

(2023年)宁夏回族自治区固原市【注册会计师】公司战略与风险管理真题(含答案)

学校:_____ 班级:_____ 姓名:_____ 考号:_____

一、单选题(10题)

1.注册会计师王容正在对某一大型制造公司组织结构进行深入的了解,以发现其中可能存在的薄弱环节。以下内容是其在工作底稿记录中了解到的情形,假定不考虑其他的情况,则下列内容中属于控制薄弱环节的是()

- A.IT部门的主管是直接向总裁汇报工作的副总裁
- B.董事会下属审计委员会由首席执行官、首席财务官和主要的利益方构成
- C.首席财务官是向首席执行官汇报工作的副总裁
- D.主管会计向首席财务官汇报

2.某科技有限公司是一家非常注重研发的企业。该公司管理者经过分析,发现企业目前面临的市场状态有如下特征:技术进步速度缓慢、市场增长率适中,并且新的市场进入者有很大的进入障碍。根据以上信息可以判断,适合该公司的研发策略是()。

- A.购买企业外部技术
- B.内部研发
- C.获得专利许可
- D.基准分析

3.解忧企业是一家小型咨询公司其目的主要是为其成员的需要服务。企业是其员工的下属,企业的生存也依赖于员工。根据以上信息可以判断,

A 公司应该采取的企业文化类型是 ()

A.人员导向型 B.任务导向型 C.角色导向型 D.权力导向型

4.随着我国消费者关注健康饮食的趋势日益明显，A 企业选择了我国传统食品——豆浆，以生产豆浆机起家，迅速发展。这表明该企业注意到了环境中的 ()，从而做出了正确的战略选择。

A.政治环境

B.经济环境

C.技术环境

D.文化环境

5. 在使命和目标的层级结构中，()的制定对于支持和完成使命至关重要。

A.战略

B.计划

C.主要目标

D.预算

6.在风险管理成本的分类中，发现了风险苗头而对其实施检查、追究、处置、复原所花费的成本费用是指 ()。

A.纠正成本 B.惩治成本 C.损失成本 D.评估成本

- 7.俱乐部、协会、专业团体等组织的企业文化，基本上属于()
- A.能力导向型 B.人员导向型 C.角色导向型 D.专长导向型
- 8.福海公司是国内一家著名的肉类加工企业，为了保持业绩持续增长，福海公司近年来陆续收购了几家规模较大的养殖场、肉类连锁超市，福海公司采取的发展战略属于()
- A.多元化战略 B.一体化战略 C.产品开发战略 D.差异化战略
- 9.某公司是一家商品流通企业，商品都是外购的，在对外购商品进行验收时，应重点关注的是()。
- A.合同、发票等原始单据与存货的数量、质量、规格等核对一致
- B.产品的质量
- C.存货来源
- D.实际价值是否符合有关合同或协议的约定
- 10.甲企业是一家化妆品企业。在推出一款新产品时，为了吸引消费者，采取了免费赠送试用品的方式。根据以上信息可以判断该企业采取的这种方式属于()。
- A.A.广告促销 B.营业推广 C.公关宣传 D.人员推销

二、多选题(10题)

- 11.在战略控制中，通常利用统计分析报告。统计分析报告以图表和文章

式等多种形式表达统计分析结果，其特点有()

- A.多以较详尽的文字配合不同假设的情景的表述
- B.主要以统计数据来反映事物之间的联系
- C.通过一整套科学指标体系进行数量研究
- D.一般包含对所存在问题的建议改善方法和措施

12.下列关于平衡计分卡的作用的说法中，正确的有()

- A.使传统的绩效管理从人员考核和评估的工具转变成为战略实施的工具
- B.使得领导者拥有了全面的统筹战略、人员、流程和执行四个关键因素的管理工具
- C.可以提高企业激励作用，扩大员工的参与意识
- D.被誉为近 75 年来世界上最重要的管理工具和方法

13.零散产业中的企业可以从()方面考虑专门化战略

- A.顾客类型专门化
- B.地理区域专门化
- C.产品类型的专门化
- D.产品细分的专门化

14. 下列各项中，构成全面质量管理的要素有()。

- A.内部客户和内部供应商
- B.服务水平协议
- C.公司的质量文化
- D.授权

15. 下列属于社会和文化环境因素中对人口状况方面进行分析时会考虑的因素有()。

A.年龄结构 B.文化传统和价值观 C.民族构成 D.教育文化水平

16.下列各项中，属于公司战略功能的有（ ）。

- A.指明了企业的发展方向
- B.是整合和优化企业资源能力的依据和动力
- C.是提升企业管理效能的前提和保障
- D.表明企业组织的根本性质和存在理由

17.甲公司是一家餐饮连锁企业，为了防范企业运营中可能存在的风险，公司正在逐步建立风险管理体系。按照资源优化配置的原则，甲公司需要确定风险管理的优先顺序。下列选项中，属于甲公司在确定风险管理优先顺序时应考虑的因素是（ ）。

- A.A.风险管理的难度 B.合规的需要 C.有效性标准 D.利益相关者的要求

18.下列风险管理技术中，主要进行定性分析的方法包括（ ）。

- A.马尔科夫分析法 B.头脑风暴法 C.德尔菲法 D.流程图法

19.《内控规范》中强调在信息与沟通一环中企业应同时建立反舞弊机制，坚持惩防并举、重在预防的原则。下列选项中属于企业应关注的反舞弊工作重点有（ ）

- A.财务部职员未经授权挪用企业资金
- B.董事长一人大权独揽

- C. 财务部经理兼任内部审计部门负责人
- D. 采购部经理与业务员合谋虚报采购金额

20. 下列关于产品生命周期的表述中，正确的有()

- A. 成熟期开始的标志是竞争者之间出现挑衅性的价格竞争
- B. 以产业销售额增长率曲线的拐点划分，产业生命周期可以划分为导入期、成长期、成熟期和衰退期 4 个阶段
- C. 与产品生命周期每一阶段相联系的竞争属性随着产业的不同而不同
- D. 一个产业所处的生命周期具体阶段通常比较清晰

三、4. 综合题(10 题)

21. 资料： 结合资料，试分析 z 集团倒闭的原因。

22.

根据资料二，分别说明甲公司收购乙公司和丙公司各属于哪种战略，并指出这两种战略各自主要的适用条件。

23.

A 通信公司与集团内优秀省公司之间通过综合情况比较找出存在的问题和差距，这属于()

- A. 差距分析 B. 战略分析

C. SWOT 分析 D. PEST 分析

24. H 啤酒成功地在一个拥有 300 万人口的 C 市收购了一家啤酒厂，不仅在该市取得了 95% 以上市场占有率的绝对垄断，而且在全省的市场占有率也达到了 60% 以上，成了该省啤酒业界名副其实的龙头老大。（4）结合雪花啤酒内部管理上的问题谈谈你对内部控制活动内容的认识。

25.

由于甲公司资金短缺，在该公司没有可以使用的内部留存利润情况下，指出该公司筹集资金的来源有哪些。

26.

说明企业风险管理的程序。

27.

经调查研究，认为今后一段时期内东南地区对本企业具有重要意义，有人建议并购当地的一家酒厂以便开拓东南市场。要求：说明以上事件中哪些是企业战略层次应该研究的问题，哪些不是，请一一列举理由。

28.

为了在业务资费上更加优惠合理，抵制竞争对手的价格攻略，A 公司采取了成本领先战略，他们全面整合神州行品牌，率先推出神州行本地单向卡，实现了超低的资费套餐和配套提供黄金周国内漫游功能。采取成本领先战略的风险主要包括（ ）

- A. 可能被竞争者模仿，使得整个产业的盈利水平降低
- B. 技术变化导致原有的成本优势丧失
- C. 购买者开始关注价格以外的产品特征
- D. 与竞争对手的产品产生了较大差异

29.

针对该企业产品的类型可采取的对策是什么？

30.

“今天的全聚德已不是 145 年前的全聚德了，以前人们生活水平低，吃顿烤鸭就为解馋，吃得满嘴流油才过瘾；可现在全聚德烤鸭的标准是酥脆醇香，油而不腻”。试从企业的社会文化环境、产品研发以及一些破产企业的经历分析全聚德此举的意义。

四、4. 计算分析题(2题)

31.企业产品安全边际率为多少？

32.假设该企业拟实现 42000 元的目标利润，可通过降价 10%来扩大销售量实现目标利润，但由于受生产能力的限制，销售量只能达到所需销售量的 55%，为此，还需在降低单位变动成本上下功夫，但分析人员认为经过努力单位变动成本只能降至 110 元，因此，还要进一步压缩固定成本支出。针对上述现状，会计师应如何去落实目标利润？

五、单选题(0题)

33. 甲公司为软件开发公司，总部设在北京。其主要客户为乙移动通信公司(以下简称“乙公司”)，甲公司主要为乙公司实现预期通信功能和业务管理功能提供应用软件开发服务。乙公司以各省或大型城市为业务管理单位，各业务管理单位需求差异较大，软件功能经常升级。甲公司与乙公司保持了多年的良好合作关系。甲公司所处的软件开发行业的突出特点是知识更新快，同时也导致经验丰富、素质高的软件工程师流动性较大，为此甲公司按乙公司的业务管理单位，对各项目进行管理和考核。根据上述情况，适合甲公司选择的最佳组织结构类型是()。

A.职能制组织结构

B.战略业务单位组织结构

C.创业型组织结构

D.矩阵制组织结构

六、单选题(0题)

34. 董事会中独立董事的重要性主要体现在()。

A.确保董事会在为利益相关者的最佳利益行动时保持足够的客观性

B.确保董事会结构设置的完整性

C.确保董事会投票制度的客观性

D.在挑选董事候选人员时起关键作用

审计委员会是董事会下设的委员会,全部由独立、非行政董事组成。

2.B 本题考核研发技术获取的途径。如果技术进步速度缓慢、市场增长率适中,并且新的市场进入者有很大的进入障碍,则企业内部研发是最佳选择。原因在于研发(如果成功)能够为企业带来可以利用的、暂时性的产品或流程垄断。

3.A 选项 A 符合题意,人员导向型,在这种情况下下的企业存在的目的主要是为其成员的需要服务,企业是其员工的下属,企业的生存也依赖于员工。这类企业为其专业人员提供他们自己不能为自己提供的服务,职权往往是多余的。员工通过示范和助人精神来互相影响,而不是采用正式的职权。决策中的意见一致是企业所需要的,角色分配的依据是个人的爱好及学习和成长的需要。这一文化常见于俱乐部、协会、专业团体和小型咨询公司;

选项 B 不符合题意,任务导向型,管理者关心的是不断地和成功地解决问题。采用的组织结构往往是矩阵式,实现目标是任务导向型企业的主导思想,企业强调的是速度和灵活性,专长是个人权力和职权的主要来源,并且决定一个人在给定情景中的相对权力,常见于新兴产业中的企业,特别是一些高科技企业;

选项 C 不符合题意,角色导向型尽可能追求理性和秩序,角色文化十分重视合法性、忠诚和责任。企业的权力仍在上层,十分强调等级和地位,

选项 不符合题意，权力导向型掌权人试图对下属保持绝对控制，企业组织结构往往是传统框架。企业的决策可以很快地做出，但其质量在很大程度上取决于企业经理人员的能力，企业的变革主要由企业中心权力来决定，这类文化是小业主企业的典型模式。

综上，本题应选 A。

4.D

5.C 在使命和目标的层级结构中，主要目标的制定对于支持和完成使命至关重要。主要目标是向特定利益相关者所做的目标说明。

6.A 纠正成本是指发现了风险苗头而对其实施检查、追究、处置、复原所花费的成本费用。

7.B 人员导向型文化，也称作利他导向型文化，在这种文化中，重视个人的文化，主要由个人主导工作，强调个人价值与专业，员工对企业的忠诚度较低。员工通过示范和助人精神来互相影响，而不是采用正式的职权。这一文化常见于俱乐部、协会、专业团体和小型咨询公司。所以，选项 B 正确。

【名师点题】解答本题的关键是掌握人员导向型企业文化的特点及其适用情形。

8.B 一体化战略是指企业对具有优势和增长潜力的产品或业务，沿其经营链条的纵向或横向延伸业务的深度和广度，扩大经营规模，实现企业成长。故选 B。 ? ? ? ?

9.A

A

的数量、质量、规格等核对一致。

11.BCD

本题考核对统计分析报告特点的理解。统计分析报告的特点包括：1) 统计分析报告主要以统计数字语言来直观地反映事物之间的各种复杂的联系。2) 统计分析报告是通过一整套科学的统计指标体系，进行数量研究，进而说明事物的本质。3) 统计分析报告具有独特的表达方式和结构特点。4) 统计分析报告在结构上的突出特点是脉络清晰、层次分明。一般是先摆数据、事实，进行各种科学的分析，进而揭明问题，亮出观点，最后有针对性地提出建议、办法和措施。所以正确答案是 BCD。参见教材 151 页。

【试题点评】 本题考核“统计分析报告特点”。

12.ABD 平衡计分卡的作用包括：(1)使传统的绩效管理从人员考核和评估的工具转变成为战略实施的工具；(2)使得领导者拥有了全面的统筹战略、人员、流程和执行四个关键因素的管理工具；(3)使得领导者拥有了可以平衡长期和短期、内部和外部，确保持续发展的管理工具；(4)被誉为近 75 年来世界上最重要的管理工具和方法。

13.ABCD 选项 A 符合题意，部分顾客可能因购买量小或规模小而造成讨价还价能力低下，或者可能对产品或服务有特殊要求而对价格而不敏感，因此企业实行顾客类型专门化可以获得潜在的收益；

选项 B 符合题意，有些产业在大的地域范围内可能不存在规模经济或者

但是在一个小的地域范围内却可能获得重要的经济性，其方法是集中设备、选择更有效的广告；选项 C、D 符合题意，当造成产业零散的原因之一是产品系列中存在多项不同产品时，产品类型或产品细分的专门化就是一种可行的战略。企业可以通过使其产品达到足够大的规模来增加与供应商的讨价还价能力；还可以通过具有专门技能而提高细分市场上产品差异化程度。综上，本题应选 ABCD。

14.ABCD 【答案】 ABCD

【解析】全面质量管理所含要素主要有以下几点：内部客户和内部供应商；服务水平协议；公司的质量文化；授权。

15.ACD 【答案】 ACD

【解析】文化传统和价值观是属于社会和文化因素，并不属于人口状况。

16.ABC 公司战略的功能包括：(1)公司战略指明了企业的发展方向。(2)公司战略是整合和优化企业资源能力的依据和动力。(3)公司战略是提升企业管理效能的前提和保障。

17.ABD

ABD

【解析】根据风险与收益平衡原则，确定风险管理的优先顺序可以考虑以下几个因素：(1)风险事件发生的可能性和影响；(2)风险管理的难度；(3)风险的价值或管理可能带来的收益；(4)合规的需要；(5)对企业技术准备、人力、资金的需求；(6)利益相关者的要求。

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/435143231134011100>