



注册会计师全国统一考试命题研究中心 / 编写

2014年度注册会计师全国统一考试



历年真题 全解析

公司战略与风险管理

★了解

采度

★把握命题重点 选择学习要点

★掌握出题思路 培养解题技巧

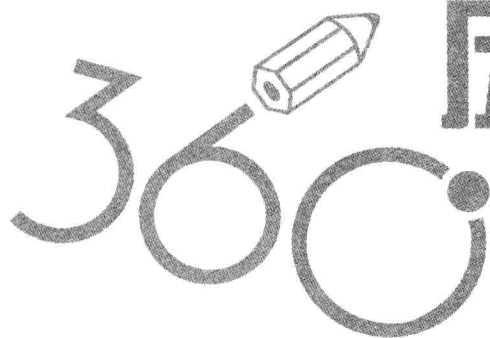
★熟悉题型题量 科学安排时间

★感受试题变化 捕捉考情动态



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

2014年度注册会计师全国统一考试



历年真题
全解析

公司战略与风险管理

注册会计师全国统一考试命题研究中心 / 编写



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

北京

图书在版编目 (CIP) 数据

公司战略与风险管理/注册会计师全国统一考试命题研究中心编写.

北京: 中国经济出版社, 2014. 1

(2014 年度注册会计师全国统一考试历年真题 360°全解析)

ISBN 978 - 7 - 5136 - 1248 - 7

I. ①公… II. ①注… III. ①公司—企业管理—注册会计师—资格考试—题解 ②公司—风险管理—注册会计师—资格考试—题解 IV. ①F276. 6 - 44

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 295299 号

责任编辑 叶亲忠

责任审读 贺 静

责任印制 马小宾

封面设计 华子图文

出版发行 中国经济出版社

印 刷 者 北京科信印刷有限公司

经 销 者 各地新华书店

开 本 787mm × 1092mm 1/16

印 张 11

字 数 220 千字

版 次 2014 年 1 月第 1 版

印 次 2014 年 1 月第 1 次

书 号 ISBN 978 - 7 - 5136 - 1248 - 7/G · 2165

定 价 25.00 元

中国经济出版社 网址 www.economyph.com 社址 北京市西城区百万庄北街 3 号 邮编 100037

本版图书如存在印装质量问题, 请与本社发行中心联系调换 (联系电话: 010 - 68319116)

版权所有 盗版必究 (举报电话: 010 - 68359418 010 - 68319282)

国家版权局反盗版举报中心 (举报电话: 12390)

服务热线: 010 - 68344225 88386794

编委会

田江权	刘 军	刘 娜	朱 荣	李 勇
李 辉	李延平	李洪早	陈 静	汪 剑
吴 勇	吴 华	张世忠	张石忠	何 谨
郑 衡	祝锐恒	洪英杰	郭 瑛	索晓辉
唐和贵	游莎燕	崔明秀子		

前 言

学习是一件踏踏实实、容不得半点弄虚作假的事情。如果说，在复习注册会计师考试的过程中有一条捷径可走的话，那就是下工夫多做真题、多读真题、多背真题。通过多做真题，我们至少可以比其他人更轻松、更有效地获得以下五个方面的优势。

第一，了解考试难度，拿捏学习深度。考试的难度，直接决定了我们读书学习的详细程度与深入程度。考试很细，如果泛泛而读，必然在答题时无所适从；考试较浅，则无需细读教材，明了考试的难度，可以让我们准确地拿捏学习的深度，从而节约宝贵的复习时间。

第二，把握命题重点，选择学习要害。考试有没有重点？肯定有！如果能准确地把握重点，必然可以起到事半功倍的效果。那么这个重点该由谁去划，又由谁来告诉我们呢？最权威的老师就是历年考试真题，别无他法。

第三，掌握出题思路，培养解题技巧。在考试中，对于客观题，如何快捷准确地得到答案；对于主观题，如何得到正确的结果，又清晰简明地写出解答过程，这是考试中确保得分的关键所在。那么，看一下历年的考试真题，学习一下优秀试卷的答题思路与表达方式，无疑是掌握出题思路、培养解题技巧的不二法门。

第四，熟悉题型题量，科学安排时间。考试后考生常会有抱怨，没有安排好考试时间，很多会做的题没时间做，这就是因为对考试的题型题量没有全面的了解。而多次的真题训练，可以让你对考试的题型题量及答题所占用的时间了如指掌，学会科学合理地安排考试时间。

第五，感受试题变化，捕捉考情动态。经常会有一些考试的高手押中考试试题的情况，这绝非偶然，这在于他们掌握了考试命题的规律。大量的深入细致的真题演练，将让我们切身感受考试命题规律及其变化，捕捉考情动态，为我们把握复习的重点提供可靠的支持。

虽然注册会计师考试的路上荆棘密布、充满艰辛，但只要我们能够下定决心、坚定信心、保持恒心，按照正确的学习方法，精心准备，就一定能成功！书山有路勤为径，学海无涯苦作舟。衷心祝愿广大考生朋友顺利通过考试！

“注册会计师全国统一考试”

复习方法谈

注册会计师考试共分为两个阶段。第一阶段是专业阶段，包括六门科目：会计、审计、财务成本管理、经济法、税法、公司战略与风险管理；第二阶段是综合阶段，包括综合一和综合二。到底报考注册会计师考试科目的先后次序如何确定？如何进行备考呢？

一、报考次序的安排

六个科目中，经济法和税法最容易，其次是财务成本管理和公司战略与风险管理，最难的是会计和审计。会计和审计、会计和税法、财务成本管理和公司战略与风险管理的联系较为紧密。如果今年准备考两到三门，可以从上述前三个组合中任选一个，再搭配一个科目。如果时间较紧，要优先保证其中两个科目通过，不要妄想一口吃个胖子。

二、各科复习方法

总的来说，注册会计师考试的复习，课本是重点。要将课本至少读上两到三遍，对知识有一个整体的把握。在记忆过程中，要根据自己的实际情况，合理安排学习时间，不要盲目记忆。对于历年考题，不要太执着于题目本身，要多注意出题的方向和方式。将近两年的考题好好研究一下，这两年的题代表了最新的研究方向，很有借鉴意义。

1. 会计

会计是注册会计师考试的基础，学好会计能有效地促进审计、财务成本管理的学习。所以，会计是注册会计师考试的首选科目，学习要放在最前面，是会计、审计、财务成本管理这三座大山中首先要征服的。

会计的学习主要靠对课本的学习，注重全面、有深度的复习，打牢基础，不要忽视任何一个细节。会计考试重点非常明确：投资、会计政策变更、会计差错更正、所得税会计和其他一些特殊业务的处理等。在做题时，要善于用会计的基本原则去确认计量，要学会分析题目中的经济业务的性质。由于考试题量较大，一般没有思考的时间，所以，在考试前要加强练习，反复琢磨，力争做题时手到擒来。

2. 审计

审计是一门理论性和操作性都很强的学科，专业判断的内容很多，但纵观历年考题，大部分考题的答案都可以在书上找到，其他的部分需要考生自己发挥。所以，一

定要熟悉教材，在脑海中建立清晰的知识体系框架，对重点、难点内容要多看、多做练习，理论联系实际，切忌死记硬背、题海战术。同时结合历年考题多做练习题，加深对审计理论的理解，并在做题的过程中归纳总结出题思路和解题策略。

3. 财务成本管理

通读教材仍然是首要而且是最重要的环节。本科目最大的特点在于公式较多，所以计算型的题目占据了考试内容的一大部分。对于计算型知识点和公式，要注重理解分析，切忌死记硬背，否则很难灵活运用。对公式的理解和运用应作为这门课的重点来备考。同时，要对本科目的总体框架及重难点章节做到心中有数。结合历年真题，多做练习，善于总结，可以适当搞一下题海战术，做得多了，公式也就熟了，拿到题一看思路也就有了。

4. 经济法

经济法的备考方法主要是记忆，所以，经济法是最简单的一门，但不能因为简单就掉以轻心。虽然只需要记忆，但单纯的死记硬背只能事倍功半，要在理解的基础上加以记忆。要善于运用比较的方法，将相同、相似、相反、同类的内容放到一起，相互比较对照记忆，增强记忆的准确性。由于经济法的考点、热点相当集中：公司法、证券法、合同法、票据法、物权法等，所以，要重点突破这些章节，对其他章节把握一下客观题就行了。学习时要注意关键词的记忆，如时间、数字、比例等，提高记忆的准确性。

5. 税法

对税法的考查，新制度考试侧重全面考核、重点突出，综合运用的难度较以往有所降低。复习时要从两方面着手：一方面，精读教材，把学习重心放在增值税、消费税、营业税、个人所得税等几个主要的税种上，通常这几个税种在考试中占的分值较多；另一方面，要做大量的练习题，总结考试重点和答题技巧，提高做题速度和准确率。

6. 公司战略与风险管理

公司战略与风险管理这个科目主要考查管理方面的内容，涉及多个学科的知识，内容全面，与实际联系紧密。建议将教材分为两部分来学习：第一部分是关于战略的内容，按照环境分析、战略制定、战略实施、战略控制的顺序来掌握；第二部分是后面几章，按照内部控制、风险管理、具体风险的分析来掌握。在复习的过程中，要多读教材，从整体上把握知识的框架结构，在理解的基础上牢固记忆知识点，同时多做练习。

7. 综合考试

综合阶段考试从 2010 年第一年开始考，因为是新生事物，没有现成的规律可循。综合考试的考点基本上涵盖了专业阶段六科的主要内容，首先要查看 2010 年综合大纲的要求及样题，对照 2011 年的真题，了解题型和考查点，对六门专业课程的知识点进行查缺补漏。综合阶段相对于专业阶段是一个提升的训练。

“注册会计师全国统一考试”

命题规律谈

注册会计师作为向社会提供审计、咨询等专业服务的执业人员，应当具备与其执行业务相适应的专业知识与职业技能。注册会计师全国统一考试的目的就是选拔和培养适应我国社会主义市场经济发展需要的专业人才。从近几年的注册会计师考试试题来看，各科的命题都有一些相对稳定的规律。

一、会计

1. 覆盖面宽，考核全面

试题基本涵盖了考试大纲全部的考试范围，这就要求考生全面掌握教材的有关内容。

2. 注重考察考生对知识的理解、实际应用和职业判断的能力

以会计实务案例改编而来的试题在试题中占据了较大的比重，体现了“侧重实务操作”的原则，主要测试考生是否具有成为一名注册会计师的基本执业能力，即是否能够从所掌握信息资料中识别相关信息，发现问题并综合运用多种知识和技能去分析、解决问题。

3. 注重热点，突出重点，体现及时掌握新知识、新内容，实现知识更新的要求

试题在注重全面考核的同时，做到了重点突出，而且这些重点内容都与注册会计师执业密切相关，在实际工作中经常被使用。例如“收入”、“长期股权投资”、“所得税”、“资产负债表日后事项”、“会计政策、会计估计变更和前期差错更正”、“合并财务报表”等知识点，可以说是常考常新。

4. 综合性较强

注册会计师在执行业务时要面对企业大量的财务数据，具有较强的综合分析能力也是注册会计师应该具备的基本素质之一。

二、审计

1. 其命题宗旨是把考生设定为一名正在执业的注册会计师，考查考生是否具备了财务报表审计人员应当具备的“发现疑点、分析判断、收集证据和出具报告”的基本工作能力。

2. 经常采用“情景模拟”的命题方式，把考生带到“模拟”的审计“现场”，综合地考查考生的实际操作能力。

3. 其命题思路体现了审计理论与实务的充分融合。

4. 命题侧重于风险导向审计思路和会计准则的重大修订内容。

三、财务成本管理

1. 题型、题量趋于稳定，仍为单选题、多选题、计算分析题及综合题四种，题量将在 46 题左右。

2. 财务管理的考察重点为投资管理、流动资金管理、资本成本和资本结构、财务分析、财务预测、企业价值评估、期权估价等内容。

3. 成本管理的考察重点为产品成本计算、作业成本计算和标准成本差异分析等。

四、经济法

1. 单选题不简单，不仅要求考生要“死记”一些重要的法律条文，而且要准确理解运用法律条文进行具体分析。

2. 多选题难，通常涉及几个相关的考点，考生在复习过程中应当对教材中前后出现的相关知识点进行总结和归纳，熟记各考点之间的区别和联系。

3. 综合题不知如何下手，对于任何一个综合题，考生都不可能在短时间内完全读懂看透，也不可能完全看不懂，建议应“苦心孤诣”力拼每一分。

五、税法

1. 客观题章章有题，在命题上重广度、重专业，侧重于对税法基础理论和税种基本架构方面的考查。

2. 主观题考点交错，体现综合性但不会有偏题和怪题，以考核常见的简单、基础业务为主，同时会体现多税种考点交错的综合性。

3. 税收实体法的政策规定始终是考试命题的核心内容。

六、公司战略与风险管理

1. 考核全面、与管理学结合性强。

2. 侧重于理解和计算。

3. 既要求考生能够扎实记忆课本中大篇幅的文字性内容，又要求考生能够在理解知识的基础上结合实务，分析案例，做到记忆理论与联系实际思考相结合。

七、综合考试

1. 主要考察考生两方面的能力，即与认知、分析和评价相关的能力和与沟通表达相关的能力。

2. 要求考生综合运用各学科知识和相关技能对职业环境中的实务案例，进行信息的筛选、甄别和判断，识别业务问题的性质、影响和要求等，运用所掌握的信息、知识进行深入的业务和财务分析及处理，提出有效的意见、建议或解决方案，并清晰地进行表达阐述。

3. 建议考生围绕以下几个方面，即职业敏感性、应用技术知识、职业道德、专业判断和沟通等积累实务工作经验。

CONTENTS

目 录

2013 年度注册会计师全国统一考试（专业阶段考试）

《公司战略与风险管理》试题及答案解析

一、单项选择题	1
二、多项选择题	6
三、简答题	10
四、综合题	14

2012 年度注册会计师全国统一考试

《公司战略与风险管理》试题及答案解析

一、单项选择题	17
二、多项选择题	24
三、简答题	28
四、综合题	33

2011 年度注册会计师全国统一考试

《公司战略与风险管理》试题及答案解析

一、单项选择题	36
二、多项选择题	41
三、简答题	46
四、综合题	51

2010 年度注册会计师全国统一考试

《公司战略与风险管理》试题及答案解析

一、单项选择题	58
---------------	----

二、多项选择题	63
三、简答题	70
四、综合题	74

2009 年度注册会计师全国统一考试

《公司战略与风险管理》试题及答案解析

一、单项选择题	79
二、多项选择题	86
三、简答题	90
四、综合题	94

2014 年度注册会计师全国统一考试

《公司战略与风险管理》模拟试题及答案解析（一）

一、单项选择题	99
二、多项选择题	102
三、简答题	105
四、综合题	108
参考答案及解析	110

2014 年度注册会计师全国统一考试

《公司战略与风险管理》模拟试题及答案解析（二）

一、单项选择题	121
二、多项选择题	124
三、简答题	127
四、综合题	130
参考答案及解析	132

2014 年度注册会计师全国统一考试

《公司战略与风险管理》模拟试题及答案解析（三）

一、单项选择题	142
二、多项选择题	145
三、简答题	148
四、综合题	149
参考答案及解析	152

2013 年度注册会计师全国统一考试（专业阶段考试）

《公司战略与风险管理》试题及答案解析^①

一、单项选择题（本题型共 16 小题，每小题 1.5 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，在答题卡相应位置上用 2B 铅笔填涂相应的答案代码，答案写在试题卷上无效）

1. 当我们不知道事件发生的概率或不需要知道概率的时候，风险评估应使用下列哪种方法（ ）。

- A. 统计期望值
- B. 效用期望值
- C. 最大可能损失
- D. VaR 值

【参考答案】 C

【解析】常用的风险度量包括：最大可能损失；概率值；效用期望值；统计期望值；方差或均方差；VaR。最大可能损失指风险事件发生后可能造成的最大损失。用最大可能损失来定义风险承受度是最差情形的思考逻辑。企业一般在无法判断发生概率或无须判断概率的时候，使用最大可能损失作为风险的衡量。概率值是指风险事件发生的概率或造成损失的概率。在可能的结果只有好坏、对错、是否、输赢、生死等简单情况下，常常使用概率值。在实践中，统计意义上的频率和主观概率的判断都是可以用的，但是要分清不同的场合。有时，人们的主观判断会由于心理上的原因造成失误；同时，在许多场合使用频率作为概率值是没有意义的，特别是在缺少数据或者一次性的决策场合。期望值通常指的是数学期望，即概率加权平均值：所有事件中，每一事件发生的概率乘以该事件的影响的乘积，然后将这些乘积相加得到和。常用的期望值有统计期望值和效用期望值，期望值的办法综合了概率和最大损失两种方法。在险值，又称 VaR，是指在正常的市场条件下，在给定的时间段中，给定的置信区间内，

^① 从 2012 年开始，注册会计师全国统一考试采用了统一题库、上机随机抽题的考试方式。在这种模式下，每个考生抽到的考题都是随机的，彼此之间不尽相同。本套试卷根据多名考生的回忆编辑整理而成，差异在所难免，还望读者理解。

预期可能发生的最大损失。在险值具有通用、直观、灵活的特点，为《巴塞尔协议》采用。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。因此本题选 C。

2. 下列属于公司战略现代概念属性的是()。

- A. 计划性
- B. 竞争性
- C. 长期性
- D. 全局性

【参考答案】 B

【解析】 战略的传统概念强调了公司战略的计划性、全局性和长期性；战略的现代概念更强调战略的应变性、竞争性和风险性。因此本题选 B。

3. 竞争战略的制定者是()。

- A. 企业最高管理层
- B. CEO
- C. 公司总经理
- D. 业务单位经理

【参考答案】 D

【解析】 企业最高管理层，包括 CEO 和总经理，是公司总体战略的制定者。业务单位经理负责制定竞争战略。公司战略层次：三个层次均有题目，案例分析题，适用的类型或判断管理层次。

4. 甲公司是一家大品牌的医药企业，该企业决定将某种药品涨价 25%，受到了政府的严厉处罚。最后以甲公司承诺三年内逐步涨价至 15% 收场。在战略决策与实施过程中，甲公司的策略属于()。

- A. 对抗
- B. 和解
- C. 协作
- D. 折中

【参考答案】 D

【解析】 如果用合作性和坚定性两维坐标来描述企业某一利益相关者在企业战略决策与实施过程中的行为模式，可以分为以下 5 种类型：(1) 对抗。对抗是坚定行为和不合作行为的组合。企业利益相关者运用这种模式处理矛盾与冲突，目的在于使对方彻底就范，根本不考虑对方的要求，并坚信自己有能力实现所追求的目标。(2) 和解。和解是不坚定行为与合作行为的组合。一方利益相关者面对利益矛盾与冲突时，设法满足对方的要求，目的在于保持或改进现存的关系。和解模式通常表现为默认和让步。(3) 协作。协作是坚定行为与合作行为的组合。在对待利益矛盾与冲突时，既考虑自己利益的满足，也考虑对方的利益，力图寻求相互利益的最佳结合点，并借助于这种合作，使双方的利益都得到满足。(4) 折中。折中是中等程度的坚定性和中等程度的合作性行为的组合。通过各方利益相关者之间的讨价还价，相互做出让步，达成双方

都能接受的协议。折中模式既可以采取积极的方式，也可以采取消极的方式。前者是指对冲突的另一方做出承诺，给予一定的补偿，以求得对方的让步；后者则以威胁、惩罚等要挟对方做出让步。多数场合，则是双管齐下。（5）规避。规避模式是不坚定行为与不合作行为的组合。以时机选择的早晚来区分，这种模式可分为两种情况：一种是当预期将要发生矛盾与冲突时，通过调整来躲避冲突，另一种情况是当矛盾与冲突实际发生时主动撤出。因此本题选 D。

5. 某企业的产品是标准化的产品，根据此特征可初步判断该产品属于生命周期的（ ）阶段。

A. 导入期

B. 成长期

C. 成熟期

D. 衰退期

【参考答案】C

【解析】产品的生命周期有四个阶段：导入期、成长期、成熟期和衰退期。各个阶段的产品及产品变化有各自的特征。导入期：质量低劣；重点在产品设计及开发；许多产品种类没有统一标准；频繁设计变化；基本产品设计。成长期：产品具有技术和性能方面的歧异性；复杂产品的关键在于可靠性；竞争产品的改进；优良的质量。成熟期：质量优异，产品歧异性不明显；标准化；产品变化不迅速——更多的是细小变化；折价具有重要意义。衰退期：产品歧异性小；产品质量出现问题。产品标准化是成熟期产品的特征，因此本题选 C。

6. 竞争对手在其战略一致性检测方面表现怎样？这个问题用于分析竞争对手的（ ）。

A. 核心能力

B. 适应变化能力

C. 持久力

D. 成长能力

【参考答案】A

【解析】核心能力分析包括：（1）竞争对手在各职能领域中能力如何？最强之处是什么？最弱之处在哪里？（2）竞争对手在其战略一致性检测方面表现怎样？（3）随着竞争对手的成熟，这些方面的能力是否可能发生变化？随时间的延长是增长还是减弱？

7. 凡客诚品经营衬衫业务，公司在进行产品推广时把重点放在了互联网推广上。这种方式成本很低，因为我们是采取按广告效果计量分成的方式，只需要支付很少的广告费，甚至不用支付，这其实是卓越和当当惯用的手段。就这样，凡客诚品达到了日销万件的规模，而且也超越同行业的 PPG 坐上了网销服装“老大”的位置。在凡客诚品一路高歌猛进的同时，也有许多创业者竞相模仿着凡客诚品，他们也做互联网推广，也自建物流，也无条件退换货，但是都没有取得成功，究其原因，凡客诚品的品

牌深入人心，这说明凡客诚品的品牌是()。

- A. 稀缺资源
- B. 不可被模仿的资源
- C. 持久的资源
- D. 不可替代的资源

【参考答案】B

【解析】如果企业的某种资源能够很容易地被竞争对手所模仿，那么这种资源所能创造的价值就将是有限的，企业难以据此获得持久的竞争优势。不可被模仿的资源主要包括独特的实物资源（例如，旅游景点、矿山等）、企业文化、商标、专利、公众的品牌忠诚度等。

8. 以下不属于能够帮助企业建立竞争优势的资源的是()。

- A. 新产品的专利权
- B. 海底捞独特的企业文化
- C. 耐克的商誉
- D. 好利来的生产用面粉

【参考答案】D

【解析】企业竞争优势资源的主要判断标准：（1）资源的稀缺性。如果企业掌握了取得处于短缺供应状态的资源，而其他的竞争对手又不能获取这种资源，那么，拥有这种稀缺性资源的企业便能获得竞争优势。如果企业能够持久地拥有这种稀缺性资源，则企业从这种稀缺性资源获得的竞争优势也将是可持续的。（2）资源的不可模仿性。资源的不可模仿性是竞争优势的来源，也是价值创造的核心。资源的不可模仿性主要有以下4种形式：①物理上独特的资源，例如A选项；②具有路径依赖性的资源；③具有因果含糊性的资源，例如B选项；④具有经济制约性的资源。（3）资源的不可替代性。波特的五力模型指出了替代产品的威胁力量，同样，企业的资源如果能够很容易地被替代，那么即使竞争者不能拥有或模仿企业的资源，它们也仍然可以通过获取替代资源而改变企业的竞争地位。（4）资源的持久性。资源的贬值速度越慢，就越有利于形成核心竞争力。一般来说，有形资源往往都有自己的损耗周期，而无形资源和组织资源则很难确定其贬值速度。例如C选项。D选项中好利来生产用的面粉是各企业均能获得的，不能形成竞争优势。

9. 下列企业采用的成长型战略中，属于多元化发展战略的是()。

- A. 甲碳酸饮料生产企业通过按季更换饮料包装、在各传统节日期间附赠小包装饮料等方式增加市场份额
- B. 乙汽车制造企业开始将其原在国内生产销售的小型客车出口到南美地区
- C. 丙洗衣粉生产企业通过自行研发，开始生产销售具有不同功效的洗发水
- D. 丁酸奶生产企业新开发出一种凝固型酸奶，并将其推向市场

【参考答案】C

【解析】本题考核的是发展战略的类型。选项A属于密集型战略中的市场渗透战

略；选项 B 属于密集型战略中的市场开发战略；选项 C 属于多元化战略中的相关多元化战略；选项 D 属于密集型战略中的产品开发战略。

10. 日本公司与欧洲公司的战略联盟主要是为了利用欧洲合作公司在欧盟市场的重要地位来渗透和拓展其欧洲市场。日本跨国公司与欧洲公司的战略联盟的主要动因为()。

- A. 降低协调成本
- B. 实现资源互补
- C. 开拓新的市场
- D. 避免经营风险

【参考答案】 C

【解析】 促企业通过建立广泛的战略联盟可迅速实现经营范围的多样化和经营地区的扩张，这突出表现在日本跨国公司与欧洲和美国公司的战略联盟上。

11. 尼克博克将对外直接投资区分为“进攻性投资”与“防御性投资”，其中，防御性投资是由()所决定的。

- A. 垄断优势
- B. 寡占反应行为
- C. 区位优势
- D. 内部化优势

【参考答案】 B

【解析】 尼克博克认为进攻性投资的动因可由弗农的产品周期理论解释，而防御性投资则是由寡占反应行为所决定的。

12. 首次提出垄断优势理论的是()。

- A. 海默
- B. 索思阿德
- C. 弗农
- D. 巴克利

【参考答案】 A

【解析】 索思阿德提出区位理论；海默首次提出垄断优势理论；弗农的产品生命周期理论是将垄断因素与区位因素结合起来的动态分析；1976 年，英国学者巴克利和卡森发掘了科斯在 1937 年对企业的起源和均衡规模提出的内部化理论。

13. 甲集团是国内大型粮油集团公司，近年来致力于从田间到餐桌的产业链建设，2008 年收购了以非油炸方式生产“健康”牌方便面的乙公司，并全面更换了乙公司的管理团队。2009 年“健康”牌方便面市场份额下降，为了从竞争激烈的方便面市场上重新赢得原有市场份额，2010 年初需要制定方便面竞争战略。该竞争战略属于()。

- A. 公司战略
- B. 业务单位战略
- C. 产品战略
- D. 职能战略

【参考答案】 B

【解析】 企业战略依据其影响区域和职能可划分为三个层次：公司战略、业务单位战略和职能战略。业务单位战略，是在总体战略指导下，一个业务单位进行竞争的战略，也称为竞争战略。竞争战略是在战略业务单位这个层次制定的，包括如何实现竞争优势，以便最大限度地提高企业盈利能力和扩大市场份额，确定相关产品的范围、价格、促销手段和市场营销渠道等。

14. 平衡计分卡最大的优点就是它能够把()列为四个角度中的一个。

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

【参考答案】 D

【解析】 把创新与学习列为四个角度中的一个，这是平衡计分卡最大的优点。

15. 预算控制的关键要素不包括()。

- A. 资源有效利用程度
- B. 管理者沟通有效性
- C. 生产成本控制程度
- D. 提供服务控制性

【参考答案】 B

【解析】 预算控制的关键要素集中于资源的有效利用、生产成本和提供服务，管理者的有效沟通是预算的目的，不是其关键要素。

16. 下列不属于内部环境分析的是()。

- A. 企业资源分析
- B. 市场需求分析
- C. 企业能力分析
- D. 企业核心竞争力

【参考答案】 B

【解析】 公司内部环境分析可以从企业的资源与能力、企业的核心竞争力等几个方面展开。市场需求分析属于企业的外部环境分析。

二、多项选择题 (本题型共 10 小题，每小题 2 分，本题型共 20 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。答案写在试题卷上无效)

1. 东华公司是全国最大的建筑材料供应商，下列各项中会降低东华公司讨价还价能力的有()。

- A. 近年来，东华公司采购人员素质下降
- B. 东华公司不能自行生产建筑材料