

第一部分 考情分析

Y





T

C



一、近八年(2013—2020年)考试分值分布

考试内容的六大模块	具体内容	分值占比/%	重要程度	复习难度
战略与战略管理	公司的使命与目标、公司战略的层次、战略管理的特征、战略管理过程和战略创新管理等	3~5	★	★
战略分析	外部环境分析、内部环境分析以及SWOT分析	15~18	★★	★★
战略选择	总体战略、竞争战略、职能战略以及国际化经营战略	40~45	★★★	★★★
战略实施	组织结构、企业文化、战略控制、权利与利益相关者、公司战略与数字化技术	8~12	★★	★★★
公司治理	公司治理的概念及理论、三大公司治理问题、公司内部治理结构和外部治理机制、公司治理基础设施与治理原则	4~7	★	★★
风险与风险管理	风险管理基本原理、风险管理的目标、基本流程、体系以及技术方法	15~18	★★	★★

二、近八年(2013—2020年)简答题、综合题考点精析

(一)简答题

年份	第1题	第2题	第3题	第4题
2013年	竞争战略的种类、优势和风险	内部控制应用指引——工程项目(教材已删)	(1)内部控制应用指引——社会责任(教材已删); (2)企业面对的风险种类; (3)风险管理成本(教材已删)	(1)PEST分析; (2)职能战略——市场营销战略
2014年 (A卷)	(1)内部控制应用指引——采购业务(教材已删); (2)内部控制应用指引——资产管理(教材已删)	(1)发展战略——一体化战略; (2)发展战略的主要途径	(1)战略变革的类型(教材已删); (2)企业战略与组织结构; (3)职能战略——人力资源战略	(1)价值链分析; (2)竞争战略——成本领先战略

续表

年份	第 1 题	第 2 题	第 3 题	第 4 题
2014 年 (B 卷)	同 A 卷	(1)PEST 分析; (2)产业五种竞争力 (五力模型)	战略群组分析	(1)战略变革的时机选择、模式和类型(教材已删); (2)克服变革阻力的策略(教材已删); (3)发展战略——纵向一体化的类型和优点
2015 年	(1)竞争战略——成本领先战略的优势; (2)竞争战略——成本领先战略的实施条件	(1)发展战略的主要途径——并购的动因和种类; (2)发展战略的主要途径——并购失败的原因; (3)发展中国家跨国公司对外投资的主要动机	(1)企业面对的风险种类——销售业务的主要风险; (2)内部控制应用指引——销售业务(教材已删)	(1)战略群组分析; (2)竞争战略——差异化战略
2016 年	(1)价值链分析; (2)信息技术的作用(教材已删)	(1)产品生命周期; (2)战略群组分析	(1)发展中国家跨国公司对外投资的主要动机; (2)发展战略的主要途径(并购失败的原因)	(1)内部控制应用指引——销售业务(教材已删); (2)内部控制应用指引——全面预算(教材已删)
2017 年	内部控制应用指引——担保责任(教材已删)	(1)竞争战略——成本领先战略; (2)职能战略——市场营销战略	(1)竞争战略——蓝海战略的内涵; (2)竞争战略——蓝海战略——重建市场边界的基本法则	(1)国家竞争优势(钻石模型)分析; (2)企业资源与能力分析
2018 年	(1)竞争战略——蓝海战略的内涵; (2)竞争战略——蓝海战略——重建市场边界的基本法则	(1)发展战略——密集型战略; (2)职能战略——市场营销战略	(1)价值链分析; (2)发展战略的主要途径	(1)三大公司治理问题; (2)企业面对的风险种类——资金活动的主要风险

续表

年份	第 1 题	第 2 题	第 3 题	第 4 题
2019 年	(1) 职能战略——市场营销战略; (2) 竞争战略——蓝海战略重建市场边界的基本法则	企业的资源和能力分析	企业面对的风险种类——市场风险、战略风险和资金活动的主要风险	(1) 发展战略类型及其战略的动因(或优势); (2) 发展战略的主要途径; (3) 企业战略联盟的动因
2020 年	(1) 企业面对的风险种类——法律风险与合规风险; (2) 总体战略——收缩战略	(1) 中小企业竞争战略——零散产业的战略选择; (2) 竞争战略——差异化战略	(1) 国家竞争优势(钻石模型)分析; (2) 企业的资源和能力分析	(1) 发展战略——一体化战略; (2) 信息技术与企业价值链(教材已删); (3) 信息技术与企业价值链(教材已删)

(二) 综合题

年份	第 1 题	第 2 题	第 3 题	第 4 题	第 5 题	第 6 题	第 7 题	第 8 题
2013 年	五力模型	发展战略的实现途径	战略联盟的动因	战略联盟的类型、优点和不足	企业面对的风险种类——市场风险	风险管理体系主要内容	—	—
2014 年 (A 卷)	PEST 分析	产业五种竞争力(五力模型)	发展战略的主要途径——战略联盟的类型与动因	企业的资源和能力分析	企业面对的风险种类——市场风险	企业面对的风险种类——销售业务的主要风险	—	—
2014 年 (B 卷)	公司战略的功能(教材已删)	质量管理(教材已删)	发展战略的主要途径——战略联盟的类型与动因	发展战略——密集型战略	内部控制应用指引——研究与开发(教材已删)	企业面对的风险种类——市场风险	—	—
2015 年	发展战略的途径	内部控制应用指引——发展战略(教材已删)	波士顿矩阵	发展战略——多元化战略	企业面对的风险——运营风险	—	—	—

续表

年份	第 1 题	第 2 题	第 3 题	第 4 题	第 5 题	第 6 题	第 7 题	第 8 题
2016 年	发展战略 ——多元化 战略的优点	竞争战略 ——成本领 先战略	竞争战略 ——差异化 战略	产业五种竞 争力(五力 模型)—— 行为性障碍	战略变革 ——公司战 略变革的动 因和主要任 务(教材已 删)	职能战略 ——研究与 开发战略	职能战略 ——市场营 销战略	—
2017 年	职能战略 ——市场营 销战略—— 产品策略	发展战略的 途径	发展战略 ——多元化 战略	企业内部环 境分析—— 核心能力分 析	职能战略 ——研究与 开发战略	企业面对的 风险种类 ——运营风 险	—	—
2018 年	公司宗旨	战略钟、信 息技术的作 用(教材已 删)	企业的资源 和能力—— 基准分析	企业面对的 风险种类 ——市场风 险	总体战略 ——收缩战 略	发展战略 ——多元化 战略、发展 战略的途径	—	—
2019 年	企业面对 的风险种类——社会 文化风险	企业国际化 经营动因	并购战略的 动机与所规 避的主要风 险(并购失 败的原因)	新兴市 场的企业战 略——抗衡 者战略	价值链分析	新兴产业所 面对的早期 进入障碍 (教材已 删)	企业面对的 风险种类——社会 责任的主要 风险	—
2020 年	中小企业竞 争战略—— 新兴产业中 的竞争战略	企业内部环 境分析—— 核心能力分 析	职 能 战 略——研究 与开发战略	竞 争 战 略——蓝海 战略重建市 场边界的基本 法则	企业面对的 风险种类——运营 风险	企业面对的 风险种类——组织 架构的主要 风险	企业面对的 风险种类——人力 资源的主要 风险	企业面对 的风险种 类—— 采购业务 的主要风 险

三、2021 年客观题、主观题预测

序号	客观题、主观题可 能涉及的范围	2021 年 预测星级	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
专题一	战略与战略管理									
押题点 1	公司战略的定义	★	★					★		★
押题点 2	公司的使命	★		★					★	★

续表

序号	客观题、主观题可能涉及的范围	2021年预测星级	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
押题点 3	公司的目标	★		★	★					
押题点 4	公司战略的层次	★★	★	★	★			★		
押题点 5	战略管理概述	★★		★						
押题点 6	战略创新管理	★★								
专题二	战略分析									
押题点 1	宏观环境分析(PEST分析)	★★★★							★★	★★
押题点 2	产品生命周期	★★★★	★	★★	★★		★★	★★	★★	★★
押题点 3	产业五种竞争力	★★★	★	★	★	★★	★★	★★	★★	★
押题点 4	成功关键因素分析	★	★				★		★	
押题点 5	竞争对手分析	★	★	★			★			★
押题点 6	战略群组分析	★★★	★	★			★★		★★	
押题点 7	国家竞争优势(钻石模型)分析	★★	★	★				★★	★★	★★
押题点 8	企业资源与能力分析	★★★★	★★	★★	★★	★★	★★	★★	★★	★★
押题点 9	价值链分析	★★	★	★	★★	★	★★			★★
押题点 10	波士顿矩阵、通用矩阵	★★★		★★		★★	★★	★★★★	★★★★	★★
押题点 11	SWOT分析	★★	★★	★★	★★	★★	★★	★★	★★	★
专题三	战略选择									
押题点 1	发展战略	★★★★	★★	★★	★★★★	★★★★	★★★★	★★★★	★★★★	★★★★
押题点 2	发展战略的主要途径	★★★★			★★	★★	★★	★★	★★	★★★★
押题点 3	稳定战略	★								
押题点 4	收缩战略	★	★							★

续表

序号	客观题、主观题可能涉及的范围	2021年预测星级	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
押题点 5	业务单位战略	★★★★	★★★	★★★★	★★★★	★★★★	★★★★	★★★★	★★★★	★★★★
押题点 6	职能战略	★★★		★	★★		★★	★★	★★	★★
押题点 7	国际化经营战略	★	★		★	★	★	★★	★	★
押题点 8	新兴市场的企业战略	★★			★	★	★★	★★	★★	★★
专题四	战略实施									
押题点 1	纵横向分工结构	★★	★		★		★	★★	★	★
押题点 2	企业战略与组织结构	★	★	★				★	★	★
押题点 3	公司战略与企业文化	★	★	★			★	★		★
押题点 4	战略控制	★	★	★		★		★		
押题点 5	企业主要的利益相关者	★								
押题点 6	企业业绩衡量指标	★						★	★	
押题点 7	平衡计分卡的业绩衡量方法	★★	★			★		★	★★	★
押题点 8	战略管理中的权力与利益相关者	★			★					★
押题点 9	公司战略与数字化技术	★★								
专题五	公司治理									
押题点 1	公司治理的三大问题	★★★★					★		★★	★★
押题点 2	公司内部治理结构	★							★★	★
专题六	风险与风险管理									
押题点 1	风险与风险管理概述	★★★★	★★	★★	★★	★★	★★	★★	★★	★★★★

第一部分 考情分析 >>

续表

序号	客观题、主观题可能涉及的范围	2021年 预测星级	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
押题点 2	风险管理基本流程	★	★	★		★	★		★	
押题点 3	风险管理体系	★★			★	★★	★★		★★	★★
押题点 4	风险管理技术与方法	★★	★★	★★			★★	★★	★★	★★

第二部分 专题讲解

Y





T

C



/ 考点总结 /

Y 押题点 1 公司战略的定义

(一)波特的公司战略的传统概念

战略是公司为之奋斗的**终点**与公司为达到它们而寻求的途径的结合物。

特点：计划性、全局性和长期性。

(二)明茨伯格的公司战略的现代概念

一系列或整套的**决策或行动**方式。既包括刻意安排，也包括临时出现。

特点：应变性、竞争性和风险性。

Y 押题点 2 公司的使命

公司的使命包括公司目的、公司宗旨和经营哲学。

(一)公司目的

(1)营利组织：首先为所有者带来经济效益(满足客户需求、建立市场份额、降低成本等来增加企业价值，即开源节流)。其次是履行社会责任，以保障企业主要经济目标的实现。

(2)非营利组织：提高社会福利，促进政治和社会变革。

(二)公司宗旨

公司宗旨旨在阐述公司**长期的战略意向**，其具体内容主要**说明公司目前和未来所要从事的经营业务范围**。公司的业务范围应包括企业的产品(或服务)、顾客对象、市场和技术等几个方面。

(三)经营哲学

经营哲学是公司为其经营活动确立的价值观、基本信念和行为准则，是企业文化的高度概括。

经营哲学主要通过对利益相关者的态度、公司倡导的共同价值观、政策和目标、管理风格等体现出来。经营哲学同样影响着公司经营范围和经营效果。

Y 押题点 3 公司的目标

(一)财务目标体系

财务目标体系表明公司必须致力于在下列指标上达到较好的结果：①市场占有率；②收益增长率；③投资回报率；④股利增长率；⑤股票价格评价；⑥现金流；⑦公司的信任度。

（二）战略目标体系

战略目标体系目的在于为公司赢得下列结果：①获取足够的市场竞争优势；②在产品质量、客户服务或产品革新等方面压倒竞争对手；③使整体成本低于竞争对手的成本；④提高公司在客户中的声誉；⑤在国际市场上建立更强大的立足点；⑥建立技术上的领导地位；⑦获得持久的竞争力；⑧抓住诱人的成长机会。

Y 押题点 4 公司战略的层次

一、总体战略

- (1) 公司总体战略是公司最高层次战略。
- (2) 公司总体战略根据企业目标，选择企业可以竞争的领域。
- (3) 公司总体战略可以合理配置企业经营必需的资源。
- (4) 公司总体战略使各项经营业务相互支持、相互协调。
- (5) 公司总体战略常常涉及财务资源和组织结构方面的问题。

二、业务单位战略

- (1) 业务单位战略涉及企业的主管和辅助人员。经理的主要目的是将企业的目标、发展方向、措施具体化形成本业务单位具体的竞争和经营战略。
- (2) 业务单位战略要针对不断变化的外部环境，在各自领域中有效竞争。
- (3) 为保证企业竞争优势，经营单位要有效控制资源分配和使用。
- (4) 对于单业务公司来讲，总体战略和业务单位战略可以合二为一，只有对业务多元化的公司来讲区分两者才有意义。

三、职能战略

- (1) 主要涉及各职能部门如何更好配置内部资源，为各级战略服务，提高组织效率。
- (2) 各职能部门主要任务不同，关键变量各不相同。同一个职能单位，关键变量也可能不同，很难归纳出一般性职能战略。
- (3) 协同作用有重要的意义(首先体现在单个职能中各种活动的协调一致，其次体现各个不同职能战略和业务流程或活动之间的协调性与一致性)。

Y 押题点 5 战略管理概述

一、战略管理的特征

- (1) 战略管理是企业的综合性管理。
- (2) 战略管理是企业的高层次管理。
- (3) 战略管理是企业的一种动态性管理。

二、战略管理过程

(一) 战略分析

- (1) 外部环境分析：了解企业所处环境发生了哪些变化，这些变化给企业带来哪些机会和威胁。

(2)内部环境分析：了解企业自身所处的相对地位、具有哪些资源和能力。

(二)战略选择

1. 可选择的战略类型

1)总体(公司层)战略

发展战略、稳定战略、收缩战略。

2)业务单位(竞争)战略

基本竞争战略、中小企业竞争战略、蓝海战略。

3)职能(职能层)战略

市场营销战略、生产运营战略、研究与开发战略、采购战略、人力资源战略、财务战略等多个职能部门的战略。

2. 战略选择过程

1)制定战略选择方案

三种方法：自上而下、自下而上、上下结合。

2)评估战略备选方案

三个标准：①适宜性：考虑战略是否发挥了优势，克服了劣势，是否利用了机会，削弱了威胁，资源是否有助于企业实现目标；②可接受性：考虑能否被企业利益相关者接受，并不存在最佳的、符合各利益相关者统一的标准，经理们和利益相关团队不同价值观和期望会影响战略选择；③可行性：对战略的评估最终要落实到战略收益、风险和可行性分析的财务指标上。

3)选择战略

方法：

(1)根据企业目标选择战略。

(2)提交上级管理部门审批。

(3)聘请外部专家进行战略选择工作。

【注意】一些私企、民企，最高上级就是自己。

(三)战略实施

战略实施要解决以下几个主要问题：

(1)确定和建立一个有效的组织结构。

(2)保证人员和制度的有效管理。

(3)正确处理和协调公司内部关系。

(4)选择适当的组织协调和控制系统。

(5)协调好企业战略、结构、文化和控制多方面的关系。

押题点6 战略创新管理

一、什么是战略创新

(1)“变革”与“创新”。变革一般指将企业转化成新的状况和不断变化的过程，在这一过程中企业可能沿用现行的计划和概念而未必产生新的构想；创新则是指产生新的构想和概念，并将它们付诸企业管理的过程。

(2)“发明”与“创新”。发明一般指将充满智慧的新创意转化为有形的产物(例如一件产品、一个流程、一种模式);创新则不是一种单独的行为,而是对新创意的产生、开发、实施和获取过程所涉及的所有活动。

二、创新的重要性

- (1)创新是企业适应不断变化的外部环境、确保自身生存发展至关重要的能力。
- (2)创新是企业获得持续竞争优势最主要的来源。
- (3)持续不断的创新是维持企业竞争优势的根本保障。

三、战略创新的类型

- (1)产品创新。
- (2)流程创新。
- (3)定位创新。
- (4)范式创新。

四、探索战略创新的不同方面

- (1)创新的新颖程度——渐进性还是突破性。
- (2)创新的平台和产品家族。
- (3)创新的层面——在组件层面还是架构层面。
- (4)时机——创新生命周期。

①阿伯内西和厄特巴克开发了创新生命周期模型来描述创新模式的三个不同的发展阶段,如图1所示。

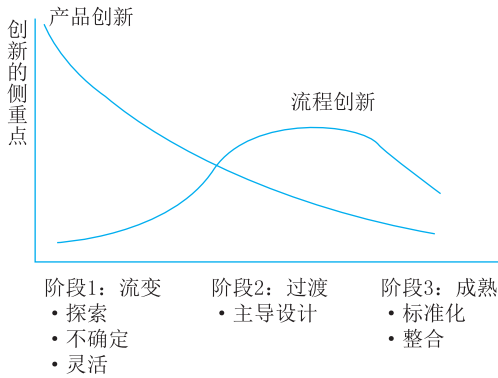


图1 阿伯内西和厄特巴克的创新生命周期模型

②阿伯内西和厄特巴克的创新生命周期模型的主要元素,如表1所示。

表1 创新生命周期各阶段的主要元素

创新特征	流变阶段	过渡阶段	成熟阶段
竞争重点	功能性的产品性能	产品差异化	降低成本
创新的驱动因素	关于客户需求的信息,技术投入	通过扩展内部的技术能力来创造机会	降低成本、提高质量等方面的压力

续表

创新特征	流变阶段	过渡阶段	成熟阶段
创新的主要类型	产品的经常性的主要变化	随着生产规模扩大,要求出现重大流程创新	渐进性的产品和流程创新
产品线	多样性,通常包括定制的设计	包括至少一种稳定或主导设计	大多数是无差异的标准产品
生产流程	灵活但低效,目标带有实验性,而且经常变化	变得越来越严格和明确	高效,通常形成资本集约化并且相对严格

五、战略创新的情境

(一) 建立创新型组织

1) 创新型组织的组成要素如表 2 所示。

表 2 创新型组织的组成要素

组成要素	关键特征
共同使命、领导力和创新的意愿	明确阐述共同的使命感; 延伸战略目标——“高管层的承诺”
合适的组织结构	组织设计使得创造力、学习和互动成为可能;关键问题是在“有机的”和“机械的”模式之间找到恰当的平衡
关键个体	发明者、组织发起者、把关人员和其他角色赋予创新活力或促进创新
全员参与创新	参与整个组织的持续改进活动
有效的团队合作	适当地使用团队(在本部门、跨职能和组织间)来解决问题,需要在团队选择和建设上给予投入
创造性的氛围	使用积极的方法来获得创造性的想法,得到相关激励系统的支持
跨越边界	内部和外部的顾客导向; 广泛的网络

2) 创新型组织包括以下七个方面的组成要素:

- (1) 共同使命、领导力和创新的意愿。
- (2) 合适的组织结构。
- (3) 关键个体。
- (4) 全员参与创新(5 个阶段)。
- (5) 有效的团队合作。
- (6) 创造性的氛围。
- (7) 跨越边界。

(二) 制定创新的战略

(1) 企业特定的知识，包括探索知识的能力，是企业在竞争中取得成功的本质特征。

(2) 公司战略的本质特征应该是一种创新战略，其目的就是积累这种企业特定的知识。

(3) 一种创新战略必须能够应对外部复杂的千变万化的环境。

(4) 内部结构和过程必须与可能的冲突性需求保持平衡：①在技术领域、业务职能和产品部门中识别并开发专业知识；②通过对技术领域、业务职能和产品部门进行整合来探索专门知识。

六、创新管理的主要过程

(1) 搜索阶段——如何找到创新的机会。

(2) 选择阶段——要做什么以及为什么。

(3) 实施阶段——如何实现创新。

(4) 获取阶段——如何获得利益。

/ 专项突破 /

■ 客观题专项突破

一、单项选择题

1. 天鸣公司是全球领先的通信基础设施和智能终端提供商，该公司在网站上显著位置有如下说明：致力于把数字科技带入每个人、每个家庭、每个组织，构建万物互联的智能世界。天鸣公司的上述说明体现了该公司的()。
A. 目的
B. 宗旨
C. 经营哲学
D. 目标
2. 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
3. 2015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新产品。天盾公司的上述收购行为属于该公司的()。
A. 业务单位战略
B. 总体战略
C. 混合战略
D. 职能战略
4. 以营利为目的而成立的组织，其首要目的是()。
A. 履行社会职责
B. 保证员工利益
C. 实现经营者期望
D. 为其所有者带来经济价值

5. 公司总体战略的构成要素是()。
 - A. 选择经营范围, 发挥协同作用
 - B. 确立竞争优势, 有效地控制资源的分配和使用
 - C. 配置企业内部资源, 发挥协同作用
 - D. 选择经营范围, 合理配置企业经营所需资源
6. 甲公司评估战略备选方案时, 主要考虑选择的战略是否发挥了企业优势, 克服了劣势, 是否利用了机会, 将威胁削弱到最低程度, 是否有助于企业实现目标。甲公司评估战略备选方案使用的标准是()。
 - 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
7. 下列战略分析工具中, 用来分析企业外部环境的是()。
 - A. 波士顿矩阵
 - B. 成功关键因素分析
 - C. SWOT 分析
 - D. 通用矩阵

二、多项选择题

1. 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
2. 下列各项中, 属于战略实施要解决的主要问题有()。
 - A. 企业的组织结构是否有效
 - B. 企业战略、结构、文化和控制诸方面是否协调
 - C. 企业自身所处的地位是否有利
 - D. 人员和制度的管理是否合理
3. 下列关于公司建立战略目标体系目的的表述中, 正确的有()。
 - A. 提高股利增长率
 - B. 获得满意的投资回报率
 - C. 提高公司在客户中的声誉
 - D. 获得持久的竞争优势
4. 公司战略的现代概念强调战略的()。
 - A. 全局性
 - B. 竞争性
 - C. 风险性
 - D. 应变性

■ 客观题专项突破参考答案及解析

一、单项选择题

1. B 【解析】公司宗旨旨在阐述公司长期的战略意向，其具体内容主要说明公司目前和将来所从事的经营业务范围。“致力于把数字科技带入每个人、每个家庭、每个组织，构建万物互联的智能世界”属于公司宗旨，选项 B 正确。
2. B 【解析】公司宗旨旨在阐述公司长期的战略意向，其具体内容主要说明公司目前和将来所从事的经营业务范围。“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”体现的是经营业务范围的变化，即公司宗旨的变化，选项 B 正确。
3. B 【解析】收购两家同类企业属于公司层的行为，故属于总体战略。
4. D 【解析】以营利为目的成立的组织，其首要目的是为其所有者带来经济价值。例如，通过满足客户需求、建立市场份额、降低成本等来增加企业价值，其次的目的是履行社会责任，以保障企业主要经济目标的实现。
5. D 【解析】总体战略又称公司层战略。在大中型企业中，特别是多种经营的企业中，总体战略是企业最高层次的战略。它需要根据企业的目标，选择企业可以竞争的经营领域，合理配置企业经营所必需的资源，使各项经营业务相互支持、相互协调。
6. A 【解析】适宜性标准，考虑选择的战略是否发挥了企业的优势，克服了劣势，是否利用了机会，将威胁削弱到最低程度，是否有助于企业实现目标。
7. B 【解析】选项 A 和选项 D 属于内部环境分析方法，选项 C 属于内外部综合分析方法。选项 B 属于外部环境分析方法。

二、多项选择题

1. BCD 【解析】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，说明其战略是事先的计划和突发应变的组合，采取主动的态势预测未来，战略是在内外环境的变化中不断规划和再规划的结果，选项 BCD 都是正确的。
2. ABD 【解析】战略实施要解决以下几个主要问题：①确定和建立一个有效的组织结构，选项 A 正确；②保证人员和制度的有效管理，选项 D 正确；③正确处理和协调公司内部关系；④选择适当的组织协调和控制系统；⑤协调好企业战略、结构、文化和控制诸方面的关系，选项 B 正确。
3. CD 【解析】提高股利增长率和获得满意的投资回报率属于财务目标体系建立的目的。
4. BCD 【解析】公司战略的现代概念强调战略的应变性、竞争性和风险性。