

考前模拟卷

网络经济与企业管理

1904

KAO QIAN MO NI JUAN

1904-全国-网络经济与企业管理-考前五套卷-001

总分：100

一、单选题（共 30 题，共 30 分）

1、企业为满足社会需要而进行自主经营、自负盈亏、独立核算和（ ）（1 分）

A:分担风险

B:承担风险

C:回避风险

D:转嫁风险

2、管理的核心是（ ）（1 分）

A:对资源的合理配置和有效整合

B:达到组织的预订目标

C:进行计划、组织、领导和控制

D:实现企业价值的最大化

3、领导者的影响力来源于两个方面,一是个人权力,二是（ ）（1 分）

A:职位权力

B:个人能力

C:协调能力

D:沟通能力

4、管理的首要职能是（ ）（1 分）

A:计划

B:协调

C:组织

D:指挥

5、德鲁克认为,企业的目标是实现企业价值的（ ）（1 分）

A:最优化

B:最大化

C:最小化

D:均衡化



6、被誉为“组织理论之父”的是（ ）（1分）

- A:泰罗
- B:法约尔
- C:韦伯
- D:孔茨

7、是管理企业的分销网络的系统，目的是使企业具有对定单和供货具有快速反应和持续补充库存的能力，这是指企业的（ ）（1分）

- A:DRP
- B:ERP
- C:CIMS
- D:CE

8、企业总体战略又称为（ ）（1分）

- A:经营战略
- B:竞争战略
- C:业务层战略
- D:SBU 战略

9、投资于此产业的企业数量少，且新技术多、风险高、收益低，则该产业处于（ ）（1分）

- A:成熟期
- B:成长期
- C:引入期
- D:衰退期

10、企业核心能力的特性不包括（ ）（1分）

- A:异质性
- B:不可交易性
- C:扩展性
- D:时间性



11、在竞争优势分析的基本价值链模型中，下列属于基本活动的是() (1分)

- A:生产经营
- B:人力资源管理
- C:技术开发
- D:采购

12、波士顿矩阵中，市场增长率高，市场占有率低的业务是() (1分)

- A:明星类业务
- B:问号类业务
- C:金牛类业务
- D:瘦狗类业务

13、客户关系管理简称() (1分)

- A:RCM
- B:VRM
- C:CRM
- D:CSS

14、在客户组合分析法中，针对低历史价值、低潜在价值的客户应采取() (1分)

- A:维持策略
- B:投资策略
- C:放弃策略
- D:培育策略

15、客户关系管理的基本流程中，第一阶段是() (1分)

- A:客户分析
- B:创造客户价值
- C:发展关系网络
- D:深入了解目标客户

16、一个完整、有效的客户关系管理应用系统中，存在数据仓库的子系统是()



(1 分)

- A:业务操作管理
- B:客户合作管理
- C:数据分析管理
- D:信息技术管理

17、企业客户关系管理的关键技术不包括 () (1 分)

- A:呼叫中心技术
- B:数据仓库
- C:ERP
- D:Web 的集成管理

18、组织管理的内容包括组织设计、组织运作和 () (1 分)

- A:组织再造
- B:组织调整
- C:组织评价
- D:组织分工

19、最早、最简单的一种组织结构形式是 () (1 分)

- A:职能制结构
- B:直线制结构
- C:事业部制结构
- D:矩阵型结构

20、组织形式中职能制结构的缺点是 () (1 分)

- A:多头领导
- B:管理权力集中
- C:组织的层级较多
- D:要求管理者通晓多种作业知识

21、对传统组织进行改革，减少管理层级、扩大管理幅度，这是指 () (1 分)

- A:组织结构柔性化



- B:组织结构虚拟化
- C:组织结构扁平化
- D:组织结构网络化

22、3C 理论是指顾客、竞争和() (1 分)

- A:商业
- B:沟通
- C:变化
- D:创造

23、对学习型组织的理解不正确的是() (1 分)

- A:整个组织弥漫着学习的气氛
- B:鼓励员工发挥创造性思维
- C:具有高于个人绩效总和的综合绩效
- D:整个组织以学习为主要任务

24、营销过程中的核心是() (1 分)

- A:实际消费者
- B:潜在消费者
- C:目标消费者
- D:购买者

25、撇脂定价，企业一般在哪个阶段使用 () (1 分)

- A:产品介绍期
- B:产品成长期
- C:产品成熟期
- D:产品衰退期

26、属于网上间接调查的方法是 () (1 分)

- A:网上问卷调查
- B:网上实验法
- C:使用搜索引擎
- D:网上观察法



27、运作管理对资源的消耗可以分为：固定类、变动类和() (1 分)

- A:短期类
- B:长期类
- C:时间类
- D:资源类

28、财务预测方法中，定量预测又可分为因果预测法和() (1 分)

- A:平衡预测法
- B:因素预测法
- C:趋势预测法
- D:比例预测法

29、人力资源具有双重性，是指同时具有生产性和() (1 分)

- A:能动性
- B:再生性
- C:社会性
- D:消费性

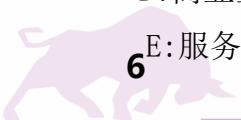
30、在企业总体计划的指导下，用来指导总进度计划的较为详细的计划是指() (1 分)

- A:企业生产计划
- B:企业销售计划
- C:企业财务计划
- D:企业研发计划

二、多选题（共 5 题，共 10 分）

31、根据企业所属经济部门，可以将企业划分为() (2 分)

- A:农业企业
- B:工业企业
- C:金融企业
- D:商业企业
- E:服务企业



32、为应对网络经济的挑战，企业组织结构变革的方向有（ ）（2 分）

- A:柔性化
- B:职能化
- C:虚拟化
- D:网络化
- E:扁平化

33、发展型战略包括（ ）（2 分）

- A:集中发展型
- B:同心多样化
- C:纵向一体化
- D:横向一体化
- E:复合多样化

34、品牌使用者策略包括（ ）（2 分）

- A:制造商品牌策略
- B:经销商品牌策略
- C:制造商和经销商品牌混合使用策略
- D:统一品牌策略
- E:个别品牌策略

35、虚拟企业的特征包括（ ）（2 分）

- A:人力虚拟化
- B:运作弹性化
- C:信息网络化
- D:组织结构动态化
- E:并行分布式作业

三、文字题（共 7 题，共 40 分）

36、请描述企业的概念及其特点。（5 分）

37、企业在网络时代面临的挑战有哪些？（5 分）



38、简述企业宏观环境的构成。(5 分)

39、简述网络型组织的基本类型和优点。(5 分)

40、简答网络时代财务管理的观念。(5 分)

41、简答知识的类型。(5 分)

42、企业如何根据自身的特点来选择知识管理策略?(10 分)

四、综合题(共 1 题, 共 20 分)

43、EMBA 经典案例之苹果: 企业变革解恩仇

腾讯和 360 因“模仿、抄袭”而引发的口水之战终于演变成“挟用户”的“文架”、“武斗”, 而在此时, 苹果却凭借不断自我突破而一骑绝尘。

2010 年 11 月 21 日, 一个普通的周日, 长沙兰心餐饮公司总经理张兰站在上海陆家嘴苹果店的队伍中不停向前张望。她此次来上海的目的就是亲自在苹果旗舰店购买一台 iPad 带回去, “你知道苹果粉丝都有占有欲么?” 看了看年轻的记者, 自己回答说, “我相信你懂得!”

苹果的产品并不完美, 很多人都在抱怨苹果系列有多么难用, 甚至列出 iPad 的 20 个缺点。然而, 即使苹果粉丝明知这些产品有若干不好甚至有的还能发现些许质量问题, 他们也并不愿意舍弃苹果, 因为苹果带给了他们不一样的用户体验——这就是乔布基于用户的伟大创新。在美国《商业周刊》2010 年“全球最具创新力企业 50 强”名单上, 苹果已经蝉联了 6 年的冠军。

紧随其后的是 Google 和微软。从最初的搜索引擎开始, 到邮件、文档、浏览器以至最赚钱的互联网广告业务, 谷歌的每一项创新产品都受到了广泛的欢迎。说一句不那么顺耳的话, 当人们谈到公司创新, 会发现很难再找出一家比谷歌更适合的公司。在外部, 谷歌是搜索和广告领导者; 在内部, 创新是谷歌发展的源泉。当然还有微软, 这是一家源于 IBM 但超越“蓝色巨人”的伟大公司。2010 年 11 月 21 日, Windows 操作系统迎来其 25 周岁生日。自 1985 年微软推出 Windows1.0 后, Windows 家族依靠持续不断地创新而一直在稳健而快速地壮大, 如今, 使用 Windows 操作系统的电脑约占全球电脑总数的 92%。(20 分)



(1) 谈谈你对企业核心能力含义的理解。(10 分)

(2) 结合上述案例中企业的活动，解析企业核心能力的特性对企业的作用。(10 分)



1904-全国-网络经济与企业管理-考前五套卷-001

总分：100

一、单选题（共 30 题，共 30 分）

1、【考点】企业的概念

答案：B

解析：一般来说，企业是指从事商品的生产、流通或服务等活动，为满足社会需要进行自主经营、自负盈亏、承担风险、独立核算，具有法人资格的基本经济单位。

2、【考点】管理的概念

答案：A

解析：管理是管理者或管理机构，在一定范围内，通过计划、组织、领导、控制等工作，对组织的资源进行合理配置和有效整合，以实现组织预定目标的动态过程。管理的核心是对资源的合理配置和有效整合。

3、【考点】领导职能

答案：A

解析：领导者的影响力主要来自两个方面，一是来自职位权力，即由制造赋予的领导者在组织中的位置；二是来自个人权力，这是由于领导者自身的某种特殊条件具有的。

4、【考点】计划职能

答案：A

解析：计划是管理的首要职能。

5、【考点】企业管理的目标是实现企业价值的最大化

答案：B

解析：德鲁克认为，企业的目标是实现企业价值的最大化，投资者建立企业的目的是创造财富，这种财富首先表现为企业价值。

6、【考点】韦伯的管理组织理论

答案：C

解析：韦伯在《社会和经济理论》一书中提出了理想行政组织体系理论，被誉



为“组织理论之父”。

7、【考点】分销资源计划（DRP）

答案：A

解析：分销资源计划（DRP），是管理企业的分销网络的系统，目的是使企业具有对定单和供货具有快速反应和持续补充库存的能力。

8、【考点】企业总体战略

答案：A

解析：企业总体战略又称为经营战略，是对企业整体经营的方向、原则、方针所作的规定。

9、【考点】产业的寿命周期分析

答案：C

解析：引入期的特点是，投资于此产业的企业数量少，且新技术多、风险高、收益低。

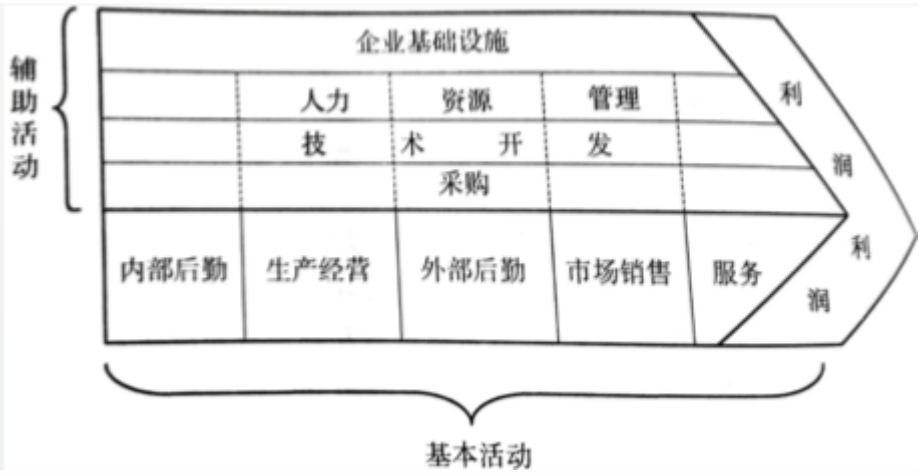
10、【考点】核心能力的特性

答案：D

解析：企业核心能力的特性包括：有价值的创造能力、异质性、难模仿性、不可交易性、扩展性和动态性。

11、【考点】竞争优势分析

答案：A



解析：

动是涉及产品的物质创造及其销售、转移给买方和售后服务的各种活动。如图所示，生产经营属于基本活动。

12、【考点】资源分配

答案：B

解析：波士顿矩阵将企业的各战略经营单位分为四类：明星类，金牛类，问号类，瘦狗类。问号类战略经营单位市场成长率高而相对市场份额较低。

13、【考点】客户关系管理的概念

答案：C

解析：客户关系管理（CRM），即企业为提高核心竞争力，通过改进对客户的服务水平，提高客户的满意度和忠诚度，所树立的“以客户为中心”的经营理念。

14、【考点】客户分析

答案：C

解析：进行客户组合分析时，对于历史价值高而潜在价值低的客户，应采取的策略是维持；对于历史价值高且潜在价值高的客户，应采取的策略是投资；对于历史价值低且潜在价值低的客户，应采取的策略是放弃；对于历史价值低而潜在价值高的客户，应采取的策略是培育。所以选C。

15、【考点】客户分析

答案：A

解 析 :

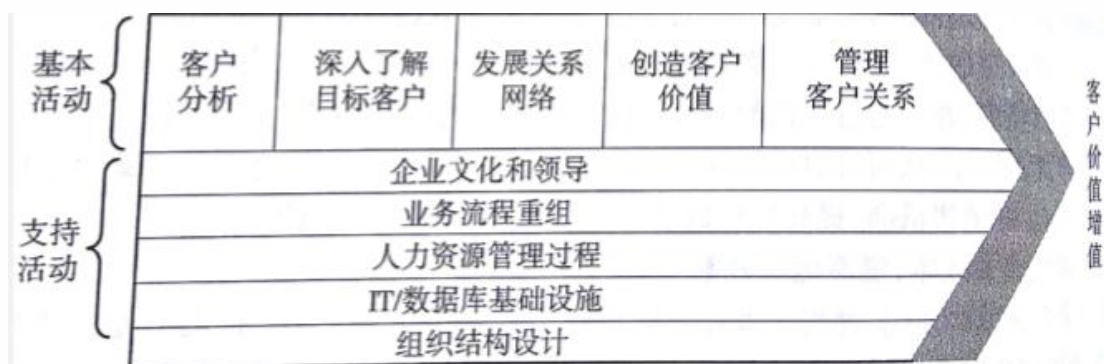


图 3-1 客户关系管理价值链

12 客户关系管理的基本流程可分为五个阶段，即客户分析，深入了解目标客户，

发展关系网络，创造客户价值以及管理客户关系。如图所示客户关系管理的基本流程中，第一阶段是客户分析。

16、【考点】数据分析管理子系统

答案：C

解析：在数据分析管理子系统中，客户关系管理的应用主要涉及为实现商业智能所需进行的客户数据库建设、数据挖掘、数据仓库建设。

17、【考点】客户关系管理的关键技术

答案：C

解析：企业客户关系管理的关键技术包括呼叫中心技术、数据仓库、商业智能、Web 的集成管理。

18、【考点】企业组织管理的含义及内容

答案：B

解析：组织管理的内容包括组织设计、组织运作和组织调整。

19、【考点】直线制结构

答案：B

解析：直线结构是最早、最简单的一种组织结构形式。类似古代的军队，组织中的每一个管理层级都具有直线职权，能够管理下属人员，同时又受上级管理人员指挥。

20、【考点】职能制结构

答案：A

解析：职能制结构的优点是能够充分发挥职能机构的专业管理作用，并使直线经理人员摆脱琐碎的经济技术分析工作。其缺陷是多头领导，极大地违背了统一指挥原则。

21、【考点】组织结构扁平化

答案：C

解析：组织结构扁平化是指减少管理层次而扩大企业管理幅度，组织结构形态由标准的金字塔型向圆筒型转化。



22、【主考点】顾客 (Customer)

【副考点1】竞争 (Competition)

【副考点2】变化 (Change)

答案: C

解析: 20 世纪六七十年代以来, 信息技术革命使企业的经营环境和运行方式发生了很大的变化, 而西方国家经济的长期低增长又使得市场竞争日益激烈, 企业面临着严峻挑战, 有些管理专家用 3C 理论阐述这种全新的挑战。顾客 (Customer)、竞争 (Competition) 和变化 (Change)。

23、【考点】学习型组织的含义

答案: D

解析: 学习型组织定义为: 在共同愿景的导引下, 通过培养弥漫于整个组织的学习气氛, 充分发挥员工的创造性思维能力而建立起来的有机的、符合人性的、具有持续学习能力的组织。这种组织具有高于个人绩效总和的综合绩效。

24、【考点】市场营销过程

答案: C

解析: 营销过程中, 目标消费者是核心。企业的目标就是与其目标消费者建立牢固并且有利可图的关系。

25、【考点】产品决策

答案: A

解析: 在产品的介绍期, 企业可以选择如下策略: 提供有特色的产品, 自行销售或者选择愿意经销本企业产品的中间商来销售, 针对新产品的明显优点与潜在顾客进行沟通, 针对客户的需求潜力、对价格的敏感程度、潜在竞争的威胁以及产品的知名度等因素选择快速撇脂定价 (高价高促销)、缓慢撇脂定价 (高价低促销)、快速渗透定价 (低价高促销) 或缓慢渗透定价 (低价低促销) 等策略。

26、【考点】网上市场间接调查

答案: C

解析: 网上市场间接调查的工具具有: 利用搜索引擎收集资料、利用公告栏 (BBS) 收集资料、利用新闻组 (Usenet News) 收集资料、利用电子邮件 (E-mail)



收集信息。

27、【考点】运作管理的任务与目标

答案：C

解析：运作对资源的消耗可分为三类：固定类、变动类和时间。

28、【考点】财务预测方法

答案：C

解析：定量预测法是根据变量之间存在的数量关系建立数学模型来进行预测的方法。定量预测又可分为趋势预测法和因果测试法。

29、【考点】双重性

答案：D

解析：双重性是人力资源具有的个性特征，人力资源同时具有生产性和消费性。

30、【考点】供应链管理环境下的生产计划

答案：A

解析：企业生产计划是在企业总体计划的指导下，用来指导总进度计划的较为详细的计划。

二、多选题（共5题，共10分）

31、【考点】企业的类型

答案：ABCD

解析：根据企业所属经济部门，可以将企业划分为农业企业、工业企业、金融企业、商业企业等。

32、【考点】企业组织管理的创新

答案：ACDE

解析：企业组织结构的变革朝着扁平化、柔性化、虚拟化以及网络化趋势发展。

33、【考点】发展型企业战略

答案：ABCDE

解析：发展型战略包括集中发展型战略、同心多样化战略、纵向一体化战略、横



向一体化战略和复合多样化战略等形式。

34、【考点】产品决策

答案：ABC

解析：企业可以采用制造商品品牌和经销商品品牌以及两者混合使用的三种策略。

35、【考点】虚拟企业的特征和优势

答案：ABCDE

解析：虚拟企业的特征：人力虚拟化；运作弹性化；信息网络化；组织结构动态化；并行分布式作业。

三、文字题（共7题，共40分）

36、【考点】企业的概念

答案：一般来说，企业是指从事商品的生产、流通或服务等活动为满足社会需要进行自主经营、自负盈亏、承担风险、独立核算，具有法人资格的基本经济单位。这一概念包括：1. 企业以价值增值作为其经济活动的目的；2. 企业是从事商品生产和流通的经济组织；3. 企业进行自主经营、独立核算和自负盈亏。

37、【考点】网络时代企业面临的挑战

答案：1) 企业面临日益激烈的竞争；
2) 顾客的权力大大增强；
3) 企业的整体盈利水平将会降低；
4) 企业关键的成功因素将会改变；
5) 企业资源配置的方式和界限将会发生重大变化。

38、【考点】企业宏观环境的构成

答案：(1) 人口环境；(2) 经济环境；(3) 自然环境；(4) 技术环境；(5) 政治和法律环境；(6) 社会文化环境。

39、【主考点】网络型组织的基本类型

【副考点】网络型组织的优点

答案：根据组织成员的身份特征以及相互关系的不同，网络型组织可以分为四种基本类型：内部网络、垂直网络、市场间网络和机会网络；网络型组织具有以



下优点：(1) 网络型组织促进了分工和专业化的发展；(2) 网络型组织可以实现核心竞争力的连接；(3) 网络型组织降低了交易成本；(4) 网络型组织有助于优化资源配置。

40、【主考点】泛财务资源观念

【副考点1】人本化理财观念

【副考点2】风险理财观念

答案：1) 泛财务资源观念；

2) 人本化理财观念；

3) 风险理财观念；

4) 信息理财观念。

解析：网络时代财务管理的观念包括：1) 泛财务资源观念；2) 人本化理财观念；3) 风险理财观念；4) 信息理财观念。

41、【考点】知识的分类

答案：1) 事实知识；2) 原理知识；3) 技能知识；4) 人力知识。

42、【主考点】企业知识管理策略应反映其采取的总体战略

【副考点1】知识管理策略的选择应考虑企业的发展阶段

【副考点2】知识管理策略的选择应考虑企业事业部之间的关系

答案：1) 企业知识管理策略应反映其采取的总体战略。企业进行知识管理的主要目的在于增强竞争力，从而更好地创造价值。因此，企业的知识管理策略应该反映其总体战略、企业的价值取向、创造价值的经济模式以及企业员工的服务方式。

2) 知识管理策略的选择应考虑企业的发展阶段。企业在发展过程中，总体战略目标和企业特点并不是一成不变的。企业发展到一定阶段，企业结构和目标市场都会有所改变，企业应相机进行调整知识管理策略模式。3) 知识管理策略的选择应考虑企业事业部之间的关系。对于选择多样化发展战略的企业而言，知识管理策略的选择就相对比较复杂。

4) 知识管理策略的选择应考虑企业的产品和服务特点。对于生产标准产品的企业而言，采用编码策略比较合适。采取定制产品策略的企业，应该考虑个人化的知识管理策略模式。

5) 企业知识管理策略的选择应考虑产品所处的生命周期阶段。



6) 知识管理策略的选择与员工所依靠的知识特性相关。

四、综合题（共1题，共20分）

43、(1)【主考点】企业核心能力的概念

【副考点1】核心能力的特性

【副考点2】企业核心能力的源泉

答案：企业核心能力是企业独有的、能够支撑企业长期竞争优势的能力。它能为企业进入各类市场提供潜在机会，能借助最终产品为所认定的顾客的利益做出重大贡献，而且不易为竞争者所模仿。企业的核心能力具有以下特性：(1) 异质性；(2) 难模仿性；(3) 不可交易性；(4) 扩展性；(5) 动态性；(6) 有价值的创造能力。企业的核心能力有两个相互补充的来源。一是企业所具有的资源；另一个是企业的内聚能力。

(2)【考点】核心能力的特性

答案：1、企业的核心能力是一种有价值的创造能力。它有助于企业为顾客创造价值，能为顾客带来长期的关键性利益，能够使企业在创造价值和降低成本方面比竞争对手更优秀。苹果、谷歌和微软的案例说明了这一点。2、企业的核心能力具有异质性。一个企业拥有的核心能力应该是企业独一无二的，即其他企业所不具备的（至少暂时不具备）。苹果等公司成功的关键就在于其核心能力的异质性。3、企业的核心能力具有难模仿性。核心能力在企业长期的生产经营活动过程中积累形成，深深打上了企业特殊组成、特殊文化的烙印，其他企业难以模仿。苹果公司生产难以模仿的产品的能力就是例证。4、企业的核心能力具有不可交易性。它与特定的企业相伴生，它的形成需要一个漫长复杂的积累过程，竞争者无法立即购买到这些资源。腾讯和360的竞争则说明两者在培育自己的核心能力道路上还有很长的路要走。5、企业的核心能力具有扩展性。核心能力具有可使企业拥有进入各种市场的潜力。苹果、谷歌和微软不断推出创新的产品证明了这一点。6、企业的核心能力具有动态性。核心能力总与一定时期的顾客的价值需求、产业动态、管理模式以及企业资源等变量高度相关，企业核心能力的动态发展演变是客观必然的。



1904-全国-网络经济与企业管理-考前五套卷-002

总分：100

一、单选题（共 30 题，共 30 分）

1、把企业分为劳动密集型、技术密集型、知识密集型、资源密集型等，是按照（ ）(1 分)

- A:企业所属的经济部门
- B:生产力要素比重
- C:企业经营规模
- D:企业财产构成和所负法律责任

2、组织系统的优势之一是“整体功能大于部分之和”，这体现了组织工作的（ ）(1 分)

- A:有效性原则
- B:统一指挥原则
- C:弹性原则
- D:协调原则

3、长期计划的时间一般是（ ）(1 分)

- A:一年以上
- B:三年以上
- C:五年以上
- D:十年以上

4、企业管理的目标是（ ）(1 分)

- A:进行计划、组织、领导和控制
- B:实现企业价值的最大化
- C:对企业的资源进行合理配置
- D:达到组织的预订目标

5、麦克利兰提出了著名的（ ）(1 分)

- A:双因素理论
- B:激励需求理论
- C:X-Y 理论



D:劳勒模式

6、企业资源计划简称 () (1 分)

A:DRP

B:EPR

C:MRP

D:ERP

7、企业研发、生产作业、市场营销、财务管理和人力资源管理等战略属于 () (1 分)

A:企业总体战略

B:事业层战略

C:职能战略

D:长期战略

8、产业竞争中的五种竞争力理论是由谁提出的 () (1 分)

A:迈克尔·波特

B:马斯洛

C:法约尔

D:泰罗

9、企业独有的、能够支撑企业长期竞争优势的能力是 () (1 分)

A:企业的战略

B:企业的核心能力

C:企业的资源

D:企业的内聚能力

10、任何一个企业的企业文化，总是与企业长期发展相联系的，是一个逐步形成和发展的动态过程，这反映了企业文化的 () (1 分)

A:科学性

B:动态性

C:独特性

D:辐射性



11、企业价值活动可以分为基本活动和（ ）（1 分）

- A:增值活动
- B:辅助活动
- C:多余活动
- D:非增值活动

12、波士顿矩阵分析方法把具有高市场成长率和高市场份额的战略经营单位称为（ ）（1 分）

- A:金牛类
- B:问号类
- C:明星类
- D:狗类

13、在客户投资和利润分析中，高利润、低投资的是（ ）（1 分）

- A:期望的客户
- B:普通的客户
- C:重复购买的客户
- D:忠诚的客户

14、按客户在客户关系中的历史价值和潜在价值对客户进行分类，这种分析方法简称（ ）（1 分）

- A:客户组合分析方法
- B:波士顿矩阵分析方法
- C:市场细分
- D:客户关系管理价值链分析方法

15、客户关系管理系统中，业务操作管理子系统的模块不包括（ ）（1 分）

- A:营销管理模块
- B:财务管理模块
- C:销售管理模块
- D:客户服务模块



16、呼叫中心对外面向用户，对内与整个企业相联系，是企业的（ ）(1 分)

- A:支出中心
- B:收入中心
- C:数据中心
- D:计算中心

17、根据组织目标，构架、建立一整套组织机构和职位系统属于（ ）(1 分)

- A:组织运作
- B:组织设计
- C:战略策划
- D:组织调整

18、主要适用于科研、设计、规划项目等创新性较强工作的组织结构形式是（ ）(1 分)

- A:职能制结构
- B:直线制结构
- C:事业部制结构
- D:矩阵型结构

19、直线职能制结构的特点不包括（ ）(1 分)

- A:具有对下面直接进行指挥的权力
- B:横向联系较差
- C:信息传递路线较长
- D:适用环境变化差

20、制造业企业大都在生产环节采用（ ）(1 分)

- A:特许经营
- B:外包生产
- C:自主生产
- D:合作生产

21、工业时代最成熟、最有影响的组织结构模式是（ ）(1 分)

- A:网络化组织



- B:扁平化组织
- C:虚拟化组织
- D:层级制组织

22、业务流程再造的简称是（ ）（1 分）

- A:BRP
- B:BPR
- C:BBS
- D:BBC

23、在变化的市场环境中，为满足消费需要、实现企业目标而进行的商务活动过程，包括市场调研、选择目标市场、产品开发、产品定价、渠道选择、产品促销等一系列与市场有关的经营活动被称为（ ）（1 分）

- A:流程再造
- B:市场营销
- C:企业运作管理
- D:企业组织管理

24、促销组合中间接的促销方式是（ ）（1 分）

- A:销售促进
- B:公共关系
- C:广告
- D:人员推销

25、市场营销组合决策不包括（ ）（1 分）

- A:产品决策
- B:价格决策
- C:时间决策
- D:促销决策

26、企业网络营销站点规划的第一个步骤就是（ ）（1 分）

- A:确定站点的目标市场
- B:制订企业建站的目标



C:确定网站提供的信息和服务

D:组织站点建设

27、与 JIT 相比，MRP II 适用环境是（ ）（1 分）

A:重复性小批量生产

B:重复性大批量生产

C:多品种、大批量生产

D:多品种、中小批量生产

28、常见的财务分析方法不包括（ ）（1 分）

A:归纳分析法

B:对比分析法

C:比率分析法

D:综合分析法

29、工作分析能够确定并完成工作所需的行为、条件和（ ）（1 分）

A:收支

B:成本

C:利润

D:人员

30、老员工对新员工的“传帮带”体现了知识管理的（ ）（1 分）

A:信任原则

B:共享原则

C:交流原则

D:积累原则

二、多选题（共 5 题，共 10 分）

31、下列关于企业的说法正确的是（ ）（2 分）

A:企业是一个独立的经济实体

B:企业必须具备自主进行经营活动的权力

C:企业无论在哪一个发展阶段，都必须以利润最大化为主要目标

D:企业对自身的经营管理拥有决策权和实施权



E:企业必须对自己的经营成果负完全责任

32、现代企业的特点有（）（2分）

A:所有者与经营者相分离

B:拥有大量资金

C:拥有现代技术

D:拥有现代化管理

E:拥有 ERP 软件

33、企业的微观环境包括那些直接影响企业履行其使命状况的（）（2分）

A:市场中间商

B:社会力量

C:供应商

D:顾客

E:竞争对手

34、迈克尔·波特在《竞争战略》中提出，企业竞争战略的基本类型有（）（2分）

A:总成本领先战略

B:差别化战略

C:重点战略

D:价值创新战略

E:组合战略

35、客户关系管理的产生背景有（）（2分）

A:经营理念的需要

B:企业管理模式更新的需要

C:提高核心竞争力的需要

D:企业领导的需要

E:信息技术的推动

三、文字题（共 7 题，共 40 分）

36、简答组织工作的基本原则。（5分）



37、在网络时代企业面对的机遇有哪些?(5 分)

38、企业实行战略管理的整个过程可以分为哪几个步骤?
(5 分)

39、简述企业核心能力的特征。(5 分)

40、简述五项修炼的内容。(5 分)

41、简述实施 JIT 生产模式的要点。(5 分)

42、论述企业再造的基础性工作和企业再造的实施步骤。(10 分)

四、综合题（共 1 题，共 20 分）

43、手机渠道航母的“自我革命”

这是中国手机销售红海中身躯最为庞大的“航母”。每天来自全球不同制造工厂的超过 10 万部手机,都要通过中国邮电器材集团公司(PTAC,以下简称中邮集团)这艘“航母”的 64 家分公司、子公司的分拨和配送,通过中国逾 5000 家地方手机分销商和超过 5 万家零售门店网络,销售到用户手中。

目前,中邮集团占据着中国手机分销量的 25%,也就是说,中国用户每购买的 4 部手机中,至少有 1 部来自它的渠道。但值得注意的是,作为一家从计划经济时代一路走来的手机渠道巨头,中邮集团近年来面对连锁卖场、家电渠道、电视直销、网络销售等无数竞争对手围追堵截。现在,这艘航母正在调头转向,开始多元化的渠道转型扩张。

网络转型起步

“我们的希望是,成为中国最大的手机门户网站。”2008 年 3 月 26 日,中邮世纪公司总经理刘伯懿言辞振振。中邮世纪成立于 2006 年 12 月,是中邮集团为建立网络渠道而成立的新公司。刘伯懿口中要挑战淘宝网的手机门户网站名为“天机网”。2007 年 5 月,中邮世纪的网站“中邮世纪”上线,同年 10 月更名为天机网。在刘伯懿看来,改名意味着变革的开始,“以前网站的主旨是为中邮的客户提供服务,而现在它会整合内部客户资源和产品,成为‘网络天下手机店铺’”。“天机网”挑战淘宝网的目标其实并不容易。2007 年,淘宝网上的手机销售额是 53



亿元,在当年中国网络销售手机总额 172 亿元中占据约 30%的市场份额——它的业绩甚至已经赶上一些上规模的传统手机销售企业。只不过,淘宝手机的营业额来自于“草根”,而隐身于“天机网”身后的则是中国最大的手机渠道商。中邮集团旗下主要负责通信终端产品销售的子公司中邮普泰从 1999 年至 2007 年已经连续 9 年稳坐中国手机渠道销量的头把交椅。而在 2007 年,中邮集团共销售手机 4295 万部,比上年增长 22.4%,销售收入已达 260 亿元。

“我们为厂家提供了一个扁平化进店的服务模式,而不是传统的分销、省代。”刘伯懿表示,合作厂商通过网络平台发布展示产品,最终零售商根据自己的销售需求,确定自己的采购产品并提交订单,手机厂商接到订单后将产品运送到指定城市,再由中邮世纪的当地物流配送到零售商手中。同时,手机零售商也可以在平台上开网店,面向普通用户进行网络的宣传和销售。刘伯懿认为,与一般手机网络销售平台不同,“天机网”的另一竞争力在于专业特色,“厂商登录后,可以查找产品库存多少、管理价格、查看订单,知道自己要销售或要购买的产品有多少库存,是还没有正式生产的提前展示产品,还是已经生产正在办入网证的预售产品。甚至不同地区的合作伙伴,看到的价格也是不一样的当地的价格”。刘同时表示,国内传统的模式是谁销售谁做服务,但现在销售渠道变化多样,零售店的生存期比较短,短的甚至只有几个月,所以中邮世纪将在各地建立实体的维修和客户服务中心,提供统一的服务。

刘伯懿向记者透露,尽管中邮世纪的平台在今年 4 月初才全面开放,但中邮集团的渠道资源已经大量移植到这一平台中。截至 3 月 25 日,中邮世纪已经上线 12067 家签约零售商户、3200 家签约店,并建立了省级维修中心 10 家,覆盖了 22 个省市近 100 个城市。“我们计划到今年底,零售店上线不少于 2000 店,签约授牌店达到 6000 家,省级维修店达到 30 家,最终覆盖到全国 30 省市。”刘伯懿表示,中邮世纪的目标非常清晰,“就是利用新型网络模式的低成本,改变现有手机行流通模式”。

中邮“自我革命”

在业界人士看来,作为中国最大的手机渠道商,中邮集团试水互联网销售,无异于一场自我革命。而这种自我革命背后的产业发展轨迹并不模糊。对中国手机销售行业来说,2006 年是一道关键的分水岭。2006 年 9 月,上海商城路一间普通的办公室里,一条震动整个产业链的消息悄然传出——曾在 3 年中狂赚 12 亿元的国内第二大手机代理商蜂星国际土崩瓦解,黯然退场。在业界看来,蜂星国际倒塌的表面原因是对自身渠道管理和内部控制政策变化的失误。然而,当业界在 1 年半之后回望这个事件时,它其实已经成为行业兴衰变更的一个关键拐点。自蜂星国际



倒下而始,曾经风光无限的手机销售渠道市场已成硝烟弥漫的血腥红海。

新的营销渠道不断崛起,并且不断挤压传统渠道空间。2006年,国美销售手机达近600万部,销售额近100亿元,超过了迪信通当年的500多万部总销量和60亿元销售额。2007年下半年开始,国美更是从收购蜂星通讯、大连讯点通讯等手机连锁卖场,开始向手机销售全面渗透。“目前国美手机业务正在以每年15%的速度递增,在2008年,国美通讯公司手机销售目标为198亿元,将占2008年中国整个手机市场容量的10%以上。”国美集团常务副总裁王俊洲曾对外表示。

另外,互联网已经成为不可忽视的销售平台。2007年,通过网络销售的手机订单,以及用户通过网络订货的手机销售市场份额,已经达到中国手机市场的近10%。此外,电视直销也迅速崛起。除此之外,随着渠道模式的丰富,运营商、手机厂商、代理商、连锁渠道等在提供产品之外,也在向提供更多服务进行转型。运营商集中定制采购和销售手机;手机厂商绕开代理直接向终端渠道“直供”;代理商建立直销店面;连锁渠道更开始新一轮的“圈地运动”。

市场格局的变化使得竞争日益加剧,手机销售的渠道不断扁平化。在这个过程中,中邮集团这样的市场龙头显然感受更深。“这是渠道商模式演变的一个过程。”2007年10月23日,中邮集团总经理谭星辉在移动通信终端产业高峰论坛上曾感叹,“手机市场最开始是垄断经营,手机供不应求,到现在已经变成了多种销售模式的并存,尽管在2010年以前,全国总代理仍将会主宰90%以上的市场,但下一步的发展则还是未知数。”据谭星辉透露,在手机销售不同模式的市场份额中,全国分销的比重已经降低到35%,而区域分销和直供分销则比例上升,分销商捆绑更从2006年的13%提高到2007上半年的21%，“零售终端越来越受到厂商和运营商的重视,和分销商的联系也日益紧密”。(20分)

根据以上资料,结合课程知识,回答以下问题:

(1)中邮集团的企业战略是什么?在营销方面如何体现?有什么主要困难?(10分)

(2)从供应链管理和营销渠道角度简单分析中邮集团的“自我革命”。(10分)

1904-全国-网络经济与企业管理-考前五套卷-002

总分：100

一、单选题（共 30 题，共 30 分）

1、【考点】企业的类型

答案：B

解析：根据生产力要素比重，可以将企业分为劳动密集型企业、技术密集型企业、知识密集型企业、资源密集型企业等。

2、【考点】组织职能

答案：D

解析：组织系统的优势之一是“整体功能大于部分之和”，但是这种优势的发挥有赖于组织内部的协调，而协调的基础是组织结构设计的合理性。这是协调原则的内容体现。

3、【考点】计划职能

答案：C

解析：人们习惯把五年以上的计划称为长期计划。

4、【考点】企业管理的目标是实现企业价值的最大化

答案：B

解析：企业管理的目标是服务于企业目标的。企业管理的目标是实现企业价值的最大化。

5、【考点】行为科学理论及管理理论丛林阶段（20 世纪 30 年代到 60 年代）

答案：B

解析：麦克利兰提出了著名的激励需求理论。

6、【考点】企业资源计划（ERP）

答案：D

解析：企业资源计划（Enterprise Resources Planning）简称 ERP。

7、【考点】职能战略

答案：C



解析：职能战略又称职能部门战略，是企业研究开发、生产作业、市场营销、财务管理和人力资源管理等主要职能部门的短期战略计划。

8、【考点】产业的竞争结构分析

答案：A

解析：美国著名的战略管理学家迈克尔·波特指出：在任何产业里，无论是国内还是国外，无论是生产一种产品，还是提供一项服务，竞争规律都寓于五种竞争力量之中：即新竞争者的进入、替代品的威胁、买方的讨价还价能力、供方的讨价还价能力和现有竞争者之间的竞争。

9、【考点】企业核心能力的概念

答案：B

解析：核心能力是企业独有的、能够支撑企业长期竞争优势的能力。

10、【考点】动态性

答案：B

解析：任何一个企业的企业文化，总是与企业长期发展相联系的，是一个逐步形成和发展的动态过程，这反映了企业文化的动态性。

11、【考点】竞争优势分析

答案：B

解析：企业价值活动可以分为基本活动和辅助活动。其中基本活动包括内部后勤，生产经营，外部后勤，市场销售，服务。

12、【考点】资源分配

答案：C

解析：明星类：这种类型的战略经营单位具有高市场成长率和高市场份额。

13、【考点】客户分析

答案：D



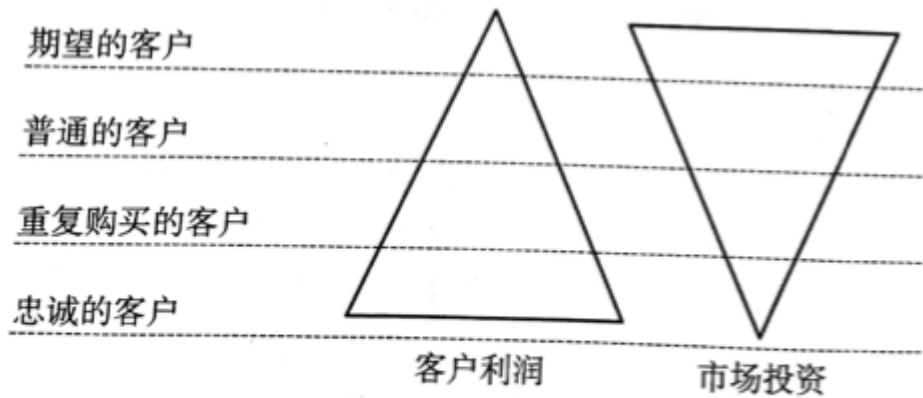


图 3-2 客户投资与利润分析

解析：对企业忠诚的客户顾客花费开支大，维系成本低，还能为企业扩大口碑宣传。如图所示，在客户投资和利润分析中，高利润、低投资的是忠诚的客户。

14、【考点】客户分析

答案：A

解析：客户关系管理策略获得成功的前提条件是识别能给企业带来盈利的客户，因此必须进行客户组合分析，这种分析方法是按客户在客户关系中的历史价值和潜在价值对客户进行分类的。

15、【考点】业务操作管理子系统

答案：B

解析：业务操作管理子系统包括营销管理模块、销售管理模块、和客户服务模块。

16、【考点】呼叫中心（Call Center）技术

答案：B

解析：呼叫中心对外面向用户，对内与整个企业相联系，与整个企业管理、服务、调度、生产、维修结为一体，将不再是“支出中心”，而是不仅有良好的社会效益，同时有好的经济效益的“收入中心”。

17、【考点】组织设计

答案：B

解析：组织设计包含：1. 根据组织目标设计和建立一套组织机构和职位系统。2. 确定职权关系，从而把组织上下左右联系起来。3. 与管理其他职能相结合，以



保证所设计和建立的组织结构有效地运转。

18、【考点】矩阵型结构

答案：D

解析：矩阵型结构主要适用于科研、设计、规划项目等创新性较强工作。

19、【考点】直线职能制结构

答案：A

解析：直线职能制结构与直线制的区别在于，职能机构只是作为直线管理者的管理和助手，它们不具有对下面直接进行的权力。因此，这种组织形式保持了直线制集中统一指挥又具有职能分工专业化的优点。但是，这种类型的组织存在着职能部门之间横向联系较差、信息传递路线较长、适应环境变化差的缺陷。

20、【考点】外包

答案：B

解析：外包是把企业不擅长的一部分工作交给外部企业去做。制造业企业大都在生产环节采用这种组织机制

21、【考点】金字塔式的层级制组织结构的弊端

答案：D

解析：传统的金字塔式的层级制组织结构是以亚当·斯密的分工论和泰罗的职能化原则为基础而建立的，是工业经济时代最成熟、最有影响的组织结构模式。

22、【考点】变化（Change）

答案：B

解析：1993年迈克尔·哈默和詹姆斯·钱皮提出了流程再造（BPR）理论。

23、【考点】市场营销的含义

答案：B

解析：我们将市场营销定义为：市场营销就是在变化的市场环境中，为满足消费需求、实现企业目标而进行的商务活动过程，包括市场调研、选择目标市场、产品开发、产品定价、渠道选择、产品促销、产品储存和运输、产品销售、提供服务等一系列与市场有关的企业业务经营活动。



24、【考点】促销决策

答案：B

解析：公共关系是一种间接的促销方式。

25、【考点】市场营销组合决策

答案：C

解析：市场营销组合决策包括产品决策、价格决策、渠道决策、促销决策。

26、【考点】制定企业建立网站的目标

答案：B

解析：网络营销站点规划一共有 4 个步骤，制定企业建设网站的目标是第一个步骤。常用的网站目标有：为用户提供良好的客户服务渠道；试图销售更多的产品和服务；向有兴趣的来访者展示有关信息。

27、【考点】准时生产与制造资源计划的比较

答案：D

解析：MRP II 适用环境是多品种、中小批量生产，JIT 适用环境是重复性大批量生产。

28、【考点】财务分析方法

答案：A

解析：常见的财务分析方法有对比分析法、比率分析法、综合分析法。

29、【考点】工作分析概念及作用

答案：D

解析：工作分析是对组织中某个特定工作职务的目的、任务或职责、权力、隶属关系、工作条件、任职资格等相关信息进行收集与分析，以便对该职务的工作做出明确的规定，并确定完成该工作所需的行为、条件和人员的过程。

30、【考点】交流原则

答案：C

解析：交流原则：员工之间进行知识交流的方式也很多，大致有电话、语音信箱、



电子邮件、会议非正式活动等，最普遍的就是老员工对新员工“传帮带”。

二、多选题（共 5 题，共 10 分）

31、【考点】独立核算和自负盈亏

答案：ABDE

解析：企业是一个独立的经济实体，必须具备自主地进行经营活动的权力，包括对企业经营管理的决策权和实施权。同时，企业也必须对自己的经营成果负完全责任。

32、【考点】现代企业生产时期

答案：ACD

解析：所有者与经营者相分离、拥有现代技术和现代化管理是现代企业的三个显著的特点。

33、【考点】企业环境的基本概念

答案：ACDE

解析：企业的微观环境包括那些直接影响企业履行其使命状况的行动者、供应商、各种市场中间商、顾客、竞争对手等。

34、【考点】竞争战略的基本类型

答案：ABC

解析：迈克尔·波特在其享誉世界的名著《竞争战略》中，提出企业竞争战略的基本类型包括：总成本领先战略、差别化战略、重点战略。

35、【考点】客户关系管理产生的背景

答案：ABCE

解析：客户关系管理产生的背景有经营理念更新的需要、企业管理模式更新的需要、提高核心竞争力的需要、信息技术的推动。

三、文字题（共 7 题，共 40 分）

36、【考点】组织职能

答案：1) 有效性原则；2) 统一指挥原则；3) 责权利相一致原则；4) 集权与分权相结合原则；5) 弹性原则；6) 协调原则。



37、【考点】网络时代企业面对的机遇

答案：(1) 企业可以更好地满足顾客的个性化需求；(2) 企业可以降低交易成本；
(3) 企业可以减少库存；(4) 企业可以使合作竞争战略更便利地实施；(5) 提高获取知识、应用知识的能力。

38、【考点】企业战略管理的过程

答案：(1) 确定企业的使命；(2) 明确企业的目的和目标；(3) 企业战略条件分析
(4) 制定战略方案和战略方案优选；(5) 战略的实施与修正。

39、【考点】核心能力的特性

答案：1) 有价值的创造能力；
2) 异质性；
3) 难模仿性；
4) 不可交易性；
5) 扩展性；
6) 动态性。

解析：企业核心能力的特征包括：1) 有价值的创造能力；2) 异质性；3) 难模仿性；4) 不可交易性；5) 扩展性；6) 动态性。

40、【考点】学习型组织的构建

答案：(1) 自我超越；(2) 改善心智模式；(3) 建立共同愿景；(4) 团队学习；
(5) 系统思考

41、【主考点】暴露问题和瓶颈

【副考点1】消除浪费

【副考点2】改进产品设计

答案：JIT 生产模式的要点：1. 暴露问题和瓶颈；2. 消除浪费；3. 改进产品设计；
4. 改进工厂布局和流程设计；5. 改进人力资源；6. 全面质量管理；7. 拉式调度和看板生产控制系统；8. 与供货商紧密合作。

42、【主考点】构建企业再造的团队

【副考点】企业再造的基础工作



答案：企业再造的基础性工作：

1) 建立有效的组织保障：包括建立流程管理机构、配备强有力的领导、制定各流程之间的动态关系规则；2) 建立流程管理信息系统；3) 重塑企业文化；4) 培养复合型人才。

企业再造的实施步骤：

1) 构建企业再造的团队。2) 对现有流程进行全面的分析，首先识别业务流程，然后对业务流程进行分析与诊断。3) 企业业务流程再造（BPR），这是企业再造的核心。4) 组织实施与持续改善。

四、综合题（共1题，共20分）

43、(1)【主考点】发展型企业战略

【副考点】网上销售渠道的类型

答案：1) 中邮集团的企业战略是多元化渠道经营战略。核心业务是手机渠道的经营。

2) 中邮集团世纪公司的天机网，希望成为中国最大的手机门户网站。以前网站的主旨是为中邮的客户提供服务，而现在它会整合内部客户资源和产品，成为“网络天下手机店铺”。

3) 合作厂商通过网络平台发布展示产品，最终零售商根据自己的销售需求，确定自己所采购产品并提交订单，手机厂商接到订单后将产品运送到指定城市，再由中邮世纪的当地物流配送到零售商手中。同时，手机零售商也可以在平台上开网店，面向普通用户进行网络的宣传和销售。与一般手机网络销售平台不同，天机网的另一竞争力在于专业特色。

4) 困难主要在竞争对手的强大。天机网挑战淘宝网并不容易。淘宝手机的营业额来自于草根，而隐身于天机网身后的则是中国最大的手机渠道商。

5) 自峰星国际倒下而始，曾经风光无限的手机销售渠道市场已经成为硝烟弥漫的血腥红海。新的营销渠道不断崛起，并且不断挤压传统渠道空间。

(2)【主考点】供应链的概念

【副考点】渠道决策

答案：1) 国内第二大手机代理商峰星国际倒下而始，已经成为行业兴衰变更的一个关键拐点。即曾经风光无限的手机销售渠道市场已经成为硝烟弥漫的血腥红海。所以变革和革命是必须的。

36 2) 新的营销渠道不断崛起，并且不断挤压传统渠道空间。2007年下半年开始，



国美更是从收购蜂星通讯、大连讯点通讯等手机连锁卖场，开始向手机销售全面渗透。中邮集团必须有自己核心的竞争能力和资源。

3) 另外，互联网已经成为不可忽视的销售平台。2007 年，通过网络销售的手机订单，以及用户通过网络订货的手机销售市场份额，已经达到中国手机市场的近 10%。中邮集团世纪公司的天机网必须做出专业品质。

4) 此外，电视直销也迅速崛起，尤其是国产手机在电视直销上投入很大精力。中邮集团需要关注这一新渠道。

5) 随着渠道模式的丰富，运营商、手机厂商、代理商、连锁渠道等在提供产品之外，也在向提供更多服务进行转型。运用商集中定制采购和销售手机；手机厂商绕开代理直接向终端渠道“直供”；代理商建立直销店面；连锁渠道更开始新一轮的“圈地运动”。中邮集团需要建立自己的核心供应链。

1904-全国-网络经济与企业管理-考前五套卷-003

总分：100

一、单选题（共 30 题，共 30 分）

1、企业是从事商品生产和经营活动的经济组织，必须以（ ）为导向。（1 分）

A:经济

B:利润

C:价值

D:市场

2、纵观企业的发展过程，大致上经历了手工业生产时期、工厂生产时期和（ ）（1 分）

A:当代企业生产时期

B:近代企业生产时期

C:现代企业生产时期

D:网络时代企业生产时期

3、在国外，许多零售商业、手工业、家庭工业、农业等多采用（ ）（1 分）

A:合伙制

B:个人企业

C:联合企业

D:公司制企业

4、“运筹帷幄之中，决胜千里之外”，这里的“运筹帷幄”反映了管理哪一个职能（ ）（1 分）

A:计划职能

B:组织职能

C:领导职能

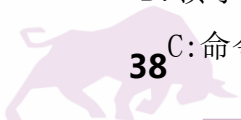
D:控制职能

5、法约尔认为，企业管理活动的职能包括计划、组织和（ ）（1 分）

A:指挥、协调、控制

B:领导、控制

C:命令、协调、控制



D:沟通、控制

6、20 世纪 60 年代中后期到 80 年代初，企业管理学界开始重点研究（ ）（1 分）

A:管理组织理论

B:行为科学理论

C:战略管理理论

D:企业再造理论

7、以下哪一项不属于网络时代企业面临的机遇（ ）（1 分）

A:降低交易成本

B:获取知识的能力增强

C:盈利能力增强

D:更好地满足顾客定制化需求

8、准时制简称（ ）（1 分）

A:MRPII

B:TQC

C:JIT

D:OTC

9、事业层战略又称为（ ）（1 分）

A:经营战略

B:竞争战略

C:职能战略

D:企业总体战略

10、回答企业准备在长期和短期里所要完成的任务，这是（ ）（1 分）

A:企业使命

B:企业目标

C:企业战略

D:企业文化

11、企业核心能力中使用知识和创造知识的控制系统是（ ）（1 分）



- A:企业员工身上的知识和技能
- B:技术体系
- C:管理体系
- D:价值观念与行为规范

12、企业核心能力的载体是（ ）（1 分）

- A:企业稀缺资源
- B:企业核心设计能力
- C:企业核心产品
- D:企业核心员工

13、在竞争优势分析的基本价值链模型中，属于支持辅助活动的是（ ）（1 分）

- A:市场销售
- B:采购
- C:生产经营
- D:售后服务

14、企业发展型战略包括（ ）（1 分）

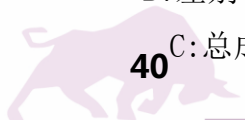
- A:集中发展、同心多样化、纵向一体化、横向一体化、组合战略
- B:集中发展、同心多样化、稳定
- C:组合战略、同心多样化、纵向一体化、横向一体化
- D:集中发展、同心多样化、纵向一体化、横向一体化、复合多样化

15、战略规划的任务包括产品组合和（ ）（1 分）

- A:产品细分
- B:战略组合
- C:资源分配
- D:价值链分析

16、印刷、钢铁、肥料行业比较适合采用的战略是（ ）（1 分）

- A:重点战略
- B:差别化战略
- C:总成本领先战略



D:价值创新战略

17、采用客户组合分析方法,对在客户关系中的历史价值和潜在价值都高的客户采用的策略是() (1 分)

A:放弃

B:培育

C:维持

D:投资

18、沟通渠道部件属于 () (1 分)

A:营销管理模块

B:销售管理模块

C:客户合作管理模块

D:客户服务模块

19、适用于规模较小、任务单一、人员较少的组织的结构是 () (1 分)

A:职能制结构

B:直线制结构

C:直线职能制结构

D:矩阵型结构

20、控股型组织结构中,母企业与子企业的关系是 () (1 分)

A:产权管理关系

B:同事关系

C:行政管理关系

D:上下级关系

21、组织结构扁平化意味着 () (1 分)

A:减少企业管理幅度,增加管理层次

B:减少企业管理幅度,减少管理层次

C:增加企业管理幅度,增加管理层次

D:增加企业管理幅度,减少管理层次



22、为了在衡量绩效的关键指标上取得显著改善而从根本上重新思考、彻底改造业务流程的概念是（ ）（1 分）

- A:企业再造
- B:外包
- C:扁平化
- D:流程重组

23、学习型组织最基本的学习形式是（ ）（1 分）

- A:个人修炼学习
- B:团队学习
- C:系统学习
- D:自我超越

24、制造商在某一地区仅以少数精选的、最合适的中间商推销其产品。这种渠道是（ ）（1 分）

- A:密集分销
- B:选择分销
- C:独家分销
- D:定销

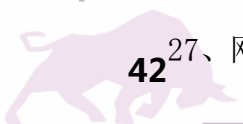
25、企业定价的最低经济界限是（ ）（1 分）

- A:产品成本
- B:市场需求
- C:竞争者价格
- D:政府政策规定

26、敏捷制造模式的支撑技术包括（ ）（1 分）

- A:企业战略信息系统
- B:企业运作信息系统
- C:网络协同信息平台
- D:企业营销信息系统

42 27、网络时代企业财务管理环境的变革主要来自经济环境、技术环境和（ ）（1



分)

- A:金融环境
- B:贸易环境
- C:政策环境
- D:社会环境

28、从培训与工作的关系来划分，员工培训可以分为在职培训、脱产培训和（）
(1 分)

- A:岗位职务培训
- B:半脱产培训
- C:文化补习
- D:学历教育

29、知识管理的个人化策略，也叫（）(1 分)

- A:隐性策略
- B:显性策略
- C:编码策略
- D:解码策略

30、生产能力是指一个作业单位满负荷生产所能处理的（）(1 分)

- A:最大限度
- B:最优量
- C:成本最小
- D:收益最大

二、多选题（共 5 题，共 10 分）

31、产业寿命周期的概念是从产品寿命周期演化过来的，其假说产业经过的四个阶段包括（）(2 分)

- A:婴儿期
- B:初创期
- C:成长期
- D:成熟期
- E:衰退期



32、一个客户的价值构成包括() (2 分)

- A:历史价值
- B:远期价值
- C:当前价值
- D:潜在价值
- E:短期价值

33、企业客户关系管理的关键技术包括 () (2 分)

- A:呼叫中心技术
- B:数据仓库
- C:商业智能
- D:Web 的集成管理
- E:数据采集

34、企业组织的基本职能是() (2 分)

- A:保证企业功能的实现
- B:保持企业活动的协调性
- C:提高企业的效率
- D:维护企业的稳定性
- E:维护企业的适应性

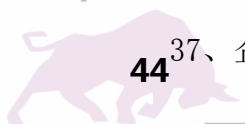
35、常用的财务分析方法有 () (2 分)

- A:平衡分析法
- B:因素分析法
- C:综合分析法
- D:比率分析法
- E:对比分析法

三、文字题（共 7 题，共 40 分）

36、组织工作的基本原则包括哪些？(5 分)

37、企业管理内容的创新包括哪些?(5 分)



38、简述实施客户关系管理的基本步骤。(5 分)

39、简述网络营销的特点。(5 分)

40、简述网上直接调查的步骤。(5 分)

41、阐述供应链管理环境下物流管理的特点。(5 分)

42、论述客户关系管理实施条件。(10 分)

四、综合题（共 1 题，共 20 分）

43、微软公司的网络型组织结构 微软是一个较早采用网络型组织结构的公司。形成微软的网络型组织结构有两方面的原因：一是微软公司早期是由比尔·盖茨和十几位电脑黑客组成，当时公司内部都没有什么正规的组织结构，完全是由程序员们相互协作共同完成软件开发；二是由公司产品的特性导致的。生产系统软件不同于生产轿车，生产轿车的过程可以分解为零件的生产和随后的总装过程，各个过程可以相互独立进行。系统软件虽然也可以分解成许多特定的功能，但是各项功能间必须保持兼容，并且可以相互调用。所以程序员的工作需同时进行，且应能够及时了解其他程序员的工作进展。经过十几年的磨合，在微软公司内部已经形成了一套以计算机联网为基础的网络型组织结构。

在微软公司内部还保留有行政职位，然而与科层制下由行政级别而产生的职务权威不同，在微软公司权威来自于个人的技术能力。微软公司将内部的人员分为若干个技术级别，刚毕业进入微软的大学生是 9 级或 10 级，特性小组组长一般是 11、12 级，开发经理一般是 13、14 级，在整个公司拥有 15 级的只有五六人。在微软由 14、15 级的设计工程师组成的“智囊团”对公司的产品开发与经营活动有绝对的权威。微软公司在挑选管理人员时，首先考虑的因素是技术能力，只有拥有相应的技术级别的人才才有资格担任管理职务。 为开发一个新的系统软件，如 Windows、Office 等，往往需要几千名技术精英的通力协作。在新产品开发过程中，微软公司针对新系统中的每一个功能组成一个“特性小组”，每个小组人数视程序开发难度而定，一般不到十人。公司又为每个特性小组配备一个人数相等的测试小组，以检验源代码的正确性。编程工作开始后，每个程序员须将自己当天编写的程序在每天的某一个固定时间输入中央主版本，由计算机融合战新的代

码。程序员在第二天开始编程前,先从中央主版本上拷贝下更新的源代码,然后在此基础上再编写当天的程序。这样通过每天的构造过程,几千名程序员同时工作,并且能够及时了解其他特性小组的编程情况,在需要的时候加以调用。每个特性小组有一名小组长,整个项目有一名项目经理,他们的职责不是监督程序员的工作,而是协调各小组间的同步与兼容,同时他们还要负责编写系统中最难解决的部分。在微软公司内部,员工有很强的流动注,编写 Word 的程序员可以去编写 Excel, 程序管理经历可以去作产品策划,测试人员也常常有机会加入到程序员的行列。微软公司鼓励人员在部门间的流动,比尔·盖茨认为这种流动有利于部门间知识和信息交流,也有利工发掘员工的潜能。由于微软内部实行的是技术等级而非行政等级,这使得人员在部门中的流动不会导致人事上的障碍。(20 分)

(1) 结合案例, 分析网络型组织具有哪些特征? (10 分)

(2) 根据案例, 分析网络型组织存在哪些基本类型? 微软公司属于那种类型的网络组织? (10 分)

1904-全国-网络经济与企业管理-考前五套卷-003

总分：100

一、单选题（共 30 题，共 30 分）

1、【考点】企业是从事商品生产和流通的经济组织

答案：D

解析：企业是以市场为导向从事商品生产和经营活动的经济组织。

2、【主考点】现代企业的产生和发展

【副考点】现代企业生产时期

答案：C

解析：纵观企业的发展过程，大致上经历了以下几个时期：手工业生产时期、工厂生产时期和现代企业生产时期。

3、【考点】个体企业

答案：B

解析：个体企业又叫独资企业，它是由业主个人出资兴办，由业主自己直接经营的企业。在国外，许多零售商业、手工业、家庭工业、农业等多采用个体企业。

4、【考点】计划职能

答案：A

解析：计划职能是管理的首要职能。计划职能是对既定的目标进行具体安排，作为全体员工在一定时期内的行动纲领，并规定实现目标的途径、方法的管理活动。

5、【考点】法约尔的管理过程理论

答案：A

解析：企业的管理活动就是由计划、组织、指挥、协调和控制这五种职能组成的。

6、【考点】文化管理为主的阶段（20 世纪 60 年代中后期到 80 年代初）

答案：C

解析：以战略管理、文化管理为主的阶段是 20 世纪 60 年代中后期到 80 年代初。

7、【考点】网络时代企业面对的机遇

答案：C



解析：网络时代企业面对的机遇有：企业可以更好地满足顾客的个性化需求；企业可以降低交易成本；企业可以减少库存；企业可以使合作竞争战略更便利地实施；提高获取知识、应用知识的能力。

8、【考点】准时制（JIT）

答案：C

解析：准时制（JIT）的基本思想是生产的计划和控制及库存的管理。

9、【考点】事业层战略

答案：B

解析：事业层战略又称为竞争战略，又称为业务层次战略或者 SBU 战略。

10、【考点】企业战略管理的过程

答案：B

解析：企业的目的和目标是用来回答企业准备在长期和短期里所要完成的任务。

11、【考点】企业核心能力的概念

答案：C

解析：管理体系指使用知识和创造知识的控制系统。

12、【考点】动态性

答案：C

解析：核心产品是企业核心能力的载体，它是一种或几种核心能力的物质体现，同时也是核心能力的市场体现。

13、【考点】竞争优势分析

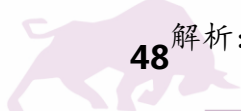
答案：B

解析：辅助活动是辅助基本活动的活动，辅助活动包括人力资源管理、技术开发、采购。

14、【考点】发展型企业战略

答案：D

解析：企业发展型战略包括集中发展型战略、同心多样化战略、纵向一体化战



略、横向一体化战略和复合多样化战略等形式。

15、【考点】产品组合

答案：C

解析：战略规划的任务是将战略分析和战略选择的结果进一步体现在产品组合和资源分配上

16、【考点】总成本领先战略

答案：C

解析：总成本领先战略适用于产品的设计便于大规模制造和生产，行业中的所有企业生产的产品基本上是标准的大众化产品，在这样的市场上，价格是主要的竞争力量，如印刷、钢铁、肥料、塑料、木材、大宗的化工产品等行业。

17、【考点】客户分析

答案：D

解析：采用客户组合分析方法，对在客户关系中的历史价值和潜在价值都高的客户采用的策略是投资；对历史价值高、潜在价值低的客户采用的策略是维持；对历史价值低、潜在价值低的客户采用的策略是放弃；对历史价值低、潜在价值高的客户采用的策略是培育。

18、【考点】业务操作管理子系统

答案：B

解析：销售管理模块一般包括四个部件：销售部件、现场销售管理部件、沟通渠道部件、销售业绩部件

19、【考点】直线制结构

答案：B

解析：直线制结构适用于规模较小、任务单一、人员较少的组织

20、【考点】控股型结构

答案：A

解析：母企业与子企业和关联企业之间不是上下级的行政管理关系，而是出资人对被持股企业的产权管理关系。



21、【考点】组织结构扁平化的含义

答案：D

解析：所谓组织结构扁平化是指组织结构减少管理层次、扩大管理幅度的趋势

22、【考点】企业再造的含义及特点

答案：A

解析：哈默和钱皮将企业再造定义为：为了在衡量绩效的关键指标上取得显著改善，从根本上重新思考、彻底改造业务流程。

23、【考点】团队学习

答案：B

解析：团队学习是学习型组织最基本的学习形式，是构建学习型组织的基本过程。

24、【考点】渠道决策

答案：B

解析：选择分销：它是指制造商在某一地区仅以少数精选的、最合适的中间商推销其产品。

25、【考点】价格决策

答案：A

解析：产品成本形成企业定价的最低经济界限。产品成本包括生产成本和流通成本

26、【考点】企业运作信息系统

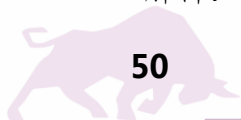
答案：B

解析：企业运作信息系统是敏捷制造这一网络经济下运作管理形式能否成功实现的支撑环境

27、【考点】网络时代企业财务管理环境的变革

答案：A

解析：经济、技术和金融环境的变革极大地影响了企业财务管理的环境。



28、【考点】员工培训的分类

答案：B

解析：从培训与工作的关系来划分，有在职培训、脱产培训和半脱产培训。

29、【考点】知识管理的个人化策略

答案：A

解析：知识管理的个人化策略，也叫隐性策略，即强调通过与知识创造者的直接接触和交流实现知识学习和共享。

30、【考点】生产能力

答案：A

解析：生产能力是指一个作业单位满负荷生产所能处理的最大限度，这个作业单位可以是一个工厂，一个部门或是一台机器。

二、多选题（共5题，共10分）

31、【考点】产业的寿命周期分析

答案：BCDE

解析：产业寿命周期的概念是从产品寿命周期演化过来的，其假说产业经过的四个阶段包括初创期、成长期、成熟期、衰退期。

32、【考点】客户分析

答案：ACD

解析：一个客户的价值由三部分构成：历史价值、当前价值和潜在价值。

33、【考点】客户关系管理的关键技术

答案：ABCD

解析：企业客户关系管理的关键技术包括呼叫中心技术、数据仓库、商业智能、Web 的集成管理。

34、【主考点】保证企业功能的实现

【副考点1】保证企业活动的协调性和提高企业的效率

【副考点2】维护企业的稳定性和适应性

答案：ABCDE



解析：企业组织的基本职能：保证企业功能的实现，保持企业活动的协调性和提高企业的效率，维护企业的稳定性和适应性。

35、【考点】财务分析方法

答案：CDE

解析：常见的财务分析方法有对比分析法、比率分析法、综合分析法。

三、文字题（共7题，共40分）

36、【考点】组织职能

答案：1) 有效性原则；2) 统一指挥原则；3) 责权利相一致原则；4) 集权与分权相结合原则；5) 弹性原则；6) 协调原则

37、【主考点】企业战略管理的创新

【副考点1】企业组织管理的创新

【副考点2】网络营销成为营销管理的重要内容

答案：1) 企业战略管理的创新；2) 企业组织管理的创新；3) 网络营销成为营销管理的重要内容；4) 敏捷制造成为企业生产运作管理最重要的方式；5) 企业财务管理将向战略型、集成化方向发展；6) 回归人本管理，重视人力资源管理；7) 知识管理成为企业管理的重要内容；8) 更加重视文化管理。

38、【主考点】确立业务计划

【副考点1】建立客户关系管理项目团队

【副考点2】分析客户需求，开展信息系统初建

答案：实施客户关系管理的基本步骤：1. 确立业务计划；2. 建立客户关系管理项目团队；3. 分析客户需求，开展信息系统初建；4. 明确企业应用需求；5. 为客户关系管理不同级别系统设置优先级；6. 选择合适的方案；7. 组织用户培训；8. 使用、维护、评估和改进。

39、【考点】网络营销的特点

答案：跨时空；交互性；高效性；经济性；整合性。

40、【考点】网上直接市场调查

答案：网上直接调查的步骤：确定网上直接调查的目标市场，确定调查方法和



设计问卷，选择调查方式，分析调查结果，撰写调查报告

41、【考点】供应链管理环境下物流管理的特点

答案：(1) 提高了物流系统的快速反应能力；(2) 降低了物流系统的成本；(3) 增进了物流系统的无缝连接；(4) 物流服务方式的多样化；(5) 提高了顾客的满意度。

42、【考点】实施客户关系管理的条件

答案：客户关系管理的选择和实施是一项复杂的系统工程，应该有以下几个方面的支持：1. 专注于流程，设计长远规划；2. 遵循专业化、社会化和开放式的运作思路；3. 着力加强对渠道和应用子系统的集成：1) 实现对客户互动渠道的集成；2) 注重对 workflow 进行集成；3) 要实现与 ERP 等应用系统的集成；4) 实现对客户关系管理系统自身各个部分的集成和整合。4. 加强支持网络应用的能力；5. 极大地重视人的因素：1) 获得高层领导的支持及理解；2) 实施客户关系管理项目的团队应有较强的能力；3) 提高企业认识水平，实现观念的一致；4) 建设与之相适应的企业文化。

四、综合题（共 1 题，共 20 分）

43、(1) 【考点】网络型组织的特征

答案：网络的基本构成要素是众多的节点和节点之间的相互关系，每个节点之间都以平等身份保持着互动式联系；密集的多边联系和充分的合作是网络型组织最主要的特点；网络型组织是将快速重组的单元构成扁平化的组织结构；网络型组织在经营管理活动中，强调加盟企业各方都必须随时准备对市场和其他加盟伙伴的变化做出反应；网络型组织的协调管理作用增强，由垂直控制转向横向协调。

(2) 【考点】网络型组织的基本类型

答案：根据组织成员的身份特征以及相互关系的不同，网络型组织可以分为四种基本类型：内部网络、垂直网络、市场间网络和机会网络；微软公司属于内部网络。

1904-全国-网络经济与企业管理-考前五套卷-004

总分：100

一、单选题（共 30 题，共 30 分）

1、标志着企业真正形成的是（ ）(1 分)

- A:工业革命
- B:工场手工业的发展
- C:工厂制度的建立
- D:公司制企业的形成

2、法约尔的企业管理活动“五职能论”，包括计划、组织、指挥及（ ）(1 分)

- A:领导和控制
- B:协调和控制
- C:沟通和控制
- D:创新和控制

3、被誉为“组织理论之父”的是（ ）(1 分)

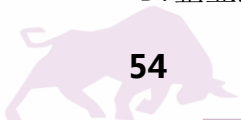
- A:马斯洛
- B:韦伯
- C:法约尔
- D:泰罗

4、20 世纪 80 年代末出现的第三次企业管理革命是（ ）(1 分)

- A:以质量为中心
- B:以顾客价值为中心
- C:以效率为中心
- D:以企业再造为中心

5、网络经济时代，企业管理拓展的范围不包括（ ）(1 分)

- A:网络企业管理
- B:企业网络化管理
- C:企业管理从企业内部价值链的管理拓展到整个供应链
- D:企业组织结构的扁平化



6、企业制造资源计划是指() (1 分)

A:SCM

B:ERP

C:MRP II

D:CRM

7、企业战略管理过程的第一步是() (1 分)

A:制定战略方案

B:战略条件分析

C:明确企业目标

D:确定企业使命

8、企业资源的价值可以从三个方面判断，即稀缺性、持久性和() (1 分)

A:持有性

B:多样性

C:可替代性

D:耐久性

9、夏普公司将其液晶技术应用于笔记本电脑、袖珍计算器、移动电话等领域并获得一席之地，这体现了核心能力的() (1 分)

A:难模仿性

B:不可交易性

C:扩展性

D:动态性

10、企业按照某个(些)“细分变数”把整个市场细分为若干需要不同的产品和市场营销组合的亚市场，这是指() (1 分)

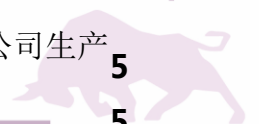
A:产业分析

B:竞争对手分析

C:市场细分

D:竞争优势分析

11、华北制药集团公司围绕主业，通过兼并、租赁、低价收购等方式使公司生产



能力和配套能力迅速提高，这样的经营战略属于（ ）（1 分）

- A:集中发展型
- B:同心多样化
- C:横向一体化
- D:复合多样化

12、根据波士顿矩阵分析方法，我们把具有偏低市场成长率和高市场份额的战略经营单位称为（ ）（1 分）

- A:明星类
- B:金牛类
- C:问号类
- D:狗类

13、价值创新战略是基于（ ）（1 分）

- A:竞争对手分析
- B:市场环境分析
- C:企业价值分析
- D:顾客价值分析

14、一个客户的价值构成包括历史价值、当前价值和（ ）（1 分）

- A:内部价值
- B:外部价值
- C:潜在价值
- D:远期价值

15、在客户投资与利润分析中，期望客户表现为（ ）（1 分）

- A:低投资，低利润
- B:高投资，高利润
- C:低投资，高利润
- D:高投资，低利润

16、企业为顾客创造价值的关键在于理解（ ）（1 分）

- A:客户需求



B:客户信息

C:创新产品

D:服务理念

17、客户关系管理系统中，业务操作管理子系统的客户服务模块不包括（）（1分）

A:沟通渠道部件

B:服务部件

C:客户关系部件

D:合同部件

18、组织工作的第一步是（）（1分）

A:明确组织职能

B:明确组织框架

C:明确组织目标

D:明确组织分工

19、保持直线制集中统一指挥又具有职能分工专业化的优点的组织结构形式是（）（1分）

A:直线制

B:职能制

C:直线职能制

D:事业部制

20、组织结构柔性化表现为集权和分权统一及（）（1分）

A:稳定性和变革性的统一

B:灵活性和刚性的统一

C:及时性与实践性的统一

D:适应性与协调性的统一

21、对传统组织进行改革，提高敏捷性、快速响应市场的变化，这是指（）（1分）

A:组织结构柔性化



B:组织结构虚拟化

C:组织结构扁平化

D:组织结构网络化

22、企业再造理论的核心是 () (1 分)

A:以顾客为中心

B:坚持市场导向

C:重新设计业务流程

D:组织创新

23、学习型组织五项修炼的核心是 () (1 分)

A:建立共同愿景

B:团队学习

C:系统思考

D:改善心智模式

24、关于网络营销的说法不正确的是 () (1 分)

A:以互联网为核心支撑的网络营销，将成为现代市场营销的主流

B:网络营销是一种新的营销方式和手段，它改变了传统营销活动的内容

C:它是一个非常广泛的概念，包括互联网未来的信息高速公路，电子货币支付方式等

D:它贯穿于企业经营的整个过程，包括市场调查、客户分析、产品开发生产、销售、售后反馈等环节

25、企业的定价方法主要有成本导向定价、需求导向定价和 () (1 分)

A:行政导向定价

B:政府指导定价

C:市场行情定价

D:竞争导向定价

26、阿里巴巴全球电子商务网站的销售渠道属于 () (1 分)

A:B—C

B:C—C



C:B—B

D:C—B

27、利润管理主要涉及目标利润规划、股利政策制定和（ ）（1 分）

A:利润分配管理

B:利润分享管理

C:利润增加管理

D:利润控制管理

28、影响薪酬的内部因素包括组织规模,组织的预算及（ ）（1 分）

A:行业前景

B:企业盈利情况

C:企业成本控制

D:薪酬政策的制定者

29、目前许多大型企业已经建立起知识管理体系,它的中心是（ ）（1 分）

A:首席财务官(CFO)

B:首席知识官(CKO)

C:首席执行官(CEO)

D:首席信息官(CTO)

30、关于库存说法错误的（ ）（1 分）

A:狭义的库存仅指仓库中暂时处于停滞状态的物资

B:广义的库存是将用于将来目的、暂时处于闲置状态的资源,以原材料、在制品、半成品、成品的形式存在于供应链的各个环节

C:传统的企业库存管理侧重于优化单一的库存成本,从存储成本和订货成本出发确定经济订货量和订货点

D:库存成本包括存储成本和运输成本

二、多选题（共 5 题，共 10 分）

31、在现代组织管理中,控制之所以必不可少是因为（ ）（2 分）

A:控制是组织职能之一

B:组织环境的不确定性



- C:组织活动的复杂性
- D:管理失误的不可避免性
- E:管理活动的多变性

32、事业层战略又被称为（ ）（2分）

- A:竞争战略
- B:经营战略
- C:业务层战略
- D:战略经营单位
- E:职能部门战略

33、美国营销专家麦卡锡把市场营销组合策略要素概括为（ ）（2分）

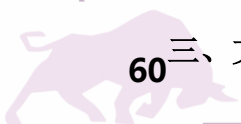
- A:产品
- B:品牌
- C:价格
- D:地点（分销）
- E:促销

34、虚拟企业的特征包括（ ）（2分）

- A:人力虚拟化
- B:运作弹性化
- C:信息网络化
- D:组织结构动态化
- E:并行分布式作业

35、网络时代财务风险管理包括（ ）（2分）

- A:金融风险
- B:灾害风险
- C:环境风险
- D:竞争风险
- E:法律风险



- 36、请简述公司制企业的特点。(5 分)
- 37、简述经营战略制订的主要环节。(5 分)
- 38、简述实施客户关系管理的基本步骤。(5 分)
- 39、简述矩阵型组织结构的优缺点。(5 分)
- 40、简述网络营销的内容。(5 分)
- 41、企业文化的特点有哪些?(5 分)
- 42、论述企业的产业环境分析。(10 分)

四、综合题（共 1 题，共 20 分）

43、凡客的网络营销变革 2007 年，凡客以男士衬衫直销起家，凭借在大大小小的门户网站进行 CPS (CostPerSale 按销售情况付费) 模式、广告联盟、体验营销、口碑营销、凡客体等品牌营销策略将广告遍布，引导消费者到凡客的网上销售平台去，一度创造了互联网品牌的成长神话。根据媒体公开报道，2008、2009 年，凡客的复合增长率为 150%，而 2010 年双 11 增长了 300%。2011 年初，凡客 CEO 陈年满怀信心地宣称要达到 100 亿销售额。在喊出“100 亿销售额”后，凡客彻底“失控”，卖起了烟灰缸、拖把和电饭煲，并很快迎来了“大跃进”的恶果，裁员、供应商上门、资金链断裂等负面消息缠绕。凡客由个性品牌沦落为与地摊货无异的低端商品。从红遍大街小巷到无人问津，凡客在短短五年中经历了大起大落，又再度站在命运的十字路口。收到老友雷军领投的 1 亿美元救命钱后，陈年再度直面过去盲目自大的自己，并表示要让凡客做出令人尖叫的商品。“再不好好做产品是要遭雷劈的。”陈年称。这不是他的第一次反省，却是最彻底的一次。一次次“认错”，把自己放得很低很低，低到尘埃里。陈年现在最畏惧的就是用户的流失。

2013 年 8 月。陈年把 40 码的凡客帆布鞋统统下单买下，一双双试穿过。“夹脚、压脚、打脚、臭脚、大底薄、大底滑、大底硬……那一地的鞋，如果会说话，一定会说：陈年你就是个大傻子。”他自己在一条长微博中写道，陈年进入了个人“缄默期”甚少发声，仅通过微博保持交流。现在他的微博像一面“广告牌”，

只聊各地工厂和产品的事,或者跟用户互动,谈小说、谈电影的内容完全不见了。2014年8月28日,陈年结束了“缄默期”,带着“一件白衬衫”复出。衬衫售价129元,光成本就占了超过100元,希望能以极高性价比产品,来给用户一个交代,“挽回用户的心。”新生后的陈年把产品质量和用户体验看得尤为重要。2015年又陆续推出“一件T恤”和“新款帆布鞋”,陈年总是耗时几个月去着力打造一款极致单品。从大步冒进到慎重前行,现在着重追求爆款单品的凡客,与原来的营销模式已是大相径庭。

问题:(20分)

(1) 谈谈你对网络营销含义和特点的理解。(10分)

(2) 结合案例,解析企业展开网络营销需要注意的问题。(10分)

1904-全国-网络经济与企业管理-考前五套卷-004

总分：100

一、单选题（共 30 题，共 30 分）

1、【考点】工厂生产时期

答案：C

解析：随着资本主义制度的发展，西方各国相继进入工业革命时期，工场手工业逐步发展到建立工厂制度，作为真正意义上的企业这时才诞生。

2、【主考点】计划职能

【副考点】控制职能

答案：B

解析：法约尔认为，企业的管理活动就是由计划、组织、指挥、协调和控制这五种职能组成的，被后人称为“五职能论”。

3、【考点】韦伯的管理组织理论

答案：B

解析：马克斯·韦伯在《社会和经济理论》中提出了理想行政组织体系理论，被誉为“组织理论之父”。韦伯主张建立一种高度结构化的、正式的、非人格化的“理想行政组织体系”。

4、【考点】企业再造理论和实践的兴起（20 世纪 80 年代后期到 90 年代初期）

答案：D

解析：美国企业从 80 年代起开始了大规模的“企业再造革命”，日本企业也于 90 年代开始进行所谓的“管理革命”。这次以企业流程再造为核心的管理革命是 20 世纪 80 年代末出现的第三次企业管理革命。

5、【考点】企业管理范围的拓展

答案：D

解析：网络经济时代，企业管理拓展的范围包括：网络企业管理、企业的网络化管理、更加重视以知识资本为核心的无形资产的管理、企业管理的范围拓展到整个供应链。

6、【考点】制造资源计划（MRP II）



答案：C

解析：制造资源计划（Manufacturing Resources Planning）简称 MRP II。

7、【考点】企业战略管理的过程

答案：D

解析：确定企业使命是企业战略管理过程的第一步。企业使命需要回答企业为什么要存在，以及为什么要在某个特定的行业里竞争的问题。

8、【考点】企业的资源

答案：C

解析：判断企业资源的价值可以从稀缺性、持久性和可替代性等几个方面进行判断。

9、【考点】扩展性

答案：C

解析：扩展性显示：核心能力具有可使企业拥有进入各种市场的潜力。企业一旦建立了自己的企业核心能力，即可将其核心能力组合到不同的相关创新中，构建新的创造与发展的基础，并不断推出创新成果。如夏普公司的液晶显示技术，使其在笔记本电脑、袖珍计算器、大屏幕电视显像技术、移动电话等领域都较为容易地获得一席之地，而不是将优势技术限定在一个很小范围。

10、【考点】市场细分

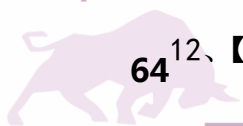
答案：C

解析：市场细分，就是企业按照某个（些）“细分变数”把整个市场细分为若干需要不同的产品和市场营销组合的亚市场，其中任何一个亚市场都是由一个有着相似的欲望或需要的顾客群所组成。

11、【考点】发展型企业战略

答案：C

解析：横向一体化企业战略是企业通过购买、联合或兼并与自己有竞争关系的企业的发展战略。题中的华北制药集团主要采用的就是这种横向一体化企业战略。



答案：B

解析：波士顿矩阵将企业的各战略经营单位分为四类：明星类，金牛类，问号类，狗类。金牛类战略经营单位市场成长率偏低而相对市场份额较高。

13、【考点】价值创新战略

答案：D

解析：价值创新战略并不是基于竞争对手分析基础上的竞争战略，而是基于对顾客价值分析基础上的战略。

14、【考点】客户分析

答案：C

解析：一个客户的价值由三部分构成：历史价值、当前价值、潜在价值。

15、【考点】客户分析

答案：D

解析：客户投资与利润分析将客户分为期望的客户，普通的客户，重复购买的客户，忠诚的客户四类。期望的客户是高投资，低利润。

16、【考点】创造客户价值

答案：A

解析：客户是企业价值创造的起点和终点，为顾客创造价值的关键在于理解客户的需要，正是客户需求促使企业创造价值，客户消费则使企业创造的价值得以实现。

17、【考点】业务操作管理子系统

答案：A

解析：业务操作管理子系统的客户服务模块包括服务部件、合同部件、客户关系部件和移动现场服务部件。

18、【考点】组织设计

答案：C

解析：明确组织目标是组织工作的第一步。



19、【考点】直线职能制结构

答案：C

解析：直线职能制结构保持了直线制集中统一指挥又具有职能分工专业化的优点。

20、【考点】组织结构柔性化的含义

答案：A

解析：组织结构柔性化表现为：1) 组织结构的柔性化表现为集权和分权的统一；
2) 组织结构的柔性化表现为稳定性和变革性的统一

21、【考点】组织结构柔性化的含义

答案：A

解析：在企业，柔性是指对意外的变化不断反应，以及根据可预期变化的意外结果迅速调整的能力。

22、【考点】企业再造从重新设计业务流程着手

答案：C

解析：企业再造的核心是对企业的业务流程进行再设计。

23、【考点】系统思考

答案：C

解析：系统思考的修炼是建立学习型组织最重要的修炼，是5项修炼的核心。

24、【考点】网络营销的定义

答案：B

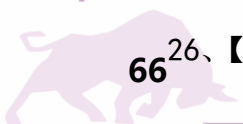
解析：网络营销作为新的营销方式和营销手段，并没有脱离营销活动的基本目的，也没有改变营销活动的主要内容，只是在营销的实施和操作过程中与传统方式有所区别。

25、【考点】价格决策

答案：D

解析：企业的定价方法主要有成本导向定价、需求导向定价和竞争导向定价。

26、【考点】网上销售渠道的类型



答案：C

解析：B—B 即企业对企业的模式，这种模式交易次数较少，但每次的交易量很大，购买者也比较集中，如阿里巴巴全球电子商务网站 (<http://china.alibaba.com>)。

27、【主考点】目标利润规划

【副考点1】股利政策制定

【副考点2】利润分配管理

答案：A

解析：利润管理主要涉及三个方面：目标利润规划、股利政策制定和利润分配管理。

28、【考点】影响薪酬的因素

答案：D

解析：薪酬的内部影响因素：组织的规模、组织的薪酬预算和薪酬政策的制定者

29、【考点】设立知识管理部门

答案：B

解析：目前，国外许多大型企业已经建立起以首席知识官(CKO)为中心的知识管理体系。

30、【考点】供应链管理环境下库存管理的概念及要求

答案：D

解析：库存成本包括存储成本和订货成本

二、多选题（共5题，共10分）

31、【考点】控制职能

答案：BCD

解析：在现代组织管理中，控制之所以必不可少，是因为：组织环境的不确定性。组织活动的复杂性。管理失误的不可避免性

32、【考点】事业层战略

答案：ACD



解析：事业层战略又称为竞争战略，又称为业务层次战略或者 SBU（战略经营单位）战略。

33、【考点】市场营销组合决策

答案：ACDE

解析：市场营销组合策略包含许多要素，美国营销专家麦卡锡把市场营销组合策略要素概括为 4 大类：产品、价格、地点（分销）、促销，简称 4ps 组合。

34、【考点】虚拟企业的特征和优势

答案：ABCDE

解析：虚拟企业的特征：人力虚拟化；运作弹性化；信息网络化；组织结构动态化；并行分布式作业。

35、【考点】风险管理

答案：ABCE

解析：在工业经济时代，企业通常遇到的风险有 4 种：经营风险、金融风险、灾害风险、环境和法律风险

三、文字题（共 7 题，共 40 分）

36、【考点】公司制企业

答案：1) 公司制企业是法人；2) 公司制企业实行有限责任制度；3) 公司制企业的所有权和经营权相分离。

37、【主考点】企业使命与战略目标

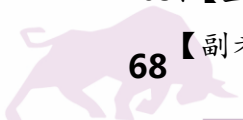
【副考点 1】战略分析

【副考点 2】发展型企业战略

答案：1) 企业使命与战略目标；2) 战略分析，包括市场细分，产业分析，竞争对手分析和竞争优势分析；3) 战略选择，包括发展型企业战略，稳定型战略，紧缩型战略，组合战略等；4) 经营战略规划，将战略分析和战略选择的结果进一步体现在产品组合和资源分配上。

38、【主考点】确立业务计划

【副考点 1】建立客户关系管理项目团队



【副考点2】分析客户需求，开展信息系统初建

答案：实施客户关系管理的基本步骤：1. 确立业务计划；2. 建立客户关系管理项目团队；3. 分析客户需求，开展信息系统初建；4. 明确企业应用需求；5. 为客户关系管理不同级别系统设置优先级；6. 选择合适的方案；7. 组织用户培训；8. 使用、维护、评估和改进。

39、【考点】矩阵型结构

答案：（1）优点：灵活性和适应性较强，有利于加强各职能部门之间的协作和配合，并且有利于开发新技术、新产品和激发组织成员的创造性；（2）缺点：组织结构稳定性较差，双重职权关系容易引起冲突，同时还可能导致项目经理过多、机构臃肿的弊端。

40、【考点】网络营销的内容和层次

答案：（1）网上宣传；（2）网上调研；（3）网络分销联系；（4）网上直接销售；（5）网络营销集成。

41、【考点】企业文化的特点

答案：（1）民族性；（2）客观性；（3）独特性；（4）科学性；（5）动态性；（6）约束性；（7）辐射性。

42、【主考点】产业的特性

【副考点1】产业的寿命周期分析

【副考点2】产业的发展状况

答案：产业环境决定了企业参与竞争的领域特征，产业的发展在一定程度上制约着企业的发展。

1) 产业的特性。主要包括：工业生产的过程和位置，行业资本需求，行业资源分布，行业总体竞争状况，行业的总体投资收益等。

2) 产业的寿命周期分析。产业寿命周期通常可以分为：初创期，成长期，成熟期，衰退期。

3) 产业的发展状况。主要包括：国家经济政策，政府对产业的支持或限制，产业相关的技术发展，国际经济与贸易，资本和技术流动等。

4) 产业的竞争结构分析。根据波特的五种基本竞争力量模型，产业的竞争结构主要看五种竞争力量：顾客，现实的竞争者，潜在的竞争者，替代产品，供应商。

四、综合题（共1题，共20分）

43、(1)【主考点】网络营销的定义

【副考点】网络营销的特点

答案：含义：网络营销以国际互联网络为基础，利用数字化的信息和网络媒体的交互性来辅助营销目标实现的一种新型的营销方式。特点：跨时空；交互性；高效性；经济性；整合性。

解析：从“营销”的角度把网络营销定义为：网络营销是企业整体营销战略的一个组成部分，是建立在互联网基础之上、借助于互联网的特性来实现一定营销目标的一种营销手段。网络营销具有跨时空、交互性、高效性、经济性和整合性的特点。

(2)【主考点】网络营销对传统营销的冲击

【副考点】网络营销与传统营销整合的实质

答案：1、准确、客观的市场定位；2、运用各种技术手段进行网址宣传；3、对客户的问题进行快速反馈；4、充分运用面向技术的市场营销技术；5、虚拟服务现实化。

解析：在喊出“100亿销售额”后，凡客彻底“失控”，卖起了烟灰缸、拖把和电饭煲，并很快迎来了“大跃进”的恶果，裁员、供应商上门、资金链断裂等负面消息缠绕。凡客由个性品牌沦落为与地摊货无异的低端商品。这样的结果是由于市场定位不准确，沦为了低端产品之后，凡客进入了衰落期。凡客以男士衬衫直销起家，凭借在大大小小的门户网站进行CPS(CostPerSale按销售情况付费)模式、广告联盟、体验营销、口碑营销、凡客体等品牌营销策略将广告遍布，凡客通过运用各种技术手段进行网址宣传产生了非常好的效果，一度创造了互联网品牌的成长神话，所以运用各种技术手段进行网址宣传也非常重要。陈年在微博上跟用户互动，用户有问题可以快速反馈，这促进了产品的改进和发展。成功的市场营销必须采用更先进的技术，所以充分运用面向技术的市场营销技术也很重要。Internet是一虚拟的生活空间，同时也是一个虚拟的市场，因此，虚拟服务“现实”化很是重要，虚拟服务“现实”化更容易取得客户信任，这是网络营销成功的关键。

1904-全国-网络经济与企业管理-考前五套卷-005

总分：100

一、单选题（共 30 题，共 30 分）

1、由两个或两个以上的个人共同出资，通过签订协议而联合经营的企业是（ ）(1 分)

- A: 个体企业
- B: 私人企业
- C: 合伙企业
- D: 公司制企业

2、最基本的控制方式是（ ）(1 分)

- A: 预先控制
- B: 现场控制
- C: 反控制
- D: 自主控制

3、赫茨伯格提出了著名的（ ）(1 分)

- A: 需求层次理论
- B: 激励需求理论
- C: X 理论～Y 理论
- D: 双因素理论

4、体现了以客户需求为导向，消除生产经营过程中一切无效的劳动和资源的管理思想是（ ）(1 分)

- A: CIMS
- B: ERP
- C: JIT
- D: MRP II

5、何种战略是企业如何运行的指导思想（ ）(1 分)

- A: 企业总体战略
- B: 事业层战略
- C: 竞争战略



D:文化是胜败的关键

6、在迈克尔·波特提出的五种竞争力量中,影响潜在竞争者进入行业的壁垒因素有 () (1 分)

A:行业的最小最佳规模越大,该行业的进入壁垒就高

B:行业的最小最佳规模越大,该行业的进入壁垒就低

C:行业的最小最佳规模与该行业的进入壁垒无关

D:同一行业的最小最佳规模在国家与国家之间是无区别的

7、企业的核心能力有两个相互补充的来源,一是企业所具有的资源,另一个是 () (1 分)

A:企业的内聚能力

B:企业的战略

C:企业的客户关系

D:企业的人力资源

8、增加同企业现有产品和劳务相类似的新产品和新劳务,这是 () (1 分)

A:横向一体化战略

B:同心多样化战略

C:复合多样化战略

D:纵向一体化战略

9、在确定资源组合方面可以使用的分析工具是 () (1 分)

A:波士顿矩阵

B:迈克尔·波特五力分析模型

C:价值链分析

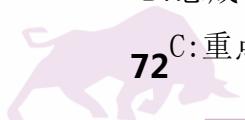
D:行业生命周期分析

10、美国阿姆斯特朗公司集中力量专门生产用于旅游汽车和农场设备的优质轮胎,该公司使用的战略是 () (1 分)

A:差别化战略

B:总成本领先战略

C:重点战略



D:价值创新战略

11、在对客户进行分析时，如果客户行为模式不改变，将给企业带来（ ）（1 分）

A:终生价值

B:当前价值

C:潜在价值

D:历史价值

12、对于高历史价值，低潜在价值的客户，应该采取何种措施（ ）（1 分）

A:维持

B:投资

C:放弃

D:培育

13、客户关系管理系统中的客户服务模块一般包括服务部件、合同部件、客户关系部件和（ ）（1 分）

A:客户需求部件

B:客户信息部件

C:移动现场服务部件

D:信息中心部件

14、企业管理职能实现的基础是（ ）（1 分）

A:战略管理

B:组织管理

C:资源管理

D:文化管理

15、组织形式中直线制结构的优点是（ ）（1 分）

A:充分发挥职能机构的专业管理作业

B:管理权力分散

C:管理费用高

D:指挥灵活



16、极大地违背了统一指挥原则的组织结构形式是() (1 分)

- A:职能制结构
- B:直线制结构
- C:事业部制结构
- D:控股型结构

17、对传统组织进行改革，利用外包、战略联盟手段进行核心能力改造，这是指() (1 分)

- A:组织结构柔性化
- B:组织结构虚拟化
- C:组织结构扁平化
- D:组织结构网络化

18、在柔性化组织中，上级和下级之间的权限关系更加趋向于() (1 分)

- A:授权
- B:集权
- C:分权
- D:代理

19、企业再造的实质是() (1 分)

- A:顾客更满意
- B:业务流程再设计
- C:管理和组织的创新
- D:员工能力提升

20、网络营销最基本的应用方式是() (1 分)

- A:网上宣传
- B:网上调研
- C:网络分销联系
- D:网上营销集成

21、在原有产品中增加一个或几个产品大类，这种做法属于() (1 分)

- A:产品线延伸



B:扩大产品组合

C:产品差异化

D:差异营销

22、产品分销渠道的类型有密集分销、选择分销和（ ）（1 分）

A:联合分销

B:许可分销

C:区域分销

D:独家分销

23、网上销售渠道不具备的功能是（ ）（1 分）

A:订货

B:发货

C:结算

D:配送

24、虚拟企业的形式主要有虚拟生产、虚拟开发、虚拟销售、虚拟管理和（ ）（1 分）

A:虚拟服务

B:虚拟财务

C:虚拟经营

D:虚拟调查

25、融资应考虑的因素包括融资规模、融资时机之外还包括（ ）（1 分）

A:融资渠道

B:融资抵押物

C:企业经营状况

D:企业产品销路

26、供应链管理强调提高核心竞争力，它围绕的中心是（ ）（1 分）

A:供应商

B:制造商

C:批发商



D:整个供应链

27、为适应大规模定制生产而采用的一种策略是（ ）（1 分）

A:延迟化战略

B:协同战略

C:精益战略

D:外包战略

28、联合库存管理简称为（ ）（1 分）

A:JMI

B:JIT

C:CPFR

D:VMI

29、任何一个企业的企业文化，总是与企业长期发展相联系的，是一个逐步形成和发展的动态过程，这反映了企业文化的（ ）（1 分）

A:动态性

B:科学性

C:独特性

D:辐射性

30、企业的文化管理制度包含的内容有（ ）（1 分）

A:文化象征符号管理制度

B:企业文化传播管理制度

C:企业文化形象管理制度

D:企业文化遗传管理制度

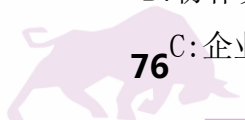
二、多选题（共 5 题，共 10 分）

31、在企业的发展过程中，现代企业生产时期的主要特征包括（ ）（2 分）

A:产生了垄断组织

B:协作关系复杂、严密

C:企业之间的兼并与收购大量出现



- D:产生了科学管理理论
- E:所有权与经营权相分离

32、企业的核心能力具有以下特性 () (2 分)

- A:快速性
- B:动态性
- C:异质性
- D:不可交易性
- E:难模仿性

33、在竞争优势分析的基本价值链模型中, 属于基本活动的有 () (2 分)

- A:售后服务
- B:生产经营
- C:市场销售
- D:技术开发
- E:采购

34、学习型组织的修炼包括 () (2 分)

- A:建立共同愿景
- B:团队学习
- C:系统思考
- D:自我超越
- E:改善心智模式

35、激励虚拟团队的方法有 () (2 分)

- A:高薪
- B:工作环境好
- C:提供挑战性工作
- D:提供适当的学习机会
- E:建造特色团队文化

三、文字题 (共 7 题, 共 40 分)



- 36、简述领导活动的内容。(5 分)
- 37、与实体企业相比，网络企业有哪些特点？(5 分)
- 38、简述企业战略管理的过程。(5 分)
- 39、请简述网络广告的类型。(5 分)
- 40、简述网络财务的特点。(5 分)
- 41、阐述事业部制组织结构的优缺点。(5 分)
- 42、论述网络时代企业面对的机遇和挑战。(10 分)

四、综合题（共 1 题，共 20 分）

43、Tesco 与屈臣氏的客户关系管理实践

Tesco(特易购)是英国最大、全球第三大零售商，年收入为 200 亿英镑，Tesco 客户忠诚度方面领先同行，活跃持卡人已超过 1400 万。Tesco 同沃尔玛一样在利用信息技术进行数据挖掘、增强客户忠诚度方面走在前列。通过磁条扫描技术与电子会员卡结合的方式来分析每一个持卡会员的购买偏好和消费模式，并根据这些分析结果来为不同的细分群体设计个性化的每季通讯。

Tesco 值得借鉴的方法是品牌联合计划，即同几个强势品牌联合推出一个客户忠诚度计划，Tesco 的会员制活动就针对不同群体提供了多样的奖励，比如针对家庭妇女的“Me—

Time”(“我的时间我做主”)活动：家庭女性可以在日常购买中积累点数换取从当地高级美容、美发沙龙到名师设计服装的免费体验或大幅折扣。而且 Tesco 的会员卡不是一个单纯的集满点数换奖品的忠诚度计划，它是一个结合信息科技，创建和分析消费者数据库，并据此来指导和获得更精确的消费者细分，更准确的消费者洞察，和更有针对性的营销策略的客户关系管理系统。

通过这样的过程，Tesco 根据消费者的购买偏好识别了 6 个细分群体；根据生活阶段分出了 8 个细分群体；根据使用和购买速度划分了 11 个细分群体；而根据购买习惯和行为模式来细分的目标群体更是达到 5000 组之多。而它所

带来的好处包括：



更有针对性的价格策略：有些价格优惠只提供给了价格敏感度离的组群；
更有选择性的采购计划：进货构成是根据数据库中所反映出来的消费构成而制定的；

更个性化的促销活动：针对不同的细分群体，Tesco 设计了不同的每季通讯，并提供了不问的奖励和刺激消费计划。因此，Tesco 优惠券的实际使用率达到 20%，而不是行业平均的 0.5%；更贴心的客户服务：详细的客户信息使得 Tesco 可以对重点客户提供特殊服务，如为孕妇配置个人购物助手等；

更可测的营销效果：针对不同细分群体的营销活动可以从他们购买模式的变化看出活动的效果；

更有信服力的市场调查：基础数据库的样本采集更加精确；以上所列带来的结果，自然就是消费者满意度和忠诚度的提高。

屈臣氏是现阶段亚洲地区最具规模的个人护理用品连锁店，是目前全球最大的保健及美容产品零售商和香水及化妆品零售商之一。

在 CRM 战略中，屈臣氏发现在日益同质化竞争的零售行业，如何锁定目标客户群是至关重要的。

屈臣氏纵向截取目标消费群中的一部分优质客户，横向做精、做细、做全目标客户市场，倡导“健康、美态、欢乐”经营理念，锁定 18-35 岁的年轻女性消费群，专注于个人护理与保健品的经营。屈臣氏认为这个年龄段的女性消费者是最富有挑战精神的。她们喜欢用最好的产品，寻求新奇体验，追求时尚，愿意在朋友面前展示自我。她们更愿意用金钱为自己带来大的变革，愿意进行各种新的尝试。而之所以更关注 35 岁以下的消费者，是因为年龄更长一些的女性大多已经有了自己固定的品牌和生活方式了。

深度研究目标消费群体心理与消费趋势，自有品牌产品从品质到包装全方位考虑顾客需求，同时降低了产品开发成本，也创造了价格优势。

靠自有品牌产品掌握了雄厚的上游生产资源，“屈臣氏”就可以将终端消费市场的信息第一时间反馈给上游生产企业，进而不断调整商品。从商品的原料选择到包装、容量直至定价，每个环节几乎都是从消费者的需求出发，蹲而所提供的货品就像是为目标顾客量身定制一般。哪怕是一瓶蒸馏水，不论是造型还是颜色，都可以看出“屈臣氏”与其他产品的不同。（20 分）

（1）结合 Tesco 案例，分析企业实施客户关系管理的关键技术。（10 分）

（2）结合屈臣氏案例，分析企业实施客户关系管理的基本步骤。（10 分）



1904-全国-网络经济与企业管理-考前五套卷-005

总分：100

一、单选题（共 30 题，共 30 分）

1、【考点】合伙企业

答案：C

解析：合伙企业是两个或两个以上的个人共同出资，通过签订协议而联合经营的企业。

2、【考点】控制职能

答案：B

解析：现场控制是指在实施计划的过程中，充分体现管理控制的那一部分工作，现场控制是最基本的控制方式

3、【考点】行为科学理论及管理理论丛林阶段（20 世纪 30 年代到 60 年代）

答案：D

解析：行为科学理论阶段重视研究人的心理、行为等对高效率地实现组织目标的影响作用。该时期具有代表性的理论成果包括：马斯洛的需求层次理论；赫茨伯格的双因素理论；麦克利兰的激励需求理论；麦格雷戈的“X 理论-Y 理论”等。

4、【考点】企业资源计划（ERP）

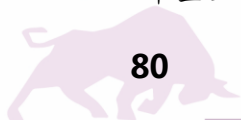
答案：B

解析：企业资源计划（ERP）是由美国加特纳公司在 90 年代初提出的，它以客户需求为导向，以实行企业内外资源优化配置，消除生产经营过程中一切无效的劳动和资源，实现信息流、物流、资金流、价值流和业务流的有机集成和提高客户满意度为目标，以计划与控制为主线，以网络和信息技术为平台，集客户、市场、销售、采购、计划、生产、财务、质量、服务、信息集成和业务流程重组等功能为一体，面向供应链管理的现代企业管理思想、方法和工具。

5、【考点】企业总体战略

答案：A

解析：企业经营战略是企业如何运用指导思想，它是对处于不断变化竞争环境之中企业的过去运行情况及未来将准备如何运行的一种总体表述。



6、【考点】产业的竞争结构分析

答案：A

解析：每一行业都有其特定的规模经济要求。存在行业的规模效应。行业的“最小最佳规模”越大，该行业的进入壁垒就高

7、【考点】企业的资源

答案：A

解析：企业的核心能力有两个相互补充的来源，一是企业所具有的资源，另一个是企业的内聚能力。

8、【考点】发展型企业战略

答案：B

解析：同心多样化战略是增加同企业现有产品或劳务相类似的新产品或新劳务。

9、【考点】资源分配

答案：A

解析：在确定资源组合方面可以使用波士顿矩阵作为分析工具。波士顿矩阵将企业的各战略经营单位分为四类：明星类，金牛类，问号类，狗类。

10、【考点】重点战略

答案：C

解析：重点战略是主攻某个特殊的细分市场或某一种特殊的产品。例如，美国阿姆斯特朗公司集中力量专门生产用于旅游汽车和农场设备的优质轮胎。

11、【考点】客户分析

答案：B

解析：当前价值，即如果客户当前行为模式不发生改变的话，在将来会给企业带来的客户价值。

12、【考点】客户分析

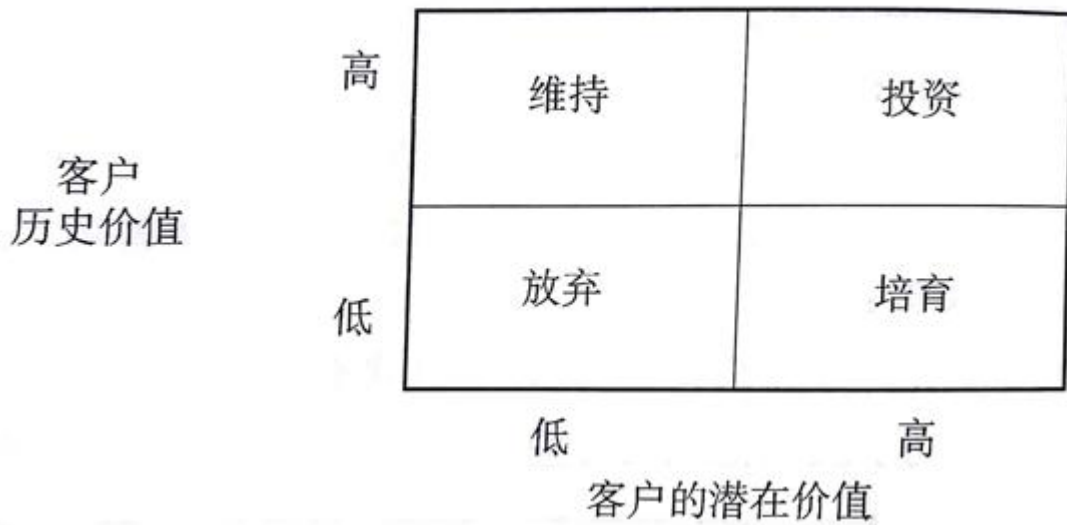
答案：A

解

析

:





根据图表所示，对于高历史价值，低潜在价值的客户，应该维持。

13、【考点】业务操作管理子系统

答案：C

解析：移动现场服务部件使服务人员能实时地获得关于服务、产品和客户的信息。同时，还可以使用该组件与办公室进行联络。包括报价管理、订单管理、合同管理、销售机会管理、销售人员管理、指标管理、地域管理、日程表、销售业绩管理等，还包括销售经理对所管辖的销售人员的奖励和佣金计划，以及签单后对付款情况的跟踪等。

14、【考点】组织设计

答案：B

解析：组织管理是企业管理职能实现的基础，它的实现还要其他管理职能的配合。

15、【考点】直线制结构

答案：D

解析：直线制结构的优点：命令系统单一直线传递，管理权力高度集中，实行一元化管理，因而决策迅速，指挥灵活；组织结构简单，管理费用较低。

16、【考点】职能制结构

答案：A

解析：职能制结构优点是能够充分发挥职能机构的专业管理作用，并使直线经

理人员摆脱琐碎的经济技术分析工作。缺点是多头领导，极大地违背了统一指挥原则。

17、【考点】企业组织虚拟化

答案：B

解析：组织外部虚拟化的具体形式有外包、战略联盟、特许经营、合资企业、虚拟销售网络等。

18、【考点】组织结构柔性化的含义

答案：C

解析：集权是指最高管理层确定整个组织的战略发展方向，规定上级和下级的权限关系，分权则是指中下级管理部门和一线生产经营人员具有处理一些突发性事件的权力。传统企业组织的等级制度具有刚性，灵活性小。而具有柔性化的企业组织结构则必须具有弹性，非常敏捷，又能够快速响应市场的变化，中下级和一线生产经营人员有一定的权力，这种关系更趋向于分权。

19、【考点】企业再造实质上是管理和组织的创新

答案：C

解析：企业再造实质上是管理和组织的创新。

20、【考点】网上宣传

答案：A

解析：网上宣传是网络营销最基本的应用方式，大多数企业开展的互联网营销活动就是从网上宣传开始的。

21、【考点】产品决策

答案：B

解析：扩大产品组合可以从广度、深度和关联性上入手，具体可以采用增加产品线深度的产品线延伸策略，增加产品组合关联性的相关系列多样化策略和扩展产品线广度的无关联多样化策略。所以在原有产品中增加一个或几个产品大类是扩大产品组合。

22、【考点】渠道决策



答案：D

解析：产品或劳务通过统一环节中间商的数目多少，形成了不同宽度的分销渠道，有以下三种类型：密集分销、选择分销和独家分销。

23、【考点】网上销售渠道的功能

答案：B

解析：网上销售渠道的功能有订货系统、结算系统、配送系统。

24、【考点】虚拟企业的概念

答案：A

解析：目前较为流行的虚拟企业形式主要有五种：虚拟生产、虚拟开发、虚拟销售、虚拟管理和虚拟服务。

25、【考点】融资应考虑的因素

答案：C

解析：融资应考虑的因素包括：融资规模、融资时机、企业财务状况和经营状况、企业的资信水平、资本成本、资本结构

26、【考点】供应链管理的概念

答案：D

解析：供应链管理强调提高整个供应链的核心竞争力，各个节点企业实现优势互补和资源共享，共生出更强的整体核心竞争力与竞争优势。供应链管理围绕的中心是整个供应链。

27、【考点】利用延迟化策略

答案：A

解析：延迟化战略是一种为适应大规模定制生产而采用的策略，通过这种策略使企业能够实现产品多样化，适应顾客的需求。

28、【考点】供应链库存管理的方法

答案：A

解析：联合库存管理（Joint Managed Inventory）简称 JMI。



29、【考点】动态性

答案：A

解析：企业文化具有民族性，客观性，独特性，科学性，动态性，约束性，辐射性。其中动态性指任何一个企业的企业文化，总是与企业长期发展相联系的，是一个逐步形成和发展的动态过程。

30、【考点】制定企业文化管理制度

答案：D

解析：企业文化的管理制度是为了更好地实现企业文化管理目标而制定的，一般来说，包括几个方面：文化意义符号管理制度、企业文化沟通管理制度、企业文化氛围管理制度、企业文化的遗传管理制度。

二、多选题（共5题，共10分）

31、【考点】现代企业生产时期

答案：ABCDE

解析：工厂生产时期过渡到现代企业生产时期的主要特征有：生产规模空前扩大，产生了垄断组织；不断采用新技术、新设备，不断地进行技术革新，使生产技术有了迅速发展；劳动分工越来越精细，协作关系复杂、严密；建立了一系列科学管理制度，并产生了一系列的科学管理理论；所有者与经营者相分离，企业里形成了一支专门的工程技术队伍和管理队伍；企业之间的竞争激烈，加速了企业之间的兼并与收购，使生产进一步走向集中；企业的社会责任改变，不仅在整个社会经济生活中的作用越来越大，同时渗透到政治、军事、外交、文化等各个方面。

32、【考点】核心能力的特性

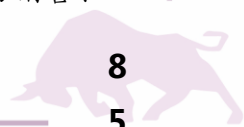
答案：BCDE

解析：企业核心能力的特性包括：有价值的创造能力、异质性、难模仿性、不可交易性、扩展性和动态性。

33、【考点】竞争优势分析

答案：ABC

解析：基本活动是涉及产品的物质创造及其销售、转移给买方和售后服务的各种活动。基本活动可以按5种基本类别进行划分：售后服务、生产经营、市场销售、外部后勤、内部后勤。



34、【考点】学习型组织的构建

答案：ABCDE

解析：彼得·圣吉提出了构建学习型组织的方法，即进行5项修炼，包括：建立共同愿景、团队学习、系统思考、自我超越、改善心智模式。

35、【考点】虚拟团队人力资源管理的主要措施

答案：ACDE

解析：根据虚拟团队的特征，可以构建适应虚拟团队的激励模式，主要有以下几方面：首先是高薪。其次，提供挑战性工作。再次，提供适当的学习机会。另外，建造特色团队文化也是一种较好的激励手段

三、文字题（共7题，共40分）

36、【考点】领导职能

答案：（1）权利的形成和运用。（2）指导。领导者为了贯彻实施计划，通过指导，帮助人们认清所处的环境，明确行动的目标和实现目标的途径，使员工各负其责，互相配合完成各项任务。（3）激励。激励是领导者激发员工的工作热情、推动员工不断进取的动力。（4）沟通。沟通是领导者与被领导者进行交往的不可或缺的活动。（5）协调。协调是领导者协调人们之间的关系，把大家团结起来，朝着共同的目标前进。（6）营造组织气氛，建设组织文化。

解析：领导活动的内容包括：（1）权利的形成和运用。（2）指导。（3）激励。（4）沟通。（5）协调。（6）营造组织气氛，建设组织文化。

37、【考点】网络企业管理

答案：网络企业是指在互联网上注册域名，建立网站，利用互联网进行商务活动的企业。其特点主要有：（1）所占的现实空间非常有限，不像生产企业和销售企业那样占有大面积的现实空间进行产品生产和产品存储；（2）是计算机化和网络化的企业；（3）是全天候运作的企业；（4）是信息技术和信息产品应用型企业；（5）是高知识型的松散企业。相对于传统企业的管理，网络企业的管理更为复杂，管理难度更大，技术要求更高，信誉管理更为重要。

38、【考点】企业战略管理的过程

答案：1）确定企业的使命；2）明确企业的目的和目标；3）企业战略条件分



析；4) 制订战略方案；5) 战略方案选优；6) 战略的实施与修正。

39、【考点】网络广告的类型

答案：1) 按钮型广告；2) 旗帜型广告；3) 主页型广告；4) 弹出式广告；5) 电子邮件广告；6) 文字链接广告。

40、【主考点】实现企业财务与业务的协同

【副考点1】实现在线管理

【副考点2】实现会计工具和财务介质电子化

答案：1) 实现企业财务与业务的协同；

2) 实现在线管理；

3) 实现会计工具和财务介质电子化；

4) 提供“个性化”财务信息；

5) 实现远程处理、集中监控、动态管理。6) 提供网上理财功能。

解析：网络财务的特点包括：1) 实现企业财务与业务的协同；2) 实现在线管理；3) 实现会计工具和财务介质电子化；4) 提供“个性化”财务信息；5) 实现远程处理、集中监控、动态管理。6) 提供网上理财功能。

41、【考点】事业部制结构

答案：这种组织结构主要适用于产品多样化和从事多元化经营的组织，也适用于面临市场环境复杂多变或所处地理位置分散的大型企业和巨型企业。其优缺点：

(1) 优点：组织按地区或所经营的各种产品和事业来划分部门，各事业部独立核算，自负盈亏，适应性和稳定性强，有利于组织的最高管理者摆脱日常事务而专心致力于组织的战略决策和长期规划，有利于调动各事业部的积极性和主动性，并且有利于企业对各事业部的绩效进行考评。(2) 缺点：资源重复配置，管理费用较高，且事业部之间协作较差。

42、【主考点】网络时代企业面对的机遇

【副考点】网络时代企业面临的挑战

答案：网络时代企业面对的机遇有：企业可以更好地满足顾客的个性化需求；企业可以降低交易成本；企业可以减少库存；企业可以使合作竞争战略更便利地实施；提高获取知识、应用知识的能力；网络时代企业面临的挑战有：(1) 日益激烈的竞争；(2) 顾客的权力大大增强；(3) 企业的整体盈利水平将会降低；(4)

企业关键的成功因素将会改变；(5) 企业资源配置的方式和界限将会发生重大变化。

四、综合题（共 1 题，共 20 分）

43、(1) 【考点】客户关系管理的关键技术

答案：1) 呼叫中心技术 呼叫中心可以定义为一个集中处理大量打入或打出电话的场所。它是一种基于计算机网与通信网集成技术的，与企业各业务渠道连为一体的完整的综合信息服务系统，能有效、高速地为用户提供多种服务的综合信息服务系统。

2) 数据仓库技术

数据仓库是一个面向主题的、集成的、相对稳定的、反映历史变化的数据集合，用于支持管理决策。数据仓库从容量庞大的事务型数据中抽取数据，并将其整理、转换为新的存储格式，根据决策目标将存储于数据库中对决策分析所必需的、历史的、分散的、详细的数据，经处理转换成集中统一的、随时可用的信息。

3) 商业智能

商业智能是指用计算机模拟人的思考和行为来进行商业活动。商业智能所研究的课题是如何提高综合数据的能力并对数据进行快速和准确分析，从而使企业的各级决策者获得知识或洞察力，做出更好的商业决策，为企业带来竞争优势。

4) web 的集成管理技术

web 的集成管理是指客户关系管理系统中，应用 Internet 体系结构，对与客户接触的 Web 渠道、信息的处理和相关技术支持进行的管理活动。

案例中，Tesco 的客户关系管理中主要是成功运用了数据仓库和商业智能两大关键技术，不仅较好的运用了已有的客户数据，更为各种决策的正确选择奠定了基础。

(2) 【主考点】确立业务计划

【副考点 1】建立客户关系管理项目团队

【副考点 2】分析客户需求，开展信息系统初建

答案：(1) 确立业务计划；

(2) 建立客户关系管理项目团队；

(3) 分析客户需求，开展信息系统初建；

(4) 明确企业应用需求；

(5) 为客户关系管理不同级别系统设置优先级；

- (6) 选择合适的方案;
- (7) 组织用户培训;
- (8) 使用、维护、评估和改进。

案例中，屈臣氏的许多做法与上述客户关系管理的步骤思路基本一致，通过这种思路，屈臣氏经营的产品较好的满足客户需求，产生了较好的经济效益。