

2009年经济师工商管理知识与实务考点精粹二 经济师考试
PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/646/2021_2022_2009_E5_B9_B4_E7_BB_8F_c49_646170.htm

第一章 企业战略与经营决策 一、企业战略管理概述 (一) 企业战略内涵及其层次：战略的含义源自于军队，本意指指挥军队打胜仗的艺术与科学。经济上企业战略是指企业在市场经济竞争的环境中，在总结历史、调查现状、预测未来的基础上，为谋求生存和发展而作出的长远性、全局性的谋划或方案。（06年定义较好：为了在竞争中发展，根据自己的内部资源条件和外部环境所进行的一系列带有全局性和长远性的谋划和方略。其实质是谋求外部环境、内部资源条件与战略目标三者之间的动态平衡）。要理解经营战略的含义，必须和它的4个特征相结合：全局性：是最根本的特征，是企业的一种总体决策，追求企业的整体发展；长期性：着眼于未来长远利益，时间跨度长 灵活性：能根据企业外部环境和自身条件的变化，随机应变地指导企业的总体行为。 风险性：与长远性相对应，未来充满不确定性，所有具有风险 企业战略的三个层次：（参见P2图1-1） 1．企业总体战略（公司层战略）：是企业总体的最高层次战略，也是企业最高管理层指导和控制企业的最高行动纲领，决定并揭示企业的目的和目标，。比如：企业经营范围的确定。 2．业务层战略（竞争战略或事业部战略）：是经营某一特定业务的单位所制订的战略计划，主要解决的问题是在选定的每一业务领域内如何进行竞争，所以也称为竞争战略。对于单一经营业务的企业，业务层与公司层战略就是一回事。 3．职能战略：是针对企业各职能部门或专项

工作所制定的具体实施战略，如营销战略、生产战略、财务、人力资源管理、研发战略等，主要解决企业的资源利用效率问题。例：根据企业内部资源条件和外部环境，要改进某一细分市场中所提供产品的竞争地位是()要解决的主要问题。 A.竞争战略 B.公司层战略 C.总体战略 D.职能层战略__ [例题1?单选题]企业战略是指企业在市场经济竞争激烈的环境中，在总结历史经验、调查现状、预测未来的基础上，为谋求生存和发展而做出的()的谋划与方略。 A.全局性和长远性 B.科学性和民主性 C.指导性和激励性 D.局部性和竞争性 [答案]A [例题2?多选题]企业战略的特征包括。 A.长期性 B.全局性 C.灵活性 D.竞争性 E.风险性 [答案]ABCE [例题3?单选题]企业战略最根本的特征是。 A.长期性 B.全局性 C.灵活性 D.风险性 [答案]B [例题1多选题] (2008年) 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 [答案]ABD [例题2?单选题] (2005年，已修改) 根据企业内部资源条件和外部环境，确定企业的经营范围是要解决的主要问题。 A.竞争战略 B.企业总体战略 C.企业业务战略 D.企业职能战略 [答案]B [例题3?单选题]某企业正在策划进军汽车制造领域，这一战略层次属于。 A.总体战略 B.业务战略 C.职能战略 D.产品战略 [答案]A

(二) 企业战略管理的内涵 企业战略管理的定义：企业战略管理是指管理者制定企业战略和实施企业战略的动态管理过程。

1. 战略管理的任务 (掌握) 战略管理的基本任务是实现特定阶段的战略目标，战略管理的最高任务是实现企业的使命。
2. 战略管理的对象 (熟悉) 战略管理的对象主要包括战略要素、战略管理模式和管理过程中的各环节等内容。(1)

战略要素。从关键战略要素出发，战略管理的对象包括业务组合、资源配置、竞争优势和协同优势，以及四类关键战略要素之间的关系及变化。（2）战略管理模式。（3）战略管理过程。从战略管理过程出发，战略管理对象包括环境分析、战略制定、战略实施、战略评价和战略控制。（4）战略问题涉及的范围。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com