

绝密★启用前

2002 年攻读复旦大学高级管理人员工商管理硕士 (EMBA) 学位研究生 入学考试综合笔试试题

考生注意：答案须写在答题纸上，写在试题纸上无效。

一、 基础数学 (每小题 1 分, 共 10 分)

例：请问 $0.9 - 0.09$ 等于多少？

- A. 0.81 B. 0.77 C. 1.5 D. 0.9 E. 0.99

根据计算可以得到，答案是 A.

1. 已知 $2x=3y=10$, 那么 $12xy=?$
A. 1200 B. 200 C. 120 D. 40 E. 20
2. 在连续递增的 8 个奇数中, 第七个数字是 9, 那么这 8 个数字的总和是多少?
A. 22 B. 32 C. 36 D. 40 E. 44
3. 在会场中有 5 个人, 每两个人必须握一次手, 那么所有的人总共握了多少次手?
A. $5*4*3*2*1$ B. $5*5$ C. $5*4$ D. 10 E. 5
4. 已知前 100 个正整数的和为 5050, 那么前 200 个正整数的和是多少?
A. 10100 B. 10200 C. 15050 D. 20050 E. 20100
5. $(33)^{43} + (37)^{47}$ 的个位数是多少?
A. 0 B. 1 C. 7 D. 3 E. 8
6. 如果 $y+|y|=0$, 那么下面哪一个选项是正确的?
A. $y>0$ B. $y \geq 0$ C. $y<0$ D. $y \leq 0$ E. $y=0$
7. x, y, z 是三个正整数, 已知 $3x=4y=7z$, 那么 $x+y+z$ 的最小值是多少?
A. 33 B. 40 C. 49 D. 61 E. 84
8. 一批衣服在打折以后的销售量并没有很大的提高, 所以商人决定再打一次 7.5 折, 在进行完两次打折以后发现这样打完折以后的商品价格与对原来的价格进行 6 折销售的价格是一样的, 那么商人第一次打了多少

折?

- A. 8折 B. 7.5折 C. 6折 D. 8.5折 E. 9折

9. $1/(1+1/3) - 1/(1+1/2) = ?$

- A. $-1/3$ B. $-1/6$ C. $-1/12$ D. $1/12$ E. $1/3$

10. 已知 $(x^2+6x+9)+6(x+3)+9=0$,那么 $x=?$

- A. -6 B. -3 C. 0 D. 3 E. 6

二、条件充分性 (每小题 1 分, 共 10 分)

说明: 每一道题包括一个问题和两个相关的说明。请根据两个说明性语句中所给出的信息以及自己的数学知识和日常生活常识作出判断:

- A. 条件 (1) 单独就能充分回答问题, 且条件 (2) 单独不能充分回答问题;
- B. 条件 (2) 单独就能充分回答问题, 且条件 (1) 单独不能充分回答问题;
- C. 条件 (1) 和条件 (2) 相结合才能充分回答问题;
- D. 条件 (1) 和条件 (2) 每一个都能够充分回答问题;
- E. 条件 (1) 和条件 (2) 相结合也不能回答问题, 要回答该问题, 还需要附加的额外信息。

例: 某剧院上演《白毛女》, 戏票共分为三种: 优等票, 中等票, 一般票。请问该戏院共卖了多少张票?

- (1). 优等票卖了 100 张, 中等票和一般票一共卖了 600 张。
- (2). 中等票卖的张数是一般票的 2 倍。

答案是 A. 可以发现, 如果把条件 (1) 加入到原题中, 那么可以求得一共卖了 $100+600=700$ 张票。如果把条件 (2) 加入到题目中去, 是不能求出总票数的。如果把 (1)、(2) 条件都加入到原题中去, 显然可以发现条件 (2) 是多余的。

1. N 是一个整数, n 是否大于 4?

- (1). $3n$ 是一个正整数。
- (2). $N/3$ 是一个正整数

2. 方红的身高是否高于陆小静?

- (1). 方红比张蜓高。
- (2). 张蜓比陆小静高。

3. 如果 x 是一个整数, 那么 x 的值是多少?

- (1). $-2(x+5) < -1$
- (2). $-3x > 9$

4. 某职员在去年一年的应收总工资是 18000，公司以支票形式发放，请问每张支票的金额是多少？（每张支票的金额一样）
 - (1).此职员在去年总共收到 24 张支票
 - (2).此职员去年每个月收到两张支票。

5. 珍尼在 1995 年的保险金是多少？
 - (1).珍尼 1995 年的保险金与 1994 年的保险金的比是 6: 5。
 - (2).珍尼 1995 年的保险金是 1994 年的保险金的 1.2 倍。

6. X 是否大于 y?
 - (1). $X=y+2$
 - (2). $x/2=y-1$

7. N 是偶数吗？
 - (1). n^2-1 是奇数。
 - (2). $n^{0.5}$ 是一个整数。

8. 如果今年是王小刚的生日，请问今年小刚多大？
 - (1).6 年前小刚的岁数是今年他的岁数的一半。
 - (2).3 年后小刚的年龄是 7 年以前他的年龄的 3 倍。

9. a 与 b 是两个正整数， $a+b=?$
 - (1). $a/b=5/8$
 - (2).a 与 b 的最大公因子是 1。

10. 如果 $a<x<b$ 并且 $c<y<d$ ，请问 x 是否小于 y？
 - (1). $a<c$
 - (2). $b<c$

三、逻辑推理（每小题 1 分，共 10 分）

例：一些恐龙的头盖骨和骨盆骨与所有现代鸟类的头盖骨和骨盆骨有许多相同特征。虽然不是所有的恐龙都有这些特征，但一些科学家声称，所有具有这些特征的动物都是恐龙。

如果上面的陈述和科学家的声明都是正确的，下列哪一项也一定正确？

- A. 鸟类与恐龙的相似之处要多于鸟类与其他动物的相似之处。
- B. 一些古代恐龙与现代鸟类是没有区别的。
- C. 所有动物，如果它们的头盖骨和现代鸟类的头盖骨具有相同特征，那么它们的骨盆骨也一定和现代鸟类的骨盆骨具有相同特征。

- D. 现代鸟类是恐龙。
- E. 所有的恐龙都是鸟类。

科学家根据陈述：“一些恐龙的头盖骨与骨盆骨与现代鸟类的头盖骨和骨盆骨有许多相同特征”，就得出结论：“所有具有这些特征的动物是恐龙”。根据逻辑推理，我们发现 D 正确。

显然，若根据常识，D 必错无疑，但就逻辑推理而言，归纳的段落所面临的推理是必定成立的推理，所以 D 可从上面段落中推出来且与上面段落吻合，所以 D 正确。

1. 尽管大多数大学拥有教职员发明的专利权，但教职员拥有他们著书或文章的版权。因此，教职员应该拥有他们编制的计算机软件的版权。

如果将以下哪一项作为一项补充的前提插入以上论述，会更合理地得出该结论。

- A. 发明的专利权收入比教学计算机软件的版权收入高。
- B. 比起发明来，教职员更愿意编制教学软件程序。
- C. 发明会给大家带来比书和文章更多的声誉。
- D. 根据大多数大学的经验，教学软件程序比书和文章更容易销售。
- E. 根据用来抽取版权的标准来看，教学软件程序与书和文章相比与发明相比有更大的可能性。

2. 如果将中心位置的机场附近的空域仅限于商业客机和那些装备了雷达的私人飞机使用，私人飞机流量的绝大部分将被迫使用偏远的机场。这种私人飞机流量的减少将降低在中心位置的机场附近发生空中撞击的危险。

第一句中得出的结论依赖于以下哪一假设？

- A. 对于大多数私人飞机的飞行员来说，使用偏远的机场同中心位置的机场一样方便。
- B. 大多数偏远的机场没有装备处理商业客机流量的设备。
- C. 大多数使用中心位置机场的私人飞机没有装备雷达。
- D. 商业客机比私人飞机有更大的空中相撞的危险。
- E. 空中撞击危险的减少将最终导致商业客机流量增加。

3. 在一次体育课上，20 名学生进行了射击测试。随后这些学生上了两天的射击技能培训课，这些学生又重新进行了测试，他们的准确率提高了 30%。该结果表明，培训课对于提高人们的射击准确率是十分有效的。

下列哪个选项，如果正确，最能支持以上结论？

- A. 这些学生都是出色的田径运动员，出色的田径运动员一般都善于射击。
- B. 第一次测试是作为第二次测试的演习阶段。
- C. 人们射击的准确性和他们的视觉敏锐度有很大关系。
- D. 另一组学生，也进行了射击测试，但没有进行培训，他们的准确性没有提高。
- E. 只有少数从事射击运动的人才能掌握精湛的射击技艺。

4. 对于中国人口总体来说平均寿命是 72.1 岁，但是出生在海南岛的小孩将平均活到 77 岁，而那些在山西出

生的人将平均活到 71.3 岁。如果一对从山西来的新婚夫妇在海南岛开始他们的家庭生活，那么他们的孩子预期将比他们留在山西的情况下活得更长。

以下哪一论述，如果是正确的，将最显著地加强短文中得出的结论？

- A. 随着海南岛人口密度的增加，该省的预期寿命可能会下降。
- B. 有利于长寿的环境因素在海南有很多，而在山西比较少。
- C. 所有的迁移到海南的山西人中，有 30% 的人活过了 77 岁。
- D. 过去 10 年中，山西人的平均预期寿命比海南人的上升的速度更快。
- E. 研究表明，那些永久地迁移到山西的海南人的平均预期寿命同那些留在海南的海南人大致相同。

5. 如果石油供应出现波动导致国际油价上涨,在开发市场国家,如美国,国内油价也会上升,不管这些国家的石油是全部进口还是完全不进口。

如果以上关于石油供应波动的论述是正确的，在开发市场国家中，下面哪一种政策最有可能减少由于未预料到的国际油价剧烈上涨而对该国经济的长期影响？

- A. 把每年进口的石油数量保持在一个恒定的水平上。
- B. 增加该国舰船中油轮的数量。
- C. 暂停同主要石油生产国的外交关系。
- D. 通过节能措施减少石油消耗量。
- E. 减少国内的石油生产。

6. 欧洲的一个动物保护组织正努力改变长期以来把蝙蝠看作一种令人恐怖的动物的印象。该组织争论说蝙蝠让人害怕和烦乱仅仅是因为它们见人就躲避，且仅在夜间活动。

以下哪一选项，如果是正确的，将对该组织的争论的准确性提出最严重的质疑？

- A. 蝙蝠逐渐失去了它们天然的栖息之处，如洞穴和中空的树，因此逐渐到人口更密集的地区寻找栖息之处。
- B. 蝙蝠是夜间昆虫的主要捕食者，因此，使它们捕食范围内的地区更适合人类生活。
- C. 不仅在欧洲，而且在美洲，非洲，蝙蝠都被认为是令人恐怖的动物。
- D. 浣熊和猫头鹰也见人就躲，且只在夜间活动；然而它们一般来说并不让人害怕和烦乱。
- E. 人们对其他的非常令人害怕的动物种类，如狮子，短吻鳄和蛇的行为的了解多于对蝙蝠的行为的了解。

7. 教学生有效地使用计算机是很重要的。因此，学校应给学生开设计算机程序设计课。

下面哪个，如果是正确，最能削弱上面的论证？

- A. 只有有效使用计算机的人才擅长程序设计。
- B. 只有精通程序设计的人才能有效地使用计算机。
- C. 一些能有效使用计算机的人并不会编计算机程序。
- D. 有些学校教授的编程课比其他学校更有效率。
- E. 绝大多数能编程的人能有效使用计算机。

8. 一家公司正在考虑改变其关于日常工作时间的规定。目前，该公司要求所有的员工早上 8:00 到达并开始

工作。提议中的规定会允许员工决定什么时候到—最早从早上 6:00, 最晚到早上 11:00。

该规定的采用最可能降低员工的生产率, 如果员工的工作职责要求他们

- A. 工作时不受其他员工的妨碍。
- B. 每天至少一次和其他公司的员工进行磋商。
- C. 把他们的工作提交给一位管理人员最后批准。
- D. 整个工作日中经常互相联系。
- E. 承担需要数日来完成的项目。

9.某地大约 5000 名被判犯有非暴力罪行的罪犯没有去坐牢, 而是去参加社区服务, 这些人按照他们的技能为社区服务, 包括从擦地板到做研究等不同工作。始于 1979 年的这种社区服务计划, 由于几个月以前醉酒司机惩罚条例的实施而得以迅速发展。

下面各项均发生在 70 年代, 其中哪个最可能促进了 1979 年社区服务项目的产生?

- A. 该地暴力犯罪的人数的减少。
- B. 该地犯法的职工的增多。
- C. 该地审判员平均年龄的逐渐降低。
- D. 该地监狱的拥挤不堪。
- E. 其他地方通过了醉酒司机惩罚条例。

10. 每逢下雨, 街道和人行道就变湿, 如果这是正确的, 则下面哪个也一定是正确的?

- I. 如果街道和人行道都是湿的, 那么正在下雨。
 - II. 如果街道湿了, 但人行道没湿, 那么没下雨。
 - III. 如果没下雨, 那么街道和人行道都不会湿。
- A. 只有 I
 - B. 只有 II
 - C. 只有 III
 - D. 只有 I 和 II
 - E. 只有 II 和 III

四、案例分析（共两个案例 70 分）

案例 1（40 分）

尝试放弃一些顾客

应该说，竞争让顾客的地位迅猛提升，成为企业发展的战略资源。过去常说的“消费者请注意”，现在已经变成了“请注意消费者”。

顾客究竟排第几呢？直到现在仍然有相当多的企业在心底里犯嘀咕，只是不敢公开说出自己的排位罢了。但确有这么一家企业，放弃了“顾客第一”的原则，倡导的是“员工第一，顾客第二。”这就是美国西南航空公司。

美国西南航空公司总裁凯勒认为：“如果认为‘顾客永远是对的’，那就是企业主对员工最严重的背叛。事实上，顾客经常是错的，我们不欢迎这种顾客。我们宁可写信奉劝这种顾客改搭其他航空公司的班机，也不要他们侮辱我们的员工。”一位经常搭乘西南航空公司班机的女士，对该公司的每一项服务都非常不满，登机程序、空姐的服装、飞机上的餐饮、飞机的颜色……公司只好鼓励这些挑剔成性的顾客改乘其他航空公司的班机。

面对激烈的市场竞争，商家总是变着法儿取悦自己的“上帝”。如很多大型商城都推出了“自由退换货”甚至“无条件退换货”的承诺。据某大型商厦商管部经理介绍，该商厦服装品牌全、档次高、款式多，每逢圣诞节、元旦、春节，节前高档礼服、套装、晚礼服卖得特别好。但节后两、三天，就会有一些顾客来退货，他们通常很仔细地保管好各种单据，甚至衣服上的吊牌都照原样别得好好的。这些多是一些消费能力有限的年轻人，很显然，他们只想穿穿，过过瘾，并不想购买。

另据报道，位于北京的罗杰斯餐厅因一位顾客不合店规，因而拒绝向其提供服务（当然，这绝非在影视中所看到的带有种族歧视色彩的店规），这位顾客愤然将餐厅告上了法庭，结果可能出乎大多数人的意料之外，店家居然赢了这场官司。北京的判决法院明确地认定，店家有权选择服务的对象。

一些营销学者甚至认为，顾客天生就是不平等的，必然就有三六九等之分。荣登全球 16 位顶尖管理大师之列的佩帕斯先生和罗杰斯博士，根据顾客对于企业的价值，将顾客划分为三类：最有价值顾客（MVC）（Most Valuable Customer）、最具成长性顾客（MGC）（Most Growable Customer）、负值顾客（BZC）（Below Zero Customer）。他们的观点是，企业应当视最有价值顾客和最具成长性顾客为“上帝”，而对负值顾客不但不能视为上帝，而且必须最快地抛弃掉。因为负值顾客给企业带来不了任何价值，只会耗用企业资源。

由此可见，提出“顾客排第几”绝非想当然。在它背后，有着三个非常值得我们慎重思考的问题：

一是顾客是否绝对的平等，如何划分最有价值顾客、最具成长性顾客和负值顾客？顾客平等、平等待客，是自古以来的经商之道。现在这一理念受到了理论和实践的双重冲击，对企业来说，与那些为企业创造了 75~80% 利润的 20%~30% 的那部分重要顾客建立牢固关系，无可厚非。将大部分营销预算花在那些只创造公司 20% 利润的 80% 的顾客身上，不但效率低而且也是一种浪费。对顾客而言，无论消费数额是大是小，也无论这种消费行为是偶尔为之还是时常进行，在商家面前都应该是平等的。成功的企业，不仅要让顾客对企业产品不断地满意，而且应主动地接受顾客的抱怨并做出积极的反应。更重要的是，承认顾客的不平等性，势必为一些企业刻意漠视某一顾客群体找到借口，使本处于弱势地位的消费者更为弱势。这同样又是理论与实践所不能接受与容忍的。

二是顾客第一，还是员工第一？没有顾客的存在也就没有企业的存在。员工则是顾客的直接接触者，是向顾客传递价值的关键。因此，要想让顾客得到真诚完美的服务，必须首先对自己的员工提供真诚而完美的服务；要想为顾客提供一流品质的产品，必须首先将自己员工的素质塑造到一流；要想培养顾客对品牌的忠诚，必须首先要对自己的员工忠诚……更何况，即使是在企业环境中，员工的角色也是多重的，对消费者而言是制造者，对上道工序又成了消费者，对下道工序则是供货者，企业本身就是一张由“顾客——供货人”结成的密集网络。从这个角度看，员工也是顾客，是企业的“内部”顾客。“员工也是顾客”理念的提出，非但没有否定和弱化“顾客至上”，反而是对“顾客至上”的一种更深层次的理解，它准确地丰富和发展了“顾客”的内涵，使之更具有现代意味。

第三，面对自己的“仆人”，消费者该如何去做一个好“上帝”。我们的许多消费教育，是针对企业的。而消费是一个互动的过程，是双方或者多方的事情。当我们要求“仆人”善待“上帝”时，莫忘记了告诫“上帝”去做一个“好上帝”。让消费行为在为自己赢得效用的同时，也能为企业创造价值。

问题：你会选择把所有顾客当作上帝还是选择在必要时放弃些顾客？

案例 2（30 分）

三星中国：从制造中心到市场和品牌中心

2003 年 2 月，李相铉出任三星集团在中国的最高主管——中国总部社长兼三星电子大中华区总裁。他上任伊始，就在总部成立了三星社会公益团，在他的倡议下，三星在中国的所有 30 多个机构都成立了相应的公益组织，并开始活动。比如三星在北京的员工每周去香山参与环境美化工作；三星在惠州的工厂为肢残人提供义肢等。李相铉要传递的信息很清楚：三星在中国不仅是一家会赚钱的尖端数码公司，而且也是一个有回报社会愿望的企业公民。

李相铉完全有底气这样做。自 1999 年以来，三星电子在中国的所有企业实现扭亏为盈。事实上，近三年来，产品线宽泛的三星在等离子电视机、液晶电视机、双开门冰箱、滚筒洗衣机等高端家电领域的增长率一直保持在 70% 以上，并在几乎所有重要产品系列上都跻身最高端之列。2003 年营业额达 97 亿美元，占三星电子全球销售额的 18%，其中 45% 的收入来自半导体业务，20% 来自手机业务，35% 来自家电和 IT 业务。

三星集团是韩国最大的企业集团，2003 年销售额达 965 亿美元，旗下有三家《财富》世界 500 强公司：三星电子、三星物产和三星人寿保险。随著中国加入 WTO，三星的保险和贸易业务已开始在华“有限的运作”，但李相铉告诉财富（中文版）：“在今后相当一段时期，三星在中国仍将以电子为中心。”

李相铉承认，三星在中国初期的发展并非一帆风顺，“由于对中国市场和文化缺乏了解，三星交了不少学费”。三星在中国的投资始于 1993 年，当时三星电子在天津成立了与中方合资的电视机制造厂，生产北京牌电视机并在中国国内销售。当时，中国彩电业竞争非常激烈，而三星生产的是一些低档的产品，在中国根本没有销路，最后不得不撤销这一业务。

三星在营销方面的教训也不少。在 20 世纪 90 年代中期，三星电子在中国的家电业务采取了针对所有产品制定的统一营销策略，但很快发现，在电视机、洗衣机产品实施同样的市场策略效果很差，最终导致三星

不得不一度退出中国的家电产品市场。虽然李相铉把早期三星电子在中国的错误归结为“准备不足”，但许多人相信，这也与三星一开始仅仅把中国作为制造中心的战略、没有把营销提升到战略的高度有关。

亚洲金融危机之后，三星逐渐积累了中国市场的经验，结论三星在中国市场生产和销售低端产品无利可图，必须转向品质优异的高端家电产品，同时开始推进数码事业战略——将数字技术融入家电产品，并大力拓展新的高端数码产品市场。这一策略也符合总部进军高端市场的转型。事实证明，这一策略大获成功，1999年，三星电子全面实现扭亏为盈。

然而，三星在华投资战略的最大改变来自于李相铉，他提出不再把中国作为制造中心，而要使中国成为三星的市场和品牌中心。2003年是推行新战略的第一年，三星电子在中国国内的销售额达到65亿美元，占到中国总营业额的三分之二，其中“数码战略的贡献不小”。李相铉十分认同三星会长李健熙提出的21世纪的两个关键词：数码和中国。李健熙认为，在21世纪不了解中国、不了解数码，就绝不可能成为一流的企业。

三星电子在中国的目标是2005年实现销售收入140亿美元，2010年达到400亿美元，这意味着三星要在接下来的7年时间里获得20%的平均年增长率。李相铉认为，三星具备了冲击这个目标的诸多优势：第一，作为一家来自中国近邻韩国的公司，与欧美企业相比，三星更容易理解中国的文化；第二，三星有一套良好的管理系统；第三，三星电子在中国的半导体、手机、等离子和液晶技术以及显示器、笔记本电脑等IT业务之间形成了互补的业务结构，各个业务部门之间可以形成非常有机的合作关系，而且整个业务的分布也非常有利；第四，集团最高层对中国非常关注，得到的支持很多。

三星作为成功的亚洲跨国公司，近年被许多中国企业作为学习的榜样，对此，李相铉很谦虚，“三星在中国还谈不上成功，只是确立了自己的位置”。他认为三星成功的战略和执行的基础是企业文化：如“一等主义”、“重视人才”和“廉洁自律、公私分明”等。所谓“一等主义”，是指无论做什么事情，都要有追求第一的精神。三星重视人才，在韩国也非常出名。如三星是韩国第一家公开招聘人才的大型企业，从1957年就开始了，当时成了轰动一时的新闻，因为它打破了韩国传统上通过“学缘、血缘和地缘”招聘的习俗。关于廉洁，李相铉告诉财富（中文版），韩国的官方机构一直视三星为榜样，甚至请三星去介绍经验。

针对中国企业出现的“国际化”热，李相铉引用了一句韩国俗语：“不要跟在朋友后面去江南”。江南是汉城的一个地名，这句话的意思是不要跟风随大流。他说，企业是否走出国门，应该先衡量公司自身是否具备了相应的条件，如员工素质、公司体制以及人才结构等。其实，近年来很多跨国公司对中国市场不切实际的期望，听起来也有“去江南”的嫌疑。但愿三星能如愿实现其7年再翻两番的宏大目标。（财富（中文版）2004年7月）

问题：

- 1、三星公司为什么早期在中国做低端家电产品很失败，而进军高端数码产品却很成功？
- 2、李相铉认为，三星成功的基础是企业文化。你有何评论？

附加题：(20 分)

Guided Writing (20 Points)

Directions: Write an English composition in about 150 words to answer the question based on the given passage.

One of the greatest advances in modern technology has been the invention of computers. They are already widely used in industry, commerce and trade and in universities and the time has come for ordinary people to use them as well.

Computers are capable of doing extremely complicated work in all branches of learning. They can solve the most complex mathematical problems or put thousands of unrelated facts in order. For instance, they can provide information on the best way to prevent traffic accidents, or they can help people find printing errors in big books.

Computers now have been made small enough to carry in the pocket. Ordinary people can use them to obtain valuable information. Computers could be plugged into a national network and be used like radios. For instance, people going on holiday could be informed about weather conditions; car drivers could be given alternative routes when there are traffic jams. It will also be possible to make tiny translating machines. This will enable people who do not share a common language to talk to each other without difficulty or to read foreign publications. Computers are the most efficient servants man has ever had and there is no limit to the way they can be used to improve our work and lives.

How have you benefited or suffered from the use of computer in your working and daily life?

样题答案：

- 一、 1.B 2.B 3.D 4.E 5.A 6.D 7.D 8.A 9.D 10.A
二、 1.E 2.C 3.C 4.D 5.E 6.A 7.A 8.D 9.C 10.B
三、 1.E 2.C 3.D 4.B 5.D 6.D 7.C 8.D 9.D 10.B