

考试题型与分值

考试题目均为客观题。三种题型：单选题、多选题和案例分析题

题型	答题要求	题量	分值
单选题	4 个选项，有且只有一个选项最符合题意（四选一）	60 题（每题 1 分）	60 分
多选题	5 个选项，有 2-4 个正确选项。（不能全选）	20 题（每题 2 分）	40 分
案例分析题（不定项选择题）	4 个选项，由单选和多选组成（混打，但一般计算题是单选）	20 题（每题 2 分）	40 分
总计		100 题	140 分
合格分数			84 分

第一章企业战略与经营决策

第一节企业战略概述

考点 1：企业战略与企业战略管理的内涵

【例题】关于企业战略的说法，错误的是（ ）。

- A. 企业战略实施过程具有较强的稳定性
- B. 企业战略的制定和实施具有一定的风险性
- C. 企业战略包括总体战略、业务战略和产品战略三个层次
- D. 企业战略具有全局性和复杂性

答案：C

解析：企业战略层次分为：企业总体战略、企业业务战略、企业职能战略。

【例题】为了提升市场竞争地位，某汽车制造企业成立跑车事业部，投资研发运动型硬顶敞篷跑车，并开展市场营销活动，从企业战略层次分析，该企业的此项战略属于（ ）。

- A. 企业总体战略
- B. 企业业务战略
- C. 企业稳定战略
- D. 企业职能战略

答案：B

解析：企业业务战略也称竞争战略或事业部战略，它的重点是要改进一个业务单位在它所从事的行业中，或某一特定的细分市场中所提供的产品和服务的竞争地位。根据题目“为了提升市场竞争地位，某汽车制造企业成立跑车事业部，投资研发运动型硬顶敞篷跑车”，可知为业务战略。

【例题】关于企业战略管理的说法，错误的是（ ）。

- A. 企业战略管理的基本任务是实现特定阶段的战略目标
- B. 企业战略管理的最高任务是实现企业使命
- C. 企业战略管理的主体是企业全体员工
- D. 企业战略管理是一个动态过程

答案：C

解析：企业战略管理的主体是企业战略管理者，所以 C 错误。

考点 2：企业战略的制定

【例题】关于企业愿景的说法，正确的是（ ）。

- A. 企业愿景就是企业使命
- B. 企业愿景由管理者强制执行，达成企业成员一致共识
- C. 企业愿景由高层管理者构思和制定
- D. 企业愿景包括核心信仰和未来前景

答案：D

解析：A 选项错误，企业愿景是企业对未来前景和发展方向的高度概括，表达了一种企业为之奋斗的心愿，愿景不同于企业使命；B 选项错误，企业愿景是由企业内部的成员所制定，借由团队讨论，获得企业一致共识，形成的大家愿意全力以赴的未来方向。C 选项错误，企业愿景不只专属于企业高层管理者，企业内部每一位员工都应参与构思制定愿景，通过沟通达成共识，通过制定企业愿景，可使企业愿景更有价值，企业更具竞争力。企业愿景包括核心信仰和未来前景两部分，所以 D 为正确答案。

【例题】关于企业使命的说法，错误的是（ ）。

- A. 企业使命说明了企业的根本性质和存在的理由
- B. 企业使命是企业一定时期内生产经营所预期达到的理想成果

- C. 企业使命揭示了企业长远发展的前景
- D. 企业使命为企业战略目标的确定提供了依据
- E. 企业使命的定位由企业经营哲学的定位和企业形象的定位两部分构成

答案：BE

解析：B 选项错误，企业战略目标是指企业在一定时期内沿其经营方向所预期达到的理想成果。E 选项错误，企业使命的定位由企业生存目的的定位、企业经营哲学的定位和企业形象的定位三部分构成。

考点 3：企业战略的实施

【例题】战略实施流程的第一步骤为（ ）。

- A. 战略方案的分解与实施
- B. 战略变化分析
- C. 组织结构调整
- D. 战略实施的考核与奖励

答案：B

解析：战略实施的流程为：①战略变化分析②战略方案的分解与实施③战略实施的考核与奖励。

【例题】某企业高层领导十分重视运用组织结构、激励手段和控制系统来促进战略实施，在企业战略实施的模式中属于（ ）。

- A. 合作型
- B. 变革型
- C. 文化型
- D. 增长型

答案：B

解析：变革型模式十分重视运用组织结构、激励手段和控制系统来促进战略实施。

【例题】企业在战略实施过程中，深入宣传，力图使所有人员都参与并且支持企业的目标和战略，这种战略实施模式为（ ）模式。

- A. 指挥型
- B. 变革型
- C. 合作型
- D. 文化型

答案：D

解析：根据题目关键内容“力图使所有人员都参与”，可知属于“文化型”，故选D。

【例题】某集团利用“麦肯锡 7S 模型”进行战略过程分析时需分析的软件要素有（ ）。

- A. 技能
- B. 制度
- C. 共同价值观
- D. 风格
- E. 人员

答案：ACDE

解析：7S 模型认为，战略、结构、制度是企业成功的“硬件”，而共同价值观、人员、技能和风格是企业成功的“软件”。

考点 4：企业战略的控制

【例题】企业战略控制是指企业战略管理者及参与战略的实施者根据战略目标和行动方案，下面符合企业战略控制的原则的有（ ）。

- A. 适应性原则
- B. 确保目标原则
- C. 平衡性原则
- D. 适度控制原则
- E. 适时控制原则

答案：ABDE

解析：战略控制的原则包括确保目标原则、适度控制原则、适时控制原则、适应性原则。

【例题】平衡计分卡将组织的战略落实为可操作的衡量指标和目标值，平衡记分卡的设计包括（ ）等内容。

- A. 财务角度
- B. 顾客角度
- C. 生产角度
- D. 内部流程角度
- E. 学习与创新角度

答案：ABDE

解析：平衡计分卡在传统的财务考核指标的基础上，还兼顾了其他四个重要方面的绩效反映即财务角度、顾客角度、内部流程角度、学习与创新角度。

第二节 企业战略分析

考点 1：企业外部环境分析

【例题】企业在制定未来的发展战略时，可选择的外部宏观环境分析方法是（ ）。

- A. 价值链分析法
- B. PESTEL 分析法
- C. VRIO 框架分析法
- D. 波士顿矩阵分析法

答案：B

解析：采用 PESTEL 分析方法对企业外部的宏观环境进行战略分析。

【例题】从行业生命周期各阶段的特点来看，有较多的小企业出现，企业忙于发展各自的技术能力而不能全力投入竞争，竞争压力较小，则该行业处于生命周期中的（ ）。

- A. 形成期
- B. 成长期
- C. 成熟期

D. 衰退期

答案：A

解析：根据题目内容“有较多的小企业出现，企业忙于发展各自的技术能力而不能全力投入竞争，竞争压力较小”，可知为“形成期”。

【例题】下列关于行业生命周期分析中成熟期的说法，正确的有（ ）。

- A. 市场趋于饱和
- B. 行业的规模扩大，竞争日趋激烈
- C. 企业的销售额和利润迅速增长
- D. 市场萎缩，行业规模缩小

答案：A

解析：BC 选项属于行业生命周期分析中成长期的说法，D 选项行业生命周期分析中衰退期的说法。

【例题】企业采用波特“五力模型”分析行业环境时，需要分析的竞争力量有（ ）。

- A. 中间商的谈判能力
- B. 供应者的谈判能力
- C. 购买者的谈判能力
- D. 替代品的威胁
- E. 潜在进入者的威胁

答案：BCDE

解析：美国著名战略管理学家迈克尔·波特教授提出的“五力模型”分析法是分析行业结构的重要工具。在一个行业里，普遍存在着五种基本竞争力量，即潜在进入者的威胁（选项 E）、行业中现有企业间的竞争、替代品的威胁（选项 D）、供应者的谈判能力（选项 B）和购买者的谈判能力（选项 C）。综上所述，本题应选择 BCDE 选项。

【例题】关于外部因素评价矩阵的说法，正确的是（ ）。

- A. 外部因素评价矩阵从机会和威胁两方面找出影响企业的关键因素
- B. 总加权分数高于 2.5 分，说明企业对外部影响因素的反应较差

- C. 外部因素评价矩阵是战略控制的方法
- D. 总加权分数的数值范围为 1 分至 5 分

答案：A

解析：根据外部因素评价矩阵，选项 B 错误，总加权分数高于 2.5 分，说明企业对外部影响因素的反应较强；选项 C 错误，外部因素评价矩阵是外部环境分析的方法；选项 D 错误，总加权分数的数值范围为 1 分至 4 分，故选 A。

【例题】下列方法中，适用于企业外部环境分析的有（ ）。

- A. PESTEL 分析法
- B. 波士顿矩阵分析法
- C. 价值链分析法
- D. IFE 矩阵分析法
- E. 行业竞争结构分析

答案：AE

解析：BCD 选项错误，波士顿矩阵分析法、价值链分析法、IFE 矩阵分析法均属于内部环境分析的方法。

考点 2：企业内部环境分析

【例题】下列方法中，可用于企业战略环境分析的有（ ）。

- A. VRIO 框架分析法
- B. EFE 矩阵
- C. 利润计划轮盘
- D. IFE 矩阵
- E. 五力模型

答案：ABDE

解析：选项 AD 正确，VRIO 框架分析法和 IFE 矩阵属于内部环境分析方法。选项 BE 正确，EFE 矩阵和波特五力模型属于外部环境分析方法。选项 C 错误，利润计划轮盘属于战略控制的方法。综上所述，本题应选择 ABDE 选项。

【例题】某家电企业不断实施现代化管理方法，着手进行业务流程再造，在经营管理方面打造了企业的核心竞争力。这种核心竞争力是（ ）。

- A. 关系竞争力
- B. 资源竞争力
- C. 区位竞争力
- D. 能力竞争力

答案：D

解析：能力竞争力：能够保证企业生存和发展以及实施战略的“能力”。对企业能力的研究更强调企业自身的素质，即企业的战略、体制、机制、经营管理、商业模式、团队默契、对环境的适应性、对资源开发控制的能动性以及创新性等。

【例题】某液晶显示器生产企业在液晶显示技术方面具备很强的优势，该企业将该技术延伸至电脑、计算器、电视显像技术等领域产品的生产，获得市场的竞争优势，这体现了核心竞争力（ ）的特点。

- A. 价值性
- B. 异质性
- C. 延展性
- D. 持久性

答案：C

解析：根据题目内容“该企业将该技术延伸至电脑、计算器、电视显像技术等领域”，可知为延展性。

【例题】下列企业中，属于企业价值链基本活动的是（ ）。

- A. 人力资源管理
- B. 生产加工
- C. 技术开发
- D. 采购

答案：B

解析：选项 B 正确，价值链的基本活动包括原材料供应、生产加工、成品储运、市场营销、售后服务。选项 ACD 属于价值链的辅助活动。

【例题】 N 产品的市场占有率低，业务增长率低。根据波士顿矩阵图，N 产品处于（ ）。

- A. 瘦狗区
- B. 明星区
- C. 幼童区
- D. 金牛区

答案： A

解析：选项 A 正确，瘦狗区的产品业务增长率和市场占有率均较低。选项 B 错误，明星区的产品业务增长率和市场占有率均较高。选项 C 错误，幼童区的产品业务增长率高但市场占有率低。选项 D 错误，金牛区的产品业务增长率低但市场占有率高。

【例题】 在波士顿矩阵中，幼童区的产品特征是（ ）。

- A. 业务增长率比较低，市场占有率比较高
- B. 业务增长率比较低，市场占有率比较低
- C. 业务增长率比较高，市场占有率比较低
- D. 业务增长率比较高，市场占有率比较高

答案： C

解析： 幼童区业务增长率较高，市场占有率较低。

考点 3：企业环境综合分析

【例题】 战略环境分析法中，适用于企业环境综合分析的是（ ）

- A. ESG 分析
- B. PESTEL
- C. 五力模型
- D. VRIO 框架分析法

答案： A

解析：选项 A 是企业环境综合分析的方法；选项 B 和 C 是企业外部环境分析。选项 D 是企业内部环境分析。

【例题】SWOT 分析方法中的 S 和 T 是指（ ）。

- A. 机会和劣势
- B. 优势和机会
- C. 优势和威胁
- D. 劣势和威胁

答案：C

解析：S 代表优势，T 代表威胁。

【例题】采用 SWOT 分析法进行战略选择时，重在发挥企业优势，利用市场机会的战略是（ ）。

- A. SO 战略
- B. WO 战略
- C. ST 战略
- D. WT 战略

答案：A

解析：SO 战略即发挥企业优势，利用市场机会。

第三节企业战略类型（重点）

考点 1：基本竞争战略

【例题】迈克尔·波特提出的企业基本竞争战略有（ ）。

- A. 一体化战略
- B. 集中战略
- C. 差异化战略
- D. 成本领先战略

E. 多元化战略

答案：BCD

解析：美国战略管理学家迈克尔·波特提出企业基本竞争战略有三种：成本领先战略、差异化战略和集中战略。

【例题】企业实施成本领先战略可行的做法有（ ）。

- A. 发挥规模效应
- B. 进行资源整合
- C. 提高供应链整体效益
- D. 渠道差异化
- E. 发挥技术优势

答案：ABCE

解析：实施成本领先战略的途径：（1）发挥规模效应（2）发挥技术优势（3）进行资源整合（4）发挥经营地点优势（5）提高供应链整体效益（6）利用跨业务相互关系。

【例题】企业差异化战略适用的情形包括（ ）。

- A. 具有规模效应企业
- B. 有很强的研究开发能力
- C. 企业有很高的美誉度和知名度
- D. 较强的运营和管理能力的企业
- E. 很强的市场营销能力

答案：BCE

解析：AD 属于成本领先战略适用的情形。

【例题】某食品企业选择儿童为目标客户，专一生产儿童食品，该企业采取的是（ ）。

- A. 成本领先战略
- B. 多元化战略

- C. 一体化战略
- D. 集中战略

答案：D

解析：集中战略又称专一化战略，是指企业把其经营活动集中于某一特定的购买者群、产品线的某一部分或某一地区市场上的战略。根据题目叙述 “选择儿童为目标客户，专一生产儿童食品”，可知为集中战略。

考点 2：企业成长战略

【例题】 以下属于企业成长战略类型的有（ ）。

- A. 多元化战略
- B. 差异化战略
- C. 成本领先战略
- D. 集中战略
- E. 数字化战略

答案：AE

解析：BCD 选项错误，成本领先战略、集中战略属于基本竞争战略的类型。

【例题】 某自行车生产企业为提高主打产品在现有市场的市场占有率，加大营销宣传，采用多种促销手段，发现潜在顾客，提高产品销售额。该企业采取的成长战略是（ ）。

- A. 市场开发战略
- B. 新产品开发战略
- C. 市场渗透战略
- D. 成本领先战略

答案：C

解析：市场渗透战略是企业通过更大的市场营销努力，提高现有产品或服务在现有市场上的份额，扩大产销量及生产经营规模，从而提高收入和盈利水平。该自行车生产企业把现有的主打产品投放在现有市场中，属于市场渗透战略，故选 C。

【例题】某汽车制造企业同时生产轿车、卡车和摩托车等不同类型的车辆，该企业采用（ ）战略。

- A. 前向多元化战略
- B. 非相关多元化战略
- C. 水平多元化战略
- D. 垂直多元化战略

答案：C

解析：水平多元化战略是指在同一专业范围内进行多种经营，如汽车制造厂生产轿车、卡车和摩托车等不同类型的车辆。

【例题】某家电生产企业围绕家电市场，生产电视机、洗衣机、电冰箱、空调等系列家电产品。该企业采取的是（ ）战略。

- A. 水平多元化
- B. 垂直多元化
- C. 同心型多元化
- D. 非相关多元化

答案：C

解析：同心型多元化是指以市场或技术为核心的多元化，如一家生产电视机的企业，以“家电市场”为核心生产电冰箱、洗衣机。

【例题】某著名家电集团公司建立医药子公司，进军医药行业，该集团采用的是（ ）发展战略。

- A. 横向一体化
- B. 纵向一体化
- C. 相关多元化
- D. 非相关多元化

答案：D

解析：根据题目内容“某著名家电集团公司建立医药子公司，进军医药行业”，可知“家电”与“医药”是完全无关联的两个行业，可知为非相关多元化战略。

【例题】 甲乙两家手机制造商，共同出资成立一家新企业，专门从事智能手机领域的研究与开发，该战略联盟属于（ ）。

- A. 研发联盟
- B. 产品联盟
- C. 合资企业
- D. 产业协调联盟

答案： C

解析： 合资企业即两家或两家以上企业共同出资、共担风险、共享收益而建立的企业。其中根据题目信息“甲乙两家手机制造商，共同出资成立一家新企业”，可知 C 选项符合题意。

【例题】 下列战略联盟形式中，属于契约式战略联盟的有（ ）。

- A. 合资企业
- B. 相互持股
- C. 产品联盟
- D. 产业协调联盟
- E. 营销联盟

答案： CDE

解析： AB 选项错误，其内容属于股权式战略联盟的类型。

【例题】 某企业为了增强生产和经营能力，通过契约交易，以联合生产形式与某世界五百强企业建立战略联盟，该战略联盟属于（ ）。

- A. 技术开发与研究联盟
- B. 营销联盟
- C. 产业协调联盟
- D. 产品联盟

答案：D

解析：产品联盟是指两个或两个以上企业为了增强企业的生产和经营实力，通过“联合生产、贴牌生产、供求联盟、生产业务外包”等形式扩大生产规模、降低生产成本，提高产品价值。根据题目关键内容“以联合生产形式与某世界五百强企业建立战略联盟”可知D选项正确。

【例题】当降低成本压力和地区调适压力都很高时，跨国公司适合采用的经营战略是（ ）。

- A. 本土化战略
- B. 国际战略
- C. 跨国战略
- D. 全球标准化战略

答案：C

解析：面临的降低成本的压力和地区调适压力都较高时采取跨国战略。故选C。

考点3：企业稳定战略与紧缩战略

【例题】下列企业战略中，属于稳定战略的有（ ）。

- A. 维持利润战略
- B. 暂停战略
- C. 转向战略
- D. 放弃战略
- E. 无变化战略

答案：ABE

解析：企业稳定战略包括：无变化战略、维持利润战略、暂停战略、谨慎实施战略。CD选项，属于紧缩战略的类型。

【例题】为了扭转亏损，某家电生产企业特将旗下的洗衣机事业部整体出售，这一做法表明该企业采取的战略是（ ）。

- A. 放弃战略
- B. 暂停战略

C. 转向战略

D. 清算战略

答案：A

解析：根据题目内容可知该企业只是为了扭转亏损，卖掉其中一个事业部，可知属于放弃战略。

【例题】紧缩战略是指企业在目前的经营战略领域和基础水平上收缩和撤退。下列各项中属于紧缩战略的有（ ）。

A. 转向战略

B. 暂停战略

C. 成本领先战略

D. 谨慎实施战略

答案：A

解析：紧缩战略主要包括以下类型：转向战略、放弃战略、清算战略。

第四节企业经营决策与商业模式分析（重点）

考点 1：企业经营决策的概念类型、要素及流程

【例题】关于经营决策的说法，正确的有（ ）。

A. 经营决策要有明确的目标

B. 经营决策要有多个备选方案供选择

C. 经营决策均是有关企业未来发展的全局性、整体性的重大决策

D. 决策者是企业经营决策的主体

E. 经营决策必须在有关活动尚未进行、环境条件并未受到影响的情况下进行

答案：ABD

解析：C 选项错误，按决策的重要性，经营决策划分为：企业总体层经营决策、业务层经营决策、职能层经营决策，可知，不是所有类型的决策都是重大的；E 选项错误，根据环境因素可控程度，划分的经营决策为：确定型决策、风险型决策、不确定型决策。可知，环境因素可能是不可控的，也可能存在风险，受到影响。

【例题】确实目标是企业经营决策的前提，目标要符合“SMART”原则，“A”的含义是指（ ）。

- A. 目标应清晰明确，不能模棱两可
- B. 目标要可量化，能够准确衡量
- C. 指目标具有挑战性的同时，具有可实现性
- D. 目标要与企业的其他目标相关，互相支撑

答案：C

解析：确定目标是企业经营决策的前提，目标要符合 SMART 原则。S（specific）是指目标应清晰明确，不能模棱两可；M（measurable）是指目标要可量化，能够准确衡量；A（attainable）是指目标具有挑战性的同时，具有可实现性；R（relevant）是指目标要与企业的其他目标相关，互相支撑；T（time-bound）是指目标要有明确的完成截止期限。

考点 2：定性、定量决策方法

【例题】某企业为了更好的做出经营决策，组织有关专家一起进行信息交流，引起思维共振，希望创造一种自由思考与讨论的氛围，诱发创造性思维的共振和连锁反应，该企业采取的经营决策方法是（ ）。

- A. 名义小组技术
- B. 德尔菲法
- C. 哥顿法
- D. 头脑风暴法

答案：D

解析：头脑风暴法又称思维共振法，即通过有关专家之间的信息交流，引起思维共振，产生组合效应，从而形成创造性思维。头脑风暴法的目的在于创造一种自由思考与讨论的氛围，诱发创造性思维的共振和连锁反应，产生更多的创造性思维。

【例题】下列方法中，可用于企业经营决策的定性方法有（ ）。

- A. 马尔可夫模型法
- B. 线性规划法
- C. 哥顿法

- D. 名义小组技术
- E. 量本利分析法

答案：CD

解析：企业经营决策的定性方法包括：头脑风暴法、德尔菲法、名义小组技术（选项 D）和哥顿法（选项 C）。选项 A 错误，马尔可夫模型法属于人力资源内部供给预测方法。选项 BE 错误，线性规划法和量本利分析法属于经营决策的定量决策方法。综上所述，本题应选择 CD 选项。

【例题】某烤箱生产企业邀请 15 名专家进行集体讨论，首先要求专家以抽象化的“烘焙”为主题，提出各种烘焙方法的奇思妙想；而后将问题具体化为“烤箱功能”，进行深入讨论；最后该企业根据讨论结果做出了决策，该企业采取的经营决策方法是（ ）。

- A. 名义小组技术
- B. 德尔菲法
- C. 哥顿法
- D. 头脑风暴法

答案：C

解析：哥顿法的特点是不让会议成员直接讨论问题本身，而只让其讨论问题的某一局部或某一侧面，或者讨论与问题相似的某一问题，或者用“抽象的阶梯”把问题抽象化后再向与会者提出。根据题目内容可知为哥顿法。

【例题】企业对非常规的无法预估决策方案结果发生概率的业务活动进行决策时，宜采用（ ）。

- A. 确定型决策法
- B. 不确定型决策法
- C. 风险型决策法
- D. 离散型决策法

答案：B

解析：根据题目内容“无法预估决策方案结果发生概率”，可知为不确定型决策方法。

【例题】某企业拟生产某种产品，根据预测估计，该产品的市场状态及概率是：畅销为 0.3、一般为 0.5、滞销为 0.2，这三种市场状态下的损益值分别为 40 万元、30 万元和 2 万元。该产品的期望损益值为（ ）万元。

- A. 28
- B. 32
- C. 36
- D. 38

答案：B

解析：期望损益值= $0.3 \times 40 + 0.5 \times 30 + 0.2 \times 25 = 32$ （万元）。

【例题】某企业开发新产品，有四种设计方案可供选择，四种方案在不同市场状态下的损益值参见下表，采用等概率原则判断，该企业应选择（ ）。

	畅销	一般	滞销
I	50	40	20
II	60	50	10
III	70	60	0
IV	90	80	-20

- A. 方案 I
- B. 方案 II
- C. 方案 III
- D. 方案 IV

答案：D

解析：等概率原则即求损益值的平均值，然后选择损益值的平均值最大的方案为最佳方案。

方案 I $(50 + 40 + 20) / 3 = 110 / 3$;

方案 II $(60 + 50 + 10) / 3 = 120 / 3$

方案 III $(70 + 60 + 0) / 3 = 130 / 3$;

方案 IV $[90 + 80 + (-20)] / 3 = 150 / 3$ ，故选择平均值最大的方案 IV 为最佳方案。

【例题】某企业开发新产品，有四种产品方案可供选择，四种方案在不同市场的损益值如下表所示。决策者采用折中原则进行决策，给定最大值系数 $\alpha = 0.75$ ，该企业应选择的方案为（ ）。

	畅销	一般	滞销
I	60	50	40
II	60	45	30
III	85	60	15
IV	95	70	-20

- A. 方案 I
- B. 方案 II
- C. 方案 III
- D. 方案 IV

答案：C

解析：方案 I $60 \times 0.75 + 40 \times 0.25 = 55$

方案 II $70 \times 0.75 + 30 \times 0.25 = 60$

方案 III $85 \times 0.75 + 15 \times 0.25 = 67.5$

方案 IV $95 \times 0.75 + (-20) \times 0.25 = 66.25$

取加权平均值最大者： $\max \{55, 60, 67.5, 66.25\} = 67.5$ 。它对应的方案为方案 III。

考点 3：商业模式分析

【例题】商业模式表达了企业价值活动的核心逻辑，其中逻辑起点是（ ）。

- A. 价值匹配
- B. 价值创造
- C. 价值发现
- D. 价值获取

答案：C

解析：商业模式表达的企业价值活动的核心逻辑：（1）价值发现（逻辑起点）；（2）价值匹配（逻辑中介）；（3）价值获取（逻辑终点）。

【例题】商业模式要素体系中起奠基作用的第一要素是（ ）。

- A. 资源与能力
- B. 业务系统
- C. 盈利模式
- D. 企业定位

答案：D

解析：企业定位揭示了企业的战略方向、独特价值和目标客户，明确了企业应该提供什么样的产品和服务来实现客户的价值，是商业模式要素体系中起奠基作用的第一要素。

【例题】成功商业模式的特点包括（ ）。

- A. 具有整合性和系统性
- B. 能够创造独特的价值
- C. 不具有抵御风险的能力
- D. 操作性不强
- E. 易于模仿

答案：AB

解析：CDE 选项错误，成功商业模式具有抵御风险的能力；可操作性强；易于模仿。

【例题】商业模式的核心是（ ）。

- A. 资源与能力
- B. 业务系统
- C. 盈利模式
- D. 企业定位

答案：B

解析：业务系统是企业达成定位所需完成的业务环节和业务活动，包括业务内容、业务流程、利益相关者关系、交易内容与方式、分销渠道等。业务系统是商业模式的核心。

【例题】商业模式画布通过三个步骤对九个模块进行逐一分析，其中盈利分析主要包含的内容有（ ）。

- A. 收入来源
- B. 关键业务
- C. 重要伙伴
- D. 客户关系
- E. 成本结构

答案：AE

解析：商业模式画布通过三个步骤对九个模块进行逐一分析：①价值分析。企业提出价值主张，细分客户群体，分析商业模式的渠道通路和客户关系。②基础设施分析。企业衡量现有的核心资源与能力，设计或完善关键业务，寻找重要伙伴。③盈利分析。剖析商业模式下企业的收入来源和成本结构，确定企业的现金流状况，设计、调整和优化盈利模式。

【案例】国内某知名电视生产企业采用 SWOT 分析法，分析企业面临的内外部环境，并进行战略选择。该企业不断收购中小电视生产企业，扩大企业生产规模；加强内部成本控制，降低产品价格，成为行业中的成本领先者；同时，该企业针对儿童观看电视的需求，独家推出保护视力的防眩光、不闪式液晶电视，获得了市场的认可和顾客的青睐。

该企业拟推出一款新型平板电视，共有甲产品、乙产品、丙产品和丁产品四种产品方案可供选择。每种产品方案均存在着畅销、一般、滞销三种市场状态，三种市场状态发生的概率无法预测。每种方案的市场状态及损益值如下表所示（单位：万元）：

	畅销	一般	滞销
甲产品	640	350	-250
乙产品	680	460	-350
丙产品	550	300	-200
丁产品	700	440	-400

1. 采用 SWOT 分析法进行战略分析，WT 是指（ ）。

- A. 利用企业优势，利用环境机会
- B. 利用环境机会，克服企业劣势
- C. 利用企业优势，避免环境威胁
- D. 使企业劣势最小化，避免环境威胁

答案：D

解析：WT 战略克服劣势，避免威胁。

2. 该企业目前实施的战略为（ ）。

- A. 成本领先战略
- B. 差异化战略
- C. 横向一体化战略
- D. 纵向一体化战略

答案：ABC

解析：（1）根据资料 “国内某知名电视生产企业采用 SWOT 分析法，该企业不断收购中小电视生产企业，扩大企业生产规模”，可知原有企业为 “电视生产企业”，收购的也是 “电视生产企业”，可知属于横向一体化。

（2）根据资料 “加强内部成本控制，降低产品价格，成为行业中的成本领先者”，可知符合成本领先战略。

（3）根据资料 “该企业针对儿童观看电视的需求，独家推出保护视力的防眩光、不闪式液晶电视”，其中关键词 “独家推出” 体现出该企业推出的产品是其他企业没有的，即与众不同，符合差异化战略。

（4）本题资料未提及有关纵向一体化战略的内容。

3. 该企业此次新产品经营决策属于（ ）。

- A. 确定型决策
- B. 不确定型决策
- C. 风险型决策
- D. 无风险型决策

答案：B

解析：根据资料内容 “三种市场状态发生的概率无法预测”，可知为不确定型决策。

4. 若采用后悔值原则进行决策，可使该企业获得最大经济效益的方案为生产（ ）。

- A. 甲产品

- B. 乙产品
- C. 丙产品
- D. 丁产品

答案：A

解析：根据步骤做题如下：

（1）确定各自然状态下的最大收益值分别是：

畅销：700

一般：460

滞销：-200

（2）计算后悔值：

	畅销（700）	一般（460）	滞销（-200）
甲产品	$700 - 640 = 60$	$460 - 350 = 110$	$-200 - (-250) = 50$
乙产品	$700 - 680 = 20$	$460 - 460 = 0$	$-200 - (-350) = 150$
丙产品	$700 - 550 = 150$	$460 - 300 = 160$	$-200 - (-200) = 0$
丁产品	$700 - 700 = 0$	$460 - 440 = 20$	$-200 - (-400) = 200$

（3）确定各方案的最大后悔值：

甲产品：110

乙产品：150

丙产品：160

丁产品：200

（4）选择最大后悔值最小的方案为最优的方案，因此甲产品（110）为最小。

第二章公司法人治理结构

第一节公司法人治理结构概述

考点 1：企业的组织形式

【例题】企业组织形式的类型有（ ）。

- A. 个人独资企业

- B. 个体工商户
- C. 合资制企业
- D. 合伙企业
- E. 公司制企业

答案：ABDE

解析：企业的组织形式可分为个人独资企业、个体工商户、合伙企业与公司制企业（简称公司）。

【例题】与企业其他组织形式相比，公司具有的基本特点包括（ ）。

- A. 专业化分工
- B. 以资本联合为基础
- C. 责任结构清晰
- D. 所有权与经营权相对分离
- E. 所有权与产权相分离

答案：BCD

解析：与企业其他组织形式相比较，公司具有以下三个基本特点：（1）以资本联合为基础。（2）责任结构清晰。（3）所有权与经营权相对分离。

考点 2：公司产权

【例题】股东对公司的权利以（ ）为载体。

- A. 物权
- B. 产权
- C. 股权
- D. 收益权

答案：C

解析：股东对公司的权利以股权为载体。

【例题】法人财产权包括的权利有（ ）。

- A. 占有权
- B. 使用权
- C. 收益权
- D. 优先权
- E. 处分权

答案：ABCE

解析：法人财产归公司（法人）所有，公司依法对其法人财产享有独立的财产权利（法人财产权），法人财产权包含占有、使用、收益与处分等权能。

【例题】公司财产支配关系的两次分离包括（ ）。

- A. 股东股权与公司法人财产权的分离
- B. 经营权与收益权的分离
- C. 公司内部控制决策权与经营执行权的分离
- D. 占有权与控制权的分离
- E. 处分权与使用权的分离

答案：AC

解析：公司制度下的“公司财产支配关系分离”，通常以公司法人（公司人格）为制度中介，体现为公司财产权能的两次分离。第一次分离为出资人与公司的分离，即股东股权与公司法人财产权的分离，这一分离具有明确的法律意义；第二次为公司内部控制结构中不同权利的分离，即公司内部控制决策权与经营执行权的分离。

考点 3：公司治理与公司法人治理结构

【例题】在现代企业中，公司法人治理结构中的主要关系表现在（ ）。

- A. 所有者与经营者之间的委托代理关系
- B. 所有者与经营者之间的自愿平等关系
- C. 所有者与经营者之间的监督管理关系

- D. 股东会、董事会、监事会和经理层之间的相互制衡关系
- E. 股东会、董事会、监事会和经理层之间的上下级关系

答案：AD

解析：在现代企业中，所有者与经营者的关系主要表现在以下两个方面：①所有者与经营者之间的委托代理关系。②股东会、董事会、监事会和经理层之间的相互制衡关系。

【例题】公司法人治理结构通常由股东会、董事会、监事会和经理层构成，其权力主要体现在（ ）。

- A. 股东会是公司的权力机构，选举和更换董事、监事
- B. 董事会是公司的经营决策与监督授权机构，必须对股东会负责
- C. 监事会负责对股东以及董事、高级管理人员执行职务的合法性、合规性进行监督
- D. 经理在董事会授权范围内行使职权
- E. 经理层受聘于股东会，统管企业日常经营事务

答案：ABD

解析：公司法人治理结构通常由股东会、董事会、监事会和经理层构成，其权力主要体现在以下方面。

（1）作为公司权力机构，股东会享有行使重大事项决策权，主要包括对公司根本性事项作出决议、选举和更换董事与监事、审议批准重大事项等。

（2）作为公司的经营决策与监督授权机构，董事会决定公司经营计划和投资方案，对公司重大经营事项、内部控制与高级管理人员任免及授权等作出决策或制定方案，并对股东会负责。

答案：ABD

解析：（3）作为董事会决议的执行者和公司日常经营的管理者，经理由董事会聘任，在董事会授权范围内行使职权。

（4）作为监督机构，监事会负责对公司财务以及董事、高级管理人员执行职务的合法性、合规性进行监督，维护公司及股东的合法权益。

第二节股东会

考点 1：股东概述

【例题】根据《公司法》，关于有限责任公司发起人相关责任规定的说法，正确的有（ ）。

- A. 有限责任公司由 1 人以上 200 人以下股东出资设立
- B. 有限责任公司设立时的股东为设立公司从事的民事活动，其法律后果由公司承受
- C. 有限责任公司全体股东认缴的出资额由股东按照公司章程的规定自公司成立之日起一年内缴足

【例题】根据《公司法》，关于有限责任公司发起人相关责任规定的说法，正确的有（ ）。

- D. 股东未按期足额缴纳出资的，除应当向公司足额缴纳外，还应当对给公司造成的损失承担赔偿责任
- E. 股东未按照公司章程规定的出资日期缴纳出资，宽限期自公司发出催缴书之日起，不得少于 60 日

答案：BDE

解析：根据《公司法》，有限责任公司发起人的相关责任规定如下：①有限责任公司由 1 个以上 50 个以下股东出资设立。②有限责任公司设立时的股东可以签订设立协议，明确各自在公司设立过程中的权利和义务。③有限责任公司设立时的股东为设立公司从事的民事活动，其法律后果由公司承受。④有限责任公司的注册资本为在公司登记机关登记的全体股东认缴的出资额。全体股东认缴的出资额由股东按照公司章程的规定自公司成立之日起 5 年内缴足。

答案：BDE

解析：⑤股东应当按期足额缴纳公司章程规定的各自所认缴的出资额。股东未按期足额缴纳出资的，除应当向公司足额缴纳外，还应当对给公司造成的损失承担赔偿责任。⑥有限责任公司设立时，股东未按照公司章程规定实际缴纳出资，或者实际出资的非货币财产的实际价额显著低于所认缴的出资额的，设立时的其他股东与该股东在出资不足的范围内承担连带责任。

答案：BDE

解析：⑦股东未按照公司章程规定的出资日期缴纳出资，公司依照相关规定发出书面催缴书催缴出资的，可以载明缴纳出资的宽限期；宽限期自公司发出催缴书之日起，不得少于 60 日。宽限期届满，股东仍未履行出资义务的，公司经董事会决议可以向该股东发出失权通知，通知应当以书面形式发出。自通知发出之日起，该股东丧失其未缴纳出资的股权。

【例题】关于《中华人民共和国公司法》（以下简称《公司法》）对资金转让和出逃规定的说法，错误的是（ ）。

- A. 公司成立后，股东抽逃出资给公司造成损失的，由股东承担全部赔偿责任

- B. 公司公开发行股份前已发行的股份，自公司股票在证券交易所上市交易之日起一年内不得转让
- C. 公司董事、监事、高级管理人员所持本公司股份自公司股票上市交易之日起一年内不得转让
- D. 股份在法律、行政法规规定的限制转让期限内出质的，质权人不得在限制转让期限内行使质权

答案：A

解析：为加大发起人责任，防止发起人利用公司设立损害公司、股东和第三方利益，《公司法》对资金转让和出逃作了如下规定：①公司成立后，股东不得抽逃出资。违反规定的，股东应当返还抽逃的出资；给公司造成损失的，负有责任的董事、监事、高级管理人员应当与该股东承担连带赔偿责任。②公司公开发行股份前已发行的股份，自公司股票在证券交易所上市交易之日起一年内不得转让。

答案：A

解析：③公司董事、监事、高级管理人员应当向公司申报所持有的本公司的股份及其变动情况，在就任时确定的任职期间每年转让的股份不得超过其所持有本公司股份总数的 25%；所持本公司股份自公司股票上市交易之日起一年内不得转让。上述人员离职后半年内，不得转让其所持有的本公司股份。

答案：A

解析：④股份在法律、行政法规规定的限制转让期限内出质的，质权人不得在限制转让期限内行使质权。⑤公司的发起人、股东在公司成立后，抽逃其出资的，由公司登记机关责令改正，处以所抽逃资金金额 5%以上 15%以下的罚款；对直接负责的主管人员和其他直接责任人员处以 3 万元以上 30 万元以下的罚款。

【例题】在我国，可以成为公司股东的组织和个人包括（ ）。

- A. 企业法人
- B. 中国公民
- C. 外籍人士
- D. 社团法人
- E. 业主委员会

答案：ABCD

解析：公司股东既包括自然人股东，也包括法人股东。自然人包括中国公民和具有外国国籍的人。在我国，可以成为法人股东的包括企业（含外国企业）法人、社团法人以及国家授权投资的机构。故选 ABCD。

考点 2：股东的权利、责任和义务

【例题】根据《公司法》，股东享有的权利不包括（ ）。

- A. 公司资料的查阅权
- B. 参与公司利润分配的权利
- C. 股份的无条件转让、退出权
- D. 新增资本的优先认购权

答案：C

解析：《公司法》规定，公司股东对公司依法享有资产收益、参与重大决策和选择管理者等权利，具体包括以下方面内容：（1）股东会的出席权和表决权（2）提议召开临时股东会和提出临时提案的权利（3）董事、监事的选举权和被选举权（4）公司资料的查阅权（5）参与公司利润分配的权利（6）参与公司剩余财产分配的权利（7）出资或股份的转让权（8）股权转让的优先购买权（9）新增资本的优先认购权（10）股东诉讼权

考点 3：股东会的性质及职权

【例题】根据《公司法》，上市公司在一年内购买、出售重大资产或者向他人提供担保的金额超过公司资产总额（ ）的，应当由股东会作出决议，并经出席会议的股东所持表决权的 2/3 以上通过。

- A. 25%
- B. 30%
- C. 35%
- D. 40%

答案：B

解析：《公司法》对上市公司股东会职权有如下规定：上市公司在一年内购买、出售重大资产或者向他人提供担保的金额超过公司资产总额 30% 的，应当由股东会作出决议，并经出席会议的股东所持表决权的 2/3 以上通过。

【例题】根据《公司法》，股东会行使的职权包括（ ）。

- A. 选举和更换董事、监事
- B. 批准宣告破产
- C. 修改公司章程
- D. 审议批准公司的利润分配方案和弥补亏损方案
- E. 对公司增加或者减少注册资本作出决议

答案：ACDE

解析：《公司法》规定，股东会行使下列职权：①选举和更换董事、监事，决定有关董事、监事的报酬事项。②审议批准董事会的报告。③审议批准监事会报告。④审议批准公司的利润分配方案和弥补亏损方案。⑤对公司增加或者减少注册资本作出决议。⑥对公司发行债券作出决议。⑦对公司合并、分立、解散、清算或者变更公司形式作出决议。⑧修改公司章程。⑨公司章程规定的其他职权。此外，股东会可以授权董事会对发行公司债券作出决议。

考点 4：有限责任公司的股东会会议

【例题】根据《公司法》，有限责任公司首次股东会会议由（ ）召集和主持。

- A. 公司发起人
- B. 董事长
- C. 出资最多的股东
- D. 股东会代表

答案：C

解析：《公司法》规定，有限责任公司首次股东会会议由出资最多的股东召集和主持。

【例题】某有限责任公司召开股东会会议表决修改公司章程。根据《公司法》，该项决议必须经代表（ ）表决权的股东通过。

- A. 1/3 以上
- B. 1/2 以上
- C. 2/3 以上
- D. 过半数

答案：C

解析：有限责任公司股东会作出决议，应当经代表过半数表决权的股东通过。股东会作出修改公司章程、增加或者减少注册资本的决议，以及公司合并、分立、解散或者变更公司形式的决议，应当经代表 2/3 以上表决权的股东通过。

考点 5：股份有限公司的股东会会议

【例题】根据《公司法》，设立股份有限公司时，发起人应当自公司设立时应发行股份的股款缴足之日起（ ）日内召开公司成立大会。

- A. 5
- B. 10
- C. 20
- D. 30

答案：D

解析：《公司法》规定，募集设立股份有限公司的发起人应当自公司设立时应发行股份的股款缴足之日起 30 日内召开公司成立大会。

【例题】某股份有限公司成立大会对选举董事、监事作出决议，应当经（ ）。

- A. 出席会议的认股人所持表决权过半数通过
- B. 出席会议的认股人所持表决权 2/3 以上通过
- C. 全部认股人表决一致通过
- D. 全部发起人表决一致通过

答案：A

解析：股份有限公司成立大会对选举董事、监事等事项作出决议，应当经出席会议的认股人所持表决权过半数通过。

【例题】召开股东会会议，应当将会议召开的时间、地点和审议的事项于会议召开（ ）日前通知各股东。临时股东会会议应当于会议召开（ ）日前通知各股东。股份有限公司董事会每次会议应当于会议召开（ ）日前通知全体董事和监事。

- A. 15；10；5

B. 20; 15; 10

C. 20; 30; 15

D. 20; 10; 15

答案：B

解析：召开股东会会议，应当将会议召开的时间、地点和审议的事项于会议召开 20 日前通知各股东。临时股东会会议应当于会议召开 15 日前通知各股东。股份有限公司董事会每年度至少召开 2 次会议，每次会议应当于会议召开 10 日前通知全体董事和监事。

【例题】《公司法》规定，股份有限公司股东会成立大会行使的职权包括（ ）。

A. 通过公司章程

B. 选举董事、监事

C. 对公司资金募集情况进行审核

D. 对公司的设立费用进行审核

E. 对发起人非货币财产出资的作价进行审核

答案：ABDE

解析：股份有限公司成立大会行使下列职权：①审议发起人关于公司筹办情况的报告。②通过公司章程。③选举董事、监事。④对公司的设立费用进行审核。⑤对发起人非货币财产出资的作价进行审核。⑥发生不可抗力或者经营条件发生重大变化直接影响公司设立的，可以作出不设立公司的决议。

【例题】关于股份有限公司股东会会议的召集和主持的说法，正确的有（ ）。

A. 公司股东会会议由董事会召集，董事长主持

B. 公司股东会会议由董事会召集，经理主持

C. 董事会不能履行或者不履行召集股东会会议职责的，监事会应当及时召集和主持

D. 监事会不召集和主持的，连续 90 日以上单独或者合计持有公司 10%以上股份的股东可以自行召集和主持

E. 监事会不召集和主持的，连续 90 日以上单独或者合计持有公司 5%以上股份的股东可以自行召集和主持

答案：ACD

解析：《公司法》规定，股份有限公司股东会会议由董事会召集，董事长主持；董事长不能履行职务或者不履行职务的，由副董事长主持。副董事长不能履行职务或者不履行职务的，由过半数的董事共同推举一名董事主持。董事会不能履行或者不履行召集股东会会议职责的，监事会应当及时召集和主持。监事会不召集和主持的，连续 90 日以上单独或者合计持有公司 10% 以上股份的股东可以自行召集和主持。

【例题】《公司法》规定，股份有限公司作出（ ）的决议时，应当经出席会议的股东所持表决权的 2/3 以上通过。

- A. 修改公司章程
- B. 增加或者减少注册资本
- C. 决定公司投资方案
- D. 提出临时提案
- E. 变更公司形式

答案：ABE

解析：根据《公司法》，股份有限公司的股东会做出修改公司章程、增加或者减少注册资本的决议，以及公司合并、分立、解散或者变更公司形式的决议，应当经出席会议的股东所持表决权的 2/3 以上通过。

第三节 董事会

考点 1：董事会的作用和性质

【例题】董事会核心职能不包括（ ）。

- A. 战略决策职能
- B. 执行职能
- C. 监督职能
- D. 生产经营管理职能

答案：D

解析：董事会核心职能体现在三个方面：①战略决策职能，在法律与公司章程授予的职权范围内，独立负责公司的经营计划、投资方案等战略性决策。②执行职能，执行股东会的决议，制

订公司重大经营事项的方案。③监督职能，负责选聘、考核与激励经理，确保其行为符合股东与公司利益。

【例题】关于董事会性质的说法，正确的有（ ）。

- A. 董事会是代表股东对公司进行管理的机构
- B. 董事会是公司的最高权力机构
- C. 董事会是公司法人的对外代表机构
- D. 董事会是公司的决策和监督机构
- E. 董事会是公司的法定常设机构

答案：ACDE

解析：董事会的性质表现在：1. 董事会是代表股东对公司进行管理的机构。2. 董事会是公司的决策和监督机构。3. 董事会是公司的法定常设机构

考点 2：董事会的职权

【例题】根据《公司法》，下列不属于董事会的职权范围的是（ ）。

- A. 执行股东会的决议
- B. 决定公司的经营计划和投资方案
- C. 制定公司的基本管理制度
- D. 主持公司的生产经营管理工作

答案：D

解析：《公司法》规定，董事会行使下列职权：①召集股东会会议，并向股东会报告工作。②执行股东会的决议。③决定公司的经营计划和投资方案。④制订公司的利润分配方案和弥补亏损方案。⑤制订公司增加或者减少注册资本以及发行公司债券的方案。⑥制订公司合并、分立、解散或者变更公司形式的方案。⑦决定公司内部管理机构的设置。⑧决定聘任或者解聘公司经理及其报酬事项，并根据经理的提名决定聘任或者解聘公司副经理、财务负责人及其报酬事项。⑨制定公司的基本管理制度。⑩公司章程规定或者股东会授予的其他职权。

考点 3：董事会组成

【例题】《公司法》规定，上市公司主要负责公司股东会和董事会会议的筹备、文件保管以及公司股东资料的管理，办理信息披露事务等事宜的是（ ）。

- A. 独立董事
- B. 董事会秘书
- C. 董事长
- D. 部门经理

答案：B

解析：《公司法》中有关“上市公司组织机构的特别规定”规定，上市公司设董事会秘书，负责公司股东会和董事会会议的筹备、文件保管以及公司股东资料的管理，办理信息披露事务等事宜。

【例题】关于董事会组成的说法，正确的有（ ）。

- A. 规模较小的有限责任公司，可以不设董事会，设一名董事
- B. 上市公司独立董事的具体管理办法，由公司章程决定
- C. 董事会成员为 3 人以上
- D. 职工人数 300 人以上的公司，其董事会成员中应当有公司职工代表
- E. 董事会中的职工代表由股东会决定

答案：ACD

解析：有限责任公司和股份有限公司设董事会，但是规模较小或者股东人数较少的有限责任公司和股份有限公司，可以不设董事会，设一名董事，行使《公司法》规定的董事会的职权。该董事可以兼任公司经理。上市公司设独立董事，具体管理办法由国务院证券监督管理机构规定。

答案：ACD

解析：①有限责任公司和股份有限公司董事会的成员为 3 人以上，其成员中可以有公司职工代表。②职工人数 300 人以上的有限责任公司和股份有限公司，除依法设监事会并有公司职工代表的外，其董事会成员中应当有公司职工代表。③董事会中的职工代表由公司职工通过职工代表大会、职工大会或者其他形式民主选举产生。

考点 4：董事会会议

【例题】根据《公司法》，股份有限公司董事会每年度至少召开（ ）次会议，每次会议应当于会议召开（ ）日前通知全体董事和监事。

- A. 2; 10
- B. 1; 10
- C. 2; 15
- D. 1; 15

答案：A

解析：股份有限公司董事会每年度至少召开 2 次会议，每次会议应当于会议召开 10 日前通知全体董事和监事。

【例题】某股份有限公司股东王某持有公司 20%股权，其在公司召开半年度工作总结会后，于 2023 年 7 月 8 日向董事会提议召开临时董事会会议。董事长李某当日接到提议后，应当在 2023 年（ ）前召开临时董事会会议。

- A. 7 月 18 日
- B. 8 月 8 日
- C. 7 月 23 日
- D. 9 月 8 日

答案：A

解析：《公司法》规定，股份有限公司代表 1/10 以上表决权的股东、1/3 以上董事或者监事会，可以提议召开临时董事会会议。董事长应当自接到提议后 10 日内，召集和主持董事会会议。依据题干表述，该股东符合 1/10 以上表决权的股东这一条件，有权提议召开临时董事会会议。董事长自 2023 年 7 月 8 日接到提议后，应当在 2023 年 7 月 18 日前召开董事会临时会议。

【例题】对公司负有忠实义务的人员包括（ ）。

- A. 监事
- B. 高级管理人员
- C. 股东
- D. 职工代表
- E. 董事

答案：ABE

解析：《公司法》规定，董事、监事、高级管理人员对公司负有忠实义务，应当采取措施避免自身利益与公司利益冲突，不得利用职权牟取不正当利益。故选 ABE。

考点 6：独立董事

【例题】根据《上市公司独立董事管理办法》（以下简称《管理办法》）的规定，担任独立董事应当符合的基本条件不包括（ ）。

- A. 根据法律、行政法规及其他有关规定，具备担任上市公司董事的资格
- B. 符合《管理办法》中关于独立性的要求
- C. 具有 3 年以上履行独立董事职责所必需的法律、会计或者经济等工作经验
- D. 具备上市公司运作的基本知识，熟悉相关法律法规和规则

答案：C

解析：《管理办法》规定，担任独立董事应当符合下列基本条件：①根据法律、行政法规及其他有关规定，具备担任上市公司董事的资格。②符合《管理办法》中关于独立性的要求。③具备上市公司运作的基本知识，熟悉相关法律法规和规则。④具有 5 年以上履行独立董事职责所必需的法律、会计或者经济等工作经验。⑤具有良好的个人品德，不存在重大失信等不良记录。⑥法律、行政法规、中国证监会规定、证券交易所业务规则和公司章程规定的其他条件。

【例题】《管理办法》规定，独立董事原则上最多在（ ）家境内上市公司担任独立董事。

- A. 2
- B. 3
- C. 4
- D. 5

答案：B

解析：《管理办法》规定，独立董事原则上最多在 3 家境内上市公司担任独立董事，并应当 确保有足够的时间和精力有效地履行独立董事的职责。

【例题】《上市公司独立董事管理办法》规定，独立董事每年在上市公司现场工作时间应当不少于（ ）日。

- A. 15
- B. 30

C. 10

D. 5

答案：A

解析：独立董事每年在上市公司的现场工作时间应当不少于 15 日；独立董事工作记录及上市公司向独立董事提供的资料，应当至少保存 10 年；独立董事应当向上市公司年度股东大会提交年度述职报告，对其履行职责的情况进行说明。故选 A。

第四节 经理层

考点 1：经理层产生及其与董事会的关系

【例题】根据《公司法》，高级管理人员不包括（ ）。

A. 董事长

B. 经理

C. 副经理

D. 财务负责人

答案：A

解析：《公司法》规定，高级管理人员包括公司的经理、副经理、财务负责人，上市公司董事会秘书和公司章程规定的其他人员。

【例题】经理层的核心职权并非固有权力，其来源不包括（ ）。

A. 《公司法》的概括性规定

B. 公司章程的具体授权

C. 董事会的决议与正式授权

D. 股东会相关规定

答案：D

解析：经理层的核心职权并非固有权力，其来源有三：一是《公司法》的概括性规定，二是公司章程的具体授权，三是董事会的决议与正式授权。

【例题】关于公司经理层的说法，正确的有（ ）。

- A. 经理层是董事会的辅助机构
- B. 经理层由董事会聘任，对董事会负责
- C. 所有公司必须设置经理层
- D. 董事会与经理层的关系表现为一种以控制为基础的合作关系，控制的第一性与经理层合作的第二性
- E. 经理层直接对股东会负责

答案：ABD

解析：公司设置经理的目的是辅助董事会执行业务。经理对董事会负责。《公司法》规定，有限责任公司可以设经理；股份有限公司设经理。董事会与经理的关系是以董事会对经理实施控制为基础的合作关系。

考点 2：经理层的激励与约束机制

【例题】对经营者进行激励的形式多种多样，其中，年薪制、固定薪金与绩效奖金相结合、利润分享，以及授予股票、股票期权等属于（ ）。

- A. 实物激励
- B. 报酬激励
- C. 声誉激励
- D. 市场竞争机制

答案：B

解析：对经营者进行报酬激励的形式多种多样，主要有年薪制、薪金与奖金相结合、股票奖励、股票期权等，尽可能使经营者收入与企业绩效挂钩。

【例题】经营者的激励与约束机制包括（ ）。

- A. 报酬激励
- B. 声誉激励
- C. 内在激励
- D. 社会价值激励
- E. 市场竞争机制

答案：ABE

解析：经营者的激励与约束机制主要包括报酬激励、声誉激励和市场竞争机制三个方面。

第五节 监事会

考点 1：监事会制度

【例题】 监事会是公司内部的专职监督机构，由（ ）产生。

- A. 董事会任命
- B. 股东会和职工选举
- C. 经理层选举
- D. 控股股东任命

答案： B

解析： 监事会是公司内部的专职监督机构，是由股东会和职工选举产生并向股东会负责，代表股东对公司经营进行监督的机构。

【例题】 关于监事会制度的说法，错误的是（ ）。

- A. 监事会对股东会负责，以出资人代表的身份行使监督权力
- B. 监事会具有完全独立性
- C. 董事、经理人员可以兼任监事
- D. 所有监事对公司的业务和账册均有平等的无差别的监督权

答案： C

解析： 监事会对股东会负责，以出资人代表的身份行使监督权力。监事会的监督具有以下两个特点：①监事会具有完全独立性。监事会一经股东会授权，就独立地行使监督权，不受其他机构的干预。董事、经理人员不得兼任监事。②监事个人行使监督职权具有平等性。所有监事对公司的业务和账册均有平等的无差别的监督权。

考点 2：监事会组成和职权、监事任期

【例题】 根据《公司法》，监事会成员应当包括股东代表和适当比例的公司职工代表，其中职工代表的比例不得低于（ ）。

- A. 1/2
- B. 2/3
- C. 1/3
- D. 1/4

答案： C

解析：根据《公司法》，监事会成员应当包括股东代表和适当比例的公司职工代表，其中职工代表的比例不得低于 1/3，具体比例由公司章程规定。

【例题】某股份有限公司监事会由 9 人组成，若该公司章程未规定职工代表的具体比例，根据《公司法》，该公司监事会中职工代表不得少于（ ）人。

- A. 2
- B. 3
- C. 4
- D. 5

答案：B

解析：监事会成员应当包括股东代表和适当比例的公司职工代表，其中，职工代表的比例不得低于 1/3，具体比例由公司章程规定。依题干表述，该公司监事会中职工代表不得少于 3 人。

【例题】关于监事会的说法，错误的是（ ）。

- A. 有限责任公司和股份有限公司监事会成员为 3 人以上
- B. 按规定设置的审计委员会，可以行使监事会的职权
- C. 监事会中的职工代表可以通过职工代表大会选举产生
- D. 规模较小或者股东人数较少的有限责任公司，可以不设监事会，但必须设一名监事

答案：D

解析：《公司法》规定，有限责任公司和股份有限公司监事会成员为 3 人以上。监事会成员应当包括股东代表和适当比例的公司职工代表，其中，职工代表的比例不得低于 1/3，具体比例由公司章程规定。监事会中的职工代表由公司职工通过职工代表大会、职工大会或者其他形式民主选举产生。

答案：D

解析：规模较小或者股东人数较少的有限责任公司和股份有限公司，可以不设监事会，设一名监事，行使《公司法》规定的监事会的职权。规模较小或者股东人数较少的有限责任公司，经全体股东一致同意，也可以不设监事。有限责任公司和股份有限公司可以按照公司章程的规定在董事会中设置由董事组成的审计委员会，行使《公司法》规定的监事会的职权，不设监事会或监事。

【例题】依据我国公司法，有限责任公司与股份有限公司的监事会行使的职权有（ ）。

- A. 对董事、高级管理人员执行公司职务的行为进行监督
- B. 向股东会会议提出提案
- C. 检查公司财务
- D. 对股东进行监督
- E. 对董事，高级管理人员提起诉讼

答案：ABCE

解析：监事会的职权包括：①检查公司财务。②对董事、高级管理人员执行公司职务的行为进行监督，对违反法律、行政法规、公司章程或者股东会决议的董事、高级管理人员提出解任的建议。③当董事、高级管理人员的行为损害公司的利益时，要求董事、高级管理人员予以纠正。④提议召开临时股东会会议，在董事会不履行《公司法》规定的召集和主持股东会会议职责时召集和主持股东会会议。⑤向股东会会议提出提案。⑥依照《公司法》的相关规定，对董事、高级管理人员提起诉讼。⑦公司章程规定的其他职权。选项 E 属于董事会的职权，所以错误。应该选择 ABCD。

考点 3：监事会的召开和议事规则

【例题】《公司法》规定，有限责任公司监事会每年度至少召开（ ）次会议。

- A. 1
- B. 2
- C. 3
- D. 4

答案：A

解析：《公司法》规定，有限责任公司监事会每年度至少召开一次会议。

【例题】关于监事会议事规则的说法，正确的有（ ）。

- A. 监事会决议应当经全体监事的过半数通过
- B. 监事会决议应当经出席会议的监事的过半数通过
- C. 监事会决议的表决，应当一人一票

D. 监事会应当对所议事项的决定形成会议记录

E. 全体监事应当在会议记录上签名

答案：ACD

解析：监事会的议事方式和表决程序，除《公司法》有规定的外，由公司章程规定。监事会决议应当经全体监事的过半数通过。监事会决议的表决，应当一人一票。监事会应当对所议事项的决定作成会议记录，出席会议的监事应当在会议记录上签名。

【例题】关于股份有限公司监事会主席和副主席选任的说法，正确的是（ ）。

A. 监事会主席和副主席由三分之二以上监事选举产生

B. 监事会主席和副主席由职工代表大会民主选举产生

C. 监事会主席和副主席由全体监事全票通过方可任职

D. 监事会主席和副主席由全体监事过半数选举产生

答案：D

解析：股份有限公司监事会设主席一人，可以设副主席。监事会主席和副主席由全体监事过半数选举产生。

【例题】根据我国公司法，关于股份有限公司监事会的说法，错误的是（ ）。

A. 监事会成员不得少于 3 人

B. 监事会中职工代表比例不得少于 1/3

C. 监事会主席由全体监事过半数选举产生

D. 监事会的监事任期届满不得连任

答案：D

解析：选项 D 选项错误，监事任期届满，连选可以连任。选项 ABC 符合教材内容，说法正确。本题正确选项为 D。

第六节中国特色国家出资公司的治理

考点 1：国家出资公司治理的基本原则

【例题】国家出资公司治理应遵循的原则包括（ ）。

- A. 坚持权责对等
- B. 坚持依法治企
- C. 坚持行政导向
- D. 坚持深化改革
- E. 坚持党的领导

答案：ABDE

解析：国家出资公司治理应遵循以下原则：（1）坚持深化改革（2）坚持党的领导。（3）坚持依法治企。（4）坚持权责对等。故选 ABDE。

【例题】国家出资公司要经党组织讨论的事项有（ ）。

- A. 公司发展战略、中长期发展规划，重要改革方案
- B. 公司组织架构设置和调整，重要规章制度的制定和修改
- C. 涉及公司安全生产、维护稳定、职工权益、社会责任等方面的重大事项
- D. 普通职工招聘
- E. 公司资产重组、产权转让、资本运作和大额投资中的原则性方向性问题

答案：ABCE

解析：国家出资公司党组织研究讨论的事项包括：①贯彻党中央决策部署和落实国家发展战略的重大举措。②公司发展战略、中长期发展规划，重要改革方案。③公司资产重组、产权转让、资本运作和大额投资中的原则性方向性问题。④公司组织架构设置和调整，重要规章制度的制定和修改。⑤涉及公司安全生产、维护稳定、职工权益、社会责任等方面的重大事项。⑥其他应当由党委（党组）研究讨论的重要事项。故选 ABCE。

考点 2：履行出资人职责的机构

【例题】国有独资公司章程由（ ）制定。

- A. 董事长
- B. 总经理
- C. 党委（党组）
- D. 履行出资人职责的机构

答案：D

解析：国有独资公司章程由履行出资人职责的机构制定。国有独资公司不设股东会，由履行出资人职责的机构行使股东会职权。

考点 3：国家出资公司董事会

【例题】国有独资公司的（ ）对企业改革发展负首要责任。

- A. 董事长
- B. 总经理
- C. 党委（党组）
- D. 执行董事

答案：A

解析：国有独资公司的董事长作为企业法定代表人，对企业改革发展负首要责任，要及时 向董事会和国有股东报告重大经营问题和经营风险。

【例题】国有独资公司经理的聘任和解聘由（ ）负责。

- A. 监事会
- B. 股东会
- C. 国有资产管理机构
- D. 董事会

答案：D

解析：国有独资公司经理的聘任和解聘由董事会负责。故选 D。

第三章市场营销与品牌管理

第一节市场营销环境

考点 1：市场营销宏观环境与微观环境

【例题】市场营销中的社会文化环境要素有（ ）。

- A. 收入水平

- B. 法律法规
- C. 生活方式
- D. 风俗习惯
- E. 教育水平

答案：CDE

解析：市场营销宏观环境的要素之一，“社会文化环境”是指在一种社会形态下已经形成的民族特征、价值观念、宗教信仰、生活方式、风俗习惯、伦理道德、教育水平、相关群体、社会结构等因素构成的环境。故选 CDE。其中选项 A 收入水平是属于经济环境；选项 B 法律法规是属于政治和法律环境。

【例题】影响企业市场营销的微观环境包括（ ）。

- A. 公众
- B. 竞争者
- C. 自然环境
- D. 文化环境
- E. 顾客

答案：ABE

解析：CD 选项属于宏观环境。

考点 2：威胁机会综合分析矩阵

【例题】某企业的业务面临的市场竞争激烈、利润较低，受到政府环保政策的限制，面临的市场机会低，该企业的业务处于威胁机会矩阵图中的（ ）。

- A. 理想业务
- B. 冒险业务
- C. 困难业务
- D. 成熟业务

答案：C

解析：威胁—机会综合分析一共有 4 种结果：

- ①冒险业务（高机会+高威胁）：全面分析、慎重抉择、争取利益。
- ②成熟业务（低机会+低威胁）：按常规经营取得平均利润，也可以积蓄力量，为进入理想环境做准备。
- ③理想业务（高机会+低威胁）：必须抓住机遇。
- ④困难业务（低机会+高威胁）：设法扭转局面；如果无法扭转，则果断放弃，另谋发展；根据题意，利润低，受到政府环保政策的限制，市场机会低，因此选 C，困难业务。

【例题】在某企业市场营销环境分析中采用威胁—机会综合分析来分析企业的业务，其中理想业务是指（ ）。

- A. 高机会、高威胁的业务
- B. 高机会、低威胁的业务
- C. 低机会、低威胁的业务
- D. 低机会、高威胁的业务

答案：B

解析：“理想业务”的特点即高机会、低威胁的业务。

第二节 市场营销战略

考点 1：市场营销战略规划

【例题】企业在实施市场营销战略之前，首先应进行市场营销战略规划。市场营销战略规划过程中，首先要做的是（ ）。

- A. 规定企业目标
- B. 确定企业任务
- C. 安排业务组合
- D. 制定新业务计划

答案：B

解析：市场营销战略规划包括：①确定企业任务；②规定企业目标；③安排业务组合；④制定新业务计划。所以 B 选项符合题意。

【例题】企业对产品的定义有产品导向和市场导向两种情况，下列属于产品导向下产品定义的有（ ）。

- A. 我们生产化妆品
- B. 我们制造空调机
- C. 我们生产复印机
- D. 我们出售美和希望
- E. 我们保存记忆

答案：ABC

解析：DE 选项错误，其表述属于市场导向下产品的定义。

【例题】通用电气公司法对行业吸引力和业务力量两个综合性指标进行评价战略业务，对于“大中”这个地带应该采取的措施是（ ）。

- A. 维持
- B. 增加投资
- C. 减少投资
- D. 放弃

答案：B

解析：左上角地带，又称“绿色地带”。这个地带包括的三个小格是“大强”“中强”“大中”。这个地带的行业吸引力和战略业务单位的业务力量都很强。因此，企业对这个地带的战略业务单位要“开绿灯”，采取增加投资和重点发展的战略。

【例题】根据通用电气矩阵，企业对“黄色地带”的战略业务单位应采取维持现有投资水平和市场占有率的战略，“黄色地带”包括的小格是（ ）。

- A. 小强
- B. 大强
- C. 中中
- D. 大中
- E. 小中

答案：AC

解析：BD 选项错误，“大强、大中”均属于“绿色地带”；E 选项错误，“小中”属于“红色地带”。

考点 2：市场细分

【例题】某轮胎生产企业，生产沙漠型、山地型等不同地形的轮胎，该企业采用的市场细分变量是（ ）。

- A. 地理变量
- B. 人口变量
- C. 心理变量
- D. 行为变量

答案：A

解析：市场细分的主要变量有地理变量、人口变量、心理变量和行为变量。选项 A 正确，地理变量的具体内容包括国家、地区、城镇、农村、面积、气候、地形、交通条件、通信条件、城镇规划等。本题中该轮胎生产企业是按照地形做的市场细分，因此属于地理变量。

【例题】某洗漱用品企业将其产品细分为青少年、儿童和婴幼儿系列，这种市场细分依据的细分变量是（ ）。

- A. 行为变量
- B. 地理变量
- C. 人口变量
- D. 心理变量

答案：C

解析：人口变量包括：人口总数、人口密度、家庭户数、年龄、性别、职业、民族、文化、宗教、国籍、收入、家庭生命周期等。故选 C。

【例题】A 公司将自家产品分为美白产品、抗皱产品和抗衰老产品，这是根据（ ）。

- A. 人口变量
- B. 地理变量

C. 心理变量

D. 行为变量

答案：D

解析：行为变量包括购买时机、使用者状况、忠诚程度、使用频率、待购阶段和态度等。美白产品、抗皱产品和抗衰老产品属于按照追求的利益来划分的。故选 D。

【例题】下列市场细分变量中，属于行为变量的是（ ）。

A. 购买动机

B. 购买时机

C. 使用状况

D. 忠诚程度

E. 人口密度

答案：BCD

解析：A 选项错误，其内容属于心理变量；E 选项错误，其内容属于人口变量。

考点 3：目标市场模式选择

【例题】服装企业卖给老年顾客各种服装，这种选择目标市场的模式叫做（ ）。

A. 市场产品集中化

B. 市场专业化

C. 市场集中化

D. 产品专业化

答案：B

解析：选项 B，企业向同一类顾客群提供性能有所区别的产品，故 B 正确。选项 A 产品与市场双集中，比如某服装企业只向老年人提供冬季服装，只向老年人，且还是冬季产品，故选项 A 错误。选项 C 市场集中化，选项中有产品，故与题干不符，选项 D 市场专业化，专门为（某一类/同一类顾客群体）市场提供多种产品（比如为老年人提供春夏秋冬各季产品，只要是老年人的都做），也与题干不符。

考点 4：目标市场选择战略

【例题】下列营销策略中，用于确定目标市场的营销策略有（ ）。

- A. 成本领先营销策略
- B. 无差异营销策略
- C. 差异性营销策略
- D. 撇脂营销策略
- E. 集中性营销策略

答案：BCE

解析：在特定的目标市场内，可供企业选择的策略主要有三种：无差异营销策略、差异性营销策略、集中性营销策略。

【例题】某企业把整个市场作为一个目标市场，只向市场投放单一产品来满足绝大多数消费者的需求，该企业采用的目标市场战略是（ ）。

- A. 无差异营销战略
- B. 集中性营销战略
- C. 差异性营销战略
- D. 市场组合营销战略

答案：A

解析：根据题目信息“把整个市场作为一个目标市场”、“投放单一产品”，可知没有做市场细分，为无差异营销战略。

【例题】某手机生产厂商在市场细分的基础上，选择老年人手机市场作为目标市场，制定营销组合方案，实行专业化经营，把企业有限的资源集中使用，该市场上拥有较大的市场占有率。这种目标市场策略属于（ ）。

- A. 差异性营销策略
- B. 无差异营销策略
- C. 集中性营销策略
- D. 市场组合营销策略

答案：C

解析：根据题目信息可知该厂商属于集中性营销策略。

【例题】某服装厂按年龄把消费者分为老年人、中年人和儿童，针对每类消费者设计和生产不同的服装满足其需求，则该企业采用的目标市场战略是（ ）。

- A. 无差异性营销战略
- B. 差异性营销战略
- C. 集中性营销战略
- D. 进攻型营销战略

答案：B

解析：差异性营销战略：这是一种以市场细分为基础的营销战略。采用这种战略的企业按照对消费者需求差异的调查分析，将总体市场分割为若干个子市场，从中选择两个乃至全部细分市场作为目标市场，针对不同的子市场的需求特点，设计和生产不同产品，并采用不同的营销组合，分别满足不同需求。

考点 5：市场定位

【例题】甲可乐企业定位为“柠檬可乐”，乙可乐企业定位为“年轻人的可乐”，下列说法正确的是（ ）。

- A. 乙企业根据属性与利益定位
- B. 乙企业根据使用者定位
- C. 甲企业根据竞争者的情况定位
- D. 甲企业根据价格定位

答案：B

解析：甲可乐企业定位为“柠檬可乐”是根据属性与利益定位，“柠檬味”指根据产品本身的“属性”的定位，乙可乐企业定位为“年轻人的可乐”是根据使用者来定位的。故本题正确答案为 B。

第三节市场营销组合策略（重点）

考点 1：产品组合策略

【例题】甲企业经营为 3 种洗涤剂、4 种香皂、5 种纸巾和 6 种洗发水，该企业产品组合长度为（ ）。

- A. 4
- B. 13
- C. 18
- D. 10

答案：C

解析：产品组合的长度是指产品组合中所包含的产品项目的总数。根据题目信息，该企业生产 3 种洗涤剂、4 种香皂、5 种纸巾和 6 种洗发水，产品共计 18 个项目。

【例题】甲企业的产品组合为 3 种洗衣粉、4 种香皂、5 种纸巾和 6 种洗发水，共 18 种产品。甲企业的产品组合宽度为（ ）。

- A. 3
- B. 4
- C. 5
- D. 18

答案：B

解析：产品组合的宽度是指企业所经营的不同产品线的数量。一共 4 条不同的生产线，宽度为 4。如果这道题问长度是多少，则应该为 18。

【例题】某手机制造企业多年来致力于中低端市场，为应对竞争，该企业调整产品组合。推出面向高端客户的手机产品，并进入打印机行业，该企业采用的产品经营策略有（ ）。

- A. 缩减产品组合策略
- B. 产品线现代化策略
- C. 扩大产品组合策略
- D. 产品线延伸策略
- E. 产品线集中化策略

答案：CD

解析：该手机制造企业推出面向高端客户的手机产品，并进入打印机行业，属于产品线延伸策略和扩大产品线组合策略。故本题正确答案为 CD。

【例题】在企业原有产品档次的基础上增加低档产品的生产，这属于产品组合策略中的（ ）。

- A. 扩大产品组合策略
- B. 缩减产品组合策略
- C. 产品线延伸策略
- D. 产品线现代化策略
- E. 产品线集中化策略

答案：AC

解析：首先，该企业在原有的产品档次的基础上增加低档产品的生产，符合产品线延伸策略；其次，产品线延伸本身是增加了同一产品线下产品的种类，增加了产品组合的长度，符合扩大产品组合策略的概念。综上所述，AC 选项正确。B 选项错误，缩减产品组合策略是指减少产品组合的宽度、长度及和深度，可知与本题叙述不符。D 选项错误，产品线现代化强调把现代科学技术应用到生产过程中去，要求企业对产品线实施现代化改造，如设备更新等，可知与本题叙述不符。E 选项错误，产品组合策略的类型中不涉及产品线集中化策略。

考点 2：包装策略

【例题】企业生产的各种产品，在包装上采用相似的图案、颜色，体现共同的特征，则该企业采用的包装策略为（ ）。

- A. 相似包装策略
- B. 个别包装策略
- C. 相关包装策略
- D. 分量包装策略

答案：A

解析：本题是包装策略中相似包装策略的概念，A 选项符合题意。

考点 3：新产品开发策略

【例题】根据新产品开发的方式的不同，新产品开发策略有（ ）。

- A. 自主开发

- B. 模仿策略
- C. 委托开发
- D. 抢先策略
- E. 联合研制

答案：ACE

解析：按照开发新产品的方式不同，新产品开发策略有：①自主开发②委托开发③联合研制；按照新产品革新程度不同，新产品开发策略有：①创新策略②模仿策略；根据开发时机的不同，新产品开发策略有①抢先策略②跟进策略。

【例题】新产品的分类中，与原有产品的差别不大，改进的难度不高，消费者可以按照原来的方式使用该产品，这种产品被称作（ ）。

- A. 全新产品
- B. 换代产品
- C. 改进产品
- D. 附加产品

答案：C

解析：改进产品，即通过改善原有产品的质量、性能、结构、造型形成的产品。这种新产品与原有产品的差别不大，改进的难度不高，消费者可以按照原来的方式使用改进产品。

考点 4：定价方法

【例题】经核算得知某产品的单位产品成本为 62 元，企业希望该产品的目标利润率达到 20%，则该产品的单位价格是（ ）元。

- A. 74.4
- B. 76.2
- C. 77.2
- D. 78.1

答案：A

解析：根据成本加成定价法公式，产品价格=单位成本×（1+加成率）=62×（1+20%）=74.4（元）。

【例题】某企业拟开发一种新型电冰箱，经测算，投资额为 5000 万元，单位成本为 2000 元，预期销售量为 50000 台，投资收益率为 20%。根据目标利润定价法，该企业的新型电冰箱的目标价格为（ ）元。

- A. 2020
- B. 2200
- C. 3000
- D. 3200

答案：B

解析：目标价格=（总成本+目标利润）÷总销量=单位成本+目标收益率×资本投资额÷销售量=2000+20%×50000000÷50000=2200（元）。

【例题】下列定价方法中，属于竞争导向定价法的有（ ）。

- A. 密封投标定价法
- B. 目标利润定价法
- C. 成本加成定价法
- D. 认知价值定价法
- E. 随行就市定价法

答案：AE

解析：竞争导向定价法：这种方法主要以市场上相互竞争的同类商品价格为定价基本依据，参考成本和供求状况来确定商品价格。其主要有随行就市定价法、密封投标定价法等。

考点 5：定价策略

【例题】甲企业推出新产品时制定了一个较高的价格，目的是在短期内获得高额利润，甲企业采用的新产品定价策略是（ ）。

- A. 渗透定价策略
- B. 撇脂定价策略

- C. 温和定价策略
- D. 心理定价策略

答案：B

解析：撇脂定价策略是指在新产品上市之初，将价格定得很高，以便尽可能在短期内赚取高额利润。

【例题】某企业为了迅速打开市场，在其产品上市之初，将价格定的较低，利用低廉的价格迅速占领市场，该企业采用的新产品定价策略是（ ）。

- A. 撇脂定价
- B. 分档定价
- C. 渗透定价
- D. 温和定价

答案：C

解析：根据题目信息“将价格定的较低，利用低廉的价格迅速占领市场”可知属于市场渗透定价策略。

【例题】某企业推出新产品时，制定了一个较低的价格，以求迅速占领市场。这种新产品定价策略属于（ ）。

- A. 市场渗透定价策略
- B. 备选产品定价策略
- C. 撇脂定价策略
- D. 心理定价策略

答案：A

解析：市场渗透定价策略：这是一种低价策略，是指在新产品上市之初，将价格定得较低，利用物美价廉优势迅速占领市场，取得较高市场占有率，以获得较大利润。

【例题】下列定价策略中，属于新产品定价策略的有（ ）。

- A. 市场渗透定价策略
- B. 密封投标定价策略

- C. 产品线定价策略
- D. 温和定价策略
- E. 撇脂定价策略

答案：ADE

解析：新产品的定价策略主要有以下三种：撇脂定价策略、市场渗透定价策略、温和定价策略。

【例题】某智能手机厂商在进行产品定价时，手机定价相对较低，但耳机、手机壳等产品定价相对较高。这种产品组合定价策略属于（ ）。

- A. 产品线定价
- B. 副产品定价
- C. 产品束定价
- D. 备选品定价

答案：D

解析：选项 D 正确，购买手机的客户往往还会选购耳机、手机壳器等备选产品，这些备选产品不是必买品，但是可以满足不同客户的消费偏好。这时，手机厂商可以给备选产品定一个高价。因为高价的备选产品并不会影响手机的销售（不是必买品），而购买备选产品的客户往往也不在意其较高的价格。

【例题】某企业剃须刀采用低价，刀片采用高价，企业的产品定价策略是（ ）。

- A. 附属产品
- B. 副产品
- C. 备选产品
- D. 产品线

答案：A

解析：剃须刀和刀片是主附结合使用，剃须刀主产品低价，刀片高价，故选 A。

考点 6：促销策略

【例题】生产商利用广告和公共关系手段，极力向广大消费者介绍产品，使他们产生兴趣，吸引、诱导他们来购买，这属于（ ）。

- A. 推动策略
- B. 拉引策略
- C. 销售促进
- D. 人员推销

答案：B

解析：拉引策略即生产商为刺激顾客的需求，主要利用广告与公共关系等手段，极力向消费者介绍产品及企业，使他们产生兴趣，吸引、诱导他们来购买。

【例题】某企业密集大量的投放电视广告，以吸引消费者购买其产品，该企业的促销策略属于（ ）。

- A. 无差异营销策略
- B. 差异性营销策略
- C. 拉引策略
- D. 推动策略

答案：C

解析：拉引策略是运用广告和公共关系来吸引消费者购买产品，该企业用电视广告吸引消费者，所以属于拉引策略，故选 C。

考点 7：直复营销

【例题】某企业在知名网络平台开设直播间，面向普通消费者销售产品，这种促销策略属于（ ）。

- A. 广告促销
- B. 销售促进
- C. 直复营销
- D. 公共关系

答案：C

解析：直复营销是指企业不通过中间商而是直接与目标顾客接触，网络直复营销，即通过互联网向目标顾客销售产品。故选 C。

第四节品牌与品牌资产

考点 1：品牌

【例题】品牌体现的内容包括（ ）。

- A. 属性
- B. 利益
- C. 价值
- D. 文化
- E. 制度

答案：ABCD

解析：品牌体现六个方面的内容：属性、利益、价值、文化、个性和群体。

【例题】A 牌汽车的外形和工艺让人联想到严谨和具有权威的个人，体现品牌的（ ）方面。

- A. 个性
- B. 群体
- C. 属性
- D. 文化

答案：A

解析：品牌反映一定的个性，如 A 牌汽车的外形和工艺让人联想到严谨和具有权威的个人。

考点 2：品牌资产

【例题】在大卫·艾克提出的品牌资产的“五星”概念模型中，品牌资产包括（ ）。

- A. 品牌忠诚度
- B. 品牌满意度
- C. 品牌知名度

- D. 品牌联想度
- E. 品牌认知度

答案：ACDE

解析：品牌资产是由品牌知名度、品牌认知度、品牌联想度、品牌忠诚度和品牌其他资产五部分组成。

【例题】在大卫·艾克提出的品牌资产的“五星”概念模型中，消费者对于品牌的记忆程度称为（ ）。

- A. 品牌认知度
- B. 品牌忠诚度
- C. 品牌联想度
- D. 品牌知名度

答案：D

解析：品牌知名度即消费者对一个品牌的记忆程度。

【例题】根据大卫·艾克的品牌资产“五星”概念模型，品牌资产的核心是（ ）。

- A. 品牌知名度
- B. 品牌联想度
- C. 品牌忠诚度
- D. 品牌认知度

答案：C

解析：品牌忠诚度是品牌资产的核心，如果没有品牌消费者的忠诚，品牌不过是一个几乎没有价值的商标或用于区别的符号。

第五节 品牌战略

考点 1：品牌战略

【例题】下列品牌策略中，属于家族品牌策略的有（ ）。

- A. 品牌延伸策略

- B. 个别品牌策略
- C. 统一品牌策略
- D. 扩展品牌策略
- E. 品牌创新策略

答案：BC

解析：家族品牌决策包括个别品牌策略、统一品牌策略、分类家族品牌策略和企业名称与个别品牌并用策略。本题应选择 BC 选项。

【例题】某生产企业生产润滑油和汽油两类产品，作为润滑油产品类下属所有润滑油都命名为朝阳，作为汽油产品类下属所有产品都命名为奔腾，则该企业使用的品牌策略为（ ）。

- A. 个别品牌策略
- B. 统一品牌策略
- C. 企业名称与个别品牌并用策略
- D. 分类家族品牌策略

答案：D

解析：分类家族品牌策略即企业对各种类别不同的产品分别使用不同的品牌。根据题目信息可知 D 选项正确。

【例题】某企业的主打产品为润滑油，具体有 A 牌润滑油、B 牌润滑油、C 牌润滑油，三种品牌的润滑油在相同或不同的细分市场上参与竞争，这种品牌战略属于（ ）。

- A. 多品牌决策
- B. 品牌延伸决策
- C. 企业名称与个别品牌并用策略
- D. 分类家族品牌策略

答案：A

解析：多品牌决策即企业决定同时经营两种或两种以上互相竞争的品牌。根据题目信息“该企业的三种品牌的润滑油在相同或不同的细分市场上参与竞争”，可知 A 选项正确。

第一节渠道运营管理

考点 1：渠道管理概述

【例题】下列不属于分销渠道成员的是（ ）。

- A. 消费者
- B. 中间商
- C. 供应商
- D. 生产者

答案：C

解析：分销渠道成员包括：生产者、中间商和最终消费者，而供应商属于市场营销渠道成员中的类型。

【例题】分销渠道管理的目标不包括以下（ ）目标。

- A. 市场占有率
- B. 销售增长额
- C. 利润额
- D. 客户满意度

答案：D

解析：分销渠道管理的目标：市场占有率、利润额、销售增长额。这三个指标均是反应企业经济实力和市场竞争力的重要指标。销售增长额反映企业发展状况的基本指标；市场占有率反映企业营销能力；利润额的多少反映了企业经营状况的好坏。

考点 2：消费品分销渠道的构建

【例题】以下属于便利品的有（ ）。

- A. 食盐
- B. 应急雨伞
- C. 特殊品
- D. 选购品

E. 玩具

答案：ABE

解析：便利品包括日用品、冲动购买品和应急物品三种。A 属于日用品，B 属于应急物品，E 属于冲动购买品，CD 不属于便利品。

【例题】美容美发产品属于以下哪类消费品（ ）。

A. 冲动购买品

B. 非渴求品

C. 特殊品

D. 选购品

答案：D

解析：选购品是指消费者对于产品或服务的价格、质量、款式、耐用性等进行比较之后才会购买的产品，如家用电器、服装、美容美发产品等。

【例题】常见的消费品分销渠道模式包括（ ）。

A. 多家经销（代理）模式

B. 独家经销（代理）模式

C. 星型模式

D. 厂家直供模式

E. 平台式销售模式

答案：ABDE

解析：常见的消费品分销渠道模式包括：厂家直供模式、多家经销（代理）模式、独家经销（代理）模式、平台式销售模式。

【例题】某厂家针对华南区，华北区，华东区分别选择了几家代理商，这属于什么渠道模式（ ）。

A. 厂家直供

B. 多家经销

- C. 独家经销
- D. 平台式销售

答案：B

解析：选项 A 厂家直供模式：生产厂家直接将商品供应给终端渠道进行销售，选项 A 不符合题意；选项 B 多家经销（代理）模式：生产厂家选择多家经销商（代理商），通过建立庞大的销售网络实现分销目标，选项 B 符合题意；选项 C 独家经销（代理）模式：生产厂家在某个地区只选择一家经销商（代理商），由该经销商（代理商）建立分销渠道系统，选项 C 不符合题意；选项 D 平台式销售模式：生产厂家以商品的分装厂为核心，由分装厂建立经营部，负责向各个零售终端供应商品，故选项 D 不符合题意。

【例题】消费品分销渠道模式有多种，（ ）是指生产厂家在一定时期内，在某个地区只选择一家经销商，由该经销商建立分销渠道系统的模式。

- A. 厂家直供模式
- B. 独家经销模式
- C. 多家代理模式
- D. 平台式销售模式

答案：B

解析：独家经销（代理）模式是指生产厂家在一定时期内，在某个地区只选择一家经销商（代理商），由该经销商（代理商）建立分销渠道系统的模式。

【例题】某啤酒厂向超市、酒吧和 KTV 销售其生产的啤酒，这种分销渠道属于（ ）模式。

- A. 厂家直供
- B. 平台式销售
- C. 多家代理
- D. 独家经销

答案：A

解析：厂家直供指生产厂家直接将商品供应给终端渠道进行销售（如超市、商场、便利店、酒店、娱乐场所等）

考点 3：工业品与服务产品分销渠道的构建

【例题】与消费品相比，工业品市场的特点有（ ）。

- A. 专业采购
- B. 顾客集中稳定
- C. 一次购买量大
- D. 需求弹性大
- E. 需求的派生性

答案：ABCE

解析：工业品市场的特点有：①需求的派生性；②需求弹性小；③专业采购；④一次购买量大；⑤顾客集中稳定。D选项说法错误。

【例题】服务产品的特征有（ ）。

- A. 所有权可转让
- B. 不可储存性
- C. 不易察觉
- D. 生产和消费不可分离
- E. 无形性

答案：BDE

解析：服务产品特征包括：1) 无形性；2) 不可分离性；3) 差异性；4) 不可储存性；5) 所有权的不可转让性。故选 BDE。

【例题】按服务对象、服务特征两方面的不同划分，艺术、咨询、教育等服务产品属于（ ）。

- A. 物体处理服务
- B. 信息处理服务
- C. 人体处理服务
- D. 脑刺激处理服务

答案：D

解析：脑刺激处理服务的服务过程中顾客意识必须在场，现场或远程均可，如娱乐、艺术、咨询、教育、心理治疗等等。

考点 4：渠道成员的激励

【例题】下列企业激励渠道成员的方法中，属于扶持激励的是（ ）。

- A. 交流市场信息
- B. 佣金总额动态管理
- C. 公关宴请
- D. 培训销售人员

答案：D

解析：选项 AC 错误，沟通激励包括①提供产品、技术动态信息；②公关宴请；③交流市场信息；④让经销商发泄不满。选项 B 错误，业务激励包括①佣金总额动态管理；②灵活确定佣金比例；③安排经销商会议；④合作制订经营计划。选项 D 正确：扶持激励包括①实施优惠促销；②提供广告津贴；③培训销售人员；④融资支持。

考点 5：渠道权力及其来源

【例题】某企业向经销商承诺对完成销售任务的经销商给予好处，则渠道权力的来源是（ ）。

- A. 奖励权
- B. 胁迫权
- C. 认同权
- D. 专长权渠道

答案：A

解析：权力的来源有六种，这里考查奖励权，也称承诺策略，对服务型伙伴给予好处的做饭。

【例题】某成功企业将其先进的管理经验、品牌、技术等以特许经营的方式授予加盟店，并对加盟店进行统一管理，以此建立业务渠道，该企业进行渠道管理的权力来源是（ ）。

- A. 强迫权
- B. 认同权

- C. 专长权
- D. 信息权

答案：C

解析：根据题目内容“特许经营的方式”，可知为专长权，特许经营是一种典型的租借授权人的专长开展自己业务的渠道管理方式。

【例题】一些流通企业通过选择与某些知名制造商合作来达到提高市场声誉的目的，在该渠道权力关系中，这些知名制造商具备的权力是（ ）。

- A. 认同权
- B. 强迫权
- C. 法定权
- D. 信息权

答案：A

解析：认同权又称“参照权”，是指当一个渠道成员在使用另一个渠道成员的品牌或者从事对方有利的活动时，对另一方成员产生的影响。

【例题】对渠道权力的六种来源可按中介性权力和非中介性权力进行划分，下列属于非中介性权力的有（ ）。

- A. 强迫权
- B. 专长权
- C. 信息权
- D. 奖励权
- E. 传统法定权

答案：BCE

解析：非中介性权力包括：专长权、信息权、认同权、传统法定权。AD 属于中介权力，故错误。

考点 6：渠道权力的运用及保持

【例题】分销渠道管理中，建议战略是一种与渠道权力运用相关的战略，其必要的权力来源是（ ）。

- A. 专长权、信息权、奖励权
- B. 法定权、专长权、奖励权
- C. 专长权、信息权、强迫权
- D. 认同权、奖励权、强迫权

答案：A

解析：建议战略必要的权力来源是专长权、信息权、奖励权。

考点 7：渠道冲突的分类

【例题】渠道冲突根据利益冲突与对抗性行为的关系进行划分，（ ）是指不存在利益冲突，但存在对抗性的行为。

- A. 不冲突
- B. 冲突
- C. 潜伏性冲突
- D. 虚假冲突

答案：D

解析：虚假冲突是不存在利益冲突，但双方有对抗性行为；A 选项错误，不冲突是对抗性行为和利益冲突均不存在；B 选项错误，冲突是对抗性行为和利益冲突均存在；C 选项错误，潜伏性冲突是指存在利益冲突，但不存在对抗性的行为。

【例题】分销渠道成员通过相互对抗消除渠道成员之间潜在的、有害的紧张气氛和不良动机的行为，或通过提出分歧并克服分歧，激励对方并相互挑战，从而提高共同的绩效，这种渠道冲突是（ ）。

- A. 破坏性冲突
- B. 虚假性冲突
- C. 功能性冲突
- D. 潜伏性冲突

答案：C

解析：选项 A 错误，破坏性冲突是指渠道成员间的不安心理和对抗动机外化成对抗性行为，并超过了一定的限度，对渠道绩效水平和渠道关系产生消极的破坏性影响的一种冲突状态，如窜货、赖账、制假售假等行为导致的渠道冲突。

【例题】甲公司和乙公司为同一渠道的中间商，甲公司属于批发商，乙公司属于零售商，但是甲乙两家公司由于产品的售价产生了渠道冲突，该冲突属于（ ）。

- A. 功能性冲突
- B. 破坏性冲突
- C. 水平冲突
- D. 垂直冲突

答案：D

解析：根据题意，甲公司是批发商，乙公司是零售商，两家公司的冲突是同一渠道不同层次之间的冲突。垂直冲突指同一渠道中不同层次的成员之间的冲突。故选 D。

第二节分销渠道系统评估

考点 1：渠道差距评估

【例题】由于企业市场宣传中所承诺服务与企业实际提供的服务不同，这属于服务质量差距模型中的（ ）。

- A. 期望感知差距
- B. 市场沟通差距
- C. 服务传递差距
- D. 质量感知差距

答案：B

解析：服务质量差距模型中的市场沟通差距是指企业市场宣传中所承诺服务与企业实际提供的服务不同。

【例题】服务质量差距模型的核心是（ ）。

- A. 期望感知差距

- B. 市场沟通差距
- C. 服务感知差距
- D. 服务传递差距

答案：C

解析：服务感知差距是服务质量差距模型的核心。

【例题】服务质量差距模型中，最主要的、需要通过弥合其他四种差距来弥合的差距是（ ）。

- A. 市场沟通差距
- B. 服务感知差距
- C. 服务传递差距
- D. 质量标准差距

答案：B

解析：服务感知差距是指顾客期望服务和顾客感知或实际体验的服务不一致的情况，与前述的差距 1、差距 2、差距 3、差距 4 有关。故选 B。

考点 2：分销渠道运行绩效评估

【例题】下列分销渠道运行绩效评估指标中，用于评价渠道畅通性的指标有（ ）。

- A. 分渠道费用率
- B. 商品周转速度
- C. 销售回款率
- D. 市场覆盖面
- E. 渠道销售增长率

答案：BC

解析：选项 BC 正确，商品传输时间越短，渠道畅通性越好。常用的畅通性评价指标包括商品周转速度、货款回收速度和销售回款率。选项 AE 错误，分渠道费用率和渠道销售增长率属于评估渠道财务绩效的指标。选项 D 错误，市场覆盖面属于评估渠道覆盖率的指标。

【例题】下列分销渠道运行绩效评估指标中，用于评价渠道盈利能力的指标有（ ）。

- A. 渠道费用利润率
- B. 分销渠道费用率
- C. 渠道销售增长率
- D. 货款回收速度
- E. 销售回款率

答案：AC

解析：渠道盈利能力指标包括渠道销售增长率、渠道销售利润率、渠道费用利润率和渠道资产利润率。分销渠道费用率属于分销渠道费用指标。货款回收速度属于渠道畅通性评估。销售回款率属于渠道畅通性评估。故选 AC。

【例题】某企业线下分销渠道 2024 年实现销售额 200 万元，2025 年实现销售额 300 万元，该企业 2025 线下渠道销售增长率为（ ）。

- A. 66.7%
- B. 50.0%
- C. 150.0%
- D. 33.3%

答案：B

解析：渠道销售增长率=本期销售增长额÷上期销售额×100% =（本期销售额-上期销售额）÷上期销售额×100%=（300-200）÷200×100%=50%。

第三节分销渠道发展趋势

考点 1：网络分销渠道

【例题】下列属于网络分销渠道的特征的是（ ）。

- A. 虚拟性
- B. 经济性
- C. 便利性

- D. 标准性
- E. 全球性

答案：ABC

解析：网络分销渠道的特征包括：虚拟性、经济性、便利性。故选 ABC。

考点 2：渠道扁平化

【例题】生产商—零售商—消费者（用户）的渠道扁平化模式属于（ ）。

- A. 直接渠道
- B. 有一层中间商的扁平化渠道
- C. 有两层中间商的扁平化渠道
- D. 有三层中间商的扁平化渠道

答案：B

解析：生产者与消费者之间只有零售商，故属于有一层中间商的扁平化渠道。

第五章生产管理

第一节生产计划

考点 1：生产能力的种类

【例题】新成立的企业，在搞基本建设时，在设计任务书和技术文件中所写明的生产能力属于（ ）。

- A. 查定生产能力
- B. 计划生产能力
- C. 设计生产能力
- D. 现实生产能力

答案：C

解析：设计生产能力是指企业在搞基本建设时，在设计任务书和技术文件中所写明的生产能力。

【例题】下列生产能力中反映企业现实生产能力的是（ ）。

- A. 计划生产能力
- B. 审查生产能力
- C. 核定生产能力
- D. 设计生产能力

答案：A

解析：计划生产能力也称现实生产能力，是企业根据现有生产组织条件和技术水平等因素能够实现的生产能力。故选 A。

考点 2：影响企业生产能力的因素

【例题】下列企业设备中，影响企业生产能力的有（ ）。

- A. 不配套的设备
- B. 正在运转的设备
- C. 封存待调的设备
- D. 正在检修的设备
- E. 正在安装的设备

答案：BDE

解析：影响生产能力的因素主要有以下三个：①固定资产的数量。计划期内用于生产的全部机器设备的数量、厂房和其他生产性建筑的面积。设备的数量应包括正在运转（选项 B）的和正在检修（选项 D）、安装（选项 E）或准备检修的设备，也包括因暂时没有任务而停用的设备，但不包括已报废的、不配套的（选项 A）、封存待调的设备（选项 C）和企业备用的设备。生产性建筑面积中包括企业厂房和其他生产用建筑物的面积，一切非生产用的房屋面积和场地面积均不应列入。

答案：BDE

解析：②固定资产的工作时间。③固定资产的生产效率。综上所述，本题应选择 BDE 选项。

考点 3：生产能力核算

【例题】企业的某设备组只生产一种产品，设备组有机器 10 台，每台机器一个工作日的有效工作时间是 15 小时，每台机器每小时生产 20 件产品，则该设备组一个工作日的生产能力是（ ）件。

- A. 2000
- B. 2200
- C. 2500
- D. 3000

答案：D

解析：题目给出的是“设备的数量”和“每小时生产产品的量（产量定额）”，可知为设备组生产能力计算，根据公式：设备组生产能力=单位设备有效工作时间×设备数量×产量定额
 $=15 \times 10 \times 20 = 3000$ （件）。

【例题】某企业单一生产某种产品，生产该产品的设备共 4 台，每件产品时间定额为 10 分钟，单位设备每天有效工作时间为 420 分钟，则该设备组每天的生产能力为（ ）件。

- A. 152
- B. 164
- C. 168
- D. 172

答案：C

解析：根据题目内容“设备的数量”及“时间定额”，因此根据设备组生产能力计算公式，设备组生产能力=（单位设备有效工作时间×设备数量）/时间定额= $(420 \times 4) / 10 = 168$ （件）。

【例题】某钳工车间生产面积 500 平方米，单一生产产品 A，单位面积有效工作时间为每日 8 小时，每件产品 A 占用生产面积 2.5 平方米，生产一件产品 A 占用时间为 1 小时，则该钳工车间的日生产能力是（ ）件。

- A. 800
- B. 1200
- C. 1500
- D. 1600

答案：D

解析：“作业场地”生产能力的计算公式为 $M = (F \times A) / (a \times t)$ ，计算如下：单位面积有效工作时间：“8 小时”；作业场地的生产面积：“500 平方米”；单位产品占用生产面积：“2.5 平方米”；单位产品占用时间：“1 小时”。将上述信息代入公式：

钳工车间的生产能力 = $(8 \times 500) / (2.5 \times 1) = 4000 / 2.5 = 1600$ （件）。

【例题】企业的某条流水线有效工作时间为每日 7.5 小时，节拍为 5 分钟，则该条流水线每日生产能力为（ ）台。

- A. 75
- B. 80
- C. 90
- D. 115

答案：C

解析：根据公式，流水线生产能力 = 流水线有效工作时间 ÷ 节拍，题目已知为“每日 7.5 小时”，换算为分钟，即“450 分钟”；题目已知节拍为“5 分钟”，将上述信息代入公式，该条流水线每日的生产能力 = $450 \div 5 = 90$ （台）。

【例题】多品种生产条件下生产能力核算的方法主要有（ ）。

- A. 代表产品法
- B. 生产能力法
- C. 假定产品法
- D. 波士顿矩阵法
- E. 平衡计分卡

答案：AC

解析：多品种生产条件下生产能力核算主要有代表产品法与假定产品法两种。

考点 4：生产计划的含义与指标

【例题】下列企业生产计划中，受企业现有条件的约束，且是确定企业生产水平的纲领性计划的是（ ）。

- A. 年度生产计划
- B. 中期生产计划
- C. 生产作业计划
- D. 长期生产计划

答案：A

解析：年度生产计划是以计划期现实的市场状况和充分利用现有生产能力为依据制定的企业生产纲领。

【例题】企业生产计划指标体系的主要内容有（ ）。

- A. 产品产值
- B. 产品品种
- C. 产品产量
- D. 产品质量
- E. 产品周期

答案：ABCD

解析：制定生产计划指标是企业生产计划的重要内容。为了有效、全面指导企业计划期的生产活动，生产计划的建立包括产品品种（选项 B）、产品质量（选项 D）、产品产量（选项 C）及产品产值（选项 A）四类指标为主要内容的生产指标体系。综上所述，本题应选择 ABCD 选项。

【例题】下列生产计划指标中，企业规定生产产品的名称、型号属于（ ）指标。

- A. 产品产量
- B. 产品品种
- C. 产品质量
- D. 产品产值

答案：B

解析：产品品种指标是指企业在报告期内规定生产产品的名称、型号、规格和种类。

【例题】下列生产计划指标中，属于产品产值指标的有（ ）。

- A. 产品平均技术性能
- B. 质量损失率
- C. 盈亏平衡点产量
- D. 工业总产值
- E. 工业增加值

答案：DE

解析：选项 AB 属于产品质量指标，故错误。选项 C 属于产品产量指标，故错误。

【例题】某企业生产某产品的固定成本为 45 万元，单位产品可变成本为 15 元，产品单位售价为 20 元，其盈亏平衡点的产量为（ ）件。

- A. 12857
- B. 22500
- C. 30000
- D. 90000

答案：D

解析：根据公式，盈亏平衡点产量=固定成本/（单价—单位产品变动成本），计算如下：

- （1）固定成本：45 万元，即 450000 元；
- （2）单价是 20 元；
- （3）单位产品变动成本是 15 元；
- （4）盈亏平衡点产量=450000/（20—15）=90000（件）。

第二节生产作业计划

考点 1：生产作业计划概述

【例题】某企业是做生产加工的，需要有明确的执行性计划，应为（ ）。

- A. 长期计划
- B. 中长期计划

- C. 年度计划
- D. 生产作业计划

答案：D

解析：生产作业计划是企业年度生产计划的具体化，是贯彻实施生产计划、为组织企业日常生产活动而编制的执行性计划。生产作业计划则是生产计划的执行性计划。

考点 2：期量标准

【例题】作为生产企业的一种期量标准，节拍适用于（ ）生产类型的企业。

- A. 单件
- B. 小批量
- C. 成批轮番
- D. 大批量流水线

答案：D

解析：大量大批生产企业的期量标准包括：节拍或节奏、流水线的标准工作指示图表、在制品定额。

【例题】下列适用于成批轮番生产企业的期量标准的有（ ）。

- A. 生产周期
- B. 节拍
- C. 在制品定额
- D. 生产提前期
- E. 生产间隔期

答案：ADE

解析：BC 选项错误，节拍、在制品定额均属于大批大量生产企业的期量标准。

【例题】某公司成批轮番生产一种产品，生产批量为 400 件，平均日产量为 25 件。该公司这种产品的生产间隔期是（ ）天。

- A. 15

B. 20

C. 16

D. 14

答案：C

解析：生产间隔期=批量/平均日产量=400/25=16（天）。

【例题】在成批轮番生产类型中，一批产品从投入到产出的时间间隔是（ ）。

A. 生产间隔期

B. 生产周期

C. 节拍

D. 生产提前期

答案：B

解析：生产周期指一批产品或零件从投入到出产的时间间隔。

考点 3：生产作业计划的编制

【例题】下列生产作业计划编制方法中，适用于成批轮番生产类型企业的是（ ）。

A. 连锁计算法

B. 生产周期法

C. 在制品定额法

D. 提前期法

答案：D

解析：选项 B 错误，生产周期法适用于单件小批生产类型企业的生产作业计划编制。选项 AC 错误，在制品定额法也叫连锁计算法，适用于大量大批生产类型企业的生产作业计划编制。选项 D 正确，提前期法又称累计编号法，适用于成批轮番生产类型企业的生产作业计划编制。

【案例】某企业的产品生产按照工艺顺序连续经甲、乙和丙生产才能完成，该企业运用在制品定额法编制下一个生产周期的生产计划。在下一个生产周期，各车间生产计划如下：丙车间生产量 950 件，计划允许废品及损耗量为 50 件，期末在制品定额为 200 件，期初在制品结存量为 150 件，乙车间投入 1200 件，计划允许废品及损耗量为 100 件，期末在制品定额为 250 件，期

初预计在制品结存量为 200 件，甲车间半成品外售量为 100 件，期末库存半成品定额为 250 件，期初预计库存半成品结存 200 件。

1. 该企业运用在制品定额法编制生产作业计划，可以推出该企业的生产类型属于（ ）类型。

- A. 单件生产
- B. 小批量生产
- C. 成批生产
- D. 大量大批生产

答案：D

解析：在制品定额法也叫连锁计算法，适用于大量大批生产类型企业的生产作业计划编制。正确答案为 D。

2. 该企业应最后编制（ ）的生产作业计划。

- A. 甲车间
- B. 任意
- C. 丙车间
- D. 乙车间

答案：A

解析：在制品定额法是按照工艺反顺序计算方法，根据题目资料，生产工艺的顺序是经过甲、乙、丙车间，所以最后编制甲车间的计划，正确答案为 A。

3. 甲车间下一个生产周期出产量为（ ）。

- A. 1600
- B. 1250
- C. 1350
- D. 1320

答案：C

解析：根据公式：本车间出产量=后续车间投入量+本车间半成品外售量+（本车间期末库存半成品定额—本车间期初预计库存半成品结存量），故甲车间出厂量=1200+100+（250-200）=1350，正确答案为 C。

4. 在下一个生产周期根据乙车间投入量可以判断乙车间出产量为（ ）。

- A. 1300
- B. 1060
- C. 1050
- D. 1100

答案：C

解析：根据公式：本车间投入量=本车间出产量+本车间计划允许废品及损耗量+（本车间期末在制品定额—本车间期初预计在制品结存量）。即 $1200 = \text{乙车间出产量} + 100 + (250 - 200)$ ，计算得到乙车间出产量是 1050，正确答案为 C。

5. 丙车间下一个生产周期投入量为（ ）。

- A. 1050
- B. 950
- C. 1600
- D. 1300

答案：A

解析：根据公式：本车间投入量=本车间出产量+本车间计划允许废品及损耗量+（本车间期末在制品定额—本车间期初预计在制品结存量）。知丙车间投入=950+50+200-150=1050，正确答案为 A。

【案例】生产企业生产一种产品，其生产计划部门运用提前期法来确定产品在各车间的生产任务。装配车间是生产该种产品的最后车间，产品的平均日产量为 20 台，2020 年 10 月份应出产到 2500 台。该种产品在机械加工车间的出产提前期为 40 天，生产周期为 40 天。假定各车间的生产保险期为 0 天。

1. 该企业运用提前期法编制生产作业计划，可以推测该企业属于（ ）类型企业。

- A. 单件小批生产

- B. 随意生产
- C. 成批轮番生产
- D. 大量生产

答案： C

解析： 提前期法适合成批轮番生产企业。故选 C。

2. 该机械加工车间 2020 年 10 月份出产产品的累计号为（ ）。

- A. 3300
- B. 2900
- C. 3500
- D. 3000

答案： A

解析： 根据公式，得本车间出产累计号数=最后车间出产累计号+本车间的出产提前期×最后车间平均日产量=2500+40×20=3300。故选 A。

3. 该机械加工车间 2020 年 10 月份投入的累计号为（ ）。

- A. 4100
- B. 4300
- C. 3875
- D. 4200

答案： A

解析： 投入提前期=出产提前期+生产周期=40+40=80 天。本车间投入累计号数=最后车间出产累计号+本车间投入提前期×最后车间平均日产量=2500+80×20=4100。故选 A。

4. 该企业运用提前期法编制生产作业计划，该方法的优点为（ ）。

- A. 可以用来检查零部件生产的成套性
- B. 提高生产安全性

- C. 各个车间可以平衡地编制作业计划
- D. 可以自动修改生产任务

答案：ACD

解析：提前期法的优点包括：①各个车间可以平衡地编制生产作业计划。②不需要预计当月任务完成情况。③生产任务可以自动修改。④可以用来检查零部件生产的成套性。故选 ACD。

第三节 生产控制

考点 1：生产控制的概念

【例题】生产控制的目的是（ ）。

- A. 提高产品价格
- B. 提高生产管理的有效性
- C. 提高客户满意度
- D. 提高生产产量

答案：B

解析：生产控制的目的是提高生产管理的有效性。

考点 2：生产控制的基本程序

【例题】生产控制的首要步骤是（ ）。

- A. 形成反馈报告
- B. 测量比较
- C. 制定控制标准
- D. 控制决策

答案：C

解析：生产控制的基本程序包括：制定控制标准、测量比较、控制决策、实施执行，C 选项符合题意。

考点 3：生产控制的方式

【例题】根据生产管理的自身特点，生产控制方式有（ ）。

- A. 螺旋控制
- B. 360 度控制
- C. 事前控制
- D. 事中控制
- E. 事后控制

答案：CDE

解析：生产控制的三种方式：事后控制、事中控制、事前控制。

【例题】下列生产控制方式中，将控制重点放在生产前的计划与执行中有关影响因素预测上面的是（ ）。

- A. 事后控制方式
- B. 全员控制方式
- C. 事前控制方式
- D. 事中控制方式

答案：C

解析：事前控制方式属于前馈控制，控制的重点是在事前计划与执行中有关影响因素的预测上。

【例题】下列生产控制方式中，具有实时控制特点的是（ ）。

- A. 事后控制方式
- B. 事前控制方式
- C. 事中控制方式
- D. 全员控制方式

答案：C

解析：事中控制方式的优点就是“实时”控制，保证本期计划如期完成。

【例题】下列生产控制方式中，具有反馈控制特点的是（ ）。

- A. 事前控制方式
- B. 事中控制方式
- C. 事后控制方式
- D. 串行控制方式

答案：C

解析：事后控制是指将本期生产结果与期初所制订的计划相比较，找出差距，提出措施，在下一期的生产活动中实施控制的一种方式。它属于反馈控制，控制的重点是下一期的生产活动。

第四节生产作业控制

考点 1：生产进度控制与在制品控制

【例题】保证企业生产平衡进行，准时生产的是（ ）。

- A. 生产进度控制
- B. 生产调度
- C. 在制品控制
- D. 库存控制

答案：A

解析：生产进度控制是生产控制的基本方面，其任务是按照已经制订出的作业计划，检查各种零部件的投入和出产时间、数量以及产品和生产过程配套性，保证生产过程平衡进行并准时出产。

【例题】生产进度控制的基本内容包括（ ）。

- A. 投入进度控制
- B. 库存进度控制
- C. 工序进度控制
- D. 出产进度控制
- E. 销售进度控制

答案：ACD

解析：生产进度控制的基本内容包括：投入进度控制、工序进度控制、出产进度控制。

考点 2：库存控制与生产调度

【例题】企业库存量过大产生的问题包括（ ）。

- A. 占用大量的流动资金
- B. 造成企业资源的大量闲置
- C. 服务水平的下降
- D. 订货间隔期缩短
- E. 订货成本提高

答案：AB

解析：库存量过大产生的问题包括：（1）增加仓库面积和库存保管费用，从而提高了产品成本；（2）占用大量的流动资金，造成资金呆滞，既加重了贷款利息等负担，又会影响资金的时间价值和机会收益；（3）造成产成品和原材料的有形损耗和无形损耗；（4）造成企业资源的大量闲置，影响其合理配置和优化；（5）掩盖了企业生产、经营全过程的各种矛盾和问题，不利于企业提高管理水平。CDE 选项错误，其内容均属于库存量过小产生的问题。

【例题】库存管理成本包括（ ）。

- A. 仓储成本
- B. 订货成本
- C. 机会成本
- D. 时间成本
- E. 资本成本

答案：ABC

解析：库存管理成本，包括仓储成本、订货成本和机会成本。故选 ABC。

【例题】某公司的库存商品有 3300 个品种，其中 A 类有 300 种，B 类有 600 种，C 类有 2400 种。若每月清点一次 A 类，每季度清点一次 B 类，每半年清点一次 C 类，若每月（20 个工作日），那么该库存管理人员每个工作日需要清点的商品品种数共（ ）种。

- A. 52
- B. 68
- C. 45
- D. 84

答案：C

解析：每个工作日需清点 A 类产品： $300 \div 20 = 15$ 种；每个工作日需清点 B 类产品： $600 \div 60 = 10$ 种；每个工作日需清点 C 类产品： $2400 \div 120 = 20$ 种；该库存管理人员每个工作日需要清点的商品品种数共： $15 + 10 + 20 = 45$ 种。故选 C。

【例题】某企业基于大数据，采用人工智能技术进行生产调度，其依据是（ ）。

- A. 厂里计划
- B. 库存计划
- C. 年度计划
- D. 生产进度计划

答案：B

解析：生产调度就是组织执行生产进度计划的工作，是对生产计划的监督、检查和控制，发现偏差及时调整的过程。生产调度以生产进度计划为依据，生产进度计划通过生产调度来实现。

第五节现代生产管理方式

考点 1：企业资源管理

【例题】企业资源计划（ERP）生产控制模块的主要内容有（ ）。

- A. 供应链管理系统
- B. 主生产计划
- C. 物料需求计划
- D. 能力需求计划
- E. 生产现场控制

答案：BCDE

解析：生产控制模块的主要内容包括：主生产计划、物料需求计划、能力需求计划、生产现场控制、制造标准。故选 BCDE。

考点 2：精益生产管理和丰田精益生产方式

【例题】精益生产管理目标有（ ）。

- A. 效率
- B. 质量
- C. 市场占有率
- D. 成本
- E. 交货期

答案：ABDE

解析：精益生产管理的具体目标在于效率、质量、成本、交货期、安全、士气等方面。

【例题】丰田生产方式（TPS）最基本的理念是（ ）。

- A. 以人为本
- B. 从需求出发，杜绝浪费
- C. 更短的生产周期
- D. 零缺陷

答案：B

解析：丰田生产方式（TPS）基本的理念：“从（顾客的）需求出发，杜绝浪费”任何一点材料、人力、时间、空间、能量和运输等资源。