

- | | |
|--|---|
| <input checked="" type="checkbox"/> 上市公司 实力雄厚 品牌保证 | <input checked="" type="checkbox"/> 权威师资阵容 强大教学团队 |
| <input checked="" type="checkbox"/> 历次学员极高考通过率 辅导效果有保证 | <input checked="" type="checkbox"/> 辅导紧跟命题 考点一网打尽 |
| <input checked="" type="checkbox"/> 辅导名师亲自编写习题与模拟试题 直击考试精髓 | <input checked="" type="checkbox"/> 专家 24 小时在线答疑 疑难问题迎刃而解 |
| <input checked="" type="checkbox"/> 资讯、辅导、资料、答疑 全程一站式服务 | <input checked="" type="checkbox"/> 随报随学 反复听课 足不出户尽享优质服务 |

开设班次：（请点击相应班次查看班次介绍）

基础班	串讲班	精品班	套餐班	实验班	习题班	高等数学预备班	英语零起点班
-----	-----	-----	-----	-----	-----	---------	--------

网校推荐课程：

思想道德修养与法律基础	马克思主义基本原理概论	大学语文	中国近现代史纲要
经济法概论（财经类）	英语（一）	英语（二）	线性代数（经管类）
高等数学（工专）	高等数学（一）	线性代数	政治经济学（财经类）
概率论与数理统计（经管类）	计算机应用基础	毛泽东思想、邓小平理论和“三个代表”重要思想概论	

[更多辅导专业及课程>>](#)

[课程试听>>](#)

[我要报名>>](#)

浙江省 2010 年 10 月高等教育自学考试 旅游企业投资与管理试题 课程代码：00198

一、单项选择题(本大题共 10 小题，每小题 2 分，共 20 分)

在每小题列出的四个备选项中只有一个是符合题目要求的，请将其代码填写在题后的括号内。错选、多选或未选均无分。

- 以下属于战略权变观念的观点是（ ）
A.战略是根据企业的能力处理特定变化的方式
B.战略是一个系统的定量计划过程
C.企业的战略选择和战略管理必须符合企业的进化规律
D.战略是一种连续的决策和行动方式
- 战略管理的对象是（ ）
A.企业的整体发展方向
B.企业的资源配置
C.企业职能的划分
D.战略管理指向的所有内容
- 对产品市场进行细分时，最常用也是最容易为用户所接受的方式是（ ）
A.按功能细分
B.按价格细分
C.按地域细分
D.按最终市场细分
- 下列方法中，采用定量方法对企业内部能力进行分析的是（ ）

- A.功能分析法
B.价值链分析法
C.资源分析法
D.缺口分析法
- 5.海尔集团公司收购合肥黄山电子集团，属于什么战略？（ ）
A.纵向一体化
B.前向一体化
C.后向一体化
D.横向一体化
- 6.下列有关撤退性战略和清算性战略的表述中，正确的是（ ）
A.撤退性战略是最不受欢迎的一种战略
B.撤退性战略出售的基本是有形资产
C.清算性战略是通过有计划的退出过程，使企业能更多的收回投资
D.清算性战略的实施意味着承认企业经营的失败
- 7.差别化竞争的实质是（ ）
A.用差别化特征来提高消费者的转化成本，用产品或服务在消费者眼中的内在优越性，将消费者与企业牢牢地捆在一起
B.通过市场形象和品牌优势吸引顾客
C.通过产品在使用和维修上的便利吸引顾客
D.通过对整个价值链的培养来吸引顾客
- 8.在分散产业中经营的企业应采取的战略是（ ）
A.缩减产品战略
B.致力于创新
C.开展国际化经营
D.“超市”战略
- 9.下列哪种战略是通过迅速降低价格的方法来扩大市场容量的？（ ）
A.价格领导战略
B.渗透价格战略
C.经验曲线定价战略
D.价格——效果战略
- 10.下列哪种战略控制属于注重最终结果的战略控制？（ ）
A.战略的产出控制
B.战略的行为控制
C.战略的投入控制
D.战略的评估

二、名词解释(本大题共 5 小题，每小题 4 分，共 20 分)

- 1.业务层战略
- 2.（企业的）外部环境
- 3.一体化战略
- 4.自我淘汰战略
- 5.战略内部平衡

三、简答题（本大题共 4 小题，每小题 6 分，共 24 分）

- 1.竞争对手比较法是企业进行内部能力分析的方法之一。根据竞争对手比较法，对竞争对手成本的分析包括哪几个

步骤?

2.波特提出的产业结构分析模型中,产业环境由哪五个要素构成?

3.企业远景有哪几种类型?

4.建立战略业务单位需要坚持哪几项原则?

四、论述题(本大题共 2 小题,每小题 10 分,共 20 分)

1.战略管理过程包括哪几个阶段(部分)?各阶段分别包括哪些任务和主要工作?

2.新兴行业通常具有哪些特征?根据这些特征,处于新兴行业的企业在战略选择上应该注意哪些问题?

五、案例题(本大题共 16 分)

初看上去它具有所有成功的标志:正如《今日美国》(USA Today)成为第一份全国范围的综合趣味报纸,《国民》(The National)也将成为第一份也是惟一的专门报道体育新闻的日报。

这项计划开始于 1988 年 11 月,埃米洛·阿斯卡拉加,这位控制着墨西哥 90%的电视节目的亿万富翁,确信存在着对体育日报的需求。的确,在 20 世纪 80 年代中,公众对体育的兴趣与日俱增,观看体育比赛的人数几乎每年都创下新记录,电视和广播频道中充斥着体育事件和体育消息的报导,广告商们把体育看做影响 25 岁~50 岁之间有钱的男性公民的巨大载体。

阿斯卡拉加的计划是什么呢?《国民》报纸的主办者在人才和技术方面不惜重金,以便向体育消息这种大宗商品上附加尽可能多的价值。报纸将包括当地的和全国性的新闻报导。报纸主办方聚集了一批明星级的撰稿人,弗兰克·德福特这位《体育画报》(Sports Illustrated)27 年资深的作家任总编,他以 30 万美元的年薪从《洛杉矶时报》(The Los Angeles Times)、《华盛顿邮报》(The Washington Post)、《波士顿环球报》(The Boston Globe)和《纽约日报》(The New York Daily News),聘用了一批获奖的专栏作家。然后,他们将现代化的电子出版系统联结在一起,从而能通过卫星把稿件传送到设在纽约的报纸编辑中心,在那里进行编辑和排版,然后信息又被传送到分布在全国各地的印刷地点。

1990 年 1 月 31 日,第一期报纸出现在纽约市、芝加哥市和洛杉矶市的街头,每份定价 50 美分,每周出版 6 期,从星期日到星期五。报纸中包括大量最新的有关这三大城市的体育明星和新闻人物的报道,还辟有多个专栏和漫画版,以及社论和漫谈专页。每期报纸长达 32~48 页,大约 1/3 的版面是套色的。

阿斯卡拉加向项目投入了 1 亿美元,他估计这笔投资可以满足报纸在 3~5 年内达到盈亏平衡点以前的周转资金需求。他的计划是到第 1 年年末,在原有的三大城市基础上再增加 12 个办事处,从而使报纸覆盖面扩展到美国前 25 个大城市,从而使全国市场的占有率达到 85%。但是,初期的收入 75%来自街头零售,其余来自广告收入。

规划中的三大城市每日发行量为 20 万份,待到报纸发行范围达到 15 个大城市的目标,发行量将增至 130 万份。盈亏平衡点估计为 74 万份。作为一个比较,《今日美国》花了 8 年时间,亏损了 5 亿美元才达到 170 万份的发行量,而这不过是刚刚达到了盈亏平衡点。按照《国民》报的规划,第 1 年的目标如果能够达到,将产生 4680 万美元的销售收入和 1630 万美元的亏损。4 年后,报纸主办方期望实现 1.65 亿美元的销售收入,从而达到盈亏平衡。

对这项新设想存在不少批评意见。在某些城市,包括洛杉矶,许多人并不在街头买报纸,这也许要求《国民》

报投资于送报上门业务。迄今已有 3000 种各类杂志竞争国内的新闻市场，其中只有 40 家的发行量超过 100 万份。规划中第 1 年的促销和广告预算为 1000 万美元，这恐怕太少了，有些人认为至少应该 2 倍于这个数目。还有些人怀疑，是否有足够的执著的体育迷，来保证专门刊登体育消息的日报的发行量，《今日美国》的体育栏还不够吗？

不幸的是，《国民》报最终的发行量远低于规划，而亏损甚至使阿斯卡拉加这样的亿万富翁也难以承受，《国民》报最终于 1991 年 12 月停刊。

1. 联系波特的竞争战略框架分析美国的报业状况。（5 分）
2. 联系波特的竞争战略分析框架分析报纸主办方的战略。（5 分）
3. 《国民》报失败的主要原因是什么？（6 分）