



## 京东 2018 秋招商务与战略类笔试题

1. 与法律相比，道德（ ）。

正确答案: B

- A. 产生的时间晚
- B. 适用范围更广
- C. 内容上显得十分笼统
- D. 评价标准难以确定

2. 出于万不得已时,我才参加社交集会,否则我总设法回避：()

正确答案: B

- A. 是的
- B. 不一定
- C. 不是的

3. 你发现一个同事在工作中遇到了困难，而你又具有解决这个困难的能力。在这种情况下，你通常会采取哪一种做法？（ ）

正确答案: B

- A. 不主动去帮助，等他来找自己以后再提供帮助
- B. 在完成自己的工作以后，主动去帮助他
- C. 放下自己正在做的工作，主动去帮助他
- D. 让他在一旁看着，自己替他去解决问题

4. 在心理学中，有一个著名的摘苹果理论，意思是说，一个人渴望成功的人，应该永远努力去采摘那些需要奋力跳起来才能够得着的“苹果”。事实上，这样的人后来的成功，往往超过那些总是采摘伸手可及的苹果的人。这对我们的启示是（ ）

正确答案: A

- A. 立志当高远
- B. 立志应及时
- C. 立志须躬行
- D. 立志做大事

5. 小刘以假文凭应聘到某公司上班，很快就成为技术骨干。假如你是该公司经理，当发现小刘的真实情况后，你将对小刘采取哪一种做法？（ ）



正确答案: A

- A. 解聘
- B. 通报批评
- C. 降职使用
- D. 委婉批评，继续留用

6. 如果你所在的公司为了进一步拓展市场，在人员和机构方面进行重大调整，而你正负责开发一个重要客户，并且已经取得较大进展，这时公司让你放下现在的工作，到一个新部门去，你会采取哪一种做法（ ）

正确答案: B

- A. 立刻放下现在的工作，投入到新的工作岗位
- B. 请求公司让你把现在的工作做完，再去接受新工作
- C. 立即将原工作进行安排与交接，同时接手新工作。
- D. 想方设法保留原工作

7. 单位对因公出差的住宿费一般都有限额规定，如果领导安排你出差，你会采取哪一种做法（ ）

正确答案: B

- A. 无论工作是否需要，都要按单位规定的最高限额选择饭店
- B. 只要能完成工作，尽是选择价格低的饭店
- C. 只要能完成工作，住什么样的饭店无所谓
- D. 住宿的档次对单位的形象和工作有影响，应根据工作需要进行选择

8. A 厂的职工朱某用恐吓电话等非常手段将 B 厂长期拖欠 A 厂的钱要回，你认可下列哪些说法？（ ）

正确答案: D

- A. 以恶制恶的正义之举
- B. 违反道德的行为
- C. 特殊情境下的正确选择，因为若不采用非常手段，就不能要回欠款
- D. 目的正当，但手段欠妥

9. 假如你是某公司的推销员，在向客户推销某一产品时，你通常会采取哪一推销方法？（ ）

正确答案: D

- A. 为了推销成功，不主动说明产品存在的不足之处，客户问到时再说



- B. 实事求是地介绍产品的状况
- C. 实事求是地介绍产品的优点
- D. 与其他同类产品相比较，实事求是地说明本公司产品的优点

10. 在工作中当你业绩不如别人时，你通常会采取哪一种做法？（ ）

正确答案: B

- A. 顺其自然
- B. 努力想办法改变现状
- C. 请同事帮忙
- D. 换个工作

11. 假设你是单位公关部职员，需要经常参加宴请宾客的活动，饭桌上喝酒是少不了的，但你不胜酒力。为了既做好公关工作，又能让客人满意，你通常会采取哪一种做法？（ ）

正确答案: B

- A. 为了完成工作，不能喝也喝
- B. 事先向客人做出解释，获得客人的理解
- C. 客人怎么劝也不喝
- D. 虽然自己酒量不行，但可以通过展示自己的人格魅力，赢得客人的尊重

12. 当领导交给你一项对你来说比较困难的工作时，你会选择哪一种做法？（ ）

正确答案: B

- A. 先接受，能否完成再说
- B. 接受时向领导说明情况，再想尽办法去完成
- C. 接受时向领导说明难度，请求领导多派人手
- D. 接受时让领导降低难度

13. 一位社会学家做了一个关于电视暴力的实验。他把 100 名小孩子分成两组，每组 50 名。第一组的孩子一周内只看暴力性的电视节目，第二组的小孩不看暴力性的电视节目。一周之后，让这两组孩子在一起玩耍。社会学家发现，第一组看暴力性电视节目的小孩表现出明显的暴力倾向。这位社会学家作出判断说，暴力性电视节目会增强孩子的暴力倾向，不看暴力性电视节目能遏制暴力倾向。社会学家的判断依赖于下面哪条假设？（ ）

正确答案: C

- A. 暴力性电视节目对社会有不良影响
- B. 作为父母应该对自己孩子负责



- C. 实验中的两组孩子各方面的特点都相投，暴力倾向的差异只因为是否看了暴力性电视节目
- D. 受到暴力打击的孩子会以暴力还击

14. 如果经理做出一项影响公司效益的决定并委派你执行时，你通常会采取哪一种做法？（ ）

正确答案: A

- A. 说服经理改变决定
- B. 尽管不情愿，还是努力完成任务
- C. 采取迂回战术，把事情托黄
- D. 坚决反对，拒不执行

15. 厂长让会计小林在账目上做些手脚，以减少纳税额，并对他说，若不这样做，小林的工作不保，假如你是小林，你认为以下哪一种做法是可行的？（ ）

正确答案: A

- A. 宁可被开除，也不做假帐
- B. 向有关部门反映
- C. 做真假两本帐，既能满足厂长的要求，又能保留证据
- D. 明确提出辞职

16. 假如你是某公司的销售人员，在销售活动中，购买方代表向你索要回扣，你会采取哪一种做法？（ ）

正确答案: C

- A. 向公司领导请示，按领导指示办
- B. 为了与对方建立长期的供货关系，可给对方一定数量的回扣
- C. 不给回扣，但可以考虑适当降低价格
- D. 考虑用小礼品替代回扣

17. 关于道德与法律，正确的说法是（ ）

正确答案: D

- A. 在法律健全完善的社会，不需要道德
- B. 由于道德不具备法律那样的强制性，所以道德的社会功用不如法律
- C. 在人类历史上，道德与法律同时产生
- D. 在一定条件下，道德与法律能够相互作用、相互转化





18. 不善于与人交谈，常常容易引起纠纷或误会。每一个人与别人交往的要求都各不相同，表达自己及领会他人意思的本领也因人而异，这段话直接支持的一种观点是（ ）。

正确答案: C

- A. 不善于交谈是引起纠纷或误会的一个原因
- B. 虽然每个人都愿意与别人交谈，但要相互理解却很困难
- C. 由于交往双方各有不同的交往目的和要求，所以领会对方的真实意思是比较困难的
- D. 表达自己的意思比较容易，领会他人的意思比较困难

19. 定于后天晚上举办露天某明星个唱的承办方宣布：个唱后天照常举办，除非预报出现坏天气或只有很少的预售票被卖出。如果音乐会被取消，票款将被安排退回给持票人。因为一些持票人的票款的退款已经被汇寄给持票人，尽管已经有超过预期数的预售票被卖出，也可以推定肯定发生了预报出现坏天气的事。下面那一项说的正是上文推理中包含的逻辑毛病？（ ）

正确答案: A

- A. 上文推理中把一个事件解释成是由另一个事件造成的，而实际上这两个事件都是由第三个不知晓的事件造成
- B. 上文推理中把一个必须具备两个前提才能成立的结论仅仅建立在这两个前提中一个前提上
- C. 上文推理中把一个前提本身足以保证得到某一结论的前提看成是要使某一结论产生的唯一前提
- D. 用来支持结论的证据实际上削弱了结论

20. 假如某厂拖欠你所在公司一笔巨款，公司派你去催款，你可能采取哪种方式？（ ）

正确答案: A

- A. 诉诸法律手段
- B. 动用各种社会关系督促该厂还款
- C. 坐在该厂厂长办公室内，不给钱坚决不走
- D. 通过舆论手段

21. 尽管对战略管理要素概念论述差异较大，但大都是以美国著名战略学家( )的产品市场战略为核心展开的。

正确答案: B

- A. 钱德靳
- B. 安索夫
- C. 波特
- D. 拜亚斯



22. 市场渗透战略是由企业现有产品和( )结合而成的战略。

正确答案: B

- A. 原有市场
- B. 现有市场
- C. 相关市场
- D. 新市场

23. 关于企业使命的思想主要是以( )于 20 世纪 70 年代中期创立的一整套理论为基础提出的。

正确答案: B

- A. 迈克尔·波特
- B. 彼得·德鲁克
- C. 克利夫·鲍曼
- D. 格里·约翰逊

24. 战略与结构关系的基本原则是( )。

正确答案: B

- A. 组织战略服从于组织结构
- B. 组织结构服从于组织战略
- C. 组织战略与组织结构并列
- D. 产生共同愿景

25. 集中化战略一般有两种变化形式, 一种是低成本集中化, 另一种是( )。

正确答案: A

- A. 差异的集中化
- B. 产品线集中化
- C. 顾客集中化
- D. 地区集中化

26. 久负盛名的“戴尔直销”模式的实质就是( )。

正确答案: A

- A. 大规模定制
- B. 直销制
- C. 代理制



D. 连锁制

27. 多元化战略是由新产品领域与( )组合而成的一种企业成长战略。

正确答案: D

- A. 现产品
- B. 原市场
- C. 现市场
- D. 新市场

28. 竞争对手各种行为取向的最根本动因是( )。

正确答案: A

- A. 自我假设
- B. 现行战略
- C. 未来目标
- D. 潜在能力

29. 环境分析技术主要有战略要素评估矩阵和( )两种。

正确答案: B

- A. 核心能力分析
- B. SWOT 分析
- C. 财务分析
- D. 生命周期分析法

30. 电视机制造企业兼并液晶屏制造企业, 这种一体化类型属于( )。

正确答案: B

- A. 前向一体化
- B. 后向一体化
- C. 横向一体化
- D. 混合一体化

31. 进入壁垒高和退出壁垒高对产业获利能力影响表现为( )。

正确答案: C

- A. 稳定的高利润
- B. 稳定的低利润



- C. 高利润高风险
- D. 低利润低风险

32. 在市场占有率—相对市场占有率矩阵中，当市场增长率低，相对市场占有率高的时候，它是属于那些企业（ ）。

正确答案: C

- A. 问号类
- B. 明星类
- C. 金牛类
- D. 瘦狗类

33. 下列哪一项不是业务层的国际化战略？（ ）

正确答案: C

- A. 国际综合成本领先 / 差异化战略
- B. 国际集中化战略
- C. 国际本土化战略
- D. 国际差异化战略

34. （ ）不是执行多样化战略的原因。

正确答案: D

- A. 强化整个公司的战略竞争力
- B. 扩充业务活动以减少管理风险
- C. 获得与竞争者相关的市场势力
- D. 提高某个业务单元的不佳经营状况

35. 在企业财务能力分析中，考察企业在一定时期内经营能力的发展变化趋势采用（ ）。

正确答案: C

- A. 收益性指标
- B. 流动性指标
- C. 成长性指标
- D. 生产性指标

36. 董事会参与程度低、高层管理者参与程度高的企业战略管理方式属于（ ）。

正确答案: A





- A. 自由企业家式管理
- B. 合作式管理
- C. 木偶式管理
- D. 混乱式管理

37. 在下列情况下，企业可以对价值链中原来在企业内运作的部分进行外部寻源，除了（ ）

正确答案: A

- A. 这样做可以使企业获得技术含量更高的产品及服务；
- B. 某项活动由外部的专业厂商来做可能会更有效或者成本更低；
- C. 这样做可以减少企业对变化的技术和变化的购买者的偏好的风险程度；
- D. 这样做可以使一家企业能够将精力集中于核心业务。

38. 以下哪一项不是领导型企业的特征？（ ）

正确答案: A

- A. 企业一般拥有一定的资源优势，是整个行业中最活跃的竞争力量。
- B. 在本行业市场中有较大的市场占有率。
- C. 在价格制定、新产品开发、销售网络及促销方式等方面占有主导地位。
- D. 是许多竞争者挑战目标，随时有可能受到其他竞争者的进攻。

39. 独资经营具有以下的缺点，除了（ ）。

正确答案: B

- A. 投入的资金最多
- B. 控制程度低
- C. 风险大
- D. 灵活性差

40. 企业运用（ ）战略，能够运用经验曲线效应，获取区委效益，也能够满足当地市场的需求，达到全球学习的效果，实现成本领先或产品差别化。

正确答案: D

- A. 国际化战略
- B. 多国本土化战略
- C. 全球化战略
- D. 跨国战略



41. 当企业新战略与企业文化无潜在一致性，组织变化的要素少，此时（ ）

正确答案: C

- A. 以企业使命为基础
- B. 加强协同作用
- C. 根据文化进行管理
- D. 重新制定战略

42. 当企业新战略与企业文化有潜在一致性，组织变化的要素多，此时（ ）。

正确答案: A

- A. 以企业使命为基础
- B. 加强协同作用
- C. 根据文化进行管理
- D. 重新制定战略

43. 以下哪一项不属于影响企业文化的外部因素（ ）

正确答案: B

- A. 民族文化
- B. 企业性质
- C. 政治和市场环境
- D. 科学技术因素

44. 确立企业文化应注意以下问题，除了（ ）

正确答案: D

- A. 抓住本企业的主要矛盾
- B. 发扬企业的优秀传统
- C. 鼓舞士气，便于理解和执行
- D. 企业文化应随外部环境的变化而变化

45. 在评价实际绩效的过程中，第一项工作是（ ）

正确答案: A

- A. 用实际的效益与效益标准相比较，掌握两者之间的差距并分析形成差距的原因，估计战略实施的发展趋势。
- B. 分析是基于标准产生差距的原因。
- C. 通过衡量和评价所获得的信息，及时传递给有关的战略决策者和实施者。
- D. 确定具体的衡量方法及设计的衡量范围。



46. 成本领先战略在下列情况下尤其适用，除了（ ）。

正确答案: D

- A. 在行业中，价格竞争是一种主要的竞争因素。
- B. 行业所提供的是一种易得到的标准化的产品，产品差异小，不同的品牌对顾客不会产生较大的影响。
- C. 绝大多数顾客都以相同的方式使用这种产品，且需求量较大，并有议价谈判、降低产品价格的某种实力。
- D. 降低成本后，企业可以获得额外的经济利益。

47. 当企业在大幅度扩大的经营规模使业务强势达到最大时，一般要选择注重外部因素的战略，此时，企业不应选择（ ）战略。

正确答案: D

- A. 整合战略
- B. 多样化战略
- C. 合资战略
- D. 纵向整合战略

48. 企业的发展资源有两个来源：一个是经过内部资源的重新分配，依靠自己的力量获得发展；另一个是（ ）

正确答案: A

- A. 通过兼并和联合等途径，利用外部资源或的发展
- B. 包括专利、专有技术和“商誉”等无形资产
- C. 规模经济
- D. 经验曲线

49. 以下哪一项不是增长战略的缺点：（ ）

正确答案: C

- A. 企业通过用增长战略获得初期的效果后，很可能导致盲目发展和为发展而发展。
- B. 过快的增长可能降低企业的综合素质，使企业的应变能力变弱。
- C. 当产品生产技术上重大突破时，企业无法及时适应。
- D. 增长战略可能使管理者更加注重投资结构、收益率、市场占有率，而忽视产品和服务的质量。

50. 环境中的法律政策因素表现在：（ ）

正确答案: C



- A. 社会中不同种族群体的政治取向。
- B. 社会中不同政治团体的技术价值观。
- C. 公司和其他组织与政府之间相互影响的结果
- D. 对企业和其他组织对政府的态度度的研究。

51. 那些现有和潜在竞争对手极少能拥有的能力，是企业核心能力判断标准的（ ）标准。

正确答案: B

- A. 有价值的能
- B. 独特的能力
- C. 难于模仿的能力
- D. 不可替代的能力

52. 所谓差异化战略，是指为使企业产品与( )有明显的区别，形成与众不同的特点而采取的一种战略。

正确答案: B

- A. 原产品
- B. 竞争对手产品
- C. 本企业产品
- D. 同行业产品

53. 纺织印染厂原来只是将胚布印染成各种颜色的花部供应服装厂，现在纺织印染厂与服装厂联合这属于（ ）。

正确答案: A

- A. 前向一体化
- B. 后向一体化
- C. 横向一体化
- D. 混合一体化

54. 企业通过有效途径降低成本，使企业的全部成本低于竞争对手的成本，甚至在同行业中最低的成本，从而获取竞争优势的一种战略是（ ）。

正确答案: A

- A. 低成本战略
- B. 营销战略
- C. 竞争优势战略
- D. 差异化战略





55. 产品一市场战略 2-2 矩阵中, 新产品与现有市场结合而成( )战略。

正确答案: B

- A. 市场渗透
- B. 产品开发
- C. 市场开发
- D. 多元化

56. 以下 ( ) 不属于企业业务界定的要素。

正确答案: D

- A. 顾客的需要
- B. 顾客
- C. 技术和活动
- D. 企业生产能力

57. 外部环境的变化, 可能会给企业带来两种性质不同的影响: ( )

正确答案: A

- A. 提供新的机会、造成威胁
- B. 确定企业的发展方向、为企业提供必要条件
- C. 利用机会、避开威胁
- D. 遇见机会、限制了企业的经营活动

58. 新厂家进入特定行业的可能性大小, 取决于两个因素: 一是该行业对潜在进入者设置的进入障碍大小; 二是 ( )。

正确答案: D

- A. 品牌偏好与客户忠诚
- B. 学习和经验曲线效应
- C. 与规模无关的成本劣势
- D. 该行业内现有企业对进入者的预期反应

59. 以下哪一项不是行业中常见的驱动因素: ( )

正确答案: C

- A. 行业增长率的长期变动
- B. 大型公司的进入或退出
- C. 市场竞争日益竞争
- D. 社会因素及人们生活方式的变化



60. 处于成熟期的产品的成功关键因素是什么？（ ）

正确答案: C

- A. 利用金融杠杆
- B. 集聚资源以支持生产
- C. 控制成本
- D. 提高管理控制系统的效率

61. 简述战略的“5P”的含义。

参考答案

- 1、5P 包括：计划、计谋、模式、定位、观念。
- 2、战略是一种计划，强调企业高层管理人员要有意识地进行领导，凡事谋划在先，行事在后。
- 3、是一种计谋，是为威胁或击败竞争对手而采取的一种手段，重在达成预期竞争目的。
- 4、是一种模式，重在采取行动，是一系列行动的表现。战略也可自发地产生。
- 5、是一种定位，企业应适应外部环境，创造条件以更好地进行经营上的竞争或合作。
- 6、是一种观念，强调战略过程的思维观念，要求企业成员共享企业的价值观和企业文化，形成一致的行动。

62. 企业资源、企业能力、企业核心竞争力与企业竞争优势之间存在什么关系？

参考答案

企业的竞争优势源于企业的核心竞争力，核心竞争力又源于企业能力，而企业能力源于企业资源。  
资源是企业所控制或拥有的有效要素的总和，  
企业能力是指整合企业资源，使价值不断增加的技能，一般而言，资源本身不能产生竞争能力和竞争优势，企业可持续性的竞争优势是在企业长期运行过程中，由将具有战略价值的资源和能力进行独特整合、升华而形成的核心竞争力



更多  
礼包  
扫码关注



所产生的，这样一个整合过程正是企业素质的提升过程，也是一个以资源为基础的战略分析过程。

● ● ●

内推 招聘岗位 资料包 课程 社群

进入腾讯阿里的简历模板  
互联网校招笔面试真题  
数据分析资料包  
2000份行业研究报告  
... ..  
**近30份实用资料等你拿！**

扫码关注校招日历