《现代管理科学基础》

|  |
| --- |
| 得 分 |
|  |

**一、单项选择题（每小题1分，共10分。从每小题四个备选答案中，选出一个正确答案，并将正确答案的字母序号写在答题栏相应空格内）**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 题号 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 答案 | B | A | C | D | D | C | C | A | B | B |

1、股份有限公司的最高权力机构是（ ）。

A.董事长 B.股东会 C.监事会 D.总经理

2、提出了著名的管理14项原则的是（ ）。

A. 法约尔 B. 泰勒 C. 梅奥 D. 巴纳德

3、“东方不亮西方亮”是用来比喻（ ）。

A.一体化战略 B.国际化战略 C.多样化战略 D.成本领先战略

4、以下属于生产系统中硬件要素的是（ ）。

A.生产计划 B.生产人员 C.生产

质量 D.生产设备

5、某零件的批量n=5，有4道工序，各工序的单件作业时间为：t1=10分钟，t2=5分钟，t3=20分钟，t4=15分钟，请问这批零件采用平行移动的方式，加工周期为（　 ）。

A.250分钟 B.220分钟 C.125分钟 D.130分钟

6、产品满足规定需求所必备的特性，如性能、寿命、可靠性、安全性和经济性等叫（ ）

A.工程质量 B.服务质量 C.产品质量 D.工作质量

7、处于劳动年龄之内、具有劳动能力并要求参加劳动的人口被称为（ ）。

A.适龄就业人口 B.未成年就业人口 C.待业人口 D.就学人口

8、企业在前后两批物资进厂之间的供应间隔期内，为保证生产正常进行所必须的、经济合理的物资储备数量是（ ）

A.经常储备定额 B.保险储备定额 C.季节性储备定额 D.物资供应定额

9、按年龄、性别、家庭规模、收入、职业、教育程度等为基础来细分市场，属于（ ）。

A.地理细分 B.人口细分 C.心理细分 D.行为细分

10. 许多企业采用的观念“我卖什么，顾客就买什么”属于（ ）

A. 市场营销观念 B.推销观念 C. 产品观念 D. 生产观念

|  |
| --- |
| 得 分 |
|  |

**二、判断题（每小题1分，共10分。正确的在答题栏相应方格内划“√”，错误的划“×”）**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 题号 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 答案 | **×** | √ | **×** | √ | √ | **×** | **×** | **×** | **×** | **×** |

1、事业部制组织结构的特点是，加强了各职能部门之间的横向联系，实现了集权与分权的结合。

2、梅奥通过霍桑实验指出，企业中存在着非正式组织。

3、企业的资源是指企业经过长期积累形成的，具有使用权与所有权的有形与无形的资源。

4、企业生产过程空间组织的工艺专业化形式适合于品种复杂多变，工艺不稳定的单件小批生产类型的企业采用。

5、PDCA循环是按照计划、执行、检查和处理这样的顺序进行质量管理，并且循环不止地进行下去的科学程序。

6、人在工作以后，可以通过不断地学习更新自己的知识，而且，通过工作可以积累经验。这个指的是人力资源的社会性。

7、企业的长期借款、应付债券、应付票据等都属于企业的权益资本。

8、设备投入使用开始，磨损老化、损坏直至报废为止经历的时间称作设备的经济寿命

9、撇脂定价是在新产品上市之初将价格定得较低，吸引大量得购买者，扩大市场占有率的一种定价策略。

10、资产负债表是反映企业在一定时期内的经营收入、费用和经营效益的总量和结构及其相互关系。

|  |
| --- |
| 得 分 |
|  |

**三、综合选择题（每小题2分，共20分。备选项是对企业管理相关知识点的解释，请找出其对应的知识点，将字母序号填写在知识点后面的括号内，每个知识点对应一个解释）**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 1. 管理的艺术性 | （ D） | 6. 企业债券 | （F ） |
| 2. 管理的组织职能 | （ B） | 7. 无形磨损Ⅰ | （ G ） |
| 3. 集中战略 | （ H ） | 8. 服务质量 | （ K ） |
| 4. 质量体系认证 | （ L ） | 9. 差异化战略 | （ J ） |
| 5. 绩效管理 | （ E） | 10. 关系营销 | （ I ） |

A. 利用合理的评价方法和技术对员工或团队的绩效进行评价。

B. 把管理要素按照目标的要求结合成一个整体。

C. 依据产品标准和相应的技术要求，经认证机构确认并通过颁发认证证书和认证标志证明某一产品符合相应的标准和相应的技术要求的活动。

D．在掌握一定管理理论和方法的基础上，灵活运用这些知识和技能的技巧与诀窍。

E. 通过有效的绩效计划及辅导，采用科学的方法对员工或团队的业绩进行全面衡量，从而发现问题并反馈，不断提升工作绩效的一系列管理活动。

F．企业为筹措资金向投资者出具按规定利率支付利息，到期偿还本金的债券、债务关系的凭证。

G. 由于劳动生产率的提高，生产同样设备所需的社会必要劳动量减少，使原有设备价值相应贬值。

H. 企业把战略重点放在一个特定目标市场上，为特定的地区或特定的用户提供特殊的产品服务。

I．企业与消费者、供应商、分销商、竞争者、政府机构及其他公众发生互动作用的过程。

J. 指企业提供的产品服务标新立异，满足顾客特殊的需求，形成竞争优势的战略。

K. 服务能够满足规定和潜在需求的特征和特性的总和。

L. 由公正的第三方认证体系机构，依据正式发布的质量体系标准对被认证企业的质量体系进行审核，并颁发证书。

|  |
| --- |
| 得 分 |
|  |

**四、简答题(每小题4分，共20分)**

1. 简述波特的竞争五力量模型。

评分标准：答全得满分，少答一项扣1分。

一个企业存在以下五种基本竞争力量，即潜在的加入者、替代品的生产者、讨价还价的供应者、讨价还价的购买者、行业内现有竞争对手。

2. 简述全面质量管理的特点。（每点1分）。

全面质量管理的特点表现为：

1. 全面的质量管理
2. 全过程的质量管理
3. 全员参与的质量管理

（4）“四个一切”（一切为用户服务、一切以预防为主、一切用数据说话、一切按PDCA循环办事）。

3. 简述企业财务分析的主要目的。

评分标准：答全三点的标题各给1分，共3分。有具体内容再加1分。

答：（1）评价企业的支付能力。可以了解企业资产的流动性、负债水平以及偿还债务的能力，从而评价企业的财务状况和经营风险，为企业经营管理者、投资者和债权人提供财务信息。（2）评价企业的资产管理水平。资产的管理水平直接影响到企业的收益，它体现了企业的整体素质。分析企业资产的管理水平、资金周期、现金流量情况等，可以了解到企业资产的保值和增值情况，为评价企业经营管理水平提供依据。（3）评价企业的盈利能力。获取利润是企业的主要经营目标之一，它也反映了企业的综合素质。企业要生存和发展，必须争取获得较高的利润，这样才能在竞争中立于不败之地。

4.简述薪酬的主要内容。

薪酬是企业依据员工对企业所作的贡献所付给的相应的回报，包括直接经济性报酬、间接经济性报酬和非经济性报酬。（1分）

下面每点一分。搭出标题及大致内容即可。

（1）直接经济性报酬（Direct Financial Compensation），即直接以现金的形式支付的工资，包括基本工资、绩效工资、津贴和各种奖金。

（2）间接经济性报酬（Indirect Financial Compensation），主要指福利和服务，以间接的方式提供外在的薪酬，与劳动者的能力和绩效没有什么关系的收入，如社会基本保险、各类休假、企业补充保险、其他福利、培训发展等。

（3）非经济性报酬（Nonfinancial Compensation），主要指来自工作本身、工作环境、身份标志、组织特征几个方面带来的心理效应。

5.简述产品处于衰退期的特点与营销策略。

（1）产品处于衰退期的特点：产品销售量急剧下降；消费者的消费习惯已改变；产品出现积压，价格下跌，利润很低甚至亏损；竞争者相继退出市场。（2分）

（2）营销策略：一是维持策略，即继续保持原有的细分市场，沿用过去的营销组合策略，把销售维持在一个低水平上，直到这种产品完全推出市场为止。二是收缩策略，即把企业的资源集中使用在最有利的细分市场和销售渠道上。三是榨取策略，即大幅度降低促销费用，以增加眼前利润。四是放弃策略，即停止经营处于衰退期的产品，努力发掘新的市场机会，将资源转向新的经营项目。（2分）

|  |
| --- |
| 得 分 |
|  |

**五、计算题（每小题8分，共24分）**

1. 某企业投资购买两条生产线，它们的投资和年生产成本分别为：

第1条生产线： K1=1900万元，C1＝180万元

第2条生产线： K2=1800万元，C2＝220万元

若该工业部门规定基准投资回收期是5年，问哪条生产线更好？

解：

N’=(K1-K2)/(C2-C1)=(1900-1800)/(220-180)=2.5年＜5年

追加投资回收期小于标准投资回收期，因此投资大的方案优，第一条生产线是最优方案

**评分标准：要有公式（2分），答案（4分），文字结论（2分）**

2. 某工程项目有两个可比方案，方案Ⅰ：投资30万元，年费用5万元；方案Ⅱ：投资50万，年费用3万元。两方案的服务年限均为8年，i=5%，试分别用年经费法和现值法比较两个方案的优劣。

（附：复利系数数据：(a/p,5%,8)= 0.15472 (p/a,5%,8)=6.4632）

解：（1）年经费法（4分）

AC1=30(a/p,5%,8)+5=30×0.15472+5=9.6416

AC2=50(a/p,5%,8)+3=50×0.15472+3=10.736

所以方案Ⅰ为优

**评分标准：计算过程（1分），答案（2分），文字结论（1分）**

（2）现值法（4分）

AC1=30+5(p/a,5%,8)=30+5\*6.4632=62.316

AC2=50+3(p/a,5%,8)=50+3×6.4632=69.3896

仍然是方案Ⅰ为优

**评分标准：计算过程（1分），答案（2分），文字结论（1分）**

3. 某厂生产甲产品，生产能力每年60000只，年固定成本为240000元，单位可变成本为15元，售价为20元，要求：（1）计算盈亏平衡点产量。（2）求盈亏平衡点时的生产能力利用率。（3）若该产品销售情况良好，试求按年生产能力安排生产时的利润额。

解：

（1）P\*Q=C（固定成本）+C（可变成本）\*Q

20\*Q=240000+15\*Q Q=48000

**评分标准：计算过程（1分），答案（2分）**

（2）生产能力利用率E=48000/60000\*100%=80%

**评分标准：计算过程（1分），答案（1分）**

（3）P\*Q=C（固定成本）+C（可变成本）\*Q+W

20\*60000=240000+15\*60000+W

W=60000

**评分标准：计算过程（1分），答案（2分）**

|  |
| --- |
| 得 分 |
|  |

**六、案例分析题（16分）**

UGG：一双丑到爆的棉鞋火了几十年

UGG并不是一个特定的品牌，而是泛指一类皮毛一体的羊毛靴子，也被称为“Ugly Boots”（丑陋的靴子），现在通常意义上所说的UGG品牌，实际上是来自美国加州的UGG Austrilia。UGG来自于200多年前澳大利亚的牧羊人。那时候，为了应对寒冷的天气，他们把两块羊皮包裹在脚上当鞋穿，皮毛一体，羊毛在里边，柔软舒适更温暖，被成为“ugly boots”。曾在第一次世界大战时期，被澳大利亚飞行员用来御寒，一度成为澳大利亚空军的专用军靴。

上世纪70年代，美国加州零售业很繁荣。28岁的澳大利亚冲浪运动员Brian Smith到了美国加州，他想把加州的好东西带回澳大利亚去卖。偶然在朋友从澳大利亚带过去的一本冲浪杂志上，Brian Smith看到了关于澳大利亚的羊毛靴子的广告。这种羊毛靴子太实用了。冲浪之后穿上它们，不到10分钟，脚就会变得干爽又温暖。在澳大利亚，很多冲浪爱好者都购买这种羊毛靴子，但是在美国根本没有。Brian Smith热血沸腾，他拿着500美元在加州创立了UGG Imports公司，从澳大利亚进口UGG靴子，后来注册了UGG商标。最开始Brian Smith在冲浪用品店里卖，头三年里每年能赚3万美元左右，很一般。

偶然一天，有人跟他说，你让那些根本不会冲浪的模特给你打广告，哪个冲浪的人会买？意识到问题的Brian Smith开始找冲浪界有名气的人给他拍广告，结果他一个季度就赚了40万美元。按照Brian Smith自己所说，整个80年代，他的公司只是在区域性增长，且买者都是冲浪圈的人。想要在全国范围扩张，Brian Smith做了大量研究工作。他发现美国女性普遍阅读时尚杂志，从中了解明星们日常的穿衣打扮。

明星是个切入点。但请明星无疑需要很高的成本。Brian Smith找来了一份专门为好莱坞明星服务的造型师的名单，挨个给他们寄免费的UGG靴子。最终，Brian Smith的UGG靴子在美国电视情景喜剧、电影甚至出版物的明星照片中出现了。美国知名脱口秀主持人奥普拉•温弗瑞在2000年她主持的圣诞购物秀上，向350名观众送出了UGG靴子。在接下来的7年里，各种不同样式的UGG出现在奥普拉的节目中。UGG真正实现了销量的爆发性增长。

对于所有UGG的消费者来说，这双鞋就是一切。纯澳大利亚产的羊毛UGG靴子，不管是天热还是冷，都可以穿，冬天穿保暖防滑，夏天穿恒温吸汗，而且最好光脚丫子穿。室外可以穿，室内也可以穿。在某些国家，穿上UGG是一件值得炫耀的资本。比如在亚洲，UGG代表的是一种西方的生活方式。买UGG的鞋子已经成为亚洲人的一种炫耀性消费。而在另外一些国家，穿UGG能够证明你很脚踏实地，追求的就是天然、不受束缚的舒适感。时尚界对UGG的态度也越来越开放，时尚杂志不时会给出UGG配搭方式。

UGG的世界观很独特，也很强大。今年的UGG还和运动凉鞋品牌Teva搞出了“毛绒”凉鞋。它对自己这款丑到爆的长毛凉鞋还颇感骄傲。面对如潮的恶评，UGG在官方Twitter上回应到：“不用谢，世界。”

思考题：

1、根据案例，你认为UGG公司采取的是什么样的战略？体现在哪些方面？

2、结合4Ps营销理论，说明UGG Austrilia 公司都采用了哪些营销策略。

答题思路：

1. 结合公司战略、竞争战略分析UGG公司的战略。如公司战略（**增长战略**：案例中各种销量暴涨的语句；**国际化战略**：如在亚洲、在另外一些国家等）（4分）、竞争战略（**差异化战略、集中战略**）等。（4分）
2. 先介绍4Ps营销理论包括产品、价格、分销和促销四个方面（1分）再结合四个方面分别谈营销策略。产品战略（质量好、有品牌战略、品牌定位高端等）（2分）、渠道策略（冲浪商品店、自己的门店等）（2分）、促销战略（如广告营销、媒体营销、名人效应等）（2分）。案例中并没有提到价格策略。但学生可以根据自己的了解谈下价格策略（如心理定价中的声望定价等）。（1分）