

中级经济师

工商管理专业知识和实务

习题精析班

第一章 企业战略与经营决策

【单选题】

长森公司是一家从事智能化产品研发和生产的高科技公司，最初的产品是智能手机。近两年来，公司业务范围扩展到智能家电和智能机器人制造等领域，长森公司的发展战略类型属于（ ）。

- A. 同心型多元化
- B. 非相关多元化
- C. 水平多元化
- D. 垂直多元化

网校答案：A

网校解析：本题考查相关多元化战略。

水平多元化	在同一专业范围内进行多种经营，如汽车制造厂生产轿车、卡车和摩托车等不同类型的车辆
垂直多元化	企业沿产业价值链或企业价值链延伸经营领域，如某钢铁企业向采矿业或轧钢装备业延伸。
同心型多元化	以市场或技术为核心的多元化，如一家生产电视机的企业，以“家电市场”为核心生产电冰箱、洗衣机；造船厂在造船业不景气的情况下承接海洋工程、钢结构加工等。

企业在进行决策时，已知决策方案所需的条件，但每种方案的执行都有可能出现不同的后果，且多种后果的出现有一定的概率，这种决策方法是（ ）。

- A. 确定型决策
- B. 风险型决策
- C. 不确定型决策
- D. 追踪决策

网校答案：B

网校解析：

确定型决策：指在稳定可控条件下进行决策，只要满足数学模型的前提条件，模型就能给出特定的结果。

风险型决策：叫统计型决策、随机型决策，是指已知决策方案所需的条件，但每种方案的执行都有可能出现不同后果，多种后果的出现有一定的概率，即存在着风险。

不确定型决策：指在决策所面临的市场状态难以确定而且各种市场状态发生的概率也无法预测的条件下所做出的决策。

下列进入国际市场的模式中，由于信息的不对称，不能及时了解和掌握出口国家当地市场需求的是（ ）。

- A. 贸易进入模式
- B. 契约进入模式
- C. 投资进入模式
- D. 联邦模式

网校答案：A

网校解析：本题考查贸易进入模式。贸易进入模式的局限性在于：由于信息的不对称，不能及时了解和掌握出口国家当地市场的需求；通过出口商或当地代理商不能彻底贯彻厂家的海外市场战略意图；容易受到高关税以及贸易保护主义的损害；运输成本偏高，时间较长等。

随着我国互联网的进一步发展,某家电企业研发出互联网家电。这表明该公司注意到了企业经营环境中的()。

- A. 经济环境
- B. 政治环境
- C. 科技环境
- D. 社会文化环境

网校答案: C

网校解析: 本题考查宏观环境分析。科技环境是指企业所在地区或国家的科技水平、科技政策、新产品开发的能力以及技术发展动向等科技要素的集合。

下列对集中战略的表述错误的是()。

- A. 集中战略又称为专一化战略
- B. 其适用于在市场中有特殊需求的顾客存在
- C. 通过细分市场选择重点顾客可以实施集中战略
- D. 与成本领先战略的不同是企业围绕整个行业开展生产经营和服务活动

网校答案: D

网校解析: 集中战略又称专一化战略,是指企业把其经营活动集中于某一特定的购买群体、产品线的某一部分或某一地区市场上的战略。

集中战略与成本领先战略和差异化战略的不同是,企业不是围绕整个行业,而是面向某一特定的目标市场开展生产经营和服务活动。

关于企业价值链,下列说法错误的是()。

- A. 企业价值链由主体活动和辅助活动构成
- B. 主体活动是指企业生产经营的实质性活动
- C. 辅助活动与商品实体的加工流转直接相关
- D. 主体活动是企业基本的价值增值活动

网校答案: C

网校解析: 本题考查价值链分析。主体活动与商品实体的加工流转直接相关,是企业基本的价值增值活动,又称基本活动。辅助活动是指用以支持主体活动而且内部之间又相互支持的活动。

企业在原来的业务领域里,通过加强对原有产品与市场的开发渗透来寻求企业未来发展机会的一种发展战略称为()。

- A. 集中战略
- B. 密集型成长战略
- C. 多元化战略
- D. 一体化战略

网校答案: B

网校解析: 本题考查密集型成长战略的概念。密集型成长战略是指企业在原来的业务领域里,通过加强对原有产品与市场的开发渗透来寻求企业未来发展机会的一种发展战略。

采用 SWOT 分析法进行战略选择时, SO 战略是指()。

- A. 利用企业优势,利用环境机会
- B. 利用环境机会,克服企业劣势
- C. 利用企业优势,避免环境威胁
- D. 克服企业劣势,避免环境威胁

网校答案: A

网校解析:

S: Strength (优势)

W: Weakness (劣势)

O: Opportunity (机会)

T: Threat (威胁)

SO 战略是使用优势,利用机会。

下列不属于核心竞争力特征的是（ ）。

- A. 价值性
- B. 灵活性
- C. 难以复制性
- D. 难以转移性

网校答案：B

网校解析：本题考查企业核心竞争力分析。企业核心竞争力的特征主要体现在以下六个方面：价值性、异质性、延展性、持久性、难以转移性和难以复制性。

经营决策分为确定型决策、风险型决策和不确定型决策的依据是（ ）。

- A. 决策影响的时间长短
- B. 决策的重要性
- C. 环境因素的可控程度
- D. 决策目标的层次性

网校答案：C

网校解析：

划分依据	类型
从决策影响的时间长短分类	长期决策 短期决策
从决策的重要性分类	企业总体层经营决策 业务层经营决策 职能层经营决策
从环境因素的可控程度分类	确定型决策 风险型决策 不确定型决策
从决策目标的层次性分类	单目标决策 多目标决策

下列企业经营决策的要素中，（ ）的确立是科学决策的起点，为决策指明了方向，为选择行动方案提供了衡量标准，也为决策实施的控制提供了依据。

- A. 决策者
- B. 决策目标
- C. 决策条件
- D. 决策方案

网校答案：B

网校解析：本题考查企业经营决策的要素。决策目标的确立是科学决策的起点，为决策指明了方向，为选择行动方案提供了衡量标准，也为决策实施的控制提供了依据。

当企业过去的经营相当成功，而且企业内外环境没有重大变化，并且企业并不存在重大的经营问题或隐患时，一般采取的战略是（ ）。

- A. 无变化战略
- B. 维持利润战略
- C. 暂停战略
- D. 谨慎实施战略

网校答案：A

网校解析：本题考查企业稳定战略。采取无变化战略的企业一般具有两个条件：一是企业过去的经营相当成

功，并且企业内外部环境没有重大变化；二是企业并不存在重大经营问题或隐患，因而企业没有必要进行战略调整。

无变化战略	企业的战略目标、战略方向、战略规划等基本保持不变
维持利润战略	这种战略注重短期效果而忽略长期利益，根本意图是渡过暂时性的难关。一般在经济形势不景气时采用。
暂停战略	企业在一段较长时间的快速发展后，有可能会遇到一些问题使得效率下降，此时可采用暂停战略，休养生息，
谨慎实施战略	如果企业外部环境中的某一重要因素变化趋势不明显，又难以预测，则要放缓相应的战略方案的实施进度，根据情况的变化谨慎实施或调整战略规划和步骤。

某家电企业为了更好的满足顾客需求，积极实施研究与开发战略，增加资金的投入，加大研究与开发力度。从企业战略层次分析，该企业的此项战略属于（ ）。

- A. 企业总体战略
- B. 企业业务战略
- C. 企业竞争战略
- D. 企业职能战略

网校答案：D

网校解析：本题考查企业战略的层次。企业战略一般分为企业总体战略、企业业务战略和企业职能战略三个层次。企业职能战略是为实现企业总体战略目标而对企业内部的各项关键的职能活动做出的统筹安排，是为贯彻、实施和支持总体战略与业务战略而在特定的职能领域内所制定的实施战略，包括生产制造战略、市场营销战略、财务管理战略、人力资源管理战略和研究与开发战略等。

企业战略实施模式中，企业管理者考虑的是如何制定一个最佳战略的是（ ）。

- A. 指挥型
- B. 变革型
- C. 增长型
- D. 合作型

网校答案：A

网校解析：本题考查企业战略实施的模式。指挥型模式的特点在于企业高层领导考虑的是如何制定一个最佳战略。

企业战略制定的第一步是（ ）。

- A. 确实企业愿景、使命与战略目标
- B. 评价和选择战略方案
- C. 分析外部环境，评估自身的能力
- D. 准备战略方案

网校答案：A

网校解析：本题考查企业战略的制定。企业战略制定的第一步是确实企业愿景、使命与战略目标。

某企业在战略控制过程中，注意掌握控制时机、选择恰当的时间进行战略修正，尽可能避免在不该修正时进行修正或在需要纠正时没有及时纠正，这体现了战略控制的（ ）原则。

- A. 确保目标

- B. 适度控制
- C. 适应性
- D. 适时控制

网校答案：D

网校解析：本题考查战略控制的原则。适时控制原则：控制要掌握适当时机、选择适当的契机进行战略修正，要尽可能避免在不该修正时采取行动或者在需要修正时没有及时采取行动。

企业可以把自己所面临的机会与威胁汇总，明确企业自身对外部环境和竞争做出的反应是积极有效的，还是消极无效的，这种战略分析方法称为（ ）。

- A. 杜邦分析法
- B. 平衡计分卡
- C. 内部因素评价矩阵
- D. 外部因素评价矩阵

网校答案：D

网校解析：本题考查外部因素评价矩阵。通过外部因素评价矩阵，企业可以把自己所面临的机会与威胁汇总，明确企业自身对外部环境和竞争做出的反应是积极有效的，还是消极无效的。

波特的“五力模型”主要是用于企业战略分析中的（ ）。

- A. 宏观环境分析
- B. 一般环境分析
- C. 行业环境分析
- D. 内部环境分析

网校答案：C

网校解析：本题考查行业竞争结构分析。行业环境分析包括行业生命周期分析、行业竞争结构分析和战略群体分析。著名战略管理学家迈克尔·波特教授提出的“五力模型”分析法是分析行业结构的重要工具。

某行业的市场趋于饱和，内部竞争异常激烈，许多小企业逐步被淘汰，行业由分散走向集中，按照行业生命周期理论，该行业处于（ ）。

- A. 形成期
- B. 成长期
- C. 成熟期
- D. 衰退期

网校答案：C

网校解析：本题考查行业生命周期分析。进入成熟期后，一方面，行业的市场已趋于饱和，销售额已难以增长，在此阶段的后期甚至会开始下降；另一方面，行业内部竞争异常激烈，企业间的合并、兼并大量出现，许多小企业退出，于是行业由分散走向集中，往往只留下少量的大企业。

下列关于杜邦分析法的表述错误的是（ ）。

- A. 杜邦分析法是基于财务指标的战略控制方法
- B. 杜邦分析法最显著的特点是将若干个用以评价企业经营效率和财务状况的比率按其内在联系有机地结合起来，形成一个完整的指标体系
- C. 杜邦分析法特别适用于大批量生产企业
- D. 杜邦分析法可以对企业的战略实施情况进行财务控制

网校答案：C

网校解析：本题考查杜邦分析法。杜邦分析法特别适用于产品多样化的大企业，所以选项C错误。

一般多见于高新技术企业的契约式战略联盟是（ ）。

- A. 技术开发与研究联盟

- B. 营销联盟
- C. 产业协调联盟
- D. 产品联盟

网校答案：C

网校解析：本题考查契约式战略联盟。产业协调联盟的联盟成员建立全面协调和分工的产业联盟体系，避免恶性竞争和资源浪费，一般多见于高新技术企业。

商业模式中，（ ）是企业洞悉客户需求，发现市场潜在的盈利点。

- A. 价值发现
- B. 价值生成
- C. 价值匹配
- D. 价值获取

网校答案：A

网校解析：本题考查商业模式。价值发现是企业洞悉客户需求，发现市场潜在的盈利点。

【多选题】

下列关于定性决策方法中哥顿法的表述正确的有（ ）。

- A. 其特点是不让会议成员直接讨论问题本身
- B. 其难点在于主持者如何引导
- C. 其与德尔菲法类似
- D. 又称提喻法，该法由美国学者哥顿发明
- E. 其优点是将问题抽象化，有利于减少束缚、产生创造性想法

网校答案：ABDE

网校解析：本题考查定性决策方法。选项 C 错误，哥顿法虽然与头脑风暴法类似，但区别也较为明显。

下列属于密集型成长战略的有（ ）。

- A. 市场渗透战略
- B. 市场开发战略
- C. 股权式战略
- D. 契约式战略
- E. 新产品开发战略

网校答案：ABE

网校解析：本题考查密集型成长战略的类型。一般来说，密集型成长战略主要有市场渗透战略、市场开发战略 和 新产品开发战略。选项 CD 属于战略联盟的类型。

下列关于杜邦分析法的表述正确的有（ ）。

- A. 杜邦分析法是基于质量指标的战略控制方法
- B. 杜邦分析法可以对企业的战略实施情况进行财务控制
- C. 杜邦分析法特别适用于产品多样化的大企业
- D. 杜邦分析法最显著的特点是将若干个用以评价企业经营效率和财务状况的比例按其内在联系有机地结合起来， 形成一个完整的指标体系
- E. 杜邦分析法可使财务比率分析的层次更清晰、条理更突出

网校答案：BCDE

网校解析：本题考查杜邦分析法。选项 A 错误，杜邦分析法是基于财务指标的战略控制方法。

下列选项属于商业价值主要表现内容的有（ ）。

- A. 价值占有
- B. 价值发现

C. 价值匹配

D. 价值获取

E. 价值共享

网校答案：BCD

网校解析：本题考查商业模式。商业模式表达了企业价值活动的核心逻辑，具体表现为价值发现、价值匹配、价值获取三个方面。