

试卷代号:1056

座位号

中央广播电视大学 2004—2005 学年度第二学期“开放本科”期末考试

工商管理专业 企业战略管理 试题

2005 年 7 月

题号	一	二	三	四	五	六	七	总分
分数								

得分	评卷人

一、名词解释(每个名词 4 分,共 20 分)

1. 企业战略
2. 多元化战略
3. 纵向一体化
4. 竞争优势
5. 战略集团

得分	评卷人

二、判断正误(在正确表述后的括号里划“√”,在错误表述后的括号里划“×”,每小题 1 分,共 9 分)

1. 企业战略是指企业在市场经济,竞争激烈的环境中,为谋求生存和发展而做出的决策。 ()
2. 宏观环境分析主要包括两个方面:一是产业中竞争的性质,一是产业内企业之间的战略地位。 ()
3. 雷达图可以用来分析企业的财务能力。 ()
4. 战略目标制定的权变性原则要求要根据客观环境变化的不确定性、预测的不准确性,制定多种应变的方案。 ()
5. 通过增加产品的新用途,可以提高产品的销售量。 ()

6. 企业通过有效途径降低成本,使企业的全部成本低于竞争对手的成本,甚至在同行业中最低的成本,从而取竞争优势的一种战略是()。

- A. 低成本战略
- B. 营销战略
- C. 竞争优势战略
- D. 差异化战略

7. 当市场已经成熟,行业经营机会已经饱和,必须另谋发展时,可以采取的市场进入战略类型是()。

- A. 强化营销
- B. 一体化营销
- C. 多元化经营
- D. 集中性营销

8. 在市场增长率——相对市场占有率矩阵中,相对市场占有率=本公司某项业务本期销售额/()。

- A. 全行业该种业务的总销售额
- B. 本公司所有业务的销售额之和
- C. 最强的竞争对手该项业务本期销售额
- D. 竞争对手该项业务本期销售额之和

9. 战略控制的目的主要是控制()

- A. 战略实施
- B. 战略失效
- C. 战略目标
- D. 战略方案

得 分	评卷人

四、多项选择题(每小题 1 分,共 9 分)

1. 战略管理的要素包括()。

- A. 产品与市场领域
- B. 成长方向
- C. 竞争优势
- D. 协同作用
- E. 核心能力

2. 产业具有稳定的高利润的前提条件是()。

- A. 进入壁垒高
- B. 进入壁垒低
- C. 退出壁垒高
- D. 退出壁垒低
- E. 产业处于成长期

3. 核心能力的主要标准有:()
- A. 占用性
 - B. 耐久性
 - C. 转移性
 - D. 贡献性
 - E. 复制性
4. 企业使命和战略的关系是()。
- A. 企业使命是企业战略制定的前提
 - B. 企业使命是企业战略实施的基础
 - C. 企业使命是由企业战略决定的
 - D. 企业使命为企业的发展指明了方向
 - E. 企业使命是企业战略的书面表述
5. ()战略可以实现范围经济,降低企业经营成本。
- A. 横向一体化
 - B. 纵向一体化
 - C. 多元化
 - D. 并购
 - E. 战略联盟
6. 产品差异化的主要因素有:()
- A. 特征
 - B. 耐用性
 - C. 可靠性
 - D. 式样
 - E. 设计
7. 市场细分变量的主要类别有:()。
- A. 经济变量
 - B. 技术变量
 - C. 消费者的特征
 - D. 消费者追求的利益、使用产品的动机或对品牌的反应
 - E. 社会文化变量
8. 企业中的资金分配一般采用预算方法来进行,常用的预算方法有()。
- A. 零基预算
 - B. 比例预算
 - C. 弹性预算
 - D. 规划预算
 - E. 产品生命周期预算
9. 一般而言,常见的战略调整方法有()。
- A. 常规战略变化
 - B. 有限的战略变化
 - C. 彻底的战略变化
 - D. 企业转向
 - E. 提前变化

得 分	评卷人

五、简答题(每小题 8 分,共 24 分)

1. 战略管理有什么特点?
2. 简述良好组织的四项基本原则
3. 市场渗透战略及其主要思路有哪些?

得 分	评卷人

六、论述题(14 分)

试述战略目标的制定过程

得 分	评卷人

七、案例分析(15 分)

住宿行业的集中化战略

Motel6 和里茨·卡尔顿在住宿行业中参与竞争的市场定位恰恰相反。

Motel6 满足的是那些很注重价格的旅行者的要求,他们所想要的是一个干净的没有附加服务的地方来过夜。为了;达到低成本提供隔夜住宿的目的,Motel6 采取了以下措施:选择相对便宜的地点来建筑住宿房间——通常是在州与州的交界和高速公路地段,都避免支付高额黄金地段费用;(2)只建设一些基本的设施——没有饭馆和酒吧,也极少有游泳池;(3)依靠标准的建筑设计,并且只需要一些并不昂贵的材料和低成本的建筑技术;(4)房间设施和布置也很简单。这样一来,就既降低了建筑成本,又降低了运作成本。由于没有饭馆、酒吧和各种顾客服务,所以在 Motel6 一间住房的运作只需要前厅人员、房间清扫人员、房架及地面维修人员就可以了。为了在那些要求简单的旅行者中推进 Motel6 的概念,Motel6 连锁利用了独特的易于辨认的收音机广告,其中这些广告是由全国联合的收音机广播名人 Tom Bodett 来制作的,它们描述了 Motel6 的干净房间、没有附加项目的设施、友好的氛围,以及较低的费用(每晚通常在 30 美元以下)。

卡尔顿的对象主要是那些愿意支付且支付得起高级的住宿和一个一流的个人服务的旅行者和度假者。卡尔顿的特色是:黄金地段——从很多房间都能够看到如画的视野风景;(2)定制的建筑;设计;(3)幽雅的饭店,食物精美、名厨主理;(4)游泳池、健身设施及其他休闲设施;(5)雅致的休息间和酒吧;(6)高级的房间住宿条件;(7)适时适地的顾客服务和娱乐休闲机会;(8)大规模受过很好训练的专业工作班子,他们为使每一个顾客的逗留都非常惬意而竭尽全力。

结合该例谈谈你对集中化战略的认识。

试卷代号:1056

中央广播电视大学 2004—2005 学年度第二学期“开放本科”期末考试
工商管理专业 企业战略管理 试题答案及评分标准
(供参考)

2005 年 7 月

一、包词解释(每个名词 4 分,共 20 分)

1. 企业战略:是企业在市场经济、竞争激烈的环境中,在总结历史经验、调查现状、预测未来的基础上,为谋求生存和发展而做出的长远性、全局性的谋划或方案。
2. 多元化战略:企业同时生产和提供两种以上基本经济用途不同的产品或劳务的一种经营战略。
3. 纵向一体化:是指生产或经营过程相互衔接、紧密联系的企业之间实现一体化。
4. 竞争优势:指在特定的产品与市场领域中,企业与竞争企业相比所具优势的特征和条件。
5. 战略集团:指在产业中同样的战略领域,遵循着相同或类似战略的公司群体。

二、判断正误(每小题 1 分,共 9 分)

- | | | | | |
|------|------|------|------|------|
| 1. × | 2. × | 3. ✓ | 4. ✓ | 5. ✓ |
| 6. ✓ | 7. × | 8. ✓ | 9. ✓ | |

三、单项选择题(每小题 1 分,共 9 分)

- | | | | | |
|------|------|------|------|------|
| 1. B | 2. B | 3. D | 4. B | 5. B |
| 6. A | 7. C | 8. C | 9. B | |

四、多项选择题(每小题 1 分,共 9 分)

- | | | | | |
|----------|-------|---------|---------|-------|
| 1. ABCD | 2. AD | 3. ABCE | 4. ABD | 5. BD |
| 6. ABCDE | 7. CD | 8. ABDE | 9. ABCD | |

五、简答题(每小题 8 分,共 24 分)

1.

(1)企业战略管理是一种高层次性管理。它必须由企业的高层领导推动方能顺利进行。

(3 分)

(2)企业战略管理是一项整体性管理。是一项涉及企业所有部门以及所有相关因素的管理活动。(2 分)

(3)企业战略管理是一种动态性管理。外部环境因素是不断发生变化的,所以企业的战略管理活动也必须时时随之调整。(3 分)

2.

(1)有效性原则。(2 分)

(2)统一指挥原则。(2 分)

(3)合理管理层次和管理幅度原则。(2 分)

(4)责权对等原则。(2 分)

3.

(1)扩大产品使用人的数量。(3 分)

(2)扩大产品使用人的使用频率。(3 分)

(3)改进产品特性。(2 分)

六、论述题(14 分)

(1)企业最高管理层宣布企业使命,开始战略目标制定过程。(3 分)

(2)确定达到企业使命的长期战略目标。(3 分)

(3)把长期战略目标分解建立整个企业的短期执行性战术目标。(2 分)

(4)不同战略业务单位、事业部或经营单位建立自己的长期或短期目标。(2 分)

(5)每个战略业务单位或主要事业部内的职能部门制定自己的长期和短期目标。(2 分)

(6)将战略目标分解至每个人。(2 分)

(只答要点,没有适当展开的酌情扣分)

七、案例分析(15分)

答案要点:

1. 集中化战略有两种类型,一种是低成本的集中化,另一种是差异化的集中化,两种集中化战略都可能取得成功。

2. 只要市场包含多样化的细分市场,就有采取两种集中化的可能。

3. 一定要根据市场细分的情况决定自己的目标市场定位,将精力集中于自己的目标顾客。

4. 集中化战略的实施必须要使目标市场足够大。