

冲刺通关必刷模拟试卷(一)



一、单项选择题(本题型共 24 小题,每小题 1 分,共 24 分。每小题只有一个正确答案,请从每小题的备选答案中选出一个你认为正确的答案。)

- 下列各项中,企业进行战略管理时需要优先进行的是()。
 - 选择适当的组织协调和控制系统
 - SWOT 分析
 - 业务单位战略选择
 - 协调好企业战略、结构、文化和控制诸方面的关系
- 长安公司主要经营电子产品,但是目前该行业竞争激烈,利润空间狭窄,为了使企业能够长期稳定发展,公司决定进军日化行业,这体现了()。
 - 公司宗旨
 - 经营哲学
 - 公司目的
 - 公司目标
- 盛华公司与欣阳电脑公司,达成战略联盟,充分利用盛华公司的资金和技术,欣阳公司的市场信息优势,从而两家公司很快拥有了开拓海外市场的能力。通过上述案例可以判断,盛华和欣阳公司形成战略联盟的原因是()。
 - 促进技术创新
 - 避免经营风险
 - 避免或减少竞争
 - 实现资源互补
- 波特将生产要素划分为初级生产要素和高级生产要素。下列属于钻石模型分析中的初级生产要素的是()。

关于“扫我做试题”,你需要知道——

亲爱的读者,微信扫码对应小程序码,并输入封面防伪贴激活码,即可同步在线做题,交卷后还可查看做题时间、正确率及答案解析。

- A. 交通基础设施
 - B. 地理位置
 - C. 信息基础设施
 - D. 受过高等教育的人力
5. 兄弟公司在售后服务环节的竞争优势并不是仅仅在于有一支训练有素的售后服务人员队伍，更重要的是由于该公司多年来不断完善的营销体制建设，为这支队伍的健康运作提供了坚实的基础保障，其他公司在短期内是不可能实现的。上述案例说明该公司的售后服务资源属于()。
- A. 不可被模仿的资源
 - B. 不可替代的资源
 - C. 持久的资源
 - D. 稀缺的资源
6. 对竞争对手进行分析可以从四个方面入手，分别是竞争对手的未来目标、假设、现行战略和潜在能力。下列各项中属于对竞争对手的能力进行分析的是()。
- A. 竞争对手现在采用的是差异化战略
 - B. 竞争对手未来的发展目标是成为行业领袖
 - C. 竞争对手有很强的销售队伍培训技能
 - D. 竞争对手自视为低成本生产者
7. 甲公司是一家专门从事路桥建筑的企业，为了降低原材料价格变化的风险，公司都是在与其客户签订建造合同后，才向供应商进行原材料的采购。甲公司采用的平衡产能与需求的方法是()。
- A. 订单生产式生产
 - B. 资源订单式生产
 - C. 库存生产式生产
 - D. 滞后策略式生产
8. 根据克利夫·鲍曼的“战略钟”理论，下列各项中属于失败战略的是()。
- A. 提高产品质量的同时，因规模经济降低成本
 - B. 以非常高的价格为顾客提供更高的认可价值
 - C. 在降低价格的同时，努力保持产品或服务的质量不变
 - D. 在降低产品或服务认可价值的同时提高相应的价格
9. 关于企业在国外市场设立全资子公司，下列说法错误的是()。
- A. 一般来说，只有大型企业才有能力建立国际全资子公司
 - B. 目标市场上政治或社会方面的不确定性或者不稳定性会给设立全资子公司的企业带来巨大的风险
 - C. 成立全资子公司需要占用公司的大量资源

- D. 全资子公司很难充分发挥企业原有的技术或产品优势
10. 甲公司是一家专注于智能硬件和电子产品研发的移动互联网公司，专注于高端智能手机、互联网电视以及智能家居生态链建设的创新型科技产品。2019 年该公司推出了 IH 压力智能电饭煲，该款电饭煲采用的是全新 IH 加热技术，对比同类 IH 电饭煲加入了高压煮饭的功能，获得了强大的市场竞争地位。该公司采取的基本竞争战略类型是()。
- A. 集中化战略
B. 差异化战略
C. 研究与开发战略
D. 多元化战略
11. 由于铁矿石的价格对钢铁企业的成本影响巨大。为保证钢铁企业的生产经营稳步进行，应该选择()。
- A. 后向一体化战略
B. 前向一体化战略
C. 横向一体化战略
D. 市场开发战略
12. 甲公司是一家餐饮上市公司，企业的目标是为股东创造更多价值。在下列情形中，反映企业创造价值的是()。
- A. “投资资本回报率-资本成本”大于 0
B. “投资资本回报率-资本成本”小于 0
C. “销售增长率-可持续增长率”小于 0
D. “销售增长率-可持续增长率”大于 0
13. 甲公司是一家洗衣机生产企业，2020 年，其推出了最新的人工智能洗衣机，甲公司对其产品的上市价格展开了内部讨论，会议决定，为了扩大人工智能洗衣机的销量，快速提高市场占有率，以低于其他洗衣机产品的价格推向市场，并配合大量的宣传工作。该公司采用的新产品定价策略是()。
- A. 渗透定价法
B. 转移定价法
C. 满意定价策略
D. 撇脂定价法
14. 与传统的企业或古典企业相比，下列属于公司制企业具有的特点的是()。
- A. 无限责任制
B. 股东财产所有权与企业控制权的分离
C. 公司的有限生命
D. 实现多元化经营不可行

15. 企业在制定好自动生成流水线的标准后，工人在生产过程中便根据这个标准，进行生产和检验产品。一旦生产出现问题，管理人员使用这个标准来检查和调整。从横向分工结构的基本协调机制来看，这体现的是()。
- A. 工作过程标准化
 - B. 技艺(知识)标准化
 - C. 共同价值观
 - D. 直接指挥，直接控制
16. 下列关于集权型结构的表述中，错误的是()。
- A. 集权型企业一般拥有多级管理层，并将决策权分配给顶部管理层
 - B. 无法实现规模经济
 - C. 产品线数量有限且关系较为密切的企业更适于采用集权型结构
 - D. 较为典型的集权型企业包括多个专门小组，比如营销、销售、工程、产品、研发、人事和行政小组
17. 下列关于 M 型企业组织结构的说法不正确的是()。
- A. 职权被分派到总部下面的每个事业部，并且每个事业部内部会再次分派
 - B. 事业部之间不会滋生职能失调性的竞争和摩擦
 - C. 便于企业的持续成长
 - D. 为事业部分配企业的管理成本比较困难并略带主观性
18. 下列关于组织结构的基本构成要素的表述中，正确的是()。
- A. 企业组织内部不同职能或事业部的数目越多，而且越专业化，企业的分工程度就一定越高
 - B. 企业组织结构的基本构成要素包括分工和整合
 - C. 纵向分工的目的是增加企业创造价值的能力
 - D. 横向分工的目的是很好地控制企业创造价值的活动
19. 2020 年 1 月，宁山公司发布一份收购方案，计划向其终极股东甲公司定向发行 4 亿股股份，发行价格为每股 8 元，用于收购甲公司 100%持有的乙公司的全部股权，由此计算乙公司整体估值超过 30 亿元。吊诡之处在于，乙公司被收购前账面净资产仅为 3200 万元。很容易估算出，宁山公司收购终极股东控制的乙公司付出的代价，相当于其账面资产价值的近 100 倍。这种做法属于公司治理问题的()。
- A. 内部人问题
 - B. “隧道挖掘”的掠夺性融资
 - C. “隧道挖掘”的掠夺性资本运作
 - D. “隧道挖掘”的内幕交易
20. 在美国、加拿大和英国，早餐麦片极受欢迎，是最盈利的行业之一。但是，在法国、德国、意大利以及其他很多国家，早餐麦片就不怎么受欢迎，利润也不高。这体现的

是()。

- A. 技术风险
- B. 财务风险
- C. 社会文化风险
- D. 运营风险

21. “市场表现到什么时候，我们就应当追回投资或一定退出？资产负债率高到什么时候，我们就需要停止投资？”这指的是()。

- A. 风险偏好
- B. 风险承受度
- C. 风险成本
- D. 风险范围

22. “味客”是一家小饭馆，每天从菜市场采购新鲜肉类，但由于每天的用餐人流量波动较大，有时候当天用不完的肉类需要放入冷库储存，而有时候又因为库存不足导致缺货，由此可见，该饭馆的采购业务没有注意到的风险是()。

- A. 供应商选择不当，采购方式不合理导致不能及时送货
- B. 供应商选择不当，可能导致采购物资质次价高，出现舞弊或遭受欺诈
- C. 采购计划安排不合理，市场变化趋势预测不准确，造成库存短缺或积压，可能导致企业生产停滞或资源浪费
- D. 采购验收不规范，付款审核不严，可能导致采购物资、资金损失或信用受损

23. 甲公司在实施全面风险管理过程中，注重加强法制教育，增强董事、监事、经理及其他高级管理人员和员工的法制观念，严格依法决策、依法办事、依法监督。甲公司的上述做法所涉及的内部控制要素是()。

- A. 内部环境
- B. 风险评估
- C. 监控
- D. 控制活动

24. 下列风险管理技术与方法中，属于定性分析的是()。

- A. 马尔科夫分析法
- B. 德尔菲法
- C. 敏感性分析法
- D. 决策树法

二、多项选择题(本题型共 14 小题，每小题 1.5 分，共 21 分。每小题均有多个正确答案，请从每小题的备选答案中选出你认为正确的答案。每小题所有答案选择正确的得分；不答、错答、漏答均不得分。)

1. 下列选项中，属于战略创新的类型的有()。

- A. 产品创新
 - B. 文化创新
 - C. 定位创新
 - D. 范式创新
2. 企业的核心能力是企业 在具有重要竞争意义的经营活动中能够比其竞争对手做得更好的能力。那么在核心能力的辨别上，欲成为核心能力，企业能力需同时满足的三个关键测试有()。
- A. 它对顾客是否有价值
 - B. 它对企业是否有价值
 - C. 它是否很难被模仿或复制
 - D. 它与企业竞争对手相比是否有优势
3. 按照价值链理论，下列企业的各项活动中，属于基本活动的有()。
- A. 甲公司对材料进行机械加工
 - B. 乙公司改善人力资源管理
 - C. 丙公司加大广告宣传
 - D. 丁公司聘请咨询公司进行广告策划
4. 消费者市场细分与产业市场细分有一些相同的细分变量，下列选项中，只属于产业市场细分变量的有()。
- A. 用户的行业类别
 - B. 追求利益
 - C. 用户规模
 - D. 地理因素
5. 下列属于采购经理的职责的有()。
- A. 供应商管理
 - B. 成本计算分析
 - C. 生产投入
 - D. 管理投入
6. 甲公司是我国一家民营汽车生产企业，2019 年该公司通过与地方政府合作的形式，建立合资企业进入煤化工行业。下列属于甲公司采用的总体战略的优点的有()。
- A. 能够分散业务风险
 - B. 企业可利用未被充分利用的资源
 - C. 增强讨价还价能力
 - D. 企业可较容易地从资本市场中获得融资
7. 下列属于平衡计分卡顾客角度领先指标的有()。
- A. 企业形象

- B. 客户满意度
 - C. 客户保留率
 - D. 客户关系
8. 下列关于权力与职权的说法中，正确的有()。
- A. 权力沿着企业的管理层次方向自上而下
 - B. 受制权力的人不一定能够接受这种权力，而职权一般能够被下属接受
 - C. 权力来自各个方面，而职权包含在企业指定的职位或功能之内
 - D. 权力很容易确定，而职权很难识别和标榜
9. 下列关于防御型战略组织和开拓型战略组织的表述中，正确的有()。
- A. 开拓型组织常常采取“机械式”结构机制
 - B. 开拓型组织追求一种更为动态的环境
 - C. 防御型组织常采用竞争性定价或高质量产品等经济活动来阻止竞争对手进入它们的领域，保持自己的稳定
 - D. 防御型组织适合于较为稳定的产业
10. 下列属于战略决策委员会主要职责的有()。
- A. 检查、监督公司存在或潜在的各种风险
 - B. 监督、核实公司重大投资决策
 - C. 制定公司长期发展战略
 - D. 对公司的内部控制进行考核
11. 我国某大型建筑业企业设定了风险管理总体目标，以下设定中，符合这一总体目标的有()。
- A. 编制和提供真实、可靠的财务报告
 - B. 确保遵守有关法律法规
 - C. 确保将风险控制在与公司总体目标相适应并可承受的范围
 - D. 由于目前经营情况稳定，所以暂不制定危机处理计划
12. 根据《企业内部控制应用指引第 11 号——工程项目》，工程项目需关注的主要风险包括()。
- A. 立项缺乏可行性研究或者可行性研究流于形式，决策不当，盲目上马，可能导致难以实现预期效益或项目失败
 - B. 项目招标暗箱操作，存在商业贿赂，可能导致中标人实质上难以承担工程项目、中标价格失实及相关人员涉案
 - C. 工程造价信息不对称，技术方案不落实，概预算脱离实际，可能导致项目投资失控
 - D. 工程物资质次价高，工程监理不到位，项目资金不落实，可能导致工程质量低劣，进度延迟或中断
13. 下列风险中，属于市场风险的有()。

- A. 产品或服务的价格及供需变化带来的风险
 - B. 能源、原材料、配件等物资供应的充足性、稳定性和价格的变化带来的风险
 - C. 企业产品结构、新产品研发方面可能引发的风险
 - D. 企业新市场开发，市场营销策略方面可能引发的风险
14. 下列关于确定风险管理的优先顺序及需要考虑的因素，说法正确的有()。
- A. 企业要找到一种普适性的方法来确定风险管理的优先顺序
 - B. 要特别重视对企业有影响的重大风险
 - C. 需要考虑对资金的需求
 - D. 需要在风险评估结果的基础上，全面考虑风险与收益

三、简答题(本题型共4小题30分。其中一道小题可以选用中文或英文解答，请仔细阅读答题要求。如使用英文解答，须全部使用英文，答题正确的，增加5分。本题型最高得分为35分。)

1. (本小题6分，可以选用中文或英文解答，如使用英文解答，须全部使用英文，答题正确的，增加5分，最高得分为11分。)乐彩糖类公司是我国一家糖果生产企业，其产品主要有口香糖、薄荷糖、咖啡糖、水果糖、棒棒糖，其产品的年销售额、市场增长率与相对市场占有率如图所示：

产品	销售额(万元)	市场增长率	相对市场占有率
口香糖	1500	18%	1.5
薄荷糖	950	7%	0.7
咖啡糖	700	16%	0.8
水果糖	2500	7%	1.2
棒棒糖	4000	22%	1.8

- (1)根据上述案例，判断口香糖、薄荷糖、咖啡糖、水果糖、棒棒糖分别属于波士顿矩阵中的哪种业务。
- (2)针对各种业务，指出适宜采用的战略。
2. (本小题8分。)致为公司是一家花卉种植与销售企业，在C省已经成立10年。有关致为公司的基本情况如下：致为公司所在省份的企业注册资金要求较高，没有一定的资金基础，很难在该省份成立公司，并且致为公司很好地控制了该省份的销售渠道。致为公司培养的花卉所需原料A由于具有独特性，只能从供应商甲处采购。该省份现有的市场上还存在很多外省的花卉公司推出的产品，且与致为公司的花卉产品属于同类型的品种；由于致为公司产品与竞争企业产品存在同质性，因此客户比较容易转换供应商，客户不稳定；在该省的市场上除致为公司外，销售花卉产品的外省企业较多。

要求：

- (1)根据五种竞争力分析的相关知识，对致为公司进行产业环境分析，指出哪些因素会

降低致为公司的竞争优势，哪些因素会提高致为公司的竞争优势。

(2) 简述对付五种竞争力的战略。

3. (本小题 8 分。) 纺织工业是我国国民经济的传统支柱产业和重要的民生产业，在繁荣市场、扩大出口、吸纳就业、促进城镇化发展等方面发挥着重要作用。甲公司成立于 2000 年，主营高档精纺呢绒、高档西服、职业服的生产和销售，以及品牌服装经营的大型现代化男性服装企业。

2020 年，甲公司推出以下发展计划：

(1) 为了寻找特别的穿着方式，倡导更加亲近自然，更加舒适的生活态度，与国内著名的真丝布料生产企业合作，特别推出夏季全新真丝系列服装。

(2) 向二三线城市拓展，新增形象店、旗舰店 418 家，均以统一形象和标准化服务接待消费者。

(3) 加大广告投放以提高在现有市场的营业额。

(4) 收购其他男装专营企业，以扩大市场影响力。

要求：

(1) 逐项指出甲公司的发展计划属于发展战略中的哪种细分类型，并简要说明理由。

(2) 逐项指出甲公司的发展计划采用的途径，并简要说明理由。

4. (本小题 8 分。) N 公司通过其在中国的 30 家店铺销售多种高质量的运动服和运动鞋。在国家经济不断增长的情况下，该公司目前是盈利的，但这几年的利润空间一直在减少，公司尚未对此查明原因。每家店铺均采用电子系统记录库存。所有商品都由各店铺提供详细的产品要求，然后由驻英国的总部集中订购。订单通过邮寄方式发给供应商，并用英镑结算。最近有新闻报道称，N 公司在中国独家代理的防辐射服装，因其生产中使用的化学药品，在阳光下暴晒时间过长会释放毒烟。公司管理层正对此事进行调查。2008 年，中国承办了奥运会，引发体育消费热情。N 公司借助全民参与奥运的热情，通过向银行借款等方式筹集大笔资金，借助一系列的商业赞助和营销，实现高速增长，店铺数量激增至 1500 家。扩张速度加快，管理水平却没有得到相应提高，同时赶上消费人群骤降带来的行业低谷，抗风险能力明显下降。库存居高不下，银行还款压力剧增，不得不进行清仓甩卖，大规模关店。

要求：

(1) 简要分析 N 公司可能面临的风险类型。

(2) 简要分析企业风险管理的总体目标。

四、综合题(本题共 25 分。)

伴随着国内房地产和基建市场规模的逐步扩大，以 SBS/APP 改性沥青卷材为主导的新型建筑防水材料市场在未来仍有较大的增长空间。但由于该行业技术和资金壁垒低，使得行业集中度很低，前 10 家企业销售占比不到 10%。激烈的市场竞争也造成企业难以进一步提升毛利率，业绩增长更多依靠销量的提升。

甲公司属于建筑防水材料行业，是一家集研发、生产、销售、技术咨询和施工服务为一体的专业化建筑防水系统供应商。防水卷材和防水涂料产能分别为 1500 万平方米/年和 1.5 万吨/年，在 2005~2007 年连续三年位列中国建筑防水材料行业销售额第一名(市场占有率为 2.49%)。在全球金融危机的背景下，公司依靠自身力量，走内生增长的道路，抓住国家实施积极财政政策的机遇，及时调整战略，加大了在基础设施领域的市场开拓力度，并有针对性地开发新产品，拓展新的市场领域，目前在高速铁路、地铁等领域均取得较高的市场占有率；公司针对重点客户实施专业系统服务，近年与深圳万科地产、上海大华地产等国内知名地产商签订了战略采购协议。员工队伍也大幅度得到了扩充，夯实了企业发展基础。

该公司产品销售主要集中于北京(44.04%)和上海(24.01%)地区，受区域市场影响明显。同时，公司不断强化研发实力，成了产业的“先驱者”，公司技术中心被国家发改委等五部委认定为“国家认定企业技术中心”，北京工程公司、上海技术公司均被认定为“国家高新技术企业”。国家认定企业技术中心获得通过后，企业的资质建设基本完备；研发工作取得了重大突破，新产品层出不穷。

2009 年，北京市本土区域市场进一步稳固，北京市场占有率达到 15%左右；同时渠道销售市场取得同比 90%以上的增长。2009 年公司品牌知名度和美誉度进一步提高，市场版图得到了大力扩张。

该业绩的取得不仅在于公司产品具备质量和品牌的优势，更在于公司采用了工程(承揽工程，使用自己的产品)与销售(直接销售产品)相结合的市场策略。参建的奥运、世博等工程项目不仅提升了公司的品牌地位，也有效地拉动了公司的产品销售。为实现更大规模的扩张，未来公司会加快分销渠道建设，增强产品的市场渗透性。

近年来公司综合毛利率维持在 26%—28%的水平。毛利率的相对稳定一方面在于公司的单位产品价格低，原材料成本压力相对不明显；另一方面在于公司产品对外销售规模所占的市场份额高，公司凭借品牌影响力能取得一定的定价权。公司的期间费用比率相对稳定，非经常性损益占比很小，业绩的干扰因素相对较少。作为一个轻资产的企业(固定资产占比 14.72%)，适当的产能扩张不会影响盈利能力，但扩张带来的应收账款增加问题则会对业绩造成潜在的影响。

2010 年伊始，国家针对宏观经济的走势，相继出台了一系列调控房地产市场的政策，这对该公司的经营会带来明显的影响。同时，国家抓住当前农村建房快速增长和建筑材料供给充裕的时机，把支持农民建房作为扩大内需的重大举措，采取有效措施推动“建材下乡”，鼓励农民依法依规建设自用住房，这个政策的出台也给该公司带来了一定机会。公司与某一大型建材零售企业签署了长期合作协议，通过该零售企业覆盖全国的零售网络进行农村市场的渗透，甲公司则提供售后服务。

要求：

(1)运用 SWOT 分析法针对该公司环境进行分析。

- (2) 结合案例材料及 SWOT 分析的结果，判断该公司应该采取的发展战略类型，并对该战略进行简单评价。
- (3) 如果该公司下一步采取高速扩张的增长战略，请提出几个可行的措施。
- (4) 简要分析甲公司与大型建材零售企业合作的类型(如能细分，则需要细分)，并简要分析在企业发展过程中采用该种类型的动因。
- (5) 简要分析甲公司研发的定位。
- (6) 简要分析甲公司走内生增长道路的应用条件。

冲刺通关必刷模拟试卷(二)



扫我做试题

一、单项选择题(本题型共 24 小题,每小题 1 分,共 24 分。每小题只有一个正确答案,请从每小题的备选答案中选出一个你认为正确的答案。)

1. Z 国的机械制造业目前处于创新生命周期的流变阶段。下列属于流变阶段主要元素的是()。
 - A. 产品线大多数是无差异的标准化产品
 - B. 创新的主要类型包括随着生产规模扩大,要求出现重大流程创新
 - C. 竞争重点是功能性的产品性能
 - D. 生产流程变的严格和明确
2. 甲表业公司是国内一家专业生产钛合金和高档不锈钢表壳的企业。2008 年,受全球金融危机的冲击,世界手表销售数量持续下滑、计时行业萎靡不振。甲表业公司决策层敏锐地察觉到国际金融市场的动荡很可能影响到国际手表市场的消费能力。他们从手表销售景气报告中看到,低档表的销量持续下滑,而品牌价值高的中高档手表的销售状况一直保持平稳状态。因此,甲表业公司果断地对产品进行了重新定位,对产品结构进行调整,将中高档表壳产量由占整个生产总量的 60%调整到 80%。最终的结果是尽管总量稍有降低,但甲表业公司的总产值却上升了 20%。以上案例表明的是战略的()。
 - A. 全局性
 - B. 应变性
 - C. 长期性
 - D. 风险性
3. 丁公司是一家大型的上市公司,该公司的各级管理人员及一线员工向公司提供的各项技能、知识以及推理决策能力等,属于企业的()。
 - A. 有形资源
 - B. 无形资源
 - C. 人力资源
 - D. 财务资源
4. F 公司生产高档汽车,下列选项中,与 F 公司属于同一战略群组的是()。
 - A. 生产中档汽车的企业
 - B. 生产高档环保汽车的企业
 - C. 生产环保汽车的企业
 - D. 生产低档汽车的企业
5. 近年来,随着国民生活质量的提高,消费者对健康更为关注,越来越多的上班族追求健康早餐。我国某知名餐饮集团,针对上班族推出了一款“健康早点”套餐,因其便于携带、营养美味而受到众多上班族的青睐。上述资料中所体现的宏观环境因素是()。

- A. 政治和法律因素
 - B. 经济因素
 - C. 社会和文化因素
 - D. 技术因素
6. 下列选项中不属于企业采取差异化战略风险的是()。
- A. 企业形成产品差别化的成本过高
 - B. 竞争对手的模仿和进攻使已建立的差异缩小甚至转向
 - C. 市场需求从注重价格转向注重产品的品牌形象
 - D. 市场需求发生变化
7. 神州之星公司是一家国内连锁快捷酒店企业,快捷酒店分布在全国各地。无论是用户体验还是品牌、质量等方面都获得了顾客很高的认可,并且在全面质量管理的推动力下使得酒店的入住价格比其他酒店低。该公司的竞争战略属于()。
- A. 成本领先战略
 - B. 混合战略
 - C. 差异化战略
 - D. 集中化战略
8. 甲公司是一家汽车生产企业,其主要的特色就是采用了原装进口发动机,近些年,发动机的进口价格不断上升,导致公司利润空间下降,公司成本压力较大。为摆脱此种局面,甲公司可以选择的发展战略类型是()。
- A. 后向一体化战略
 - B. 前向一体化战略
 - C. 横向一体化战略
 - D. 产品开发战略
9. 新推出的电子产品在上市初期的定价相对较高,随着生产能力的提高逐渐降低价格,这种定价策略是()。
- A. 渗透定价法
 - B. 撇脂定价法
 - C. 满意定价策略
 - D. 成本领先定价法
10. 甲公司总经理近期收到了财务部报送的财务数据,列示如下:公司的销售增长率8%,可持续增长率14%,公司的投资资本回报率8%,资本成本维持在6%。请问根据该数据,甲公司该业务单位所应选择的财务战略是()。
- A. 回购股份
 - B. 重组
 - C. 兼并成熟企业
 - D. 出售
11. 国内某汽车销售中心,在销售汽车的过程中发现,很多客户在一定时间内需要对汽车

- 进行保养或者维修，以使得汽车可以安全正常地使用。该销售中心针对这种情况，决定摒弃旧的经营观念，在销售汽车的同时，推出汽车维修和保养服务，开始购进汽车配件，并聘请一些维修保养人员来为客户服务，并因此获得了巨大的收益。该汽车销售中心选择的重建市场边界的路径是()。
- A. 审视他择产业
 - B. 跨越产业内不同的战略群体
 - C. 重新界定产业的买方群体
 - D. 放眼互补性产品或服务
12. C 国某企业为了扩大市场份额，在 C 国的各个大型商场举办周末打折促销活动，还有各类现场体验、免费试用活动。该企业的总体战略类型是()。
- A. 成本领先战略
 - B. 产品开发战略
 - C. 市场开发战略
 - D. 市场渗透战略
13. 某大型玩具生产厂家，经营多种玩具产品，为了更好地经营和管理各产品的生产，企业以产品为基础设立若干产品部，后来企业的规模进一步扩大，企业总部又分别成立了营销部、财务部、人力资源部、生产部等职能部门，并由各职能部门委派人员到各产品部工作，该企业的组织结构类型为()。
- A. 职能制组织结构
 - B. 事业部制组织结构
 - C. 矩阵制组织结构
 - D. H 型结构
14. 甲公司部分非财务业绩计量指标包括员工周转率、旷工时间、每个员工的培训时间等，基于非财务信息的业绩计量方法，这最有可能是对下列哪个领域的评价()。
- A. 服务质量
 - B. 人力资源
 - C. 市场营销效力
 - D. 盈利能力
15. 为了更加贴近客户，倾听客户需求并快速响应，H 公司在海外以国家为区域，设立了 20 多个业务单位，每个业务单位的研究侧重点及方向不同，使生产出来的产品能够满足当地消费者的个性化需求，通过这种方式，企业可以针对各个市场的不同需求做出最优化的反应。则 H 公司采取的国际化经营方式是()。
- A. 多国本土化战略
 - B. 全球化战略
 - C. 跨国战略

D. 国际战略

16. 甲公司是 Y 国一家专门从事物流运输的公司，为了物流运输专业化的需要，该公司于 2020 年进行了一次重大的战略变革，将原来按照产品划分的事业部改为按区域进行划分。公司在战略实施过程中，企业文化也缺乏管理，产生了诸多的问题，很多员工产生了一定的情绪。根据战略稳定性与文化适应性矩阵，该公司应该()。
- 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
17. 乙公司是一家国际知名洗涤用品公司，与 A 国甲企业进行合资，在进行合资时，两家公司在商标使用权上产生分歧，均想采用各自公司的商标，最终经过双方的协商，同时采用中方和外方两个商标。该公司对待矛盾与冲突的行为模式为()。
- A. 折中
B. 规避
C. 和解
D. 对抗
18. 下列不属于董事的善管义务的是()。
- A. 董事在董事会上有审慎行使决议权的义务
B. 确认公司行使归入权的程序和时效
C. 董事必须维护公司资产
D. 董事必须忠实于公司
19. 甲公司是一家汽车制造企业，由于前几年的努力，现在处于迅速发展阶段。公司战略委员会在制定公司的发展战略时提出，企业应当向多元化发展，进一步增加企业的发展途径，扩大企业的规模，于是盲目进军房地产业。最终企业不但没有迅猛发展，汽车的业绩也受到一定影响。根据案例分析该企业制定与实施发展战略中应该关注的主要风险是()。
- A. 缺乏明确的发展战略
B. 发展战略过于激进，脱离企业实际能力或偏离主业
C. 发展战略实施不到位
D. 发展战略因主观原因频繁变动
20. 甲公司是一家白酒生产企业，为了进一步提高产品质量，甲公司通过图表形式将白酒生产按顺序划分为多个模块，并对各个模块逐一进行详细调查，识别出每个模块儿各种潜在的风险因素或风险事件，从而使公司决策者获得清晰直观的印象，根据上述信息，下列各项中，对甲公司采取的风险管理方法的描述错误的是()。
- A. 该方法可以对企业生产或经营中的风险及其成因进行定量分析
B. 该方法的优点是简单明了易于操作
C. 组织规模越大，流程越复杂，越能体现出其优越性

- D. 该方法的使用效果依赖于专业人员的水平
21. 下列不属于企业风险管理特征的是()。
- A. 战略性
 - B. 非专业性
 - C. 二重性
 - D. 系统性
22. 丁公司办公区使用不易燃地毯且在办公区内设置了防火卷帘。这些措施体现的风险管理策略的工具是()。
- A. 风险补偿
 - B. 风险控制
 - C. 风险转移
 - D. 风险对冲
23. 下列关于德尔菲法的相关表述中, 不正确的是()。
- A. 由于观点是匿名的, 因此专家更有可能表达出那些不受欢迎的看法
 - B. 所有观点有相同的权重, 避免重要人物的观点占主导地位
 - C. 专家不必一次聚集在某个地方, 比较方便
 - D. 不具有广泛的代表性
24. 甲会计师事务所的信息系统出现客户财务数据泄密事件。甲公司经过调查, 发现是技术人员在对信息系统进行维护时操作不当导致信息安全漏洞被黑客攻击所致。在上述案例中, 甲会计师事务所面临的危险是()。
- A. 运营风险
 - B. 市场风险
 - C. 战略风险
 - D. 技术风险

二、多项选择题(本题型共 14 小题, 每小题 1.5 分, 共 21 分。每小题均有多个正确答案, 请从每小题的备选答案中选出你认为正确的答案。每小题所有答案选择正确的得分; 不答、错答、漏答均不得分。)

1. 安心保险公司通过对轿车市场的调研, 决定针对容易发生事故的婴儿推出一款新的保险种类, 并提供双语咨询、协助就医等特色服务。同时保险公司基于效率原则积极优化办公手续。安心公司推出的上述业务体现的战略创新类型包括()。
- A. 产品创新
 - B. 流程创新
 - C. 定位创新
 - D. 范式创新
2. 甲企业准备在中非国家投资造纸厂, 造纸可能会造成严重的环境污染, 同时对于电力需

求非常高，公司战略发展部聘请相关专业机构对投资可行性进行了综合分析，请问分析结果中属于威胁的有()。

- A. 中非国家对于环境保护的法律越来越严格
- B. 周边国家对于纸张需求巨大
- C. 中非国家因为技术落后，没有充足的供电保障
- D. 当地经济落后，劳动力成本偏低

3. 下列关于企业发展各阶段特征的说法中，正确的有()。

- A. 导入期的资金来源主要是风险资本
- B. 成长期的资本结构主要是债务融资
- C. 成熟期的股价是比较稳定的
- D. 企业进入衰退期以后经营风险低，财务风险高

4. 下列关于造成产业零散的原因的说法中，正确的有()。

- A. 进入障碍高或退出障碍低
- B. 市场需求多样导致高度产品差异化
- C. 政府政策和地方法规对某些产业集中的限制
- D. 不存在规模经济或难以达到经济规模

5. 2020年初，某网约车公司开始了新一轮裁员。公司强调，公司业绩近些年受大环境的影响不断下滑，不得不通过裁员降低成本。预计7月份公司经济状况还没有好转，公司将进一步进行战略重组，裁撤部分相关部门。下列关于某网约车公司收缩战略的说法正确的有()。

- A. 收缩战略是指企业缩小原有经营范围和规模的战略
- B. 紧缩与集中战略往往集中于短期效益，主要涉及采取补救措施制止利润下滑，以期立即产生效果
- C. 转向战略具体做法有重新定位或调整现有产品和服务及调整营销策略
- D. 收缩战略对企业主管来说，是一项比较容易实施的战略

6. 甲公司是一家电动摩托车制造商，长期从一家电机公司购买发动机，下列各项中，属于甲公司货源策略优点的有()。

- A. 能够取得更多的知识和专门技术
- B. 能产生规模经济
- C. 随着与供应商关系的加强，更可能获得价格上的优惠
- D. 能与供应商建立较为稳固的关系
- D. 经营一种新业务

7. 在平衡计分卡业绩衡量方法下，下列各项中属于滞后指标的有()。

- A. 新客户开发率
- B. 客户满意度

- C. 盈利率
 - D. 顾客关系
8. 下列属于公司数字化战略转型面临的困难有()。
- A. 网络安全问题
 - B. 数据容量问题
 - C. “数据孤岛”问题
 - D. 核心数字技术问题
9. 下列选项中,属于违背勤勉义务导致的内部人控制问题的主要表现的有()。
- A. 过高的在职消费
 - B. 盲目过度投资
 - C. 敷衍偷懒不作为
 - D. 财务杠杆过度保守
10. Z公司的销售人员为了充分利用“双十二”的销售时机,采取了多种促销策略,分别有购物满600元赠送精美礼品、在公司网站上播放宣传企业文化和形象的视频、对于预期可能大额购买企业产品的客户派专人进行面对面沟通。根据资料分析该公司的销售人员采取的促销组合要素有()。
- A. 营业推广
 - B. 公关宣传
 - C. 人员推销
 - D. 广告促销
11. 京华股份有限公司成立于2018年,公司自成立以来,总是将履行社会责任为己任。风险管理部门认为,履行社会责任也要关注相应的风险。履行社会责任方面需关注的主要风险包括()。
- A. 安全生产措施不到位,责任不落实,可能导致企业发生安全事故
 - B. 产品质量低劣,侵害消费者利益,可能导致企业巨额赔偿、形象受损,甚至破产
 - C. 环境保护投入不足,资源耗费大,造成环境污染或资源枯竭,可能导致企业巨额赔偿、缺乏发展后劲,甚至停业
 - D. 缺乏诚实守信的经营理念,可能导致舞弊事件的发生,造成企业损失,影响企业信誉
12. 下列关于COSO《内部控制框架》五要素的表述中,正确的有()。
- A. 控制环境决定了企业的基调,直接影响企业员工的控制意识
 - B. 信息与沟通的前提是使经营目标在不同层次上相互衔接,保持一致
 - C. 企业可以通过持续性的监控行为、独立评估或两者的结合来实现对内控系统的监控
 - D. 控制行为体现在整个企业的不同层次和不同部门中
13. 社会文化风险是指文化这一不确定性因素给企业经营活动带来的影响。从文化风险成

因来看,文化风险存在并作用于企业经营的更深领域,主要包括以下方面()。

- A. 跨国经营活动引发的文化风险
- B. 企业并购活动引发的文化风险
- C. 组织内部因素引发的文化风险
- D. 企业外部的文化风险

14. 下列属于敏感性分析法优点的有()。

- A. 可以帮助企业制定紧急预案
- B. 所有观点有相同的权重,避免重要人物的观点占主导地位的问题
- C. 在数据充足可靠的情况下简单易行
- D. 可以清晰地风险分析指明方向

三、简答题(本题型共4小题30分。其中一道小题可以选用中文或英文解答,请仔细阅读答题要求。如使用英文解答,须全部使用英文,答题正确的,增加5分。本题型最高得分为35分。)

1. (本小题6分,可以选用中文或英文解答,如使用英文解答,须全部使用英文,答题正确的,增加5分,最高得分为11分。)北京世纪网游有限责任公司(以下简称世纪网游)主要业务为互联网页面游戏(以下简称网页游戏)的开发和运营。相对于传统的客户端游戏,网页游戏不需要下载安装客户端,在浏览器上即可运行。当时网页游戏产业面临以下市场环境,世纪网游运用PEST方法分析后决定进入该业务领域。

(1)网页游戏开发的核心技术为Web2.0,2004年在美国出现并逐渐盛行,2007年初在国内被广泛运用于网页游戏领域。使用Web2.0技术,网络游戏(包括客户端游戏和网页游戏)用户不需要下载安装容量大且昂贵的游戏软件,而是直接使用安装在互联网服务器上的游戏软件,提升了网页单页内容呈现量,并缩短了用户下载页面和数据处理的时间。

(2)截至2007年底,我国网民数量已达2.1亿人,位居世界第二,其中网络游戏用户超过1.2亿人。由于网页游戏公司较少,开发成功且受欢迎的网页游戏更是凤毛麟角,因此网页游戏的用户并不多。

(3)由于当时法规政策没有针对网页游戏的分类和定义,只要申请获取电信与信息服务业经营许可证,即可开始运营网页游戏。

(4)据当时相关调查,约30%的游戏用户更喜欢益智类及策略类游戏,这两类用户的需求尚未得到有效满足,而这两类游戏更适合以网页游戏的方式呈现。

(5)虽然我国网络游戏产业主要收入来源于传统客户端游戏,但随着社会竞争及生存压力增大,很多游戏用户没有大段的时间,只能利用碎片化时间进行网络游戏。相比传统客户端游戏,网页游戏更适合利用碎片化时间。

(6)2005年7月,文化和旅游部等发布《关于网络游戏发展和管理的若干意见》,要求加大网络游戏管理力度,规范网络文化市场经营,促进其健康发展。

(7)2007年4月,新闻出版总署发布《关于保护未成年人身心健康实施网络游戏防沉迷系统的通知》,要求利用防沉迷系统等技术手段对未成年人在线游戏时间予以限制。

(8)2002年至2007年,我国国内生产总值实现年均增长10.6%,预计未来5年仍可保持8%以上的增长率。

要求:

简要说明世纪网游成立时网页游戏产业所处的生命周期,并运用PEST方法分析世纪网游面临的有利因素和不利因素。

2. (本小题8分。)随着中国旅游业的爆发式增长、中国商务往来活动的频繁,酒店作为其下游子行业在2016年也呈爆发式增长。按照服务范围的大类来分,酒店可以分为“有限服务”以及“全服务酒店”。有限服务酒店一般是指只提供B&B服务的酒店,也就是只提供早餐和清扫整理服务。

J酒店是一家国内大型商务连锁酒店,只提供B&B服务,由于其低廉的价格,广受消费者好评。而近几年,随着供给逐渐过剩,经济型酒店市场增速放缓且竞争愈加激烈。同质化竞争下收入端ADR(平均日间价格,Average Daily Rate)难以提升,但在成本端,租金、人工成本却一直上涨,导致行业利润率下滑。为此,酒店决定取消原来的早餐服务和接送站接送机服务。同时,酒店找到一家专门的人力资源公司,为其提供部分岗位的人力资源外包业务。酒店也开始降低自己的客房价格。经过一系列改革,入住率开始有了好转。

G酒店是全球知名的酒店连锁集团H集团公司在中国投资的全资子品牌连锁酒店,中国境内现在已经开设90多家分店。G连锁酒店为客户提供全方位的服务。由于酒店选址都在每个城市的商业中心,因此价格昂贵。

L酒店是北京一家连锁高端酒店,遍布京城,不但提供住宿餐饮服务,还提供商务、展会等多种服务,受到消费者青睐。酒店虽小,却处处充满了艺术气息,包括走廊的壁画以及橘色的环境氛围,为了让房客拥有好心情甚至准备了舒缓有致的拉美爵士唱片以供遴选,很多人愿意花费昂贵的费用,享受一个美好的周末,酒店经过近几年的经营,在北京享有相当高的知名度。

S酒店是一家在山东的家族酒店,为了获得有效的竞争优势,除了提供多种服务以外还效仿其他酒店推出住酒店抽欧洲10国旅游大奖的活动,引起了社会的广泛讨论。同时S酒店计划2年后将酒店开到周边省份。

Y公司是一家即将进入酒店行业的企业。

要求:

(1)运用“服务范围”“市场区域”两个战略特征,将资料中所提及的企业进行战略群组划分。

(2)简述战略群组分析的作用,并根据作用,给Y公司一些建议。

(3)简要分析资料中J酒店和L酒店采用的基本竞争战略类型。

3. (本小题 8 分。)甲公司成立于 2004 年,主营业务为氨纶生产,自成立以来一直保持着高速增长,氨纶年生产能力从成立之初的 1000 吨发展到目前的 30000 吨。2010 年,公司开始向其他业务扩张,先后投资建设了三家五星级酒店、一家旅游度假村以及获得省内一条高速公路的经营权等。但这些扩张不但没有给企业带来进一步的发展,反而拖累了主业经营。三家五星级酒店客源稀少,经营惨淡。只有高速公路的经营给企业带来了一定回报,但也是寥寥无几。

随着我国纺织品生产和出口的快速发展,我国已成为全球最大的氨纶产销中心。目前在氨纶市场上有三类竞争者:一是以英威达、晓星为代表的在氨纶的生产规模、技术研发、品牌国际化、经营全球化方面具有优势的跨国企业;二是已经拥有较大生产规模和自己核心生产技术的国内领先企业;三是以价格为主要竞争手段的国内中小型企业。面对竞争日趋激烈的市场,甲公司领导层经过慎重思考,决定剥离其他业务,回归氨纶生产,专注于氨纶产业中的高定型氨纶,在工艺配方、反应机理、过程控制等方面形成自有专用技术,希望在现有市场获取更大的市场份额,形成较强的市场竞争力。

要求:

- (1) 根据资料判断甲公司采用的总体战略(如能细分,进一步细分)和业务单位战略。
- (2) 简述甲公司实施的该业务单位战略的风险。

4. (本小题 8 分。)友达集团是一家生产消费电器、暖通空调、智能家居的科技集团。友达集团提供多元化的产品和服务,包括厨房家电、冰箱、洗衣机及各类小家电在内的消费电器业务以及家用空调、中央空调、供暖及通风系统的暖通空调业务。

二十世纪 90 年代之前,友达公司销售额始终呈上升趋势。但此后友达公司在本国市场的销售额和市场占有率开始下降。造成这种状况的主要原因是市场形势发生了变化:这一时期市场上出现了很多的竞争对手公司,消费者因有了更多的选择权,趋向于购买那些功能完善、性价比又高的家电产品。而且,许多制造商为迎合消费者需要,增强了产品的研究和开发能力,成功地推出一系列多功能的电器,并以低价策略冲击了整个市场,并通过廉价商店、超级市场等大众分销渠道积极推销,从而夺得了友达公司的大部分市场份额。

友达公司认真调研了当前的市场环境。经过分析后,发现本国经济正处于上升阶段,随着经济的发展,消费者的消费能力会进一步提高,消费者开始追求“高端、奢华、品质”的家电产品,而市场上几乎没有这类产品,如果能够开发并向市场推出使消费者迅速认可的高端家电,家电市场将进入另一个高速发展期。同时,该公司还通过互联网搜集了大量的用户信息,利用大数据技术对这些信息进行全面分析,掌握了最准确的用户行为特征。经过分析后,友达公司决定以高端的家用电器为突破口,强调自身电器的优异品质,定位于高端家电品牌,并通过广告提升自己的品牌形象,从而占据了巨大的市场份额。

中国家电企业已经进入“无人区”,未来的产品以什么形态,什么技术去打动消费者,都需要自己去探索,行业已经没有太多可供参考的标杆,企业需要投入更多的研发去支撑

自身发展。在研发过程中，友达集团成立预研部门，有了成熟的预研结果再输出到总部做产品和组织的规划，之后再划分到一个业务部或新成立业务部，做产品的立项。

为保证公司知识产权战略有效实施，友达集团制定了《员工保密协议》《文档保密管理规范》等全方位的公司知识产权管理制度。

要求：

(1) 简述企业研发战略的定位类型并简要分析友达公司在进行产品研发时可以选择的研发定位类型、动力来源。

(2) 依据《企业内部控制应用指引第 10 号——研究与开发》简要分析友达集团研发活动中注意规避的风险。

四、综合题(本题共 25 分。)

华瑞集团有限责任公司(以下简称“华瑞集团”)为国有控股公司，其前身为华虹电视机厂和瑞鑫电子产品研究所，2001 年改制后，华虹电视机厂和瑞鑫电子产品研究所合并成立了华瑞有限责任公司，2004 年，成立了华瑞集团有限责任公司，下辖海兴科技股份有限公司、宏远科技股份有限公司等数十家子公司及中科电子研究中心等多个研发单位。2006 年，经证监会发审委审批，宏远科技股份有限公司(以下简称“宏远公司”)在上交所上市成功。

华瑞集团多年来一直以家用电子产品为发展方向，主要产品涉及彩电、冰箱、空调、微波炉等家电产业，并以此为依托，陆续开发了笔记本电脑、掌上电脑、数码相机等多个项目。但近年来，由于家电行业及电子产品的竞争激烈，且缺乏专有的分销渠道，利润在不断下降。为此，华瑞集团及时调整战略，开始积极向海外市场寻求发展，并向不同行业进军，以期实现可持续发展的战略目标。

2010 年，华瑞集团筹巨资收购了德国第一大家电零售商莱斯特有限公司。莱斯特有限公司拥有德国最大的分销网络，并且在东欧地区的分销网络也是独占鳌头，其无孔不入的分销策略一直是欧洲 MBA 教科书的经典案例。对于这次收购，《莱茵河报》称之为“中国的血液流入了欧洲的毛细血管”。并购之后，华瑞利用莱斯特的销售网络，积极开拓德国以及东欧的市场，由于产品的质量高而价格相对低廉，因此初期比较顺利地打开了市场。但随后不久遇到了新的问题，即由于产品的类型相对单一，技术性能上不够先进，不符合欧洲中产阶级家庭的需求，因此销售也开始遇到了阻碍。

2010 年，华瑞集团投入巨资进行 3D 视频产品的研发工作，力求率先实现将 3D 技术在数字电视、掌上视频产品、数码摄像机、数码相机的应用。同时，亚洲的日本、韩国以及欧美的一些企业也在研究 3D 技术在家庭中的应用。由于起步较晚，且国内相关的技术人才比较稀缺，华瑞集团在这次竞争中暂时并未取得领先的地位。然而华瑞集团的管理层信心坚定，坚持加大研发的投入力度，力求成为新技术产品的领头羊。

2010 年年末，华瑞集团财务总监提出，目前海外销售额已经接近了 1.6 亿欧元，但收款周期偏长，平均收款期为 3~6 个月，而且坏账风险加大。此外，由于东欧地区经济形势

不佳，部分地方政府开始出台一些限汇令，使得收款期再度延长。由于海外销售均以欧元计价，面临着较大的外汇风险。目前，宏远公司有一笔约 4000 万的欧元应收款预计将在 4 个月后收回。但由于面临着外汇风险，因此打算采用套期收款策略以规避这种风险。此外，莱斯特公司遇到了一定的现金流短缺的情况而打算借款，同时宏远公司目前也正打算举借一笔长期的欧元借款。但莱斯特公司提出，希望能以可变利率借入欧元贷款，而宏远公司则希望以固定利率借入欧元贷款。

2010 年，华瑞集团的战略部提出，目前我国广告增长速度在世界依然名列前茅，但是在欧美非常流行的楼宇大屏幕广告却比较少，其原因固然有观念的阻碍，但更主要的原因在于 LED 电子大屏幕的技术的相对落后，或者产品质量缺乏必要的保证，或者产品价格过高，使得各写字楼不愿意引入 LED 电子大屏幕来做户外广告。而华瑞集团管理层认为，这是一个可供发展的好机会，虽然还缺乏经验，但可以充分利用以往在家电方面的技术经验及研发能力，并积极引进国外先进技术来转向 LED 电子大屏幕的研发和生产。于是 2010 年 8 月，按照华瑞集团的要求，宏远公司和美国 ABSN 公司共同投资，设立了华恩高科有限责任公司，由宏远集团控股并投入资金和厂房，ABSN 公司投入技术、设备，共同研发生产 LED 电子大屏幕。

要求：

- (1) 简述一体化战略及其基本类型，并根据资料判断华瑞集团收购莱斯特公司属于何种类型。
- (2) 华瑞集团通过收购莱斯特公司进入欧洲市场，简要分析该并购的类型。并指出并购如果失败可能的原因。
- (3) 列举常见的风险管理策略的工具，并根据资料的情况分析，华瑞集团采用的风险管理策略的工具类型。
- (4) 简要分析华瑞公司投入巨资研发 3D 视频产品，为了鼓励创新可以采取的政策。
- (5) 简述多元化战略的类型，分析不同类型的风险情况，并判断宏远公司投资设立华恩高科有限公司属于哪种多元化的类型。
- (6) 简述多元化战略的风险。

冲刺通关必刷模拟试卷(三)



一、单项选择题(本题型共 24 小题,每小题 1 分,共 24 分。每小题只有一个正确答案,请从每小题的备选答案中选出一个你认为正确的答案。)

1. 有人调侃一个现象:原来的药店门口贴的对联是“但愿世间人无病,宁可架上药生尘”,现在药店门口经常打着的标语是“买药金额满 99 送土鸡蛋一箱”,这种情况反映的是()。
 - A. 公司目的的变化
 - B. 公司宗旨的变化
 - C. 经营哲学的变化
 - D. 战略层次的变化
2. 甲公司是国内一家大型 IT 企业。公司使命表述为“为客户利益而努力创新”。2010 年,甲公司在原有手机、IT 和房地产业务的基础上,决定进军新能源产业,为此集中各部门的精英骨干组成项目小组对该方案进行评估。项目小组在评估时主要关注了该方案的收益、风险,以及公司目前和未来可能的资源。根据以上信息可以判断,甲公司进行战略方案评估时使用的主要标准是()。
 - A. 可行性标准
 - B. 可接受性标准
 - C. 适宜性标准
 - D. 合理性标准
3. 某机械厂的机器设备在市场中十分独特以至于难以将其变现,并且人员的遣散成本也很高。这种情况下,即使该产业的投资回报率较低,该企业也会坚持竞争,从而令该产业的竞争强度加大。根据该资料分析,属于影响产业内现有企业之间竞争强度的因素是()。
 - A. 竞争者的数量
 - B. 战略重要性
 - C. 不确定性
 - D. 退出障碍
4. 下列关于供应者讨价还价能力的表述中,不正确的是()。
 - A. 供应者所处的行业由少数几家公司主导并面向大多数客户销售时供应者讨价还价能力强

- B. 供应者的产品对于客户的生产业务很重要时供应者讨价还价能力强
- C. 供应者的产品都是标准化产品，其议价能力强
- D. 供应者能够直接销售产品并与企业抢占市场时供应者讨价还价能力强
5. 某银行为了减少顾客等待的时间，提高银行效率并为顾客创造价值，开发了一种叫号系统，这种系统能使客户知道自己的等待时间并提示他们要办理业务的柜台号。根据以上信息，从价值链分析的角度可以判断这个活动属于()。
- A. 服务
- B. 采购管理
- C. 技术开发
- D. 企业基础设施建设
6. C公司新研发的产品由于其自身特性，加之公司的大力宣传，广受顾客青睐。该公司所在产业的产品市场增长率很高，虽然现在的相对市场占有率不是很大，但是未来发展的空间很大。根据波士顿矩阵理论，下列关于该产品的说法中错误的是()。
- A. 该业务正处于最差的现金流量状态
- B. 该业务的管理组织最好采用智囊团或项目组等形式
- C. 该业务属于问题业务
- D. 该业务本身不需要投资，反而能为企业提供大量资金
7. 某创业三年的空气净化器生产企业，大股东以其拥有的国内先进的渗透膜技术以及部分现金投入企业进行生产经营，近两年销售额年均增幅在25%以上。为了获得拓展雾霾处理技术业务所需的资金，并将长期借款置换为权益资本，企业刚完成向机构投资者募集资金。根据财务风险与经营风险搭配理论，该企业属于()。
- A. 高经营风险与高财务风险
- B. 低经营风险与高财务风险
- C. 高经营风险与低财务风险
- D. 低经营风险与低财务风险
8. 南鑫公司是一家餐馆，其经理提出，应当在其经营过程中招聘一批兼职员工，在餐馆举办大型活动或宴会的时候随叫随到，而平时则不需要这些兼职员工，餐馆在收到订单后开始提供餐饮服务，那么这种平衡产能与需求的方法是()。
- A. 资源订单式生产
- B. 订单生产式生产
- C. 库存生产式生产
- D. 资源生产式生产
9. 乙公司是一家集团企业，主营业务为化妆品，旗下产品涉及高、中、低各种档次。为区别不同档次产品，防止顾客混淆，影响企业整体形象，公司决定针对高档产品使用“××”品牌，中档产品采用“×××”品牌，低档产品采用“××××”品牌。根据以上信息可以判断，

- 该公司的品牌策略属于()。
- A. 单一的品牌名称
 - B. 自有品牌
 - C. 每个产品都有不同的品牌名称
 - D. 全国品牌
10. 下列关于单一货源策略的说法中, 不正确的是()。
- A. 便于信息的保密
 - B. 采购主体能够就规模经济进行谈判
 - C. 采购方容易受到供应中断的影响
 - D. 采购方更可能获得高质量的货源
11. 乙公司是一家刚刚成立的高科技企业, 管理层正在选择合适的财务战略。下列各项关于乙公司特征和财务战略选择的表述中, 正确的是()。
- A. 乙公司属于经营风险较低的企业
 - B. 乙公司适合风险投资者投资
 - C. 乙公司适宜进行高负债筹资
 - D. 乙公司适宜派发高股利
12. A公司是一家大型的家电企业, 自成立以来公司的产品已经遍布全国各个地区, 为了取得更大的市场规模, 公司决定进军东南亚市场。A公司进军东南亚市场的动机是()。
- A. 寻求资源
 - B. 寻求市场
 - C. 寻求效率
 - D. 寻求现成资产
13. 下列各项中, 属于新兴产业共同的结构特征的是()。
- A. 技术的确定性
 - B. 成本居高不下
 - C. 重复购买者
 - D. 战略的不确定性
14. 甲公司是一家区别于传统火锅店方式的火锅餐饮企业, 在给顾客提供餐饮服务的同时, 还免费给顾客提供擦鞋、美甲、擦拭眼镜等服务。甲公司的经营模式取得了成功, 营业额高速增长。甲公司实施蓝海战略的路径是()。
- A. 跨越时间
 - B. 重新界定产业的买方群体
 - C. 跨越战略群体
 - D. 重设客户的功能性或情感性诉求

15. L 国某公司是一家食品生产企业，其产品的主要原材料需要大量进口，为了降低成本，该公司决定在 S 国投资建立全资子公司，获得该国低廉的劳动力以及原材料。该公司在该国收购原材料，然后加工成半成品，最后由全资子公司向 L 国母公司出口。该公司进入国外市场的模式属于()。
- A. 出口
 - B. 股权投资
 - C. 非股权安排
 - D. 技术转移
16. 某公司部分非财务业绩计量指标包括销量增长、每个销售人员的客户访问量、客户数量，这最有可能衡量的是()。
- A. 服务质量
 - B. 人力资源
 - C. 市场营销效力
 - D. 物流能力
17. 以下属于零基预算缺点的是()。
- A. 假设经营活动以及工作方式都以相同的方式继续下去
 - B. 没有降低成本的动力
 - C. 不能拥有启发新观点的动力
 - D. 管理团队可能缺乏必要的技能
18. 聚奥是中国一家游轮公司，主要从事亚洲游轮的业务，公司常年开通中国、日本、韩国的游轮业务，长年来广受好评，积累了很多的忠实客户。2018 年公司进一步扩大业务版图，推出了中国到巴厘岛的邮轮路线。但刚刚启动，就发生了火山爆发事件，导致该战略无法继续进行。根据以上信息可以判断，该企业战略失效属于()。
- A. 早期失效
 - B. 偶然失效
 - C. 晚期失效
 - D. 中期失效
19. 甲公司是一家国有特大型奶制品生产企业，总公司的管理层考虑到业务重组的需要，决定将原来的一家子公司 A 子公司的资产合并到另一家子公司 B 子公司中，致使被合并的 A 子公司的员工处于“待岗”状态。由于员工不满于这种现状，A 子公司的全体员工联合起来，为捍卫自己的基本权益进行了坚决的抗争，最后总公司不得不做出让步。A 子公司全体员工对待矛盾与冲突的行为模式为()。
- A. 折中
 - B. 规避
 - C. 和解

- D. 对抗
20. 伟峰公司是一家上市公司，最近连续两年亏损，经营陷入困境。经审计发现，伟峰公司的重大决策权一直被控股股东控制，控股股东把伟峰公司当作“提款机”，占用伟峰公司的资金累计高达 20 亿元，伟峰公司存在的公司治理问题属于()。
- A. 代理型公司治理问题
B. 剥夺型公司治理问题
C. “内部人控制”问题
D. 企业与其他利益相关者之间的关系问题
21. 某综合型私立医院为了解决突发事件发生导致的患者人数骤增问题，与附近的医疗卫生机构合作，达成了一致的应急预案。从内部控制的角度来看，这体现的是内部控制要素中的()。
- A. 内部环境
B. 风险评估
C. 控制活动
D. 内部监督
22. 甲企业进行风险评估，在风险辨识环节，对于辨识出来的风险，企业打算采用风险转移的方法进行管理，对于未能辨识出的风险，您建议该企业采用的风险管理工具是()。
- A. 风险规避
B. 风险承担
C. 风险对冲
D. 风险转换
23. 甲公司以公开招标方式采购一批设备，乙公司以最低价中标。在签订正式采购合同前，乙公司发现钢材等原材料价格突然暴涨，如继续以中标价格签订合同，公司将蒙受重大损失。乙公司与甲公司商议能否提高合同价格，遭到甲公司拒绝。于是乙公司放弃了该项目，甲公司则根据约定没收了乙公司的投标保证金。在上述案例中，甲公司采购设备时面临的的风险是()。
- A. 市场风险
B. 运营风险
C. 政治风险
D. 社会文化风险
24. 通达路桥公司拟在某省兴建一座大桥。这项工程将面临诸多不确定因素，如工程总投资、银行贷款、过桥费收入等。公司为了预测这项工程所产生的效益并防范可能发生的风险，组织相关人员分析了上述每一个因素的变化对该项目内部收益率的影响。通达路桥公司所采用的风险管理方法是()。

- A. 情景分析法
- B. 敏感性分析法
- C. 马尔科夫分析法
- D. 风险评估分析法

二、多项选择题(本题型共 14 小题, 每小题 1.5 分, 共 21 分。每小题均有多个正确答案, 请从每小题的备选答案中选出你认为正确的答案。每小题所有答案选择正确的得分; 不答、错答、漏答均不得分。)

1. 下列关于公司战略层次的说法中, 不正确的有()。
 - A. 在职能战略中, 协同作用只体现在单个的职能中各种活动的协调性与一致性
 - B. 三个层次的战略都是企业战略管理的重要组成部分, 侧重点和影响范围是相同的
 - C. 各职能部门的主要任务不同, 但是关键变量是一致的
 - D. 总体战略的重点是提高企业资源的利用效率
2. 产业内现有企业的竞争在某些情况下会异常激烈, 这些情况包括()。
 - A. 产业进入障碍低而退出障碍高
 - B. 购买商较难更换供应商
 - C. 行业处于成熟期, 市场增长率缓慢
 - D. 产业中存在过剩的生产能力
3. 任何战略的关键成功因素就是确保在适当的时间、适当的地点有可利用的适当的人力资源。有效的人力资源战略应包括的内容有()。
 - A. 通过培训、发展和教育来激发员工潜力
 - B. 招聘足够的、具备一定经验和成就的人才, 并使其迅速适应新的企业文化
 - C. 激励有才能的人员达到更高的绩效水平, 并激发其对企业的忠诚度
 - D. 招聘足够的、有潜力成为出色工作者的年轻新就业者
4. 下列关于企业稳定战略的表述中, 不正确的有()。
 - A. 采用稳定战略的企业容易减弱风险意识, 降低对风险的敏感性
 - B. 企业无法充分利用原有生产经营领域的资源
 - C. 采用稳定战略的企业仍然需要投入一定的资金开发新产品和新市场
 - D. 企业集中于原有的经营范围和产品, 无法增加竞争优势
5. 甲公司经过近一个月的市场调研, 并结合自身企业的资源和能力, 决定将目标市场定位在某一个区域市场上。下列选项中属于甲公司将要采取的战略的实施条件包括()。
 - A. 在目标市场上, 没有其他竞争对手采用类似的战略
 - B. 企业资源和能力有限, 难以在整个产业实现成本领先或差异化, 只能选定个别细分市场
 - C. 市场中存在大量的价格敏感用户
 - D. 消费者的转换成本较低