

一、客观题、简答题部分

【单选】福特公司是一家汽车制造公司。为了生产出更优质的汽车并控制原材料的投入成本，福特公司开设了自己的牧场，生产的羊毛专用于生产本公司的汽车座垫。根据以上表述，福特公司采用的发展战略是（ ）。

- A.前向一体化战略
- B.后向一体化战略
- C.横向一体化战略
- D.多元化战略

答案：B

解析：后向一体化战略是指获得供应商的所有权或加强对其控制权的战略。后向一体化战略有利于企业有效控制关键原材料等投入的成本、质量及供应可靠性，确保企业生产经营活动稳步进行。“控制原材料的投入成本，福特公司开设了自己的牧场，生产的羊毛专用于生产本公司的汽车座垫”表明福特公司采用的是后向一体化战略，选项 B 正确。

【单选】甲公司是一家玩具生产厂商。为了维持行业第一的地位，甲公司利用庞大的研发团队，不断开发出新款智能型玩具，并深受消费者喜爱。根据上述材料分析，甲公司采用的密集型战略为（ ）。

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

答案：C

解析：产品开发战略是在原有市场上，通过技术改进与开发研制新产品。甲公司利用研发团队，不断开发出新产品，满足市场新的需求，属于产品开发战略，选项 C 正确。

【单选】甲食品公司为满足消费者对米制品的新需求，在现有市场上推出了方便型、保健型、饮料型和糕点型等系列大米产品。上述材料体现的密集型战略是（ ）。

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

答案：C

解析：产品开发战略是现有市场和新产品的组合，题干中提及了现有市场，同时推出了“方便型、保健型、饮料型和糕点型等系列大米产品”属于产品开发战略，选项 C 正确。

【单选】甲公司是国内一家领先的新媒体、通信及移动增值服务公司。由于遭受世界金融危机，甲公司经济利润严重下滑，经营面临困境，但为了稳定职工队伍，公司并未进行裁员，而是实行高层管理人员减薪措施。甲公司此举采用的收缩战略方式是（ ）。

- A.转向战略
- B.放弃战略
- C.紧缩与集中战略
- D.稳定战略

答案：C

解析：收缩战略有三种方式：紧缩与集中战略、转向战略和放弃战略。紧缩与集中战略往往集中于短期效益，主要涉及采取补救措施制止利润下滑，以期立即产生效果。具体做法：①机制变革；②财政和财务战略；③削

减成本战略。甲公司实行高层管理人员减薪措施属于紧缩与集中战略中的削减成本战略，选项 C 正确。

【单选】甲公司是一家制造玻璃杯的跨国公司。由于受到了经济危机的影响，甲公司决定放弃高端市场，转而大力发展低端市场。甲公司采用的战略是（ ）。

- A.稳定战略
- B.紧缩与集中战略
- C.转向战略
- D.放弃战略

答案：C

解析：转向战略更多涉及企业经营方向或经营策略的改变。甲公司放弃高端市场，转而发展低端市场，是企业经营方向的改变，属于转向战略，选项 C 正确。

【单选】甲公司是一家食品生产公司。为了确保食品原材料的安全及质量上的达标，甲公司与美心面粉厂签订合作协议，为其优先提供符合其特定要求的原材料。结合上述信息可以判断，甲公司采用的战略联盟类型是（ ）。

- A.合资企业
- B.相互持股投资
- C.功能性协议
- D.特许经营

答案：C

解析：企业战略联盟的主要类型包括合资企业、相互持股投资和功能性协议。功能性协议是一种契约式的战略联盟，与前面两种涉及股权参与的方式明显不同，有人称之为无资产性投资的战略联盟。它主要是指企业之间决定在某些具体的领域进行合作。比如，在联合研究与开发、联合市场行动等方面通过功能性协议结成一种联盟。本题中的甲公司与美心面粉厂签订合作协议，属于契约式战略联盟中的功能性协议，选项 C 正确。

【单选】E 航空公司改变了传统模式，取消了机票和登机卡，从而节省了在机票印刷、生产、邮寄方面的费用；同时 E 航空公司不提供餐饮服务，也节省了餐饮费用。E 航空公司采取的竞争战略是（ ）。

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

答案：D

解析：E 航空公司取消机票、登机卡，不提供餐饮服务，都是为了节省成本，这是成本领先战略的体现，选项 D 正确。

【单选】广东欧莱公司是我国一家大型手机制造企业，其主要的目标市场是一些讲究款式的年轻消费者，因此该公司的手机拥有着独特的外观设计，而且功能齐全，深受年轻消费者的喜爱，在手机市场上占据了较高的市场份额。由此可见，该公司采用的基本竞争战略类型是（ ）。

- A.成本领先战略
- B.差异化战略
- C.集中成本领先战略
- D.集中差异化战略

答案：D

解析：从“其主要的目标市场是一些讲究款式的年轻消费者，因此该公司的手机拥有着独特的外观设计”表

明该公司采用的基本竞争战略类型是集中差异化战略，选项 D 正确。

【单选】万丰集团是一家建筑企业，主要承接道路桥梁的建设等项目。由于建筑材料储存成本过高，而价格波动幅度并不大，因此，该公司仅在签订道路桥梁的建设订单合同之后才开始采购必需的建筑材料。针对上述资料可知，万丰集团采用的平衡产能与需求的方法是（ ）。

- A.资源订单式生产
- B.订单生产式生产
- C.匹配策略
- D.滞后策略

答案：A

解析：平衡产能与需求的方法，共有三种：资源订单式生产、订单生产式生产和库存生产式生产。当需求不确定时，企业仅在需要时才购买所需材料并开始生产所需的产品或提供所需的服务。万丰集团先接订单，然后才购买材料，最后组织生产属于资源订单式生产，选项 A 正确，选项 B 错误。匹配策略和滞后策略是产能计划的类型，不是平衡产能与需求的方法，选项 C、D 错误。

【单选】A 公司甲产品某年的投资资本回报率为 8%，销售增长率为 10%；经测算 A 公司甲产品的资本成本为 8.5%，可持续增长率为 15%，则该年 A 公司的甲产品属于财务战略矩阵中的（ ）。

- A.减损型现金短缺
- B.增值型现金短缺
- C.减损型现金剩余
- D.增值型现金剩余

答案：C

解析：投资资本回报率 8% 小于资本成本 8.5%，属于减损价值；销售增长率 10% 小于可持续增长率 15%，属于现金剩余。因此，选项 C 正确。

【多选】甲公司某业务的投资资本回报率为 15%，资本成本为 10%，销售增长率为 8%，可持续增长率为 7%，且预计这种高速增长会持续较长时间，则甲公司对于该业务可以采取的措施有（ ）。

- A.提高可持续增长率
- B.出售业务单元
- C.分配现金剩余
- D.增加权益资本

答案：AD

解析：甲公司该业务是增值型现金短缺业务，长期性高速增长资金问题的解决途径有两种，一是提高可持续增长率，使之向销售增长率靠拢；二是增加权益资本，提供增长所需的资金。因此，选项 A、D 正确。

【单选】我国 A 公司并购美国的 IBMPC 业务，自此，位于全球 PC 市场排名第九位的 A 公司一跃升至第三位。这次并购主要从品牌、技术、管理经验等各方面考虑，且此次并购对于 A 公司有巨大的提升，A 公司在国际市场上提升了国际竞争力。A 公司跨国对外投资的主要动机是（ ）。

- A.寻求资源
- B.寻求市场
- C.寻求现成资产
- D.寻求效率

答案：C

解析：寻求现成资产型对外投资主要是发展中国家跨国公司向发达国家投资，其主要动机是主动获取发达国

家企业的品牌、先进技术与管理经验等现成资产。“并购主要从品牌、技术、管理经验等各方面考虑”体现了寻求现成资产，选项 C 正确。

【单选】F 公司以创新闻名于世，公司主要推出智能手机。它的总部位于加利福尼亚州，其科研集中度很高，几乎所有 F 公司的科技和设计都诞生于此。F 公司充分利用其技术优势，又面向全球把产品制造集中在中心地区的几个高效率、最具生产成本优势的工厂；且 F 公司在全球销售标准化产品，缺乏对东道国当地需求的敏感反应和灵活性。F 公司采用的国际化经营战略为（ ）。

- A. 国际战略
- B. 全球化战略
- C. 跨国战略
- D. 多国本土化战略

答案：B

解析：全球化战略是向全世界的市场推销标准化的产品和服务，并在较有利的国家集中进行生产经营活动，由此形成经验曲线和规模经济效益，以获得高额利润。F 公司推出标准化的手机，其总部是技术中心，在成本优势地区设厂生产，体现的是全球化战略的特点。因此，选项 B 正确。

【单选】甲品牌手机在 C 国国内已经具有一定知名度，但由于国外手机品牌已经占领大部分国际市场，甲品牌手机全球化压力非常大，企业的资源优势只能在国内发挥作用。因此甲企业决定围绕本土有价值的资源，对企业价值链的某些环节进行重组，以此来躲避外来竞争对手的冲击，保持企业的独立性。甲企业的做法属于本土企业战略选择中的（ ）。

- A. “防御者”
- B. “扩张者”
- C. “躲闪者”
- D. “抗衡者”

答案：C

解析：甲品牌手机采取的战略是“躲闪者”战略。如果全球化压力大，企业就会面临更大的挑战。如果企业优势资源只能在本土发挥作用，企业就必须围绕仍有价值的本土资源，对其价值链的某些环节进行重组，以躲避外来竞争对手的冲击，从而保持企业的独立性。因此，选项 C 正确。

【多选】海尔集团在冰箱领域小有成绩之后，开始实行“从白色家电进入黑色家电领域”的发展战略，经过几年的发展，如今的海尔已经从家电业进入 IT 业、房地产业等领域，海尔集团在冰箱领域之后的发展战略经历的阶段包括（ ）。

- A. 横向一体化战略
- B. 相关多元化战略
- C. 非相关多元化战略
- D. 纵向一体化战略

答案：BC

解析：“从白色家电进入黑色家电领域”属于相关多元化战略，选项 B 正确；“进入 IT 业、房地产业等领域”属于非相关多元化战略，选项 C 正确。