

# 公司战略与风险管理必刷550题

## 第一章 战略与战略管理概述



扫我做试题

本章重要调整说明：新增创新管理流程模型的内容。

### 刷 单项选择题

答案 P145

#### 刷基础

打好基础·刷好题

1. 国际知名餐饮企业海昌面对疫情带来的残酷现实，积极采取措施应对无法线下营业的局面，陆续在北京、上海等地恢复外卖业务，提供“安心送”和“无接触配送”的外卖服务。同时推进门店的智能化，打造智慧后厨，开设智慧餐厅，保证了食品配送的标准化和安全性。海昌的上述做法体现了公司战略的( )。  
A. 计划性  
B. 长期性  
C. 应变性  
D. 竞争性
2. 亨通公司主营智能门锁制造。受技术革新及消费者需求多元化的影响，该公司为了实现预定的战略目标，正积极主动地进行生产经营模式重大调整，并取得了良好成效。下列各项中，对亨通公司上述做法表述错误的是( )。  
A. 亨通公司的战略是理性计划的产物

开始都开始了，  
希望你认真完成  
每一道题目！

#### 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。

- B. 亨通公司的战略是在其内外部环境的变化中不断完善规划的结果  
C. 亨通公司采取主动姿态预测未来  
D. 亨通公司的战略是事先计划和突发应变的组合
3. 大桥食品公司在网站显著位置有如下说明：成为餐桌美食供应商的领导者，致力于速冻类食品的生产、加工、销售。从公司使命角度来看，此说明属于( )。
- A. 目的  
B. 宗旨  
C. 经营哲学  
D. 目标
4. 2022 年 Z 银行面向市民推出了“1+3+X”专属金融服务产品，以专属介质为依托，重点围绕安居、创业、医疗三大核心场景，以及养老、就业、教育和金融素养提升等 X 项延伸场景，为市民提供优质金融服务。Z 银行涉及的战略创新类型是( )。
- A. 流程创新  
B. 产品创新  
C. 定位创新  
D. 范式创新
5. 甲公司根据不同层次的管理人员介入战略分析和战略选择工作的程度，将战略形成的方法分为自上而下、自下而上以及上下结合的三种方法。三种方法的主要区别在于( )。
- A. 战略制定中民主与集中程度不同  
B. 战略制定中变化与稳定程度不同  
C. 战略制定中开放与封闭程度不同  
D. 战略制定中集权与分权程度不同
6. 甲公司的创始人在创业时就要求公司所有员工遵守一个规定：在经营活动中永远不做违背道德和法律的事情。从公司使命角度来看，此规定属于( )。
- A. 公司目的  
B. 公司宗旨  
C. 经营哲学  
D. 公司目标
7. A 公司是一家民营企业，近年来发展较为迅速。受疫情影响，公司原有业务出现大幅萎缩。为明确公司发展方向，公司创办人号召公司最高管理层和下属各职能部门积极献计献策。在此基础上，通过上下级管理人员的沟通和协商，制定出了适合企业发展的战略。根据以上信息可以判断，A 公司形成战略的方法是( )。
- A. 团队结合  
B. 自上而下  
C. 自下而上  
D. 上下结合
8. 下列各项中，不属于战略选择过程组成部分的是( )。
- A. 制订战略选择方案  
B. 评估战略备选方案  
C. 选择战略  
D. 调整和完善企业的组织结构
9. 甲公司决定进军新能源产业，为此集中各部门的精英骨干组成项目小组对该方案进行评估。项目小组在评估时主要关注该方案的收益、风险，以及企业目前和未来所需的资金。根据以上信息可以判断，甲公司进行战略方案评估时主要的标准是( )。
- A. 可行性标准  
B. 可接受性标准  
C. 适宜性标准  
D. 合理性标准
10. 大海生物主营医疗低温存储设备的研发、生产和销售，其创新管理的重点是利用首创的超低温制冷核心技术，为生物样本库、血液安全、疫苗安全、药品及试剂安全等场景提供低温存储综合解决方案，并利用在业务拓展过程中获得的新知识巩固目前的创

- 新。从创新管理的主要过程来看，大海生物的创新管理处于( )。
- A. 搜索阶段  
B. 选择阶段  
C. 实施阶段  
D. 收获阶段
11. 黄记食品公司主要从事卤制品的技术研发、生产加工及连锁销售。随着食品零售行业加速发展，该公司进军特色味型调味品、轻餐饮等相关产业赛道并合理配置经营所必需的资源，积极构建美食生态。该公司的战略调整属于( )。
- A. 公司层战略  
B. 业务单位战略  
C. 职能战略  
D. 生产战略
12. 目前家电行业的竞争重点是降低成本，企业进行创新的驱动因素是降低成本、提高质量。据此，家电行业所处的创新生命周期阶段是( )。
- A. 流变阶段  
B. 过渡阶段  
C. 成熟阶段  
D. 衰退阶段
13. 甲企业面临比较窘迫的状态，计划实施战略革新，但在选择新的战略之前，要进行战略分析，下列关于战略分析的说法中不正确的是( )。
- A. 市场部经理说通过竞争环境分析企业的外部环境  
B. 信息部经理说可以从最近政府政策的倾向和产业发展分析企业外部环境  
C. 生产部门经理说可以从企业自身的资源 and 能力角度分析企业内部环境  
D. 职工代表说可以利用通用矩阵认真分析企业外部环境情况
14. 大安是一家专业生产印刷机的企业。该公司在评估战略备选方案时，优先考虑选择的战略能否被股东、债权人等利益相关者接受。这体现的是( )。
- A. 适宜性标准  
B. 柔性标准  
C. 可行性标准  
D. 可接受性标准
15. 星光公司是国内一家大型轮船制造企业，已跻身轮船制造厂商前列。下列各项中，不属于星光公司战略目标的是( )。
- A. 获取足够的市场竞争优势  
B. 实现宽松的现金流量  
C. 获得持久的竞争力  
D. 建立技术上的领导地位
16. 下列关于企业利益相关者的利益矛盾与均衡的说法中，错误的是( )。
- A. “销售最大化”模型认为经理总是期望企业获得最大化销售收益  
B. 马里斯的增长模型是一种“平衡状态”模型  
C. 企业内部利益者对企业的共同期望是企业应承担一系列社会责任  
D. 企业的社会效益目标与企业自身经济目标很难两全其美
17. 甲公司是一家汽车生产企业，其主要的原材料供应商是乙企业，随着金融危机地到来，原材料的价格上升，甲公司认为乙公司原材料上涨的幅度严重超过市场通货膨胀的增长，甲公司的高层管理人员与乙公司的高级管理人员进行谈判后，双方都作出让步，达成双方都能接受的协议。甲公司对待矛盾与冲突的行为模式为( )。
- A. 折中  
B. 规避  
C. 和解  
D. 对抗

## 刷进阶

强化练习·刷提升

18. 目前机器视觉行业出现主导设计并且侧重点转向模仿和开发的阶段。根据阿伯内西和

- 厄特巴克的创新生命周期模型，属于现阶段机器视觉行业创新驱动因素特征的是( )。
- A. 关于客户需求的信息、技术投入  
B. 降低成本、提高质量  
C. 通过扩展内部的技术能力来创造机会  
D. 渐进性的产品和流程创新
19. 宏途公司是 M 国一家打印机生产企业。随着时代的发展，公司大力进行业务改组，成功地从一个以黑白模拟打印机为主要产品的公司转型成为一个文件数字化解决方案的供应商，实现了从“我们生产打印机”向“我们提高办公效率”转变。其中“我们生产打印机”向“我们提高办公效率”的转变属于( )。
- A. 公司目的  
B. 公司宗旨  
C. 公司目标  
D. 经营哲学
20. 致力创新的伯青是来自 X 地的新锐家居用品品牌，近期伯青与国家故宫博物院合作推出官匠系列联名茶具，通过提取故宫文物元素融入茶器设计，产品一经推出，深受年轻消费者喜爱。下列各项中，属于品牌伯青作为创新型组织组成要素的是( )。
- A. 跨越边界  
B. 合适的组织结构  
C. 关键个体  
D. 全员参与创新
21. A 公司主营高端家电制造，其产品主要销往欧美地区。受中美贸易战影响，该公司最高管理层根据最新的全球经济环境，重新确定未来 10 年的战略规划，决定转向国内市场，生产面向大众的产品，降低产品生产成本，扩大客户群体，并根据这一规划明确了企业人财物的配置。这种战略属于( )。
- A. 总体战略  
B. 竞争战略  
C. 业务单位战略  
D. 职能战略

## 刷易错

高频易错·刷突破

22. 甲公司是一家集团企业，主营业务为家电制造，同时涉足房地产、交通运输、酒店经营。在国家开始对房地产行业进行宏观调控后，房地产业务面临巨大的资金压力，并对其他业务也产生了连带作用。经慎重分析后，公司领导决定将房地产业务进行剥离，将其出售给另外一家大型企业，并将此交易中获得的资金用于其他业务的发展。甲公司的这一做法属于( )。
- A. 总体战略  
B. 职能战略  
C. 财务战略  
D. 业务单位战略
23. 2007—2013 年，S 公司在作为 P 公司最大的元器件和闪存供应商的同时，推出了系列智能手机和平板电脑，成为 P 公司在智能手机和平板电脑市场主要的竞争对手。P 公司很想摆脱对 S 公司的依赖，但由于 S 公司在生产关键零部件方面的能力显著强于其他公司，因而在短期内 P 公司仍然离不开 S 公司。这一案例中，S 公司对 P 公司的权力来源于( )。
- A. 对资源的控制与交换的能力  
B. 利益相关者集中或联合的程度

- C. 个人的素质和影响  
D. 在管理层次中的地位
24. 专营高端净水器销售的大风公司取得某外商产品的独家经销权后发现。该外商把部分产品批发给另一家经销商，于是向该外商提出抗议并威胁将诉讼法律，对方当即表示将杜绝同类事情发生并向大风公司做出赔偿。大风公司接受了对方的意见。在本案例中，大风公司对矛盾与冲突的行为方式是( )。
- A. 和解                      B. 对抗                      C. 协作                      D. 折中

## 刷真题

优选真题·刷套路

25. (2021年)\*知立公司是一家致力于游戏软件研发的创新型企业，该公司通过组织授权和培训，帮助每一个员工去挑战自己和团队成长的极限，成就其对事业的追求。下列各项中，属于知立公司作为创新型组织组成要素的是( )。
- A. 有效的团队合作                      B. 合适的组织结构  
C. 全员参与创新                      D. 关键个体
26. (2022年)近年来，方红公司的产品从洗衣液逐渐扩展到多种清洁剂和清洁设备，公司使命也从“我们提供顾客最满意的洗衣液”变为“我们创造清洁的世界”。这种变化体现了该公司( )。
- A. 目的的变化                      B. 宗旨的变化  
C. 目标的变化                      D. 经营哲学的变化
27. (2019年)云飞公司最初是一家电子商务企业，后来成长为业务涵盖网上商城、餐饮、酒店和物流的大型多元化公司。云飞公司的发展体现了公司( )。
- A. 经营哲学的变化                      B. 宗旨的变化  
C. 公司目的的变化                      D. 战略层次的变化
28. (2018年)2016年以来，生产安保设施的天盾公司先后收购了两家同类企业，在扩大生产经营规模、降低成本的同时，开发出功能优于其他同类产品的产品。天盾公司的上述收购行为属于该公司的( )。
- A. 总体战略                      B. 业务单位战略  
C. 职能战略                      D. 混合战略
29. (2022年)随着政府相继颁布多项绿色低碳政策，德成建材公司根据市场机会、自身的技术知识优势与独有能力和公司整体战略，确定将低碳节能、可以回收和循环利用的墙体建材作为研发重点。从创新管理的主要过程来看，上述德成建材公司的创新管理处于( )。
- A. 选择阶段                      B. 获取阶段  
C. 搜索阶段                      D. 实施阶段
30. (2019年)2015年，大型冶金企业金通公司为获得稳定的原料来源，向某稀土开采企业提出以20亿元人民币并购该企业的要求，遭到后者拒绝。后来双方经多次谈判，最终达成以部分股权互换的方式结为战略联盟的协议。金通公司在战略决策与实施过程中

\* 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。

- 的行为模式属于( )。
- A. 对抗                      B. 折中                      C. 和解                      D. 规避
31. (2018 年)大型采掘设备制造商长河公司在某发达国家建立了一个生产和销售基地。面对当地陌生而复杂的法律环境,该公司的法律事务部门较之在国内拥有了更大的权力。它来源于( )。
- A. 对资源的控制与交换的能力                      B. 个人的素质和影响  
C. 利益相关者集中或联合的程度                      D. 在管理层次中的地位
32. (2022 年)目前,基因工程产业已从根本概念的开发转向关注相关产品的差异化,以及更稳定、更廉价、更高质量和更多样的功能等。根据阿伯内西和厄特巴克的创新生命周期模型,现阶段基因工程产业的产品线创新特征是( )。
- A. 产品经常性的变化                      B. 包括至少一种稳定或主导的设计  
C. 渐进性的产品和流程创新                      D. 多样性,通常包括定制的设计

### 刷冲关

冲关演练·刷速度

33. 下列选项中,最适合一家服装生产企业作为使命表述的是( )。
- A. 三年内实现利润翻番                      B. 在服装设计中融入民族元素  
C. 让人们的生活更加丰富多彩                      D. 让企业成为员工的家
34. 早期康宝公司生产的葡萄糖饮品用于帮助儿童发育和病人康复。随着保健品市场的蓬勃发展,该公司逐渐摒弃与疾病的关联,转而瞄向日渐增长的健康市场,将它作为一款提高运动效能的饮品重新推出。康宝公司的战略创新类型是( )。
- A. 产品创新                      B. 流程创新  
C. 定位创新                      D. 范式创新
35. 下列选项中,属于业务单位战略的是( )。
- A. 甲集团领导决定将房地产业务进行剥离,出售给另外一家大型企业  
B. 乙房地产公司投资设立新型建材生产基地  
C. 丙电器公司加强成本控制,以低成本获得持久竞争优势  
D. 丁快递公司重整其人力资源管理,提升员工的服务能力
36. 目前,厨房小家电行业开始转向关注成本,部分龙头企业已开始对产业链进行延伸,逐渐进军原材料生产领域,以规避高额进口原料的成本支出。根据阿伯内西和厄特巴克的创新生命周期模型,现阶段厨房小家电行业的创新主要类型是( )。
- A. 产品经常性的变化  
B. 渐进性的产品和流程创新  
C. 基本无差异的标准化  
D. 通过扩展内部的技术能力来创造机会
37. 悦智公司是一家主营工程设计与施工业务的企业,其创新管理的重点是利用其首创的多项绿色环保施工技术和数字化、智能化等“新基建”带来的市场机会,大力拓展业务种类和规模,并利用在业务拓展过程中获得的新知识巩固目前的创新。从创新管理的主要过程来看,悦智公司的创新管理处于( )。

- A. 搜索阶段      B. 选择阶段      C. 实施阶段      D. 收获阶段
38. 甲公司在进行产品创新的过程中，将产品创新的整个过程分为不同阶段，在每个阶段的末尾都进行评估和决策。保证了及早发现和纠正问题，有效控制项目风险和控制资源的使用。则甲公司采用的创新管理流程模型是( )。
- A. 阶段——门模型      B. 3M 创新漏斗模型  
C. 集成产品开发流程      D. 设计式创新框架



## 多项选择题

答案 P149

### 刷基础

打好基础·刷好题

39. M 电商平台在 2017 年启动黑名单机制，严厉惩罚了一批售假商家，积极保障消费者权益。同时将羽翼伸展到公益事业扶贫，帮助贫困地区农民走出困境，M 电商平台也因此树立起勇担社会责任的形象。依据企业利益与社会效益的矛盾与均衡理论，M 电商平台承担的社会责任包括( )。
- A. 保证企业利益相关者的基本利益要求  
B. 保护自然环境  
C. 赞助和支持社会公益事业  
D. 承担公司治理责任
40. 飞达公司是 C 国一家传统家电生产企业。企业高管提出“创新是第一驱动力”的口号，加大创新研发投入力度，确定公司技术发展路线。在企业上下以各种形式鼓励员工参与创新，强调个人主义的创新文化和创新引领，保证了组织活跃的创新氛围，由此激发了全员参与创新的热情。飞达公司作为创新型组织的组成要素有( )。
- A. 共同使命、领导力和创新的意愿      B. 合适的组织结构  
C. 全员参与创新      D. 创造性的氛围
41. 下列各项与公司总体战略有关的有( )。
- A. 涉及整个企业的财务结构和组织结构  
B. 保证企业的竞争优势，有效控制资源的分配和使用  
C. 为各级战略服务，提高组织效率  
D. 选择经营领域，合理配置企业经营所需的资源
42. 财务目标体系要求公司必须致力于在下列选项中取得较好结果的有( )。
- A. 市场占有率      B. 收益增长率  
C. 投资回报率      D. 股票价格评价
43. 战略管理流程是一个相互连续的循环过程，构成这一循环过程的战略核心领域包括( )。
- A. 战略变革      B. 战略实施      C. 战略分析      D. 战略选择
44. 下列各项分析中，属于企业内部环境分析的有( )。

- A. 产业环境分析  
B. 竞争环境分析  
C. 企业资源分析  
D. 企业核心能力分析
45. 安阳集团是一家国有控股上市公司，正在进行企业战略选择，目前出现了用多个指标对多个战略方案的评价产生结果不一致的情况，此时安阳集团可以考虑的方法有( )。
- A. 根据企业目标选择战略  
B. 提交上级管理部门审批  
C. 聘请外部专家进行战略选择工作  
D. 民主投票

## 刷进阶

强化练习·刷提升

46. 近年来，随着人均可支配收入不断提高，年金保险以其安全性和稳定性优势受到广泛关注。M 人寿保险公司近期推出“安心稳赢年金保险”产品。同时该公司积极利用数字化技术进行业务流程的优化和创新，提升整体运营效率。M 人寿保险公司的战略创新类型包括( )。
- A. 产品创新  
B. 流程创新  
C. 定位创新  
D. 范式创新
47. A 国的食品行业的竞争重点是功能性的产品性能。根据阿伯内西和厄特巴克的创新生命周期模型，处于该阶段的企业可能存在的主要元素有( )。
- A. 产品线多样性，通常包括定制的设计  
B. 生产流程变得越来越严格和明确  
C. 创新的主要类型是渐进性的产品和流程创新  
D. 产品经常性的的重要变化
48. M 无人机对外发布，历时两年多研发的第四代新机型，是专注于城市低空物流配送场景的全新多旋翼机型，搭载双目立体视觉相机、4D 毫米波雷达等感知组件，同时对防水性能、桨叶材料等均进行了提升。第四代无人机在安全性、经济性、环境适应性、运维友好度等方面均有显著提升。世界人工智能大会上，M 还展示了由无人驾驶航空器(无人机)、智能化调度系统以及高效率运营体系三部分组成的无人机全新城市低空物流解决方案，该解决方案可提供 3 公里半径内端到端零售物品配送 15 分钟送达的标准服务。从探索战略创新的不同方面来看，M 公司的战略创新涉及( )。
- A. 创新的层面  
B. 创新的基础产品和产品家族  
C. 创新生命周期  
D. 创新的新颖程度
49. 某公司管理层拟将该公司旗下的两家子公司合并以实现业务重组，这两家子公司的大部分员工面临工作环境改变甚至下岗的风险。这些员工联合起来进行了坚决的抗争，致使公司管理层放弃了上述决定。依据坚定性和合作性两个维度判断，该公司管理层对待和处理这场冲突的行为模式属于( )。
- A. 坚定行为  
B. 不合作行为  
C. 不坚定行为  
D. 合作行为
50. 下列关于投资者与经理人员的矛盾与冲突的说法中，不正确的有( )。
- A. 鲍莫尔“销售最大化”模型表达了对经理人员强调销售额的重要性的理解  
B. 威廉姆森的管理权限理论是一种“平衡状态”模型



- C. 马里斯的模型反映了企业经理人员运用自身相对股东的信息优势来实现其对自身利益的追求
- D. 鲍莫尔“销售最大化”模型认为利润最大化的产出点往往要求企业的经营活动低于其全部生产能力

## 刷真题

优选真题·刷套路

51. (2018年)逸风公司是一家手机游戏软件开发商。该公司为实现预定的战略目标,借助大数据分析工具,及时根据市场需求的变化调整产品开发和经营计划,成效显著。以下的表述中体现逸风公司上述做法的有( )。
- A. 逸风公司的战略是理性计划的产物
- B. 逸风公司的战略是在其内外环境的变化中不断规划和再规划的结果
- C. 逸风公司的战略是事先的计划和突发应变的组合
- D. 逸风公司采取主动态势预测未来
52. (2012年)甲公司的100多家生活日用品百货超市,分布于一个三省交界的地域,分别由公司下设的5个地区事业部管理,各个事业部实行自我计划和自我管理。该公司的企业战略的结构层次应当包括( )。
- A. 公司战略
- B. 业务单位战略
- C. 市场战略
- D. 职能战略
53. (2014年)下列各项对权力与职权的概念的理解中,正确的有( )。
- A. 职权也是权力的一种类型
- B. 利益相关者内部的联合程度会影响其职权大小
- C. 榜样权和专家权是个人素质和影响的重要方面
- D. 权力只沿着企业的管理层次自上而下
54. (2022年)2022年受新冠疫情影响,金属构件生产商青江公司员工出现短缺,面临向水泵生产商西陇公司供货延误的风险。青江公司以遭遇不可抗力为由请求西陇公司同意延期并免责,被西陇公司回绝。后经谈判,西陇公司派人与青江公司员工一起加班加点,所需费用由青江公司承担。此举保证了青江公司如期供货。本案例中,西陇公司处理矛盾与冲突所采用的行为模式有( )。
- A. 和解
- B. 协作
- C. 规避
- D. 对抗
55. (2022年)宇森公司是一家机器人生产商,该公司于2019年宣布试制成功世界上首款可广泛用于航天探测、海洋打捞救援、森林灭火等领域的新型多功能机器人,但这款新型机器人的性能和可靠性还有待市场检验。从探索战略创新的不同方面来看,上述宇森公司宣布的内容涉及( )。
- A. 创新的新颖程度
- B. 创新的基础产品和产品家族
- C. 创新的层面
- D. 创新生命周期
56. (2013年)甲集团的经营范围涉及网络游戏、医药保健,最近该集团宣布进军电子金融领域。由此可见,甲集团的公司战略层次包括( )。
- A. 总体战略
- B. 业务单位战略

C. 多元化战略

D. 职能战略

## 刷冲关

冲关演练·刷速度

57. 正和公司是一家白酒生产企业，以“酿造高品质生活”为公司使命。下列各项中，适合作为该使命中经营哲学的表述有( )。
- A. 遵守“酒香、风正、人和”的核心价值观  
B. 未来5年计划投资17.2亿元建设14栋酒库  
C. 坚持“崇本守道，坚守工艺，贮足陈酿”的理念  
D. 坚持“爱我正和，为国争光”的企业精神
58. 2022年L牌汽车A3家族上市，此次共推出10款车型。作为改款车型，新车主要针对细节进行优化，并升级配置。外观设计方面，新车仍采用家族式设计语言，对车身配色进行了调整。车内则主要针对配置进行调整，提供更加丰富的投屏功能。依据战略创新的不同方面的特点，L牌汽车A3家族出现属于( )。
- A. 突破性的创新方式  
B. 渐进性的创新方式  
C. 架构层面的创新  
D. 组件层面创新
59. 甲公司聘请著名的M咨询公司进行战略咨询，在对已提出的三个战略方案进行评估的时候，M公司项目组组长建议主要考虑选择的战略能否被大股东以及高层经理们接受，能否通过财务方面的可行性分析。M公司评估战略备选方案使用的标准有( )。
- A. 适宜性标准  
B. 外部性标准  
C. 可行性标准  
D. 可接受性标准
60. 下列关于外部利益相关者及其利益期望的表述中，正确的有( )。
- A. 政府对企业最直接的利益期望是政府对企业税收的期望  
B. 购买者与供应者对企业的期望是在他们各自的阶段增加更多的价值  
C. 债权人期望企业有理想的现金流量管理状况，以及较高的偿付贷款和利息的能力  
D. 上市公司的股民，对企业的期望就是利润最大化

## 刷简答题

答案 P151

## 刷进阶

强化练习·刷提升

61. 大桥公司经营业务包含速冻和冷藏面食制品、速冻和冷藏调制食品等。该公司一直将“民以食为天，食以安为先”作为企业的立身之本。伴随着消费升级，速冻产品市场呈现出多样化的需求，大桥公司调整战略定位、丰富产品种类，遂将产品的宣传定位调整为“缔造健康、安全的绿色食品生态圈”，目前公司拥有“安心”和“龙凤”两大知名品牌，构建了覆盖全国的完善的“全冷链”系统，拥有产、学、研一体的研发体系和强大的新产品研发能力。

2021年，公司按相关规定披露了定期报告和临时公告共51份，使投资者全面了解

公司财务和经营状况，制定并不断优化员工招聘、晋升、薪酬福利、社会保险、休假等人力资源管理制度，切实保障员工享有劳动权益，促进劳资关系和谐。同时，积极完善公平公正的人力资源管理体系，杜绝任何因员工的性别、种族、国籍、身体状况、宗教、婚姻状况等实行差别待遇或产生歧视的情况。公司始终坚持诚信为本，忠实履行服务承诺，与供应商和客户建立了战略合作伙伴关系，充分尊重并保护供应商和客户的合法权益，从不侵犯供应商及客户的商标权、专利权等知识产权。公司自成立以来，历年均能严格执行国家有关环境保护的法律法规，制定了严格的环境作业规范，在生产绿色无污染食品的同时营造了花园式生产基地。公司积极推行节能减排，降低消耗，倡导全体员工节约每一度电、每一张纸、每一滴水，最大程度节约资源。在一次抢险救灾期间，公司免费发放物资水饺、汤圆、常温米饭等共计 1.6 万箱，物资救助 49 个单位，救助群众 17 万人。

要求：

(1) 简要分析大桥公司战略调整前后其经营哲学的变化。

(2) 依据“企业利益与社会效益”的相互关系，简要分析大桥公司在经营过程中企业所承担的社会责任。

## 刷真题

优选真题·刷套路

62. (2020 年) 在汽车产业电动化、智能化、网联化、共享化融合变革之际，被称为“造车新势力”之一的恒力智能汽车公司于 2016 年正式成立，恒力公司的董事长兼创始人李伟认为，汽车制造业已进入 2.0 数字时代，其特征是“电机驱动+智能互联”；而汽车 3.0 时代是人工智能时代，其特征是“无人驾驶+出行空间”。为了赢得 2.0 时代，并参与 3.0 时代的竞争，恒力公司开始全面布局：通过四轮融资获得资金，拥有了自己的制造基地，与国内最大的出租车网约平台合作切入共享出行领域，积极投资产业链(包括投资孵化自动驾驶系统供应商 MY 公司、专注自动驾驶中央控制器的 HZ 公司以及研发生产激光雷达的 LA 公司等)。

李伟认为，未来企业竞争的关键要素，是具备快速成长能力的公司组织。他把 60% 的时间用于组织管理，以是否具备创新能力与价值观而非是否来自大企业作为标准选拔人才，帮助团队中每一个人成就心中的事业追求，去挑战自己和团队的成长极限。


恒力公司的第一款产品 SVA 面向国内外共享汽车使用群体，续航里程将超过 200 公里。但是，两年筹备之后，由于低速车的合法性以及海外分时租赁市场实际容量的局限，这个雄心勃勃的计划还是夭折了。面对挫折，李伟立即将公司产品开发重心转移到中大型 SUV 的“恒力智造 OV”。为了实现“没有里程焦虑”，“恒力智造 OV”采用全新的形式——增程式电动。李伟认为，相对于 U 国 ZL 等电动车采用的充电桩/换电站等方式，中国消费者更需要从产品本身去解决问题的产品。2018 年 10 月 18 日晚，备受汽车及科技界人士瞩目的恒力公司新车——“恒力智造 OV”于 K 市正式发布。这场发布会没有明星大咖捧场助阵，全程由李伟一人直接以大量数据对比和充满硬核知识的干货完成了演绎，让消费者在各类新产品中有了清晰的比较。李伟表示，“恒力智造 OV”定价不会高于 35 万元，而增程式电动技术显著难于纯电动车，因而“恒力智造

OV”的性价比具有优势。

2018年11月，恒力公司以7亿元收购PJ股份公司所持有的A市PJ汽车公司100%股权，被业界称为恒力公司“完美避开进入门槛”，取得了新能源汽车的生产资质，以实现李伟掌控并引领新能源汽车市场的梦想。而此举对于PJ股份公司而言是其战略重组的一部分，将经营不善的A市PJ汽车公司剥离出去，以应对流动资金不足的困境。恒力公司与PJ股份还签署了为期5年的框架合作协议。双方将通过资源互补、技术互补等方式，在新能源技术开发、车联网、人车交互及数据共享等领域形成技术联盟。

要求：

- (1) 根据资料判断案例中，恒力公司战略创新的类型。
- (2) 根据资料判断案例中，恒力公司战略创新赖以实现的关键情境。

本章掌握程度：○ ○ ○					本章解析详见 P145
<b>本章答案速查</b>					 扫我看答案
1. C	2. A	3. B	4. B	5. D	
6. C	7. D	8. D	9. A	10. C	
11. A	12. C	13. D	14. D	15. B	
16. C	17. A	18. C	19. B	20. A	
21. A	22. A	23. A	24. B	25. C	
26. B	27. B	28. A	29. A	30. B	
31. A	32. B	33. C	34. C	35. C	
36. B	37. C	38. A	39. AC	40. ACD	
41. AD	42. ABCD	43. BCD	44. CD	45. ABC	
46. AB	47. AD	48. ABCD	49. CD	50. BC	
51. BCD	52. ABD	53. AC	54. BD	55. ABCD	
56. ABD	57. ACD	58. BD	59. CD	60. ABC	

错题记录 { 首刷错题题号： \_\_\_\_\_

                  { 二刷错题题号： \_\_\_\_\_

## 第二章 战略分析



扫我做试题

### 刷 单项选择题

答案 P153

#### 刷基础

打好基础·刷好题

63. 信息技术在教育领域的应用不断深入,安杰公司面向各类学校推出移动端校园智慧生态圈解决方案,打造基于云计算、物联网、大数据与学校管理、学校教育深度融合的智慧教育模式,逐步实现线上线下同步的开放融合、智慧生态的学习方式。根据宏观环境分析理论,安杰公司推出移动端校园智慧生态圈主要依据的是( )。
- A. 政治和法律因素  
B. 社会和文化因素  
C. 技术因素  
D. 经济因素
64. 丁公司的 A 类业务是资源的主要消耗者,需要大量的投资。该公司决定积极扩大 A 类业务的经济规模,提高市场占有率。根据波士顿矩阵理论,A 类业务属于( )。
- A. 问题业务  
B. 现金牛业务  
C. 瘦狗业务  
D. 明星业务
65. 甲公司的投资报酬率、销售利润率和资产周转率等指标均比同行业其他企业高,说明甲公司具有较强的( )。
- A. 生产管理能力和  
B. 筹集资金的能力  
C. 使用和管理资金的能力和  
D. 组织管理能力
66. 乐乐玩具厂十分重视人员素质,厂长贾某一直强调要做有素质的人。根据企业资源分析,该玩具厂具备的资源是( )。
- A. 有形资源  
B. 无形资源  
C. 人力资源  
D. 物质资源
67. 和平公司的主营业务为无人驾驶汽车的研发和生产。目前该公司所处的无人驾驶汽车产业发展尚且不够成熟,在技术上还有很大的不确定性和进步空间,商业模式也正处于摸索发展阶段,汽车的性能、目标市场等方面还处于不断发展变化当中。按照产品生命周期理论,无人驾驶汽车产业所处阶段是( )。
- A. 导入期  
B. 成长期  
C. 成熟期  
D. 衰退期
68. 下列关于技术资源的描述中正确的是( )。
- A. 技术资源一般都反映在企业的资产负债表中

第66题了,为自己的坚持点个赞。

- B. 技术资源的战略价值可通过查阅企业资产负债表确定  
 C. 技术资源具有先进性、独创性和独占性  
 D. 技术资源涉及设备、专利、原材料
69. 主营医药研发、制造的海旺公司对竞争对手的产品市场占有率、市场覆盖率等指标进行详尽调查分析。依据企业资源与能力分析理论，海旺公司主要分析的是竞争对手的( )。
- A. 企业资源  
 B. 企业能力  
 C. 企业核心能力  
 D. 成功关键因素
70. 顺达银行开发了一款线上线下联动的全新排队叫号系统。该系统实现线上预约、访客识别、集成取号、语音播报、评价管理等多种功能，辅助科学管理。顺达银行的上述活动属于价值链支持活动中的( )。
- A. 采购管理  
 B. 人力资源管理  
 C. 公司基础设施  
 D. 技术开发
71. 对竞争对手进行分析可以从四个方面入手，分别是竞争对手的未来目标、假设、现行战略和潜在能力。下列各项中属于对竞争对手的能力进行分析的是( )。
- A. 竞争对手未来的发展目标是成为行业领袖  
 B. 竞争对手现在采用的是成本领先战略  
 C. 竞争对手有很强的销售队伍培训技能  
 D. 竞争对手自视为低成本生产者
72. 2008 年美国次贷危机爆发，波及我国大部分金融企业。在此期间，国外投行 K 预计其竞争对手中国的甲银行将会逐步降低权益类投资，并逐渐降低对客户的理财产品的收益率。投行 K 对甲银行进行的上述分析属于( )。
- A. 财务能力分析  
 B. 快速反应能力分析  
 C. 成长能力分析  
 D. 适应变化的能力分析
73. 甲公司利用通用矩阵对公司旗下五种业务进行分析。经过测算，五种业务的指标结果如下：

序号	竞争地位	产业吸引力
①	中等	高
②	中等	中等
③	强	中等
④	弱	中等
⑤	强	弱

- 根据以上结果可以判断，甲公司各项业务中，适合采用增长与发展战略的是( )。
- A. ①、②和④  
 B. ①和③  
 C. ①、②和⑤  
 D. ③和④
74. 某食品公司准备在中东开设连锁店，但是不出售猪肉类食品，这说明该食品公司在战

- 略分析中考虑了( )。
- A. 政治和法律因素
  - B. 经济因素
  - C. 社会和文化因素
  - D. 技术因素
75. 达美公司在全国各地拥有 10 多个仓储物流中心,还控制了多个中药材交易市场。基于此优势,达美公司决定构建一个中药材电子商务市场,并把它建成“实体市场与虚拟市场相结合”、中药材电子交易与结算服务为一体的中药材大宗交易平台。目前许多企业计划进入中药材电子商务业务。达美公司给潜在进入者设置的进入障碍是( )。
- A. 规模经济
  - B. 资金需求
  - C. 产品差异
  - D. 现有企业对关键资源的控制
76. 西康公司主要从事消化类、抗肿瘤类及其他药品的研发、生产和销售,为了分析自身是否具备竞争优势,特聘请去 M 评估机构对本公司的核心能力进行识别与评价。下列各项中, M 评估机构在评估西康公司核心能力时不可以选择的方法是( )。
- A. 基准分析
  - B. 成功关键因素
  - C. 产业内部比较
  - D. 成本驱动力和作业成本法
77. 2016 年,成功经营多年的啤酒生产企业宝泉公司投资新建了一家果蔬饮料生产企业,但因管理不善出现持续亏损。最近宝泉公司组织果蔬饮料生产企业的管理人员到本公司的啤酒生产企业调研、学习,收效良好。宝泉公司实施的基准分析类型属于( )。
- A. 顾客基准
  - B. 一般基准
  - C. 内部基准
  - D. 竞争性基准
78. 近年来,新兴的半导体行业在政府政策的大力支持、充足的人才储备以及有关企业的大举投资推动下加速发展。目前,松业公司半导体业务的市场占有率超过 50%。根据波士顿矩阵基本原理,松业公司的半导体业务属于( )。
- A. 明星业务
  - B. 问题业务
  - C. 瘦狗业务
  - D. 问题业务
79. 丁公司是一家钢板加工企业。下列关于该公司的各种活动中,属于外部后勤活动的是( )。
- A. 生产设备维修
  - B. 接受客户的订单
  - C. 在有关媒体上投放广告
  - D. 聘请咨询公司进行市场预测
80. 在利用波特钻石模型分析德国或日本的汽车产业时,发现这些国家的汽车产业背后都有强大的钢铁、电子等产业存在,这属于( )。
- A. 生产要素
  - B. 需求条件
  - C. 相关与支持性产业
  - D. 企业战略、企业结构和同业竞争
81. 近年来 AR 消费级市场正快速崛起,将推动 AR 产业规模向千亿元级发展。国内终端厂商华新公司持续布局 AR 产业,但是受技术和管理水平制约,其产品性能欠佳,市场占有率较低。根据 SWOT 分析,该公司应采取的战略是( )。
- A. 增长型战略
  - B. 多元化战略
  - C. 防御型战略
  - D. 扭转型战略
82. 对于电梯制造企业而言,其产业的成功关键因素包括( )。