

2016 年同等学力申硕考试工商管理真题及答案

一、名词解释

1. 组织结构:是指组织内部分工的协作的基本框架, 具体包括直线制、直线职能制、事业部制、矩阵制、子公司和分公司。(分析: 得分点是上述答案中加粗部分, 两者全得 3 分, 前者不完整不全扣 2 分, 后者没有写出扣 1 分。)

2. 平衡计分卡: 是指一种绩效体系评价模式, 不适用于战略制定, 也不是流程改造的工具, 反映的一种平衡, 这种平衡可从四个角度去审视自身的业绩: 学习与成长、内部经营流程、客户、财务。(分析: 得分点是上述答案中加粗部分, 两者全得 3 分, 前者不完整不全扣 2 分, 后者没有写出扣 1 分。)

3. 促销组合: 是指企业根据促销的需要, 对广告、销售促进、宣传与人员推销等各种促销方式进行的适当选择和综合编配。从促销的历史发展过程看, 企业最先划分出人员推销职能, 其次是广告, 再次是销售促进, 最后是宣传。

(分析: 得分点是上述答案中加粗部分, 全得 4 分, 少一项扣 1 分, 后者没有写不扣分。)

4. 资本成本: 也叫资金成本, 是公司筹集和使用资金所付出的代价。一般包括筹资费用和用资费用两部分。(分析: 得分点是上述答案中加粗部分, 两者全得 3 分, 前者不完整不全扣 2 分, 后者没有写出扣 1 分。)

二、简答题

1. 利润最大化的缺点。

答案提示:

1) 没有考虑利润发生的时间和资金的时间价值。

2) 没有考虑风险问题。

3) 会使企业决策带有短视行为。

(答出以上三点, 适当展开得 7 分, 每一点 2 分, 综合得 1 分)

2. 生产者借助哪些力量赢得中间商的合作。

答案提示: 生产者赢得中间商的合作的势力主要是强制力、奖赏力、法定力、专长力、感召力。(1 分)

1) 强制力是指生产者对不合作的中间商威胁撤回某种资源或中止关系而形成的势力。(1 分)

2) 奖赏力是指生产者给执行了某种职能的中间商额外付酬而形成的势力。(1 分)

3) 法定力是指生产者要求中间商履行双方达成的合同而执行某些职能的势力。(1 分)

4) 专长力是指生产者因拥有某种专业知识而对中间商构成的控制力。(1 分)

5) 感召力是指中间商对生产者深怀敬意并希望与之长期合作而形成的势力。(1 分)

一般情况下, 生产者都注重运用感召力、专长力、法定力和奖赏力, 尽量避免使用强制力。(1 分)

(以上内容只与了核心点没有分点展开总体扣 2 分)

3. 新兴产业的战略选择:

答案提示: 新兴行业具有在市场、技术、生产、销售数量、销售渠道等方面都存在诸多的不确定以及创业者的另立门户、战略不稳定、行业标准不统一、初始成本下降快等特点。因而在发展过程中在原材料、奖金、资源、客户、市场方面都存在不足。(3 分)

由于以上的特点企业面对新兴行业的战略选择是: 1) 促进产业结构稳。具体表现在建立一套有利于自己行动、自身发展的竞争规则。2) 处理好与竞争者的关系。由于产业市场的发展, 行业中的竞争者为了实现各自的目标, 更多地需要建立战略联盟与合作关系来实现共赢。3) 注意产业机会与障碍的转变。企业要充分地把握行业的外部机会和企业的内部优势, 选择最佳的经营战略。4) 选择适当的进入时机和领域。企业在选择进入某一行业时, 需要把握先动优势, 选择好合适的机会进入到合适的市场。(4 分, 以上内容只与了核心点没有分点展开总体扣 2 分)

4. 矩阵制的优点。

答案提示: 矩阵制是有纵横两个管理系统组成, 一个是职能部门系列, 一个是为完成任务临时组建的小组, 交叉构成矩阵。(3 分)

矩阵制的优点: 1) 有利于加强各部门间的配合与协作, 及时沟通解决问题。2) 能有效地发挥职能部门人员的作用。3) 激发了员工的工作积极性和创造性有利于多种工作的开展, 解决了相对稳定的组织结构与任务之间的矛盾。4) 是培养战略管理人员的最佳训练场。(4 分, 以上内容根据核心点少一点扣 1 分)

三、论述题

1. 论述产业组织模型与资源基础模型的不同

答案提示: 企业在阐述了战略管理的内涵时, 不但需要详细说明其承担的使命和所确定的目标, 由此来规范企业的战略, 而且还要分析战略输入要素的模型——产业组织模型和基础资源模型, 二者的区别在于: (3 分)

1) 产业组织模型揭示了外部环境对企业战略的决定性影响, 该模型认为产业对企业绩效的影响要超过管理者对企业的影响, 企业绩效取决于所在行业的特征, 包括规模经济、市场进入障碍、多元化、产品差异化及产业集中度。因此, 产业组织模型要求企业选择进入最具有吸引力的行业, 根据产业结构特点利用现有资源实施战略获取利润。(3 分)

2) 资源基础模型认为企业独特的资源和能力形成了战略基础, 也是企业利润的重要来源。资源是投入到企业经营过程中的一系列要素, 如资金、设备、管理人员等。总的来讲, 企业的资源可以分为三类: 实物资源、人力资源和组织资源。能力是将众多资源组合在一起, 来实现企业特定的任务和活动的才能。资源基础模型认为不同的企业所拥有的资源是不相同的。即便是拥有相同资源的企业, 使用资源的手段和能力也是具有差异性的, 资源的差异性带来了不同的竞争优势。(3 分)

根据以上分析, 企业在进行战略管理时, 两种模式虽然有不同优缺点, 但它们想要达到的结果是一样的, 那就是为了寻求获得超额利润或是稳定的战略竞争优势。(2 分)

2. 论述管理人员的素质要求

答案提示: 管理人员的素质要求, 是指从事企业管理工作的人员应当具备的基本品质、素养和能力。一般而言, 管理者应当具备的素质有以下方面:

1) 从事管理工作的愿望 (2 分)

企业管理者必须具有从事管理工作的愿望。只有那些具有强烈的影响他人的愿望, 并能从管理工作中获得乐趣, 真正得到满足的人, 才有可能成为一个有效的管理者;

2) 良好的道德品质修养 (2 分)

管理者只有具备能对他人的起到榜样、楷模作用的道德品质修养, 才能赢得被管理者的尊敬和信赖, 建立起威信和威望, 使之自觉接受管理者的影响, 提高管理工作的效果;

3) 组织协调能力 (2 分)

管理人员具有较强的组织能力, 能够按照分工协作的要求合理调配人员, 布置工作任务, 调节工作进程, 将计划目标转化为每个员工的实际行动, 促进生产经营过程连续有序地稳定进行。

4) 解决问题和制定决策能力 (2 分)

管理过程就是不断发现问题、解决问题的过程。为此, 管理人员必须具备较强的解决问题能力, 要能够敏锐地发现问题之所在, 迅速提出解决问题的各种措施和途径, 善于讲求方式方法和处理技巧, 使问题得到及时、妥善的解决。在解决问题的过程中, 决策能力具有至关重要的作用。管理人员必须具有较高的决策能力, 要善于在全面收集、整合信息的基础上, 准确判断, 大胆拍板, 从各种备选方案中果断地抉择最优方案, 并将决策方案付诸实施。

5) 专业技术能力 (2 分)

管理人员应当具备处理专门业务技术问题的能力, 包括掌握必要的专业知识, 能够从事专业问题的分析研究, 能熟练运用专用工具和方法等。

以上素质要求是选拔和任用管理人员的基本依据。实践中, 由于管理人员所处的等级层次和担负的职能类型不同, 职位的性质和要求存在差异, 对各级各类管理人员的素质要求也应有所区别和侧重。(本题答题结构(总分总)不对扣 2 分, 核心点少一点扣 2 分, 没有概括和部分扣 2 分)

四、案例题(因无具体题目略)

1. 价格策略

2. 目标市场策略

(计算题考 4 个比率: 销售净利率、所有者权益比率、流动比率、净资产收益率)

路灯在职研究生招生信息网涵盖在职研究生报考的各个环节, 是集咨询、分析、报考、互动等多平台于一身的综合性在职研门户网站。

- | | | | |
|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|
| • 同等学力 | • 专业硕士 | • 国际硕士 | • 中外合办 |
| • 在职博士 | • 国际博士 | • 高级研修 | • 高端培训 |

扫一扫, 关注路灯在职研究生官方微信, 及时获取招生资讯、报考常见问题、备考经验分享等信息! 还有免费的人工在线答疑服务!



路灯在职研究生 QQ 交流群: **QQ 545326978** 全国统一报名咨询电话: **40000-52125**

更多同等学力免费备考资料下载, 历年真题, 考试大纲, 大纲解析, 复习指导等, 应有尽有!

法学: <https://www.125yan.com/tdxl/zhenti/?zy=131>

工商管理: <https://www.125yan.com/tdxl/zhenti/?zy=122>

公共管理: <https://www.125yan.com/tdxl/zhenti/?zy=129>

心理学: <https://www.125yan.com/tdxl/zhenti/?zy=126>

英语: <https://www.125yan.com/tdxl/zhenti/?zy=27>