

2025 年 4 月高等教育自学考试
企业管理概论试题
课程代码:00144

1. 请考生按规定用笔将所有试题的答案涂、写在答题纸上。
2. 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。

选择题部分

注意事项:

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。

1. 某企业在组织结构设计中,根据其战略任务设计经营、管理职能。这种组织结构设计的内容属于
A. 人员设计 B. 激励设计 C. 职能设计 D. 规范设计
2. 按照我国《公司法》规定,股东大会在讨论决定公司增加或减少注册资本时所行使的职权属于
A. 重要人事的决定权 B. 公司资本重大变动的处置权
C. 利润分配权 D. 重大事项决策权
3. 在动态的环境中为确保既定目标的实现,通过信息反馈来发现目标实施过程中的偏差,并采取纠正措施予以消除的活动或过程是
A. 计划 B. 组织 C. 领导 D. 控制
4. 企业发展过程中,由于有可能被众多令人炫目的投资机会所诱惑而放弃主业,盲目多元化,企业容易掉进战略冒进陷阱。这种情况更容易发生在企业生命周期的
A. 培育期阶段 B. 成长期阶段 C. 成熟期阶段 D. 衰退期阶段
5. 在公司内部,一个经营单位运用另一个经营单位的管理经验与专门技能,这种协同称为
A. 销售协同 B. 运营协同 C. 管理协同 D. 技术协同



6. 根据波士顿矩阵，一个企业的业务处于需求增长率下降、相对市场占有率高的位置，该业务所处的区域为
- A. 明星区 B. 瘦狗区 C. 野猫区 D. 现金牛区
7. 某 IT 企业，在现有产品领域不变的前提下，采取跨区域、跨国的产品-市场组合战略是
- A. 市场开拓 B. 市场渗透 C. 新产品开发 D. 多元化经营
8. L 集团进入东南亚和南美市场时，为了适应不同国家的市场需求，推出差异化的产品和服务。这种国际化经营战略类型是
- A. 全球化战略 B. 多国本土化战略
C. BOT 战略 D. 并购战略
9. 在某公司的企业文化层次结构中，人力资源部制定的《公司高级管理人员薪酬和考核管理办法》属于
- A. 物质文化层 B. 制度文化层 C. 精神文化层 D. 观念文化层
10. S 公司出台《客户接待“十不要”负面清单》，用以规范营销部门员工行为。此举体现出的企业文化功能是
- A. 约束功能 B. 激励功能 C. 辐射功能 D. 凝聚功能
11. T 公司依据总经理、其他部门经理、营销部员工和客户等反馈的信息，对营销部经理张彪进行全方位、多维度的绩效评估。该评估方法是
- A. 强制分布法 B. 360 度绩效考核法
C. 关键事件法 D. 排序考核法
12. Z 汽车销售公司为 A、B、C、E、G 等车型 2024 年度销量冠军每人发放 1 万元的额外薪酬。该薪酬属于
- A. 工资 B. 津贴 C. 奖金 D. 福利
13. Q 啤酒集团在广交会上宣称，其利用先进的优化算法和新工艺流程，大大降低了啤酒生产的能耗和碳排放强度。该集团的营销观念是
- A. 生产观念 B. 产品观念 C. 推销观念 D. 社会营销观念
14. H 汽车制造公司只生产超长续航客车，并将其投放到长途客运市场。该公司的目标市场选择模式是
- A. 集中化 B. 产品专门化 C. 市场专门化 D. 全面化
15. 丰田公司在上世纪 70 年代初提出的一种生产方式，它以“准时生产”为出发点，通过逆向拉动来控制整个生产过程，实现“零库存、零缺陷、消除浪费”目标。该生产方式是
- A. 物料需求计划 B. 制造资源计划
C. 企业资源计划 D. 适时生产方式



16. 企业提供原材料、零部件或其他物品时，物品在提供者与需求者之间的实体流动称为
A. 供应物流
B. 销售物流
C. 生产物流
D. 回收物流
17. 最高级别的 6 σ 管理人员，一般是统计方面的专家，负责提供技术指导。该专家是
A. 执行负责人
B. 绿带
C. 黑带大师
D. 黑带
18. 项目管理中，跟踪、审查和调整项目进展，识别必要的计划变更并启动相应变更的过程指的是
A. 项目启动
B. 项目规划
C. 项目执行
D. 项目监控
19. 根据我国有关法律，除股票股利外，股份有限公司还可以采用的股利分派形式是
A. 现金股利
B. 财产股利
C. 负债股利
D. 实物股利
20. 企业成长理论的内核可以表述为：企业是建立在一个管理性框架内的各类资源的集合体，企业的成长主要取决于能否更有效地利用现有资源。该理论的创始人是
A. 伊迪丝·彭罗斯
B. 戴明
C. 法约尔
D. 威廉·大内

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. 简述组织结构设计的的基本原则。
22. 简述企业进入国际市场的基本方式。
23. 简述有效市场细分的特征。
24. 简述第三方物流与第四方物流的区别。
25. 简述纯项目型组织的优缺点。
26. 简述营运资金的管理原则。



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. A、B 和 C 公司为电动汽车行业的新锐。T 投资公司从技术开发、知名度、市场营销等与企业竞争力有关的 8 个因素对这三家公司分别进行 5 级评价（1=极度竞争劣势，5=极度竞争优势），相关数据见下表。

请依据通用矩阵分析方法，并结合该行业默认的竞争力影响因素权重（重要性），分别评估三家公司的企业竞争力（计算加权值），并据此给出 T 公司的投资建议。

与企业竞争力有关的因素	影响因素权重	A 评分	B 评分	C 评分
营销能力	0.2	4	5	4
知名度	0.1	5	4	4
技术开发能力	0.2	4	5	3
产品质量	0.1	3	4	5
融资能力	0.15	3	3	4
管理水平	0.15	3	4	5
产品系列宽度	0.05	3	2	2
人员水平	0.05	4	5	5

28. W 公司的资本成本率为 5%，有 A、B 和 C 三个投资项目，有关的初始投资额、分年度的净现金流量、现值数据见下表（单位：万元）。

根据净现值法和表中给出的部分数据，计算各个项目的净现值 X、Y 和 Z（保留两位小数），并据此作出科学理性的投资判断。

项目、资金 年度	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	1904.76	1500	1428.57	5000	4761.91
2	2000	1814.06	2000	1814.06	5000	4535.15
3	2000	1727.68	2500	2159.59		
合计		X		Y		Z

备注：表中括号内的数字为负数，表示初始投资额。

四、案例分析题：本大题共 2 小题，每小题 12 分，共 24 分。

29. 案例：

L 公司智能手机事业部自成立以来，一直将目标市场定位于企业高管人群，避开其他企业关注的大众消费市场。在品类规划和品牌布局上，该事业部并不贪多求全，而是聚焦满足企业高管在手机通话质量、加密数字签字、数据分析、信息安全等方面的需求，只推出一款高端商务智能手机。该款产品完美践行了 L 公司“品质



第一、其他第二”的经营理念，充分融合了卫星通讯、人工智能等技术，价格虽远高于一般手机，但在智能手机市场上却赢得了“商务办公不二选择”的口碑。

问题：

- (1) 指出该事业部采取的竞争战略类型，并分析实施该战略的优势。
- (2) 指出并分析该事业部采取的名牌价位战略。

30. 案例：

Y 先生创办的 DL 连锁超市，从创业初的负债累累发展成为如今零售行业的明星企业。多年来，在 Y 先生力倡的“创中国名店，做区域典范”的发展目标引导下，通过引入量贩业态、坚持严格品控、建立会员系统、开发线上商城等做法，顾客群体不断扩大。利用大数据分析顾客消费行为，率先引入智能支付等新技术，加之细致入微的服务，顾客购物体验 and 忠诚度稳步上升。同时，企业采用行业内少有的高薪酬、员工持股、带薪休假等方式，使员工的满足感显著增强，忠诚度大幅提升。

问题：

- (1) 分析 Y 先生所具备的企业家精神。
- (2) 分析 DL 公司的薪酬构成及作用。

