

西安交通大学 编号 82

一九九八年攻读硕士学位研究生入学考试试题

考试科目: 管理学

考试时间: 1 月 17 日下午

一、判断题: 判断下列命题, 认为正确者, 请在该命题后面的括号中打“√”,

否则打“×”。(每小题1分, 计10分)

1. “酒香不怕巷子深”是市场营销观念的体现。()
2. 企业证券是一种债权债务。()
3. 价值工程的目标就是在满足产品质量要求的前提下努力降低成本。(X)
4. 若各工序的工序时间相等或成倍比, 则平行移动方式的工艺周期最短。(X)
5. 企业的现有产品在现有市场上出现的新需求则为一体化成长机会。(X)
6. 企业生产服务过程也是企业基本产品的生产过程。(X)
7. 产品设计不仅决定了产品的功能, 同时决定了产品的成本。(X)
8. 戴明标准而言, “既定不变”是永远不变的基本原则。(X)
9. “无差异市场营销策略”的主要缺点是产品缺乏特色。(X)
10. 对不同的管理层次和管理职能来说, 各种管理职能没有差异。(X)

二、单项选择题: 在每小题四个备选答案中选出你认为最合适的一个答案, 并将

对应字母填在题后。(每小题2分, 计20分)

1. 网络图于作业时间长短是
 - ①只消耗时间而不消耗资源
 - ②只消耗资源而不消耗时间
 - ③既消耗时间又消耗资源
 - ④以上三者都不对
2. 朱哈特 (Shevhar) 认为质量控制对象是
 - ①产品质量精度
 - ②产品质量稳定性
 - ③工序质量稳定性
 - ④以上三者都不对
3. 可变换水线的特点是
 - ①固定地连续生产一种制品
 - ②固定地间断生产一种制品
 - ③固定地轮番生产几种制品
 - ④以上三者都不对
4. 生产复杂、经营多变的企业一般应采取的组织结构形式是
 - ①直线制
 - ②职能制
 - ③矩阵组织
 - ④以上三者都不对
5. 某电视机厂根据市场分析决定以现有设备和技术能力的充分利用为前提开发和生产VCD。该厂的这种营销策略是
 - ①水平一体化策略
 - ②水平多样化策略
 - ③同心多样化策略
 - ④以上三者都不对
6. 统计质量管理 (SQC) 的特点之一是
 - ①技术检验的专门化
 - ②抽样检验普遍应用
 - ③企业全过程的管理
 - ④以上三者都不对
7. 若商品的需求弹性系数 $E_d > 1$ 且采用降价策略, 则
 - ①销售量增加且总收入增加
 - ②销售量增加而总收入不变
 - ③销售量减少且总收入减少
 - ④以上三者都不对

8. 常用的以需求为中心的定价策略是

- ①目标利润定价法 ②市场认可价值定价法
③流行水准定价法 ④以上三者都不对

9. 工序控制的重点是

- ①偶然性因素及由此产生的随机误差
②偶然性因素及由此产生的异常误差
③系统性因素及由此产生的随机误差 ✓
④以上三者都不对

10. 价值工程的基本作用表现在

- ①合理组织生产过程, 减少机会损失, 降低产品成本
②提高产品质量, 减少失败损失, 降低产品成本
③改进产品设计, 减少过剩设计和无效设计, 降低产品成本 ✓
④以上三者都不对

三、计算分析题 (55分)

(25分) 某制药公司通过分布在北京、上海等地的销售代理网来销售其产品, 公司支付给销售代理的提成是18%。当该公司准备截止1998年6月30日的财年年度预算损益表(见表1)时, 作为完成该报表的条件, 公司的销售代理要求将销售提成从原来的18%提高到23%。针对这一情况, 公司总裁开始考察为销售网络各位置招聘自己的销售人员的可能性, 并要求总会计师搜集与这次变动相关的成本信息。

表1 XX公司截止1998年5月30日的年度预计损益表(单位: 千元)

销售收入		25 000
销售成本		
变动	11 700	
固定	2 870	14 570
毛利润		11 430
销售与管理成本		
销售提成	4 620	
固定广告成本	750	
固定行政成本	1 850	7 220
经营收益		4 150
固定利息成本		650
所得税前收益		3 500
所得税(40%)		1 400
净收益		2 100

总会计师预计要覆盖当前的市场区域需招聘8名推销员, 人均工资80 000元(其中包括养老金等), 差旅和娱乐费年合计约600 000元, 聘用销售经理和秘书的年成本约150 000元。除了推销员的工资外, 应聘者还要求在完成二

百万元销售收入后获得10%的提成，在完成二百万元以上销售收入的超额部分中获得15%的提成。处于计划的目的，总会计师希望这8名推销员能超额完成二百万元的销售收入。此外，总会计师认为公司还需增加500 000元的广告预算。

要求：

- (1) 如果公司聘用自己的推销员并增加广告费，请计算截止1998年6月30日的下一财务年度销售收入的盈亏平衡点（10分）。
- (2) 如果公司继续通过原销售代理网销售产品并支付23%的提成比率，请计算能达到预计损益表中净收益的下一财务年度销售收入（10分）。
- (3) 请简述本题中限制盈亏平衡分析有效性的一般假设（5分）。

- 2/ (15分) 某公司有50 000元的资金，若用于事业开发，估计成功率为96%，成功后可获利12%，一旦失败则丧失全部资金；若存放银行可稳获利6%，也可以求助于咨询公司以获得更多信息，但必须支付咨询费500元，且咨询意见仅作参考。据过去200例实际结果显示，各海意见认为可投资的有150次，其余44次认为不可以投资。其中，认为可以投资的，成功率为98.7%，咨询意见认为不宜投资但投资成功的概率为86.5%。

- (1) 绘制项目决策树（5分）
- (2) 计算各种方案的期望损益值（5分）
- (3) 运用决策树对该公司如何使用这笔资金作出决策，并在决策树上标明决策过程（5分）。

- 3/ (15分) 某工程项目的作业关系及有关资料见表2：

表2 某工程项目的作业关系及有关资料

(单位：元)

作业代号	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L
紧前作业		C, E, H	/	L	C, A, E	B, C	/	A, L	F, I	B, C, C		
作业时间	3	4	7	3	5	5	2	5	2	1	7	3

要求：

- (1) 绘制网络图并确定关键路线（5分）
- (2) 计算作业G的最早开始时间（2分）
- (3) 计算作业A的最早完工时间（2分）
- (4) 计算作业I的最迟开始时间（2分）
- (5) 计算作业F的最迟完工时间（2分）
- (6) 计算作业B的总时差（2分）

四、案例分析题（15分）

某中外合资企业建立于1982年，主要产品有A、B、C三个品种。其中，产品A是外方母公司的淘汰产品，在公司初建头3年的国内市场份额为100%，后来随着进口增多和国内其他企业的进入，该产品的国内市场份额陆续下降，到目前基本维持在60%左右，获利量占企业利润总额的61%，该产品的国内需求量随着替代产品的涌现而逐年下降；产品B是3年前从外方母公司引进的新产品，其国内市场份额约10%，获利量占企业利润总额的32%，近两年该产品的国内需求有逐年上升趋势；产品C是该企业于1992年自行开发的，国内市场份额约10%，获利量占企业利润总额的1%；B、C两种产品与国内同类产品的竞争日趋激烈，进一步提高国内市场占有率十分困难。

问题：

- (1) 从该企业的产品组合状态来看，该企业的机会和威胁何在？（7分）
- (2) 请你运用产品生命周期理论对各种产品进行分析，并从优化产品组合的角度为企业确定未来战略的重点。（8分）