

说 明

为了适应两个根本转变和上海率先建立社会主义市场经济体制与现代企业制度的战略任务，需要造就一支现代企业的职业经理队伍。现按照市委、市政府《关于上海紧缺人才培训工程实施计划》和现代企业高级经理人才素质的要求，特制定本考核大纲。

一、本考核大纲的适用对象

具有大专以上文化程度，并具有一定的计算机和外语能力，有在企事业单位从事管理工作三年以上经历、身体健康的中国公民。

二、本考核大纲适用的考核岗位

现代企业高级经理、现代企业高级营销经理、现代企业高级人力资源经理、现代企业高级财务经理、现代企业高级信息经理、现代企业高级质量与环境经理、现代企业高级技术经理、现代企业项目经理（项目经理总体上即可为一种高级经理人才，故亦置于本系列）。

三、本考核大纲的制定依据

专业理论知识以工商管理硕士课程水平为标准，专业管理能力以现代企业高级经理人才岗位必备的能力素质为依据。

四、本考核大纲的运用形式

1. 由本中心或本中心核定并授权的办学机构举办培训班实施。

2. 由适用于大纲的对象按本大纲要求自学。

以上两种运用形式，最后均由统一考试确定是否合格。

五、本考核大纲的有效权限

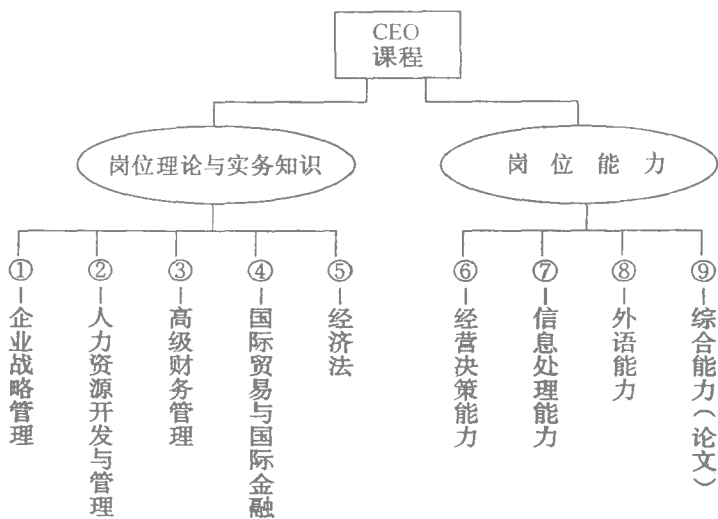
本考核大纲自公布之日起有效，解释权、修改权属于本中心。

现代企业高级经理系列岗位标准与主要能力定位

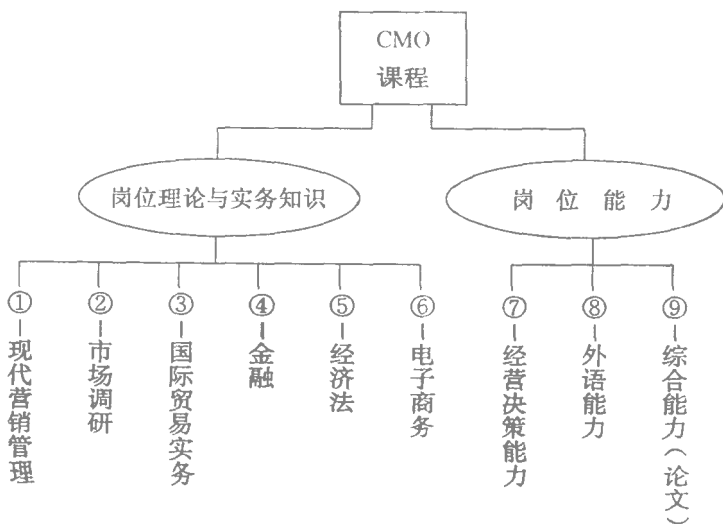
	岗 位 设 置	岗位(职业)主要标准描述	岗位主要能力定位	培训对象条件
1	现代企业高级经理 Chief Executive Officer	全面负责企业的经营决策与管理运作	环境分析与战略思维能力;经营决策能力	☐ 大专以上学历
2	现代企业高级营销经理 Chief Marketing Officer	负责企业的市场开发与营销管理	市场分析与开发能力;营销管理能力	☐ 相关工作经验 2 ~ 3 年
3	现代企业高级人力资源经理 Chief Human Resource Officer	负责企业的人力资源开发与管理	人力资源战略制定能力;人力资源配置与开发能力	☐ 有基础计算机应用能力
4	现代企业高级财务经理 Chief Finance Officer	负责企业的财务决策与投融资监控	财务状况分析与成本管理的能力;资金协调能力;内部审计控制能力	☐ 有一定的外语能力
5	现代企业高级信息经理 Chief Information Officer	负责企业的信息资源管理	构建信息资源管理平台能力;ERP 流程设计能力;内部信息流程监控能力	☐ 讲诚信、有道德的合法公民
6	现代企业高级质量与环境经理 Chief Quality & Environment Officer	负责企业的质量监督与环保监控	产品质量与生产环境监督与控制能力	
7	现代企业高级技术经理 Chief Technical Officer	负责企业的技术与产品开发管理	技术创新管理能力;产品开发组织能力	
8	现代企业项目经理 Chief Project Manager	负责企业的新项目开发以及组织实施	项目设计与开发能力;项目组织与实施能力	

考核岗位和考试科目

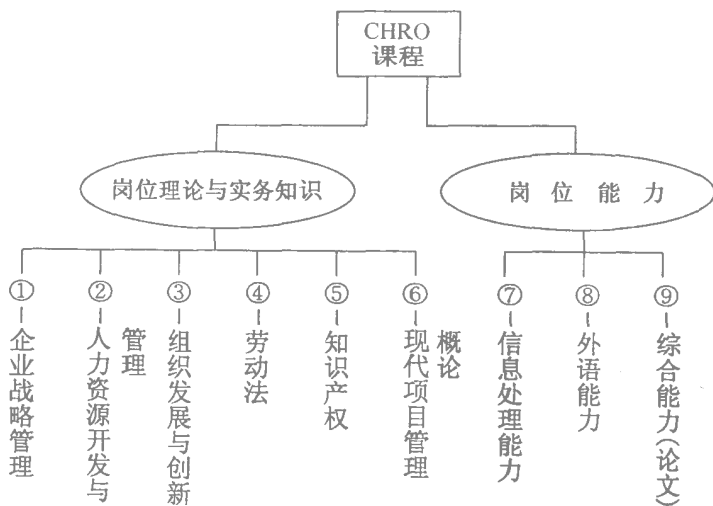
1. 现代企业高级经理(CEO —Chief Executive Officer



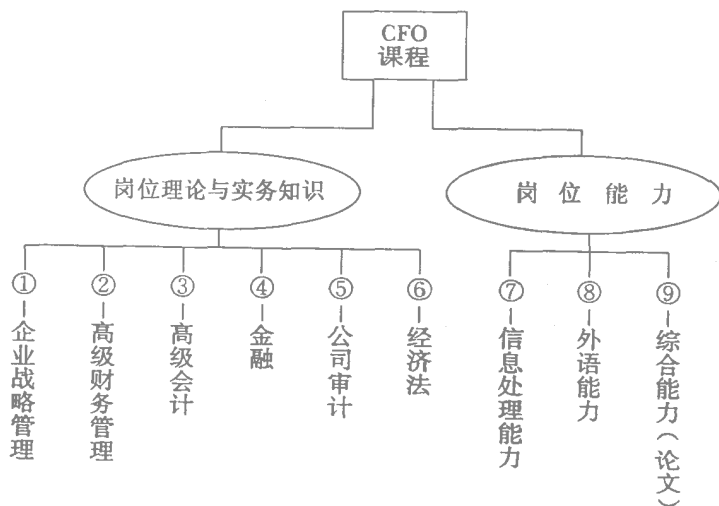
2. 现代企业高级营销经理(CMO —Chief Marketing Officer)



3. 现代企业高级人力资源经理 (CHRO—Chief Human Resource Officer)

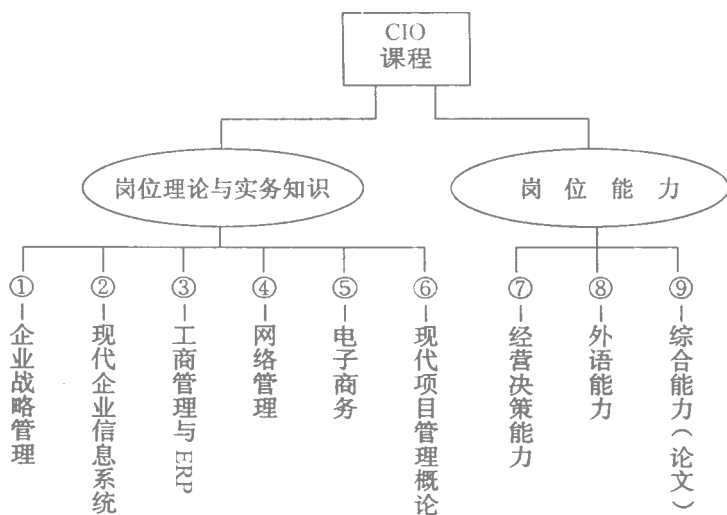


4. 现代企业高级财务经理(CFO—Chief Finance Officer)

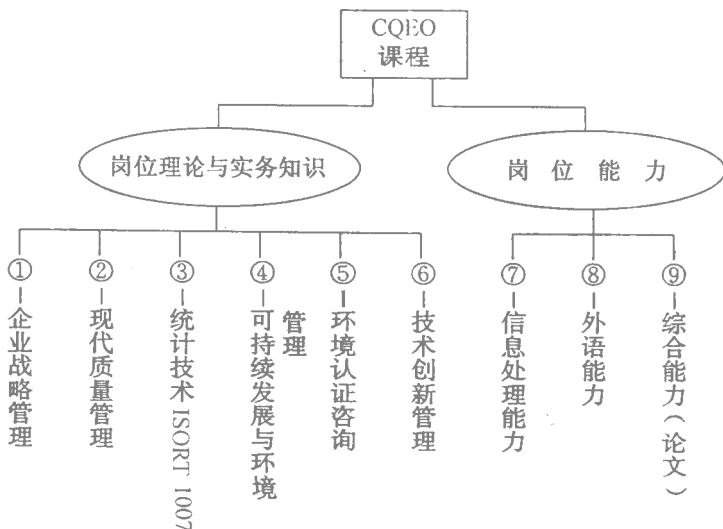


[已取得中国注册会计师(CPA)考试合格证书者,可以免考CFO相应课程]

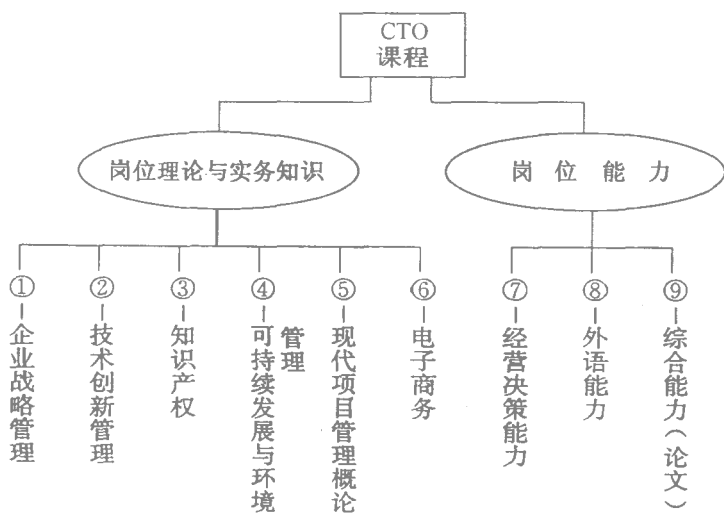
5. 现代企业高级信息经理(CIO—Chief Information Officer)



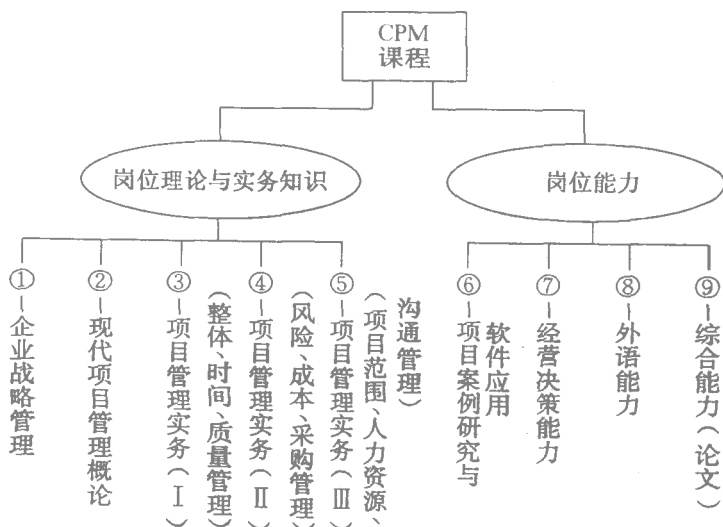
6. 现代企业高级质量与环境经理 (CQEO—Chief Quality & Environment Officer)



7. 现代企业高级技术经理(CTO —Chief Technical Officer



8. 现代企业项目经理(CPM —Chief Project Manager)



各科目考试大纲

1. 《企业战略管理》考试大纲

学习目的和要求

通 过本课程学习，使考生掌握企业战略管理的基本理论与方法，树立战略意识和观念，并在任职的公司或单位中，领导或参与制定和实施企业战略，不断提高战略管理水平和能力。

考试范围

第一章 企业战略管理概论

一、考试目的和要求

通过本章学习，了解企业战略管理理论的产生和发展，理解企业战略的涵义、特征和原则，以及我国企业战略出现的背景及意义；掌握企业战略结构体系和管理过程。

二、考试内容

(一) 企业战略管理的产生和发展

1. 企业战略管理在美国产生和发展的背景
2. 在市场导向的改革过程中, 中国企业实施战略管理的重要意义

(二)企业战略管理的涵义和特征

1. 企业战略和战略管理的涵义
2. 企业战略的构成要素
3. 企业战略管理的层次
4. 企业战略的特征

(三)企业战略管理过程

1. 企业战略管理过程模式
2. 战略分析、战略制定、战略实施的主要任务

三、有关建议

(一) 要使考生明确企业战略管理理论产生和发展的背景, 增强对中国企业实施企业战略管理重要性的认识。要使考生明确企业战略主要考虑的问题是企业的长期发展, 而不是只考虑企业近期某项单一经营业务的决策。

(二)需要掌握的重点

企业战略及战略管理的基本涵义和特征、企业战略的构成要素、企业战略管理过程及各项主要任务。

第二章 企业任务构想

一、考试目的和要求

通过本章的学习, 了解企业的任务、目的和目标 理解企业使命、企业宗旨、经营哲学、企业战略目标等基本

概念；初步掌握制定企业任务和目标的方法，并将它们运用于战略管理的案例分析，提高实践中的战略管理能力。

二、考试内容

（一）企业使命

企业使命、企业宗旨、经营哲学的基本概念。

（二）企业战略目标

企业战略目标的意义及内容，确定企业战略目标的要求。

（三）企业任务陈述

企业的态度宣言、用户导向、社会政策宣言、企业任务陈述要素。

（四）案例分析

三、有关建议

（一）本章的内容着重于对企业价值观、企业任务和未来战略地位的构想，并涉及一系列的经营理念。希望通过本章的学习，使考生能达到更新观念，举一反三，有助于在实践中的运用。

（二）需要掌握的重点

在熟悉和掌握本章具体内容的基础上，注重对成功企业确定企业任务和经营哲学案例的分析。

第三章 企业战略分析

一、考试目的和要求

通过本章学习，了解企业战略分析的具体内容；理解

企业外部环境分析（包括一般环境分析、行业环境分析）和企业内部条件分析的主要内容；掌握企业战略分析的基本思路、方法和技术，并能将其运用于战略管理案例的分析，以提高实践中的战略分析能力。

二、考试内容

（一）企业外部环境分析

企业一般环境分析（全球环境的分析，国内政治因素、经济因素、技术因素、社会文化因素、法律因素的分析）。

企业行业环境分析（行业因素分析、竞争结构分析、行业潜在优势矩阵分析、行业成功关键因素分析、行业内战略群体分析）。

（二）企业内部条件分析

企业资源和能力的分析（企业资源分析、企业能力分析、价值链分析）。

企业竞争优势分析（企业核心能力的分析、企业核心能力的特点、企业核心能力的培育和发展）。

（三）案例分析

三、有关建议

（一）本章内容对于制定企业战略具有重要意义，它对于企业进行正确的战略定位至关重要。

（二）需要掌握的重点

对企业外部环境的经济因素分析，应有较深刻的理解 掌握竞争结构分析(迈克尔·波特模型)的主要内容及分析方法；着重掌握企业价值链的分析，企业核心能力分析的概念、特点及运用。

第四章 企业总体战略

一、考试目的和要求

通过本章学习，了解企业总体战略的概念及各种类型；了解企业发展的涵义；掌握企业各种发展战略的具体内容及适用性；掌握中小企业的发展战略；掌握企业选择总体战略的分析方法，从而使考生对企业总体战略的鉴别和选择具备全面的知识，并提高决策能力。

二、考试内容

(一)企业总体战略的概念和类型

1. 企业总体战略的概念
2. 企业总体战略对企业的意义
3. 企业总体战略的类型

(二)企业发展战略

1. 企业发展战略的涵义
2. 集中生产单一产品（或提供单一服务）的发展战略
3. 一体化发展战略

一体化战略的涵义，一体化战略的优势，实施一体化战略应注意的问题。

4. 多样化发展战略

多样化战略的内涵，实施多样化战略的原因和优势，实施多样化战略应注意的问题。

5. 中小企业发展战略的特点

(三)企业重组和撤退战略

1. 企业重组

企业重组的概念,企业重组的动因,企业重组的实施。

2. 企业撤退战略

退出战略的类型,企业撤退的过程,退出障碍。

(四)企业总体战略的选择方法

1. 综合的战略制定框架

信息输入阶段,匹配阶段,决策阶段。

2. SWOT 分析

3. 战略地位与行动评价矩阵 (SPACE 矩阵)

4. 业务组合分析

BCG 矩阵,内部—外部矩阵,大战略矩阵。

5. 定量战略规划矩阵 (QSPM 矩阵)

(五)案例分析

三、有关建议

(一)本章内容十分丰富,在企业战略管理中的地位也十分重要,考生要明确企业总体战略的主要内容,能够把握企业的发展态势,选择正确的发展战略。

(二)需要掌握的重点

企业总体战略对企业的意义,企业发展的涵义,各种发展战略的涵义、优势及应注意的问题,从案例分析的角度掌握对一体化战略和多样化战略的分析,能运用 SWOT 分析、BCG 矩阵、内部—外部矩阵和大战略矩阵进行战略决策。

第五章 企业国际化经营战略

一、考试的目的和要求

理解全球经济一体化的涵义和企业开展国际化经营的意义；了解跨国公司的概念、特点和类型；掌握国际经营战略环境分析的主要内容；掌握跨国公司战略选择的原则，以及国际市场进入的战略模式；了解国际化经营的关键问题。

二、考试内容

（一）全球经济一体化和企业国际化经营

1. 国际经济一体化的意义
2. 企业实施国际化经营的意义

（二）跨国公司及其国际化经营战略选择原则

1. 跨国公司的概念、特点和类型
2. 国际化经营战略选择原则

寻求特殊优势，选择有发展潜力的国家，平衡风险，掌握发展进度。

（三）国际化经营战略环境分析

1. 国际化经营战略环境分析的意义
2. 国际竞争优势分析

（四）国际市场进入的战略模式

商品出口,技术转让,合同安排,直接投资。

（五）国际化经营的关键问题

三、有关建议

(一)在全球经济一体化的格局下,企业实施国际化经营战略是一种必然趋势,跨国公司在全球经济中扮演极其重要的角色。考生有必要对国际化经营战略和跨国公司发展的有关问题加深理解。

(二)需要掌握的重点

跨国公司的概念和特点,国际化经营战略的选择原则,国际竞争优势分析,国际市场进入的战略模式。

第六章 企业购并和战略联盟

一、考试目的和要求

通过本章学习,了解企业购并在企业发展中的意义和地位,了解企业收购兼并的动因,掌握开展企业购并的若干关键问题;了解企业战略联盟的概念、特点和意义,了解组成战略联盟的动因,掌握战略联盟的主要形式和组建战略联盟应注意的问题。

二、考试内容

(一)企业购并的意义和类型

1. 企业购并的意义

企业购并的概念,企业购并的历史回顾,企业购并在企业发展中的意义。

2. 企业购并的类型

(二)企业购并的动因和原则

1. 企业购并的动因

扩大规模经济,提高经营效益,降低经营风险,发挥协同效应,加强对市场的控制,避税。

2. 企业购并决策的基本原则

符合企业的发展战略,认真评估被兼并企业,控制经营风险。

3. 企业购并后的整合

战略整合,业务整合,制度整合,组织人事整合,文化整合。

(三) 战略联盟

1. 战略联盟的概念和类型

战略联盟的概念, 战略联盟的类型。

2. 组建战略联盟的原因

全球经济一体化的推动,科学技术的飞速发展,实现战略目标,分散风险,防止竞争过度,提高企业的竞争力。

3. 战略联盟的形式

合资,研究与开发协议,定牌生产,特许经营,相互持股。

4. 组建战略联盟应注意的问题

(四) 案例分析

三、有关建议

(一) 企业兼并和战略联盟是企业在谋求战略发展中必不可少的途径。在全球经济一体化发展的大背景下,企业更需重视通过兼并和战略联盟来实现发展的目的。

(二) 需要掌握的重点

企业购并的动因和原则,企业购并后的整合,组建战略联盟的原因,战略联盟的形式,并从案例分析的角度掌握购并战略的选择。

第七章 业务单位战略

一、考试目的和要求

通过本章学习,考生要了解战略业务单位的概念及其设立与管理的原则,了解业务单位的基本竞争战略,掌握制定业务单位竞争战略的理论和方法,并提高在市场竞争中的实践能力。

二、考试内容

(一)战略业务单位

1. 战略业务单位的概念和特点
2. 战略业务单位的组建和管理

(二)基本竞争战略

1. 成本领先战略

成本领先战略的意义及其优势,采用成本领先战略可能导致的风险。

2. 差异化战略

差异化战略的意义,差异化战略的几个主要层次,品牌的战略意义,服务对实施差异化战略的作用,采用差异化战略可能导致的风险。

3. 目标集中战略
4. 基本竞争战略的选择

选择的一般原则,选择竞争战略的分析方法。

(三)定点超越战略

1. 定点超越 (Benchmarking) 战略的基本概念
2. 定点超越战略的基本思路