



主讲老师：董亚蕊

中级经济师 工商管理专业知识和实务 习题带练



考试题型与分值

考试题目均为客观题。三种题型：单选题、多选题和案例分析题

题型	答题要求	题量	分值
单选题	4个选项，有且只有一个选项最符合题意（四选一）	60题 (每题1分)	60分
多选题	5个选项，有2-4个正确选项。 (不能全选)	20题 (每题2分)	40分
案例分析题 (不定项选择题)	4个选项，由单选和多选组成 (混打，但一般计算题是单选)	20题 (每题2分)	40分
总计		100题	140分
合格分数			84分



第一章

企业战略与经营决策



第一节

企业战略概述



第一节 企业战略概述

考点1：企业战略与企业战略管理的内涵

【单选】关于企业战略的说法，错误的是（ ）。

- A. 企业战略实施过程具有较强的稳定性
- B. 企业战略的制定和实施具有一定的风险性
- C. 企业战略包括总体战略、业务战略和产品战略三个层次
- D. 企业战略具有全局性和复杂性

答案：C

解析：企业战略层次分为：企业总体战略、企业业务战略、企业职能战略。



第一节 企业战略概述

【多选】企业战略分为若干层次，具体由（ ）组成。

- A. 企业业务战略
- B. 企业产品战略
- C. 企业发展战略
- D. 企业职能战略
- E. 企业总体战略

答案：ADE

解析：企业战略层次分为：企业总体战略、企业业务战略、企业职能战略。



第一节 企业战略概述

【单选】A公司决定进从新的经营领域，提升发展速度。

请问这属于企业战略的（ ）层次。

- A. 企业总体战略
- B. 企业业务战略
- C. 企业职能战略
- D. 企业部门战略



第一节 企业战略概述

答案：A

解析：企业总体战略的表现形式：

①保持原有的业务组合与资源分配方式，进行稳定经营；

②进入新的经营领域（新业务），提升发展速度，经营范围不断扩张；

③抑制某些业务的发展，防范企业风险；

④对业务组合进行较大规模的变革，退出某些关键业务，为发展新的业务领域重新配置资源。



第一节 企业战略概述

【单选】 为了提升市场竞争地位，某汽车制造企业成立跑车事业部，投资研发运动型硬顶敞篷跑车，并开展市场营销活动，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. 企业稳定战略
- D. 企业职能战略



第一节 企业战略概述

答案：B

解析：企业业务战略也称竞争战略或事业部战略，它的重点是要改进一个业务单位在它所从事的行业中，或某一特定的细分市场中所提供的产品和服务的竞争地位。根据题目“为了提升市场竞争地位，某汽车制造企业成立跑车事业部，投资研发运动型硬顶敞篷跑车”，可知为业务战略。



第一节 企业战略概述

【单选】某化妆品企业为扩大产品的销量，拟定了新的市场营销战略，积极开展市场营销活动，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. 企业紧缩战略
- C. 企业稳定战略
- D. 企业职能战略



第一节 企业战略概述

答案：D

解析：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。根据题目内容“拟定了新的市场营销战略，积极开展市场营销活动”，可知为职能战略。



第一节 企业战略概述

【单选】关于企业战略管理的说法，错误的是（ ）。

- A. 企业战略管理的基本任务是实现特定阶段的战略目标
- B. 企业战略管理的最高任务是实现企业使命
- C. 企业战略管理的主体是企业全体员工
- D. 企业战略管理是一个动态过程

答案：C

解析：企业战略管理的主体是企业战略管理者，所以 C 错误。



第一节 企业战略概述

考点2：企业战略的制定

【单选】关于企业愿景的说法，正确的是（ ）。

- A. 企业愿景就是企业使命
- B. 企业愿景由管理者强制执行，达成企业成员一致共识
- C. 企业愿景由高层管理者构思和制定
- D. 企业愿景包括核心信仰和未来前景



第一节 企业战略概述

答案：D

解析：A选项错误，企业愿景是企业对未来前景和发展方向的高度概括，表达了一种企业为之奋斗的心愿，愿景不同于企业使命；B选项错误，企业愿景是由企业内部的成员所制定，借由团队讨论，获得企业一致共识，形成的大家愿意全力以赴的未来方向。C选项错误，企业愿景不只专属于企业高层管理者，企业内部每一位员工都应参与构思制定愿景，通过沟通达成共识，通过制定企业愿景，可使企业愿景更有价值，企业更具竞争力。企业愿景包括核心信仰和未来前景两部分，所以D为正确答案。



第一节 企业战略概述

【单选】M公司提出“引领商业进步，创造精彩生活”。这体现了该公司的（ ）。

- A. 战略目标
- B. 企业使命
- C. 企业愿景
- D. 未来前景



第一节 企业战略概述

答案：B

解析：企业愿景回答的是“我是谁”的问题，企业使命回答的是“企业的业务是什么”这一关键问题。M公司提出“引领商业进步，创造精彩生活”展示具体的企业业务，说明了企业要从事商业活动，因此体现的是该公司的企业使命。



第一节 企业战略概述

【多选】关于企业使命的说法，错误的是（ ）。

- A. 企业使命说明了企业的根本性质和存在的理由
- B. 企业使命是企业在一定时期内生产经营所预期达到的理想成果

C. 企业使命揭示了企业长远发展的前景

D. 企业使命为企业战略目标的确定提供了依据

E. 企业使命的定位由企业经营哲学的定位和企业形象的定位两部分构成



第一节 企业战略概述

答案：BE

解析：B选项错误，企业战略目标是指企业在一定时期内沿其经营方向所预期达到的理想成果。E选项错误，企业使命的定位由企业生存目的的定位、企业经营哲学的定位和企业形象的定位三部分构成。



第一节 企业战略概述

【单选】关于企业战略目标的说法，正确的是（ ）。

- A. 战略目标是企业一定时期的任务目标
- B. 战略目标说明了企业的根本性质
- C. 战略目标可以对企业进行全面战略分析
- D. 战略目标是企业未来欲实现的宏大远景目标以及对它的
准确描述



第一节 企业战略概述

答案：A

解析：企业战略目标是指企业在一定时期内沿其经营方向所预期达到的理想成果。将企业愿景与使命转化为具体的业绩目标，是一个具体化的过程。选项 A 正确。企业使命说明了企业的根本性质，选项 B 错误。战略的制定需要对企业进行全面战略分析，选项 C 错误。企业愿景中的未来前景是企业未来欲实现的宏大远景目标以及对它的准确描述，选项 D 错误。故选 A。



第一节 企业战略概述

考点3：企业战略的实施

【单选】战略实施流程的第一步骤为（ ）。

- A. 战略方案的分解与实施
- B. 战略变化分析
- C. 组织结构调整
- D. 战略实施的考核与奖励

答案：B

解析：战略实施的流程为：①战略变化分析②战略方案的分解与实施③战略实施的考核与奖励。



第一节 企业战略概述

【单选】企业高层管理者提出企业战略的初步方案，经研究后做出决策；确定战略后，向战略执行者宣布企业战略，安排其推动执行，这种战略实施模式为（ ）模式。

- A. 指挥型
- B. 转化型
- C. 增长型
- D. 合作型



第一节 企业战略概述

答案：A

解析：本题考查企业战略的实施模式。根据题目关键内容“高层管理者提出企业战略的初步方案，经研究后做出决策；确定战略后，向战略执行者宣布企业战略，安排其推动执行”，可知属于“指挥型”，故选 A。



第一节 企业战略概述

【单选】某企业高层领导十分重视运用组织结构、激励手段和控制系统来促进战略实施，在企业战略实施的模式中属于（ ）。

- A. 合作型
- B. 变革型
- C. 文化型
- D. 增长型

答案：B

解析：变革型模式十分重视运用组织结构、激励手段和控制系统来促进战略实施。



第一节 企业战略概述

【单选】企业在战略实施过程中，深入宣传，力图使所有人员都参与并且支持企业的目标和战略，这种战略实施模式为（ ）模式。

- A. 指挥型
- B. 变革型
- C. 合作型
- D. 文化型



第一节 企业战略概述

答案：D

解析：根据题目关键内容“力图使所有人员都参与”，可知属于“文化型”，故选D。



第一节 企业战略概述

【单选】企业战略从基层单位自下而上产生，并加以推进和实施，这种战略实施模式为（ ）模式。

- A. 指挥型
- B. 转化型
- C. 增长型
- D. 合作型

答案：C

解析：根据题目关键内容“从基层单位自下而上产生”，可知属于“增长型”，故选 C。



第一节 企业战略概述

【多选】某集团利用“麦肯锡 7S 模型”进行战略过程分析时需分析的软件要素有（ ）。

- A. 技能
- B. 制度
- C. 共同价值观
- D. 风格
- E. 人员



第一节 企业战略概述

答案：ACDE

解析：7S模型认为，战略、结构、制度是企业成功的“硬件”，而共同价值观、人员、技能和风格是企业成功的“软件”。



第一节 企业战略概述

考点4：企业战略的控制

【多选】企业战略控制是指企业战略管理者及参与战略的实施者根据战略目标和行动方案，下面符合企业战略控制的原则的有（ ）。

- A. 适应性原则
- B. 确保目标原则
- C. 平衡性原则
- D. 适度控制原则
- E. 适时控制原则



第一节 企业战略概述

答案：ABDE

解析：战略控制的原则包括确保目标原则、适度控制原则、适时控制原则、适应性原则。



第一节 企业战略概述

【单选】战略控制应能反应不同经营业务的性质和需要，根据各部门的业务范围、工作特点制定不同的监控标准和方式，这体现了战略控制的（ ）原则。

- A. 适应性
- B. 确保目标
- C. 适时控制
- D. 严格控制



第一节 企业战略概述

答案：A

解析：适应性原则控制应反映不同经营业务的性质和需要。

只有根据各部门的业务范围、工作特点等制定不同的监控标准和方式，才能适应不同业务的需要。



第一节 企业战略概述

【单选】企业通常运用各种现代化的控制方法进行战略控制。运用杜邦分析法旨在进行（ ）。

- A. 质量控制
- B. 进度控制
- C. 财务控制
- D. 工艺控制

答案：C

解析：杜邦分析法是基于财务指标的控制方法。



第一节 企业战略概述

【多选】平衡计分卡将组织的战略落实为可操作的衡量指标和目标值，平衡记分卡的设计包括（ ）等内容。

- A. 财务角度
- B. 顾客角度
- C. 生产角度
- D. 内部流程角度
- E. 学习与创新角度



第一节 企业战略概述

答案：ABDE

解析：平衡计分卡在传统的财务考核指标的基础上，还兼顾了其他四个重要方面的绩效反映即财务角度、顾客角度、内部流程角度、学习与创新角度。



第一节 企业战略概述

【单选】利润计划轮盘是罗伯特·西蒙斯提出的一种基于企业战略的业绩评价模式，其构成为利润轮盘、现金轮盘和（ ）。

- A. 资产轮盘
- B. 负债轮盘
- C. 销售利润轮盘
- D. 净资产收益率轮盘

答案：D

解析：利润计划轮盘包括：利润轮盘、现金轮盘、净资产收益率轮盘。