

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



单项选择题

刷基础

打好基础·刷好题

- 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
- 某公司的家电事业部与其他企业建立战略联盟，提升核心竞争力。根据企业战略层次的划分，该战略属于()。
A. 企业总体战略 B. 企业业务战略 C. 企业职能战略 D. 企业发展战略
- 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
- 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
- 企业愿景主要包括()。

关于“扫我做试题”，你需要知道

移动端操作：使用“正保会计网校”APP扫描“扫我做试题”二维码，即可同步在线做题。

电脑端操作：使用电脑浏览器登录正保会计网校（www.chinaacc.com），进入“我的网校我的家”，打开“我的图书”选择对应图书享受服务。

提示：首次使用需扫描封面防伪码激活服务。

- 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
6. (2023 年)* 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
7. 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
8. 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
9. 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
10. 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
11. (2022 年)某公司采用麦肯锡公司的 7S 模型进行企业战略分析, 下列属于需要分析的软件要素的是()。
- A. 战略 B. 结构 C. 制度 D. 人员
12. 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
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. (2023 年)下列方法可以用于战略控制的是()。
- A. 7s 模型战略 B. 生产周期战略 C. 量本利战略 D. 杜邦分析
15. 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
16. 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
17. 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

* 本书所涉及的历年考题均为考生回忆, 并已根据 2024 年考试大纲修改过时内容。

18. 在行业生命周期中,处于“夕阳行业”阶段的是()。
- A. 形成期 B. 成长期 C. 成熟期 D. 衰退期
19. 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
20. 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
21. (2021 年)关于企业核心竞争力的说法,错误的是()。
- A. 核心竞争力是企业能够长期获得竞争优势的能力
- B. 企业拥有的独特的商业模式属于该企业的资源竞争力
- C. 企业拥有的区位优势属于该企业的资源竞争力
- D. 企业的核心竞争力具有异质性的特点
22. (2023 年)根据迈克尔·波特价值模型,下列价值链活动中,属于价值链基本活动的是()。
- A. 技术开发 B. 人力资源管理 C. 采购 D. 售后服务
23. 波士顿矩阵分析法中的瘦狗类业务应采取的战略是()。
- A. 成本领先战略 B. 稳定战略 C. 紧缩战略 D. 成长战略
24. (2019 年)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
25. 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
26. 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
27. 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
28. 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
29. 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
30. 某驰名商标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

31. (2023 年)在国际市场竞争中,当地区调适的压力高而成本降低的压力低时,跨国企业最适合采用的战略是()。
- A. 全球标准化战略 B. 跨国战略 C. 国际战略 D. 本土化战略
32. 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,该企业采取的稳健战略是()。
- 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
33. 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
34. 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
35. 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
36. (2021 年)某自行车生产企业进行经营决策,下列决策方法中,可选择的风险型定量决策方法是()。
- A. 决策树分析法 B. 行为锚定评价法
C. 盈亏平衡点法 D. 动态排序列表法
37. 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
38. 某企业参加投标,其可供选择的方案见下表。根据此表提供的各备选方案的信息,企业的最佳报价为()万元。

方案	报价/万元	成本/万元	利润/万元	中标概率
甲	50	25	25	0.80
乙	60	25	35	0.60
丙	70	25	45	0.40

- A. 25 B. 50 C. 60 D. 70
39. 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

刷进阶

强化练习·刷提升

40. 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

41. 某家电企业为了更好地满足顾客需求,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
42. 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
43. 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
44. 利润计划轮盘将利润作为分析战略目标的逻辑起点,以()指标作为战略的最高业绩目标。
- A. 存货周转率 B. 净资产收益率 C. 销售净利率 D. 资产负债率
45. 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
46. (2020年)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
47. 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
48. 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
49. 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
50. 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
51. (2023年)通过分析影响企业优势和劣势的关键因素,进行内部战略环境分析的方法是()。
- A. EFE 矩阵分析法 B. 决策树分析法 C. 7S 模型分析法 D. IFE 矩阵分析法
52. 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

53. (2021 年)某牛奶生产企业拟采取成本领先战略,该企业可行的做法是()。
- A. 研究开发高质量牛奶 B. 加强内部控制,提高生产效率
- C. 开发面向中老年群体的高钙低脂牛奶 D. 创设新牛奶品牌
54. 提供与众不同的产品和服务,满足顾客特殊的需求从而形成竞争优势的基本竞争战略()。
- A. 成本领先战略 B. 差异化战略 C. 维持利润战略 D. 市场渗透战略
55. 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
56. 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
57. (2019 年)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
58. (2019 年)某知名手机企业以战略联盟的形式,将手机生产业务外包给其他企业,从而扩大生产规模、降低生产成本。该企业采用的战略联盟形式是()。
- A. 技术开发与研究联盟 B. 营销联盟
- C. 产品联盟 D. 产业协调联盟
59. 关于 VRIO 框架分析法的说法,错误的是()。
- A. 从价值、稀缺性、可模仿性、组织四个角度进行分析
- B. 稀缺性是企业拥有长久竞争优势的保证
- C. 可以帮助企业识别对企业可持续竞争力具有关键作用的内部资源 and 能力
- D. 可以判断企业处于竞争优势还是处于竞争劣势
60. 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
61. 跨国公司向国外市场转让当地竞争者缺少的技能和产品,利用母国的创新来提高海外子公司竞争地位的经营战略是()。
- A. 跨国战略 B. 国际战略 C. 本土化战略 D. 全球标准化战略
62. 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
63. (2022 年)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. 下列关于盈亏平衡点法的相关表述，错误的是()。
- A. 盈亏平衡点的基本特点是把成本分为固定成本和可变成本两部分，然后与总收益进行对比，以确定产量
B. 盈亏平衡点法又称量本利分析法或保本分析法，是进行产量决策时常用的方法
C. 盈亏平衡点法属于不确定型决策方法
D. 盈亏平衡点法有助于企业在决策时确定保本业务量
66. 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
67. ()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

刷冲关

冲关演练·刷速度

68. 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
69. 跨国公司经营战略的选择中，当成本降低的压力强烈而地区调适的压力很低时，使用()能达到最好的效果。
- A. 全球标准化战略 B. 本土化战略 C. 跨国战略 D. 国际战略
70. 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()。

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

- A. I B. II C. III D. IV



多项选择题

刷基础

打好基础·刷好题

71. 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
72. 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
73. 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
74. 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
75. 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
76. 集中战略适用的企业有()。
- A. 在市场中有特殊需求的顾客存在,或者在某一地区有特殊需求的顾客存在
B. 企业有能力使用先进的生产设备
C. 企业在产品或服务上具有领先的声望,具有很高的知名度和美誉度
D. 企业经营实力较弱,不足以追求广泛的市场目标
E. 没有其他竞争对手试图在目标细分市场中采取集中战略
77. 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
78. 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
79. 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
80. 按照企业战略实施的重点不同,国际化经营战略包括()。
- A. 国际战略 B. 跨国战略 C. 本土化战略
D. 全球差异化战略 E. 全球标准化战略
81. 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
82. (2023年)下列方法中,可用于企业经营决策的定性方法有()。
- A. 马尔可夫模型法 B. 线性规划法 C. 哥顿法
D. 名义小组技术 E. 量本利分析法
83. 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
84. 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
85. 下列要素中,属于企业商业模式主要构成要素的有()。
- A. 现金流结构 B. 业务系统 C. 资源与能力
D. 盈利模式 E. 组织结构

刷进阶

强化练习·刷提升

86. 关于企业战略管理的说法,正确的有()。
- A. 企业战略管理对于企业的生存和发展具有重要的意义
B. 企业战略管理从全局和长远的视角研究企业在竞争环境下生存与发展的重大问题
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
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

刷冲关

冲关演练·刷速度

89. 关于企业使命的说法, 正确的有()。
- A. 企业使命包括核心信仰和未来前景两部分
 - B. 企业使命阐明了企业生存目的的定位
 - C. 企业使命阐明了企业经营哲学的定位
 - D. 企业使命阐明了企业形象的定位
 - E. 企业使命阐明了企业在业务期内预期达到的业绩成果
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
92. 采取全球标准化战略的跨国公司强调通过低成本战略来提高盈利能力, 其实现途径包括()。
- A. 规模经济
 - B. 生产改进
 - C. 学习效应
 - D. 区位经济
 - E. 精简规模
93. 商业模式画布通过三个步骤对九个模块进行分析, 其中价值分析涉及的模块有()。
- A. 价值主张
 - B. 渠道通路
 - C. 重要伙伴
 - D. 收入来源
 - E. 成本结构



案例分析题

刷基础

打好基础·刷好题

(一)

N 公司是一家发展势头良好的蓄电池生产企业, 向国内汽车企业供应汽车专用蓄电池。

公司在市场调查的基础上，发现新能源汽车行业市场规模迅速扩大，进入该行业的企业不断增加，销售额和利润额迅速增长。基于上述分析和公司内外部战略环境分析结论，N公司决定进军新能源汽车行业，以原有的汽车专用蓄电池技术为基础，大力投资研发纯电动汽车，并积极开展市场营销活动，取得了良好的市场效果。与此同时，为保持蓄电池产品的市场优势，该公司大力投资于产品研发，开发新型蓄电池产品该公司共有甲型蓄电池、乙型蓄电池、丙型蓄电池、丁型蓄电池四种生产方案可供选择。每种方案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况，对应的损益值(单位：万元)见下表。

生产方案	期望值		
	市场需求高	市场需求一般	市场需求低
甲型蓄电池	2 505	1 761	825
乙型蓄电池	2 404	1 662	901
丙型蓄电池	2 306	1 563	988
丁型蓄电池	2 295	1 863	911

根据上述资料，不考虑其他因素，分析回答下列问题：

94. N公司所采用的多元化战略为()。
- A. 水平多元化战略B. 垂直多元化战略C. 同心型多元化战略D. 非相关多元化战略
95. 根据市场调查结果，新能源汽车行业处于行业生命周期的()。
- A. 形成期B. 成长期C. 成熟期D. 衰退期
96. 若N公司采用定性决策方法进行新产品经营决策，可以选用的方法有()。
- A. 线性规划法B. 盈亏平衡点法C. 哥顿法D. 名义小组技术
97. 若采用后悔值原则进行决策，N公司应选择()生产方案。
- A. 甲型蓄电池B. 乙型蓄电池C. 丙型蓄电池D. 丁型蓄电池

刷进阶

强化练习·刷提升

(二)

(2023年)D公司是国内知名的现制茶饮品连锁企业，提出“服务顾客，成就价值”的口号，用优质的原材料打造饮品，以优秀的团队服务顾客。D公司通过行业环境分析发现，现制茶饮品行业规模不断扩大，行业内各企业的销售额和利润迅速长，行业内竞争日趋激烈。D公司在战略环境分析的基础上，决定实施成本领先战略，以三四线城市的青年人为目标客户，提供价格低廉、品质过硬的现制茶饮品。2023年，D公司开发新型茶饮品，共有甲饮品、乙饮品、丙饮品、丁饮品四种产品方案可供选择。每种产品均在市场需求高、市场需求一般、市场需求三种市场状态，对应的损益值(单位：万元)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
甲饮品	217	115	85
乙饮品	237	101	90

续表

方案	损益值		
	市场需求高	市场需求一般	市场需求低
丙饮品	319	107	57
丁饮品	256	120	75

根据上述资料，不考虑其他因素，分析回答下列问题：

98. 根据 D 公司的行业环境分析结论，现制茶饮行业目前处于行业生命周期的()。
- A. 成熟期 B. 成长期 C. 形成期 D. 衰退期
99. D 公司提出的口号体现了该公司的()。
- A. 企业使命 B. 未来前景 C. 经营战略 D. 战略目标
100. D 公司实施成本领先战略，可行的做法为()。
- A. 与原材料供应商建立战略联盟 B. 优化公司的组织结构
- C. 多元化经营，进军服装产业 D. 严格控制饮品制作的费用
101. 若采用悲观原则进行决策，D 公司应选择生产()。
- A. 丁饮品 B. 乙饮品 C. 丙饮品 D. 甲饮品

(三)

某跨国公司 2023 年进入中国市场，业务范围不断扩大，不仅在通信领域站稳了脚跟，而且通过并购、联合等多种形式进入医药、金融等多个领域。2024 年该公司拟推出一款新功能通信设备，共有三种备选方案。未来市场状况存在畅销、平销和滞销三种可能。在市场调查的基础上，预测的这三种设备的期望损益值(单位：万元)见下表。

方案	损益值		
	畅销	平销	滞销
A 类	700	500	200
B 类	800	700	0
C 类	900	600	-300

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包括()。
- A. 差异化战略 B. 成本领先战略 C. 集中战略 D. 多元化战略
103. 该公司制定的三种备选方案的未来市场存在畅销、平销和滞销三种可能性，而且各种结果出现的概率未知的经营决策属于()。
- A. 确定型决策 B. 无风险决策 C. 风险型决策 D. 不确定型决策
104. 采用折中原则计算(最大值系数 $\alpha=0.6$)，使企业获得最大经济效益的产品为()。
- A. A 类 B. B 类 C. C 类 D. 无法确定
105. 采用后悔值原则计算，使企业获得最大经济效益的产品为()。
- A. A 类 B. B 类 C. C 类 D. 无法确定

(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部环境，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)

(2019 年)某大型钢铁集团通过大规模的并购活动，兼并多家钢铁生产企业，进一步扩大钢铁产品的市场占有率，同时，为了降低产品成本，该集团又购买了矿山，自主生产和供应铁矿石，另外，该集团积极采取走出去战略，在欧洲多国建立独资子公司，向当地供应高端钢材产品。实现当地生产、当地销售。为了获取新的利润增长点，该集团发展非钢产业，进军电脑行业，生产新型电脑产品，共有 A 产品、B 产品、C 产品、D 产品四种电脑产品方案可供选择；每种产品均存在市场需求高、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，该集团对四种备选方案的损益进行了预测，在不同市场状态下损益值如下表所示(单位：百万元)。

方案	损益值		
	市场需求高	市场需求一般	市场需求低
A 产品	60	40	10
B 产品	75	30	50
C 产品	80	35	-20
D 产品	90	50	-30

根据上述资料，不考虑其他因素，分析回答下列问题：

114. 该集团目前实施的战略有()。
- A. 前向一体化战略 B. 多元化战略
C. 后向一体化战略 D. 国际化战略
115. 该集团在全球竞争中，面临的压力有()。
- A. 地区调适的压力 B. 资金成本的压力
C. 降低成本的压力 D. 人力资源的压力
116. 若采用后悔值原则进行新型电脑产品的决策，该集团应选择的生产方案为()。
- A. A 产品 B. D 产品 C. B 产品 D. C 产品
117. 若该集团采用定性决策方法进行新产品决策，可以选用的方法有()。
- A. 名义小组技术 B. 哥顿法
C. 利润轮盘分析法 D. 杜邦分析法

刷冲关

冲关演练·刷速度

(七)

Y 公司是一家自行车生产企业，具有 70 余年的发展历史，在国内市场销量领先。2012 年至 2021 年，由于内外部环境较为稳定，该公司的战略方向、战略目标和战略举措基本未做调整，经营业绩水平稳定。2022 年，面对日益低迷的市场需求和激烈的市场竞争，Y 公司强化战略管理，拟定新的发展战略，实施强有力的战略控制。该公司把战略实施的相关责任范围扩大到企业其他层级管理者，调动了其他层级管理者的积极性和创造性。2024 年，为扩大市场占有率，该公司拟开发新型电动自行车产品，共有甲自行车、乙自行车、丙自行车、丁自行车四种产品方案可供选择，每种产品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，对应的损益值(单位：千万元)见下表。

产品方案的决策损益表

产品方案	损益值		
	市场需求高	市场需求一般	市场需求低
甲自行车	231	190	83
乙自行车	277	197	60
丙自行车	268	212	69
丁自行车	229	176	96

根据上述资料，不考虑其他因素，分析回答下列问题：

118. 2012 年至 2021 年，Y 公司采取的战略为()。
- A. 无变化战略 B. 暂停战略 C. 谨慎实施战略 D. 放弃战略
119. 2022 年 Y 公司的战略实施模式为()。
- A. 指挥型模式 B. 增长型模式 C. 合作型模式 D. 文化型模式
120. Y 公司实施战略控制，可选择的方法有()。
- A. 平衡计分卡 B. 价值链分析法 C. 利润计划轮盘 D. 决策树分析法
121. 若按照后悔值原则，Y 公司应采取的方案为生产()。
- A. 甲自行车 B. 乙自行车 C. 丙自行车 D. 丁自行车

(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