

绝密 ★ 考试结束前

全国 2013 年 7 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. 外国的企业和其他经济组织或个人, 按照平等互利的原则, 同中国的企业或者其他经济组织在中国境内共同举办的契约式合营企业, 它指的是 (B) 1-6
 - A. 外商独资经营企业
 - B. 中外合作经营企业
 - C. 中外合资经营企业
 - D. 外向型企业
2. 把企业划分为个人业主制企业、合伙制企业以及公司制企业的标准是 (C) 1-15
 - A. 企业外部社会联系方式
 - B. 企业内部分工协作
 - C. 财产构成
 - D. 企业管理方式
3. 根据控制论观点, 难以纳入目标管理体系考核目标的是 (D) 2-47
 - A. 资金利润率
 - B. 产品产量
 - C. 销售额
 - D. 员工工作积极性
4. D 企业将经营活动按产品或地区加以划分, 成立不同的经营单位, 每个经营单位内部实行独立核算、自负盈亏, 拥有独立经营自主权。D 企业采用的组织结构是 (D) 3-76
 - A. 矩阵结构
 - B. 直线职能结构
 - C. 直线结构
 - D. 事业部结构
5. 长虹集团提出“以振兴民族工业为己任”的企业口号, 在宣传和树立企业良好社会形象的同时, 也对其它企业积极投身“振兴民族工业”产生了极大影响, 这表明企业文化具有 (A) 4-101
 - A. 辐射作用
 - B. 激励作用
 - C. 约束作用
 - D. 凝聚作用
6. 系统的人力资源管理包括人力资源规划、招聘、使用、考核、激励、培训等一系列工作, 而开展这些工作的前提和

依据是 (C) 5-116

- A. 职务价值评价
- B. 人力资源规划
- C. 职务分析
- D. 人力资源的招聘与考核

7. 企业出现空缺职位时, 可以通过内部或外部招聘人员的方式来填补空缺。其中, 外部招聘的好处之一在于 (A)

5-125

- A. 可以调动内部员工积极性
- B. 可避免内部出现权术斗争
- C. 可以更快适应企业工作
- D. 人才来源少, 选择范围小

8. 一般围绕第一把手的能力状况和战略管理的要求, 选择与一把手能力状况形成互补、相互匹配的成员进入领导班子, 实现领导班子集体能力的优化组合, 这体现了企业战略领导班子组建的 (C) 6-166

- A. 选择首要领导的原则
- B. 首要领导组阁的原则
- C. 能力匹配优化组合原则
- D. 合作、和谐原则

9. 某通讯产品制造商的 A 品牌手机在非智能手机市场上具有很强的竞争优势, 但是, 随着智能手机市场的日趋扩大, 非智能手机经营领域的战略吸引力在迅速下降。根据麦肯锡矩阵分析法, 目前 A 品牌手机在该矩阵中位于 (A) 7-185

- A. 现金牛区
- B. 明星区
- C. 野猫区
- D. 瘦狗区

10. 提出战略平衡理论和战略组织理论的管理学家是 (B) 6-152

- A. 彼得·德鲁克
- B. 钱德勒
- C. 安德鲁斯
- D. 迈克尔·波特

11. 某家电生产企业经过充分的市场需求调查和论证, 准备再投资进入手机生产领域, 这表明其选择的总体战略是 (B)

8-191

- A. 专业化经营战略
- B. 多样化经营战略
- C. 稳定性战略
- D. 无形资产经营战略

12. 新技术的采用和推广, 需要考虑其是否符合国家的方针、政策和法令, 是否有利于保护环境和生态平衡, 是否有利于劳动就业、社会福利、人民生活水平的提高等问题。基于上述考虑, 对企业拟引进的某项新技术进行的评价被称为 (A) 9-223

- A. 社会价值评价
- B. 经济价值评价
- C. 先进性评价
- D. 适用性评价

13. 在生产活动中, 劳动对象按一定的工艺路线和统一的生产速度连续不断地通过各个工作地, 按顺序进行加工并生产出产品的生产组织形式叫做 (D) 10-239

- A. 对象专业化生产
- B. 非协同生产
- C. 单件生产
- D. 流水线生产

14. 管理循环又称“PDCA”循环, 是组织质量体系运转的基本方式, 是一个科学的管理工作程序, 它包括计划、执行、检查、处理四个阶段和八个具体的工作步骤。该循环中字母“C”代表的是 (B) 11-288

- A. 计划
- B. 检查
- C. 执行
- D. 处理

15. 质量管理体系包含“硬件”和“软件”两部分, 其中“硬件”是指 (C) 11-278

- A. 质量控制程序
- B. 组织机构

C. 人才、专业技术和各种设备

D. 规章制度

16. 随着我国各级政府对房地产市场系列调控政策的推出和落实, 一些房地产公司开发的楼盘出现了滞销现象。这些公司开始雇佣人员在行人聚集的地方发放广告, 积极推荐房产项目。这一做法表现了传统市场经营观的 (B) 12-302

A. 生产观念

B. 推销观念

C. 产品观念

D. 营销观念

17. 2003 年以来, J 公司每年都投入巨额广告费, 以轻松、欢快、健康的方式在媒体上成功推介特色功能饮料, 实现了其产品从不知名到知名, 由低知名度发展到高知名度的转变, 销量逐年迅速上升。通过材料判断, J 公司这些年实施的市场营销战略是 (D) 13-325

A. 多元化经营战略

B. 市场细分战略

C. 渠道开通战略

D. 品牌战略

18. 下列资产项目中属于流动资产的是 (A) 14-353

A. 存货

B. 厂房

C. 大型生产设备

D. 运输车辆

19. 在天津游艇展览期间, 某游艇生产企业租用场地, 并把游艇运到场馆进行展出, 在此期间发生的场地租用、运输费用应计入 (C) 15-373

A. 制造费用

B. 管理费用

C. 销售费用

D. 财务费用

20. 制定、执行以及管理各种技术标准和管理标准的企业管理基础工作是 (D) 16-396

A. 制度化工作

B. 规范化工作

C. 计量工作

D. 标准化工作

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. 近年来, 企业内外条件的巨大变化在向组织变革提出挑战的同时, 也为组织变革提供了先进的技术工具。在此背景下, 企业组织变革的总趋势或方向表现为 (BCD) 3-88

A. 等级化

B. 扁平化

C. 网络化

D. 柔性化

E. 线性化

22. 现代人力资源管理与传统的人事管理有很多不同, 表现在 (ABCD) 5-115

A. 管理视角不同

B. 工作的性质不同

C. 管理的重点不同

D. 对管理人员的要求不同

E. 管理的时间不同

23. 在制定战略时, 企业需要对所面临的市场竞争状况进行专门调查和分析, 其主要内容是对 (BCDE) 7-174

A. 用户和消费者产品需求趋势的分析

B. 竞争对手资金、技术、生产规模、技术水平等能力状况的调查分析

C. 竞争对手新产品动向的调查分析

D. 潜在竞争对手的调查分析

E. 竞争对手总体情况的调查

24. 在价值工程运作至创新方案环节时, 提高对象“价值”的主要途径是 (ABCD) 9-230

- A. 以功能少许下降换取成本大幅下降 B. 提高功能并降低成本
C. 在保证功能的前提下降低成本 D. 以成本适当上升换取功能大幅提高
E. 功能和成本同步按同比例提高

25. 20 世纪 70~80 年代以来, 随着信息技术和网络技术的广泛应用, 原来集中于企业数据库中的数据和信息可以通过网络为更多的人所获取和应用, 因而越来越多的企业加强了对知识生产、加工、传播和利用过程的管理。与企业其他资源相比, 知识具有共享、收益递增和永恒变化等特性。因此, 知识管理应当遵循的原则是 (ABC) 16-411

- A. 积累原则 B. 共享原则
C. 交流原则 D. 保密原则
E. 效益原则

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. 企业集团 1-23

答:

企业集团作为一种经济组织和企业组织形式, 它是一个以少数几个或一个大企业为核心, 以一批具有共同利益、受这个核心不同程度控制和影响的企业为外围, 通过各种不同的联系方式而结成的比较稳定和紧密的企业联合体。

27. 企业文化 4-95

答:

企业文化是企业员工在从事商品生产和经营中所共同持有的理想信念、价值观念和行为准则, 是外显于厂风厂貌、内隐于人们心灵中的、以价值观为核心的一种意识形态。

28. 绿色营销 12-315

答:

这是指企业在生产经营过程中确立的环境保护意识, 从产品的设计、生产、营销、废弃物的处理方式, 直到产品消费过程中, 有利于环境保护、生态平衡, 实现企业可持续发展所制定的长远性的谋划与方略。

四、计算题(本大题共 2 小题, 每小题 9 分, 共 18 分)

29. S 公司计划新上一套节能减排设备。经过初步筛查, 发现市场上有 A、B、C 三种设备可以满足公司要求。为确保设备选购的科学性, 公司组织技术、采购、制造等部门的 10 名人员, 对 A、B、C 设备生产能力、经济性、安全性三因素进行百分制综合评价, 并将评价因素权重依次确定为 0.6、0.2、0.2。评分均值见下表。

	设备	A	B	C
评价因素				
生产能力		80	60	60
经济性		70	90	70
安全性		50	50	90

(1)计算 A、B、C 三种设备的综合评分，并依此选择设备；(7分)9-222

答：

评价因素	评价因素的权重	设备			综合评价价值		
		A	B	C	A	B	C
生产能力	0.6	80	60	60	48	36	36
经济性	0.2	70	90	70	14	18	14
安全性	0.2	50	50	90	10	10	18
合计	1	200	200	220	72	64	68

上述所示，A 设备的综合评价价值最高，为首选设备；C 设备次之；D 设备最差。

(2)说明综合评分法的优点。(2分) 10-262

答：

综合评分法的优点是能将生产能力、经济性、安全性等不能直接比较、叠加的因素量化，使之具备可比性。

30. L 公司系有机复合肥料生产厂商。2011 年公司资料显示，产量最高月份为 4 月份，产量为 100 吨，总成本 35 万元；产量最低月份为 1 月份，产量 80 吨，总成本 31 万元。根据产量成本预测方法中的高低点法，计算并回答下列问题。

(1)单位变动成本；(3分)15-378

答：

$$\text{单位变动成本} = (35-31) \div (100-80) = 4/20 = 0.2 \text{ (万元)}$$

(2)月均固定成本；(3分) 15-378

答：

$$\text{固定成本} = 35 - 0.2 \times 100 = 15 \text{ (万元)}$$

(3)如果 L 公司 2012 年计划生产有机复合肥料 1440 吨，那么该产品的年度总成本与单位成本各是多少?(3分) 15-378

答：

$$\text{年度总成本} = 15 \times 12 + 0.2 \times X = 15 \times 12 + 0.2 \times 1440 = 468 \text{ (万元)}$$

$$\text{2012 年度单位成本} = 468/1440 = 0.325 \text{ 元}$$

五、简答题(本大题共 3 小题，每小题 5 分，共 15 分)

31. 国内外许多成功企业，除了重视现代技术和管理方法的应用之外，也十分重视自身的企业文化建设，独具特色的企业文化已成为企业竞争力的重要组成部分。简述企业文化具有的功能。4-100

答:

- (1) 导向功能
- (2) 约束功能
- (3) 激励功能
- (4) 凝聚功能
- (5) 辐射功能

32. 国内外的政治、经济、军事、法律、社会、文化、教育、科学技术、物质资源等环境因素与企业的生存与发展关系密切,某些因素的变化可能会对企业产生重大影响。因此,制定企业战略离不开对其外部环境的调研和分析。简述企业外部环境调研的一般内容。7-169

答:

- (1) 政治环境分析。
- (2) 经济环境分析。
- (3) 社会、文化、技术环境分析。
- (4) 资源环境分析。

33. 伴随着全球一体化进程的加快,我国企业加快了“利用两种资源,开拓两个市场”的步伐,企业面临的市场竞争更加激烈,竞争环境更加多变;与此同时,高新技术快速发展、网络信息技术手段日新月异。在这样的新形势下,企业迫切需要开拓、开发和占领市场的新谋略、新对策。简述新形势下可供企业研究和选择的开拓市场新谋略。12-313

答:

- (1) 直复营销
- (2) 品牌营销
- (3) 顾客满意营销
- (4) 关系营销
- (5) 文化营销
- (6) 绿色营销
- (7) 整合营销
- (8) 网络营销

六、论述题(本题 13 分)

34. 美国质量管理专家费根堡在其所著的《全面质量管理》中提出了全面质量管理理论以来,美、日等国以及欧洲的企业逐步推行全面质量管理制度,在提高产品质量、改进管理效率方面收效显著。近年来,越来越多的中国企业参与到国际市场竞争之中,进行了学习全面质量管理思想,实施全面质量管理制度的实践,提高了“中国制造”产品的质量,增强了企业市场竞争力。结合企业实际,比较早期质量管理,论述全面质量管理的特点。11-276

答:

全面质量管理是指企业为了保证和提高产品质量,组织全体职工及有关部门参加,综合运用一整套质量管理体系、管理技术、科学方法,控制影响质量全过程各因素,结合改善生产技术、经济地研制和生产用户满意的产品的系统管理活动。从全面质量管理的发展历程中可以看出,它有以下特点:

(1) 满足用户需要是全面质量管理的基本出发点。

把用户需要放在第一位,牢固树立为用户服务、对用户负责的观点,是企业推行全面质量管理的指导思想和基本原则。全面质量管理要求企业各道工序(或工作环节)都必须树立“后工序(或环节)就是用户”、“努力为后工序服务”的思想。

(2) 全面质量管理所管的对象是全面的,即广义的质量。

全面质量管理不仅管产品质量,而且管产品质量赖以形成的工作质量。

(3) 全面质量管理所管的范围是全面的,即产品质量产生、形成和实现的全过程。

这就把质量管理从原来的生产制造过程扩大到市场调查、开发设计、制定工艺、采购、制造、检验、销售、用户服务等各个环节,形成“一条龙”的总体质量管理。

(4) 全面质量管理是全员参加的管理。

保证和提高产品质量需要依靠全体职工的努力,从企业领导、技术人员、管理人员到每个工人,都必须参加质量管理,学习和运用全面质量管理的思想、方法,做好自己的工作。

(5) 全面质量管理所采用的方法是多种多样的、综合的。

在全面质量管理的各项活动中,要把数理统计等科学方法与改革专业技术、改善组织管理,以及与加强思想教育等方面紧密结合起来,综合发挥它们的作用。

认真实施全面质量管理,保证为顾客提供符合要求的产品和服务,是增强企业生命力和竞争力的一个重要方面;是加强企业管理、提高企业管理水平的一项重要内容;是企业高层管理者、中层管理者、基层管理者以及广大员工都必须高度重视的一项管理职能。

七、案例分析题(本题 15 分)

35. 案例背景:

B 公司系国内汽车制造商。2005 年,公司家用轿车事业部(以下简称 J 事业部)在借鉴日韩车系开发模式的基础上,推出了 F 型家用轿车,它在外形设计、全车尺寸、动力配置等方面均可与外资或合资品牌中的中高级轿车相媲美,而销售价格却只是它们的 60% 左右,甚至比国内其它品牌同级车型还要低 5%~10%。依靠性价比优势, F 型车投入市场后受到消费者的极大青睐,生产规模迅速扩大,整车销量不仅在低端市场遥遥领先,而且在中高级市场也有出色表现。与此同时, B 公司快速成长,一度成为民族汽车制造领域的标杆企业。F 型车的价格优势来源于两个方面,一是低廉的劳动力价格和政府在土地、税收等方面对 B 公司的大力支持;二是随着 B 公司 J 事业部单一 F 型车生产销售规模的逐渐扩大,其在技术研发、生产销售、广告、售后服务等领域的成本大大降低。

进入 2009 年, B 公司 J 事业部遇到一些问题。首先,消费者的需求日益多元化,只靠 F 型车很难适应这种变化。其次,由于国产汽车市场的激烈竞争,外资、合资品牌纷纷进入低端轿车市场, F 型车的价格优势也消失殆尽, B 公司 J 事业部面临着前所未有的压力。再次,随着 B 公司 J 事业部规模的扩大,人力成本、原材料价格的不断上涨,公司 J 事业部的成本控制难度加大。

在这种形势下, B 公司 J 事业部决定对竞争战略方案作出调整。在低端市场推出 F-型车,在高端市场推出 F+型车;

面向特定群体推出城市越野、高端商务、跑车等多款车型。此外，B 公司 J 事业部还借国家倡导新能源汽车之机，与国外某知名企业合作研发电动汽车，抢占电动汽车市场。

问题：

(1)2009 年以前公司 J 事业部采用的是哪种经营单位竞争战略方案?这类竞争战略方案的主要特点有哪些?(5 分)8-199

答：

2009 年以前，B 公司 J 事业部采用的主要竞争战略是成本领先战略。其主要特点有：

- (1) 企业不考虑市场需求差异，依靠单一产品覆盖整个市场；
- (2) 竞争的主要手段是价格；
- (3) 做好成本控制是降低价格、竞争取胜的关键。

(2)2009 年，为什么该竞争战略方案出现了问题?(6 分) 8-198

答：

2009 年以后，B 公司 J 事业部的竞争战略之所以出现问题，是因为：

- (1) 消费者需求日益多元化，说明各细分市场差异明显，单一产品不能很好满足整个市场需求。
- (2) F 型车不再具有价格优势。
- (3) 由于公司规模、原材料价格上涨等原因，公司存在成本控制问题。

(3)2009 年以后，公司 J 事业部的竞争战略方案作出了何种调整?阐述新竞争战略方案可能为 B 公司带来竞争优势的理由。(4 分) 8-198

答：

2009 年以后 B 公司 J 事业部转而采用差异化竞争战略，理由有：B 公司 J 事业部通过提高技术含量、修改汽车款式、增加车型种类，可以显著提升汽车差异，最大限度满足各子市场需求，从而获取竞争优势。