

感谢新阳光广大热心学员提供，此资料为学员回忆版，也欢迎提供交流更多题目相关内容！

## 2018年同等学力工商综合真题及答案提示(部分)

### (回忆版)

#### 名词解释

1. 沟通：是为了设定的目标、凭借一定的符号载体，在个人与群体间传达思想、交流情感与互通信息的过程。
2. 集中化战略：是指企业集中力量为某一特定的细分市场提供产品和服务或重点经营某种产品的特定部分、特定市场而建立的竞争优势战略。
3. 人员推销：是指企业通过派出销售人员与一个或一个以上可能成为购买者的人交谈，作口头陈述，以推销商品、促进和扩大销售。
4. 经营杠杆：由于存在固定生产成本而造成的息税前利润变动率大于销售额变动率的现象。

#### 简答题

1. 简述强化激励的方法。

强化模式所依据的激励原理是美国心理学家斯金纳创立的强化理论。运用强化激励模式时，可以采用以下三种方法：

  - (1) 正强化。又称积极强化，即利用强化物刺激行为主体，来保持和增强某种积极行为重新出现的频率。属于正强化的有表扬、奖励、提薪、提升等。
  - (2) 负强化。又称消极强化，即利用强化物抑制不良行为重复出现的可能性来管理的手段。负强化包括批评、惩罚、降职降薪等。
  - (3) 消退。指对行为不施以任何刺激，任其反应频率逐渐降低以至自然消失。某种行为长期得不到肯定或否定的反应，行为者就会轻视该行为的意义，以致丧失继续行为的兴趣。
2. 简述钻石模型的用途及其构成要素。

钻石模型是由迈克尔·波特提出的国家竞争优势分析工具，用于分析一个国家某种产业为什么会在国际上有较强的竞争力。他认为决定一个国家的某种产业的竞争力有以下四个因素：

  - (1) 生产要素。指一个国家的生产要素状况，包括基本生产要素和高等要素。基础要素包括自然资源、地理位置、气候等。高等要素包括现代通讯、信息、交通等基础设施，人力资源和专门技术知识等。
  - (2) 需求状况。指国内市场对该行业服务或产品需求的特点。企业能否进入国际市场，建立竞争优势，取决于本国需求状况与国际需求状况的相对优劣势。
  - (3) 相关产业。任何行业要在国际市场领先，其供货商和其他相关行业要具备国际竞争力。任何国家的优势行业往往表现为优势行业群。
  - (4) 组织战略和竞争。人力资源的影响；公司的战略、组织结构及其竞争情况。
3. 简述包装决策的种类。

良好的包装只有同包装决策结合起来才能发挥应有的作用。可供企业选择的包装决策有以下几种：

  - (1) 相似包装。企业生产的各种产品，在包装上采用相似的图案、颜色、体现共同的特征。
  - (2) 差异包装。企业的各种产品都有自己独特的包装，在设计上采用不同的风格、色调和材料。
  - (3) 相关包装。将多种相关的产品配套放在同一包装物内出售。
  - (4) 复用包装。包装内产品用过之后，包装物本身还可作其他用途使用，如奶粉包装的铁盒。

(5) 分等级包装。对同一商品采用不同等级的包装，以适应不同的购买力水平。

(6) 附赠品包装。在包装上或包装内附赠奖券或实物，以吸引消费者购买。

(7) 改变包装决策。当某种产品销路不畅或长期使用一种包装时，企业可以改变包装设计、包装材料，使用新的包装。

4. 简述股利政策的主要类型及含义。

股利政策主要包括以下类型：

(1) 剩余股利政策，就是在保证公司最佳资本结构的前提下，税后利润首先用来满足公司投资的需求，有剩余时才用于股利分配的股利政策。

(2) 固定股利或稳定增长的股利政策，指每年发放固定的股利或者每年增加固定数量的股利。

(3) 固定股利支付率股利政策，是指每年从净利润中按固定的股利支付率发放股利。

(4) 低正常股利加额外股利政策，是指每期都支付稳定的但相对较低的股利额，当公司盈利较多时，再根据实际情况发放额外股利。

## 论述题

1. 试述决策的过程。

决策是人们为了达到一定的目标，在掌握的有限的信息资料的基础上，通过对有关情况进行分析，用科学的方法拟定并评估各种方案，从中选出合理方案的过程。决策过程包含四个阶段。

(1) 搜集信息阶段。收集组织所处环境中有关经济、技术、社会等方面的信息并加以分析，以便为拟定和选择计划提供依据。

(2) 拟订计划阶段。以组织所需解决的问题为目标，拟定出各种可能的备选方案。

(3) 选定方案阶段。根据当时的情况和对未来发展的预测，从各个备选方案中选定一个。

(4) 对已选定的方案进行评价。

决策过程还可以细分为更为具体的识别问题、确定决策标准、为标准分配权重、拟定方案、分析方案、选择方案、实施方案和评价效果等八个阶段。

从以上可以看出，决策是一个“决策-实施-再决策-再实施”的连续不断的循环过程，贯穿于全部管理活动的始终，贯穿于管理的各种职能之中。

2. 在本土市场，企业可选择的战略类型？（题目表述不完整）

国际市场竞争激励，本土企业在面临跨国公司的调整时可选择以下几种战略：

(1) 利用本土优势进行防御：把目光集中于喜欢本国产品的客户；频繁的调整产品和服务，以适应客户的特别需要；加强分销网络的建设和管理。面临跨国企业挑战时应注意：①不要试图赢得所有顾客；②不要一味模仿跨国企业的战略。

(2) 向海外延伸本土优势：通过合理运用可移植的优势资源，并以其在本地市场的成功为平台，向其他市场扩张。在向海外延伸本土优势时应当注意寻找在消费者偏好、地缘关系、分销渠道或政府管制方面与本地市场相类似的市场。

(3) 避开跨国公司的冲击：重新考虑自己的商业模式；与跨国公司建立合资、合作企业；将企业出售给跨国公司。避开跨国公司的冲击时应注意：①必须对战略进行变革，且必须在跨国公司将其淘汰出局时完成。②谨慎选择突破口，并专心攻克。

(4) 在全球范围内对抗：找到一个定位明确易于防守的市场；不再拘泥于成本上竞争，而是学着从发达国家获取资源。在全球范围内对抗时应注意：①要找到一个合适的突破口，必须进行大范围重组，将一些业务外包，并投资于新业务。②克服技能的不足和资本的匮乏。

## 案例分析题

### 案例一：

1. 从市场营销角度分析柯达衰败的原因。

由于缺少案例背景内容，下面简单列出了几个分析的角度。

- ① (1) 技术创新的滞后，对于数字科技给传统影像带来的冲击反应迟钝。
- (2) 忽视消费体验，顾客流失严重。在新时代数码拍照为大多数人所接受，大部分人都更加倾向了数码拍照。
- (3) 企业管理层作风保守。满足于传统胶片产品的市场份额和垄断地位，缺乏对市场的前瞻性分析。没有对技术和市场前景做出正确的判断，及时对经营策略进行调整。

2. 分析新产品开发与市场开拓的关系。

- ① (1) 从向现有市场提供新产品、采取措施扩大现有市场、在现有市场上把产品卖新顾客这几个方面阐述。
- ② (2) 也可以从新产品开发过程的角度结合案例内容阐述。

## 案例二：

① 每股收益无差别点的息税前利润；比较股票方案及借款方案每股收益。

根据公式  $(EBIT - I_1)(1 - T) / N_1 = (EBIT - I_2)(1 - T) / N_2$ ，计算两种方案无差别点的 EBIT。

② 然后计算两种方案的每股收益 EPS，选择每股收益大的方案。

未完待续