

第二章 战略分析

一、单选题

1. 每当新的一年到来之际，我国家家户户开门的第一件事就是燃放爆竹，以噼里啪啦的爆竹声辞旧迎新。放爆竹可以创造出喜庆热闹的气氛，是节日的一种娱乐活动，也可以给人们带来欢愉和吉利。随着时间的推移，爆竹的应用也越来越广泛，品种花色日见繁多，每逢重大节日及喜事庆典，人们都要燃放爆竹以示庆贺，图个吉利。许多厂商利用这一商机获得盈利。这属于宏观环境分析中的（ ）。

- A. 政治和法律因素
- B. 经济因素
- C. 社会和文化因素
- D. 技术因素

2. 石化行业的投资成本较高，想要进入该行业需要投入大量资本，该特点主要对（ ）产生影响。

- A. 供应者的讨价还价能力
- B. 潜在进入者的进入威胁
- C. 购买者的讨价还价能力
- D. 替代品的替代威胁

3. 近期，某生产日化产品的公司经过分析得出该行业产品趋于标准化，且生产稳定，局部生产能力过剩。根据以上描述可知该行业处于（ ）。

- A. 导入期
- B. 成长期
- C. 衰退期
- D. 成熟期

4. 以生产空调为主的甲企业准备进入微波炉领域时，微波炉行业的龙头老大乙企业大幅度降低价格，以阻止甲企业的进入。对于甲企业来说，遇到的障碍是（ ）。

- A. 结构性障碍
- B. 行为性障碍
- C. 同业竞争障碍
- D. 替代品障碍

5. 现金储备、管理人员的协调统一、财务目标上的长远眼光、较少受股票市场的压力等因素决定着企业竞争对手的（ ）。

- A. 成长能力
- B. 快速反应能力
- C. 适应变化的能力
- D. 持久力

二、多选题

1. 下列各项中，属于采购管理的有（ ）。

- A. 聘请咨询公司进行广告策划
- B. 聘请咨询公司进行法律咨询

- C. 聘请咨询公司对企业进行管理信息系统设计
- D. 产品的调试
2. 法律是国家管理企业的一种手段。全球大部分国家已经成为或正在成为受监管的经济体。这些法律法规存在的目的有（ ）。
- A. 保护企业，反对不正当竞争
- B. 保护消费者
- C. 保护员工
- D. 保护公众权益免受不合理企业行为的损害
3. 下列说法中属于波特五力模型局限性的有（ ）。
- A. 该分析模型基本上是静态的
- B. 该模型能够确定行业的盈利能力，但不适用于非营利机构
- C. 该模型假设战略制定者可以了解整个行业（包括所有潜在的进入者和替代产品）的信息，但这一假设在现实中并不一定存在
- D. 该模型对产业竞争力的构成要素考虑不够全面
4. 下列关于企业核心能力与成功关键因素的表述中，正确的有（ ）。
- A. 企业核心能力和成功关键因素都是公司盈利能力的指示器
- B. 企业核心能力是产业和市场层次的特征
- C. 成功关键因素随着产业的不同而不同，甚至在相同的产业中，也会因产业驱动因素和竞争环境的变化而变化
- D. 成功关键因素针对的是产业内某个个别公司
5. 下列关于战略群组的说法中正确的有（ ）。
- A. 一个战略群组是指某一个产业中在某一战略方面采用相同或相似战略，或具有相同战略特征的各公司组成的集团
- B. 如果产业中所有的公司基本认同了相同的战略，则该产业中就只有一个战略群体
- C. 每一个公司也可能成为一个不同的战略群体
- D. 一般来说，在一个产业中仅有几个群组，它们采用特征完全不同的战略

参考答案及解析

一、单选题

1.

【答案】C

【解析】文化传统是一个国家或地区在较长历史时期内形成的一种社会习惯，它是影响经济活动的一个重要因素。中国的重大节日及喜事庆典燃放爆竹属于社会和文化因素中的文化传统，选项C正确。

2.

【答案】B

【解析】因为进入石化行业需要投入大量资金，要求进入者要有较强的资金实力，所以对潜在进入者的进入威胁影响最大。

3.

【答案】D

【解析】“行业产品趋于标准化，且生产稳定，局部生产能力过剩”属于成熟期的特征，选项D正确。

4.

【答案】B

【解析】限制进入定价指的是在位企业试图通过实施低价来告诉进入者自己是低成本的，进入将是无利可图的。“微波炉行业的龙头老大乙企业大幅度降低价格，以阻止甲企业的进入”属于行为性障碍中的限制进入定价，选项B正确。

5.

【答案】D

【解析】持久力是指竞争对手支撑可能对收入或现金流造成压力的持久战的能力有多大？这将由如下因素决定：现金储备、管理人员的协调统一、财务目标上的长远眼光、较少受股票市场的压力。

二、多选题

1.

【答案】ABC

【解析】采购管理中的采购是广义的，既包括原材料的采购，也包括其他资源投入的购买与管理。例如，企业聘请咨询公司为企业进行广告策划、市场预测、管理信息系统设计、法律咨询等都属于采购管理。产品的调试属于基本活动中的服务。因此，选项A、B、C正确。

2.

【答案】ABCD

【解析】法律法规的存在有以下四大目的：①保护企业，反对不正当竞争；②保护消费者，这包括许多涵盖商品包装、商标、食品卫生、广告及其他方面的消费者保护法规；③保护员工，这包括涉及员工招聘的法律和对工作条件进行控制的健康与安全方面的法规；④保护公众权益免受不合理企业行为的损害。因此，选项A、B、C、D均正确。

3.

【答案】ABCD

【解析】波特的五力模型在分析企业所面临的外部环境时是有效的，但它也存在着局限性，

具体包括以下六点：①该分析模型基本上是静态的。然而，在现实中竞争环境始终在变化。这些变化可能从高变低，也可能从低变高，其变化速度比模型所显示的要快得多。②该模型能够确定行业的盈利能力，但是对于非营利机构，有关获利能力的假设可能是错误的。③该模型基于这样的假设：即一旦进行了这种分析，企业就可以制定企业战略来处理分析结果，但这只是一种理想的方式。④该模型假设战略制定者可以了解整个行业（包括所有潜在的进入者和替代产品）的信息，但这一假设在现实中并不一定存在。对于任何企业来讲，在制定战略时掌握整个行业信息的可能性不大。⑤该模型低估了企业与供应商、客户或分销商、合资企业之间可能建立长期合作关系以减轻相互之间威胁的可能性。在现实的商业世界中，同行之间、企业与上下游企业之间不一定完全是你死我活的关系。强强联手或强弱联手，有时可以创造更大的价值。⑥该模型对产业竞争力的构成要素考虑不够全面。

4.

【答案】 AC

【解析】成功关键因素应被看作是产业和市场层次的特征，而不是针对某个个别公司，选项 B、D 错误。

5.

【答案】 ABCD

【解析】选项 A、B、C、D 均正确。

