

# 工商管理专业知识和实务（中级）

## 第一章 企业战略与经营决策



扫我做试题

### 刷 单项选择题

#### 刷基础

▶ 打好基础·刷好题

1. 随着环境的动态性增强，许多事物具有不可预测性，环境的不确定性因素增多，因此，企业战略的制定及实施具有一定( )。  
A. 稳定性            B. 风险性            C. 收益性            D. 复杂性
2. 某型号照相机产品的业务增长率较高，市场占有率也较高。根据波士顿矩阵分析法，该型号照相机产品属于波士顿矩阵的( )。  
A. 金牛区            B. 幼童区            C. 瘦狗区            D. 明星区
3. 企业愿景主要包括( )。  
A. 核心信仰和未来前景            B. 核心信仰和企业哲学  
C. 企业哲学和企业定位            D. 未来前景和企业定位
4. 麦肯锡 7S 模型中，属于软件要素的是( )。  
A. 人员            B. 战略            C. 制度            D. 结构
5. 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. 工艺控制            B. 进度控制            C. 质量控制            D. 财务控制
6. 通过有关专家之间的信息交流，引起思维共振，产生组合效应，从而形成创造性思维的

#### 关于“扫我做试题”，你需要知道

亲爱的读者，使用“正保会计网校”App或“微信”扫描“扫我做试题”二维码，即可同步做题，提交后可查看答案与解析。

电脑端使用浏览器打开正保会计网校（www.chinaacc.com）页面，登录账号进入“我的课程”后，在“我的图书”中进入已激活图书的“随书试题”，即可在线做题。

提示：首次使用需扫描封面防伪码激活服务。

- 决策方法称为( )。
- A. 德尔菲法      B. 淘汰法      C. 头脑风暴法      D. 名义小组法
7. 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
8. 某家电企业为拓展经营领域,决定进军医药行业。从战略层次角度分析,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. 企业部门战略      D. 企业职能战略
9. 某行业开始出现较多的小企业,企业忙于发展各自的技术能力而不能全力投入竞争,竞争压力较小,该行业处于( )。
- A. 成长期      B. 成熟期      C. 形成期      D. 衰退期
10. 企业战略管理者及参与战略实施者根据战略目标和行动方案,对战略的实施状况进行全面的评审,及时发现偏差并纠正偏差的活动称为( )。
- A. 战略制定      B. 战略实施      C. 战略控制      D. 战略评价
11. 企业战略管理的最高任务是( )。
- A. 提高企业的市场占有率      B. 追求企业利润最大化  
C. 实现特定阶段的战略目标      D. 实现企业的使命
12. 企业管理人员应该正确分析和判断是企业的原有战略,还是常规的战略变化,这属于企业战略实施步骤中的( )。
- A. 战略方案分解与实施      B. 战略变化分析  
C. 组织结构调整      D. 战略实施的考核与激励
13. 控制过程要严格但不乏弹性,这体现了战略控制原则中的( )。
- A. 确保目标      B. 适度控制      C. 适时控制      D. 适应性
14. 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. 变革型      C. 文化型      D. 增长型
15. 某家电企业不断实施现代化管理方法,着手进行业务流程再造,在经营管理方面打造了企业特有的核心竞争力。这种核心竞争力是( )。
- A. 关系竞争力      B. 资源竞争力      C. 区位竞争力      D. 能力竞争力
16. 某家电生产企业围绕家电市场,生产电视机、洗衣机、电冰箱、空调等系列家电产品。该企业采取的是( )。
- A. 水平多元化      B. 垂直多元化  
C. 同心型多元化      D. 非相关多元化
17. 企业在制定未来的发展战略时,可以选择的外部宏观环境分析方法是( )。
- A. 价值链分析法      B. 杜邦分析法  
C. PESTEL 分析法      D. 波士顿矩阵分析法
18. 某汽车生产企业在较长时间的快速发展后,降低企业发展速度,重新调整企业内部各要素,优化配置现有资源,实施管理整合,该企业采取的稳定战略是( )。
- 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

19. 企业实施成本领先战略的途径不包括( )。
- A. 发挥规模效应                      B. 增加产品品种  
C. 整合企业资源                      D. 获取技术优势
20. 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
21. 2010年, 中国房地产实施“房地产新政”, 该措施对房地产市场产生了明显的影响, 房地产市场呈现出一种新的僵持格局。此时的博弈僵持状态是国家、开发商、消费者对房地产市场的理性判断与重新认识的结果。这对房地产企业来说, 面临的外部环境因素是( )。
- A. 经济环境            B. 政治环境            C. 科技环境            D. 社会文化环境
22. 商业模式表达了企业价值活动的核心逻辑, 具体表现内容不包括为( )。
- A. 价值发现            B. 价值生成            C. 价值匹配            D. 价值获取
23. 下列企业活动中, 属于价值链基本活动的是( )。
- A. 生产加工                      B. 企业基本职能管理  
C. 技术开发                      D. 采购
24. 某企业拟开发新产品, 有四种设计方案可供选择, 见下表。根据后悔值原则, 该企业应选择( )。

方案	后悔值		
	畅销	一般	滞销
I	40	25	0
II	20	0	5
III	0	15	20
IV	10	5	10

- A. I                      B. II                      C. III                      D. IV
25. H公司是一家餐饮连锁企业, 生意火爆, 每天有很多顾客排队。H公司为留住顾客, 安抚消费者排队时的焦急情绪, 推出个性化服务。为排队的人群设立免费美甲区域, 提供免费擦鞋服务, 还为顾客无偿提供零食和茶水, 使得顾客的数量并没有因为排队而减少。各餐饮企业争相模仿H公司的做法。H公司的做法属于( )。
- A. 差异化战略    B. 成本领先战略    C. 集中化战略    D. 市场开发战略
26. 在波士顿矩阵中, 幼童区的产品特征是( )。
- A. 业务增长率比较低, 市场占有率比较高  
B. 业务增长率比较低, 市场占有率比较低  
C. 业务增长率比较高, 市场占有率比较低  
D. 业务增长率比较高, 市场占有率比较高
27. 2008年随着金融危机爆发, 全球经济陷入衰退, 由于经济放缓, 特别是房地产、汽车、家电需求下滑, 使得钢铁需求疲软。从宏观环境角度看, 这属于( )。
- A. 经济环境            B. 政治环境            C. 科技环境            D. 社会文化环境

28. 企业在战略实施过程中,深入宣传发动、使所有人都参与并且支持企业的目标和战略,这是( )战略实施模式。
- A. 指挥型            B. 变革型            C. 合作型            D. 文化型
29. 当企业面临经营困境时常常选择紧缩战略,紧缩战略的主要类型包括转向战略、清算战略和( )。
- A. 无变化战略      B. 暂停战略          C. 维持战略          D. 放弃战略
30. 关于企业愿景的说法,错误的是( )。
- A. 企业愿景等同于企业使命  
B. 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  
C. 企业愿景明确界定企业在未来社会范围里是什么样子  
D. 企业愿景包括企业核心信仰和未来前景两部分内容
31. 甲企业为了进入国际市场,采用特许经营的形式与目标市场国家的乙企业订立了长期的无形资产转让合同,甲企业采取的国际市场进入模式是( )。
- A. 直接出口模式    B. 契约进入模式    C. 投资进入模式    D. 间接出口模式
32. 采用 SWOT 分析法进行战略选择时,重在发挥企业优势,利用市场机会的战略是( )。
- A. SO 战略            B. WO 战略            C. ST 战略            D. WT 战略
33. 企业使命的定位不包括( )。
- A. 生存目的            B. 经营哲学            C. 企业形象            D. 企业风气
34. 企业战略管理的关键环节是( )。
- A. 战略环境分析            B. 企业战略制定  
C. 企业战略实施            D. 企业战略控制
35. 某驰名空调企业为了进一步扩大生产规模,收购另一品牌空调配套元件生产企业,这属于( )战略。
- A. 战略联盟            B. 纵向一体化  
C. 相关多元化            D. 非相关多元化
36. 某企业拟生产某种产品,根据预测估计,该产品的市场状态及概率是畅销为 0.3、一般为 0.5、滞销为 0.2,这三种市场状态下的损益值分别为 40 万元、30 万元和 25 万元。该产品的期望损益值为( )万元。
- A. 28                  B. 32                  C. 36                  D. 38
37. 在密集型成长战略中,企业成长和发展的核心是( )。
- A. 多元化战略      B. 市场开发战略      C. 市场渗透战略      D. 新产品开发战略
38. 企业决策系统中最为关键的因素是( )。
- A. 决策者            B. 决策条件            C. 决策方案            D. 决策目标
39. 某企业的液晶显示技术,使其可以在笔记本电脑、计算器、电视显像技术等领域都比较容易地获得一席之地,取得竞争优势。这表明企业的核心竞争力应具备一定的( )。
- A. 价值性            B. 异质性            C. 延展性            D. 持久性
40. 某化妆品企业为了扩大产品的销量,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

## 刷进阶

► 强化练习 · 刷提升

41. 经营决策分为总体层经营决策、业务层经营决策和职能层经营决策的依据是( )。
- 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
42. 当无法确定某种市场状态发生的可能性大小及其顺序时,可以假定每一市场状态具有相等的概率,并以此计算各方案的损益值,进行方案选择。这种方法称为( )。
- A. 折中原则                                      B. 等概率原则  
C. 后悔值原则                                  D. 乐观原则
43. 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. 销售利润率轮盘                              D. 净资产收益率轮盘
44. 某自行车生产企业为提高主打产品在现有市场的市场占有率,加大营销宣传,采用多种促销手段,发现潜在顾客,提高产品销售额。该企业采取的成长战略是( )。
- A. 市场开发战略                                  B. 新产品开发战略  
C. 市场渗透战略                                  D. 成本领先战略
45. ( )是企业预期未来可以产生的现金流的贴现值,是评判企业商业模式优劣的重要标准。
- A. 定位    B. 企业价值                                      C. 盈利模式                                      D. 业务系统
46. 下列企业活动过程中,属于企业基本的价值增值活动的是( )。
- A. 采购    B. 原料供应                                      C. 技术开发                                      D. 人力资源管理
47. 某企业将战略决策范围由少数高层领导扩大到企业高层管理集体,积极协调高层管理人员达成一致意见并将协商确定后的战略加以推广和实施。该企业采用的战略实施模式是( )。
- A. 指挥型    B. 变革型    C. 合作型    D. 文化型
48. 关于行业生命周期中成熟期的特征的说法,错误的是( )。
- A. 成本控制和市场营销的有效性成为影响企业成败的关键因素  
B. 市场迅速扩大  
C. 行业竞争激烈  
D. 行业由分散走向集中
49. 当企业有能力使用先进的生产设备时,企业应选择的基本竞争战略为( )。
- A. 成本领先战略    B. 集中战略                                      C. 差异化战略                                      D. 无差异化战略
50. 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
51. 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
52. 目前应用十分普遍,尤其是在发展中国家,这种股权式战略联盟形式为( )。
- A. 技术开发与研究联盟                      B. 产业协调联盟  
C. 合资企业                                      D. 相互持股
53. 关于企业战略管理者职责的说法,正确的是( )。
- A. 高层战略管理者是企业业务战略的责任者  
B. 中层战略管理者是总体战略的责任者  
C. 基层战略管理者是企业职能战略的责任者  
D. 企业战略的实施和控制是企业高层、基层战略管理者的主要职责
54. 下列不属于钻石模型四要素的是( )。
- A. 生产要素                                      B. 相关支撑产业  
C. 企业战略、产业结构和同行竞争      D. 供给条件
55. 在波士顿矩阵中,金牛区应采取的相应战略是( )。
- A. 成长战略      B. 稳定战略      C. 清算战略      D. 转向战略
56. 某高新技术企业积极吸引并聚集了大量高素质的研发人才和管理人才,构建了企业的核心竞争力。该企业的核心竞争力体现为( )。
- A. 关系竞争力      B. 环境竞争力      C. 资源竞争力      D. 市场竞争力
57. 关于多国化战略,下列表述错误的是( )。
- A. 强调根据不同国家客户的不同需求进行产品的差异化研发、生产和销售  
B. 企业将战略和业务决策权分权到各个东道国的战略业务单元,由这些战略业务单元向本地市场提供本土化的产品  
C. 容易跨国利用和转移公司的资源,有利于实现规模效应及降低成本  
D. 适合于在国际竞争中占统治地位而且具有高度本土化反应能力的企业
58. 用量化的方法评估企业在每个行业的成功要素和在竞争优势的评价指标上相对于竞争对手的优势和劣势的方法是( )。
- 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
59. 差异化战略的核心是取得某种对顾客有价值的( )。
- A. 使用性                      B. 竞争性                      C. 差异性                      D. 独特性
60. 行业生命周期分为四个阶段,在( )阶段市场营销和生产管理成为关键性职能。
- A. 形成期                      B. 成长期                      C. 成熟期                      D. 衰退期
61. 采用 SWOT 分析法进行战略选择时,WT 战略是指( )。
- A. 发挥企业优势,利用环境机会                      B. 发挥环境机会,克服企业劣势  
C. 发挥企业优势,避免环境威胁                      D. 克服企业劣势,避免环境威胁
62. 在企业战略实施模式中,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的是( )。
- A. 增长型                      B. 变革型                      C. 合作型                      D. 文化型
63. 关于企业经营决策要素的说法中,错误的是( )。
- A. 决策者是企业经营决策的主体  
B. 确定决策目标是企业经营决策的起点

- C. 企业经营决策效果受决策条件的影响  
D. 决策结果是指决策者最终选定的备选方案
64. 某烤箱生产企业邀请 15 名专家进行集体讨论, 首先要求专家以抽象画的“烘焙”为主题, 提出各种烘焙方法的奇思妙想; 而后将问题具体化为烤箱功能进行深入讨论; 最后该企业根据讨论结果做出了决策, 该企业采取经营决策方法是( )。
- A. 名义小组技术 B. 德尔菲法 C. 哥顿法 D. 头脑风暴法
65. 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
66. 根据“五力模型”, 下列说法正确的是( )。
- A. 替代品的价格越低, 替代品的威胁水平越低  
B. 行业的进入壁垒越低, 潜在进入者的威胁水平越低  
C. 行业中供应者的数量越少, 购买者的谈判能力越低  
D. 购买者购买供应者产品的数量越多, 购买者的谈判能力越低
67. 某服装生产企业通过特许经营形式与多家服装零售企业建立战略联盟, 该战略联盟属于( )。
- A. 研发联盟 B. 产品联盟 C. 营销联盟 D. 产品协调联盟
68. 某汽车制作企业同时生产轿车、卡车和摩托车等不同类型的车辆, 该企业采用( )战略。
- A. 前向多元化 B. 非相关多元化 C. 水平多元化 D. 垂直多元化

## 刷冲关

► 冲关演练·刷速度

69. 某企业拟开发新产品, 有四种设计方案可供选择, 在不同的市场状态下四种设计方案的期望损益值也不同, 见下表。根据悲观原则, 该企业应选择( )。

	畅销	一般	滞销
I	60	30	10
II	80	55	5
III	100	40	-10
IV	90	50	0

- A. I B. II C. III D. IV
70. 为克服对客户需求的變化缺乏敏感性、公司结构性产能过剩等问题, 神大钢铁公司近年来收购了远航造船厂, 参股国兴造船厂, 与天州钢帘线制造厂签订了合作协议。神大钢铁公司的发展战略是( )。
- A. 前向一体化战略 B. 后向一体化战略  
C. 多元化战略 D. 密集型战略
71. 国际市场进入模式是企业进入并参与国外市场进行产品销售的一种方式, 下列选项中不属于国际市场进入模式的是( )。
- A. 贸易进入模式 B. 契约进入模式  
C. 联合进入模式 D. 投资进入模式

## 刷 多项选择题

### 刷基础

▶ 打好基础·刷好题

72. 运用价值链对企业内部能力进行分析, 一般包括( )。
- A. 单项能力分析      B. 综合能力分析      C. 水平能力分析  
D. 垂直能力分析      E. 一体能力分析
73. 下列联盟战略中, 属于契约式战略联盟的有( )。
- A. 合资企业      B. 产品联盟      C. 相互持股  
D. 产业协调联盟      E. 营销联盟
74. 企业外部环境分析主要包括( )。
- A. 宏观环境分析      B. 价值链分析      C. 行业环境分析  
D. 核心竞争力分析      E. 波士顿矩阵分析
75. 头脑风暴法这种定性决策方法的缺点和弊端有( )。
- A. 不易产生更多的创造性思维  
B. 易屈服于权威或大多数人的意见  
C. 受心理因素影响较大  
D. 对预测的价值较低  
E. 易忽视少数人的意见
76. 下列属于平衡计分卡中财务角度衡量指标的有( )。
- A. 营业收入      B. 资本报酬率      C. 经济增加值  
D. 目标市场所占份额      E. 顾客盈利率
77. 企业战略分若干层次, 具体由( )组成。
- A. 企业总体战略      B. 企业业务战略      C. 企业发展战略  
D. 企业职能战略      E. 企业产品战略
78. 下列属于商业模式画布特点的有( )。
- A. 完整性      B. 一致性      C. 简洁性  
D. 复杂性      E. 灵活性
79. 某食品企业拟采用契约模式进入国际市场, 可选择的方式有( )。
- A. 间接出口      B. 许可证经营      C. 特许经营  
D. 管理合同      E. 直接出口
80. 下列经营决策方法中, 适用于企业定性决策的有( )。
- A. 哥顿法      B. 线性规划法      C. 德尔菲法  
D. 名义小组技术      E. 头脑风暴法
81. 下列方法中, 适用于企业内部环境分析的有( )。
- A. PESTEL 分析法      B. 波士顿矩阵分析法      C. 价值链分析法  
D. 内部因素评价矩阵      E. “五力模型”分析法
82. 美国战略学家迈克尔·波特提出的基本竞争战略包括( )。

- A. 成本领先战略            B. 多元化战略            C. 集中战略  
D. 市场渗透战略            E. 差异化战略
83. 关于经营决策的说法, 正确的有( )。
- A. 经营决策要有明确的目标  
B. 经营决策要有多个备选方案供选择  
C. 经营决策均是有关企业未来发展的全局性、整体性的重大决策  
D. 决策者是企业经营决策的主体  
E. 经营决策必须在有关活动尚未进行、环境条件并未受到影响的情况下进行
84. 根据钻石模型, 波特教授认为决定一个国家某种产业竞争力的要素有( )。
- A. 生产要素            B. 需求条件            C. 机会和政府  
D. 相关支撑产业            E. 企业战略、产业结构和同业竞争
85. 不确定型决策常遵循的思考原则有( )。
- A. 悲观原则            B. 乐观原则            C. 折中原则  
D. 决策树原则            E. 后悔值原则
86. 企业实施相关多元化战略时, 应符合的条件有( )。
- A. 企业有机会收购一个有良好投资机会的企业  
B. 企业可以将技术、生产能力从一种业务转向另一种业务  
C. 企业可以将不同业务的相关活动合并在一起  
D. 企业在新的业务中可以借用企业品牌的信誉  
E. 企业能够创建有价值的竞争能力的协作方式实施相关的价值链活动

### 刷进阶

► 强化练习·刷提升

87. 企业采用紧缩战略的情形有( )。
- A. 经济不景气            B. 资源紧缩            C. 产品滞销  
D. 组织内部出现重大冲突    E. 在原来的经营领域处于一般竞争地位
88. 关于哥顿法的表述, 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+讨论的层层深入  
C. 明确地阐述决策问题  
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
89. 关于企业战略管理的说法, 正确的有( )。
- A. 企业战略管理是指企业战略的分析与制定、评价与选择以及实施与控制, 使企业能够达到其战略目标的动态管理过程  
B. 企业战略管理的目标是提高企业整体优化的水平, 使企业战略管理各个部分有机整合以产生集成效应  
C. 企业战略管理关心的是企业长期稳定和持续发展, 是螺旋式上升的过程  
D. 企业战略管理的主体是企业战略管理者, 其中高层战略管理者是总体战略的责任者, 其战略管理的重点是使各职能部门的功能协调配合  
E. 企业战略管理具有明显的主体导向特征

## 刷冲关

▶ 冲关演练·刷速度

90. 根据“五力模型”，下列情形中，供应者具有较强谈判能力的有( )。
- A. 供应者的行业由少数企业控制，而购买者却很多
  - B. 没有替代品
  - C. 具有自主生产该产品的潜力
  - D. 购买者只购买供应者产品的一小部分
  - E. 购买者转向其他供应者的成本很低
91. 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状况进行财务控制
  - 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为清晰、条理更突出
92. 在贸易进入模式中，直接出口的主要形式包括( )。
- A. 建立国外营销子公司
  - B. 设立驻外办事处
  - C. 借助国外经销商和代理商
  - D. 设立国内出口部
  - E. 独资进入和合资进入
93. 下列关于核心竞争力特征的表述，正确的有( )。
- A. 价值性主要通过市场检验来实现
  - B. 持久性是指设备、产品等有形资源的持久性
  - C. 转移性越低，企业的竞争优势就越大
  - D. 战略资源越容易被模仿和复制，其重要性就越低
  - E. 异质性是核心竞争力在相当长的一段时间内使企业获得超额利润的源泉

## 刷案例分析题

## 刷基础

▶ 打好基础·刷好题

(一)

某奶粉生产企业将目标顾客定位于老年购买群体，专门生产适合老年人体质的奶粉，取得了良好的市场效果。为了降低成本，该企业建立奶牛养殖基地，自主供应奶源。为了提升产品竞争力，该企业与国际知名奶粉生产企业建立战略联盟，共同研发新型奶粉产品。该新型奶粉共有 A 产品、B 产品、C 产品、D 产品四种开发方案可供选择，每种产品方案均存在着市场需求高、市场需求一般、市场需求低三种可能的市场状态，但各种状态发生的概率难以测算。在市场调查的基础上，该奶粉生产企业对四种备选方案的损益值进行了预测，在不同市场状态下损益值如下表所示：(单位：百万元)



99. 该农场所处行业中普遍存在着多种竞争力量,根据“五力模型”,这些竞争力量包括行业内现有企业间的竞争、新进入者的威胁、替代品的威胁以及( )。
- A. 购买者的谈判能力                      B. 行业主管部门的影响力  
C. 供应者的谈判能力                      D. 行业协会的影响力
100. 如果根据后悔值原则进行决策,则该农场获得最大经济效益的方案为( )。
- A. 生产 A 果汁    B. 生产 B 果汁    C. 生产 C 果汁    D. 生产 D 果汁
101. 该农场利用核心竞争力分析法分析企业内部环境时,核心竞争力的特征有( )。
- A. 异质性              B. 持久性              C. 价值性              D. 周期性

(三)

某手机公司随着业务范围的不断扩大,不仅在手机行业站稳了脚跟,而且通过兼并、联合等形式,进入了计算机、网络、软件等领域,但仍以手机行业业绩突出,并不断针对不同类型人群,推出具有独特功能和款式的新手机。今年该公司拟推出一款新功能手机,备选样式有 A、B、C 三种,未来市场状况存在畅销、一般和滞销三种可能,但各种情况发生的概率难以测算。在市场调查的基础上,公司对这三种样式手机的损益状况进行了预测,在不同市场状态下的损益值如下表所示(单位:万元)。

方案	损益值		
	畅销	一般	滞销
A 型	50	40	10
B 型	70	50	0
C 型	80	60	-10

根据上述资料,不考虑其他因素,分析回答下列问题:

102. 该公司所实施的经营战略是( )。
- A. 差异化战略                      B. 非相关多元化战略  
C. 成本领先战略                      D. 相关多元化战略
103. 若因某件重大事故的出现,导致该公司必须采取紧缩战略,其可以采用的战略类型有( )。
- A. 转向战略    B. 放弃战略    C. 清算战略    D. 暂停战略
104. 若采用乐观原则计算,使公司获得最大经济效益的手机样式为( )。
- A. A 型              B. B 型              C. C 型              D. A 型和 B 型
105. 若采用等概率原则,各方案每种状态的概率分别为 1/3,则该公司应选取的方案为( )。
- A. A 型              B. A 型和 B 型              C. C 型              D. B 型和 C 型

(四)

国内某知名电视生产企业采用 SWOT 分析法,分析企业面临的内外环境,并进行战略选择。该企业不断收购中小电视生产企业,扩大企业生产规模;加强内部成本控制,降低产品价格,成为行业中的成本领先者。同时,该企业针对儿童观看电视的需求,独家推出保护视力的防眩光、不闪式液晶电视,获得了市场的认可和顾客的青睐。该企业拟推出一款新型平板电视,共有甲产品、乙产品、丙产品和丁产品四种产品方案可供选择。每种

产品方案均存在着畅销、一般、滞销三种市场状态，三种市场状态发生的概率无法预测。每种方案的市场状态及损益值如下表所示(单位：万元)。

方案	损益值		
	畅销	一般	滞销
甲产品	640	350	-250
乙产品	680	460	-350
丙产品	550	300	-200
丁产品	700	440	-400

根据上述资料，不考虑其他因素，分析回答下列问题：

106. 采用 SWOT 分析法进行战略选择，WO 战略是指( )。
- A. 发挥企业优势，利用环境机会      B. 发挥环境机会，克服企业劣势  
C. 发挥企业优势，避免环境威胁      D. 克服劣势，避免环境威胁
107. 该企业目前实施的战略为( )。
- A. 成本领先战略                              B. 差异战略  
C. 横向一体化战略                          D. 纵向一体化战略
108. 若采用后悔值原则决策，可使该企业获得最大经济效益的方案为生产( )。
- A. 甲产品              B. 乙产品              C. 丙产品              D. 丁产品
109. 该企业此次新产品经营决策属于( )。
- A. 确定型决策      B. 不确定型决策      C. 风险决策              D. 无风险型决策
- (五)

某跨国汽车公司 1997 年进入中国市场，业务范围不断扩大，不仅在汽车制造领域站稳脚跟，而且通过并购、联合等多种形式，业务遍及家电、医药、建筑等多个领域。在汽车制造领域，该公司业绩表现尤为突出，不断针对不同类型人群，推出具有独特功能和款式的新型号汽车，占领不同领域消费市场，市场占有率大幅提升。今年该公司拟推出一款新功能车型，备选车型共有 A、B、C 三种。未来市场状况存在畅销、一般和滞销三种可能，但各种情况发生的概率难以测算。在市场调查的基础上，公司对三种型号汽车的损益状况进行了预测，在不同市场状态下的损益值如下表所示(单位：万元)。

方案	损益值		
	畅销	一般	滞销
A 型汽车	600	400	100
B 型汽车	700	600	0
C 型汽车	800	500	-200

根据上述资料，不考虑其他因素，分析回答下列问题：

110. 该公司所实施的经营战略为( )。
- A. 成本领先战略      B. 差异化战略      C. 集中战略              D. 多元化战略
111. 若采用折中原则计算(最大值系数  $\alpha=0.7$ )，生产 C 型汽车能使公司获得的经济效益

为( )万元。

- A. 450                      B. 490                      C. 500                      D. 550

112. 若采用后悔值原则计算,使公司获得最大经济效益的车型为( )。

- A. A 型汽车              B. B 型汽车              C. C 型汽车              D. B 型汽车和 C 型汽车

113. 该公司的这项经营决策属于( )。

- A. 确定型决策      B. 不确定型决策      C. 风险型决策      D. 组合型决策

(六)

某房地产公司今年正式进军制药行业,成立了药业子公司。该子公司准备生产新药,有甲药、乙药和丙药三种产品方案可供选择。每种新药均存在着市场需求高、市场需求一般、市场需求低三种市场状态。每种方案的市场状态及其概率、损益值如下表所示。

方案	损益值		
	市场需求高	市场需求一般	市场需求低
生产甲药	45 万元	20 万元	-15 万元
生产乙药	35 万元	15 万元	5 万元
生产丙药	30 万元	16 万元	9 万元

根据上述资料,不考虑其他因素,分析回答下列问题:

114. 该房地产公司实施的战略属于( )。

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

115. 关于该药业子公司所面对的决策状态的说法,正确的是( )。

- A. 该种决策不存在风险  
B. 该种决策存在多种市场状态,各种市场状态发生的概率可以估计  
C. 该种决策可借助数学模型进行准确的决策判断  
D. 该种决策可以采用决策树分析法进行决策

116. 若该药业子公司选择生产甲药方案,则可以获得( )万元收益。

- A. 20.5                      B. 19.0                      C. 18.8                      D. 16.6

117. 该药业子公司采用了期望损益决策法进行决策,这种方法的第一步是( )。

- A. 列出决策损益表                      B. 确定决策目标  
C. 预测市场状态                      D. 拟订可行方案

**刷冲关**

▶ 冲关演练·刷速度

(七)

某汽车生产企业通过联合生产形式与外国某世界 500 强汽车公司建立战略联盟,获得良好的市场效果。为降低企业生产成本,该企业进军汽车配件行业,自主生产和供应汽车配件;同时,为扩大企业利润,该企业建立手机事业部,推出自主品牌的新型手机,通过预测,手机市场存在畅销、一般、滞销三种市场状态,新型手机的生产共有甲、乙、丙、丁四种方案可供选择,每种方案的市场状态及损益值如下表所示(单位:万元)。

方案	损益值		
	畅销	一般	滞销
甲	430	300	50
乙	440	350	-100
丙	500	390	-120
丁	530	380	-220

根据上述资料，不考虑其他因素，分析回答下列问题：

118. 该企业与世界 500 强汽车公司建立的战略联盟是( )。
- A. 技术开发与研究联盟                      B. 产品联盟  
C. 营销联盟                                      D. 产业协调联盟
119. 目前该企业实施的战略是( )。
- A. 多元化战略                                      B. 成本领先战略  
C. 前向一体化战略                              D. 后向一体化战略
120. 采用折中原则进行决策(乐观系数为 0.75)，则该企业应采用的手机生产方案为( )。
- A. 甲                      B. 乙                      C. 丙                      D. 丁
121. 若采用后悔值原则进行决策，则企业生产手机应采用的方案为( )。
- A. 甲                      B. 乙                      C. 丙                      D. 丁

(八)

某餐厅为满足不同年龄段人群，推出老年健康套餐、减肥营养套餐、成长助力套餐，得到顾客的广泛好评。现在该餐厅计划再推出一款套餐，目前有 A、B、C、D 四种方案可供选择。未来市场状态存在畅销、一般和滞销三种可能，但各种情况发生的概率难以测算。该餐厅预测不同市场状态下的损益值如下表所示(单位：万元)。

方案	损益值		
	畅销	一般	滞销
A 方案	90	50	20
B 方案	70	50	30
C 方案	80	60	-10
D 方案	50	30	0

根据上述资料，不考虑其他因素，分析回答下列问题：

122. 该餐厅实施的战略是( )。
- A. 成本领先战略    B. 差异化战略    C. 集中战略    D. 战略联盟
123. 以下属于密集型成长战略的形式的是( )。
- A. 市场渗透    B. 市场开发    C. 新产品开发    D. 相关多元化
124. 根据后悔值原则进行决策，该餐厅获得最大经济效益的方案为( )。
- A. A 方案    B. B 方案    C. C 方案    D. D 方案
125. 根据折中原则进行决策(最大值系数  $\alpha = 0.75$ )，A 方案能使该餐厅获得经济效益为