

试卷代号:1056

座位号

中央广播电视大学 2006—2007 学年度第一学期“开放本科”期末考试(开卷)

工商管理专业 企业战略管理 试题

2007 年 1 月

题号	一	二	三	总分
分数				

得分	评卷人

一、单项选择题(每小题 2 分,共 20 分)

1. 生物制药是具有高成长性行业,其进入壁垒和退出壁垒的组合是()。
A. 进入壁垒高,退出壁垒高
B. 进入壁垒低,退出壁垒低
C. 进入壁垒低,退出壁垒高
D. 进入壁垒高,退出壁垒低
2. 美国艾维斯汽车租赁公司提出“我们希望成为汽车租赁业中发展最快、利润最多的公司”,这个口号表明了该公司的()。
A. 经营战略
B. 经营哲学
C. 社会责任
D. 企业愿景
3. 西单商场的目标市场定位是:大众化的精品店。有部分顾客抱怨商场的装修档次太低,商场里的椅子太少。有人建议商场进一步装修、多放置椅子并提高名牌商品的比例,并力求使名牌商品物美价廉,请问这种建议有什么问题?()
A. 建议的措施方案与企业目标不一致。
B. 建议的措施与企业领导的想法不一致。
C. 建议的措施符合顾客的需求,可以实施。
D. 建议的措施可能会降低商场的利润。

4. 肯德基快餐店自 1987 年进入北京市场以来,不断地发展加盟连锁店,占领北京快餐市场,这属于()。

- A. 市场开发战略
- B. 产品开发战略
- C. 多元化战略
- D. 市场渗透战略

5. 一家经营婴儿奶粉的公司正准备进行多元化经营,你建议最优先考虑的业务领域是()。

- A. 婴儿服装
- B. 青少年奶粉
- C. 孕妇装
- D. 鲜奶

6. 战略优势是企业在竞争中夺取胜利的有力武器。云南玉溪卷烟厂的香烟由于在原料方面独具优势而畅销全国。玉溪卷烟厂所具有的这种优势属于()。

- A. 技术优势
- B. 成本优势
- C. 资源优势
- D. 品牌优势

7. 差异化战略的核心是取得某种对顾客有价值的()。

- A. 差异性
- B. 独特性
- C. 使用性
- D. 信誉性

8. 长期资金筹资方式中,筹资风险最大的筹资方式是()。

- A. 债券
- B. 优先股
- C. 银行借款
- D. 普通股

9. 动态相乘效果是指企业将来战略能有效使用现在战略运行中产生的()的效果。

- A. 有形资源
- B. 无形资源
- C. 物质资源
- D. 资金资源

10. 所谓战略失效,是指企业战略实施的结果偏离了()或战略管理的理想状态。

- A. 战略目标
- B. 战略重点
- C. 战略控制范围
- D. 企业使命

得 分	评卷人

二、案例分析(40分)

下面是某企业对其企业使命的描述,请你根据对企业使命的理解及其表述要求,分析该企业使命的主要构成。同时请你分析该企业的使命表述有什么问题,应当怎样改进?

以优异的产品和周到的服务,满足全社会成员日益增长的现代化生活的需要。

以艰苦创业,锐意进取,追求卓越来获得事业的发展,推动社会的进步。

奉献——我们的宗旨是通过自身的努力,不断向社会奉献符合时代潮流,有助于提高人民生活水准的产品和服务。同时,希望通过我们的努力,能为中国现代化的建设与中华民族的繁荣、强大作出贡献,通过我们的奉献推动时代的进步。

竞争——我们强调我们的竞争理念是激发员工追求业界第一的雄心,同时,在公平竞争的法则与奖励制度下,激发单位、个人向既定目标努力。以我们的竞争来追求业界的第一,以我们的竞争来获得事业的辉煌。

进取——我们深信进取理念能推动我们在任何逆境中奋起,敢为天下先,不断树立新的观念、开发新的产品,创造新市场、探索新路子。以我们的进取掌握市场的主动,以我们的进取追求新的卓越。

得 分	评卷人

三、案例分析(40分)

这是一位同学关于企业外部环境分析的作品,请你根据所学的理论进行点评,客观地指出其成功之处与不足之处,并提出改进意见。

1. 企业情况:

企业名称:福州大通机电股份有限公司

住址:福州市福马路81号

主要业务:生产及销售漆包线等机电产品

2. 市场细分情况:

(1)按行业细分:有空调压缩机、冰箱压缩机、发电机、电视机、电动工具、马达、变压器、继电器等。

(2)按地区细分:主要客户在珠江三角洲、江浙、上海及沿海发达地区。

(3)按企业性质细分:外资、中外合资、中资。

(4)按品质要求细分:高品质产品、一般产品、温度等级高的、温度等级低的产品等。

3. 该企业目前是福州市比较重要的企业,其前身是国营公司,和政府有着良好的关系,所以政府的行为、优惠政策如税收等优惠均会考虑公司。目前,中国是全球经济发展最快的国家,而且越来越成为全球的加工中心。许多国外的大公司都相继在中国设立加工厂,而漆包线是加工业中间原料,是机电产品中不可缺少的产品。最近几年,公司业务发展迅速。以经济为

中心,是国家基本国策,所以未来几年,国内对漆包线产品的需求也将是稳步增长。漆包线的原料主要是铜和绝缘漆。我国是铜缺乏国家,每年要从国外进口大量铜。绝缘漆则属于化工产品,有毒、易燃产品,生产绝缘漆和漆包线生产工艺对环境也有一定影响。未来,国家环境政策和外汇政策都可能影响公司的业务发展。比如,美元汇率升值的话,会对公司的出口造成不良影响,但是铜进口的价格下降,产品价格低,容易被人接受,公司也可能从中受益。由于我国越来越注重环境保护,未来对环境的政策可能会给公司的生产提高门槛,从而增加产品成本,可能对公司造成威胁。另外由于公司对研发投入较少(2003年研发的投入只有营业额的1%不到),技术创新难以实现,未来几年对市场的驾驭可能力不从心。

4. 所在行业竞争特征:生产商多,顾客数目庞大,进入门槛高,市场信息流通不畅,可根据不同客户制定不同的价格,所以应属于不完全竞争。

5. 主要竞争对手有:国内的竞争对手有安徽铜陵精达、珠海格力、上海裕生,湖州长城等,国外的竞争对手有无锡住友(日资)、美国 PHELPS DORDGE, ESSEX, REA 等。

竞争能力分析:铜陵精达,生产规模扩张快,能力在3万吨到4万吨之间。该公司刚刚上市,筹集到一批大资金,所以其扩张能力很强。其战略意图是提高产品质量,扩量以降低成本和专业化,产品规格档次和大通有类似的地方,是大通公司的主要竞争对手。其它的手在有的行业竞争能力强,如珠海格力、上海裕生,湖州长城,这些公司的产品质量档次偏低,但也有好的产品,与公司争夺中小客户,主要是通过降价来争取市场,其竞争力稍弱。国外的竞争对手,其共同的特点是产品质量稳定、一致性好、品种齐全以及研发能力强,取得许多来自国外客户(如北美、日资客户)的订单,售价好,有降价空间能力,所以其竞争能力强。这些客户是大通公司目前为了争夺高端市场的主要竞争对手。

试卷代号:1056

中央广播电视大学 2006—2007 学年度第一学期“开放本科”期末考试(开卷)

工商管理专业 企业战略管理 试题答案及评分标准

(供参考)

2007 年 1 月

一、单项选择题(每小题 2 分,共 20 分)

- | | | | | |
|------|------|------|------|-------|
| 1. D | 2. B | 3. A | 4. D | 5. B |
| 6. C | 7. B | 8. A | 9. B | 10. A |

二、案例分析(40 分)

该企业的使命主要包括企业的生存目的和经营哲学。前面两句话表明了企业的生存目的,突出了对为顾客及社会所提供的价值。

不足之处在于:(1)对于企业生存目的的描述,强调了产品,但这一产品可以为顾客提供的价值却描写不足。(2)过于笼统,没有突出本企业的特点,其他企业也可以用这样的语言来描述。(3)从中看不出企业对将来的业务领域和前景的展望。(4)对企业经营哲学的描述也比较笼统。

三、案例分析(40 分)

长处:

1. 对市场从不同角度进行了细分。
2. 对宏观环境因素指出了两个关键因素,一是中国经济的发展,二是指出我国是一个缺铜的国家,国家的政策将对该行业产生重要影响,这是政治法律因素。
3. 对行业特点进行了明确的概括。
4. 明确指出了企业的具体竞争对手。

不足之处:

1. 本企业的产品市场领域属于哪个细分市场没有明确说明。
2. 行业特征还可分析得更深入一些,如行业的产品差异性、替代品的威胁、产品转换成本,以及行业的生命周期等。
3. 对竞争对手的分析还可更准确一些,主要是对战略集团的理解不够。