

绝密★启用前

2013 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

工商管理试卷



考生须知

1. 本试卷满分为 100 分。
2. 考生务必将本人考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代表答案的字母上划线，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答，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，责任由考生自负。

一、单项选择题（每小题 1 分，共 10 分）

1. 最早提出“人际关系学说”的管理学家是\_\_\_\_\_。

- A. 法约尔
- B. 泰罗
- C. 梅奥
- D. 韦伯

2. 组织内部平衡是指\_\_\_\_\_。

- A. 组织内部部门之间的平衡
- B. 组织整体与个体之间的平衡
- C. 组织内部权力的平衡
- D. 组织内部个体与个体之间的平衡

3. 企业使命是\_\_\_\_\_。

- A. 企业承担的社会使命
- B. 企业管理者确定的生产经营的总方向、总目的、总的指导思想
- C. 股东要求企业承担的经济使命
- D. 员工要求企业承担的使命

4. 低成本战略属于\_\_\_\_\_。

- A. 合作战略
- B. 多元化战略
- C. 业务竞争战略
- D. 国际化进入战略

5. 核心能力是\_\_\_\_\_。

- A. 企业中各个不同部分有效合作的结果
- B. 企业独特技术的直接表现
- C. 企业创新能力带动的结果
- D. 企业生产制造能力的直接体现

6. 组成中间商市场的是\_\_\_\_\_。

- A. 批发商和零售商
- B. 批发商和代理商
- C. 零售商和进口商
- D. 批发商和出口商

7. 促销组合指的是\_\_\_\_\_。

- A. 人员推销、广告、宣传和销售促进策略的组合
- B. 分销、广告、公共关系和营业推广策略的组合
- C. 价格、人员推销、分销、促销的组合
- D. 产品、价格、营业推广、广告的组合

8. 杜邦分析体系的核心指标是\_\_\_\_\_。

- A. 权益乘数
- B. 总资产报酬率
- C. 销售净利率
- D. 所有者权益报酬率

9. 有利于企业保持最优资本结构，使加权平均资本成本最低的股利政策是\_\_\_\_\_。

- A. 剩余股利政策
- B. 固定股利政策
- C. 固定股利支付率股利政策
- D. 低正常股利加额外股利政策

10. 当利率为 8% 时，年金现值系数为 6.710；当利率为 9% 时，年金现值系数为 6.418。  
则年金现值系数 6.666 对应的利率为\_\_\_\_\_。

- A. 8.11%
- B. 8.15%
- C. 8.42%
- D. 8.76%

## 二、多项选择题（每小题 2 分，共 8 分）

11. 个体在企业组织中学习的特点是\_\_\_\_\_。

- A. 个体的学习过程是行为过程中的学习
- B. 个体的学习仅仅是一种理论的学习
- C. 组织的学习是个体学习的基础
- D. 个体的学习是组织学习的基础
- E. 个体的学习主要不是理论学习

12. 新兴产业的发展障碍有\_\_\_\_\_。

- A. 顾客需求成熟
- B. 顾客的困惑与等待观望
- C. 新竞争者不足
- D. 技术成熟
- E. 原材料、零部件、资金等资源供给不足

13. 细分市场的有效标志主要有\_\_\_\_\_。

- A. 可测量性
- B. 可进入性
- C. 可营利性
- D. 需求多样
- E. 容量较小

14. 与债务筹资相比，普通股筹资的特点有\_\_\_\_\_。

- A. 不用偿还本金
- B. 资本成本较低
- C. 筹资风险较大
- D. 没有固定的利息负担
- E. 能增强公司信誉

## 三、名词解释（每小题 3 分，共 12 分）

1. 非正式组织
2. 垂直整合战略
3. 充分需求

#### 4. 内部报酬率

### 四、简答题（每小题 7 分，共 28 分）

1. 简述决策的过程。
2. 简述迈克尔·波特提出的五种基本的竞争力量。
3. 简述服务的特征。
4. 简述股票回购的含义及其动机。

### 五、论述题（每小题 11 分，共 22 分）

1. 试论实践中锻炼和培养管理人员的方法。
2. 试述价值链分析的步骤。

### 六、案例分析题（每小题 10 分，共 20 分）

#### 案例一：

#### 坚持传统特色还是本土化

话说麦当劳与肯德基你来我往，价格战打得是难解难分，但麦当劳在中国的发展速度却明显慢于肯德基。肯德基一年开的新店是麦当劳的三倍还多，而且在单店的年均营业收入上，肯德基也比麦当劳高 25%。实力雄厚的麦当劳怎么落后了呢？肯德基究竟有什么秘诀呢？

就像当初考察中国市场一样，有一点肯德基最重视，那就是本土化。肯德基的亚洲区总部在中国上海，整个中国业务部清一色都是华人，所以从一开始他们就考虑到了中国的饮食文化，了解中国人对于菜式变化的极致追求。于是，从一开始进入中国，肯德基就不断向“中国味”进化，像什么豆浆、油条、米饭、粥，在肯德基您都能吃到。平均每个月，肯德基都会推出长期或短期的本土化产品。甚至还考虑到了中国各地口味的差异，比如在四川，您用餐的同时，肯德基还会附赠一小份辣椒酱。正是这种产品上的不断创新，增加了肯德基对中国消费者的吸引力，促进了业绩的迅速扩展。可以说，正是这种“土味”成了肯德基在中国的致胜法宝。

麦当劳则跟肯德基大不相同，从中国区 CEO 到公关总监都是洋面孔。在产品上，西式汉堡，一直是麦当劳的主打。麦当劳可以在菜单中加入鸡肉、猪肉等中国人喜欢的肉类品种，但是它绝不会卖油条这类和西餐完全不搭边的品类。显然，比起肯德基，麦当劳从内到外都透着浓浓的美式风格。

麦当劳号称全球就一个口味，因为从原料采购到食品配方、制作的火候，都有一套近乎苛刻的量化标准。比如奶浆的接货温度不超过 4 摄氏度，牛肉饼要接受 40 多项指标检查。还有在服务上，麦当劳规定，从顾客开始点餐到拿到食物离开柜台的时间是 59 秒。正是这种标准化，对麦当劳的工业化生产、连锁式经营都十分有利。还有一点很重要，标准化还形成了鲜明的品牌特色。一提金色拱门，都知道那是麦当劳，一提麦当劳，都知道那是美式快餐，在一定程度上，麦当劳甚至还代表了一种美国式的生活方式。可以说，标准化使得麦当劳能够快速扩张，从而发展成为全球最大的连锁快餐企业。而肯德基呢，主打是由神秘的十一种香料烹制而成的炸鸡。在经营上更加灵活、自由，它的经营理念就是不断推陈出新，以千变万化、层出不穷的食谱来吸引顾客。

这么一比较，麦当劳意识到，标准化才是自己的致胜法宝。因此，要想与肯德基竞争，传

统的战略方针不能变，还得坚持标准化，坚持自己的品牌特色。您到我麦当劳来，品尝的就是与欧美一样的口味，感受的就是美式风格，而不是喝一碗很中国化的皮蛋瘦肉粥，这才是我的核心竞争力。可是，这样一来，就与中国的基本国情不相符了！中国人都讲究“食不厌精，脍不厌细”，您全球就一个口味，在中国能发展起来吗？一直比不上肯德基不就是证明吗？

当然，麦当劳不会因此认输，2003年麦当劳有了一次“变脸”。这一年的9月25日，麦当劳在全球120个国家同时召开发布会，宣布要改变品牌的宣传口号，由“更多欢笑，更多麦当劳”改成“我就喜欢”。

一直以来，麦当劳将目标消费群定位在小孩和家庭，那是变着法的哄孩子高兴，在店里建游乐场、不断推出各种玩具促销，给家庭带来更多的欢笑，就是它的口号。可在中国市场情况变了，这些原本在美国属于较低档的快餐食品，在中国的价格却并不便宜，让父母们经常带孩子去吃并不容易。再加上最近几年中国肥胖儿童的数量猛增，很多人都把矛头指向洋快餐，这都让麦当劳的儿童路线走得有点艰难。同时麦当劳经过调查发现，中国洋快餐的消费，16到25岁的年轻人占到了60%以上。这些年轻的消费人群，既可以适应统一标准的食品，在一定程度上又能忽略价格的因素，甚至吃洋快餐在年轻人中还被当成一种时尚便捷的就餐方式。因此，麦当劳改变了宣传口号，“我就喜欢”更贴合年轻人追求个性的特点。以此来谋求更大的发展。

问题：

1. 比较分析两家企业前期各自在中国市场的基本营销策略。
2. 试分析“麦当劳”战略转型的核心是什么？

案例二：

某公司在2012年初创时，拟定的初始筹资总额为2000万元。其筹资方案如下：向银行申请长期借款400万元，年利率率为8%；平价发行公司债券600万元，票面利率为10%，期限为3年，每年付息一次，到期偿还本金；发行普通股筹资1000万元，该股票的 $\beta$ 系数为1.5，已知无风险报酬率为4%，股票市场的平均报酬率为10%。公司的所得税税率为25%。以上筹资均不考虑筹资费用。

要求：

1. 计算长期借款的资本成本；
2. 计算公司债券的资本成本；
3. 计算普通股的资本成本；
4. 计算全部资本的加权平均资本成本。