

- | | |
|--|---|
| <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 2011 年 1 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。

- 在总结分析了一些战略概念的基础上，提出了“战略的 5p 概念”的是()
A.波特 B.亨利·明茨伯格
C.安索夫 D.安德罗斯
- 在下列选项中，属于公司层战略的选项是()
A.采购战略 B.业务层战略
C.发展型战略 D.营销战略
- 下列关于进入及退出障碍与企业获利能力的关系，说法正确的是()
A.进入障碍高，退出障碍高的产业，低收益，高风险
B.进入障碍高，退出障碍低的产业，稳定的低收益
C.进入障碍低，退出障碍低的产业，稳定的低收益
D.进入障碍低，退出障碍高的产业，高收益，低风险
- 企业的价值活动可分为基本活动和支持活动两大类，下列属于基本活动的是()
A.采购活动 B.生产活动
C.技术管理活动 D.人力资源管理活动
- 下列有关发展——份额矩阵缺陷的说法中，正确的选项是()

- A.根据高、低两种情况划分市场发展速度和企业市场上的地位，进而确定企业各项业务类别的做法过于简化了实际情况
- B.使企业管理人员了解自己企业的业务组合及各项业务所处的战略地位，从而决定是否需要改善目前的业务组合结构
- C.是分析公司战略的有效方法
- D.可用于企业兼并前的评估，以决定兼并对象所处的阶段和需要进行兼并的业务
- 6.下列有关使命的特征的说法中，其中正确的是()
- A.内容详细和繁长
B.对企业的资源进行了配置
C.没有具体的任务描述
D.有详尽的任务描述
- 7.下列四个选项中，属于退出性战略的是()
- A.集中战略
B.清算性战略
C.合资战略
D.国际化战略
- 8.下列有关差别化战略缺陷的说法，其中正确的选项是()
- A.忽视能形成长期竞争优势的创新投资
B.形成成本和价值之间的冲突
C.企业提供的差别化特征不被市场认可
D.造成对产业协作关系的破坏
- 9.在下列四个选项中，属于产品创新战略类型的是()
- A.产品扩张型
B.预测推动型
C.产品收缩型
D.预算推动型
- 10.在下列四个选项中，属于战略控制类型的是()
- A.战略的动机控制
B.战略的技能控制
C.战略的业务控制
D.战略的投入控制

二、名词解释（本大题共 5 小题，每小题 4 分，共 20 分）

- 1.战略管理
- 2.产业环境
- 3.价值链分析法
- 4.明星业务
- 5.成本领先战略

三、简答题（本大题共 4 小题，每小题 6 分，共 24 分）

- 1.战略控制观念的观点是什么？
- 2.一般环境的特征是什么？
- 3.PIMS 研究有哪些基本结论？
- 4.战略平衡的内容包括哪些？

四、论述题（本大题共 2 小题，每小题 10 分，共 20 分）

- 1.对内部战略要素进行评价的目的是什么？评价内部战略要素有哪些方法？并简要介绍这些方法。
- 2.产品战略有哪些作用？并论述产品战略的结构所包含的内容。

五、案例题（本大题共 16 分）

某集团的主导产品是一种汽茶。准确地讲，是一种含有茶叶成分的碳酸饮料。在上世纪 90 年代，国内的饮料产品还很单调，市场上也没有类似的产品，品牌也很少，远没有今天这样竞争激烈。所以集团创业之初，依靠这个差异化产品很容易取得了成功。鼎盛时期的 1998 年销售额一度达到了 20 亿元。集团老总风光无限，各种荣誉接踵而至。他给下属开会时总是把三大战略“差异化战略、集中一点的战略、低成本战略”挂在嘴边，特别是对差异化战略情有独钟。但是在后来的发展中，集团领导却陷入了严重的固步自封、刚愎自用的泥潭不能自拔。表现在脱离市场实际，对现代营销学断章取义，在产品开发和品牌延伸上迷失方向，屡次失误：为效仿可口可乐公司的多品牌战略开发了“××就好”果味汽水系列，但由于粗制滥造根本无法与雪碧、芬达、醒目等竞争；又心血来潮开发了“×茶红酒”，盲目地实现品牌的跨行业延伸，这种非驴非马的嫁接产品，并不符合人们的消费习惯，也以失败告终。钞票耗费了不少，却始终没有想到最该研制的是丰富茶饮料系列的产品线，结果给对手以可乘之机。痛定思痛，集团又开始开发差异化产品。磨磨蹭蹭过了一年多，集团的差异化产品终于露面了：“变××”。这种饮料从外表看就是一瓶纯净水，与众不同的是瓶口有个塞子，塞子里面是茶粉和糖精。消费者饮用时需拧开盖子，按破塞子，待茶粉和糖精漏入水中再把盖子拧好，用力摇晃瓶子以使茶粉和糖精溶解，然后再开盖饮用。其创意是：享受自我操作过程的乐趣。这种闭门造车式开发出来的所谓差异化产品与竞争产品相比有四大弱点，没有竞争优势。针对这些问题，市场部及时总结后书面报集团总部。但总部不为所动。还是一方面坚信他的差异化战略是正确的；一方面强调饮料不是高科技，是典型的冲动性购买产品，主要功能是解渴。质量不是主要因素。上面的广告加下面的陈列才是最重要的。集团同时还花了许多冤枉钱在各地报纸刊登软性文章，攻击热灌装茶饮料损失营养等诸多缺点，但消费者依然不买这个账，照样是哪个品牌好喝便买哪个品牌的。为了把差异化进行到底，集团孤注一掷，开展赌徒式的铺货，但依然未能挽救败局。折腾了半年多，集团在这个差异化产品上损失了一个多亿。

其实差异化是形式，市场需求才是内容。过分强调、盲目追求差异化无异于刻舟求剑。蒙牛细分出了“早餐奶”销售看好，结果各品牌的早餐奶纷纷登场；蒙牛的“酸酸乳”娱乐营销搞得如火如荼，各路“酸酸乳”便紧随其后，其中不乏全国知名品牌，但谁也不笑话谁。河北小洋人公司在国内率先开发了牛奶加果汁的“妙恋”果乳饮料并取得了良好的销售业绩，娃哈哈看在眼里，马上跟进了“营养快线”。并依靠其强大的品牌实力，在广告和市场运作力度上压过前者。

根据你所掌握的战略管理知识，请回答以下问题。

- 1.什么是差异化战略？它有哪些类型？本案例中的企业实施的是哪种差异化战略？（6 分）
- 2.结合本案例，分析为什么差异化战略是一把利弊兼备的“双刃剑”？成功实施差异化战略的关键是什么？（10 分）