

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



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。