

绝密★考试结束前

全国 2013 年 4 月高等教育自学考试

企业管理概论试题

课程代码: 00144

请考生按规定用笔将所有试题的答案涂、写在答题纸上。

选择题部分

注意事项:

1. 答题前, 考生务必将自己的考试课程名称、姓名、准考证号用黑色字迹的签字笔或钢笔填写在答题纸规定的位置上。

2. 每小题选出答案后, 用 2B 铅笔把答题纸上对应题目的答案标号涂黑。如需改动, 用橡皮擦干净后, 再选涂其他答案标号。不能答在试题卷上。

一、单项选择题 (本大题共 20 小题, 每小题 1 分, 共 20 分)

在每小题列出的四个备选项中只有一个是符合题目要求的, 请将其选出并将“答题纸”的相应代码涂黑。错涂、多涂或未涂均无分。

1. 由两个以上的出资者共同投资、依法组建, 以其全部法人财产自主经营、自负盈亏的企业组织形式是【 D 】 1-15

- A. 自然人企业
B. 个人业主制企业
C. 合伙制企业
D. 公司制企业

2. 两个或两个以上的企业, 为了具有战略性的目标, 通过一定方式组成的优势互补、风险共担、要素双向或多向流动的松散型网络组织是【 B 】 1-17

- A. 企业联合体
B. 战略联盟
C. 联合公司
D. 虚拟企业

3. 所谓“企业管理的二重性”是指企业管理【 B 】 2-34

- A. 同时具有科学性和艺术性
B. 同时具有自然属性和社会属性
C. 要兼顾短期目标和长期目标
D. 是人和技术的统一体

4. 以制定和实施组织战略、做出决策和计划为核心内容的企业管理活动, 属于【 C 】 2-42

- A. 企业基层管理
B. 企业中层管理
C. 企业高层管理
D. 企业作业层管理

5. 为实现企业的目标, 确定企业成员的分工和协作关系, 建立科学合理的组织结构, 使企业内部各单位、各部门、各岗位的责、权、利相一致并彼此协调的一系列管理工作职能, 属于【 D 】 2-38

- A. 指挥职能
B. 计划职能
C. 控制职能
D. 组织职能

6. 新源公司是一家新设立的高科技企业, 在其组建的监事会中, 可以作为监事会成员的是【 A 】 3-63

- A. 工程师
B. 经理

- C. 财务总监 D. 董事
7. 某酒店总经理经常越过餐饮部经理直接向餐饮部的基层主管布置工作, 这种做法所违背的组织设计工作的原则是【 B 】 3-68
- A. 精简机构的原则 B. 指挥统一原则
C. 有效管理幅度原则 D. 稳定和适应性相结合的原则
8. 适用于生产规模较小、产品品种单一、生产工艺简单的企业组织结构是【 C 】 3-75
- A. 事业部结构 B. 直线职能结构
C. 直线结构 D. 矩阵结构
9. 企业精神是企业全体成员所共同信守的基本信念和思想境界, 属于【 A 】 4-96
- A. 深层的企业文化 B. 中层的企业文化
C. 表层的企业文化 D. 企业中的非文化要素
10. 超出人力资源管理部门职责范围的工作是【 D 】 5-123
- A. 组织员工培训工作
B. 工资方案的制定
C. 协助各部门办理人员的招聘、解聘手续
D. 监督各部门人员的工作执行情况
11. 通常可以将工资分解为基础工资、岗位工资、工龄工资、奖励工资的工资制度指的是【 B 】 5-134
- A. 浮动工资制 B. 结构工资制
C. 岗位技能工资制 D. 年薪工资制
12. 在对企业内外部环境进行深入调查研究的基础上, 对市场需求、竞争状况、资源供应、企业实力、国家政策、社会需求等因素进行综合分析后所确定的指导企业全局和长远发展的谋划和方略, 指的是【 C 】 6-158
- A. 职能战略 B. 经营单位战略
C. 总体经营战略 D. 环境战略
13. 以下不属于企业外部环境分析中竞争状况研究范围的是【 A 】 7-175/176
- A. 对用户和消费者产品需求趋势的分析
B. 对竞争对手资金、技术、生产规模、技术水平等状况的调查分析
C. 对竞争对手新产品动向的调查分析
D. 对潜在竞争对手的调查分析
14. 通过建立有效规模的生产设施, 把竞争的重点放在全力以赴降低生产成本、控制管理费用上, 企业的这种经营单位竞争战略指的是【 D 】 8-198
- A. 产品专业化战略方案 B. 差异化战略方案
C. 集中化战略方案 D. 成本领先战略方案
15. 价值工程中“价值”的定义可以用公式表示为“ $V=F/C$ ”, 即价值是【 C 】 9-225
- A. 收入与资产之比 B. 收入与成本之比
C. 功能与费用之比 D. 价格与成本之比
16. 日本丰田公司于 20 世纪 70 年代首先提出并采用, 旨在克服传统流水线生产的局限, 实行多品种、小批量生产, 以满足顾客对产品种类、型号、颜色等的多样化需求, 并强调消除浪费、减少库存占用, 追求质量完美和准时供货的生产方式是【 B 】 10-267

- A. 小批量生产方式
B. 适时生产方式(JIT)
C. 单件生产方式
D. 个性化生产方式

17. 在企业生产经营过程中确立环保意识, 从产品的设计、生产、销售、消费直至回收的全过程中都采取环保措施, 以此来获得可持续发展的动力和良好的市场声望, 该种市场谋略指的是【 A 】 12-315

- A. 绿色营销
B. 关系营销
C. 文化营销
D. 顾客满意营销

18. 市场营销组合(4Ps)的内容包括【 C 】 13-319

- A. 成本要素、资金要素、设备要素、时机要素
B. 资金要素、技术要素、人员要素、产品要素
C. 产品要素、渠道要素、价格要素、促销要素
D. 品牌要素、广告要素、市场要素、关系要素

19. 在对投资方案进行经济性评价时, 能够反映“靠盈利回收全部投资所需要的时间”的指标是【 B 】 14-351

- A. 投资盈利率
B. 投资回收期
C. 投资回收率
D. 现金净流量现值

20. 反映企业在一定会计期间内经营成果及其分配情况的会计报表, 称为【 D 】 14-360

- A. 利润贡献表
B. 资产负债表
C. 现金流量表
D. 损益表

二、多项选择题 (本大题共 5 小题, 每小题 2 分, 共 10 分)

在每小题列出的五个备选项中至少有两个是符合题目要求的, 请将其选出并将“答题纸”的相应代码涂黑。错涂、多涂、少涂或未涂均无分。

21. 企业文化中的制度文化, 也称为中层的文化, 它对企业职工和企业组织行为产生规范性、约束性的影响。一般包括【 ACE 】 4-97

- A. 一般制度
B. 企业精神
C. 特殊制度
D. 企业标志
E. 企业风俗

22. “战略”原来是军事上的词汇, 然而, 从上世纪 70 年代开始, 许多企业面对变化巨大的市场环境和激烈的竞争, 将其引入到企业的生产经营实践中, 并称其为“企业经营战略”。从含义上讲, 企业经营战略主要回答的企业重大问题包括【 ABCD 】 6-148

- A. 生存和发展的重大问题
B. 变革的重大问题
C. 变革与发展的方向和目标
D. 变革与发展的途径
E. 人性化管理问题

23. 资源环境分析作为企业战略环境分析的重要组成部分, 对于了解资源对企业生产经营活动的保障程度, 以及企业投资扩大产能的决策, 都具有重要作用。资源环境分析或资源状况调查的主要内容有【 ADE 】 7-171/172

- A. 自然资源及其开发情况调研
B. 产业政策分析
C. 文化环境分析
D. 资源供给情况分析
E. 资源利用和环境保护情况分析

24. 为顾客提供符合质量要求的产品和满意的服务, 是企业生存和发展的必要条件之一。

不同的产品或服务，由于适用性或使用价值的不同，因而其质量特性也不同。对于耐用消费品，特别是现成产品来说，它们的质量特性可以概括为【 ABCDE 】 11-272

- A. 性能
- B. 寿命
- C. 可靠性
- D. 安全性
- E. 经济性

25. 随着社会经济的不断发展，“以生产者为导向”的传统营销观念已经逐步被“以市场需要、社会需求为导向”的现代市场营销观念所取代，而现代市场营销观念仍在深化和发展中，新观念不断出现，具体表现在【 ABC 】 12-303/304

- A. 循环经济观念
- B. 明智消费观念
- C. 服务营销观念
- D. 产品观念
- E. 推销观念

非选择题部分

注意事项：

用黑色字迹的签字笔或钢笔将答案写在答题纸上，不能答在试题卷上。

三、名词解释题（本大题共 3 小题，每小题 3 分，共 9 分）

26. 企业 1-3

答：

企业是指适应市场需要以获取盈利，实行自主经营、自负盈亏，依法独立享有民事权利并承担民事责任的商品生产和经营组织。

27. 供应链 10-257

答：

所谓供应链，是指由供应商、制造商、分销商、直到最终用户所联结起来的网链结构，这一网链结构围绕核心企业，以能力互补与资源整合为基础，把上下游企业组织起来，结成长期战略合作伙伴关系，通过对信息流、物流、资金流的全面控制，优化从原材料采购开始、到制成中间产品以及最终产品、最后由销售网络把产品送到消费者手中的整体功能和竞争优势，实现高质量、低成本、快速响应市场需求与变化，为用户提供产品与服务。

28. 市场细分 12-304

答：

市场细分是指根据众多用户或众多消费者不同需求的特点，把企业某一产品的总体市场，划分为若干个用户群或消费者群，即细小市场的分类过程。

四、计算题（本大题共 2 小题，每小题 9 分，共 18 分）

29. 根据吉林省某制药上市公司公布的年报数据（为了计算方便，对数据进行了简化处理），2010 年 12 月 31 日该公司资产总额 26 亿元，其中流动资产 20 亿元；负债总额 10 亿元，其中流动负债 9 亿元。

计算 2010 年末该公司的资产负债率、流动比率（计算结果保留小数点后两位），并就计算的结果对该公司当前的财务状况进行简要分析。 14-362、363

答：

本文档资源由考试真题软件网 (down.examebook.com) 搜集整理免费提供下载，请勿商用！

资产负债率=负债/总资产 $\times 100\%$ = $10/26\times 100\%$ =38.46%

流动比率=流动资产/流动负债 $\times 100\%$ = $20/9\times 100\%$ =222.22%

该企业的资产负债率在 50%以下, 表明该企业举债较少, 财务风险较小。

该企业的流动比率大于 200%, 表明企业具备到期偿还短期债务的能力。

30. 某公司计划推出一款节能环保产品, 预计 2012 年可生产 3000 套, 销售 2800 套, 售价 100 元/套, 销售税率为 5%, 全年期间费用为 20000 元, 目标利润为 50000 元。根据目标成本预测法, 计算该公司 2012 年的全年销售成本、单位产品目标生产成本和全年生产总成本。15-379、380

答:

全年销售成本= $2800\times 100\times (1-5\%) - 20000 - 50000 = 196000$ (元)

单位产品目标成本= $196000/2800 = 70$ (元)

全年生产总成本= $3000\times 70 = 210000$ (元)

五、简答题 (本大题共 3 小题, 每小题 5 分, 共 15 分)

31. 简述人力资源具有的特点。5-114、115

答:

- (1) 能动性
- (2) 可激励性
- (3) 时效性
- (4) 再生性
- (5) 差异性
- (6) 社会性

32. 在我国市场经济建立和完善的过程中, 一些企业在价值观、经营理念和行为准则方面出现了严重的问题。云南曲靖发生的“铬渣”污染、松花江水域出现的水污染等事件, 说明某些企业还存在严重的社会责任缺失问题。你认为一个具有社会责任的企业, 除了承担向市场、向顾客提供合格产品和满意服务这一首要的社会责任之外, 还应为社会做哪些贡献? 2-42

答:

- (1) 保护消费者权益或利益
- (2) 保护生态环境或环境友好
- (3) 治理“三废”或达标排放
- (4) 为社区公益事业提供支持
- (5) 企业形象、产品广告宣传内容健康

答案不限于上述, 合理答案可以酌情给分。

33. 企业组织流水线生产需要具有一定的条件, 请简述这些条件。10-239

答:

组织流水线生产需要具备以下条件:

- (1) 产品品种稳定, 是社会上长期大量需要的产品;
- (2) 产品结构先进, 设计定型, 产品是标准化的, 并具有良好的结构工艺性;
- (3) 原材料、协作件是标准的、规格化的, 并能按时供应;
- (4) 机器设备能经常处于完好状态, 实行计划预修制度;
- (5) 各生产环节的工作能稳定地达到工作质量标准, 产品检验能随生产在流水线上进行。

六、论述题 (本题 13 分)

34. 近年来, 科学技术发展日新月异, 市场竞争日趋激烈, 现代企业逐渐显出人才密集、知识密集、技术密集以及资金密集的特征, 新装备、新技术、新工艺不断被采用, 生产流程不断优化, 企业的核心竞争力大幅提升, 技术创新和开发已成为企业形成和保持竞争优势的重要手段。为了提高国内企业的市场竞争力, 我国各级政府近年陆续出台了一系列政策, 旨在促进和支持企业进行技术创新、技术开发; 我国的许多企业也采取各种措施改善实施技术开发的条件, 比如加强了技术队伍的建设、提高了技术开发经费投入、提供了必要的设备和场地等等。参考上述材料, 结合企业实际, 论述我国企业实施技术开发的条件。

答: 9-217/220

(1) 科学技术工作队伍

这是开展技术开发的最基本的条件。一支合格的科技队伍应满足两个基本要求, 即要有一定的数量, 有一个合理的队伍结构。

(2) 技术开发的经费

在技术开发活动中, 总是要消耗各种人力、物力、财力资源的, 这些资源的货币表现就是技术开发经费。技术开发经费的多少是反映企业技术开发实力大小的重要标志。我国企业普遍资金不足, 因而技术开发的需要同经费之间的矛盾是长期存在的, 妥善处理它们之间的矛盾, 是技术开发管理中的重要课题。

(3) 技术开发的装备

现代科学技术是以先进的试验装备, 以及在强大的物质技术基础上发展起来的。先进的技术装备可以扩大和提高科技人员的认识能力, 提高技术开发效率。因此, 技术装备是开展技术开发活动的必要条件。技术装备水平也是衡量技术开发能力的重要标志。在技术开发管理中, 应从技术先进性、质量可靠性、研究适用性、经济合理性等方面作出综合评价, 以便保证为技术开发提供优良的装备, 并能随时根据研究的需要和技术发展的动向, 对现有装备进行改造和更新, 以不断提高技术开发装备的现代化水平。

(4) 技术开发场所

具有一定的试验场所, 对于企业技术开发是十分必要的。因为一项新技术、新产品正式投入使用或大批量生产前, 必须经过各种试验, 以解决设计和生产中的技术和工艺问题, 为生产提供可靠的科学依据。在企业的技术开发中, 虽然可以利用生产部门的设备、装置、加工条件、场地等现有条件, 但是完全依靠生产部门是不行的。因为, 企业生产有一套正常的生产流程、生产秩序和生产任务, 若不断加入试验任务, 则一方面可能会打乱正常的生产秩序; 另一方面在生产部门任务饱和的情况下, 也难以为试验提供条件。因此, 企业应根据技术开发的任务和长远目标, 在自身能力允许的条件下, 建设专门的研究开发试验场所, 以保证技术开发工作的进行。

(5) 科学技术情报

这是研究开发活动的原料和基础。首先, 任何一个科技人员都是在前人已经取得成就的基础上进行新的探索和再创造。从这个意义上讲, 研究开发是继承情报和发展情报的过程。其次, 科技情报是提高创造力的重要因素, 有效的科技情

报可以使科技人员开阔视野, 启迪思维。另外, 科技情报又是提高研究开发管理水平的重要条件, 企业研究开发的每一个阶段、每一个方面, 都必须具备充分有效的情报。例如, 在开发新产品时, 要进行市场调查, 获得用户需要的情报, 用户购买力水平的情报、市场供销情报、价格变动情报、顾客心理情报等; 在新产品成果推广阶段, 又需要市场供销情报、用户评价情报、同类产品对比情报等。情报来源是否广泛、速度快慢以及准确程度, 都会严重地影响技术开发管理工作水平。因此, 企业应建立和健全情报工作机构, 提高情报工作人员水平, 采用现代化的情报手段, 做好收集、整理、分析情报作用的工作。

七、案例分析题 (本题 15 分)

35. 案例背景:

进入 21 世纪以来, 国内某民营电缆生产企业 Y 公司, 由于其产品市场定位准确、质量稳定, 产品的国内外市场认可度不断提升, 产品销售额和出口额年平均增长率分别为 10% 和 15%; 员工也从原来的不足 100 人增加到了现在的 2000 多人, 企业规模迅速扩大。然而, 企业采用的仍然是成立之初的直线型组织结构。公司创始人, 董事长兼总经理 J 总既管销售, 又管生产, 是一个非常能干的管理者。

近几年, J 总感觉到工作越来越繁重, 企业生产经营让他应接不暇。Y 公司的电缆生产是按定单生产, 基本由 J 总下达生产指令。碰到交货紧, 往往是 J 总带头和员工一起挑灯夜战。以前企业招聘人员人数少, J 总一人就可以决定取舍。现在每年要招收大中专学生近 50 人, 还要牵涉到人员的培训等, J 总感觉到难以兼顾。过去总是 J 总临时抓人去做后勤等工作, 现在这方面工作太多, 临时抓人去做, 效果很差。凡此种种, 让 J 总感觉精疲力竭, 顾此失彼。

问题:

(1) 在当前的情况下, Y 公司仍采用直线型组织结构是否合适? 为什么? (9 分) 3-74/75

(2) 你认为 Y 公司应采用哪种类型的组织结构, 如何设计? (6 分) 3-75

答:

(1) 不合适。直线结构是最早、最简单的企业组织形式。其基本特点是: 指挥和管理的职能, 由企业的行政领导人执行, 不设专门的职能管理部门。直线结构的主要优点是: 形式简单, 指挥统一, 职责分明, 决策迅速。不足之处是: 没有专业职能机构、人员为经理 (厂长) 作助手、参谋, 因而对企业领导人的素质要求高, 要求企业领导者必须是企业管理的全才, 具备广泛的业务知识和能力。

直线结构一般只适合于产品单一、工艺简单、规模较小的企业。一旦企业规模扩大, 产品结构复杂, 经理 (厂长) 就会顾此失彼, 难以应付。

目前 Y 公司已经逐步扩大, 显然, 采用直线型组织结构已不再适合。

(2) Y 公司应该采用直线职能结构。

按集中统一原则设置直线行政领导者 (如厂长、车间主任等), 又按分工管理的原则设置各级职能机构或人员 (如研发、生产、销售、财务、人事等); 行政领导者对直属下级有直接指挥权, 各级职能机构和人员的职责是为同级行政人员出谋划策, 对下级没有直接指挥权, 只起业务上的指导和监督作用。这种组织的另一特点是企业的管理权高度集中, 因为企业的职能部门只负责某一方面的职能工作, 主要经营决策必然集中在企业的最高领导层。

根据材料, 应考虑设立生产计划部门、人力资源部门以及后勤部门。