题量为5个左右。

◎分布:考点分布在第一章、第四章、第五章、第七章和第八章。

2013年第23题:企业的某设备组只生产一种产品,设备组有机器10台,每台机器一个工作日的有效工作时间是15小时,每台机器每小时生产20件产品,则该设备组一个工作日的生产能力是( )件。

[第四章]

- A. 2 000      B. 2 200  
C. 2 500      D. 3 000

【答案】D

2013年第35题:某小型化工厂每年需消耗某种原材料800吨,每吨原材料的价格为20 000元,每吨原材料的保管费率为1%,单次订货成本为800元。该原材料的经济订货批量为( )吨。[第五章]

- A. 60      B. 80  
C. 100      D. 120

【答案】B

2013年第46题:某企业现有业务主管15人,预计明年将有2人提升为部门经理,退休1人,辞职2人。此外,该企业明年将从外部招聘3名业务主管,从业务员中提升2人为业务主管。采用管理人员接续计划法预测该企业明年业务主管的供给量为( )人。[第七章]

- A. 10      B. 13  
C. 15      D. 20

【答案】C

2. 多选题(共20题,每题2分。每题的备选项中,有2个或2个以上符合题意,至少有1个错项。错选,本题不得分;少选,所选的每个选项得0.5分),总结为两种类型的多选题。

(1) 常考点的多选题

▲特点:重复性的考点,题量为10个左右。

▲应对策略:胆大心细原则,记忆真题中的多选题考点。

【常考考点:企业内部环境分析】

【例题1】下列分析方法中,适用于企业内部环境分析的有( )。[2011年真题]

- A. PEST分析法  
B. 波特五力模型  
C. 价值链分析法  
D. 核心竞争力分析法  
E. 波士顿矩阵分析法

【答案】CDE

【例题2】企业进行内部战略环境分析的方法有（ ）。[2010年真题]

- A. 量本利分析法
- B. 价值链分析法
- C. 核心竞争分析法
- D. SWOT分析法
- E. 五种竞争力分析法

【答案】BC

【常考考点：企业联盟的特点】

【例题1】企业联盟作为企业外部技术创新组织的一种模式，其特点有（ ）。[2009年真题]

- A. 组织的刚性
- B. 结构的扁平性
- C. 组织的柔性
- D. 联盟的永久性
- E. 连接的虚拟性

【答案】BCE

【例题2】企业联盟作为企业外部技术创新组织的一种模式，其特点有（ ）。[2007年真题]

- A. 组织的刚性
- B. 结构的扁平性
- C. 组织的柔性
- D. 联盟的永久性
- E. 连接的虚拟性

【答案】BCE

(2) 新考点的多选题

▲ 特点：非重复性的考点，以前没有考过的考点，出题点比较隐蔽，不易引起重视，题量为10个左右。

▲ 应对策略：多看教材，谨慎原则。

下面的2013年真题考查“五星”概念，是第一次考查。

【例题】在大卫·艾克（Aaker）提出的品牌资产的“五星”概念模型中，品牌资产包括（ ）。[2013年真题]

- A. 品牌忠诚度
- B. 品牌满意度
- C. 品牌知名度
- D. 品牌联想度
- E. 品牌整合度

【答案】ACD

3. 案例分析题（共20题，每题2分。由单选和多选组成。错选，本题不得分；少选，所选的每个选项得0.5分），总结为两种类型的题目。

中级工商管理的案例分析题考点比较固定，一般分布在第一章、第四章、第五章、第七章和第八章。

(1) 选项为数字型的多为单选题

【例题1】若采用成本加成定价法，加成率为30%，该企业低档玩具的单价是（ ）元。[2013年真题]

- A. 26.4
- B. 26.6
- C. 28.4
- D. 28.6

【答案】D

【例题2】若采用目标利润定价法，目标收益率为30%，该企业低档玩具的单价是（ ）元。[2013年真题]

- A. 31
- B. 32
- C. 33
- D. 35

【答案】A

(2) 选项为文字型的多为多选题

【例题1】关于该企业拟采用的渠道策略的说法，正确的是（ ）。[2013年真题]

- A. 该企业采用的渠道属于二层渠道
- B. 该企业采用的渠道属于一层渠道
- C. 该企业选择渠道商的策略成为密集分销
- D. 该企业选择渠道商的策略成为选择分销

【答案】AC

【例题2】该企业对工程技术人员供给状态进行预测时，可采用的方法是（ ）。[2013年真题]

- A. 人员核查法
- B. 马尔可夫模型
- C. 关键事件法
- D. 管理人员接续计划法

【答案】ABD

(二) 考试内容特点分析

1. 考试知识点全面。

历年真题中，八章的内容全部覆盖。对于单选题和多选题来说，考点分布比较均匀，案例题的考点分布较集中。

2. 加强了对考点的理解和运用能力。

(1) 单选题中的“概念变形”题属于理解和运

用能力的范围,考生不仅要背熟定义,还需要理解。

(2) 案例分析题充分显示出“活学活用”的理念。

3. 真题具有一定的重复性和相关性。

通过对历年真题的对比分析,发现有些考点是重复性的,即“考原题”;有些是相关性的,即“考相同大类知识点”;出题比较有规律性。而且这种相关知识点的考核每年都能占到试卷分值的40%左右。

(1) 重复性的真题考点(分值大概占10%左右)。

(2) 相关性的真题考点(分值大概占30%左右)。

## 五、应试技巧

### (一) 细致审题

要注意题目是正向出题,还是反向出题。不要因

为没有注意题目的要求而丢失分数。能否审清题意,是解题成功的关键。

### (二) 不纠缠难题

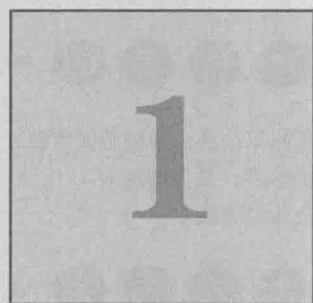
答题时要按照先易后难的原则,依次答题。千万不要为一道难题钻牛角尖,浪费过多的时间。遇到难题时,要学会跳过,最后有时间再解决。原因是单题分值小,时间紧,题量大。

### (三) 不漏答题

对于难题、感觉拿不准的题,考生尽量都要给出一个答案。因为都答了,至少有选对的概率。

另外,在具体答题的过程中,考生也可以采用排除法,对于与自身经验和常识不符的选项,可逐项排除。如果试卷全部答完后还有时间,可以检查试卷的答案。





# 第一篇

---

# 名师讲义

# 第一章 企业战略与经营决策

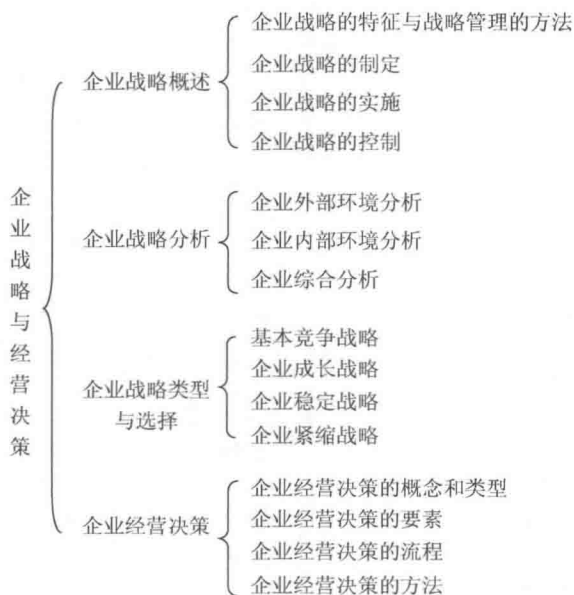
## 考试目的

本章考查应试人员是否理解企业战略制定、实施、控制与企业经营决策的基本理论和基本内容；是否掌握企业战略环境分析、实施、控制和企业经营决策的相关方法；以及是否具有进行企业科学经营决策的能力。

## 考试内容

- (一) 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，企业战略的制定，企业战略的实施；企业战略的控制。
- (二) 企业战略分析  
企业外部环境分析，企业内部环境分析，企业综合分析。
- (三) 企业战略类型与选择  
基本竞争战略，企业成长战略，企业稳定战略，企业紧缩战略。
- (四) 企业经营决策  
企业经营决策的概念和类型，企业经营决策的要素，企业经营决策的流程，企业经营决策的方法。

## 本章脉络





## 要 点 详 解

## 第一节 企业战略概述

## 一、企业战略的特征与战略管理的方法

## 1. 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、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。

## (1) 企业战略的特征

- ① 全局性与复杂性。
- ② 稳定性与动态性。
- ③ 收益性与风险性。

## (2) 企业战略的层次

- ① 企业总体战略。
- ② 企业业务战略。
- ③ 企业职能战略。

【例题 1.1】某汽车生产企业为了提高产品的市场影响力,积极实施市场营销战略,增加广告资金投入,加大市场宣传力度,提升品牌声誉。从企业战略层次分析,该企业的此项战略属于( )。[2013 年真题]

- A. 企业总体战略
- B. 企业业务战略
- C. 企业稳定战略
- D. 企业职能战略

【答案】D

【解析】积极实施市场营销战略属于企业职能战略。企业职能战略,是为实现企业总体战略而对企业内部的各项关键职能活动作出的统筹安排,是为贯彻、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,包括生产制造战略、市场营销战略、财务管理战略、人力资源管理战略和研究与开发战略等。企业职能战略主要解决资源利用效率问题,使企业资源利用效率最大化。

【例题 1.2】某日化生产企业为了提高牙膏产品在市场中的竞争地位,加大儿童牙膏的投资和研发力度,不断开拓儿童牙膏市场。从企业战略层次分析,该企业的此项战略属于( )。[2011 年真题]

- A. 企业总体战略
- B. 企业业务战略
- C. 企业营销战略
- D. 企业职能战略

【答案】B

【解析】企业业务战略又称竞争战略或事业部战略,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。本题中,日化生产企业的战略目的就是提高牙膏产品在市场中的竞争地位,则企业的此项战略属于企业业务战略。

## 2. 企业战略管理的内涵

(1) 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,使企业能够达到其战略目标的动态管理过程。

(2) 企业战略管理的主体是企业管理者,不同层级管理者承担着不同的战略管理职责。战略管理的客体是“做什么”和“如何做”。

(3) 企业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,战略管理具有明显的主体导向特征。

【例题 1.3】关于企业战略管理的说法,错误的是( )。[2013 年真题]

- A. 企业战略管理的基本任务是实现特定阶段的战略目标
- B. 企业战略管理的最高任务是实现企业使命
- 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过程

【答案】C

【解析】C 项:企业战略管理的主体是企业管理者。

## 二、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。

## 1. 确定企业愿景、使命与战略目标

(1) 企业愿景,是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,包括核心信仰和未来前景。

(2) 企业使命,是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。

企业使命的定位通常包括以下三个方面的内容:

- 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) 企业战略目标,是指企业在一定时期内沿