



二、多项选择题

二、多项选择题（本题型共16小题，每小题1.5分，共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。每小题所有答案选择正确的得分，不答、错答、漏答均不得分。）



二、多项选择题

1.衣洁坊是一家参加全球价值链活动的生产洗衣机的公司，其产品规格和产品结构简单并实现了标准化，向分散在全球的完全独立的供应商采购零部件，并在国际市场上通过贸易方式与供应商实现了交易，下列各项中，属于衣洁坊与其构成全球价值链分工模式的供应商主要影响的有（ ）。

- A.合作伙伴间相互依存度高
- B.客户转换成本低
- C.技术扩展和知识转移仅限于贸易渠道
- D.交易伙伴间正式建立了合作关系



二、多项选择题

答案：BC

解析：本题考查“全球价值链五种分工模式对供应商的主要影响”的知识点。“其产品规格和产品结构简单并实现了标准化，向分散在全球的完全独立的供应商采购零部件，并在国际市场上通过贸易方式与供应商实现了交易”体现了市场型价值链分工模式的特点。市场型价值链分工模式对供应商的主要影响包括交易伙伴间没有正式合作、客户转换成本低、受到市场力量的影响、技术扩展和知识转移仅限于贸易渠道。选项BC正确。



二、多项选择题

2.知味达是一家方便面生产企业，该公司在实施生产运营战略中，采用高效供应链，取得了较好的业绩。下列各项中，基于上述情况，适合采用高效供应链的情形有（ ）。

- A.方便面行业产品品种多，产量低，较难预计市场环境
- B.高效用价值链倾向于降低产品协调成本
- C.高效用价值链生产厂家多，竞争激烈，对价格策略敏感
- D.方便面是共性需求产品



二、多项选择题

答案：CD

解析：高效供应链适用于品种少、产量高、可预见的市场环境，选项A不当选。高效供应链追求降低“实物成本”，即物流在各阶段发生的成本，如生产成本、运输成本和库存成本，选项B不当选。对于共性需求产品，如工业上的紧固件、轴承、生活上的方便面（选项D当选）、饮料等，这些产品生命周期长、需求稳定、可预测，市场协调成本较低。但由于生产厂家多、竞争激烈，对价格敏感（选项C当选），需要严格控制实物成本。因此，对共性产品，应该采用高效供应链。



二、多项选择题

3. 亨瑞体育用品公司是一家专注于运动服饰与装备研发、生产的企业。近期，由于国家加大对公民健康的重视，相关部门推出运动规律作息表等指引，民众运动需求升温。亨瑞体育用品公司市场份额实现高速增长，业务高速扩张导致现金流紧张。为了缓解现金流紧张，亨瑞实施停止支付股利，增加借款比例等措施。根据财务战略矩阵，下列各项关于亨瑞体育用品公司当前经营状况的表述中，正确的有（ ）。

- A. 投资资本回报率小于资本成本
- B. 投资资本回报率大于资本成本
- C. 销售增长率小于可持续增长率
- D. 销售增长率大于可持续增长率



二、多项选择题

答案：BD

解析：“为了缓解现金流紧张，亨瑞实施停止支付股利，增加借款比例等措施”表明亨瑞属于增值型现金短缺，增值型现金短缺中投资资本回报率大于资本成本（选项B当选），销售增长率大于可持续增长率（选项D当选）。



二、多项选择题

4.善达公司是一家快件运输企业，近期该公司积极开发特定小众市场，开展了高端和高价值物品的时效性运输业务，有效扩大了自己的市场份额。从密集型战略角度来看，下列各项中，属于善达公司上述做法主要适用情况的有（ ）。

- A.企业拥有强大的市场地位
- B.快件运输市场正处于增长期
- C.其他企业的产品或服务不断进入快件运输市场
- D.对应的风险较低、高级管理者参与度较高，需要的投资

少



二、多项选择题

答案：ABD

解析：市场渗透战略主要适用于以下情况：（1）当整个市场正在增长时（选项B当选）。（2）一家企业决定将利益局限在现有产品或市场领域。（3）其他企业由于各种原因离开了市场。（4）企业拥有强大的市场地位（选项A当选），并且能够利用经验和能力来获得强有力的独特竞争优势。（5）当市场渗透战略对应的风险较低、高级管理者参与度较高，且在需要的投资较少的时候（选项D当选）。



二、多项选择题

5. 绿洲集团在讨论如何通过重塑企业文化为企业创造价值。根据企业文化与绩效的关系，下列属于企业文化创造价值途径的有（ ）。

- A. 简化信息处理
- B. 补充正式控制
- C. 提高企业的品牌形象
- D. 促进合作并减少讨价还价成本



二、多项选择题

答案：ABD

解析：企业文化可以通过以下三个途径为企业创造价值：

(1) 文化简化了信息处理。(2) 文化补充了正式控制。(3) 文化促进了合作并减少讨价还价成本。所以，选项A、B、D当选。



二、多项选择题

6. 老街卤味是一家传统卤制品店，为扩大营收规模，老板娘临时决定增加炒货业务，并立即投入资金购买了多台设备。但因缺乏炒制经验，出品质量不太稳定，差评频出，前期投入几乎泡汤。老街卤味陷入的零散产业战略陷阱有（ ）。

- A. 过分集权化
- B. 寻求支配地位
- C. 对新产品做出过度反应
- D. 未能保持严格的战略约束力



二、多项选择题

答案：CD

解析：“为扩大营收规模，老板娘临时决定增加炒货业务”表明老街卤味未能保持严格的战略约束力，选项D当选。“并立即投入资金购买了多台设备。但因缺乏炒制经验，出品质量不太稳定，差评频出，前期投入几乎泡汤”表明老街卤味对新产品做出过度反应，选项C当选。



二、多项选择题

7.彩韵公司专注于护肤品的研发、生产和销售业务。该公司董事会由7名成员组成，其中包含3名独立董事。下列各项中，属于董事会职责的有（ ）。

- A.研究提出公司全面风险管理工作报告
- B.督导企业风险管理文化的培育
- C.批准内部审计部门提交的风险管理监督评价审计报告
- D.审议重大决策、重大风险、重大事件及重要业务流程的判断标准或判断机制，以及重大决策的风险评估报告



二、多项选择题

答案：BC

解析：董事会的主要职责包括：（1）了解和掌握企业面临的各项重大风险及其风险管理现状，作出有效控制风险的决策。（2）督导企业风险管理文化的培育（选项B当选）。（3）确定企业风险管理总体目标、风险偏好、风险承受度，批准风险管理策略和重大风险管理解决方案。（4）审议并向股东会提交企业全面风险管理年度工作报告。（5）批准重大决策、重大风险、重大事件和重要业务流程的判断标准或判断机制。（6）批准重大决策的风险评估报告。



二、多项选择题

答案：BC

解析：董事会的主要职责包括：（7）批准内部审计部门提交的风险管理监督评价审计报告（选项C当选）。（8）批准风险管理组织机构设置及其职责方案。（9）批准风险管理措施，纠正和处理任何组织或个人超越风险管理制度作出的风险性决定的行为。（10）批准或决定全面风险管理的其他重大事项。选项A属于风险管理职能部门的职责，选项D属于风险管理委员会的职责。



二、多项选择题

8.国内知名啤酒品牌浪花公司拟快速切入东南亚市场。根据成功关键因素分析的相关理论，浪花公司要在东南亚市场获得盈利，必须拥有的技能和资产有（ ）。

- A.酿酒能力
- B.上乘的广告
- C.强大的批发分销商网络
- D.生产工厂置于最终用户的近处



二、多项选择题

答案：ABC

解析：在啤酒行业，成功关键因素是充分利用酿酒能力（以使制造成本保持在较低的水平上）、强大的批发分销商网络（以尽可能多地进入零售渠道）、上乘的广告（以吸引饮用人购买某一特定品牌的啤酒），所以，选项A、B、C当选。



二、多项选择题

9.新依集团正召开董事会会议讨论公司下一个五年计划。

为应对战略实施组织方面的风险，新依集团可采取的管控措施有（ ）。

A.战略分解

B.改进信息收集与传递机制

C.建立、完善与企业战略相匹配的组织结构

D.配置恰当的战略实施人员来推进和实现战略落地



二、多项选择题

答案：ABC

解析：企业应对战略实施组织方面的风险可采取如下管控措施：（1）改进、完善信息收集、传递系统与机制，保证企业掌握的战略信息真实、准确、完整，并在企业各层级、各单位之间顺畅传递（选项B当选）。（2）建立、完善与企业战略相匹配的组织结构（选项C当选）。（3）战略分解（选项A当选）。（4）加强战略激励和资源支持。



二、多项选择题

10.绿源农业科技公司与清畴农机公司共同创建了动态、开放的合作联盟，允许所有愿意并符合标准的企业，都能通过直接或间接的方式加入该联盟。下列各项中，属于对该联盟新成员企业进行具体评估和判断标准的有（ ）。

- A.与联盟现有成员企业组织结构的相容性
- B.与联盟现有成员企业业务内容的重叠度
- C.与联盟现有成员企业文化的一致性
- D.对农业科技与农机相关业务领域的理解、优势和潜力



二、多项选择题

答案：BD

解析：对于网络合作联盟新成员企业的具体评估与判断标准包括：（1）对相关业务领域的理解、优势和潜力（选项D当选）。（2）与现有联盟成员企业的业务内容的重叠度（选项B当选）。（3）与现有联盟成员企业战略的相容性。（4）与现有联盟成员企业的合作历史。



二、多项选择题

11.瑞邦公司是德国一家主营厨具设计与生产的企业，其内部治理结构采取内部控制主导型的治理模式。下列各项关于瑞邦公司内部治理结构模式的表述中，正确的有（ ）。

- A.监事会对董事会实施监督
- B.公司法人之间交叉持股普遍
- C.股权在资本结构中所占比重较小
- D.股东通过“用脚投票”方式约束经理层



二、多项选择题

答案：ABC

解析：内部控制主导型治理模式的基本特征有以下几点：

（1）主要通过法人及银行进行债务融资，股权在资本结构中所占比重较小（选项C当选），企业的资产负债率较高。（2）股权集中且流动性较低。（3）实行双层董事会制，即分别设立监事会和执行董事会。（4）主要债权人如银行派代表进入公司监事会和董事会，发挥监督作用（选项A当选）。（5）以银行为中心，供应商和客户等公司法人之间交叉持股的现象十分普遍（选项B当选）。选项D属于外部控制主导型治理模式的特征。



二、多项选择题

12. 菁华服装公司常年为M市各大中小学提供校服的设计与制作。每年春节过后，公司便开始大规模生产全市统一款式的春夏季校服，同时也接受不同学校提出的定制需求，如绣制校徽、调整颜色等。菁华服装公司生产运营战略所涉及的主要因素包括（ ）。

- A. 批量
- B. 种类
- C. 需求变动
- D. 可见性



二、多项选择题

答案：ABC

解析：“每年春节过后，公司便开始大规模生产全市统一款式的春夏季校服”体现了需求变动，选项C当选。“大规模生产”体现了批量，选项A当选。“同时也接受不同学校提出的定制需求”体现了种类，选项B当选。



二、多项选择题

13. 云天牧场是一家乳制品生产企业。该企业针对婴幼儿、成年人和老年人等不同年龄阶段的消费群体推出含有不同营养成分的乳制品，并制定和实施了不同的营销组合。从目标市场选择策略的角度看，下列各项中对云天牧场上述做法优点表述正确的有（ ）。

- A. 在一定程度上分散或减少了经营风险
- B. 有利于阻止竞争对手进入，增强企业竞争力
- C. 降低了企业经营管理的难度
- D. 有利于节省营销费用，提高投资收益率



二、多项选择题

答案：AB

解析：差异性营销策略的主要优点有：（1）面向广阔的市场，可以满足不同消费者的不同需要，有利于扩大销售量。（2）有利于阻止竞争对手进入，增强企业竞争力（选项B当选）。（3）小批量、多品种，生产机动灵活，富有回旋余地，在一定程度上分散或减少了经营风险（选项A当选）。（4）企业的不同产品品类如果同时在几个细分市场上占有优势，就会提高顾客对企业的信任感和忠诚度，进而提高重复购买率。



二、多项选择题

14.恒略致远是一家投资公司，该公司采用数智化技术加强和完善公司治理，建立了董事画像系统，降低了利益相关方获取信息、参与公司治理的成本；利用区块链技术实现股东会议即时上链；搭建信息治理网络，拓展数据治理边界，建立起以内部治理为主，中介机构、社会公众、监管者共同参与治理为辅的协同治理格局。下列属于数智化对恒略致远公司治理影响的有（ ）。

- A.优化企业决策
- B.赋能外部治理机制
- C.提升治理效率
- D.提高信息透明度



二、多项选择题

答案：BCD

解析：“降低了利益相关方获取信息、参与公司治理的成本”体现提升治理效率，选项C当选。“利用区块链技术实现股东会议即时上链”体现提高信息透明度，选项D当选。“搭建信息治理网络，拓展数据治理边界，建立起以内部治理为主，中介机构、社会公众、监管者共同参与治理为辅的协同治理格局”体现赋能外部治理机制，选项B当选。



二、多项选择题

15.上善水务公司在进行城市排涝系统的风险评估时，按规则记录管网设计、工程质量、运维管理等系统中所有可能存在的影响因素，分析每种因素对系统的工作及状态的影响，按其影响程度及发生概率排序，从而发现系统中潜在的薄弱环节，提出预防改进措施，以消除或减少风险发生的可能性。下列各项中，对上善水务公司采用的风险管理的技术与方法表述正确的有（ ）。

- A.可以对其他风险识别方法提供数据支持
- B.能够在系统设计初期发现问题，因而避免了开支较大的设备改造
- C.广泛应用于产品的设计与开发、生产和使用等阶段的风险管理
- D.是一种对风险进行定量分析的方法



二、多项选择题

答案：ABC

解析：失效模式、影响和危害度分析法按规则记录系统中所有可能存在的影响因素，分析每种因素对系统的工作及状态的影响，将每种影响因素按其影响的程度及发生概率排序，从而发现系统中潜在的薄弱环节，提出预防改进措施，以消除或减少风险发生的可能性，保证系统的可靠性。“按规则记录管网设计、工程质量、运维管理等系统中所有可能存在的影响因素……以消除或减少风险发生的可能性”表明上善水务公司采用的是失效模式、影响和危害度分析法。



二、多项选择题

答案：ABC

解析：该方法适用于对失效模式、影响及危害进行定性或定量分析（选项D不当选），还可以对其他风险识别方法提供数据支持（选项A当选），广泛应用于产品的设计与开发、生产和使用等阶段的风险管理（选项C当选）。该方法的主要优点有：（1）广泛适用于人力、设备和系统以及硬件、软件和程序失效模式的分析。（2）识别组件失效模式及其原因和对系统的影响，同时用可读性较强的形式表达出来。（3）能够在设计初期发现问题，因而避免了开支较大的设备改造（选项B当选）。（4）识别单个失效模式以适合系统安全的需要。



二、多项选择题

16. 云枢互联是一家提供企业级数据服务的公司。该公司依托在金融、医疗和电商领域建立起来的稳定客户群以及取得的主要收入，在保持原有业务和市场的同时，积极探索大模型和人工智能等前沿技术的商业应用，并经过试点决定是否推广。下列各项中，对云枢互联采用的组织的战略类型表述正确的有（ ）。

- A. 提高技术效率是组织成功的关键
- B. 在保持技术的灵活性和稳定性之间进行平衡
- C. 组织永远处于不稳定状态
- D. 组织的应变能力受到一定限制



二、多项选择题

答案：BD

解析：分析型组织在寻求新的产品和市场机会的同时，保持传统的产品和市场。“在保持原有业务和市场的同时，积极探索大模型和人工智能等前沿技术的商业应用”表明云枢互联采用的是分析型组织，分析型组织需要在保持技术的灵活性与稳定性之间进行平衡（选项B当选），形成一个双重的技术核心，但稳定性与灵活性并存的状态在一定程度上限制了组织的应变能力（选项D当选），最大的危险就是既无效能又无效率。选项A属于防御型组织的特征，选项C属于反应型组织的特征。

谢谢 观看
THANK YOU