

注会《公司战略与风险管理》预习阶段易错易混题

第一章 战略与战略管理概述

【知识点】公司的使命

1. 【单选题】平安公司是我国一家大型金融保险集团。该公司秉承“成己为人，成人达己”的核心理念，坚持稳中求进工作总基调，坚持高质量发展，积极做好银行金融服务。从公司使命角度来看，这一核心理念属于（ ）。

- A. 公司目的
- B. 公司目标
- C. 公司宗旨
- D. 经营哲学

【正确答案】D

【答案解析】本题考查“公司的使命——经营哲学”的知识点。经营哲学是公司为其经营活动方式所确立的价值观、基本信念和行为准则，是企业文化的高度概括。经营哲学主要通过公司对利益相关者的态度、公司提倡的共同价值观、政策和目标以及管理风格等方面体现出来。这一核心理念属于企业文化范畴，即经营哲学。

2. 【单选题】平安保险公司是我国一家大型的金融保险企业。2022 年 3 月 25 日举行的 2021 年业绩发布会上，该公司副总裁表示，在 2021 年各种艰难的环境因素下，公司依然取得了价值、规模的“双丰收”，业绩表现良好，我们始终坚信能够在未来为股东创造可持续发展的价值。平安保险公司副总裁的发言体现的是（ ）。

- A. 公司宗旨
- B. 公司目的
- C. 经营哲学
- D. 公司愿景

【正确答案】B

【答案解析】本题考查“公司的使命——目的”的知识点。公司目的是企业组织的根本性质和存在理由的直接体现。“公司依然取得了价值、规模的‘双丰收’，业绩表现良好，我们始终坚信能够在未来为股东创造可持续发展的价值”，强调为股东创造价值，体现的是公司目的。

3. 【多选题】M 公司创建了全球首个智能共享单车模式，用人人可负担得起的价格提供智能共享单车服务。2015 年创立当年的盈利额高达两百万元，公司高层表示一年内要将市场占有率提高到 70%以上。本案例中涉及（ ）。

- A. 公司目的
- B. 公司宗旨
- C. 经营哲学
- D. 公司目标

【正确答案】ABD

【答案解析】本题考查“公司的使命”的知识点。“提供智能共享单车服务”是 M 公司的宗旨；“创立当年的盈利额高达两百万元”说明公司是以营利为目的的；“一年内要将市场占有率提高到 70%以上”体现的是公司的目标。所以选项 ABD 正确。人人可以负担得起，这只能说明价格低，并不能代表企业的态度、价值观，不能体现经营哲学。

【知识点】战略创新的类型

1. 【单选题】中和公司是国内一家生产食用油的公司。2019 年，中和公司根据国人的饮食习惯，并按照国家健

康标准，推出了一款更营养、更健康的新型食用油，被许多家庭接受，并且立足于全民健身视角，瞄向日渐增长的健康市场，使年轻的健身群体也可以放心食用该款食用油，最终公司通过创新跻身国内食用油行业市场前三。中和公司进行战略创新时未涉及的类型是（ ）。

- A. 流程创新
- B. 产品创新
- C. 定位创新
- D. 范式创新

【正确答案】A

【答案解析】“中和公司根据国人的饮食习惯，并按照国家健康标准，推出了一款更营养、更健康的新型食用油”属于产品创新。“立足于全民健身视角，瞄向日渐增长的健康市场，使年轻的健身群体也可以放心食用该款食用油”属于定位创新和范式创新。中和公司进行战略创新时未涉及的类型是流程创新。

2. 【多选题】作为 A 国核桃乳饮品行业的龙头企业康元饮品，为了满足更多消费者的健康营养需求，先后推出全龄化核桃乳饮品，如“低糖型”核桃乳、针对糖尿病患者的“无糖型”核桃乳，同时 2020 年开始全力开发“年轻新品”，陆续推出年轻人喜爱的潮牌“核桃+”系列、家庭智慧分享“1L 利乐装”系列等。康元饮品坚持科学进行产品创新，近年来不断向市场推出适合不同人群的健康饮品，加速品牌高端化，并且随着康元饮品“烧脑专享”的创新上市，康元饮品高端化特征更加明显，并使其成为植物饮品行业中的高端品质代名词。康元饮品公司的做法体现出的战略创新类型有（ ）。

- A. 产品创新
- B. 流程创新
- C. 定位创新
- D. 范式创新

【正确答案】ACD

【答案解析】本题考查“战略创新的类型”的知识点。“康元饮品先后推出全龄化核桃乳饮，如‘低糖型’核桃乳、针对糖尿病患者的‘无糖型’核桃乳，同时 2020 年开始全力开发‘年轻新品’，陆续推出年轻人喜爱的潮牌‘核桃+’系列、家庭智慧分享‘1L 利乐装’系列等。”体现产品创新和定位创新。“并使其成为植物饮品行业中的高端品质代名词”体现范式创新。

第二章 战略分析

【知识点】供应者、购买者讨价还价的能力

1. 【单选题】客机生产行业目前进入门槛比较高，全球大型民航客机的生产由 B 公司和 C 公司两家企业主导，面向全球各国航空公司进行销售。相对于各家航空公司而言，下面说法，错误的是（ ）。

- A. 两家客机生产企业的讨价还价能力弱
- B. 两家客机生产企业的讨价还价能力强
- C. 各家航空公司的讨价还价能力弱
- D. 客机生产行业潜在进入者的进入障碍高

【正确答案】A

【答案解析】供应商所处的产业由少数几家公司主导并面向大多数客户销售时，会提高供应商在产业中的讨价还价能力，因此客机生产企业的讨价还价能力强，各家航空公司的讨价还价能力弱，选项 A 错误，选项 BC 正确；

客机生产行业目前进入门槛比较高，说明进入障碍比较大，因此选项 D 正确。

2. 【多选题】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. 东华公司具有前向一体化的条件
- C. 东华公司 80% 的材料供应给少数的几个大客户
- D. 市场上存在着多家相同建筑材料的供应商

【正确答案】ACD

【答案解析】本题考查五种竞争力模型。选项 A 采购人员素质下降，不具有高超的谈判技巧会降低东华公司的讨价还价能力，选项 A 符合题意；选项 B 东华公司作为供应商具有前向一体化的条件，会增加其讨价还价能力，不符合题意；选项 C 东华公司几个大客户的采购量占东华公司销售量的比例高，会降低东华公司的讨价还价能力，符合题意；选项 D 市场上相同建筑材料的供应商数目多，会提高购买商讨价还价能力，降低东华公司的讨价还价能力，符合题意。

【知识点】企业资源判断标准

1. 【单选题】汇仁公司是一家拥有 100 多年历史的紫砂壶厂商，拥有某处紫砂矿的开采权，紫砂壶系列作品一直深受茶客欢迎。汇仁公司拥有的具有不可模仿性的资源属于（ ）。

- A. 物理上独特的资源
- B. 具有经济制约性的资源
- C. 具有因果含糊性的资源
- D. 具有路径依赖性的资源

【正确答案】A

【答案解析】本题考查“企业资源与能力分析”的知识点。具体考核的是资源的不可模仿性，物理上独特的资源。有些资源是物质本身的特性所决定的。例如，企业所拥有的房地产处于极佳的地理位置，拥有矿物开采权或是拥有法律保护的专利生产技术等。这些资源都有它的物理上的特殊性，是不可能被模仿的。本题中，拥有某处紫砂矿的开采权，所以属于物理上独特的资源。

2. 【单选题】广记公司是一家卤制品生产企业。该公司凭借其长期积累形成的原料配制秘方和生产工艺诀窍等资源生产的多种卤制品，深受消费者喜爱，近年国内市场占有率一直位居第一。在下列资源不可模仿性的形式中，广记公司的上述资源属于（ ）。

- A. 物理上独特的资源
- B. 具有因果含糊性的资源
- C. 具有经济制约性的资源
- D. 具有路径依赖性的资源

【正确答案】D

【答案解析】本题考查“决定企业竞争优势的企业资源判断标准”的知识点。具有路径依赖性的资源是指那些必须经过长期的积累才能获得的资源。“长期积累形成的原料配制秘方和生产工艺诀窍等资源”属于具有路径依赖性的资源，选项 D 正确。

【知识点】波士顿矩阵的运用

1. 【单选题】S 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，虽然新研发产品现在的相对市场占有率很低，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不正确的是（ ）。

- 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事业部形式
- C. 该业务属于问题业务
- D. 该业务应该采取的战略是发展战略

【正确答案】B

【答案解析】本题考查“波士顿矩阵的运用”的知识点。产品市场增长率很高，相对市场占有率很低，所以属于问题业务，选项 C 的说法正确。选项 A 属于问题业务的特点，因此选项 A 正确。该业务的管理组织最好是采用智囊团或项目组织等形式，选项 B 的说法不正确。该产品未来发展的空间很大，所以应该采取的战略是发展战略，选项 D 的说法正确。

2. 【多选题】嘉陵公司是一家覆盖家电产销、新能源、房地产和生物制药等多项业务的大型综合性公司，该公司总经理近来接触到波士顿矩阵，通过分析之后做出如下战略部署，其中运用正确的有（ ）。

- A. 家电业务的多数产品进入成熟期，公司在家电行业竞争优势显著，公司应采用保持的战略，以使它产生更多的收益
- B. 新能源行业发展潜力巨大，前景广阔，公司该领域竞争优势不足，公司应采取发展战略，以提高相对市场占有率为目标，增加资金投入
- C. 房地产进入寒冬期，公司房地产业务始终没有获利，应果断采取放弃战略，以便将有限的资源用于效益较高的其他业务
- D. 生物制药行业今年发展迅猛，公司收购的一家生物制药企业由弱到强，竞争优势显著，公司应采取收割战略，在短期内获得最大限度的现金收入

【正确答案】ABC

【答案解析】本题考查“波士顿矩阵的基本原理”的知识点。选项 A 属于现金牛业务，且“竞争优势显著”，应采取保持战略，因此说法正确。选项 B 属于问题业务，且“行业发展潜力巨大，前景广阔”，为了使其尽快成为“明星”业务，应该采取发展战略，因此说法正确。选项 C 属于瘦狗业务，且“始终没有获利”，应采取放弃战略，以便将有限资源用于效益较高的业务，因此说法正确。选项 D “发展迅猛”且“竞争优势显著”，所以属于明星业务，应采取发展战略，而不是收割战略，所以说法错误。答案为选项 ABC。

第三章 战略选择

【知识点】密集型战略

1. 【单选题】甲公司是一家日化用品生产企业，旗下品牌众多。该公司某洗发水品牌的市场占有率达 25%，为进一步提高销量，获得更大的市场占有率，甲公司拟对洗发水的包装进行美化，并采用买一赠一等促销措施。根据以上信息可以判断甲公司的此种策略属于（ ）。

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

【正确答案】A

【答案解析】本题考查“密集型战略——市场渗透”的知识点。市场渗透战略试图通过更强的营销手段来获得更大的市场占有率，其目标是通过各种方法来增加产品的使用频率。“为进一步提高销量，获得更大的市场占有率，甲公司拟对洗发水的包装进行美化，并采用买一赠一等促销措施”，属于市场渗透战略，选项 A 正确。甲公司对洗发水的包装进行美化，目的是为了进一步提高销量，并且采取了相应的促销措施，所以不是产品开发战略。

2. 【单选题】乙企业是一家生产啤酒的公司，其啤酒选用优质大麦、大米、矿泉水等为原料酿制而成。临近夏季，啤酒的家庭消费比重越来越大。该公司产品主要在城市地区销售，但为了获得更高的利润，管理层决定将目标市场扩展到农村地区。乙企业的战略属于（ ）。

- A. 市场渗透战略
- B. 市场开发战略
- C. 产品开发战略
- D. 多元化战略

【正确答案】B

【答案解析】市场开发战略是将现有产品或服务打入新市场的战略。该啤酒公司之前在城市集中销售，现将目标市场扩展到农村地区，该公司采取的战略属于市场开发战略。

3. 【多选题】哲仁公司是一家管理咨询公司，提供各种财务、战略管理等方面的咨询服务，近期为多家公司提供了根据安索夫的“产品—市场战略组合”矩阵分析的服务项目。下列情况中，适宜采用产品开发战略的有（ ）。

- A. 甲公司产品拥有较高的顾客满意度和市场信誉度
- B. 乙公司是一家高新技术企业，拥有强大的研发力量
- C. 丙公司的竞争对手以近似价格提供更高质量的产品
- D. 丁公司决心将利益局限在现有产品和市场领域

【正确答案】ABC

【答案解析】本题考查“密集型战略—产品开发战略”的知识点。产品开发战略适用于以下几种情况：（1）企业产品具有较高的市场信誉度和顾客满意度，选项 A 正确；（2）企业所在产业属于适宜创新的高速发展的高新技术产业，选项 B 正确；（3）企业所在产业正处于高速增长阶段；（4）企业具有较强的研究和开发能力，选项 B 正确；（5）主要竞争对手以近似价格提供更高质量的产品；选项 C 正确。选项 D 属于市场渗透战略适用的情况。

【知识点】市场细分

1. M 公司是一家家具企业，主营家具制造、批销。为了扩大市场占有率，更好地贴近消费者的需求，M 公司根据消费者定居在城市还是农村进行了市场细分，并针对不同的细分市场生产不同材质和款型的产品。根据以上信息，M 公司进行市场细分的依据是（ ）。

- A. 人口因素
- B. 地理因素
- C. 心理因素
- D. 行为因素

【正确答案】B

【答案解析】本题考查“市场营销战略—市场细分”的知识点。根据地理因素进行市场细分是指企业根据消费者所处的不同地理位置、自然环境来细分消费者市场。地理细分的变量包括国家、地区、城市农村、地形气候、交通运输条件等。本题中，“根据消费者定居在城市还是农村进行了市场细分，并针对不同的细分市场生产不同材质

和款型的产品”说明 M 公司是依据地理因素细分消费者市场的，所以属于地理因素，选项 B 正确。

2. 【多选题】新年前夕，某出版商推出反映不同民族生活习俗特点的系列年画，深受目标消费市场的消费者喜爱。该出版商进行市场细分的依据有（ ）。

- A. 人口细分
- B. 地理细分
- C. 心理细分
- D. 行为细分

【正确答案】AC

【答案解析】消费者市场的细分变量主要有地理、人口、心理和行为四类变量。“不同民族”是人口变量，属于人口细分，“生活习俗特点”属于心理细分。选项 AC 是正确答案。

【知识点】促销策略

1. 【多选题】乐融旅行社定期开展会员俱乐部活动。活动期间，该社向参加活动的会员提供免费茶点、风景摄影及旅游知识讲座、旅游新项目推介等，建立了良好的公众形象。在上述活动中，乐融旅行社采用的促销组合要素有（ ）。

- A. 广告促销
- B. 营业推广
- C. 公关营销
- D. 人员推销

【正确答案】BCD

【答案解析】本题考查“促销策略”的知识点。该旅行社向参加活动的会员提供免费茶点、风景摄影及旅游知识讲座、旅游新项目推广等，属于营业推广和人员推销。建立良好的公众形象，属于公关营销。

2. 【多选题】甲公司的销售人员为完成本季度销售目标采取了多种促销策略，主要涉及购物满 100 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包括（ ）。

- A. 广告促销
- B. 公关营销
- C. 人员推销
- D. 营业推广

【正确答案】BCD

【答案解析】购物满 100 元赠送精美礼品属于营业推广的策略；在公司网站上播放宣传企业文化和形象的视频属于公关营销的策略；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属于人员推销的策略，所以本题正确答案为选项 B、C、D。

第四章 战略实施

【知识点】横向分工组织结构

1. 【单选题】百灵公司是一家企业集团，主要从事音响设备，舞台灯具，中国乐器及影视策划等业务，拥有两家全资子公司，三家控股公司。百灵公司宜采用的组织结构是（ ）。

- A. M 型组织结构

- B. 矩阵型组织结构
- C. 职能制组织结构
- D. 事业部制组织结构

【正确答案】A

【答案解析】本题考查“M 型组织结构”的知识点。该公司从事多种业务，拥有两家全资子公司，三家控股公司，是具有多个产品线的企业，适合采用 M 型组织结构。

2. 【单选题】甲公司是一家大型的食品生产加工企业，为了便于管理，甲公司按照区域进行划分，分别划分为华东地区、华南地区、华中地区、华北地区、西南地区，并由各个区域负责该地区的所有活动、所有产品以及所有客户。甲公司采取的横向分工组织结构类型为（ ）。

- A. 职能制组织结构
- B. 产品事业部制组织结构
- C. 区域事业部制组织结构
- D. 战略业务单位组织结构

【正确答案】C

【答案解析】本题考查“横向分工结构”的知识点。当企业在不同的地理区域开展业务时，区域式结构就是一种较为适当的结构，它按照特定的地理位置来对企业的活动和人员进行分类。“甲公司按照区域进行划分，分别划分为华东地区、华南地区、华中地区、华北地区、西南地区，并由各个区域负责该地区的所有活动、所有产品以及所有客户”，属于区域事业部结构。

【知识点】组织的战略类型

1. 【单选题】甲公司是一家冰箱生产企业。在企业运营过程中，表现出如下特征：（1）该公司数十年聚焦于冰箱业务，专业生产冰箱产品；（2）该公司产品属于优质优价；（3）该公司采用纵向一体化战略，对产业链进行了整合，即将原材料供应到最终产品的销售的整个过程合并到公司内部，提高技术效率。下列关于甲公司选择的组织战略类型的说法不正确的是（ ）。

- A. 该种组织战略类型比较适合稳定的环境
- B. 在该种组织战略类型中，技术效率是组织成功的关键
- C. 在该种组织战略类型中，工程技术问题就是如何避免长期陷于单一的技术过程
- D. 该种组织战略类型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

【正确答案】C

【答案解析】本题考查“防御型组织”的知识点。防御型组织主要是要追求一种稳定的环境，试图通过解决开创性问题来达到自己的稳定性。技术效率是组织成功的关键。有的防御型组织通过纵向整合来提高技术效率，即将从原材料供应到最终产品的销售的整个过程合并到一个组织系统里来。甲公司是防御型组织。开拓型组织的全部工程技术问题是如何避免长期陷于单一的技术过程，选项 C 不正确。

2. 【单选题】佳佳公司是一家食品加工企业，该企业采用的组织战略类型使其在不断求变当中可以减少环境动荡的影响，但要冒利润较低与资源分散的风险。下列选项中，属于佳佳公司采用的组织战略类型是（ ）。

- A. 防御型组织
- B. 开拓型组织
- C. 反应型组织

D. 分析型组织

【正确答案】B

【答案解析】本题考查“开拓型组织”的知识点。开拓型组织在不断求变当中可以减少环境动荡的影响，但它要冒利润较低与资源分散的风险，所以佳佳公司采用的组织战略类型是开拓型组织。防御型组织主要是要追求一种稳定的环境，而本题中的组织在不断求变，所以不符合防御型组织的特点。

3. 【单选题】圣阳公司是一家电饭煲生产企业，公司总是对各种战略进行理智的选择，试图以最小的风险、最大的机会获得利润。根据以上信息可以判断，圣阳公司选择的组织战略类型是（ ）。

A. 分析型组织

B. 开拓型组织

C. 反应型组织

D. 防御型组织

【正确答案】A

【答案解析】本题考查组织的战略类型的知识点。分析型组织的要求是，总是对各种战略进行理智的选择，试图以最小的风险、最大的机会获得利润。圣阳公司的做法体现的组织战略类型是分析型组织。

第五章 公司治理

【知识点】公司治理三大问题

1. 【单选题】佳宝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，佳宝公司的重大决策权一直被控股股东控制，控股股东把佳宝公司当作“提款机”，占用佳宝公司的资金累计高达 10 亿元。佳宝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

【正确答案】B

【答案解析】本题考查“三大公司治理问题”的知识点。根据案例资料可知，佳宝公司存在的公司治理问题是终极股东对于中小股东的“隧道挖掘”问题，具体表现是占用公司资源中的直接占用资源，属于剥夺型公司治理问题。选项 B 正确。

2. 【单选题】2018 年 11 月，长征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。乙公司被收购前账面净资产为 3200 万元。根据终极股东对于中小股东的“隧道挖掘”问题，长征公司本次收购属于（ ）。

A. 内幕交易

B. 资产租用和交易活动

C. 掠夺性资本运作

D. 掠夺性融资

【正确答案】C

【答案解析】本题考查“‘隧道挖掘’问题的表现”的知识点。掠夺性资本运作的标的物是公司的股权，终极股东经常利用公司进行资本运作，实现相关公司的股权交易，经常是公司高价收购终极股东持有的其他公司股权，

造成公司的利益流向了终极股东。乙公司被收购前账面净资产仅为 3200 万元。很容易估算出，长征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。控股股东甲多挣了 296800 万元（30 亿-3200 万）的溢价，属于掠夺性资本运作。

【知识点】公司外部治理机制

1. 【单选题】A 公司是一家在 C 国成立的上市公司，该公司经过近几十年的发展，逐渐形成了完善的公司治理结构。2020 年，该公司实际控制人因散布虚假信息、操纵股票价格、扰乱股市交易秩序从而非法牟利，被证监会依据上市规则中的有关规定，开出巨额罚单，并采取终身禁入证券市场措施。根据上述信息，A 公司治理中发挥作用的外部监督机制（ ）。

- A. 行政监督
- B. 司法监督
- C. 中介机构执业监督
- D. 舆论监督

【正确答案】A

【答案解析】本题考查“外部监督机制”的知识点。行政监督包括行政监督部门在法律法规授权的范围内，对公司进行法律和政策上的监控。“被证监会依据上市规则中的有关规定，开出巨额罚单，并采取终身禁入证券市场措施”，证监会属于行政监督部门，因此属于行政监督，选项 A 正确。

2. 【多选题】西风公司是一家新能源汽车生产企业，2018 年成功上市。该公司总经理认为目前产品市场竞争非常激烈，自己必须付出更大的努力才能使公司在新能源汽车领域保持领先地位，否则一旦公司业绩不佳，就会导致自己的职业生涯受到影响。本案例中涉及的外部治理机制有（ ）。

- A. 产品市场
- B. 资本市场
- C. 经理人市场
- D. 金融市场

【正确答案】AC

【答案解析】“该公司总经理认为目前产品市场竞争非常激烈，自己必须付出更大的努力才能使公司在新能源汽车领域保持领先地位”，说明面临产品市场的约束。“一旦公司业绩不佳，就会导致自己的职业生涯受到影响”，说明面临经理人市场的约束。

第六章 风险与风险管理概述

【知识点】风险管理的特征

1. 【单选题】甲公司是一家证券公司，为了合理地进行企业风险管理，甲公司建立了健全的风险管理体系，并要求每一层级管理者和所有员工都参与到风险管理中，将风险意识转化为全体员工的共同认识和自觉行动。甲公司的做法反映的风险管理的特征是（ ）。

- A. 战略性
- B. 全员性
- C. 系统性
- D. 专业性

【正确答案】B

【答案解析】本题考查“风险管理的特征”的知识点。全员性，企业全面风险管理是一个由企业治理层、管理层和所有员工参与、旨在把风险控制在风险容量以内，增进企业价值的过程。企业风险管理本身并不是一个结果，而是实现结果的一种方式。在这个过程中，只有将风险意识转化为全体员工的共同认识和自觉行动，才能确保风险管理目标的实现。所以选项 B 正确。

2. 【单选题】永泽公司是一家餐饮公司。2010 年，一场传染病的流行使餐饮业进入“寒冬”。该公司在进行风险评估后认为，这场传染病的流行将使消费者的健康饮食意识大大增强，于是组织员工迅速开发并推出系列健康菜品，使公司营业额逆势上升。永泽公司的上述做法体现的风险管理特征是（ ）。

- A. 专业性
- B. 战略性
- C. 系统性
- D. 二重性

【正确答案】D

【答案解析】本题考查“风险管理的特征”的知识点。传染病的流行是永泽公司面临的风险，而该公司将风险转化为增进企业价值的机会，迅速开发健康菜品，体现了风险管理特征的二重性。

第七章 风险管理的流程、体系与方法

【知识点】风险管理策略工具

1. 【单选题】甲公司是一家生产太阳能产品的企业，产品主要有太阳能热水器、太阳能照明灯等。目前计划通过战略调整手段将企业面临的存货积压风险转换成另一个风险，这一计划属于风险管理策略工具中的（ ）。

- A. 风险转换
- B. 风险转移
- C. 风险对冲
- D. 风险规避

【正确答案】A

【答案解析】风险转换指企业通过战略调整等手段将企业面临的风险转换成另一个风险。甲公司的计划属于风险转换，选项 A 正确。

2. 【多选题】星云公司制造手机所需要的部分零部件由奇象公司提供。星云公司为了防范和应对采购过程中可能出现的风险，与奇象公司签订了严格而规范的合同，其中一项规定是：如果由于外界不可抗力因素造成奇象公司不能按时供货并给星云公司带来损失，只要损失额超过一定数量，那么超过的部分由奇象公司予以赔偿。在上述案例中，星云公司采取的风险管理工具有（ ）。

- A. 风险承担
- B. 风险规避
- C. 风险转移
- D. 风险补偿

【正确答案】AC

【答案解析】本题考查“风险管理的工具”的知识点。从资料中可以分析出损失额在一定数量内的，由星云公司独自承担。当损失额超过一定数量时，超过部分由奇象公司赔偿，即将超过部分的风险转移给了对方。所以星云公司采取的风险管理工具包括风险承担和风险转移。

【知识点】风险管理技术与方法

1. 【单选题】天云公司对财务费用报销模块进行风险管理，首先将流程中的各环节及其风险审核点识别出来，然后分析风险及产生原因，并有针对性地提出监控和预防方法。该种风险管理技术与方法是（ ）。

- A. 失效模式、影响和危害度分析法
- B. 流程图分析法
- C. 马尔科夫分析法
- D. 敏感性分析法

【正确答案】B

【答案解析】 本题考查“流程图分析法”的知识点。流程图分析法是对流程的每一阶段、每一环节逐一进行调查分析，从中发现潜在风险，找出导致风险发生的因素，分析风险产生后可能造成的损失以及对整个组织可能造成的不利影响。本案例中，“将流程中的各环节及其风险审核点识别出来，然后分析风险及产生原因，并有针对性地提出监控和预防方法”，属于流程图分析法，选项 B 正确。

2. 【多选题】姜维公司是一家电动汽车生产公司。面对电动汽车充电时间以及充电系统不完善等问题，姜维公司按照很好、较好、一般、较差四种假设条件，对公司未来可能面临的风险进行定性和定量分析。下列关于姜维公司采用的风险管理方法的表述中，正确的有（ ）。

- A. 对于未来变化不大的情况能够给出比较精确的模拟结果
- B. 对情景的设置可能有过于简化环境的倾向
- C. 存在较大不确定性的情况下，模拟有些情景可能不够现实
- D. 可以清晰地风险分析指明方向，帮助企业制定紧急预案

【正确答案】AC

【答案解析】 本题考查“情景分析法”知识点。“姜维公司按照很好、较好、一般、较差四种假设条件，对公司未来可能面临的风险进行定性和定量分析”，说明采用的是情景分析法。选项 A 是情景分析法的优点。选项 C 是情景分析法的局限性。“为了能够用树形图表示，可能有过于简化环境的倾向”是决策树法的局限性，选项 B 不正确。选项 D 是敏感性分析法的优点。所以选项 AC 正确。

第八章 企业面对的主要风险与应对**【知识点】战略风险与应对**

1. 【单选题】乙公司的主营业务包括乳制品、乳饮料的研发、生产和销售。为了从源头上保障乳制品的安全及可追溯，乙公司自建奶牛养殖基地 3 个、自控标准化奶牛养殖小区 21 个。由于该模式属于重资产模式，2003 年至 2006 年间，巨额的投资奶牛养殖基地建设让乙公司陷入困境。乙公司面临的风险表现属于（ ）。

- A. 战略制定风险
- B. 战略实施风险
- C. 战略调整风险
- D. 战略复盘风险

【正确答案】B

【答案解析】 “由于该模式属于重资产模式，2003 年至 2006 年间，巨额的投资奶牛养殖基地建设让乙公司陷入困境”表明战略实施组织方面缺乏充足的资源支持，存在战略实施风险。

2. 【多选题】智博公司是一家连锁书店。面对电子图书的冲击和网上售书模式的兴起，智博公司陆续开辟了“名

师书架”，“读者乐园”和“网上书城”等，通过优化图书结构和经营模式吸引消费者，取得了显著效果。在本案例中，智博公司规避的风险有（ ）。

- A. 市场风险
- B. 运营风险
- C. 法律风险
- D. 战略风险

【正确答案】 ABD

【答案解析】 电子图书的冲击和网上售书模式的兴起，属于市场风险。通过优化图书结构和经营模式吸引消费者，规避的是运营风险中的“企业产品结构、新产品研发方面可能引发的风险”和战略风险中的企业的战略环境变化导致的风险。

【知识点】 市场风险与应对

1. 【单选题】 甲公司是一家生产化肥产品的企业。根据化肥行业的预测，在 2021 年市场对化肥产品的需求会增加 25%，于是 2020 年末甲公司根据行业预测扩大了产能。2021 年 3 月春季化肥产品上市时，发现市场中化肥产品的供应量大大的超过了需求量，化肥产品积压严重，产品价格不断降低。甲公司面临的风险属于（ ）。

- A. 法律风险与合规风险
- B. 运营风险
- C. 市场风险
- D. 财务风险

【正确答案】 C

【答案解析】 “2021 年 3 月春季化肥产品上市时，发现市场中化肥产品的供应量大大的超过了需求量，出现了化肥产品大量积压的情况”属于市场供需变化带来的风险，供给大于需求，产能过剩，属于市场风险，选项 C 正确。

2. 【单选题】 甲钢铁公司铁矿石原料主要依赖进口，其 70%的铁矿石原料主要向 A 国进口。下列各项中，属于甲钢铁公司面临的市场风险的是（ ）。

- A. 甲公司战略复盘整改不当
- B. A 国铁矿石供应商时常违约，将铁矿石原料销售给价格更高的购买者
- C. 甲公司计划并购 A 国一家铁矿石供应商，在进行筹资时，筹资决策不当
- D. 甲钢铁公司生产的钢材产品结构单一，新产品研发能力弱

【正确答案】 B

【答案解析】 选项 A 属于战略风险中的战略复盘风险；选项 B 属于市场风险，是供应商的信用风险；选项 C 属于筹资管理风险；选项 D 属于运营风险。