

# 全国 2019 年 10 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 2 分,共 40 分。在每小题列出的备选项中只有一项是最符合题目要求的,请将其选出。

- 20 世纪初,由斯隆提出,主要体现“集中政策,分散管理”特点的组织结构形式是  
A. 直线结构  
B. 矩阵结构  
C. 事业部结构  
D. 直线职能结构
- 某企业在聘用职业经理人时,均与其签订合法的任职合同,明确对职业经理人的责、权、利要求。该企业对职业经理人的上述激励约束机制是  
A. 道德约束  
B. 合同约定  
C. 组织机构约束  
D. 公司章程约束
- 联合国经济合作与发展组织将知识分为四大类,其中事实知识是指  
A. 知道为什么  
B. 知道是什么  
C. 知道怎样做  
D. 知道谁有知识
- 根据罗伯特·卡茨的观点,管理者需要纵观全局、洞察企业与环境要素间相关影响和作用,这种能力对高层管理者最为重要。该能力指的是  
A. 概念技能  
B. 技术技能  
C. 财务技能  
D. 人际技能
- 应用 SWOT 分析法进行组合战略方案选择时,克服弱点、利用机会的组合战略是  
A. SO 战略  
B. WO 战略  
C. WT 战略  
D. ST 战略

6. TD 公司某项业务的市场需求增长率低，但相对市场占有率高，现金收入高于为维持其高市场占有率所需的支出。该业务在波士顿矩阵中属于
- A. 明星业务  
B. 瘦狗业务  
C. 野猫业务  
D. 现金牛业务
7. 很多跨国公司出于进入中国市场的需要，与中国企业组建合资企业，其中一方出生产技术或资金，另一方出市场营销经验和渠道网络。这种进入方式称为
- A. 合作科研  
B. 营销合资  
C. 合作服务  
D. 合作生产原材料和零配件
8. 某飞机租赁公司收购其竞争对手的飞机租赁业务。该公司采用的一体化战略是
- A. 前向一体化  
B. 后向一体化  
C. 横向一体化  
D. 混合一体化
9. LZ 公司将其最高目标表述为“我们在弘扬诚信精神——言必信，行必果；我们在铸造宏伟事业——踏实干，快乐活”。该公司最高目标所属的企业文化层次是
- A. 精神文化层  
B. 制度文化层  
C. 物质文化层  
D. 环境文化层
10. 从与被考核者有工作关系的多方主体获得相关信息，对被考核者进行全方位、多维度的绩效评估方法是
- A. 关键事件法  
B. 排序考评法  
C. 强制分布法  
D. 360 度绩效考核法
11. 某公司为今年新招聘的一名大学生规划了三年职业生涯发展路径：第一年先到车间熟悉产品生产流程，第二年到人力资源部做基础管理工作，第三年晋升为公司人力资源主管。该职业发展路径是
- A. 横向发展路径  
B. 纵向发展路径  
C. 专业技术型发展路径  
D. 横纵向型发展路径
12. YS 鞋业公司遵循“聚焦一款产品、满足一个市场”理念，专门为中老年人群生产销售轻便运动鞋。该公司的目标市场选择模式属于
- A. 集中化  
B. 市场专门化  
C. 选择专门化  
D. 产品专门化
13. X 公司智能通讯终端产品 A 系列有 10 个品种规格。数字“10”指的是产品线的
- A. 广度  
B. 宽度  
C. 深度  
D. 关联度

14. 酒店客房服务只有在有消费者入住时才会产生，但不能被储存。这反映的服务性生产的特征是
- A. 无形性  
B. 时效性  
C. 易变性  
D. 异质性
15. 某火电企业每当煤炭库存下降到库存量的  $\frac{1}{3}$  时就开始订购下一批煤炭。“库存量的  $\frac{1}{3}$ ”指的是
- A. 订购点  
B. 订购批量  
C. 订购周期  
D. 订货周期
16. 某企业对其产品的结构、规格、性能、检验方法等制定了技术标准。该标准属于
- A. 工艺标准  
B. 操作规程  
C. 产品标准  
D. 安全环保标准
17. 某公司把成功的经验、行之有效的办法纳入有关标准和规章制度，用来指导生产运营。该做法在 PDCA 循环中所处的阶段是
- A. 计划  
B. 执行  
C. 检查  
D. 处理
18. 以日历形式为基础，直观显示每个项目活动的具体内容和起止时间的进度计划工具是
- A. 甘特图  
B. 直方图  
C. 鱼刺图  
D. 散布图
19. 某小型科技公司从保险公司和信托投资公司获得总额 100 万人民币的贷款授信。上述筹资渠道属于
- A. 民间资本  
B. 境外资本  
C. 企业内部资本  
D. 非银行金融机构资本
20. 商业计划书中，涉及市场规模、目标客户、营销渠道分析的相关内容属于
- A. 管理团队  
B. 财务计划  
C. 营销计划  
D. 生产运营计划

# 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。

二、简答题：本大题共 6 小题，每小题 4 分，共 24 分。

21. 简述企业流程再造理论的主要观点。
22. 简述成长型公司战略的常见类型。
23. 简述职务说明的具体内容。
24. 简述现代企业生产运行管理的新特点。
25. 简述朱兰质量螺旋的内涵。
26. 简述企业成长的标志。

三、计算题：本大题共 2 小题，每小题 6 分，共 12 分。计算结果保留两位小数。

27. 假设市场资本成本率为 10%。甲企业现有 A、B、C 三个项目可供选择，初始投资分别为 5000 万元、4000 万元和 8000 万元，三个项目各年收益的净现金流量及现值如下表所示（表内使用括号的数字为负数，单位：万元）。

年份	A 项目		B 项目		C 项目	
	净现金流量	现值	净现金流量	现值	净现金流量	现值
0	(5000)	(5000)	(4000)	(4000)	(8000)	(8000)
1	2000	1818.18	1000	909.09	5000	4545.45
2	2000	1652.89	2500	2066.11	5500	4545.45
3	2000	1502.63	2500	1878.29		
合计		$X_1$		$X_2$		$X_3$

计算各项目的净现值  $X_1$ 、 $X_2$ 、 $X_3$ ，并据此帮助企业做出正确的投资决策。

28. 乙公司 2018 年税后净利润为 12000 万元，流通在外的普通股为 10000 万股。2019 年公司已确定的投资项目需要资金 15000 万元。公司目标资本结构为：负债资本占 40%，股东权益资本占 60%。公司多年来一直采用剩余股利政策。

- (1) 根据目标资本结构的要求，计算乙公司投资方案所需的权益资本数额；
- (2) 在满足投资方案所需的权益资本数额的条件下，计算 2018 年公司可用于发放股利的数额；
- (3) 计算 2018 年乙公司普通股每股股利。

四、案例分析题：本大题共 2 小题，每小题 12 分，共 24 分。

29. 案例：

M 公司成立之初，明确了“七个核心创始人+部门主管+员工”的组织结构。每个创始人配备一位主管，每位主管管理着七、八个团队，团队中的所有员工级别相同，均为知识型员工，具备较强的自我驱动和自我管理能力。员工协同合作完成团队任务，业绩突出者即可加薪，但不予晋升职位。近年来，网络技术在组织管理中的广泛应用，使 M 公司的扁平化组织体系得以高效运行。2018 年“618”电商大战中，不到 24 小时，M 公司智能手机出货量即突破 60 万部。

问题：

- (1) 指出 M 公司的管理幅度，分析公司选择扁平化组织结构的前提条件。
- (2) 结合案例，分析扁平化组织的优势和缺陷。

30. 案例：

在中国，川菜、湘菜、湖北菜、云南菜、贵州菜等辣味菜系广受欢迎，食辣人群超过 6 亿。不同于传统 125 毫升的扁瓶白酒，酒精度 31 度的“凉露”白酒包装得更像矿泉水。该白酒不打历史文化牌、不打情感牌，“凉露一下”的广告语让“吃辣喝的酒”回归了吃喝的本真。“凉露”快速成为“吃辣”的伴侣，成功建立起了“凉露”品牌独特的消费认知。“凉露”从名不见经传的白酒小众品牌，一跃成为红遍大江南北的餐桌新宠。

问题：

- (1) 指出企业主要的市场地位类型，并分析“凉露”的市场定位。
- (2) 分析“凉露”品牌的特质。