

2010年中级工商专业复习指南企业战略管理(10)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_2010_E5_B9_B4_E4_B8_AD_c49_646814.htm 企业战略的实施战略管理的关键环节

1. 战略实施的含义战略实施是动员企业全体员工充分利用并协调企业内外一切可利用资源，沿着企业战略的方向和途径，自觉贯彻战略，以期更好地达到企业目标的过程。

2. 战略实施原则企业战略实施有三个基本原则(P18)：(1) 合理性原则：是否基本达到了战略预定的目标。(2) 统一指挥原则：应当在企业高层领导人的统一领导、统一指挥下去实施。(3) 权变原则：识别战略实施中的关键变量，并对其作出灵敏度分析，准备相应的替代方案，以使企业具备应变能力。

例题1-13 (多选)评价和确定企业战略方案时，需遵循的基本原则有()。(2007真题)A.择优原则 B.民主协调原则C.综合平衡原则 D.统一指挥原则E.权变原则.答案：ABC点评：书上第18

页，企业战略实施的基本原则。3. 战略实施模式五种实施模式：(1) 指挥型：战略制定者向企业高层领导提交企业战略方案，企业高层领导确定战略方案，强制下层执行。特点是企业管理者考虑的是如何制定一个最佳战略的问题。(2) 转化型：重视运用组织结构、激励手段和控制系统来促进战略实施，适合于环境确定性较大的企业。(3) 合作型：协调高层管理人员是工作重点。适合于复杂而又缺少稳定性环境的企业。

(4) 文化型：管理者起到指导作用，力图全员参加，参与成分扩大到较低层次，通过灌输企业文化使战略得以实施。(5) 增长型：企业战略从基层单位自下而上产生，对管理者的要求很高。注意：各模式的优缺点、适用性。任何一种都不可

能适用于所有企业，适用条件主要取决于企业多种经营的程度、发展变化的速度以及目前的文化状态。例题1-14(单选)企业在战略实施过程中，深入宣传发动，使所有人员都参与并且支持企业的目标和战略，这是()战略实施模式。(2007真题)A.指挥型 B.转化型C.合作型 D.文化型答案：D点评：类似的考题主要考核的是考生对含义的掌握程度。这里一定要注意关键词。五种战略实施模式都有一些关键词，如指挥型是自上而下，即高层领导确定，下层执行.转化型是组织体系和结构.合作型是高层管理集体.文化型是全体职员.增长型是自下而上，参与者是管理人员。

4. 战略实施流程

(1) 战略变化分析：企业在实施战略时，要清楚地认识到自己要发生怎样的变化才能成功地实施战略。(2) 战略方案分解与实施：从时间与空间两方面进行分解成几个战略阶段，每个战略实施阶段都要有分段的目标、相应的措施。(3) 组织结构调整：实施战略，必须对原有的组织结构进行调整。(4) 战略实施的考核与激励：考核是检验企业战略的重要标准。通过利用关键绩效指标法(KPI)和平衡记分卡等方法进行。考核结束后，进行合理的奖惩。说明：有可能出的是多选题，如企业战略实施流程包括哪些阶段等。

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