

环球网校

开启在线教育新时代 hqwx.com

全新版

全国经济专业技术资格考试**精编教材**

中级经济师 工商管理专业知识与实务

环球网校经济师考试研究院 编



备考干货实力助考
经典习题每日一练

立信会计出版社

立信会计出版社
LIXIN ACCOUNTING PUBLISHING HOUSE

环球网校

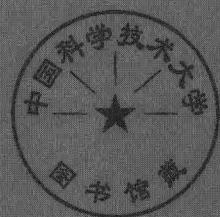
开启在线教育新时代 hqwx.com

全新版

全国经济专业技术资格考试精编教材

中级经济师 工商管理专业知识与实务

环球网校经济师考试研究院 编



立信会计出版社

LIXIN ACCOUNTING PUBLISHING HOUSE

图书在版编目(CIP)数据

工商管理专业知识与实务/环球网校经济师考试研究院编. —上海:立信会计出版社,2017.6

全国经济专业技术资格考试精编教材

ISBN 978-7-5429-5467-1

I. ①工… II. ①环… 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(2017)第 108244 号

责任编辑 黄成良

封面设计 翰墨丹青品牌设计工作室

工商管理专业知识与实务

Gongshang Guanli Zhuanye Zhishi Yu Shiwu

出版发行 立信会计出版社

地 址 上海市中山西路 2230 号

邮政编码 200235

电 话 (021)64411389

传 真 (021)64411325

网 址 www.lixinahp.com

电子邮箱 lxaph@sh163.net

网上书店 www.shlx.net

电 话 (021)64411071

经 销 各地新华书店

印 刷 三河市众誉天成印务有限公司

开 本 787 毫米×1092 毫米

1 / 16

印 张 11

字 数 260 千字

版 次 2017 年 6 月第 1 版

印 次 2017 年 7 月第 1 次

印 数 1—1500

书 号 ISBN 978-7-5429-5467-1

定 价 42.00 元

如有印订差错,请与本社联系调换

前言 Foreword

近年来,随着经济师职称评选制度的不断完善与深入,全国经济专业技术资格考试热度的持续升温,考试难度逐年加大,每年的通过率极低。据统计,全国经济专业技术资格考试平均通过率仅在20%左右。据环球网校调查统计,大约有30%左右的考生可以完整地看完考试指定教材,只有不足10%的考生能够真正完成第二遍复习!90%以上的考生则因自身工作原因,个人学习时间极其有限。因此,在短时间内快速抓住复习要点就成为所有考生的一种奢望。

为满足广大考生的应试备考需求,使其只需用别人30%的备考时间即可掌握考试大纲80%以上的考点,并顺利通过经济专业技术资格考试,环球网校经济师考试研究院结合工商管理专业知识与实务考试大纲的要求,在深入研究历年考试真题的基础上,总结分析考点,剖析命题规律,倾力打造了这本《全国经济专业技术资格考试精编教材:工商管理专业知识与实务》(以下简称精编教材)。本精编教材主要有以下几个特点:

◆真正的“懒人”备考秘籍——一套带有现成笔记的通关教材

本教材着眼于考试的实际情况,根据考试的特点和内容,通过对关键词句进行重点标注、配合真题演练形成完整的学习体系。

◆全方位学习架构——知识导图、考情概览、考点详解和小试牛刀四位一体

在编写过程中,编者分析整理了近4年的考试真题,紧扣考试大纲,结合最新的法律、法规、标准以及近几年中级工商管理专业知识与实务考试的实际情形,打破一般经济师考试教材的知识框架,重新优化整合知识结构,精心组织写作内容,去芜存精,在保留考试大纲知识点的基础上,将教材内容进行适当精简,从而帮助考生缩小复习范围,减少备考时间,提高学习效率。本教材配套真题练习,使考生对各知识点的考查频率、命题呈现形式及常考的关键词句一目了然,帮助其快速掌握考试重点、抓住命题规律和趋势、准确把握复习方向。

◆名副其实的名师讲堂——汇集多位专家学者的教学研究成果

精编教材的编者均为环球网校特聘的具有较高理论水平和丰富实践经验的业界资深专家学者或讲师,集环球网校多年考试教学研究成果与经济师教学考试辅导经验于一体,融合了各名师多年潜心研究的智慧结晶。通过学习精编教材,可以帮助各位考生在备考之路上少走弯路,短时间内顺利通过考试。

◆贴心的超强增值服务——环球网校移动课堂、经济师备考官方微信和经济师快题库

为方便考生更好地复习备考，精编教材配套引入了三项超强增值服务：环球网校移动课堂、经济师备考官方微信和经济师快题库。考生可以轻松扫描书中二维码，学习精选视频课程，也可以扫描封面二维码关注经济师备考官方微信，查看环球网校辅导课程、直播课程、2017年教材变动解析、高分学员总结的备考经验，并获取海量复习资料。同时，考生可以扫描书中二维码下载经济师快题库，学练结合，更好地掌握知识内容。这三项增值服务可帮助考生在工作学习之余的碎片时间里，充分利用随身携带的智能手机，随时随地观看视频或练习答题，帮助考生强化薄弱环节、评估学习效果、积累实战经验。

环球网校经济师考试研究院

2017年5月

全国经济专业技术资格考试精编教材

《工商管理专业知识与实务》编写委员会

本 册 主 编：伊贵业

本册副主编：李 争 孙晶晶 姜亚芹

编委会成员：	司 烨	尚 芸	汤 菁	李雅悠
	刘博硕	董姗姗	刘文秀	曹静娟
	张 琦	刘文敬		

目录 Contents

第一章 企业战略与经营决策	1
考点一 企业战略的特征与战略管理的内涵	2
考点二 企业战略的制定	3
考点三 企业战略的实施	4
考点四 企业战略的控制	6
考点五 企业外部环境分析	7
考点六 企业内部环境分析	10
考点七 企业综合分析	13
考点八 基本竞争战略	13
考点九 企业成长战略	15
考点十 企业稳定战略及企业紧缩战略	17
考点十一 国际化经营战略	18
考点十二 企业经营决策的要素与流程	20
考点十三 企业经营决策的方法	21
第二章 公司法人治理结构	28
考点一 公司所有者与经营者	29
考点二 所有者与经营者的关系	30
考点三 股东概述	31
考点四 有限责任公司的股东会	33
考点五 股份有限公司的股东大会	35
考点六 董事会制度	36
考点七 有限责任公司的董事会	38
考点八 股份有限公司的董事会	39
考点九 国有独资公司的董事会	42
考点十 经理机构的地位	42
考点十一 有限责任公司与股份有限公司的经理机构	43

考点十二 有限责任公司的监督机构	44
考点十三 股份有限公司的监督机构	45
考点十四 国有独资公司的监督机构	45
第三章 市场营销与品牌管理	48
考点一 市场的含义	49
考点二 市场营销观念	49
考点三 市场营销管理的任务	50
考点四 市场营销宏观环境	51
考点五 市场营销微观环境	52
考点六 市场营销环境分析	53
考点七 市场细分	55
考点八 目标市场	56
考点九 市场定位	57
考点十 产品策略	57
考点十一 定价策略	60
考点十二 渠道策略	64
考点十三 品牌含义与品牌资产	66
考点十四 品牌战略	67
第四章 生产管理与控制	69
考点一 生产能力	70
考点二 生产计划的概念与指标	72
考点三 产品生产进度的安排	73
考点四 生产作业计划的概念	73
考点五 期量标准	74
考点六 生产作业计划编制	74
考点七 生产控制的概念	75
考点八 生产控制的基本程序	76
考点九 生产控制的方式	77
考点十 生产进度控制	77
考点十一 在制品控制与库存控制	78
考点十二 生产调度	80
考点十三 MRP、MRP II 和 ERP	81
考点十四 丰田生产方式和看板管理	82
第五章 物流管理	84
考点一 物流、企业物流的基本概念	85

考点二	企业物流的内容、分类和作业目标	85
考点三	企业采购管理	87
考点四	企业供应物流管理	89
考点五	企业生产物流概述	90
考点六	企业生产物流的类型	91
考点七	企业生产物流的方式	91
考点八	企业仓储管理概述	94
考点九	企业仓储管理的主要业务	95
考点十	企业库存管理与控制	96
考点十一	企业销售物流的概述与组织	98
考点十二	企业销售物流管理	99
第六章	技术创新管理	102
考点一	技术创新的含义	103
考点二	技术创新的分类	104
考点三	技术创新的过程与模式	105
考点四	技术创新战略	107
考点五	技术创新决策的评估方法	108
考点六	企业技术创新的内部组织模式	111
考点七	企业技术创新的外部组织模式	112
考点八	企业研究与发展 (R&D) 管理	114
考点九	技术贸易	115
考点十	国际技术贸易	117
考点十一	知识产权管理	118
第七章	人力资源规划与薪酬管理	121
考点一	人力资源规划的含义与内容	122
考点二	人力资源规划的制定程序	123
考点三	人力资源需求与供给预测	123
考点四	绩效与绩效考核的含义	127
考点五	绩效考核的内容和标准	127
考点六	绩效考核的步骤与方法	128
考点七	薪酬的概念、构成与功能	130
考点八	薪酬管理的含义及其影响因素	130
考点九	企业薪酬制度设计的原则和流程	131
考点十	基本薪酬设计	132
考点十一	激励薪酬与福利的设计	134

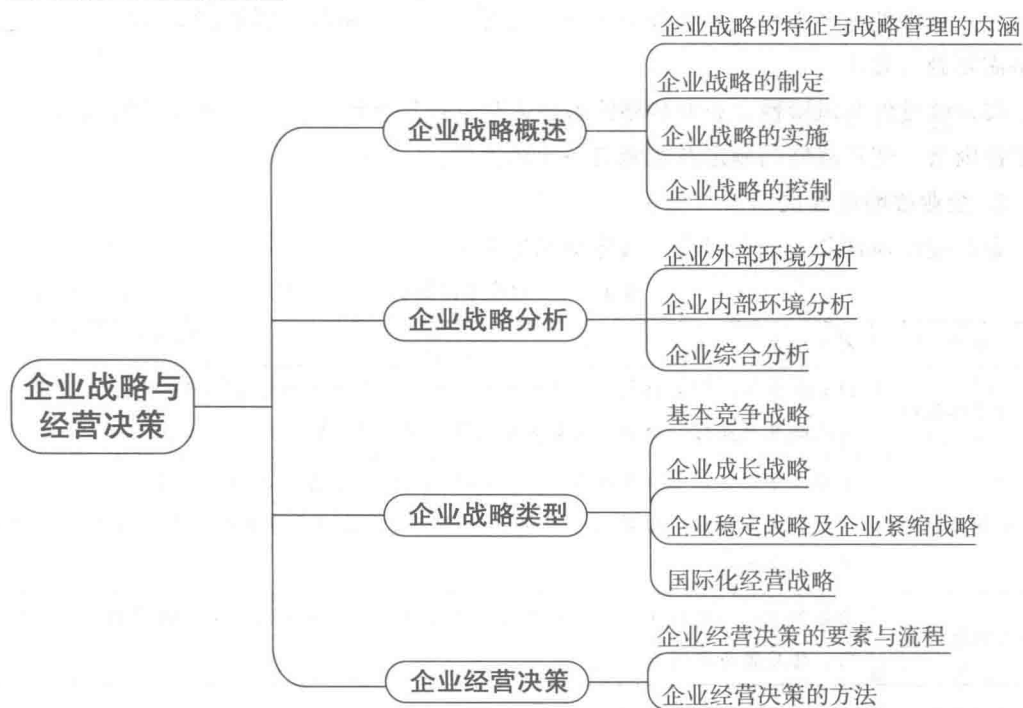
第八章 企业投融资决策及重组	136
考点一 货币的时间价值观念	137
考点二 风险价值观念	139
考点三 资本成本	140
考点四 杠杆理论	143
考点五 资本结构理论	144
考点六 资本结构决策	145
考点七 固定资产投资决策	146
考点八 长期股权投资决策	149
考点九 并购重组动因、方式及效应	150
考点十 企业价值评估	153
第九章 电子商务	154
考点一 电子商务的概念	155
考点二 电子商务的功能和特点	156
考点三 电子商务的分类	157
考点四 电子商务中的商流、资金流、物流、信息流	158
考点五 电子商务对企业经营管理的影响	158
考点六 电子商务的一般框架	159
考点七 电子商务运作系统的组成要素	160
考点八 电子商务的交易模式	160
考点九 企业实施电子商务的运作步骤	161
考点十 电子支付的特点	161
考点十一 电子支付的分类	162
考点十二 第三方支付	162
考点十三 网络营销的特点	163
考点十四 网络市场调查的方法	163
考点十五 网络营销的策略组合	164
考点十六 网络营销的方式	164

第一章

企业战略与经营决策



知识导图



考情概览

年度	单选题	多选题	案例分析题
2013	7 题 7 分	2 题 4 分	4 题 8 分
2014	7 题 7 分	2 题 4 分	4 题 8 分
2015	7 题 7 分	2 题 4 分	4 题 8 分
2016	7 题 7 分	2 题 4 分	4 题 8 分



考点一 企业战略的特征与战略管理的内涵



考试频次：此知识点在近4年真题中出现4次

（一）企业战略的特征与层次

企业战略的定义：企业战略是企业在市场经济竞争激烈的环境中，总结历史经验、调查现状、预测未来，为谋求生存和发展做出的长远性、全局性的谋划或策略。

1. 企业战略的特征

（1）全局性与复杂性。企业战略是一种总体决策，追求整体的效果。若干局部组成全局，战略的制定、实施和评价是个复杂的过程。

（2）稳定性与动态性。企业战略的制定需要考虑长远效益，如果环境发生变化，企业战略需要做出修改。

（3）收益性与风险性。企业战略能够带来显性或隐性的收益，但因环境的动态性和不确定性因素，使得战略的制定及实施有一定风险性。

2. 企业战略的层次

企业战略通常分为三个层次，具体情况见表1-1。

表1-1 企业战略的层次

层次	特点
企业总体战略	以企业整体为研究对象，研究整个企业的生存和发展的基本问题，是企业最高层次的战略及最高行动纲领，决定企业经营范围、经营领域
企业业务战略	也称竞争战略或事业部战略，以企业某个特定的经营单位为研究对象，研究其战略计划。企业业务战略是经营一级的战略，它的重点是考虑如何获得或提高竞争优势、竞争地位
企业职能战略	由各职能部门做出的具体实施战略，如人力资源管理部门、市场营销部门、财务部门、售后服务部门

（二）企业战略管理内涵

（1）企业战略的分析与制定、评价与选择、实施与控制的过程称为企业战略管理，是实现战略目标的动态管理过程。

（2）企业战略管理的基本任务是实现特定阶段的战略目标，最高任务是实现企业的使命。

（3）企业战略管理的主体是企业战略管理者，不同层级管理者承担着不同战略管理职责。



小试牛刀

(2016 单选题) 某化妆品企业为了扩大产品的销量, 拟定了新的市场营销战略, 积极开展市场营销活动, 从企业战略层次分析, 该企业的此项战略属于 ()。

- A. 企业总体战略 B. 企业紧缩战略 C. 企业稳定战略 D. 企业职能战略

【答案】 D

【解析】 根据题目关键信息“拟定了新的市场营销战略”, 市场营销战略即属于企业职能战略的类型之一, 故选 D。

考点二 企业战略的制定

考试频次: 此知识点在近 4 年真题中出现 2 次

(一) 确定企业愿景、使命与战略目标

1. 企业愿景

(1) 企业愿景的定义。企业愿景由企业内部的成员制定, 由团队讨论, 并获得企业一致共识, 形成大家愿意全力以赴的未来方向 (回答“我是谁的问题”)。

(2) 企业愿景包括核心信仰和未来前景。核心信仰由核心价值观和核心使命构成, 用以规定企业基本价值观和存在的原因, 是把组织聚合起来的粘合剂。未来前景是企业未来要实现的宏大远景目标及对它鲜活的描述。

2. 企业使命

(1) 企业使命是企业的根本性质与存在的理由, 说明企业的宗旨、信念、哲学、原则, 根据企业服务对象的性质揭示长远发展的前景, 为企业战略目标的确定与战略制定提供依据。

(2) 企业使命的定位包括三方面内容: 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

企业战略目标指企业在一定时期内沿其经营方向所预期的理想成果。目标体系的建立是将企业愿景与使命转化为具体的业绩目标, 是具体化的过程。一般分为服务、员工、盈利、社会责任四个方面。战略目标的确定方法通常包括盈亏平衡分析法、决策矩阵法、决策树法、模拟模型法、时间序列法、相关分析法。

(二) 准备战略方案

在分析企业内外部环境并确定企业战略目标后, 企业管理者将与企业战略专家及有关人员参与战略方案的规划, 即实现战略目标的详细行动计划。

(三) 评价和选择战略方案

评价和选择战略方案的基本原则有: 择优原则、综合平衡原则及民主协调原则。企业战略方案评价目的是确定每个战略方案的有效性。



小试牛刀

(2015 单选题) 关于企业愿景的说法, 正确的是 ()。

- A. 企业愿景等同于企业使命
- B. 只有高层管理者才能制定企业愿景
- C. 企业愿景明确了企业期望达到的利润水平
- D. 企业愿景包括企业核心信仰和未来前景两部分内容

【答案】D

【解析】企业愿景包括企业核心信仰和未来前景两部分内容, 选项 D 正确; 企业愿景和企业使命是不同的, 选项 A 错误; 企业愿景是企业内部成员制定的, 不只是专属于高层管理者, 每位员工都应参与构思, 选项 B 错误; 企业愿景只是明确了企业在未来社会范围里是什么样子, 并没有确定期望的利润水平, 选项 C 错误。

考点三 企业战略的实施

考试频次: 此知识点在近 4 年真题中出现 2 次

(一) 企业战略实施的步骤

1. 战略变化分析

企业在实施战略时, 首先要清楚地认识自己要进行怎样的调整才能成功的实施战略。

2. 战略方案分解与实施

为执行方便, 要将战略方案从时间和空间方面进行分解。将企业战略分为几个战略实施阶段, 每个战略实施阶段都要有分段目标, 相应的有每个阶段的政策措施、部门政策及相应的方针。为了顺利实现战略方案分解的目标, 必须编制具体的战略行动计划。在战略方案分解的基础上, 企业就可按编制的行动计划逐步实施企业战略。

3. 战略实施的考核与激励

检验企业战略的重要标准是考核, 以验证企业战略的正确性、可执行性及效益性。企业战略实施的考核常用关键绩效指标、平衡计分卡法等方法。

(二) 企业战略实施的模式

企业战略实施的模式通常有 5 种, 每种模式的特点见表 1-2。

表 1-2 企业战略实施的模式

模式	特点
指挥型	高层领导决策, 制定一个最佳的战略, 强制下层人员执行
变革型	重视运用组织结构、激励手段和控制系统来促进战略实施 (高层领导考虑: <u>如何实施战略</u>)
合作型	决策范围扩大到高层管理集体之中, 调动了高层管理者的积极性和创造性

模式	特点
文化型	扩大到企业 <u>较低层次</u> ，使 <u>整个企业人员</u> 都支持企业的战略，管理者担任指导者角色，灌输一种适当的 <u>企业文化</u>
增长型	企业战略是从基层单位 <u>自下而上</u> 地产生

(三) 7S 模型

麦肯锡公司提出的 7S 模型主要有 7 方面的情况，具体内容如下：

1. 硬件要素

(1) 战略。战略是一系列战略决策的结果，是企业经营思想的集中体现，同时又是制定企业规划和计划的基础。

(2) 结构。战略需要健全的组织结构来保证实施。组织结构是企业的组织意义和组织机制赖以生存的基础，它是企业组织的构成形式，即企业的目标、协同、人员、职位、相互关系、信息等组织要素的有效排列组合方式。

(3) 制度。企业的发展和战略实施需要完善的制度作为保证，而实际上各项制度又是企业精神和战略思想的具体体现。

2. 软件要素

(1) 共同价值观。企业成员共同的价值观念具有导向、凝聚、约束、激励及辐射作用，可以激发全体员工的热情，统一企业成员的意志和欲望，齐心协力地为实现企业的战略目标而努力。

(2) 人员。战略实施的成败取决于有无适合的人员去实施战略。

(3) 技能。企业的生产经营活动是由具有一定技能的员工利用相应的生产要素来创造物质财富和精神财富的过程。

(4) 风格。风格主要指企业文化，是企业在长期的生产经营过程中形成的，并为全体员工共同认可和遵循的价值观念、职业道德和行为规范的总和。企业文化为企业战略目标的实现奠定观念平台和思想基础。

小试牛刀

(2016 单选题) 企业高层领导决定企业战略，并强制下级管理人员实施，这种战略实施模式为 () 模式。

A. 指挥型

B. 转化型

C. 增长型

D. 合作型

【答案】A

【解析】根据题目关键信息“高层领导决定企业战略，并强制下级管理人员实施”，可知属于指挥型的要点，故选 A。



考点四 企业战略的控制

考试频次：此知识点在近4年真题中出现3次

（一）战略控制的原则

（1）确保目标原则。战略控制的过程是确保达成企业目标的过程，通过执行战略计划保证战略目标的实现。

（2）适度控制原则。控制的过程要严格但不乏弹性。

（3）适时控制原则。控制过程中要掌握适当时机，在适当的时候进行战略修正。

（4）适应性原则。控制要能反映不同经营的性质与需要，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。

（二）战略控制的流程

战略控制过程分为四个步骤，具体步骤见图 1-1。



图 1-1 战略控制的流程

（三）战略控制方法

1. 杜邦分析法

杜邦分析法是基于财务指标的战略控制方法。杜邦分析法是利用几种主要的财务比率间的关系综合分析企业的财务状况，从财务角度评价企业绩效及战略实施的状况。

杜邦分析法的特点是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。

2. 平衡记分卡

平衡记分卡是一种新型绩效评价方法，是加强企业战略执行力的最有效的战略控制工具，其设计包括4个角度：财务、顾客、内部流程、学习与成长。

（1）财务角度。财务目标的衡量指标有营业收入、资本报酬率、经济增加值等。

（2）顾客角度。顾客角度的衡量指标有顾客满意度、顾客保持率、顾客获得率、顾客盈利率、目标市场的份额。

（3）内部流程角度。管理者要确认组织擅长的关键内部流程，以吸引和留住目标细分市场的顾客，并满足股东对卓越财务回报的期望。

（4）学习与成长角度。衡量指标有员工满意度、员工保持率、员工培训成本等。

3. 利润计划轮盘

利润计划轮盘由利润轮盘、现金轮盘、净资产收益率轮盘三部分组成。利润计划轮盘以净资产收益率为战略的最高业绩目标。

小试牛刀

1. （2015 单选题）某企业在战略控制过程中，注意掌握控制时机，选择恰当的时间

进行战略修正,尽可能避免在不该修正时进行修正或需要修正时没有及时纠正,这体现了战略控制的()原则。

- A. 确保目标 B. 适度控制 C. 适应性 D. 适时控制

【答案】D

【解析】适时控制原则,即控制过程中要掌握适当时机、在适当的时候进行战略修正,故选D。

2. (2014 多选题) 下列方法中,企业可选择的战略控制方法有()。

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

【答案】ACE

【解析】战略控制的方法包括:杜邦分析法、平衡计分卡、利润计划轮盘,故选ACE。

考点五 企业外部环境分析

考试频次:此知识点在近4年真题中出现3次



扫码听课

(一) 宏观环境分析

宏观环境(一般环境),指在国家或地区范围内对所有行业部门和企业都将产生影响的各种因素或力量。通常采用PESTEL分析方法对企业外部的宏观环境进行战略分析。PESTEL是指宏观环境的政治(P)、经济(E)、社会(S)、科技(T)、生态(E)和法律因素(L)这六大类影响企业的主要外部环境因素,见图1-2。

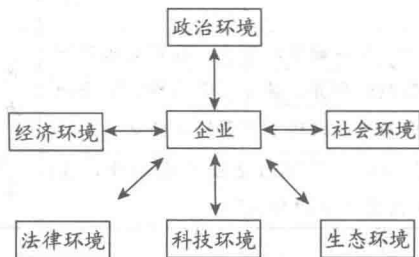


图 1-2 PESTEL 分析图

(1) 政治环境。

政治环境指制约和影响企业的各种政治要素及其运行所形成的环境系统,包含政治制度、政治体制、政治结构、方针政策、政治形势等。

(2) 经济环境。

经济环境指企业所在的地区或国家国民经济发展的概况。

1) 宏观经济环境。一个国家的人口数量及其增长趋势,国民收入、国民生产总值及其变化情况以及通过这些指标能反映的国民经济发展水平和发展速度。

2) 微观经济环境。企业所在的地区或所服务地区的消费者收入水平、消费偏好、储