2019年同等学力人员申请硕士学位

学科综合水平全国统一考试

工商管理模拟试卷一

1、本试卷满分 100 分。

2、请考生务必将本人准考证号最后两位数字填写在本页右上角方框内。

3、第一题、第二题的答案一律用 2B 铅笔填涂在指定的答题卡上，写在试卷上或答题纸上的答案一律无效。

4、在答题卡上正确的填涂方法为在答案所代表的字母上划线，如[A] [B] ~~[C]~~ [D]

5、其它题一律用蓝色或黑色墨水笔在答题纸指定位置上按规定要求作者，未做在指定位置上的答案一律无效。

6、监考员收卷时，考生须配合监考员验收，并请监考员在准考证上签字（作为考生交卷的凭据）。否则，若发生答卷遗失。责任由 考考生自负。

一、单项选择题（每题 1 分，共 10 分。请从 A、B、C、D 中选择一个正确答案） 1、奠定了管理过程思想基础的是：

A、泰罗的科学管理理论 B、法约尔的一般管理理论

C、韦伯的管理过程理论 D、法约尔的管理过程理论 2、针对订货、材料出入这一类问题做出的决策是指：

A、程序化决策 B、非程序化决策 C、理性决策 D、满意决策 3、以下领导的影响方式中，不属于外在影响的是：

A、传统观念 B、利益满足 C、理性崇拜 D、恐惧心理

4、企业通过其资源配置的模式与经营范围的决策，在市场上所形成的与其竞争对手不同的竞争地位是指 。

A、资源配置 B、协同作用 C、竞争优势 D、经营范围 5、战略控制的制约因素不包括：

A、人员 B、组织 C、企业文化 D、协同作用

6、相当一部分消费者对于某物有强烈的需求，而现有产品或服务又无法使之满足的一种需求状况属于 。

A 、无需求 B 、潜伏需求 C 、不规则需求 D 、过量需求 7、企业的各类产品分别命名，一类产品使用一个牌子策略是指 \_\_\_\_\_。

A、个别品牌 B、统一品牌 C、分类品牌 D、企业名称个别品牌

8、已知某公司销售净利率为 10%，总资产周转率为 2，资产负债率为 60%，则该公司的所有者权益报酬率为: A. 18% B. 25% C. 45% D. 50%

9、美的公司拟发行优先股 150 万元，预定年股利率 12.5%，预计筹资费用 5 万元，则该公司优先股的资本成本率是：

A、6.35% B、7.98% C、12.93% D、9.56%

10、地湖公司 1000000 元的销售收入中，有 50%是赊销，年初的应收账款余额为 60000 元，年末应收账款余额为 140000 元，一

年按 360 天计，则其应收账款周转天数是

A、72 B、60 C、70 D、68

二、多项选择题（每题 2 分，共 8 分。请从 A、B、C、D、E 中选择所有你认为正确的答案）

11、组织内部平衡与下列哪些因素直接相关（ ）。

A 个人的需求、动机及其标准 B 组织内部的信息沟通

C 诱因的分配过程 D 组织效率 E 理性精神和合理化精神

12、下列属于低成本领先战略实施条件的是（ ）。

A、比竞争对手实现更低的成本价格 B、能持续降低成本 C、技术变革现产品创新很快 D、市场足够大，可以实现盈利和增长 E、能保持较高的售价

13、以下属于消费者市场细分依据的是：（ ）

A、地理细分 B、人口细分 C、心理细分 D、文化细分 E、行为细分

14、以下不属于并购财务动机的是：（ ）

A、实现多元投资组合，提高企业价值。

B、改善企业财务状况。

C、取得税负利益。

D、提高企业发展速度。

E、实现协同效果。

三、名词解释（每题３分，共１２分）

１、组织结构：

２、战略联盟：

３、网络营销：

４、融资租赁：

四、简答题（每题７分，共２８分） １、简述强化激励的方法。

２、试从企业的发展阶段角度分析战略与结构的关系。

３、简述市场主导者扩大市场需求量的方法 。

４、债券筹资的优缺点？

五、论述题（每题１１分，共２２分）

１、组织结构的形式。

2、试述分拆上市与公司分立的区别。

六、案例分析题（每题１０分，共２０分）

案例 1：

始创于 1837 年的宝洁公司，是世界最大的日用消费品公司之一。宝洁公司全球雇员近 10 万，在全球 80 多个国家设有工厂及分

公司，所经营的 300 多个品牌的产品畅销 160 多个国家和地区，其中包括织物及家居护理、美发美容、婴儿及家庭护理、健康护理、

食品及饮料等。宝洁拥有洗发护发、护肤美容、个人清洁等可以说是 7 条产品线。而每条产品线下又有各种类型进行选择，比如洗 发护发产品线下的海飞丝，首先立足于突出其去屑效果，并针对不同的发质——油性、中性、干性以及电烫染等受损发质，分别推 荐海洋活力型，丝质柔滑型，怡神舒爽型，柠檬草控油型，滋养护理型，洁净呵护型，莹采乌黑型，去屑润发精华露等，把市场细 分化。而同样是洗发水的潘婷其突出之处在于柔顺的秀发，同样在潘婷下也有各种不同的品种可供选择，如滋养防掉发系列，倍直 垂顺系列等。这里可以看出宝洁在产品组合的深度上挖掘得很到位。每一个品牌也就是产品项目可以说是相当独立的。产品项目的 深度越深，产品进行各种组合就越方便，人们的购买兴趣就会相对更浓。

但保洁这种品牌延伸的战略也不总是有效。2002 年 6 月，当宝洁公司推出激爽的时候，以其特别的路演吸引了无数媒体和大众 的目光。甚至引起了营销界关于“事件营销”的讨论。

但宝洁公司如今却无奈地宣布：“出于长远发展的战略考虑，宝洁公司已经决定从 2005 年 7 月起，停止激爽的生产。” 至于失败的原因，宝洁公司“激爽”品牌的中国对外事务部公关经理王虹这样解释：从市场份额上看，“激爽”沐浴露远远不

如“舒肤佳”和“玉兰油”，集中精力做大后两个品牌是公司此次进行资源整合的初衷。 想当年，激爽曾以一个新品的姿态闯入全国沐浴品牌前十名，并拿下了接近 2%的市场份额，甚至公开与沐浴产品老大六神叫板。 但消费者并不买账。数字显示：激爽品牌的市场占有率一直徘徊在 3%左右，其在超市与对手六神的竞争，也基本以失败告终。

问题：

1）品牌统分策略有哪些？本案例子中宝洁使用了哪些品牌策略？

2）简答企业品牌扩展策略。

3）根据以上案例，简述产品组合策略。

2、某公司本年度打算投资8000万元于某项目，其资金来源如下：发行债券筹资2400万元，年利率10%，筹资费用率3%；发行优先股筹资1600万元，年股利率12%，筹资费用率4%；发行普通股筹资3200万元，预期每股股利2元，每股市价20元，筹资费用率4%，股利增长率5%；留存利润筹资800万元；。预计投产后每年可实现1600万元的净利润，。企业所得税率25%。判断该项投资是否可行。

2019 年同等学力人员申请硕士学位

学科综合水平全国统一考试 工商管理模拟试卷一答案

一、单项选择题（每题 1 分，共 10 分。请从 A、B、C、D 中选择一个正确答案）

1、B 2、A 3、C 4、C 5、D 6、B 7、C 8、D 9、C 10、A

二、多项选择题（每题 2 分，共 8 分。请从 A、B、C、D、E 中选择所有你认为正确的答案）

11、ACD 12、AB 13、ABE 14、DE

三、名词解释（每题３分，共１２分）

１、组织结构是指组织内部分工协作的基本形式或框架。为确定分工协作的基本框架，必须确定以下5个方面的问题：分工关系、部门化、权限关系、沟通与协商、程序化。

２、战略联盟：由两个或两个以上有着共同战略利益和对等经营实力的企业，为达到共同拥有市场、共同使用资源等战略目标，通 过各种协议、契约而结成的优势互补或优势相长、风险共担、生产要素水平式双向或多向流动的一种松散的合作模式。 ３、网络营销：指以互联网为媒体，并用相关的方式、方法和理念实施营销活动以更有效地促成交易活动的实现。

４、融资租赁：是由出租人按照承租人的要求融资购买设备，并在契约或合同规定的较长期限内提供给承租人使用的信用性业务。 四、简答题（每题７分，共２８分）

１、强化激励的方法。

运用强化激励模式时，可以采用3种方法：正强化；负强化；消退。

正强化：又称积极强化，即利用强化物刺激行为主体，来保持和增强某种积极行为重新出现的频率。有表扬、奖励、提薪、提升等。在正强化下，员工因原有行为收到鼓励而自觉加强该行为。如：优秀员工评比。

负强化：消极强化，利用强化物抑制不良行为重复出现的可能性。包括批评、惩罚、降职降薪等。通过负强化可以使员工感受到物质或精神利益的损失从而放弃不良行为。比如：校长因不负责被降职，迟到扣钱。

消退：对行为不施以任何刺激，任其反应频率降低，以至消退。某种行为长期得不到肯定或否定的反应，行为者就会轻视该行为的意义，以至丧失继续行为的兴趣。 比如，如果好事不奖励，坏事不惩罚，那么就会好的变不好，坏的变本加厉。如果员工上班迟到没有扣钱，那么员工就会继续迟到，如果产品质量下降没有控制，则会助长产品质量差而没人在乎的行为。这就是所谓的要奖勤罚懒。而如果做了好事没有及时鼓励，则会使积极性丧失。但是对于一些不赞同的事，可以通过不言不语，让其自动消退。

２、试从企业的发展阶段角度分析战略与结构的关系。 答案提示：战略与结构关系的基本上是受产业经济发展制约的。在不同的发展阶段中，企业应有不同的战略，企业的组织结构也相 应作出反应。应该指出，企业最先对经济发展作出反应的是战略，而不是组织结构，即在反应的过程中存在着战略的前导性和结构 的滞后性现象。 企业发展到一定阶段，其规模、产品和市场都发生了变化。这时，企业会采用合适的战略，并要求组织结构做出相应的反应。主要 战略有： 1）增大数量战略，在行业处于发展阶段，外部环境竞争不激烈的条件下，企业要增大生产的数量，只需采用简单的结构或形式。

2）扩大地区战略，随着行业进一步发展，在一个地区的生产或销售已不能满足企业的发展速度和需要时，则要求企业将产品或服务 扩展到其他地区去。为了协调这些产品和服务，形成标准化和专业化，企业组织要求有职能部门结构。 3）纵向整合战略，在行业增长阶段后期，竞争更加激烈，为了减少竞争的压力，企业需要拥有一部分原材料的生产能力，或拥有销 售产品的渠道。在这种情况下，组织应运用事业部制结构。 4）多种经营战略，在行业进入成熟期，企业为了避免投资或经营风险，便开发与企业原有产品不相关的新产品系列，或到其他行业 里经营自己原有的产品。这时企业应根据规模和市场的具体情况，分别采用矩阵结构或经营单位结构。 ３、简述市场主导者扩大市场需求量的方法 。 提示：市场主导者是指在相关产品的市场上占有率最高的企业。市场主导者为了维护自己的优势、保住自己的领土完整先地位，通

常可采取：扩大市场需求总量战略、保护市场占有率战略、提高市场占有率战略。一般来说，市场主导者可以从以下方面扩大市场 需求量的方法有： 1）发现新用户。有的产品都有吸引新用户、增加用户数量的潜力，为扩大化需求量可采用渗透战略、市场开发战略、地理扩展战略。

2）开辟新用途。为产品开发新用途，可扩大化需求量并使产品畅销不衰。

3）增加使用量。促进用户增加使用量是扩大需求的一种重要性手段。

４、债券融资的优缺点如下：

优点：债券成本较低；可以利用财务杠杆；便于调整资本结构；保障股东控制权。

缺点：财务风险高；限制条件较多；筹资数量有限

五、论述题（每题１１分，共２２分）

１、（1）直线制优点：结构简单，指挥系统清晰、统一；责权关系明确；横向联系少，内部协调容易；信息沟通迅速，解决问题及时，管理效率较高；

直线制缺点是：缺乏专业化的管理分工，经营管理事务依赖少数几个人，要求

企业领导人必须是经营管理全才，不利于集中精力研究企业管理的重大问题。适用于规模较小或业务活动简单、稳定的企业。

（2）直线职能制优点：它既能保证统一指挥，又可以发挥职能管理部门的参谋指导作用，弥补领导人员在专业管理知识和能力方面的不足，协助领导人员决策。

缺点：随着企业规模的进一步扩大，职能部门也将会随之增多，各部门之间的横向联系和协作将变得更加复杂和困。

（3）事业部型

权力下放，有利于最高管理层摆脱日常行政事务，集中精力研究外部环境，确定长远的全局性的发展战略规划，使其成为强有力的决策中心；

事业部制缺点是： 容易造成组织机构重叠、管理人员膨胀现象，各事业部独立性强，考虑问题时容易忽视企业整体利益。 事业部制适合经营规模大、生产经营业务多样化、市场环境差异大、要求较强适应性的企业。

（4）矩阵制的优缺点

缺点：矩阵制组织结构的组织关系比较复杂，一旦小组与部门发生矛盾，小组成员的工作就会左右为难，有些小组成员可能被原有工作分散精力，受临时工作观念影响。

（5）子公司和分公司

２、试述分拆上市与公司分立的区别。

答案提示：分拆上市指一个母公司通过将其在子公司中所拥有的股份，按比例分配给现有母公司的股东，从而在法律上和组织上

将子公司的经营从母公司的经营中分离出去。 公司分立：一个母公司将其在子公司中所拥有的股份，按母公司股东在母公司中的持股比例分配给现有的母公司股东，从而

在法律上将子公司的经营从母公司的经营中分离出来。 分拆上市与公司分立的区别：（1）在公司分立中，子公司的股份是被作为一种股票福利按比例分配到母公司股东手中，而

分拆上市中，在二级市场上发行子公司的股权所得归母公司所有；（2）在公司分立中，一般母公司对被拆出公司不再有控制权，而 在分拆上市中，往往母公司仍然拥有控制权；（3）公司分立没有使子公司获得新的资金，而分拆上市使公司获得新的资金流入。

六、案例分析题（每题１０分，共２０分） １、 根据案例，回答下列问题：

答案提示： 1）品牌统分策略包括：个别品牌、统一品牌、分类品牌、企业名称加个别品牌。通过以上案例可以看到处宝洁公司使 用了：个别品牌、分类品牌策略、品牌扩展和多品牌策略。

2）企业品牌扩展策略是指企业利用其成功的品牌名称的声誉来推出改良产品或新产品，包括推出新的包装规格功能和

式样等。

3）企业在进行调整和优化产品组合时，依据情况不同可选择以下策略：扩大产品组合，包括拓展产品组合的宽度和加强产 品组合的长度；缩减产品组合，当市场繁荣期较长、较宽的产品组合会来较多的市场机会。当市场不景气时，缩减产品组合反而 使总利润上升，获得更多的市场机会；产品延伸，是将改变原有的产品的市场部分或是全部的定位，具体做法是向上延伸、向下

延伸、双向延伸。

2、计算题解答：

长期债券资本成本=＝7.73%

优先股资本成本=＝12.5%

普通股资本成本=+5%=15.42%

留用利润资本成本=+5%=15%

加权平均资本成本

=7.73%\*+12.5%\*+15.42%\*+15%\*

=12.49%<投资报酬率20%（1600/8000）

所以该项目可行。