

项目二 战略管理

习题与实训

任务一 战略管理认知

一、判断题

1. 战略一词源于军事。()
2. 战略是企业从全局考虑作出的长远性谋划。()
3. 公司战略的制定者主要是董事长或者首席执行官。()
4. 公司战略管理的起点是战略分析。()
5. 公司战略实施过程是在企业中层管理者的监督和指导下，由基层管理人员组织实施的。()
6. 战略管理是一个包括方向选择、目标制定、战略制定以及战略落实和战略评价等在内的动态系统。()
7. 分析环境的目的在于发现机会与威胁。()
8. 可行性原则只要求长期目标与短期目标的有效衔接即可。()
9. 在协同性原则下，需要管理者在考虑不同责任者具体目标之间有效协同的基础上，加强各部门之间的协同管理，有效提高资源使用的效率和效果。()
10. 企业战略管理涉及企业大量资源的配置问题。()

二、单项选择题

1. 战略是指从()考虑作出的长远性谋划。
A. 局部 B. 全局 C. 静态 D. 动态
2. 战略管理，是指对企业全局的、长远的发展方向、目标任务和政策，以及()作出决策和管理的过程。
A. 人事管理 B. 财务管理 C. 资源配置 D. 外部环境
3. 业务单位战略又称为()。
A. 总体战略 B. 蓝海战略 C. 红海战略 D. 竞争战略
4. 按照波士顿矩阵分析法，应该予以淘汰的产品是()。
A. 明星类产品 B. 问题类产品 C. 瘦狗类产品 D. 金牛类产品
5. 战略管理的资源匹配原则要求企业应根据()的匹配程度进行资源配置。
A. 各业务部门之间 B. 各职能部门之间 C. 各业务部门与战略目标 D. 各职能部门与战略目标
6. 企业根据确定的愿景、使命和环境情况，选择和设定战略目标的过程称为()。
A. 战略实施 B. 战略调整 C. 战略制定 D. 战略评价和控制
7. 战略管理的协同管理原则要求企业应以()为核心。
A. 实现战略目标 B. 制定战略目标 C. 分析战略目标 D. 调整战略目标
8. 下列各项中，属于战略实施层面内容的是()。

- A. 分解战略目标 B. 环境分析 C. 纠正偏差 D. 战略管控
9. 下列关于战略资源匹配性的说法中，正确的是（ ）。
- A. 有充足的资源 B. 需对资源统筹规划
C. 与各业务匹配 D. ABC 均正确
10. 通过分析企业的外部因素可以确定企业面临的（ ）。
- A. 机会与优势 B. 优势与劣势 C. 机会与威胁 D. 威胁与劣势

三、多项选择题

1. 企业战略一般遵守的原则有（ ）。
- A. 目标可行原则 B. 资源匹配原则 C. 责任落实原则 D. 协同管理原则
2. 利用 SWOT 分析，可以分析企业内部环境的（ ）。
- A. 劣势 B. 机会 C. 威胁 D. 优势
3. 战略调整 一般包括（ ）。
- A. 企业愿景 B. 长期发展方向 C. 战略目标 D. 战略举措
4. 企业战略的三个层次一般包括（ ）。
- A. 总体战略 B. 竞争战略 C. 蓝海战略 D. 职能战略
5. 战略管理领域应用的管理会计工具方法一般包括（ ）。
- A. 全面预算 B. 战略地图 C. 战略目标 D. 价值链管理
6. 下列各项中，属于战略管理特点的有（ ）。
- A. 管理对象和效果的全局性 B. 管理主体的特定性
C. 时间的长远性 D. 资源的充足性
7. 明确的战略有助于企业（ ）。
- A. 节约成本 B. 更好地定位自身 C. 设置目标 D. 资源配置决策
8. 下列各项中，不属于战略管理原则的有（ ）。
- A. 精简流程 B. 资源匹配 C. 强化管控 D. 协同管理
9. 下列各项中，属于战略制定方法的有（ ）。
- A. 自上而下 B. 自下而上 C. 上下结合 D. 高层管理者直接制定
10. 战略评价的具体内容主要包括（ ）。
- A. 战略是否适应企业内外部环境
B. 战略是否达到有效的资源配置
C. 战略涉及的风险程度是否可以接受
D. 战略实施的时间和进度是否恰当

任务二 战略地图

一、判断题

1. 战略地图，是指为描述企业各维度战略目标之间因果关系而绘制的可视化战略因果关系图。（ ）
2. 战略地图通常以财务，员工，部业务流程，学习与成长四个维度为主要内容，通过分析各维度的相互关系来绘制。（ ）

3. 企业管理部门通常采取自上而下，自下而上或上下结合的方法，制定企业层的战略目标。

()

4. 业务维度的战略主题主要表现为增加客户机会提高顾客价值等。()

5. 企业可应用平衡计分卡的四个维度划分战略地图()。

二、单项选择题

1. 下列各项中，不属于战略地图的四个维度的是()。

A. 客户 B. 财务 C. 员工 D. 学习与成长

2. 在确定战略地图总体主题时，应清晰表达()，与财务维度的战略主题和 KPI 对接。

A. 企业愿景和战略目标 B. 企业愿景和企业使命

C. 企业愿景和企业使命 D. 企业愿景和企业目的

3. 属于战略地图最底层，主要反映企业无形资产整合性的维度是()维度。

A. 财务 B. 客户 C. 内部流程 D. 学习与成长

4. 企业应根据已设定的战略目标，对客户进行深入分析，寻求业务改善和增长的最佳路径，提取()融合发展的战略主题。

A. 机会与优势 B. 业务与财务

C. 战略管理与战略地图 D. 企业价值与客户价值

5. 下列各项中，属于战略地图设计首要环节的是()。

A. 确定业务改进路径 B. 确定客户价值

C. 设定战略目标 D. 确定内部业务流程

6. 将战略 KPI 分解为责任部门的 KPI，企业应从()开始。

A. 最低层 B. 最高层 C. 中间层 D. 以上都不对

7. 下列各项中 不属于客户维度战略主题的是()。

A. 增强客户体验 B. 双赢营销关系 C. 增加营业收入 D. 提升品牌形象

8. 分解 KPI 时，领导层与执行层签订的责任书要明确的责任时期一般为()。

A. 一个月 B. 一个季度 C. 半年 D. 一个年度

9. 下列各项中，属于学习与成长维度战略主题的是()。

A. 营业收入增长 B. 品牌形象提升

C. 遵循法规和社会责任流程 D. 信息系统创新

10. 下列各项中，属于内部业务流程维度战略主题的是()。

A. 生产率提升 B. 品牌形象提升

C. 营运管理流程更新 D. 激励制度创新

三、多项选择题

1. 下列各项中，属于战略地图维度的有()。

A. 财务 B. 客户 C. 内部业务流程 D. 学习与成长

2. 下列各项中，可以作为客户维度战略主题的有()。

A. 增强客户体验 B. 改善营销关系 C. 提升品牌形象 D. 提高资本回报率

3. 下列各项中，属于业务层面战略主题的有()。

- A. 经营管理 B. 业务创新 C. 客户管理 D. 社会责任
4. 在财务维度，战略主题划分的第一层次一般包括（）。
- A. 生产率提升 B. 提高资产利润率 C. 创造成本优势 D. 营业收入增长
5. 在财务维度，战略主题划分的第二层次一般包括（）。
- A. 生产率提高 B. 提高资产利润率
C. 创造成本优势 D. 营业收入增长
6. 战略执行报告一般可分为（）。
- A. 执行层报告 B. 战略层批告 C. 经营层报告 D. 业务层报告
7. 企业设计战略地图，一般按照设定战略目标、（）进行资源配置、绘制战略地图等程序进行。
- A. 确定业务改善路径 B. 定位客户价值
C. 确定内部业务流程优化主题 D. 确定学习与成长主题
8. 在资源配置环节，企业应关注（）。
- A. 人、财、物资源配置 B. 服务定位
C. 客户定位 D. 价值创造中的作用
9. 根据各维度战略主题，企业应分析其（）的战略匹配度，对各主题进行战略资源配置
- A. 有形资源 B. 无形资源 C. 人力资源 D. 信息资源
10. 战略地图的主要优点有（）。
- A. 将企业的战略目标清晰化, 可视化
B. 需要多维度, 多部门的协调
C. 与战略 KPI 和战略举措建立明确联系
D. 为企业战略实施提供了有力的可视化工具

四、简答题

1. 简述平衡计分卡方法（平衡了什么，作用和局限）。
2. 波士顿矩阵的内容、运用和局限性。
3. 简述低成本领先战略的基本内容、优点、缺点。