

一、单项选择题

21.耀辉公司是一家玻璃工艺生产企业。该公司与某国玻璃生产商多利公司建立合资企业，共同研制生产出用于大型船体建造的重量轻、成本低、坚固耐用的玻璃钢板,耀辉公司与多利公司创建合资企业的目标()。

- A.加强现有业务
- B.将国外产品引入国内市场
- C.将国内产品打入国外市场
- D.经营一种新业务

答案: D

解析:耀辉公司与多利公司创建合资企业共同研制生产出用于大型船体建造的重量轻、成本低、坚固耐用的玻璃钢板:属于开发新领域而使一方或双方进入它们鲜有所知的产品和市场,因此选项 D 经营一种新业务正确。

(以下根据考点出题)

22.在常用的风险度量方法中,属于在险值局限性的是()。

- A.对肥尾效应无能为力
- B.通用性差
- C.不直观
- D.灵活性差

答案: A

解析:在险值具有通用、直观和灵活的特点,选项 BCD 错误。在险值的局限性是适用的风险范围小,对数据要求严格,计算困难,对肥尾效应无能为力,选项 A 正确。

23.甲公司在实施风险管理过程中,对由人为操作和自然因素引起的各种风险对企业影响的大小和发生的可能性进行分析,为确定企业风险的优先次序提供分析框架。该公司采取的上述风险管理方法属于()。

- A.决策树法
- B.马尔科夫分析法
- C.流程图分析法
- D.风险评估系图法

答案: D

解析:用以评估风险影响的常见的定性方法是制作风险评估系图。风险评估系图识别某一风险是否会对企业产生重大影响,并将此结论与风险发生的可能性联系起来,为确定企业风险的优先次序提供分析框架,因此选项 D 正确。

24.P 公司是 M 国一家餐厅企业,在经营中发现很多上班族中午不去餐厅吃午饭,自己带饭甚至不吃饭,原因要么是中午时间紧、要么是在外吃饭不健康。P 公司根据此项发现,改进了就餐流程,从浏览、取餐到付款离开,保证不超过 90 秒,食品也以健康三明治为主打,年销售额高达 2 亿美金。根据以上信息可以判断,P 公司发现该蓝海市场依据的原则是()。

- A.重建市场边界
- B.注重全局而非数字
- C.超越现有需求
- D.遵循合理的战略顺序

答案: C

解析：本题考核“蓝海战略制定的原则”的知识点。本题中，P公司是在现有需求的基础上发现了非顾客的需求，属于超越现有需求的原则，选项C正确。

25.甲公司是国内一家语言培训公司，公司率先采用引进外籍教师“一对一”的培训方式，在国内外办出了名气。考生们慕名而来，公司因此又获得规模经济优势。甲公司的竞争战略的类型属于（ ）。

- A.混合战略
- B.集中战略
- C.差异化战略
- D.成本领先战略

答案： A

解析： 本题考核战略钟。率先采用外籍老师“一对一”培训方式，又获得规模经济优势，属于混合战略。

26.某旅行社将某培训公司的服务作为参照标准来进行学习，最终该旅行社在财务方面赢得了消费者的一致好评。该旅行社选择的基准类型是（ ）。

- A.竞争性基准
- B.过程或活动基准
- C.一般基准
- D.顾客基准

答案： B

解析： 服务是旅行社和培训公司都具有的相似的业务功能或流程，这样的基准类型属于过程或活动基准，选项B正确。

二、多项选择题

（本题型共计16小题，每小题1.5分，共计24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，用鼠标点击相应的选项。每小题所有答案选择正确的得分，不答、错答、漏答均不得分。）

1.五原公司是一家烟花生产企业，因采取限制烟花的措施。目前烟火烟花产业产能过剩，产品价格和毛利很低。下列选项中，属于五原公司所处产品生命周期阶段的经营特征的有（ ）。

- A.财务风险高
- B.价格/盈余倍数低
- C.股利分配率低
- D.资金来源于保留盈余和债务

答案： AB

解析：“目前烟火烟花产业产能过剩，产品价格和毛利很低。”表明行业处于衰退期。衰退期的经验特征如下：

经营风险：低

财务风险：高

资本结构：权益+债务融资

资金来源：债务

股利：全部分配

价格/盈余倍数：低

2.南丰美术出版公司采用内部发展战略，开展了书画鉴定、画廊经营等业务。采用上述战略的动因包括（ ）。

- A.开展新业务的成本增速较慢
- B.为管理者提供职业发展机会
- C.能深刻了解书画管理、画廊市场及产品

D.从一开始就取得规模经济或经验曲线效应

答案：ABC

解析：企业采取内部发展战略的动因：

(1)开发新产品的过程使企业能深刻地了解市场及产品。

(2)不存在合适的收购对象。

(3)保持统一的管理风格和企业文化。

(4)为管理者提供职业发展机会。

(5)代价较低，因为获得资产时无须为商誉支付额外的金额。

(6)并购通常会产生隐藏的或无法预测的损失，而内部发展不太可能产生这种情况。

(7)这可能是唯一合理的、实现真正技术创新的方法。

(8)可以有计划地进行，容易从企业资源获得财务支持，并且成本可以按时间分摊。

(9)风险较低。

(10)内部发展的成本增速较慢。

3.汉兴唐装3年内建立了上百个分店，统一标识、统一设计、统一标准。后来由于扩张速度过快，资金管理、技术、人才短缺，加上不同地域的不同偏好，因而没能实现目标，陷入危机。从零散企业看，属于汉兴未能避免的战略陷阱有（ ）。

A.不了解竞争者的战略目标与管理费用

B.过分集权化

C.寻求支配地位

D.不能保持严格的战略约束力

答案：BCD

解析：“汉兴唐装3年内建立了上百个分店，统一标识、统一设计、统一标准”，体现了过分集权和寻求支配地位，选项BC正确。“后来由于扩张速度过快，资金管理、技术、人才短缺，加上不同地域的不同偏好，因而没能实现目标，陷入危机”，体现的是不能保持严格的战略约束力，选项D正确。

4.东江公司是一家著名的汽轮机生产企业，具有先进水平的新材料技术，开发具有领先水平的汽轮机，市场占有率在80%以上，是国内的首款品牌。则其他企业进入的障碍包括（ ）。

A.现有企业对对关键资源的控制

B.规模经济

C.行为性障碍

D.现有企业的市场优势

答案：AD

解析：“具有先进水平的新材料技术”体现现有企业对关键资源的控制；“开发具有领先水平的汽轮机，市场占有率在80%以上，是国内的首款品牌”体现现有企业的市场优势。

5.英树公司是一家主营箱包生产的企业，目标市场是以年龄进行区分的，分为青少年、中年、老年市场。根据不同需求分别设计不同样式，采用不同渠道促销组合销售。下列关于英树公司选择战略正确的有（ ）。

A.要求企业具有较高的管理水平

B.成本较低，有利于提高经济效益

C.企业选择多个细分市场作为目标市场应变能力差

D.企业适应性强，富有回旋余地

答案：AD

解析：本题考核“差异性营销策略”。选项 B 由于品种、价格、销售渠道、广告、推销手段的多样化，使生产成本、研发成本、存货成本、销售费用、市场调研费用相应增加，有可能降低经济效益，所以 B 选项说法错误。选项 C 属于无差异营销的缺点。

6.永泰公司是一家汽车制造企业，该公司为了获取产品优势，从产品研发阶段就开始实施成本控制计划，事业部制和矩阵制相交融，在减少了管理层次的同时，提高了效率；通过市场调查开发畅销车型，提高资金周转率；订单处理人员根据全国汽车经销商分布就近调配车型，选择最优线路进行配送。上述做法涉及公司价值链活动包括（ ）。

- A.外部后勤
- B.企业基础设施
- C.技术开发
- D.内部后勤

答案：ABC

解析：“订单处理人员根据全国汽车经销商分布就近调配车型，选择最优线路进行配送”属于外部后勤；“从产品研发阶段就开始实施成本控制计划，事业部制和矩阵制相交融”属于企业基础设施；“通过市场调查开发畅销车型，提高资金周转率”属于技术开发。

7.微波炉生产企业金阳公司加入全球价值链，从起初按客户要求设计产品，到独立设计、生产、销售成为自有品牌产品。依据全球价值链和发展中国家企业升级角度看，金阳公司升级的类型有（ ）。

- A.价值链升级
- B.产品升级
- C.工艺升级
- D.功能升级

答案：ABD

解析：工艺升级是通过生产技术的改进和管理效率的提升而实现的。材料中没有相关资料的表述，所以 C 项不选。

8.下列各项中关于低经营风险与高财务风险的搭配，说法正确的有（ ）。

- A.这种搭配不会被大量使用借款筹资的企业使用
- B.这种搭配可以同时符合股东和债权人期望
- C.这种搭配具有中等的总体风险
- D.这种搭配适合处于产品成长期的企业使用

答案：BC

解析：低经营风险和高财务风险的搭配，这种搭配具有中等的总体风险，是一种可以同时符合股东和债权人期望的现实搭配，选项 BC 正确。这种搭配适用于产品处于成熟期的公用企业，大量使用借款筹资，选项 A、D 错误。

9.九阳钢铁公司于 2017 年全资收购了 T 国贝莱公司，保留名称，接管管理权之后不久，T 国颁布一条法案，规定外资公司必须向本地公司出售一定比例的股权，并吸收本地公司人员管理。实施这个政策之后，由于双方股权比例相当，导致政策效率低下以及管理理念差异很大。导致贝莱公司经营每况愈下直至破产。收购失败的原因包括（ ）。

- A.跨国并购面临政治风险
- B.决策不当
- C.并购后不能很好的进行企业整合
- D.支付过高的并购费用

答案：AC

解析：“管理理念差异很大”属于并购后不能很好的进行企业整合；“接管管理权之后不久，T国颁布一条法案，规定外资公司必须向本地公司出售一定比例的股权，并吸收本地公司人员管理。”属于跨国并购面临政治风险。

10.一家书店他只经营一种类型的书籍。后来为了适应发展的需求，又开展了教育类书籍和管理类、信息系统类的书籍的经营，还有光盘、光碟等。从产品组合策略的角度看，该书店的做法属于（ ）。

- A.增加了产品的长度
- B.增加了产品的深度
- C.增加了产品的广度
- D.增加了产品的宽度

答案：ABD

解析：本题考核“产品策略”内容；由“只经营一种类型的书籍”开展到经营“教育类书籍和管理类、信息系统类的书籍，还有光盘、光碟等。”体现了长度、宽度和深度，选项ABD正确。

11.明远是一家石油冶炼企业，该公司近期收购了海外一大型油田。根据波特产业五种竞争力理论，明远上述收购有利于该公司（ ）。

- A.增强对供应者讨价还价的能力
- B.增强对购买者讨价还价的能力
- C.应对替代品的替代威胁
- D.应对潜在进入者的进入威胁

答案：ABD

解析：石油冶炼企业，收购油田，能够获得低成本原油，在销售成品油时，就会有很大的利润空间。在面对购买者讨价还价时，能掌握定价权，能够增强对购买者的讨价还价能力，选项B正确。由于存在后向一体化的能力，因此可以对供应者构成威胁，因此选项A正确。原材料的供应属于现有企业对关键资源的控制，控制关键资源可以增加对潜在进入者的威胁，因此选项D正确。

（以下根据考点出题）

12.权力是为个人或利益相关者能够采取或者说服其他有关方面采取某些行动的能力。权力不同于职权。下列各项对权力与职权的概念的理解中，正确的有（ ）。

- A.职权也是权力的一种类型
- B.利益相关者内部的联合程度会影响其职权大小
- C.榜样权和专家权是个人素质和影响的重要方面
- D.权力只沿着企业的管理层次自上而下

答案：AC

解析：利益相关者内部的联合程度会影响其权力的大小，而不是职权的大小，选项B的说法不正确。权力的影响在各个方面，而职权沿着企业的管理层次方向自上而下，选项D的说法不正确。

13.今生有约是一家影楼，近期业务有所下滑，该影楼在进行核心能力测试时。需要满足的关键测试有（ ）。

- A.对顾客是否有价值
- B.是否属于持久资源
- C.与企业竞争对手相比是否有优势
- D.是否很难被模仿或复制

答案：ACD

解析：辨别企业能力是否属于核心能力的3个关键性测试是：（1）它对顾客是否有价值；（2）它与企业竞争对手相比是否有优势；（3）它是否很难被模仿或复制。选项ACD正确。

14.好吃点公司是一家大型的食品公司，美特多公司是世界第二大连锁零售集团，美特多公司是好吃点公司的重要客户。双方协议，由好吃点公司管理库存，并及时根据美特多公司的实际销售情况及其对安全库存的需求，帮助美特多公司完成订单或补货指令。下列各项中，关于上述采购模式的说法正确的有（ ）。

- A.有利于双方建立长期的合作关系
- B.能够以最低的成本满足企业对产品的需求
- C.增加了供应商的供货成本
- D.对产品进货时间的计算量巨大

答案：AB

解析：“由好吃点公司管理库存，并及时根据美特多公司的实际销售情况及其对安全库存的需求，帮助C公司完成订单或补货指令”说明美特多公司所采用的采购模式为VMI采购模式。该模式的特点包括：

- （1）企业与供应商建立了的长期稳定的深层次合作关系（选项A正确）；
- （2）供应商通过共享企业实时生产消耗、库存变化、消耗趋势等方面的信息，及时制定并实施正确有效的补货策略（选项D错误，VMI模式下无需大量计算，而MRP采购模式才具有此特点），不仅以最低的成本满足了企业对各类物品的需要（选项B正确），而且尽最大可能地减少了自身由于独立预测企业需求的不确定性造成的各种浪费，极大地节约了供货成本（选项C错误）；
- （3）企业与供应商之间按照利益共享、风险共担的原则，协商确定对相关管理费用和意外损失的分担比例以及对库存改善带来的新增利润的分成比例，从而为双方的合作奠定了坚实的基础。

15.东亚公司采用平衡计分卡衡量公司业绩，并选取了营业收入、现金流量、顾客满意度、数字化信息系统覆盖率、信息化技术采用率等作为绩效衡量标准。该公司选取的上述指标涵盖的平衡计分卡角度有（ ）。

- A.创新与学习角度
- B.财务角度
- C.顾客角度
- D.内部流程角度

答案：ABCD

解析：平衡计分卡包括：财务角度、顾客角度、内部流程角度和创新与学习角度。本题中，营业收入、现金流量属于财务角度，顾客满意度属于顾客角度，数字化信息系统覆盖率既属于内部流程角度，信息化技术采用率属于创新与学习角度。

16.各国公司治理结构都有履行监督职能的机构或人员，不同模式下，其股东会、董事会、监事会、经理层的设置和功能有所不同。下列说法中正确的有（ ）。

- A.单层董事会制下，董事会既有监督职能又有决策职能
- B.双层董事会制下，监事会的权力在董事会之上
- C.复合结构制下，董事会仅有执行职能，没有决策职能
- D.我国采用的公司治理模式类似于复合结构制

答案：ABD

解析：复合结构制下，董事会具有决策职能，但由于董事会大多由执行董事构成，同时具有执行职能，选项C错误。

（主观题根据考点出题）