

全国 2013 年 10 月高等教育自学考试全国统一命题考试

国际企业管理 试题

(课程代码: 00148 考试时间: 150 分钟)

注意事项:

答案必须卸载答题卡规定的区域内, 未按要求作答的答案无效。

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卡的相应代码涂黑。错涂、多涂或未涂均无分。

1. 从理论上讲, 招聘和开发国际企业管理人员最有效的策略是 (A) 8-260
A. 管理人员国际化 B. 管理人员当地化
C. 管理人员民族化 D. 管理人员母国化
2. 在多数西方跨国公司中, 被派遣到国外工作的管理人员的收入由三部分组成, 即基本工资、国外工作奖金和 (A) 8-278
A. 国外工作津贴 B. 国外住房津贴
C. 国外税务津贴 D. 国外教育津贴
3. 流动资产减去流动负债后的余额称为 (C) 10-342
A. 实收资本 B. 净资产
C. 净营运资本 D. 毛营运资本
4. 一般来说, 若净受险资产小于零, 且职能资产出现升值, 则会出现 (D) 10-336
A. 经营收益 B. 经营损失
C. 折算收益 D. 折算损失
5. 居住国 (国籍国) 政府在本国税法规定的限度内, 允许本国居民 (公民) 用已在境外向有关国家缴纳的同类税收, 部分或全部从本国应纳税额中扣除, 这种避免双重征税的方法是 (B) 10-359
A. 免税法 B. 抵免法
C. 扣除法 D. 单边法
6. 下列属于准时生产制组成部分的是 (A) 9-303
A. 看板管理 B. 人事管理
C. 财务管理 D. 外汇管理
7. 员工培训的基本方式通常可以分为外部培训、内部培训和 (A) 8-256
A. 岗位培训 B. 出国培训
C. 国内培训 D. 学历培训

8. 企业派出自己的推销人员, 或者委托外国推销员直接向目标顾客宣传和介绍企业的产品, 这种促销方法是 (A) 7-241
- A. 人员推销 B. 广告
C. 营业推广 D. 公共关系
9. 不能向公众募集资金, 各股东对企业所负责任仅以出资额为限的企业组织形式是 (C) 6-173
- A. 独资企业 B. 合伙企业
C. 有限责任公司 D. 股份有限公司
10. 如果国际企业的产品种类较少, 国际业务分布较广, 一般采用的组织结构是 (B) 6-185
- A. 全球性产品部结构 B. 全球性地区部结构
C. 全球性职能结构 D. 全球性混合结构
11. 国际企业对外直接投资的主要形式是 (B) 1-21
- A. 特许经营 B. 独资经营和合资经营
C. 交钥匙工程 D. 国际 BOT 方式
12. 由两个或两个以上的国家完全取消关税与非关税壁垒, 建立对非成员国的统一关税, 在实现货物自由移动的同时, 还实现生产要素的自由移动, 这种区域经济一体化类型是 (C) 2-45
- A. 自由贸易区 B. 关税同盟
C. 共同市场 D. 完全经济一体化
13. 下列属于集体主义倾向的国家是 (A) 3-81
- A. 日本 B. 美国
C. 丹麦 D. 瑞典
14. 下列国际市场进入方式中属于商品出口方式的是 (D) 1-17
- A. 许可证贸易 B. 独资贸易
C. 管理合同 D. 对销贸易
15. 若旨在为母公司创制长期性或探索性新技术, 则跨国公司再海外设立的研究与开发机构类型应当是 (D) 9-300
- A. 转移技术单位 B. 本土技术单位
C. 全球技术单位 D. 公司技术单位
16. 根据国际生产折衷理论, 当企业同时具有所有权特定优势、内部特定优势和区位特定优势时, 通常该企业进入国际市场的方式是 (D) 1-32
- A. 出口 B. 合同式资源转移
C. 对外间接投资 D. 对外直接投资
17. 市场营销战略、生产战略、财务战略、人力资源战略等战略属于 (C) 5-138
- A. 公司级战略 B. 事业级战略
C. 职能级战略 D. 业务级战略
18. 企业扩大原有主营业务规模, 或向新经营领域开拓的战略是 (B) 5-140
- A. 稳定战略 B. 成长战略
C. 反应战略 D. 撤退战略

19. 影响行业内企业竞争激烈程度的因素是 (B) 5-156

- A. 卖方集中程度
- B. 企业间的实力是否相当
- C. 买方集中程度
- D. 替代品的威胁

20. 国际企业在进行政治风险评估时, 把影响企业未来发展的重大问题做成问卷, 通过几轮函询, 征求有关专家的意见的预测方法是 (C) 4-120

- A. 专家咨询法
- B. 数量分析法
- C. 德尔菲法
- D. 问卷调查法

二、多项选择题 (本大题共 10 小题, 每小题 2 分, 共 20 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卡上的相应代码涂黑。错涂、多涂或未涂均无分。

21. 按考评的主体划分, 人员绩效考评可分为 (ABCDE) 8-269

- A. 上级考评
- B. 下级考评
- C. 自我考评
- D. 同事考评
- E. 客户考评

22. 国际企业转移定价的具体作用表现为 (ACDE) 10-349

- A. 避税
- B. 提高技术水平
- C. 逃避管制
- D. 获取竞争优势
- E. 回避外汇风险

23. 波士顿咨询公司矩阵的主要用途在于它使人们注意到企业各类业务的 (ACE) 5-159

- A. 现金流动
- B. 产品库存状况
- C. 投资特性
- D. 供给
- E. 需求

24. 文化差异产生的原因有 (ABCDE) 3-77-79

- A. 自然地理环境
- B. 各民族文化的价值观念差异
- C. 各民族传统文化的差异
- D. 各民族优越感或民族主义
- E. 各民族语言上的障碍

25. 为了获得竞争优势, 西方企业已将技术的研究与开发作为企业的首要战略, 具体做法有 (ADE) 2-64-65

- A. 不断增加研究与开发的投资
- B. 缩短产品研发的周期
- C. 将研发中心转移到目标市场
- D. 优待研发与开发人员
- E. 与其他公司合作研究

26. 在权力差异大的文化中 (ABD) 3-81

- A. 下属对上级有强烈的依附性
- B. 人们心目中的理想上司是开朗的专职君主
- C. 人们心目中的理想上司民主意识强
- D. 企业多是集权的
- E. 企业多是分权的

27. 一般不确定性决策具备的特点有 (ABE) 5-167

- A. 缺乏选择最佳策略的标准
- B. 决策者无法确定各种情况下发生结果的概率
- C. 决策者可以判断未来情况发生的概率
- D. 决策者凭比较可靠的定量信息做决策
- E. 决策者只能凭主观判断和经验甚至直觉来决策

28. 国外分销渠道的发展趋势有 (BCDE) 7-231

- A. 批发商规模扩大
- B. 零售商规模扩大
- C. 零售业的国际化
- D. 直接营销
- E. 网络营销

29. 国际企业招聘过程中的选拔与测试常用的方法有 (ABCD) 8-254

- A. 面试
- B. 心理测验
- C. 知识测试
- D. 模拟测试
- E. 思想测试

30. 地域税收管辖权 (ACDE) 10-355

- A. 是按属地原则确立的一种税收管辖权
- B. 是按属人原则确立的一种税收管辖权
- C. 不考虑与课税对象相联系的纳税人是哪个国家的公民或居民
- D. 是以课税对象在本国境内发生的事实为依据
- E. 又称源课税

三、简答题 (本大题共 6 小题, 每小题 5 分, 共 30 分)

31. 简述世贸组织的机构构成。2-51

答:

(1) 部长会议。部长会议由所有成员方的部长、副部长级或其全权代表参加, 至少每两年举一次会议。部长会议有权就该组织管辖的一切问题作出决定。

(2) 总理事会。在部长会议休会期间, 由全体成员方的代表组成的总理事会代行其职能。总理事会定期召开会议, 也可视情况需要随时开会。

(3) 理事会。理事会为总理事会的附属机构。前面所说的货物贸易理事会、服务贸易理事会和知识产权理事会为最重要的理事会, 由所有成员方代表组成。每一理事会每年至少需举行8次会议。

(4) 委员会。部长会议下设若干专门委员会, 以处理特定的贸易问题。其中包括贸易和发展委员会, 国际收支限制委员会, 预算、财政和管理委员会等。

(5) 秘书处。秘书处为世贸组织的日常办事机构, 设在瑞士的日内瓦, 由部长会议任命的总干事领导。总干事的权力、职责、服务条件和任期等由部长会议通过规则确定。

32. 简述组织的原则。6-169-170

答:

考试学习软件商城提供自考课程: 题库学习软件、历年真题及答案、音频课件等!

(1) 分工与协作原则

为了发挥组织整体的效率，组织内部要进行分工协作，就是要做到分工合理，协作明确，对于每个分部或部门、每个人的业务范围、工作内容、相互协作方法等有明确的规定。

(2) 统一指挥原则

统一指挥是组织原则中的最基本的一条原则，无论是传统的管理，还是现代化的管理，都比较广泛地采用这一原则来进行组织设计和管理。

(3) 适当管理幅度原则

管理幅度 (span of control) 是指一个管理者能够有效地领导的直接下属的人数。任何一个管理者，因受其精力、知识、经验等条件的限制，能够有效地领导下属的人数是有限度的。

(4) 适度分权原则

分权和集权是两个相对的概念。所谓集权，就是指把生产经营管理权限较多地集中在企业最高管理层，下级部门或下级管理人员能依据上级的决定和指示办事，一切行动听从上级指挥。

33. 简述运用双边法避免国际双重征税的方法。10-361

答：

(1) 明确缔约国可对其行使居民管辖权的纳税人的范围。各国关于居民认定标准上的差异会引起有关国家行使居民管辖权时的冲突和重叠。

(2) 限定缔约国地域管辖权实施范围。采取这一方法的目的是将双方行使的地域管辖权限定在合理的范围内，以保证各自的合理权益；二是这一范围同时也成为划分一方居民纳税人境内征税对象和在另一方征税对象的依据，对于后者，双方均承担免除国际双重征税的义务。

(3) 明确居住国免除国际双重征税的方法和适用的税种范围。在协定规定的税种范围内，缔约国一方应对另一方课征的税种承担税收抵免或据以实行免税的义务。

34. 简述战略制定过程中，从企业职能角度需要分析的内部条件因素。5-147-148

答：

从企业职能角度来分析内部条件因素，主要需要考虑以下问题：

(1) 组织

在组织方面，需要考虑的因素包括：企业形象与声誉；组织结构；企业控制系统和信息系统的有效程度；企业过去的经营成效；战略规划系统；高层领导的能力与技能；事业部或子公司之间的协调。

(2) 营销

在营销方面，需要考虑的因素包括：企业提供的产品或服务以及产品线的宽度；取得市场信息的能力；市场或细分市场的占有率；产品或服务组合及其扩展潜力；关键产品的生命周期；销售渠道；销售部门的效率；对用户的了解程度；产品的形象、信誉和质量；有想象力的高效的促销与广告；定价策略及定价的灵活性；吸收市场反馈和开发新产品（服务）或市场的程序；售后服务；商誉。

(3) 财务与会计

在财务与会计方面，需要考虑的因素包括：筹集短期和长期资本的能力；资本成本（与竞争对手相比）；纳税情况；

投票价格与收益比率；营运资本；资本结构的灵活性；成本控制的有效程度及降低成本的能力；成本、预算、利润核算系统的效率。

(4) 生产与作业

在生产与作业方面，需要考虑的因素包括：原材料的价格及可供性；与供应商的关系；存货控制系统；存货周转率；生产设施的地址、布局和利用；规模经济；纵向一体化程度；生产管理的效率；成本与技术优势（与竞争对手相比）；研究与开发、技术革新能力；专利、商标及其他法律保护。

(5) 人力资源

在人力资源方面需要考虑的因素包括：管理人员的素质；职工的技能与积极性；劳资关系；人事政策的有效性；奖励制度的有效性；劳动力的利用程度和缺勤率；职工的专门技术和经验。

35. 简述跨国公司在国际化经营中利用国际分包可以获得的优势。9-320

答：

除了成本节约以外，跨国公司利用国际分包还可以获得以下三方面的优势：

(1) 灵活性。经济的周期波动影响到企业产品的市场供求状况与要素成本。在经济繁荣时期，定单大增，超过企业生产能力，通过国际分包则使企业产量跟上市场需要。在经济萎缩时期定单减少，企业可减少国际分包数量，自行承担主要生产活动，从而避免生产能力闲置。此外，在出现罢工，运输不畅等梗阻时，国际分包也能保证定单的完成。

(2) 获得一些政府优惠条件。发展中国家设立的免税区，出口加工区等利于外向经济活动的区域为外国企业进行国际分包提供了便利的场所。

(3) 降低或防范风险。在某种意义上，国际分包是海外直接投资的替代形势，它利用了东道国的生产要素，又不需要作实际投资，不需要增加新的生产设施，避免了投资风险。同时，东道国即使征用外资企业，或者对外资企业实施其他政治干预，也不会影响国际分包业务。

36. 简述市场细分的步骤。7-201

答：

市场细分的步骤是：

(1) 首先是确定需要细分的市场范围。进行市场细分时，首先必须根据企业产品可能适用的范围，确定企业潜在的消费者，作为需要细分的整体市场。

(2) 其次确定市场细分的标准和变量。通过对消费者需求作分析，选择最有可能导致消费者需求出现差异的因素作为市场细分的标准和变量。

(3) 第三是初步细分市场。根据收集到的有关消费者的背景资料和需求数据，按选定的细分标准和变量进行初步细分市场。

(4) 第四是评价初步细分结果。通过这一步，检查初步细分后的各市场间是否存在较明显的差别，判断最初的细分标准是否合适，决定各细分市场是否需要再度细分或合并。

(5) 第五是估计各细分市场的规模和性质。如果各细分市场已基本确定，接下来就要考察各细分市场的潜在销售量、盈利能力、竞争状况和发展趋势等。

四、论述题 (本大题共 2 小题, 每小题 10 分, 共 20 分)

37. 论述我国企业国际化经营的动因。1-36-38

答:

从国家和企业两个角度来看, 我国部分企业实行国际化经营的动因主要有以下几点:

(1) 绕过贸易壁垒, 扩大出口

目前许多国家都推行贸易保护主义政策, 这对我国的出口有相当的影响。我国的外汇收入主要来源于商品和劳务的出口, 一旦他国采取贸易保护政策, 就势必影响到我国的出口, 进而影响我国的外汇收入。

(2) 利用国外资金

在国外办企业, 可直接在国际金融市场上融资, 甚至可在东道国就地筹资, 这样便扩大了我国利用外资的规模。

(3) 学习和引进国外先进技术和管理经验

我国在工业发达国家和地区开办一些技术密集型或技术先进的合营企业, 通过直接进行或参与经营管理, 可以吸收一些先进技术和工艺, 吸收一些行之有效的管理经验, 并可把所得的新技术和管理经验转到国内来, 用以改造和提高国内企业的技术和工艺水平, 改善企业内部管理, 提高企业素质, 缩短与发达国家的差距。

(4) 扩大销售量, 实现规模经济效益

我国国内市场虽然很广阔, 但只是世界市场的一部分。因此国际化经营可以进一步扩大企业的产品销量, 实现规模经济效益, 从而使企业产品单位成本下降, 增强企业竞争力。

(5) 拓宽企业发展空间, 增强企业活力

一些在国内市场相对饱和的产品, 在国际市场上仍有需求。在我国是长线的产业, 在有的国家和地区也可能是短线, 有很大的回旋余地和发展空间, 这也为我国产业结构调整, 把某些产业向外转移提供了机会, 对增强企业的实力和活力是十分有益的。

(6) 利用外国资源

发展国际化经营有利于弥补我国人均资源较少的缺陷。我国虽说是地大物博, 但由于人口多, 人均资源占有量相对较少, 有的资源已探明储量不多, 不能满足国民经济发展的需要。针对获得资源而进行的国际化经营, 不仅使企业自身得到发展, 也能缓解国内某些资源供不应求的矛盾。

(7) 接近市场, 使产品更加适销对路

企业通过跨国投资的扩展, 更加接近市场, 可以及时而又广泛地掌握国际市场的信息, 抓住各种有利的机会, 根据不同国家和地区的社会环境、资源条件和市场需求, 进行不同产品的综合开发和经营, 使产品更加适销对路。

(8) 国外经营环境的吸引力

不少企业向海外扩展, 看中的是当地良好的投资环境和优惠政策。许多国家虽然限制商品的进口, 但往往鼓励外资的进入, 并且制定了相应的鼓励外来投资的优惠政策。

38. 论述人员绩效考评的基本程序。8-265-266

答:

人员绩效考评的基本程序主要由五个步骤构成,

(1) 人员绩效考评目标的确定

考试学习软件商城提供自考课程: 题库学习软件、历年真题及答案、音频课件等!

人员绩效考评作为企业人力资源管理活动的一部分，在具体实施之前也要制定明确的目标。在国际企业总的目标和行动方案指导下，不同子公司、不同部门的人员绩效考评的具体目标是什么，达到何种效果，取得何种改进，都应当事先确定下来，以指导工作绩效考评的具体过程。

(2) 建立业绩期望

人员绩效考评首先要明确员工所完成工作的具体要求是什么，有哪些具体职责、任务。

(3) 检查员工所完成的工作

人员绩效考评的标准建立起来以后便是对员工实际完成工作的检查和对照过程。依照一定工作标准，衡量员工的实际工作行为

如何，工作成果多少、工作质量如何。

(4) 评定绩效

将员工实际工作绩效与工作期望进行对比，然后依照对比的结果来评定员工的工作绩效。评定员工工作绩效的过程十分关键，

(5) 与员工一起回顾和讨论

企业进行人员绩效考评活动的目的就是帮助员工认识到自己工作中的长处和不足，以便改进工作，进一步提高工作效率和效益。

(6) 反馈过程

在人员绩效考评的结果反馈给员工的同时，还要将总结的经验和问题及时反馈到下一次人员绩效考评的目标制定中去，为下一轮的人员绩效考评目标的设立、考评方法的改进以及考评信息收集来源等提供信息。这种反馈甚至包括由各个子公司向国际企业总部的反馈。

五、计算题 (本大题共 1 小题，共 10 分)

39.某企业生产 8 万件产品，固定成本为 100 万元，单位变动成本为 5 元，计划利润加成率为 20%，请分别根据边际成本定价法和成本加成定价法，计算该产品的单位价格。(要求写出计算公式和计算过程) 7-223、224

答：

边际成本定价法：

单位产品价格=单位变动成本 X (1+加成率)

$$=5 \times (1+20\%)$$

$$=6 \text{ (元)}$$

成本加成定价法：

单位产品价格=单位变动成本 X (1+加成率)

$$= (100 \text{ 万}/8 \text{ 万}+5) \times (1+20\%)$$

$$= (12.5+5) \times 120\%$$

$$=21 \text{ (元)}$$