

企业战略管理(第三版)(全)-练  
习题答案

# 企业战略管理--理论与案例(第三版)(全)

## 第一章：战略管理概论

选择题：

1、战略分析包括企业外部环境分析和（ A ）两部分。

A.企业内部环境或条件分析      B.企业经营情况分析

C.企业管理情况分析      D.市场环境分析

2、从逻辑上讲，战略管理过程的出发点是（ D ）

A.外部环境分析      B.内部条件分析      C.企业使命的确定      D.内部资源的配置

3、关于战略的概念，安索夫和安德鲁斯的观点是（ D ）

A.都认为包括企业要实现的目的和实现目的的途径

B.都认为只包括企业要实现的目的

C.前者认为包括企业要实现的目的和实现目的的途径，后者认为包括要实现的目的

D.前者认为只包括企业要实现的目的，后者认为要实现的目的和实现目的的途径

4、狭义的战略观点是（ A ）的观点。

A. 安索夫 B. 安德鲁斯 C.赫茨伯格 D.霍弗和申德尔

5、战略管理过程的核心问题是（ C ）。

A.企业使命的确定 B.外部环境分析 C.资源的协同配置 D.外部环境和内部环境的匹配

6、在下面四种协同中，（ D ）是以管理经验的积累为核心基础的。

A.投资协同作用 B.销售协同作用 C.作业协同作用 D.管理协同作用

7、企业战略概念起源于（ A ）。

A.企业计划工作 B.企业会计工作 C.企业市场营销工作 D.企业预算工作

8、（ C ）是企业高层管理人员最重要的活动和技能。

A. 生产管理 B. 经营管理 C. 战略管理 D. 营销管理

9、科学管理的先驱是（ C ）

A 彭罗斯、泰罗 B 桑恩、波特 C 法约尔、泰罗 D 豪施、哈罗德

10、（ B ）是企业战略管理的主体

A 董事会 B 战略管理者 C 总经理 D 基层管理人员

11、采用自上而下的模式的企业一般是先由公司总部的（ A ）管理人员制定整个企业的战略。

A、高层 B、中层 C、低层 D、所有都行

12、自下而上的模式的不足之处是，有些习惯于自上而下指方式的事业部管理人员会感到无所适从，从而影响企业战略计划的（ B ）。

A、稳定性 B、完整性 C、长期性 D、确定性

13、（ D ）负责向外界诸如社会公众、新闻媒体、政府等传播企业的内部信息。

A、传播者 B、联络人 C、谈判者 D、发言人

14、战略经营单位的概念首先是于 20 世纪（ C ）在美国通用电器公司（GE）中发展起来的。

A、40 年代 B、80 年代 C、70 年代 D、60 年代

15、战略的五个不同方面的定义，即战略是：（ ABCDE ）。

A、计划 B、计谋 C、模式 D、定位 E、观念

16、战略管理理论是在什么时候进入战略管理时

代的（ A ）

A.20 世纪 70 年代初      B.20 世纪 60 年代初

C.20 世纪 50 年代初      D.20 世纪 40 年代初

## 问答题

1. 简述企业目标体系的构成？

答：企业的目标体系主要包含三个层次：

（1）战略目标。这是指企业在其战略管理过程中所要达到的市场竞争地位和管理效的目标，包括在行业中的领先地位、总体规模、竞争能力、技术能力、市场份额、收入和盈利增长率、投资回收率以及企业形象等。

（2）长期目标。这是指企业在一个相对较长的期间内，所力求实现的生产经营的结果。

（3）年度目标。这是指实施企业总体战略的年度作业目标，是战略实施中的一种必要手段。它与企业的长期目标有着内在联系，为监督和控制企业的绩效提供具体的可以衡量的依据。

2. 简述企业战略管理系统设计的模式？

答：（1）自上而下模式      （2）自下而上模式

（3）上下结合模式      （4）小组计划模式

3. 战略管理可分为哪几个阶段？

答：战略问题管理过程一般分六个阶段：

- ①判定问题
- ②评估问题的重要性
- ③分析问题
- ④提出与战略问题相关的战略
- ⑤战略实施
- ⑥衡量与反馈。

4. 简述企业战略的要素。

答：①经营范围 ②企业的资源配置 ③竞争优势 ④协同作用

5. 战略管理的特点？

答： **A** 具有全局性                      **B** 主体是企业的高层管理人员

**C** 涉及企业大量资源的配置问题                      **D**  
从时间上具有长远性

**E** 需要考虑企业外部环境中的诸多因素

6、战略管理者的构成。

答：(1) 董事会      (2) 高层管理者      (3) 中层管理者

   (4) 战略管理部门      (5) 非正式组织的领导  
   (6) 企业智囊团

7、企业的战略结构可划分为哪三个层次？

答：(1) 公司战略      (2) 经营(事业部)战略      (3) 职能战略

## 不定项选择题

1、( **C** ) 是企业经营行为最直接的影响者和被影响者。

**A**、消费者 **B**、合作者 **C**、竞争对手 **D**、政府

2、决定行业进入障碍大小的因素 ( **ABCD** )

**A**、规模经济 **B**、产品差异优势 **C**、资金需求 **D**、销售渠道

3、在波特的五种竞争力模型里除了行业内竞争者之外，还有哪几项 ( **ABCD** )

**A**、潜在竞争者 **B**、替代产品 **C**、供应商 **D**、购买商 **E**、不可知因素

4、( **C** ) 是一个竞争对手的任何行动。

**A**、提前报告 **B**、事后宣传 **C**、**市场信号** **D**、市场价格

5、宏观外部环境包括下面一些因素和力量 ( **A** )

**A**、技术因素 **B**、资源因素 **C**、思维因素 **D**、效率因素

6、( **A** ) 是指原有企业所具有的产品商标信誉和用户的忠诚性。

**A**、产品差异优势 **B**、产品忠诚度 **C**、产品品

牌优势 **D**、产品知名度

7、下列哪个不属于影响战略集团之间的竞争激烈程度的因素（ **D** ）

**A**、战略集团间的市场相互牵连程度

**B**、战略集团数量以及它们的相对规模

**C**、战略集团建立的产品差别化

**D**、战略集团的知名度

8、以下哪种不是宏观环境分析考虑的因素（ **D** ）

**A**、政治—法律因素 **B**、经济因素 **C**、技术因素 **D**、产业因素

9、替代品是指那些与本行业的（ **A** ）有同样功能的其？ 贰？

**A**、水平 **B**、产品 **C**、价格 **D**、收益

10、竞争者的分析有四种诊断要素，即（ **B** ）、竞争对手的现行战略、竞争对手的假设和竞争对手的能力。

**A**、竞争对手的短期目标 **B**、竞争对手的长期目标

**C**、竞争对手的长期战略 **D**、竞争对手的短期投资



- 11、** 企业外部环境的特点包括（ **AB** ）。
- A、** 惟一性 **B、** 变化性 **C、** 稳定性 **D、** 差异性
- 12、** 宏观环境因素中的技术因素包括（ **ABCD** ）。
- A、** 引起时代革命性变化的发明
- B、** 与企业生产有关的新技术、新工艺、新材料的出现
- C、** 与企业生产有关的新技术、新工艺、新材料的发展趋势
- D、** 与企业生产有关的新技术、新工艺、新材料的应用前景
- 13、** 要考察的竞争对手的能力不包括（ **C** ）。
- A、** 核心能力 **B、** 增长能力 **C、** 生产能力 **D、** 适应变化的能力
- 14、** 以下哪些是有关竞争对手的假设（ **AC** ）。
- A、** 竞争对手对自己的假设
- B、** 竞争对手对能力的假设
- C、** 竞争对手对产业及产业中其他公司的假设
- D、** 竞争对手对生产力的假设
- 15、** 市场信号的基本种类是（ **BD** ）。
- A、** 直接信号 **B、** 真实信号 **C、** 间接信号 **D、** 虚假信号

### 第三章：企业内部环境分析

#### 选择题

1、下面哪个属于企业的无形资产（**A**）

**A**、技术资源 **B**、财务资料 **C**、人力资源 **D**、组织资源

2、下面哪项属于价值活动中支持性活动要素（**A**）

**A**、企业基础设施 **B**、生产 **C**、进料后勤 **D**、售后服务

3、通过扩大和改进对现有核心能力的利用，来提高现有市场地位的一类做法被称为（**D**）

**A**、利用商机 **B**、技术领先 **C**、成本领先 **D**、填补空白

4、所谓经验效益是指企业在生产某种产品或服务过程中，随着积累产品量的增加生产单位产品的成本（**B**）

**A**、上升 **B**、下降 **C**、不变 **D**、先升后降

5、流量资源是暂时性（**A**）

**A**、可及时调整 **B**、不可及时调整 **C**、不一定 **D**、以上皆错

6、进行企业资源分析，关键是要确定企业的

( C )

A、资源强势 B、资源弱势 C、AB皆有 D、AB皆无

7、企业核心能力判断标准 ( C )

A、容易仿效能力 B、可替代能力 C、价值能力 D、独特性能力

8、企业核心能力分析的内容正确的有 ( A )

A、主营业务分析 B、企业内部环境分析 C、价值链分析 D、经济效益分析

9、价值链中的价值活动可以分为基本活动和支持性活动两大类以下不属于支持活动要素的是 ( B )

A、采购 B、生产 C、人力资源管理 D、企业基础设施

10、国管理学者罗杰·施罗德认为，生产管理主要包括五种功能或决策领域：生产过程、生产能力、库存、劳动力和 ( B )。

A、数量 B、质量 C、组织 D、管理

11、企业核心能力的判断标准：一、有价值的能  
力；二、独特的能力；三、难于模仿的能力；四、  
( B ) 能力。

A、可替代的能力 B、不可替代的能力 C、营

销能力 **D**、财务能力

**12**、内部分析可以使企业决定：（ **A** ）

**A**、可以做什么 **B**、应该做什么 **C**、应该完成什么 **D**、应该在什么时候行动

**13**、企业竞争的层次：（ **ABCD** ）

**A**、核心技术 **B**、整合核心技术 **C**、核心产品 **D**、最终产品

**14**、资源基础理论是（ **D** ）兴起。

**A**、19 世纪末至 20 世纪初 **B**、20 世纪 30 年代 **C**、20 世纪 60 年代 **D**、20 世纪 80 年代

**15**、核心能力具有（ **B** ），昔日的核心能力今天可能已退化为一般能力。

**A**、延展性 **B**、动态性 **C**、扩大性 **D**、竞争性

**16**、企业资源按其暂时性或可否及时调整来划分，可分为：（ **C** ）

**A**、流量资源和有形资源 **B**、存量资源和无形资产

**C**、流量资源和存量资源 **D**、无形资产和有形资源

**17**、判断企业的资源和能力是否核心能力的惟一标准，是看其能否产生持久性（ **C** ）优势。

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/985304333222011110>