

试卷代号:1056

座位号

中央广播电视大学 2006—2007 学年度第二学期“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 7 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)

- 柯达公司的产品与市场领域应该定义为以下哪个领域()。
A. 照片胶卷
B. 数码相机
C. 信息记录
D. 摄影产品
- TCL 正在策划进军汽车制造领域,这一战略层次属于()。
A. 公司战略
B. 竞争战略
C. 职能战略
D. 产品战略
- 你认为手机行业最主要的特征是()。
A. 产品高度标准化
B. 规模经济不太明显
C. 产品技术更新比较缓慢
D. 行业的进入/退出壁垒都高
- 如果你是从事运动鞋生产的,你的企业使命应表述为()。
A. 为顾客提供最大的价值。
B. 生产为大众消费需求的脚上用品。
C. 以顾客行走舒适为己任。
D. 提供制造足以可以和汽车比美的鞋子。

5. 日本索尼公司于 1989 年以 54 亿美元的价格买下了美国哥伦比亚和三星两家电影公司,此时实施的战略是()。

- A. 横向一体化战略
- B. 纵向一体化战略
- C. 多元化战略
- D. 成本领先战略

6. 奇瑞汽车在汽车行业中实行的竞争战略类型的是()。

- A. 成本领先战略
- B. 差异化战略
- C. 低成本集中化
- D. 差异集中化

7. 评估判断一个企业的现实经营能力、首先必须对企业的()进行客观公正地分析。

- A. 财务状况
- B. 利润水平
- C. 管理概况
- D. 领导艺术

8. 在所有的公司战略类型中,最不期望、最不乐意作出选择的战略是()。

- A. 转向战略
- B. 清算战略
- C. 放弃战略
- D. 无变化战略

9. 美国 P&G 公司二战后推出“汰涤”牌洗衣粉获得成功,50 年代又推出“快乐”牌洗衣粉,这种品牌战略是()。

- A. 多族品牌
- B. 家庭品牌
- C. 个别品牌
- D. 多品牌

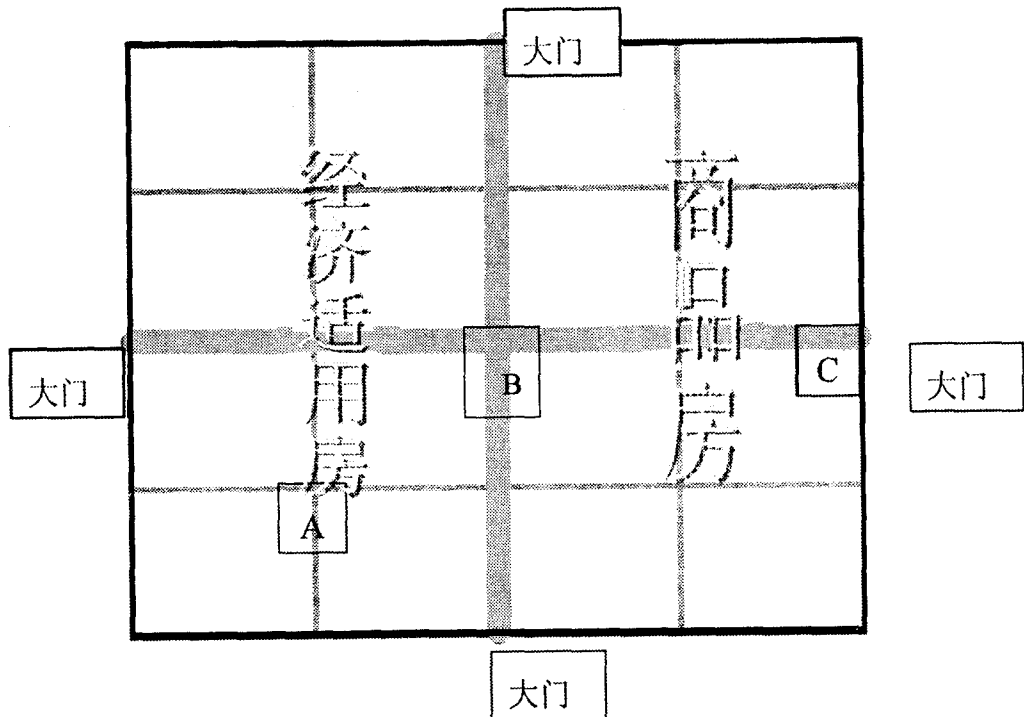
10. 在战略实施过程中,企业总经理鼓励中下层管理者制订与实施自己战略的模式是()。

- A. 指挥型
- B. 文化型
- C. 合作型
- D. 增长型

得 分	评卷人

二、案例分析(40分)

某小区共有人口 30000 人,其中三口之家占 40%,两口之家占 20%,与老人一起生活的家庭有 30%。商品房住户占 30%,回迁户和经济适用房住户占 70%。该小区共有代步车辆 5000 辆,其中高档车 500 辆,中档车 1500 辆。小区平面图如下:



现有两种投资方案:一种是在该小区内开设一家平价超市,另一种是开设一个健身场。有 A、B、C 三个地点可供选择,请你选择地点、投资方案、经营项目、价格、特色、宣传口号。

得 分	评卷人

三、案例分析(40分)

下面是一位同学对一个汽车销售企业使命和战略目标及战略规划的描述,请你根据对企业使命与公司战略的理解,分析该同学的设计与策划有哪些地方写得好,哪些地方写得不足,应当如何改进?

某汽车销售服务有限公司,以中档车需求的北京人为目标客户群,经营范围包括销售整车、车辆维修、代办汽车保险、汽车保养、新车置换等。企业目前注册资金 7000 万,专业汽车修理师近 200 人,平均月销售新车 300 台。

根据以上的基本情况，一位同学对该企业的使命与战略规划进行了设计与策划，具体内容如下：

企业使命：一牵众人手，永远是朋友

企业战略目标：成为中国最大的汽车综合代理商

企业战略规划：简单的说是要一个纵向，两个横向综合发展。

一个纵向发展：

发展公司目前代理的整车销售业务，以不断深入钻研如何在经营中提高客户的满意度，客户在享受产品的同时享受优质服务，服务不是结束，而是刚刚开始。

例如建立客户数据库，对每一位车主的车辆信息进行跟踪，定期提示车主对车辆进行保养。

例如加强企业网站的建设，通过企业平台，使企业和客户能够很好的交流，提供一个交换信息的平台，并及时回复。

最好能够形成在线营销，线下支付的现代化电子商务平台。

第一个横向发展：

使企业争取发展成为世界知名的汽车大品牌的授权代理商，争取产品多元化，小到几万的家用车，大到上百万的世界顶级豪华车，使用户多元化，从而达到服务多元化。

多元化指的是市场细分，分得越细，服务就越到位，企业就发展得越成熟，客户也就更满意。当然在多元化的同时绝对不能忽视企业的品牌与服务。

第二个横向发展

是企业在发展汽车业的同时，应该向其他行业投入一些合理的资金，比如物流业，旅游业，餐饮业，教育业综合发展。

例如通过车友会组织客户自驾游，还可以通过自驾游的方式组织车主捐助希望小学，使客户在享受游玩的同时心灵得到升华。

试卷代号:1056

中央广播电视大学 2006—2007 学年度第二学期“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 7 月

一、单项选择题(每小题 2 分,共 20 分)

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

二、案例分析(40 分)

评分标准:

1. 开办超市或健身场的结论是否明确,是否有必要的计算以支持自己的观点。
2. 在数据计算时,对哪些人群作为目标顾客的估计是否合理。
3. 在经营的项目中是否存在与所选方案不一致的情况,如选择开设超市方案,其经营项目中却包括了比较高档的商品。总之,选择开设超市的应当以成本领先为基本竞争战略,目标顾客也以经济适用房的住户以及商品房住户的日常需求为主。选择健身场方案的,应当突出差异化竞争战略,切忌将价格放在重要位置。
4. 宣传与广告等活动是否与成本领先或差异化相一致。

(注:评分时可根据上面的要点进行全面评价,缺少某些项目或设计不太明确的地方,可酌情扣分)

三、案例分析(40 分)

长处:

1. 明确描述了企业使命和战略目标,并且用高度概括性的语言进行了描述。
2. 对企业的战略规划做了一个清晰的勾画。
3. 企业使命的描述突出了顾客的价值。

不足之处：

1. 企业使命的描述对顾客价值的分析没有突出能为顾客带来什么样的好处或价值。谁都希望同用户作永远的朋友,但通过什么来维持朋友呢?

2. 战略目标有一个总目标,还缺乏必要的措施即主要的子目标,如稳定客户群的建立,服务项目和服务水平如何提高等。同时目标的描述还可以便于测量,最好能有几个关键的数据。

3. 战略规划是一个全方位的多元化战略,没有突出主要的业务,看来有点面面俱到。