



中英合作商务管理专业与金融管理专业管理段课程考试

企业组织与经营环境试题

(课程代码 11743)

第一部分 必答题

(本部分包括一、二、三题，共 60 分)

一、单选题。本题包括第 1-10 小题，每小题 1 分，共 10 分。

1. 以下哪个财务报表显示企业资产总量以及负债的相关信息? ()

- A. 试算表
- B. 损益表
- C. 增值表
- D. 资产负债表

(知识点定位——CH10 财务报表-资产负债表)

2. 消费者偏好的变化被归为 PEST 分析中的哪个因素? ()

- A. 政治 P
- B. 经济 E
- C. 社会 S
- D. 技术 T

(知识点定位——CH8 PEST 分析)

3. 企业中的什么人负责制定企业战略? ()

- A. 监督人
- B. 股东
- C. 企业所有者
- D. 总经理

(知识点定位——CH2 企业目标制定)

4. 以下哪个术语是指个人指派他人去完成任务的能力? ()

- A. 授权
- B. 会计责任
- C. 权力
- D. 责任

(知识点定位——CH6-4 权力、责任与授权)



5. 哪个组织类型中各部门不需要为自己的决策负责任? ()

- A. 分权型组织
- B. 官僚化组织
- C. 集权化组织
- D. 有机组织

(知识点定位——CH6-2 集权型和分权型组织)

6. 根据达成的共同协议, 一家企业可以控制另外一家企业。以下哪个选项描述了这种状态? ()

- A. 收购
- B. 合资企业
- C. 恶意收购
- D. 重组

(知识点定位——CH5-3 企业成长方式)

7. 营运资本是指: ()

- A. 固定资产减去流动资产
- B. 固定资产减去流动负债
- C. 流动负债减去流动资产
- D. 流动资产减去流动负债

(知识点定位——《会计原理与实务》营运资本的定义)

8. 以下哪个选项不属于第一产业? ()

- A. 畜牧业
- B. 捕鱼业
- C. 炼油
- D. 采矿业

(知识点定位——CH1-2 企业活动的类型-第一产业)

9. 那些不参与企业实际经营活动的合伙人我们称之为: ()

- A. 普通合伙人
- B. 无限合伙人
- C. 一般合伙人
- D. 隐名合伙人

(知识点定位——CH3-2 私营部门-合伙人的分类)



10. 以下哪个文件包含着对企业基本目标的陈述? ()

- A. 主席声明
- B. 企业计划
- C. 使命
- D. 资源计划

(知识点定位——CH2 企业目标)

二、名词解释：本题包括第 11—15 小题，每小题 2 分，共 10 分

11. 财政政策 (知识点定位——CH9-3 财政政策与货币政策)

12. 规模经济 (知识点定位——CH5-2 企业成长动因)

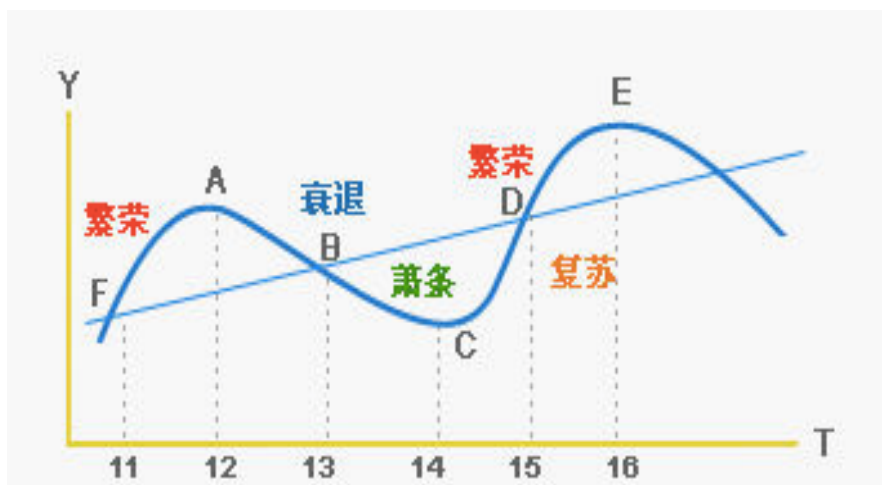
13. 外部规模经济 (知识点定位——CH5-2 企业成长动因)

14. 外部规模不经济 (知识点定位——CH5-2 企业成长动因)

15. 劳动力的流动性 (知识点定位——CH9 经济周期与劳动力需求)

三、案例分析。仔细阅读下列案例，回答第 16—19 小题，共 40 分。

下图中展示了经济的周期性运动（经济周期）：



以上示意图代表了经济周期的不同阶段。从 A 到 B 是政府想要实现的商业活动的理想增长状况。

经济周期展示了在政府不采取任何影响措施的情况下，某段时间内(通常指 10 年)经济中的商业活动水平现代经济已经出现由经济周期所引发的那些问题。并且政府也采取了相应政策来阻止这种上下波动所造成的不利影响。因此，这两种经济运动趋势虽然时有发生，但已不太显著。

(知识点定位——CH9 经济周期—繁荣与衰退)

16. 描述经济活动水平的各种变化。(10 分)

(知识点定位——CH9-2 经济周期-繁荣期、衰退期、萧条期、复苏期)

17. 政府该如何应对经济衰退?(10 分)

(知识点定位——CH9 衰退期的应对措施-鼓励经济, 正外部性)

18. 解释经济繁荣为什么会给该国经济带来问题。(10 分)



(知识点定位——CH9 通货膨胀-需求拉动型)

19. 解释政府该如何应对经济繁荣? (10 分)

(知识点定位——CH9 繁荣期的应对措施-保持增长, 优化结构)

第二部分 选答题

(本部分包括四、五两道大题, 每题 20 分。)

四、本题包括第 19-21 小题, 共 20 分。

Saphire 出版公司由 Jimmy san 一手创建, 他至今仍拥有这家公司。自其创立之初至今的 30 年间, 该公司已经发生了很大变化。Jimmy san 没有接受过任何的商业培训, 所以他一直是凭直觉经营, 他所做的一切决策都是以他认为能取得最大赢利为基础。他出版日历、记事本, 之后又开始出版图画。后来, 他又创办了一家报纸。所有的这些经营活动都很成功, 而且都实现盈利。但是, 他所有的经营活动都很分散, 有许多不同的经营场地以及许多不同的员工。如今, 他想要搬到一个更大的经营场所去, 因为他觉得这么做能够提高企业效率。因此, 他认为有必要重新组合员工并建立起明晰的部门结构。

20. 对于该企业所要建立的合适的组织结构, 给出你的建议。(6 分)

(知识点定位——CH6 企业组织结构-事业部制)



21. 该企业重组将会遇到哪些问题? (7 分)

(知识点定位——CH6 企业组织结构转换《战略管理与伦理》整合同化理论)

22. 如何解决这些题?(7 分)

(结合 (2) 进行回答)

五、本题包括第 22-24 小题，共 20 分。

谢先生是一个非常能干的汽车修理工。他开了一家个体企业，自己经营业务。他很受顾客欢迎，业务特别多以至于不能全部都接下。所以他非常想再雇佣几个其他的修理工。这样他便可以接下所有的业务，并且能赚到更多的利润。他也可以只做自己想做的工作，剩下的交给其他员工。他还可以把业务拓展到摩托车和卡车修理领域。或许，他甚至可以少工作，从而有更多的时间陪伴家人。可问题在于如何才能找到技能娴熟的修理工。另外，即使能找到，他还面对着另外一个问题，即如何才能一直吸引住顾客以使他能接到足够的业务来支付工人工资，他感到疑惑，扩大规模是否是自己企业发展的最好方式呢?

(知识点定位——CH3 企业组织-私营企业)

23. 解释企业组织有哪几种主要类型。(6 分)

(知识点定位——公共企业与私营企业)



24. 企业的主要经营目的是什么? (7 分)

(知识点定位——企业经营的目的)

25. 企业规模扩大会给企业所有者以及顾客带来什么不利影响? (7 分)

(请从顾客服务, 产品质量等角度, 结合案例作答,)



中英合作商务管理专业与金融管理专业管理段课程考试

企业组织与经营环境答案

(课程代码 11743)

第一部分 必答题

(本部分包括一、二、三题,共 60 分)

一、单选题。本题包括第 1—10 小题,每小题 1 分,共 10 分。

二、名词解释。本题包括第 11—15 小题,每小题 2 分,共 10 分

11. 财政政策:由三部分组成:税收、政府支出、国债,是由政府控制的一些列强有力的调控措施,不用通过第三方来实施。

12. 规模经济:是指由于生产专业化水平的提高等原因,使企业的单位成本下降,从而形成企业的长期平均成本随着产量的增加而递减的经济。

13. 外部规模经济:指企业所处产业集中区域所享有的经济优势。

14. 外部规模不经济:指由于产业在某地区内过于集中,那么就有可能造成本地区内过于拥挤、劳动力短缺、高房价、交通阻塞以及环境污染,所有这些都会增加企业成本。

15. 劳动力的流动性:人员在某一个行业或者城市的入离职情况,也还包括新来到这个城市的和离开这个城市的人数情况

三、案例分析。仔细阅读下列案例,回答第 16—19 小题,共 40 分。

16. 经济的周期性运动(经济周期)(10 分)

答案可能是:

可以这样描述经济活动水平变化的整个过程。

- 一开始经济呈现出低经济活动水平、高失业率的特点,之后经济开始复苏。经济活动水平开始提高,但此时的失业率却进一步提高,直到



出现经济繁荣。此时，与经济繁荣相伴的是高水平的经济活动以及低失业率。

- 之后经济又开始衰退，经济活动水平降低、失业率也开始上升。随着经济活动水平的进一步降低、失业率进一步上升，经济形势进一步恶化，直到达到经济萧条状态，也就是到达了经济周期的底部阶段。此时通常伴有低水平的经济活动以及高失业率。直到经济又开始复苏这些状况才开始好转。

评分标准

0-3分:考生所给的描述比较混乱且不完整。

4-6分:所给答案表明考生对该问题有一定的理解，但是答案却不完整且理解出现了一些小问题。

7-10分:考生可能没有给出一个很全面的解释，但是却能清晰理解经济周期的整个运动过程。

17. 政府该如何应对经济衰退。

答案可能是：

经济衰退意味着经济活动水平低、失业率高。

- 政府可以采取一些鼓励消费的财政政策，例如减少税收、增加公共开支。
- 当然，政府也可以采取一些能够使贷款变得更容易的货币政策。例如，银行以低利率向客户提供更多的贷款，通过这种方式同样也可以鼓励消费。

评分标准：

0-3分:考生所给的答案比较混乱且不完整。

4-6分:考生表现出对该问题有一定的理解。但是答案可能只是集中在财政政策或货币政策这两者之一，表明对该问题的理解还存在一些问题。

7-10分:考生可能没有给出一个很全面的解释，但却能表现出对货币政策和财政政策在经济衰退时所能发挥的作用有一个清晰的理解。



18. 解释为什么经济繁荣也能给该国经济带来很多问题。

答案可能是：

经济繁荣意味着通货膨胀。通常伴有价格上涨、工资上升。因此，该国会出现失去国际竞争力的趋势。

评分标准：

0-3分：考生所给的描述比较混乱且不完整。

4-6分：考生对通货膨胀带来的弊端表现出一定的理解，但是答案却不完整且理解中有一些小

问题。

7-10分：考生可能没有给出一个很全面的解释，但却能表现出对经济繁荣所带来的弊端有一

个清晰的理解。

19. 解释政府该如何应对经济繁荣。

答案可能是：

政府可以采取相应的财政或货币政策来应对经济繁荣（或通货膨胀）。

评分标准：

0-3分：考生所给的描述比较混乱且不完整。

4-6分：考生对政府可能会采取的措施表现出一定的理解，但是答案却不完整且理解中有一些

小问题。

7-10分：考生可能没有给出一个很全面的解释，但是却能清晰地理解这种情况下政府可能使

用的财政以及货币政策。



第二部分 选答题

(本部分包括四、五两道大题, 每题 20 分。)

四、本题包括第 19-21 小题, 共 20 分。

19. 对于该企业所要建立的合适的组织结构, 给出你的建议。(6分)

该企业可以将现在这些很分散的部分组合起来, 建立一个很大的职能型组织结构。考生也可以有其他的建议, 合理即可。

评分标准:

0-2分:答案含糊不清或者不恰当。

3分:考生给出了相应的建议, 但是却不完整, 理解也有一些问题。

4-5分:考生对该企业重组要建立的合适的组织结构给出了清晰且符合逻辑的建议。

20. 该企业重组将会遇到哪些问题?(7分)

考生需要将这些问题一一列出。考生列出的问题可能会很多, 只要合理即可。

答案可能是:

- 员工抵制组织变化、
- 适应新的工作环境的问题、
- 确保在新环境中有效运行的问题、
- 原来职位上的人在企业重组后可能会降级, 等等。

0-2分:考生给出的答案含糊不清。

3-4分:考生列出了可能出现的一些问题, 表现出对该问题有一定的理解。

5-6分:考生可能只是列出了2个或3个问题, 但是对每个问题都给予了充分解释。

21. 如何解决这些问题?(8分)



该问题的答案取决于在上一题中考生所列曲的问题。考生必须对解决这些问题提出自己的建议。只要建议的解决办法与所提出的问题有关并且合理，就可以得分。

评分标准：

0-3分：答案不完整且含糊不清。

4-6分：考生对可能出现的问题给出了相应的建议，并且对这些建议也有一定的理解。但是所答案不完全或缺乏比较透彻的理解。

7-9分：考生的解释可能不是很全面，但是对于他所提出的那些问题的解决办法却有三个清晰的理解。

五、本题包括第22-24小题，共20分。

22. 解释企业组织有哪几种主要类型。

企业组织的类型主要有以下几种：

- 个体企业：由个人独立经营、自我雇佣、享有企业经营的全部利润；
- 合伙制企业：各合伙人共同出资、共享收益；对企业债务负责，包括由其他合伙人产生的债务；
- 有限公司：是法人组织，受法律控制，承担有限的责任，可以为筹集资金而发行股票并使相应股东获得股息；有限公司有自己的公司章程大纲及章程细则；具体可分为有限责任公司和股份责任公司；
- 合作制企业：由员工或者由消费者所有；
- 特许经营：主要指各种连锁店、加盟店等，是由某家现有的非常知名的公司授予某人（或某公司）在某个特定地区生产、服务或销售其产品的特权，并从中收取服务费用且 分享部分利润。

评分标准：

0-2分：考生对企业组织类型不是很了解或根本不了解。

3分：考生所给答案不是很完整。

4-5分：考生给出了所有的企业组织类型；

23. 企业的主要经营目的是什么？



企业的主要经营目的有哪些？ 答：1. 实现利润最大化，即获得尽可能多的利润； 2. 努力让自己成为市场的领导者； 3. 尽可能销售最大数量的产品和服务，实现销售收入最大化； 4. 实现企业成长并从中获利； 5. 在不同市场上开展经营活动以降低企业失败的风险； 6. 达到自我满意：按自己喜欢的方式生产，生产自己喜欢的产品。

评分标准：

0-2分：考生不是很了解企业主要经营目的或对此一无所知。

3-4分：考生所给的答案不完整，或者是仅仅将本题材料中出现的经营目的复述了一遍。

5-6分：考生明确给出了所有的经营目的。

24. 企业规模扩大会给企业所有者以及顾客带来什么不利影响？

答案可能是：

- 需要雇佣更多的员工、保证企业有足够多的业务让员工做、检查员工的工作质量与工作努力程度。
- 从顾客的角度讲，服务与产品的质量可能会下降。答案只要合理便可以得到分数。

评分标准：

0-3分：答案含糊不清且不完整。

4-6分：考生对这些不利影响有一定的理解，但是答案不太完整或理解上存在一些问题。又或者只谈了对顾客的不利影响或对企业的不良影响，忽略了其中之一。

7-9分：考生的解释可能不太全面。只要对企业规模扩大给企业本身以及顾客这二者可能造成的不利影响有一个清晰的理解。



中英合作商务管理专业与金融管理专业管理段课程考试

企业组织与经营环境试题

(课程代码 11743)

第一部分 必答题

(本部分包括一、二、三题，共 60 分)

一、单选题。本题包括第 1-10 小题，每小题 1 分，共 10 分。

1. 属于第一产业的是 ()

- A. 生产消费品的产业
- B. 服务业
- C. 采集业
- D. 生产工业半成品 (中间产品) 的产业

(知识点定位——CH1-2 企业活动的类型-第一产业)

2. 属于第三产业的是 ()

- A. 医疗业
- B. 汽车制造业
- C. 渔业
- D. 食品加工业

(知识点定位——CH1-2 企业活动的类型-第三产业)

3. “投入—产出循环体系”中的必要投入要素包括 ()

- A. 土地、劳动力和资本
- B. 土地、劳动力、资本和企业家
- C. 土地、劳动力和企业家
- D. 劳动力、资本和企业家

(知识点定位——CH1-3 投入—产出循环-四种生产要素)

4. 属于快速消费品的是 ()

- A. 汽车
- B. 日报
- C. 微波炉
- D. 洗碗机

(知识点定位——CH2-1 生产-快速消费品)



5. 属于个体企业的是 ()

- A. 弗雷德·莱特建筑股份有限公司 B. 莱特&斯密斯建筑公司
C. 弗雷德·莱特建筑有限公司 D. 弗雷德·莱特建筑公司

(知识点定位——CH3-2 私营部门-个体企业)

6. 个体企业“无限责任”的最佳定义是 ()

- A. 当经营失败或亏损时,个体企业主需对已发生的债务承担全部责任
B. 当经营失败或亏损时,政府对已发生的债务承担全部责任
C. 当经营失败或亏损时,个体企业主对所发生的债务不承担任何责任
D. 当经营成功或盈利时,个体企业主拥有所有利润

(知识点定位——CH3-2 私营部门-个体企业的无限责任)

7. 最有可能在接近市场的地方修建厂址的企业是 ()

- A. 造纸厂 B. 柠檬水厂 C. 钢厂 D. 汽车厂

(知识点定位——CH4 企业选址-产品市场与集聚经济)

8. 产业集聚是指 ()

- A. 整个产业集中于一个地区
B. 一个国家的所有产业集中于一个地区
C. 一个产业的企业分布于不同地区
D. 一个产业的许多企业集中于同一地区

(知识点定位——CH4-3 产品市场与集聚经济)

9. 对规模经济的最佳描述是 ()

- A. 企业降低产量时,产品的单位成本和平均成本下降
B. 企业提高产量时,产品的单位成本和平均成本下降
C. 企业提高产量时,产品的单位成本和平均成本上升
D. 企业降低产量时,产品的单位成本和平均成本上升



(知识点定位——CH5-2 企业成长的动因-规模经济)

10. 属于侧向一体化的是()

- A. 两个肉店的合并
- B. 肉店与饭店的合并
- C. 肉店与农场的合并
- D. 肉店与面包厂的合并

(知识点定位——CH5-3 企业成长方式-兼并-侧向兼并)

二、名词解释。本题包括第 11-15 小题，每小题 2 分，共 10 分。

11. 公司章程细则 (知识点定位——CH3-2 私营部门)

12. 特许经营 (知识点定位——CH3-2 特许经营)

13. 基础设施 (知识点定位——CH4 企业选址)

14. 产业惰性 (知识点定位——CH4-4 产业惰性)

15. 微型企业 (知识点定位——CH5-1 企业规模)

三、案例分析题。仔细阅读下列案例，回答第 16-22 小题，共 40 分。

中国金属股份有限公司

中国金属股份有限公司是一家生产汽车和飞机零部件的大型工程公司。公司有四个制造厂，共有 3,500 名员工，其中一线员工 3,200 人。公司的组织结构是集权式，所有的重大决策都由总部来做。总部由营销、财务、生产和行政四个部门组成。每个部门都配有一名总监，总监直接向总裁报告。各制造厂由生产经理负责，并向生产总监报告。每个制造厂负责招聘自己的员工，但招聘政策由总部制定。

公司以产品质优著称，占有 13% 的市场份额。过去五年里销售额一直稳步增长，但营销部门预测最近增长速度有可能放缓。过去五年的销售额如下表所示：



年份	销售额
2004年	17.5百万美元
2005年	18.9百万美元
2006年	21.2百万美元
2007年	23.7百万美元
2008年	26.1百万美元

公司的利润水平维持在销售额的 18%，与竞争者持平。最近，公司召开了一次董事会。会上，董事会成员讨论了公司未来的发展方向问题并提出很多建议。公司五年前制定的企业目标现已实现。因此，董事会认为公司应提出新的企业使命，即公司在未来五年要成为市场领导者。为了实现这个使命，公司必须改变企业现有的以利润最大化为目的的企业目标。为了配合制定新的企业使命，公司必须做出一些重大的变革。

建议之一是将公司的制造业务合理化，至少关闭一个制造厂并引入事业部制。每一个制造厂将集中生产某些种类的零件，以提高生产率。该建议看似会增加初始成本，但长远来看是降低成本的。这一合理化建议需要有一个分权式组织结构与之配合，因此遭到大多数董事会成员的反对。

（案例信息纯属虚构，仅作参考用途。）

16. 说明企业使命的含义。（4分）

（知识点定位——CH2-1 企业使命）

17. 说明制定企业使命的两个好处。（4分）



18. 说明企业目标的含义，并指出企业目标的制定者。（6分）

(知识点定位——CH2-1 企业目标)

19. 应该如何实现“成为市场领导者”的企业目标，请给出一些建议并说明理由。（4分）

(请结合材料作答)

20. 解释事业部制的含义，并说明事业部制能够提高生产率的原因。（6分）

(知识点定位——CH6-1 事业部制的定义及其优点)

21. 分别解释案例中的建议会增加初始成本以及降低长期成本的原因。（8分）

(请结合材料作答)

22. 分别指出并解释集权式组织结构和分权式组织的两个优点。（8分）

(知识点定位——CH6-2 集权式组织与分权式组织)



第二部分 选答题

(选答题部分包括四、五、六、七题，每题 20 分。任选两题回答，不得多选，多选者只按选答的前两题计分，共 40 分。)

四、本题包括第 23-24 小题，共 20 分。

吉米刚刚被任命为一家小型服装生产公司的总经理，公司拥有 25 个员工，有的员工具备熟练的工作技能，有的则相反。公司的组织结构相当不完善，订单一到工厂，工人就简单地根据订单开始工作，即使他们并不具备完成工作的技能。几乎没有人来协调整个工作流程，而且工人之间也很少沟通。因此导致订单有时无法完成或者延期完成。公司的前任经理是一位高级裁缝，他一直专注于自己的工作，忽略了员工们的各种抱怨。因为公司仅仅根据工人们生产的服装数量支付工资。吉米决定对公司组织结构进行调整，首先，他认为应实行劳动分工，根据工人工作技能的熟练程度分配任务；其次，他认为需要建立一并中有效的领导方式——“以行动为中心的领导模式”，这是他在一所地方大学参加商业课程时所学到的。

23. 指出并解释劳动分工为企业带来的好处。(10 分)

(知识点定位——CH5-2 企业成长的动因-劳动分工)

24. 解释“以行动为中心的领导模式”，并说明如何应用。(10 分)

(知识点定位——CH7-1 以行动为中心的领导模式)



五、本题包括第 25-26 小题，共 20 分。

最近，保罗参加了一个关于如何提高企业工作效率的研讨会，他很希望有机会推广在研讨会上学到的理念，尤其是研讨会上让他印象深刻的题为——“扁平型组织结构与高耸型，组织结构”的演讲。他目前所在的公司采用“高耸型”组织结构，具有多个管理层次，采用自上而下的集权式管理。保罗准备向董事会提交一份报告，建议将公司的组织结构扁平化。

保罗意识到该建议可能无法让所有员工满意，因为组织结构的这种变化会对现有的权力、授权和责任产生影响。

25. 绘制两个图，用于说明保罗提出的建议对公司组织结构带来的影响。
(8 分)

(知识点定位——CH6-3 高耸型/扁平型组织结构-图)

26. 解释权力、授权和责任的含义，并说明保罗的建议如何影响权力、授权和责任。(12 分)

(知识点定位——CH6-4 权力、责任与授权)

六、本题包括第 27-28 小题，共 20 分。

阳光贸易公司是一家生产耐用消费品的知名企业，产品畅销海内外。公司的年营业额高达 1.23 亿美元，拥有 300 名全职雇员和 230 名兼职雇员。其中，很多兼职雇员是女性，她们因照顾子女而需经常调整工作时间。在过去五年里，公司通过进军海外市场得到了快速的成长，并树立了品牌形象。尽管公司的扩张是通过大规模的信贷资金支持的，但公司近三年的利润率仍然呈现增长态势。由于国内经济情况较稳定，公司的利润率有望持续增长，但政府有可能在明年举行大选，哪个政党会胜出仍然不明朗。



阳光贸易公司认为对企业进行环境扫描将使公司受益匪浅，于是聘请了管理咨询顾问来承担这项工作。咨询顾问将对公司进行 PEST 分析，并在一周后提交调研报告。

27. 解释什么是环境扫描，并描述环境扫描能给企业带来的好处。（8 分）

(知识点定位——CH8-1 PEST 分析)

28. 解释 PEST 分析的含义，并描述 PEST 分析在阳光贸易公司中的应用。（12 分）

(知识点定位——CH8-1 PEST 分析方法)

七、本题包括第 29-30 小题，共 20 分。

陈博士是国内最大的国有企业的首席执行官，也是一位资深学者，撰写过许多经济调控方面的著作。最近，他深感荣幸地担任了政府经济战略委员会主席一职。最新的经济数据见下表

	2006年	2007年	2008年
失业率%	6.0	7.1	8.4
通胀率%	3.4	3.7	4.1
增长率%	2.8	3.1	0.7
收支顺差，逆差（百万美金）	顺差31.0	顺差8.9	逆差7.2

通过对以上数据的研究，陈博士建议首先解决失业问题，他提交了一份关于失业原因的调研报告。

(知识点定位——CH9 政府政策对企业活动的影响)



29. 根据以上数据分析当前经济形势，并说明其对经济发展和企业发展不利的原因。(10 分)

(知识点定位——通货膨胀，失业，经济增长对企业活动的影响)

30. 指出并解释可能的失业原因。(10 分)

(知识点定位——失业问题及其原因)



中英合作商务管理专业与金融管理专业管理段课程考试

企业组织与经营环境答案

(课程代码 11743)

第一部分 必答题

(本部分包括一、二、三题，共 60 分)

一、单选题。本题包括第 1—10 小题，每小题 1 分，共 10 分。

二、名词解释。本题包括第 11—15 小题，每小题 2 分，共 10 分

11. **公司章程细则**：也是一份具有法律效力的文件。英国有限公司在该文件中列出其内部规章条例。也介绍了公司的很多细节内容，如董事的人数、股东的选举权以及利润会如何分配等。

12. **特许经营**：通常是指某家现有的非常知名的公司授予某人在某个特定地区生产、服务或销售其产品的特权。

13. **基础设施**：指一个地区的便利性设施，例如交通系统等。

14. **产业惰性**：指即使最初选址时的有利因素如今已经不存在了，但产业还在原来的经营的现象。

15. **微型企业**：全职员工少于 10 人的企业。

三、案例分析题。仔细阅读下列案例，回答第 16-22 小题，共 40 分。

16.说明企业使命的含义。(4 分)

企业使命是企业存在的目的或理由。企业建立时就需要决定从事什么业务，该生产什么产品或提供什么服务。这是企业首先要作出的关键决策，然后再决定其作为一个组织的目标和任务。

17.说明制定企业使命的两个好处。(4 分)

- 提出企业的价值标准，确保企业内部对企业目的的主要行动达成共识
- 未企业战略管理者确定企业战略目标，选择战略，制定政策有效利用资源，提供方向性指导

**18.说明企业目标的含义，并指出企业目标的制定者。（6分）**

企业目标：是指组织打算实现的某个目的。为了保证目标的实现，设定的目标必须是可度量的，即具有可测性。

企业目标的制定者：管理层。管理层是指受企业所有者委派为其利益而经营企业的一群人。

19.应该如何实现“成为市场领导者”的企业目标，请给出一些建议并说明理由。（4分）

市场领导者的定义：市场领导者指的是在市场上销售比邻近他的竞争对手更多的产品和服务的企业。建议只要合理即可，例如

- 增加研发投入，使得公司生产技术水平领先竞争对手
- 提高品牌影响力，严格控制质量，提供良好的客户服务，赢得市场的美誉度和用户口

20.解释事业部制的含义，并说明事业部制能够提高生产率的原因。（6分）

事业部制组织结构：是事业部制是企业在不同地点开展经营时可能使用的组织结构形式，可能是指一国的多个地点，也有可能是不同国家的不同地方。公司允许各地事业部自主经营，甚至它们还可以有自己的组织结构。

原因：当企业在多个地域（可能是同一个国家的不同地方，也有可能是不同国家的不同地方）开展经营活动时，企业会面对很多协调上的困难，在这种情况下，企业一般会采用事业部制组织结构。这样可以降低沟通成本，各个事业部也能够快速做出有利决定，并提高生产率

21. 分别解释案例中的建议会增加初始成本以及降低长期成本的原因。（8分）

答案要点可能如下：

- 初始成本：企业刚开始，为启动经营活动而发生的成本。
- 长期成本：企业经营正常化之后，为保障日常经营活动所付出的成本
- 打破既有的经营模式，分事业部进行生产活动会增加初始的开支，设备更新和组织结构调整会增加初始成本。
- 从长期来看，事业部制能够提高生产效率，从而降低整个生产成本，所以长期成本会降低。



22. 分别指出并解释集权式组织结构和分权式组织的两个优点。

(8分)

集权式组织的优点

- 组织中有标准的制度和程序易被组织成员所理解。
- 决策制定者少，这意味着他们能有效协调和控制员工的各项活动。
- 可以有效利用企业的各种资源，如人员、设备和资金。
- 几乎不存在重复劳动。

分权式组织的优点

- 决策迅速。
- 员工会承担更多的责任。

第二部分 选答题

(选答题部分包括四、五、六、七题，每题 20 分。任选两题回答，不得多选，多选者只按选答的前两题计分，共 40 分。)

四、本题包括第 23-24 小题，共 20 分。

23.指出并解释劳动分工为企业带来的好处。(10分)

答案要点如下：

- 每个人只负责自己最擅长的工作。
- 长期重复的工作会使员工的技能增强。
- 节省工具，可以购买更加专业化的工具。
- 由于工人们不用从一个生产程序转向另外一个程序，从而节省了劳动转换时间。
- 由于每名工人只负责工序的一部分，那么工人只学习某项特定的工作会比学习整个工序节省很多时间。
- 雇主能更加准确地估计生产成本和产量。

24.解释“以行动为中心的领导模式”，并说明如何应用。(10分)



以行动为中心的领导模式:指领导者通过协调各个方面来完成既定任务。

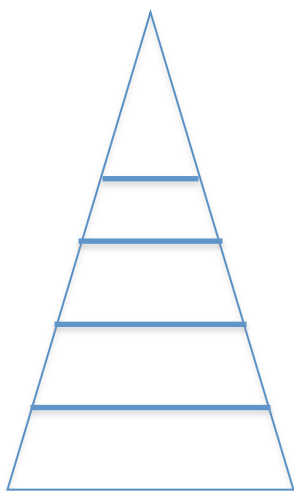
他要保证员工能全身心地投入工作并且满足他们的需要。

应用要点如下:

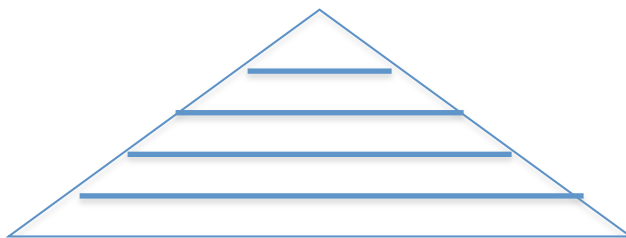
- 定义目标: 明确任务, 明确目标和限制条件。
- 计划: 设定资源优先权; 讨论并作出决策: 需要做什么事情, 由谁去做, 何时做。
- 沟通: 与团队成员定期进行简短沟通。保证沟通渠道畅通。
- 支持/控制: 定期监督; 讨论、达成共识并定期重新检查各项任务标准
- 评价: 持续不断的过程; 必要时重新制定计划; 总结并传达发生的变化。

五、本题包括第 25-26 小题, 共 20 分。

高耸型组织结构:



扁平型组织结构:





26. 解释权力、授权和责任的含义，并说明保罗的建议如何影响权力、授权和责任。(12 分)

答案要点如下：

权力：是指使某人按照命令的方式完成任务的一种影响力。

责任：是个人完成某项任务或工作的一种义务。

授权：指将指令沿指挥链向下级传递。

扁平型组织结构会导致管理幅度变宽，过宽的管理幅度可能会使得管理者与下属之间缺乏沟通，从而导致以下问题：

- 管理者对下属的直接监督力度不够，下属人员容易失控。
- 容易出现一些非正式组织，其扮演着非正式的领导角色。
- 员工激励、士气以及产出都会受到影响。

六、本题包括第 27-28 小题，共 20 分。

27. 解释什么是环境扫描，并描述环境扫描能给企业带来的好处。(8 分)

环境扫描：企业制定战略规划时应考虑其所在环境的影响。

环境扫描非常重要。这是因为：

- 对企业环境进行分析能为企业制定计划、预测以及为决策提供客观信息。
- 使资源分配更有效率。
- 组织能及时发现顾客需求和愿望的变化。
- 为主管进行培训与开发，提高其解决问题和开发新方法的能力。
- 更好地理解政府政策以方便企业与之沟通。
- 企业表现出对环境的关注以及责任感会提升企业的公众形象。

28. 解释 PEST 分析的含义，并描述 PEST 分析在阳光贸易公司中的应用。(12 分)



PEST 分析：是进行环境扫描的方法之一。它可以使企业发现对其活动产生影响的外部因素。PEST 分析包括四个要素：政治因素、经济因素、社会因素、技术因素。

- 政治因素：政府有可能在明年举行大选，哪个政党会胜出仍然不明朗。新上台政府对于
- 阳光贸易公司所在行业的政策调整会对公司产生影响。
- 经济因素：公司的年营业额高达 1.23 亿美元，国内经济情况较稳定，公司的利润率有望持续增长，另外公司的扩张是通过大规模的信贷资金支持的，存在潜在的风险。
- 社会因素：阳光贸易公司生产耐用消费品的知名企业，产品畅销海内外。
- 技术因素：公司通过进军海外市场得到了快速的成长，并树立了品牌形象。

七、本题包括第 29-30 小题，共 20 分。

29. 根据以上数据分析当前经济形势，并说明其对经济发展和企业发展不利的原因。（10 分）

根据以上数据，失业率、通货膨胀率连续三年上升，经济增长率在 08 年有了很大的下降，国际收支也在 08 年第一次出现了贸易逆差。

- 失业率对企业发展的影响：社会需要的劳动者减少，那些失业的人由于收入减少，会减少产品的购买量。产品需求的下降会减少社会大生产中对劳动力的需求，由此便造成了更多的失业。
- 通货膨胀率对企业发展的影响：在通货膨胀率相对较高的时期，那些依靠固定收入维持生计的领养老金者、失业者、生病者以及依靠奖学金的学生将会因此遭受损失。因为他们将不得不花费更多的钱来购买商品和服务，而他们的收入却并未得到实质性的增加。
- 经济增长率对企业发展的影响：如果一国的经济增长率下降，那么该国将会生产出更少的产品和服务，而这又需要更少的工人。失业率提高和消费减少将使政府收入减少，人民便无法获得更多的公共服务。
- 国际贸易对经济发展的影响：贸易逆差的产生意味着本国出口量下降。除非能马上找到新的市场，否则那些制造出口产品的企业将会面临着



产品的需求下降这一问题。产品需求下降意味着社会要制造更少的产品。结果也就造成了失业，成为该国经济衰退的开始。

30. 指出并解释可能的失业原因。（10 分）

失业：指人们愿意且能够工作但却找不到工作。

- 结构性失业:指的是社会一旦不存在对某产品的需求，便会停止该产品的生产，受雇于
- 该产业的人如果找不到一份新的工作便会失业。结构性失业要归因于经济结构的变化。
- 技术性失业:指的是如果原来由某人完成的工作如今由机器来代替完成，从事该工作的
- 人便会失业。
- 剩余性失业:指的是社会中有些人由于生病不能参加工作，或者由于有足够的财富而没
- 有必要去工作。
- 自愿性失业:指不愿意工作，但仍领取政府发放的失业补贴。
- 摩擦性失业:指由于工作变换临时失去工作。
- 季节性失业:指由于工作性质具有季节性而造成的失业。



中英合作商务管理专业与金融管理专业管理段课程考试

企业组织与经营环境试题

(课程代码 11743)

第一部分 必答题

(本部分包括一、二、三题,共 60 分)

一、单选题。本题包括第 1—10 小题,每小题 1 分,共 10 分。

1. 第一产业是指 ()

- | | |
|--------|---------|
| A. 采集业 | B. 制造业 |
| C. 建筑业 | D. 提供服务 |

(知识点定位——CH1-2 企业活动的类型)

2. 为了生产出能够满足人们需要的一定数量的产品和服务,我们需要土地、劳动力、资本、() 四种基本资源。

- | | |
|---------|--------|
| A. 机器 | B. 设备 |
| C. 自然资源 | D. 企业家 |

(知识点定位——CH1-3 四种生产要素)

3. 最古老、最简单又最常见的组织形式是 ()

- | | |
|----------|----------|
| A. 合伙制企业 | B. 个体企业 |
| C. 有限公司 | D. 合伙制企业 |

(知识点定位——CH3-2 私营部门-个体企业)

4. 下列不属有限责任公司的优点的有 ()

- | |
|------------------|
| A. 股东承担有限责任 |
| B. 有限责任公司有存在的延续性 |
| C. 股东数量最少可以有两个 |



D. 由于股票不能向社会公众出售，企业成长仍要受资金限制

(知识点定位——CH3-2 私营部门-有限责任公司)

5. 小型企业：全职员工少于（ ）的企业

A. 10 人

B. 10 到 49 人之间

C. 50 到 250 人之间

D. 超过 250 人

(知识点定位——CH5-2 企业规模-小型企业)

6. 纵向兼并可以确保企业生产的（ ）

A. 稳定性

B. 阶段性

C. 连续性

D. 分散性

(知识点定位——CH5-3 企业成长方式-兼并)

7. 下面不属于职能型组织结构的优点的是（ ）

A. 通过将具有共同兴趣与技术能力的员工分在同一个部门，组织内的协调活动变得简单

B. 这种组织结构给员工发展提供更多机会

C. 这种组织结构给员工晋升提供更多机会

D. 组织缺乏弹性

(知识点定位——CH6 企业组织结构-职能型组织结构)

8. 下面不属于集权式结构的优点的是（ ）

A. 决策迅速

B. 组织中有标准的制度和程序易被组织成员所理解

C. 决策制定者少，这意味着他们能有效协调和控制员工 的各项活动

D. 可以有效利用企业的各种资源。如人员、设备和资金

(知识点定位——CH6-2 集权式组织和分权式组织)



9. 以下哪个选项最恰当的描述了企业设计新的组织结构或进行组织结构变革时需要考虑的几个关键领域? ()
- A. 企业目标, 目标实现方式; 工作分析; 管理者的责任; 建立合适的团队
 - B. 企业目标, 目标实现方式; 工作分析; 建立合适的团队
 - C. 企业目标, 目标实现方式; 工作分析; 管理者的责任
 - D. 目标实现方式; 工作分析; 管理者的责任; 建立合适的团队

(知识点定位——CH2 企业组织设计的关键领域)

10. 以下哪类企业最有可能接近煤田?
- A. 理发师
 - B. 男士服装店
 - C. 钢铁厂
 - D. 广告公司

(知识点定位——CH1-2 企业活动的类型-第一产业)

二、名词解释: 本题包括第 11—15 小题, 每小题 2 分, 共 10 分

11. 第一产业(知识点定位——CH1-2 企业活动的类型)
12. 企业使命(知识点定位——CH2-1 企业使命与企业目标)
13. 混合兼并(知识点定位——CH5-3 企业成长方式-兼并)
14. 外部规模不经济(知识点定位——CH5-2 企业成长动因)
15. SWOT 分析 (知识点定位——CH7-2 SWOT 分析)



三、案例分析题。仔细阅读下列案例，回答第 16—18 小题，共 40 分。

汽车制造业的生产一直是以劳动分工的形式进行。在 20 世纪 90 年代早期，沃尔沃在其最现代化的工厂中引入了一个全新的生产体系。该工厂位于瑞典西海岸的乌德瓦拉镇。它们取消了传统的装配生产线，取而代之的是能够生产完整汽车的小团队。每个团队被看成是一个工作家庭。不同年龄段的男女工人并肩工作。他们都有专门为他们设计的工具。工人们发现这种工作小组的形式令人愉快而且更高效。沃尔沃相信，增加员工责任、员工参与以及员工之间的这种友好关系能够给员工带来更高的满意度，并且可以提高产量。

(知识点定位——CH5 劳动分工)

16. 解释“劳动分工”。(5 分)

(知识点定位——CH5-2 劳动分工的定义)

17. 劳动分工会带来哪些问题？(5 分)

(知识点定位——CH5-2 劳动分工的消极作用)

18. 他公司为什么没有采用沃尔沃的这种生产体系？(10 分)

(请结合案例作答 CH5-2 劳动分工的积极作用和消极作用)



第二部分 选答题

(本部分包括四、五题, 每题 20 分。)

四、本题包括第 19-21 小题, 共 20 分。

伦迪夫妇原是一家汽车分销公司的高级职员, 他们决定成立一家分销处——伦迪公司。在头 5 年的经营里, 主要采用原公司的管理方法和程序。公司尽可能让下属参与管理, 为具体体现民主管理, 他们引进了高级小组制度, 从每一个分部挑选一名非管理者, 共挑出 5 人, 每月与他们夫妇开一次会, 讨论各种问题的解决方法和执行策略。

当公司规模尚小时, 一切都运转顺利。在公司销售量增加、规模扩大时, 公司并购了一家汽车出租公司, 不久又兼并了另一家汽车代理处。规模的扩张, 增加了伦迪夫妇的工作量, 也花费了他们大量的时间和精力。但公司的运行仍按照以前的一套办法实施, 组织结构没有变化, 结果有些事情得不到很好地解决, 有些大会通过的决议也没有得到认真地执行, 以致许多重要项目被延误。

(知识点定位——CH6 企业组织结构)

请回答下列问题:

19. 伦迪公司现有的组织结构存在哪些问题? (6 分)

(知识点定位——CH6-3 垂直指挥链与管理幅度)

20. 这些问题是怎样产生的? (7 分)

(知识点定位——CH6-3 垂直指挥链与管理幅度)

21. 伦迪公司在组织结构方面应当如何进行变革? (7 分)

(知识点定位——CH6-2 集权式与分权式组织结构)



五、本题包括第 22-24 小题，共 20 分。

Sun Sing 造纸公司已经成立多年。其厂址处在镇郊。这些年该城镇已经发展成为一个城市。Sun Sing 造纸公司仍然在原来的经营地点，也就是如今接近市中心的地方。卡车将废纸运送到工厂中去，在工厂中将其加工成优质纸，而后再运送到各个地区去。许多人抱怨说该工厂造成了环境污染，交通阻塞也经常使交货延迟。该公司于是考虑在城市边界以外重新选址。

22. 重新选址将会给企业带来哪些优势？（6 分）

(知识点定位——CH4 交通便利性、地理因素和劳动力供给)

23. 列出决定企业选址的六个因素。（7 分）

(知识点定位——CH4 企业选址的六个因素)

24. 在重新选址的过程中，Sun Sing 造纸公司将会遇到哪些问题？（7 分）

(知识点定位——CH4 能源来源、原材料供应与产品属性)



中英合作商务管理专业与金融管理专业管理段课程考试

企业组织与经营环境答案

(课程代码 11743)

第一部分 必答题

(本部分包括一、二、三题，共 60 分)

一、单选题。本题包括第 1—10 小题，每小题 1 分，共 10 分。

二、名词解释。本题包括第 11—15 小题，每小题 2 分，共 10 分

11. **第一产业：**第一产业是指采集业。我们指的是从土地这类生产要素中提取产品。这里

的采集业包括采矿业、采石业、捕鱼业、林业以及畜牧业等。

12. **企业使命：**使命是指企业存在的真正目的，例如它要提供什么产品或服务。

13. **混合兼并：**指生产不同产品的众多企业间的合并。

14. **外部规模不经济：**指由于产业在某地区内过于集中，那么就有可能造成本地区内过于拥挤、劳动力短缺、高房价、交通阻塞以及环境污染，所有这些都会增加企业成本。

15. **SWOT 分析：**是一种分析技术。它可以用来分析与竞争对手相比，企业所具有的优势、劣势，以及来自企业外部的机会与威胁。他要求管理层密切关注企业运营活动的各个方面，并对这些内容进行分析。同时，还要制定出相应的战略以实现目标。

三、案例分析题。仔细阅读下列案例，回答第 16—18 小题，共 40 分。

16. **解释“劳动分工”。(6 分)**

劳动分工是指将工作分解为不同的部分，每名员工负责其中的一部分，



是生产的方式之一，在这种方式下，人们只生产或提供自己擅长的产品或服务某一部分的生产方式，工作以及生产过程会在不同的员工之间进行划分。劳动分工能够增加人们的熟练程度，节省时间和资金，提高机器使用率，使得成本下降，效率提高。

17. 劳动分工会带来以下问题（7分）

答案可能是：

- 厌倦情绪：不断重复一项任务或工作会使员工产生厌倦情绪，从而导致工作效率和技能下降，对工作不满，旷工等问题。
- 增加失业风险：分工后，员工的技能都非常专业化，很容易被机器所取代。随着机器的使用，社会上的某些传统工艺丢失。
- 互相依赖：分工后，工作变成了一架有条不紊地重复运转的机器，工人则是这个机器上的部件，一旦其中任何一个程序发生故障，都会造成整条生产线停下来。

18. 其他公司为什么没有采用沃尔沃的这种生产体系？（7分）

答案可能是：

其他公司没有采用是因为：沃尔沃的这种生产体系并不是常规的做法，建立这种生产体系需要企业花费很多成本，企业需要提供更多的生产工具，并对员工进行全面的培训等，因此许多公司可能忽略了这种生产方式，认为只有劳动分工才是最节省成本、最优效率的生产形式。

实际上，任何生产方式都有两面性，沃尔沃的生产体系是以工作小组的形式，这种体系能够增加员工责任、员工参与以及员工之间的这种友好关系，能够给员工带来更高的满意度，令人愉快并且也可以提高产量。因此，实际工作中要具体情况具体应用。

第二部分 选答题

（本部分包括四、五、六、七题，每题 20 分。任选两题回答，不得多选，多选者只按选答的前两题计分，共 40 分。）

四、本题包括第 19-21 小题，共 20 分。

19. 伦迪公司现有的组织结构存在哪些问题？

- 伦迪夫妇管理幅度过大。



- 组织缺乏弹性。
- 组织权力较为集中。

20. 这些问题是怎样产生的？

答案可能是：

- 伦迪夫妇管理幅度过大：组织结构没有适应形势的发展，没有随着经营规模的扩大而及时调整；
- 组织缺乏弹性：很多决议也不能及时执行，导致许多项目延误。（可以写些职能型组织的缺点）
- 组织权力较为集中：随着公司规模扩大，之前简单地集中型组织结构无法适应目前的世界情况

21. 伦迪公司在组织结构方面应当如何进行变革？

答案可能是：

- 管理幅度调整，适当的收窄管理幅度，增加中层管理人员，对企业进行有效管理，加强决策的执行力。
- 伦迪公司在组织结构方面，应考虑组织结构的规模和复杂程度是随着企业规模的扩大而相应增长的，应把现在的管理模式改为事业部制，适当分权。

五、本题包括第 22-24 小题，共 20 分。

22. 重新选址将会给企业带来哪些优势？

针对题目中所提到的情况，重新选址给企业带来的优势主要有以下几方面：

- 可以减少由于交通拥堵而造成的交货延迟现象；
- 可以减少在废纸运输及加工过程中所带来的环境污染（如噪音、大气污染、废水排放等）；
- 随着以上两种情况的改善，公司也将会减少所面临的抱怨；
- 厂址设在郊区相对于在市中心，相关成本会减少；
- 公司主动响应了当前提倡的“节能减排”要求，在建设新厂房的规划用地及以后的税收政策、环境污染排放要求等方面，应该都可以得到政府的相关支持及优惠；
- 公司原来处于市中心的旧厂房及地皮，因为地段较好，无论出租或者



出售，都可以给公司带来一笔收益。

23. 列出决定企业选址的六个因素。

答案是：

- 原材料供应；
- 交通便利性；
- 劳动力供给；
- 政府的政策和支持；
- 产品市场；
- 能源供应及周围环境。

24. 在重新选址的过程中，Sun Sing 造纸公司将会遇到哪些问题？

答案可能是：

- 工人不愿意搬迁而产生的抱怨及阻挠；
- 建造新的厂房要花费资金导致成本增加；
- 工厂从市中心搬迁到郊区，可能会失去一些客户，业务量减少；
- 机器拆迁后搬到新工厂以及技术不熟练的新员工操作机器，都可能会使生产质量变得不太稳定



中英合作商务管理专业与金融管理专业管理段课程考试

企业组织与经营环境试题

(课程代码 11743)

第一部分 必答题

(本部分包括一、二、三题，共 60 分)

一、单选题。本题包括第 1—10 小题，每小题 1 分，共 10 分。

1. 某公司发行了 100 万股面值为 1 元的股票，年终获利 15 万元，如果所有利润都用作分红，一个持有 2 万股股票的股东可以分到多少红利。
()

A. 2000 元
B. 1500
C. 3000 元
D. 4500 元

(知识点定位——CH3-2 私营企业-股票分红)

2. 允许其分支机构自主决策并承担相应责任的组织属于 ()
- A. 非法人组织
B. 法人组织
C. 集权组织
D. 分权式组织

(知识点定位——CH6-2 集权式组织和分权式组织)

3. 含有组织目的和目标的公司文件是 ()
- A. 公司章程大纲
B. 公司章程细则
C. 董事长致辞
D. 审计报告

(知识点定位——CH3-2 公司章程大纲)

4. 对企业定义表述最为准确的是 ()
- A. 为销售而生产高质量产品的公司
B. 在较长时期内有效提供产品或服务的组织



C. 雇佣大量全职和兼职工人的工厂

D. 为实现某个共同目标在一起工作的群体

(知识点定位——CH2-企业的职能)

5. 属于企业外部利益相关者的是 ()

A. 股东和董事

B. 媒体和员工

C. 董事和顾客

D. 顾客与媒体

(知识点定位——CH2-2 外部利益相关者)

6. 负责制定企业目标的主体是 ()

A. 董事长

B. 管理者

C. CEO

D. 董事会

(知识点定位——CH2 企业目标的制定角色)

7. 只投入资金而不参与经营的企业合伙人称为 ()

A. 非参与合伙人

B. 隐名合伙人

C. 普通合伙人

D. 非执行合伙人

(知识点定位——CH3-2 私营企业-合伙人)

8. 股份公司中承担风险最大的主体是 ()

A. 公司债权人

B. 优先股股东

C. 普通股股东

D. 长期贷款人

(知识点定位——CH3-2 私营企业-股份公司)

9. 矩阵型组织结构区别于其他组织结构的显著特征是 ()

A. 双重指挥

B. 正式沟通渠道

C. 统一指挥

D. 等级制

(知识点定位——CH6-1 矩阵型组织结构的特点)



10. 以行动为中心的领导模式（阿戴尔领导模式）中领导者的责任不包括（ ）

- A. 满足任务需要
- B. 满足个体需要
- C. 满足团队需要
- D. 满足组织需要

(知识点定位——CH7-1 以行动为中心的领导模式)

二、名词解释。本题包括第 11—15 小题，每小题 2 分，共 10 分

11. 环境

12. 竞争

13. 有限责任 (CH3-2 私营企业-有限责任公司)

14. 前向兼并 (CH5-3 企业成长方式-兼并)

15. 国民生产总值 (GNP) (CH9-1 政府的目标)

三、案例分析题。仔细阅读下列案例，回答第 16—20 小题，共 40 分。

国际金融危机中的 RZT 股份有限公司

三年前，一些 G20 成员国进入了经济衰退期，国际金融危机爆发。虽然去年年底出现了一些经济复苏信号，但现在看来仍不乐观。为了防止国际货币市场产生新的危机，G20 国家的财政部长在日内瓦召开了第四次会议。经济低迷的影响在全球范围内蔓延，发达国家和发展中国家的经济情况都在逐渐恶化……许多大型跨国公司股票成交量下降，利润水平令人失望。引起了全球证券交易市场的恐慌。大笔资金的撤出使公司股票



市值大幅缩水。更令人担忧的是，部分公司将被迫关闭。

然而，在这场金融风暴中，RZT 股份有限公司（下文简称“RZT”）的股票交易量和利润均呈增长态势。RZT 似乎对国际贸易周期具有较强的免疫力，在残酷的经济环境中不断发展壮大。RZT 是一家大型企业集团，经历过数次兼并，其业务涉及第一产业，第二产业和第三产业的经济活动。在组织结构方面，除财务和市场营销部门实行集权管理外，其他部门都是按照事业部的形式组建的。

RZT 从事商业活动已有 20 多年的历史，曾在全球范围内成功完成了多次收购，资产规模达到了 3240 亿美元。在这次金融危机中，当其他公司在国际市场放缓扩张步伐时，RZT 仍在进行低成本收购，公司总资产以 7% 的速度增长。公司形象在过去数月中呈持续上升趋势。为吸引 RZT 在本国投资，一些 G20 成员国正积极为其提供无需偿还的政府补贴和税收减免政策。

最近，公司财务部和市场营销部完成了一份联合报告。报告概述了公司的当前情况，并分析了一些影响公司发展的外部因素。下表摘录了该报告的部分内容：

● 公司市场增长率	● 第一产业：+2%
	● 第二产业：+0.2%
	● 第二产业：-1.6%
● 公司股票价值预期增长率	● 2013 年：+1.8%
	● 2014 年：+2.2%
	● 2015 年：+0.7%
● 员工保留比例	● 第一产业：82%（产业平均水平 68%）
	● 第二产业：76%（产业平均水平 72%）
	● 第三产业：61%（产业平均水平 66%）



可能影响公司发展的外部因素包括：

- 在极地区域发现了公司所需的大量原料，公司受邀投标以获得这些原料的开采许可证。
- 限制二氧化碳排放量的新规定将于 201 年初开始实施。
- 有关数据显示，近年来全球人口出生率每年下降 2%，预计 2020 年的全球人口出生率将下降 4%。
- 有关营销专业机构的报告表明，消费者对环保问题的关注已经超过了产品价格。
- G20 峰会报告指出，目前全球范围的经济衰退将在 2017 年结束，下一次经济衰退可能在 2021 年出现。

（案例信息纯属虚构，仅作考试用途）

请根据案例信息回答下列问题：

16. 简述“国际贸易周期”四个阶段的特征，并说明像 RZT 这样的大型企业在各阶段受到的影响。（8 分）

（知识点定位——CH9-2 国际贸易周期——繁荣期、衰退期、萧条期、复苏期）

17. 指出并解释在 RZT 的发展过程中可能发生过的三种兼并类型。（6 分）

（知识点定位——CH5-3 企业成长方式-兼并类型）



18. 运用 SWOT 方法分析 RZT 当前的情况。(6 分)

(知识点定位——CH7-2 管理控制体系-SWOT 分析)

19. 分别指出 RZT 对营销部门实行集权组织结构和对其他多数部门实行事业部制组织结构的一个好处。(4 分)

(知识点定位——CH6-2 集权式组织和分权式组织)

20. 运用 PEST 方法分析外部环境因素对 RZT 未来经营的影响。(16 分)

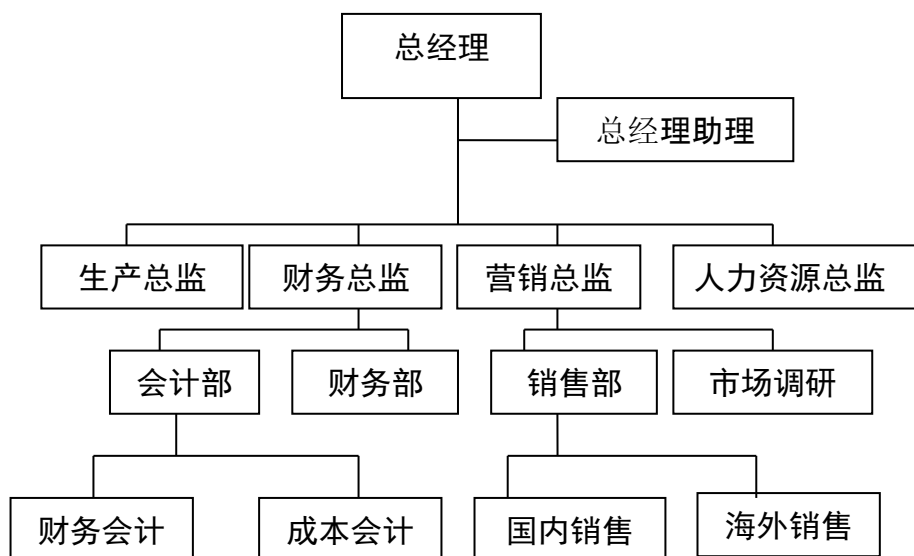
(知识点定位——CH8-1 PEST 分析)

第二部分 选答题

(本部分包括四、五、六、七题, 每题 20 分。任选两题回答, 不得多选, 多选者只按选答的前两题计分, 共 40 分。)

四、本题包括第 21、22 小题, 共 20 分。

XYZ 有限责任公司组织结构图如下:



(知识点定位——CH6 企业组织结构)

21. 运用 XYZ 组织结构图中的信息解释图中包含的任意四个组织结构的概念。(12 分)

(知识点定位——结合案例作答)

22. 说明 XYZ 公司在管理中运用组织结构图的两个好处和两个问题。(8 分)

(知识点定位——CH6-1 职能制组织结构优点和缺点)



五、本题包括第 23—25 小题，共 20 分。

受到近年来全球经济下滑的严重影响，英国经济增长几乎停滞，通货膨胀和失业率大幅提高。不过，英国财政部长对经济的迅速复苏却充满信心。他指出，英国的公共部门经济占全国经济的大部分比例。他还认为，相关数据表明私营部门组织正在调整公司目标和战略，这将促进国家整体经济的发展。

(知识点定位——CH3 企业组织类型)

23. 分别解释英国公共部门和私营部门的含义，并举例说明。(6 分)

(知识点定位——公共部门与私营部门)

24. 分别说明英国公共部门和私营部门中各类组织的目标制定主体。(6 分)

(知识点定位——公共部门与私营部门的目标制定主体)

25. 分别列举英国公共部门和私营部门的两个目标。(8 分)

(知识点定位——公共部门与私营部门的目标)



六、本题包括第 26—28 小题，共 20 分。

雷蒙德·黄是黄氏股份有限公司的董事长。该公司是一家大型上市公司，在东南亚拥有多家工厂，员工人数达到 350 多人。公司生产厨房设备、残疾人摩托车等各类产品。雷蒙德·黄受邀为一个国际商务会议做演讲，题目是“21 世纪产业选址：产品导向与市场导向”。

26. 根据材料说明判断企业组织规模的两个标准。（6 分）

(知识点定位——CH5-1 企业规模的界定：企业营业额或收入、企业雇佣的员工数量)

27. 分别解释产品导向型产业和市场导向型产业的含义，并举例说明。（6 分）

(知识点定位——CH4-1 产品导向型产业、CH4-3 市场导向型产业)

28. 指出并解释除市场和产品之外影响企业选址的四个因素。（8 分）

(知识点定位——CH4-1 影响产业选址的主要因素)



七、本题包括第 29—31 小题，共 20 分

通货膨胀会影响大多数经济体，根据通货膨胀产生的原因，可以把它分为需求拉动型通货膨胀和成本推动型通货膨胀。尽管人们通常并不喜欢通货膨胀，但也有人认为通货膨胀会产生有利的影响。因此，政府经常采用货币政策和其他政策工具，试图对通货膨胀率进行控制。

29. 分别解释需求拉动型膨胀和成本推动型通货膨胀的含义。(4 分)

(知识点定位——通货膨胀的两种类型)

30. 说明通货膨胀的两个益处和两个弊端。(8 分)

(知识点定位——通货膨胀的优缺点)

31. 解释货币政策的含义，并解释如何运用两个货币政策工具控制通货膨胀率。(8 分)

(知识点定位——货币政策，直接调控与间接调控)



中英合作商务管理专业与金融管理专业管理段课程考试

企业组织与经营环境答案

(课程代码 11743)

第一部分 必答题

(本部分包括一、二、三题,共 60 分)

一、单选题。本题包括第 1—10 小题,每小题 1 分,共 10 分。

二、名词解释。本题包括第 11—15 小题,每小题 2 分,共 10 分

11. 环境:是指能对组织的决策制定和目标实现产生直接或间接影响的外部因素。

12. 竞争:是指企业之间产品或服务方面展开的较量活动。

13. 有限责任:是指如果企业经营失败造成亏损,企业所有者或股东以其初始出现资额为限对企业债务承担责任。

14. 前向兼并:是指一家企业同处于生产的下一阶段的另一家企业的兼并。

15. 国民生产总值 (GNP):是指一个国家一年内生产的产品或服务总量的货币价值。

三、案例分析题。仔细阅读下列案例,回答第 16—20 小题,共 40 分。

16. 简述“国际贸周期”四个阶段的特特征,并说明像 RZT 这样的大型企业在各阶段受到的影响。(8 分)

答案可能包括:

四个阶段的特征:

- 衰退阶段:经济活动水平下降,就业率下降,生产水平下降,经济增长放缓。



- 萧条阶段：经济活动水平低下，并且随有高高失业率、低生产水平、经济增长速度很慢，人民普遍感觉相对贫困。
- 复苏阶段：就业率开始提高，生产水平上升，经济增长加快，人们对经济增长充满希望。
- 繁荣阶段：经济活动水平很高，并且随有高就业率、大量生产、经济增长、人民普遍感觉经济繁荣。

影响：

- 衰退阶段：销售额和利润下降，公司裁员。
- 萧条阶段：竞争者和供应商停止商业活动：公司利润持续下降，关闭工厂。
- 复苏阶段：收入回升，利润增加（当公司竞争者较少时尤其明显）
- 繁荣阶段：高需求导致高利润：员工要求支付较高薪水。

17. 指出并解释在 RZT 的发展过程中可能发生的三种兼并类型。（6 分）

答案可能包括：

- 横向兼并：两家处于同一生产阶段的企业的合并。
- 纵向兼并：两家处于不同生产阶段的企业的合并。
- 侧向兼并或混合兼并：侧向兼并指生产产品相似但不具有相互竞争性的企业之间的合并。混合兼并指生产不同产品的众多企业间的合并。（回答侧向兼并或混合兼并均可。）

18. 运用 WOT 方法分析 RZT 当前的情况。（6 分）

答案可能包括：

- S——优势：公司形象好；公司成立时间较长（20 多年）；资产组合规模较大。
- W——劣势：第三产业的员工保留比例较低；第三产业的市场增长率为负。



- O——机会：可能获得开采极地原材料的许可证；一些国家欢迎 RZT 去投资，并出台优惠政策。
- T——威胁：限制二氧化碳排放量的新规定将于 2015 年初实施；2021 年可能出现新的全球经济衰退。

19. 分别指出 RZT 对营销部门实行集权组织结构和对其他多数部门实行事业部制组织结构的一个好处。（4 分）

答案可能包括：

实行集权组织结构的好处包括：

- 公司政策执行快，节省执行时间。
- 减少部门重复，降低公司整体销售成本。
- 有效利用资源（员工、设备等）
- 实行事业部制组织结构和好处包括：
- 各事业部拥有决策自主权和独立的管理或生产程序，有助于更好地适应不同地域或产品的需要。
- 各事业部是总公司的一部分，需要遵守总公司的方针政策，有利于实现总公司的整体目标。

20. 运用 PEST 方法分析外部环境因素对 RZT 未来经营的影响。（16 分）

答案可能包括：

- P：政治因素：来自政府补贴和税收减免会相对增加 RZT 的收入。2015 年开始实施的限制二氧化碳排放量的新规定会增加 RZT 的成本。RZT 如果获取极地区域原材料开采许可证，短期内将增加其成本，长期看则会增加收入和利润。
- E：经济因素：延续到 2017 年的经济衰退和 2021 年可能出现的新衰退都会对 RZT 的收入产生不良影响。相对于其他公司放缓国际市场扩张步伐，RZT 的低成本收购策略长远看会增加其收入。



- S：社会因素：消费者对环保的关注已经超过了产品价格。只要 RZT 能满足消费者的环保需求则可增加其利润。全球人口出生率的持续下降会导致 RZT 的收入减少。
- T：技术因素：遵守二氧化碳排放新规定增加公司成本。采用新的废品界定标准会增加公司成本。

第二部分 选答题

（本部分包括四、五、六、七题，每题 20 分。任选两题回答，不得多选，多选者只按选答的前两题计分，共 40 分。）

四、本题包括第 21、22 小题，共 20 分。

21. 运用 XYZ 组织结构图中的信息解释图中包含的任意四个组织结构的概念。（12 分）

答案可能包括：

- 等级制组织：是指从组织最高层到最低层的操作人员有一个非常清晰的组织结构。

如：XYZ 组织结构图中包含四个层次。

- 责任：是指个体确保妥善完成任务或工作的一种义务。如：图中每个岗位上的人员都对其行为负有终极责任。
- 垂直指挥链：指组织从最高层的总经理到最低层的操作工人呈现出一种金字塔型的结构。如图中显示，组织层次越低，人数越多。
- 管理幅度：指管理者直接的有效管理的员工数目。如财务总监直接管理两个经理。
- 权力：指执行任务的一种能力或影响力。如财务总监对两个经理拥有指挥权。
- 授权：指上司将部分职权沿指挥链下放给下属的过程。如：销售部经理会授权国内销售主管和海外销售主管一定的权力。

22. 说明 XYZ 公司在管理中运用组织结构图的两个好处和两个问题。



(8 分)

答案可能包括：

- 好处：有利于发现组织中的沟通问题。如果沟通不畅，可能通过组织结构图查出问题所在。有利于员工清楚了解企业中的位置，从而知道应向谁汇报，对谁负责。有利于组织确定需要专业人员的部门和岗位。比如，市场营销团队需要工程师协助销售复杂产品。能反映企业不同部门间的相关性。如果一些部门需要合作，他们应该向同一个上级报告。可以清晰地反映出每一个管理者的管理幅度，有助于发现和改进管理幅度过宽或窄的问题。
- 问题：组织结构图是组织的静态表现，无法反映组织动态的变化，特别是管理者的个性。组织结构图无法反映非正式沟通渠道。与低层员工沟通时，高层管理者可能会忽视组织结构图，这会挫伤中层管理者的工作积极性。

五、本题包括第 23—25 小题，共 20 分。

23. 分别解释英国公共部门和私营部门的含义，并举例说明。(6 分)

答案可能包括：

- 在英国，公共部门是指国家拥有并控制、为社会公众利益而运营的部门。它包括国有企业或国有化产业、政府部门、地方政府事业等。
- 在英国，私有部门是指由个人或股东拥有，为赚取利润而经营的企业。它包括个体企业、合伙制企业、有限公司等。

24. 分别说明英国公共部门和私营部门中各类组织的目标制定主体。

(6 分)

答案可能包括：

- 英国公共部门中各类组织的目标制定主体。
- 地方政府事业的目标由地方社区选举的代表制定。
- 中央政府部门的目标由议会和内容制定。



- 国有企业的目标由议会和政府制定。
- 英国私营部门各类组织的目标制定主体：
- 个体企业由所有者或老板制定目标。
- 合伙制企业由所合伙人共同制定目标。
- 股份公司由董事会制定目标。

25、分别列举英国公共部门和私营部门的两个目标。（8分）

答案可能包括：

- 公共部门目标包括：
 - ◆ 防止出现私人垄断
 - ◆ 保护国家安全
 - ◆ 提供社会服务
 - ◆ 发展非营利产业
 - ◆ 减少资源浪费
 - ◆ 提供公共部门产品和服务
- 私营部门的目标包括：
 - ◆ 利润最大化
 - ◆ 提高市场份额
 - ◆ 销售收入最大化
 - ◆ 企业成长
 - ◆ 在不同的市场中开展经营活动
 - ◆ 自我满足

六、本题包括第 26—28 小题，共 20 分。

26. 根据材料说明判断企业组织规模的两个标准。（6分）



答案可能包括：

- 按企业的营业总收入或销售额来判断：可以用黄氏股份有限公司收益表中的数据与其他类似企业比较。判断它是否为大企业。
- 按企业总资产规模判断：可以用黄氏股份有限公司资产负债表中的数据判断。
- 按企业总资本规模判断：可以用黄氏股份有限公司资产负债表中的数据判断。
- 按雇员人数判断：员工数量达到 250 人以上为大企业。黄氏股份有限公司员工数量达到 350 人，属于大型企业。

27、分别解释产品导向型产业和市场导向型产业的含义，并举例说明。（6 分）

答案可能包括：

- 产品导向型产业是指由于在原材料转化为成品过程中，物品的重量会逐步减少（失重），选址会靠近原材料产地的产业。比如钢铁冶炼业等。
- 市场导向型产业是指由于产品在制造过程中增重体积庞大、易碎等原因，选址靠近潜在市场的产业。比如家具业等。

28、指出并解释除市场和产品之外影响企业选址的四个因素。（8 分）

答案可能包括：

- 政府态度：政府审批、低息贷款、税收优惠等行政和经济政策对产业选址有很大影响。
- 集聚经济：如果产业在某个地区集聚，那么处于该地区的企业就会享受到很多由此带来的利益。如：具备必要技能的劳动力，配套服务等。
- 劳动力供给：劳动力是一种稀缺资源，许多企业将厂址建在人口密集的地区，就是因为可以获得更多的劳动力。
- 自然地理与气候：地理与气候因素会影响到某些产业的位置和布局。特别是农业、种植业会受到地理和气候等条件的限制。



- 交通的便利性：接近港口，道路设施良好等。
- 原材料的可利用性：是否接近原材料供应地，尤其是大宗原材料供应地等。
- 电力供应：是否有充足的、较为便宜的电力供应，尤其当企业生产过程中要消耗大量电能时，这一因素更加重要。

七、本题包括第 29——31 小题，共 20 分

29. 分别解释需求拉动型膨胀和成本推动型通货膨胀的含义。(4 分)

答案可能包括：

- 需求拉动型通货膨胀是指由产品需求变化引起的通货膨胀。过量总需求会刺激消费扩大，总供给不足导致价格普遍上升。
- 成本推动型膨胀是指由工资和价格的螺旋式上升引起的通货膨胀。劳动力成本、原材料成本进口的上升都会导致产品价格的上升。

30、说明通货膨胀的两个益处和两个弊端。(8 分)

答案可能包括：

- 益处：
 - ◆ 利润增加鼓励投资，增加经济发展信心。
 - ◆ 需求上升导致产出增加，促进就业。
- 弊端：
 - ◆ 不确定性会影响企业信心。
 - ◆ 导致收入再分配无序，比如，借款人受益，存款人受损；收支出现问题：出口成本提高等。

31、解释货币政策的含义，并解释如何运用两个货币政策工具控制通货膨胀率。(8 分)

答案可能包括：

含义：货币政策是指政府控制货币供应的手段，包括价格和数量两个方面。



运用两个货币政策工具控制通货膨胀率：

- 提高利率。利率上升会增加贷款成本，因而降价贷款人数和消费金额，最终降低需求总量，稳定商品价格。
- 限制商业银行的信贷产品创新。这样会减少信贷途径，进而降低贷款和消费金额，降低总需求，稳定商品价格。

减少公共部门贷款需求。如果公共部门的贷款需求膨胀，政府就可能增加货币供应量为公共部门融资。因此，减少公共部门的贷款需求能控制货币供应。