

模拟试卷(一)参考答案及详细解析

答案速查

一、单项选择题				
1. A	2. C	3. B	4. C	5. D
6. C	7. C	8. D	9. C	10. A
11. D	12. C	13. A	14. D	15. C
16. A	17. C	18. C	19. D	20. C
21. C	22. B	23. D	24. B	25. B
26. B				
二、多项选择题				
1. ACD	2. ABC	3. BCD	4. ABC	5. BD
6. AC	7. ACD	8. AB	9. CD	10. ABC
11. AC	12. ABD	13. ABC	14. CD	15. AC
16. AC				

详细解析

一、单项选择题

1. A 【解析】该公司一直按照每股 0.6 元人民币的比率派发股利，因此属于固定股利政策。
2. C 【解析】销售增长率-可持续增长率 = 16% - 15% = 1% > 0 → 现金短缺，投资资本回报率-资本成本 = 14% - 13% = 1% > 0 → 创造价值。该业务单位属于增值型现金短缺，可以采取的财务战略包括兼并成熟企业，选项 C 正确。回购股份属于增值型现金剩余业务的财务战略选择，重组和出售属于减损型现金短缺业务的财务战略选择。
3. B 【解析】红海和蓝海战略比较如下：

红海战略	蓝海战略
在已经存在的市场内竞争	拓展非竞争性市场空间
参与竞争	规避竞争
争夺现有需求	创造并攫取新需求
遵循价值与成本互替定律	打破价值与成本互替定律
根据差异化或低成本的战略选择，把企业行为整合为一个体系	同时追求差异化和低成本，把企业行为整合为一个体系

4. C 【解析】选项 A 属于内部招募的劣势，选项 B、D 属于内部招募的优势。
5. D 【解析】根据题目给出的信息，该公司采用的是上下结合的方法，上下结合的方法即企业最高

管理层和下属各部门的管理人员共同参与，通过上下级管理人员的沟通和磋商，制定出适宜的战略。

6. C 【解析】 职能制组织结构的优点：①能够通过集中单一部门内所有某一类型的活动来实现规模经济；②有利于培养职能专家；③由于是常规和重复性任务，因而工作效率得到提高；④董事会便于监控各个部门。选项 C 属于产品事业部制组织结构的优点。
7. C 【解析】 市盈率受到利率变动的影响，利率的提高会降低股票的吸引力，从而导致市盈率下降，选项 C 错误。
8. D 【解析】 一个公司的治理结构与治理机制是可以模仿的，但其背后的治理能力是难以学习和替代的。选项 D 不正确。
9. C 【解析】 风险管理基本流程包括以下主要工作：①收集风险管理初始信息；②进行风险评估；③制定风险管理策略；④提出和实施风险管理解决方案；⑤风险管理的监督与改进。所以风险管理基本流程的第一步是收集风险管理初始信息。
10. A 【解析】 企业风险是指未来的不确定性对企业实现其经营目标的影响，理解这个定义需要把握以下几个方面：①企业风险与企业战略相关，选项 A 错误；②风险是一系列可能发生的结果，不能简单理解为最有可能的结果，选项 B 正确；③风险既具有客观性，又具有主观性，选项 C 正确；④风险往往与机遇并存，选项 D 正确。
11. D 【解析】 统计分析报告一般是先摆数据、事实，然后进行科学分析，揭示问题及其本质和产生的根源，最后有针对性地提出解决办法、措施和建议，选项 D 的说法不正确。
12. C 【解析】 “安合保险公司依托医疗大数据智能化管理系统，将来自保险机构、医院和药房的疾病发病率、治疗效果和医疗费用等方面的大数据进行‘提纯’和整合，利用提纯整合后的有价值信息，对潜在目标客户进行精细化管理，从而实现与健康保费的有效控制”，通过大数据技术完成数据的价值“提纯”和整合体现了大数据特征的价值性，选项 C 正确。
13. A 【解析】 企业文化中的价值观、行为准则和相应的符号，可以使员工的活动集中于特定的有范围的安排之中。这使他们没有必要就他们在企业中的工作任务是什么进行讨价还价，因而可以减少决策制定的成本并促进工作的专门化，也使得一起工作的员工分享对他们工作的一系列预期，因而减少了不确定性。这属于文化简化了信息处理。
14. D 【解析】 选项 A 属于财务角度；选项 B 属于顾客角度；选项 C 属于创新与学习角度。
15. C 【解析】 我国证券市场中的主要机构投资者有证券投资基金、证券公司、信托投资公司、财务公司、社保基金、保险公司、合格的外国机构投资者（QFII）、三类企业（国有企业、国有控股企业、上市公司）。
16. A 【解析】 在金融资产风险管理中，风险对冲也包括使用衍生产品，如利用期货进行套期保值。本题中棕榈油贸易商就是运用了套期保值，所以采用的风险管理工具是风险对冲。
17. C 【解析】 情景分析法适用于对企业面临的风险进行定性和定量分析，在识别和分析那些反映诸如最佳情景、最差情景及期望情景的多种情景时，可用来识别在特定环境下可能发生的事件及其后果以及每种情景出现的可能性。甲房地产公司采用的是情景分析法。
18. C 【解析】 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。“但愿世间人无病，宁可架上药生尘”和“买药金额满 99 送土鸡蛋一箱”体现的是经营者价值观的改变，所以体现的是经营哲学的变化。
19. D 【解析】 机器设备在市场中十分独特以至于难以变现，并且工人的遣散成本也很高，使得企业难以退出这个行业，这说明退出障碍高。资料中没有对竞争者的数量、战略重要性、不确定性进

行描述。

20. C 【解析】供应者的产品都是标准化产品，其议价能力弱，选项 C 的说法错误。
21. C 【解析】由于技术进步导致传统的金融服务机构争取客户时面临更大的竞争，所以选项 C 为正确答案。
22. B 【解析】在成长期，各厂家的产品在技术和性能方面有较大差异，成长期的产品价格最高，单位产品净利润也最高。
23. D 【解析】低经营风险与低财务风险搭配，不符合权益投资人的期望，是一种不现实的搭配。高风险经营与高财务风险这种搭配符合风险投资者的要求。
24. B 【解析】前向一体化战略是指获得分销商或零售商的所有权或加强对他们的控制权的战略。T 公司是一家彩电生产企业，建立销售分公司，加强对销售渠道和零售终端的控制权，因此属于前向一体化战略。
25. B 【解析】在战略实施过程中，会因为一些意想不到的偶然因素导致战略失效，这就是偶然失效。F 企业的战略由于“新冠疫情”而停滞，属于偶然失效。
26. B 【解析】一般认为，对战略、财务、运营、政治风险、法律风险等，可采取风险承担、风险规避、风险转换、风险控制等方法。对能够通过保险、期货、对冲等金融手段进行理财的风险，可以采用风险转移、风险对冲、风险补偿等方法，选项 B 不正确。

二、多项选择题

1. ACD 【解析】同出口贸易方式相比，进行对外直接投资缩短了生产和销售的距离，减少了运输成本；可利用当地便宜的劳动力、原材料、能源等生产要素，降低制造成本；能及时获得当地市场和产品的信息反馈，从而可根据市场的需求来调整生产。对外直接投资需要大量的资金、管理和其他资源的投入，这就意味着风险更大，灵活性更差，选项 B 错误。
2. ABC 【解析】价值活动的联系不仅存在于企业价值链内部，而且存在于企业与企业的价值链之间，选项 D 的说法错误。
3. BCD 【解析】格拉斯有着优越的水土和气候条件以及它的鲜花种植园，这使得此地成为生产香精的基地，即天然资源和气候条件，属于生产要素。
4. ABC 【解析】采用收缩战略对企业主管来说，是一项非常困难的决策，困难主要来自以下两个方面：①对企业或业务状况的判断；②退出障碍。
5. BD 【解析】赠送方便实用的家用小工具箱属于营业推广，选项 B 正确。在超市门口推销信用卡，帮助客户填写申请表属于人员推销，选项 D 正确。
6. AC 【解析】该在线培训集团实施规模经济，属于成本领先战略；针对 5 岁以上的儿童设计独有的“少儿编程学习法”，属于集中差异化战略。
7. ACD 【解析】美华公司下设四个事业部，每个事业部拥有多个产品线，公司总部对各个事业部统一进行资源配置，可以判断公司采取的组织结构类型是 M 型组织结构。选项 B 属于职能制组织结构的特点。
8. AB 【解析】选项 C 属于内部流程角度；选项 D 属于顾客角度。
9. CD 【解析】利润最大化的产出点往往要求企业的经营活动低于其全部生产能力，选项 C 错误；经理人员的主要目标是公司规模的增长是马里斯(Marris R. L.)增长模型的观点，选项 D 错误。
10. ABC 【解析】企业应当披露的重大信息至少包括：①公司的财务和业绩状况；②公司经营目标和非财务信息；③公司主要的股票所有权及相关的投票权；④董事会成员和关键高管的薪酬政策，董事会成员的其他信息；⑤关联方交易；⑥可预期的重大风险因素，选项 D 错误；⑦与雇员和其

他利益相关者有关的重要问题；⑧公司的治理结构和政策，尤其是其执行所依据的任何公司治理规则或政策及程序的内容。

11. AC 【解析】“药品企业自主定价权力的扩大和政府的药品降价政策将使国内药品的总体价格水平不断下降”表明甲公司会面临市场风险(产品或服务的价格及供需变化带来的风险)。“公司产品降价趋势明显，这将对公司的盈利能力产生一定不利影响”表明甲公司会面临运营风险[企业新市场开发，市场营销策略(包括产品或服务定价与销售渠道，市场营销环境状况等)可能引发的风险]。
12. 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、设备、人力、资金的需求；⑥利益相关者的要求。
13. ABC 【解析】分析市场风险至少收集与本企业相关的以下重要信息：①产品或服务的价格及供需变化，选项 C 正确；②能源、原材料、配件等物资供应的充足性、稳定性和价格变化，选项 B 正确；③主要客户、主要供应商的信用情况；④税收政策和利率、汇率、股票价格指数的变化，选项 A 正确；⑤潜在竞争者、竞争者及其主要产品、替代品情况。选项 D 中，进出口的政策导向，突出政府政策导向的作用，所以并不属于分析市场风险需要收集的重要信息。
14. CD 【解析】M 公司项目组组长建议主要考虑选择的战略能够被大股东以及高层经理们接受，属于可接受性标准，能否通过财务方面的可行性分析，属于可行性标准。
15. AC 【解析】选项 A 邻国吸烟人数呈上升态势表明该企业可以进军该国，开辟新的市场，属于机会；选项 B 属于该企业内部的优势；选项 C 烟叶大丰收，市场价格下降，可以使得该烟草企业降低采购成本，也属于机会；选项 D 公共场合禁止吸烟，会降低消费者对香烟的消费量，属于威胁。
16. AC 【解析】选项 B 属于与分销相关的成功关键因素；选项 D 属于与技术相关的成功关键因素。

三、简答题

1. 【答案】

(1)甲公司升级后的榨汁类产品所处的波士顿矩阵的业务类型：明星业务。榨汁机的市场需求量快速增长，市场迅速扩张。甲公司的榨汁类产品市场占有率较高。

对应的战略及组织形式：积极扩大经济规模和市场机会，以长远利益为目标，提高市场占有率，加强竞争地位。明星业务的管理组织最好采用事业部形式，由对生产技术和销售两方面都很内行的经营者负责。

(2)根据甲公司榨汁类产品 2022 年的预计财务信息，投资资本回报率 $25% >$ 资本成本 $15%$ ，创造价值；销售增长率 $45% >$ 可持续增长率 $30%$ ，现金短缺。甲公司该项业务处于财务战略矩阵的第一象限，属于增值型现金短缺业务。

该象限业务往往处于业务成长期，一方面该业务能够带来企业价值增值，另一方面其产生的现金流量不足以支持业务增长，会遇到现金短缺的问题。

首先应判明这种高速增长是暂时性的还是长期性的。如果高速增长是暂时的，企业应通过借款来筹集所需资金，等到销售增长率下降后企业会有多余现金归还借款。如果预计这种情况会持续较长时间，不能用短期周转借款来解决，则企业必须采取战略性措施解决资金短缺问题。长期性高速增长的资金问题有两种解决途径：一是提高可持续增长率，使之向销售增长率靠拢；二是增加权益资本，提供增长所需的资金。

【English Answers】

(1)The business type of Boston matrix that Company A's upgraded juice products belong: Star business. The market demand of juicer is growing rapidly, and the market is expanding rapidly. Company A's

juice products has a high market share.

Corresponding strategies and organizational forms: actively expanding economic scale and market opportunities, aiming at long-term interests, increasing market share and strengthening competitive position. The star business is best managed in a divisional form by an operator who is knowledgeable in both production technology and sales.

(2) According to the expected financial information of Company A's juicing products of in 2022, the rate of return on investment capital $25\% >$ the cost of capital 15% , creating value. Sales growth rate $45\% >$ sustainable growth rate 30% , cash shortage. Company A's business is in the first quadrant of the financial strategy matrix and belongs to value-added cash shortage business.

The business in the first quadrant is usually in the growth period of business. On the one hand, the business can bring enterprise value appreciation; on the other hand, the cash flow generated by the business is not enough to support business growth, and the problem of cash shortage will be encountered.

First of all, whether this rapid growth is temporary or long-term should be determined. If the rapid growth is temporary, the enterprise should borrow money to raise the required funds, and the enterprise will have extra cash to pay back when the sales growth slows. If this situation is expected to last for a long time and cannot be solved by short-term borrowing money, enterprises must take strategic measures to solve the problem of shortage of funds. There are two ways to solve the long-term and high growth capital problem: one is to increase the sustainable growth rate and make it close to the sales growth rate; the other is to increase equity capital to provide the funds needed for growth.

2. 【答案】

(1) 本案中, 终极股东对于中小股东的“隧道挖掘”问题在乐尚公司案例中主要表现在李冠平入主乐尚公司后利用各种金融手段通过关联交易直接实现利益侵占, 即占用公司资源中的掠夺性资本运作和关联交易。“乐尚公司的一系列收购中有多笔收购涉及与其控股股东东汇集团的关联交易……(宁实公司、瑞贸公司持有的主要资产为J国际贸易中心)”“东汇集团不费一分一厘就使自己手中的乐尚公司股权增至 34.84% , 还为新增自有物业的装修改造及流动资金需求筹集了资金”。

(2) 本案例中, 依据《企业内部控制应用指引第2号——发展战略》乐尚公司在2015年所存在的战略风险表现为: 发展战略过于激进, 脱离企业实际能力或偏离主业, 可能导致企业过度扩张, 甚至经营失败。“乐尚公司的资产总额由2015年末的30.92亿元迅速扩充至2019年9月30日的147.96亿元。然而, 大量频繁的收购造成乐尚公司资金链紧张”。

3. 【答案】

① 政治和法律环境分析。“政府主管部门的更迭带来保健品行业新变化, 保健品标准和规定缺失且相互矛盾, 如我国卫健委制定的《食品添加剂使用标准》(B276196 规定食品中不允许含过氧化氢), 但某些生产规章又订有保健食品的过氧化氢残留标准”。

② 经济环境。“由于中国经济的迅速发展, 保健品市场起伏不定但发展势头良好”。

③ 社会和文化环境。“社会生活的变化促使了保健业的强劲势头。人们的消费观念、健康观念发生了较大变化。多层次的社会生活需要, 为保健品产业的发展提供了广阔空间。除了在家庭和事业双重压力下的中年人逐步加入保健品消费行列之外, 老年人、青少年也是保健品消费的主力军”。

④ 技术环境。“保健品行业研发、生产和销售发生了全新变化。WTO 给中国保健品企业带来了世界级的竞争对手, 面临日益加剧的市场竞争, 所有从事保健品生产的中国企业都应该清醒地认识到, 未来保健品竞争的核心必将是科技含量, 加强科技投入迫在眉睫。特别是已经有一定经济实力

的企业更要重视保健品的应用基础研究，努力提高新产品的科技含量和质量水平，使保健品企业向高新技术企业过渡，科技含量高的产品成为主流”。

4. 【答案】

(1) 南美 A 国存在较大政治风险，因此，该公司放弃开拓该国市场，采用的风险管理工具是风险规避。

承揽中东某国工程后，该公司为防止业务拖欠工程款，蒙受市场风险，其向中信保投保，采用的风险管理工具是风险转移。

该公司为防止工程款遭受汇率不利变动而蒙受市场风险，其采用了衍生品，锁定大部分汇率，采用的风险管理工具是风险对冲。

该公司针对该国海关的特有做法，这种政治风险对公司影响不大，在该公司承受范围内，因此，采用的风险管理工具是风险承担。

(2) 资料二中的不恰当之处：

事项一，风险管理委员会的召集人应由不兼任总经理的董事长担任；董事长兼任总经理的，召集人应由外部董事或独立董事担任。本公司董事长兼任总经理，不能成为风险管理委员会的召集人，应该由外部董事或独立董事担任，公司由行政董事李某担任风险管理委员会的召集人是不恰当的。

事项二，企业总经理对全面风险管理工作的有效性向董事会负责。总经理或总经理委托的高级管理人员，负责主持全面风险管理的日常工作，负责组织拟订企业风险管理组织机构设置及其职责方案。因此事项二不恰当。

事项三，风险管理职能部门对总经理或其委托的高级管理人员负责，并不对董事会负责，因此事项三不恰当。

四、综合题

【答案】

(1) 甲公司采用的是多元化战略中的非相关多元化战略。甲公司从家电制造业进入特种机床生产，两个产业彼此之间关联性不强，因此属于非相关多元化战略。

(2) 原因：以前在现有产品或市场中成功经营而保留下来的资金超过了其在现有产品或市场中的财务扩张所需要的资金；与在现有产品或市场中的扩张相比，多元化战略意味着更高的利润。“总资产 100 亿元，净资产 36 亿元……甲公司董事会为开拓新的业务增长点，分散经营风险，获得更多收益，决定……投资”“我国某特种机床在……等行业使用广泛，市场需求将进入快速发展阶段，预计年均增长 20% 以上”。

(3) ①机会：市场需求强劲。“市场需求将进入快速发展阶段，预计年均增长 20% 以上。”

国家政策支持。“我国有关产业政策鼓励中外合资制造该特种机床项目。”

国外龙头企业的青睐。“欧洲的欧龙公司……有意与甲公司设立合资企业。”

②威胁：国内技术相对落后。“国内企业工艺相对落后，技术研发能力不足，质量难以保证。”

国外龙头企业的疑虑。“但对甲公司以前从未涉足特种机床生产存在一定疑虑。”

(4) 甲公司设立合营企业时，确认的核心部门为销售、采购、财务、人事、研发和制造，由此可以判断采用的组织结构类型为职能制组织结构。

(5) 除了合资方式之外，该公司还可以采取战略联盟中的功能性协议这种方式。具体来看，由于该公司计划进入特种机床行业，而自身又缺乏相应技术，因此可以采用功能性协议中的合作研究开发协议(分享现成的科研成果，共同使用科研设施和生产能力，共同开发新产品)和生产营销协议(通过

制定协议,共同生产和销售某一产品)。

(6)①运营风险。“采取了高价位、高品质的政策,使得销售量一直冲不上去。”

②社会文化风险。“部分中层领导对合资存在偏见……抵触外方人员现象严重。”

③财务风险。“在接近5年的合资经营中,公司持续亏损,……未能完成目标。”

(7)实施方案要点(一)中:甲公司实施内部控制的目标定位不当。

理由:建立健全内部控制的目标是合理保证企业经营管理合法合规、资产安全、财务报告及相关信息完整,提高经营效率和效果,促进企业实现发展战略。

实施方案要点(二)中:

①由总会计师担任审计委员会主任不当。

理由:审计委员会负责人应具备相应的独立性。

②由总会计师兼任内部控制领导小组组长,全权负责本公司内部控制的建立健全和有效实施不当。

理由:应该由董事会负责本公司内部控制的建立健全和有效实施。

实施方案要点(三)中:

①对外部风险忽略不计、重点识别和分析内部风险不当。

理由:企业在开展风险评估时,应准确识别与实现控制目标相关的内部风险和外部风险。

②单纯采用定性分析方法不当。

理由:开展风险分析,应采用定性与定量相结合的分析方法。

③主要采取风险规避策略应对风险不当。

理由:企业采用何种风险应对策略,应当根据风险评估结果、结合风险承受度,权衡风险与收益,确定风险应对策略。

实施方案要点(四)中:

将员工实施内部控制的情况仅作为绩效考评的参考指标不当。

理由:企业应建立和实施绩效考评制度,科学设置考核指标体系,对企业内部各责任单位和全体员工的业绩进行定期考核和客观评价,将考评结果作为确定员工薪酬以及职务晋升、评优、降级、调岗、辞退等的依据。

实施方案要点(五)中:

认为运用信息技术、实现自动控制就能杜绝错误和舞弊不当。

理由:内部控制只能为实现控制目标提供合理保证,信息系统本身也存在风险,需要加强控制。

实施方案要点(六)中:

把开展专项监督摆在首要位置不当。

理由:内部监督包括日常监督和专项监督,二者应统筹兼顾、综合应用。

模拟试卷(二)参考答案及详细解析

答案速查

一、单项选择题				
1. B	2. C	3. B	4. A	5. D
6. B	7. D	8. A	9. D	10. B
11. D	12. D	13. A	14. A	15. D
16. C	17. B	18. D	19. A	20. A
21. C	22. D	23. A	24. C	25. A
26. A				
二、多项选择题				
1. ABD	2. AD	3. BD	4. ABD	5. AD
6. BC	7. BCD	8. BC	9. ABC	10. ABCD
11. AD	12. ABCD	13. ABD	14. ABD	15. ACD
16. ACD				

详细解析

一、单项选择题

1. B 【解析】流程创新包括产品和服务的生产方式的变化。佳佳公司一直非常重视制造工艺的传承与创新，体现制造流程的变化，因此属于流程创新。
2. C 【解析】企业购买保险属于风险转移。
3. B 【解析】手机支付的发展，导致部分银行陆续撤离营业网点和 ATM 取款机，说明手机支付间接替代了银行提供的支付功能，因此属于替代品的替代威胁。
4. A 【解析】选项 A 属于辅助活动中的采购管理；选项 B 属于基本活动中的外部后勤；选项 C 属于基本活动中的市场销售；选项 D 属于基本活动中的生产经营。
5. D 【解析】

战略制定原则	各原则降低的风险因素
重建市场边界	搜寻的风险
注重全局而非数字	规划的风险
超越现有需求	规模的风险
遵循合理的战略顺序	商业模式风险

续表

战略执行原则	各原则降低的风险因素
克服关键组织障碍	组织的风险
将战略执行建成战略的一部分	管理的风险

6. B 【解析】导入期的企业经营风险非常高，资金来源是风险资本，财务风险低非常低，不分配股利，选项 B 正确。
7. D 【解析】参与或影响企业战略决策与实施也会形成一定权力，那些有机会接触决策制定人的人们可以说是具有一定的权力，“能够接近那些有权力的人”本身就是一种权力来源。
8. A 【解析】可行性标准指对战略的评估最终要落实到战略收益、风险和可行性分析的财务指标上。项目小组在评估时主要关注了方案的收益、风险，以及公司目前和未来可能的资源，所以使用的标准是可行性标准。
9. D 【解析】为了更好地适应这种环境的变化，决定编制预算时重新判断所有的费用，所以采用的是零基预算。零基预算的缺点在于：①预算编制比较复杂，工作量大，费用较高；②如果过度强调眼前预算项目的需要，容易导致追求短期利益而忽视长期利益；③预算规则和业务项目开支标准的改变可能引起部门之间的矛盾和冲突。选项 A、B、C 都是增量预算的缺点。
10. B 【解析】开拓型组织与防御型组织不同，它追求一种更为动态的环境，将其能力表现在探索 and 发现新产品和市场的机会上。为了正确地服务于变化着的市场，开拓型组织要求它的技术和行政管理具有很大的灵活性。
11. D 【解析】各种组织要素的变化多，潜在一致性大，属于第一象限，即以企业使命为基础。在这种情况下，企业处理战略与文化关系的重点有以下四项：①企业在进行重大变革时，必须考虑与企业基本使命的关系；②发挥企业现有人员在战略变革中的作用；③在调整企业的奖励系统时，必须注意与企业组织目前的奖励行为保持一致；④考虑进行与企业组织目前的文化相适应的变革，不要破坏企业已有的行为准则。
12. D 【解析】选项 D 为经理人对于股东的“内部人控制”问题的主要表现。
13. A 【解析】机构投资者作为证券市场中一个重要的市场主体，具体特征如下：①相对个人投资者而言，机构投资者具有显著的人才优势；②机构投资者往往奉行稳健的价值投资理念，投资具有中长期投资价值的股票；③相对个人投资者而言，机构投资者可以利用股东身份，从而更可能参与上市公司的治理。
14. A 【解析】全面风险管理是企业系统的、有重点的、持续的行为，所以选项 A 错误。
15. D 【解析】预期损失融资一般是运营资本的一部分，而非预期损失融资则属于风险资本范畴。
16. C 【解析】技术资源是一种重要的无形资源，它主要是指专利、版权和商业秘密等。选项 A、B 属于有形资源，选项 D 属于人力资源。
17. B 【解析】现金牛业务处于成熟的低速增长的市场中，市场地位有利，盈利率高，本身不需要投资，反而能为企业提供大量资金，用以支持其他业务的发展。因此选项 B 正确。
18. D 【解析】资源在企业之间的配置总是不均衡的，在资源方面或拥有某种优势，或存在某种不足，通过战略联盟可达到资源共享、优势互补的效果。M 集团的资金技术优势与 E 公司的市场信息优势相结合，共同开拓海外市场，是实现了资源互补，选项 D 正确。
19. A 【解析】内部基准，即企业内部之间互为基准进行学习与比较。该跨国公司其他生产电子产品的子公司向 A 国的子公司学习，即以集团内部的公司为基准，所以是内部基准。

20. A 【解析】后向一体化有利于企业有效控制关键原材料等投入的成本、质量及供应可靠性，确保企业生产经营活动稳步进行。甲公司为了缓解成本压力过大问题，获得铁矿石企业的所有权或加强对其控制权，应该选择发展战略中的后向一体化战略。
21. C 【解析】节省了店员的操作和相关费用，相应地把咖啡价格降低到行业最低水平，同时使顾客产生宾至如归的亲切感，属于低价格、高顾客认可价值，即混合战略。
22. D 【解析】该民营企业将产品定位于高端市场，舍弃低端市场，因此属于集中化战略。企业在实施集中化战略时，可能会面临以下风险：①狭小的目标市场导致的风险；②购买者群体之间需求差异变小；③竞争对手的进入与竞争。选项 D 属于差异化战略的风险。
23. A 【解析】渗透定价法是指在新产品投放市场时确定一个非常低的价格，以便抢占销售渠道和消费者群体，从而使竞争者较难进入市场。选项 A 正确。
24. C 【解析】《企业内部控制应用指引》是对企业按照内部控制原则和内部控制“五要素”建立健全企业内部控制所提供的指引。
25. A 【解析】市场对该企业产品或服务的需求属于分析战略风险需要收集的重要信息。
26. A 【解析】采购业务需关注的主要风险包括：①采购计划安排不合理，市场变化趋势预测不准确，造成库存短缺或积压，可能导致企业生产停滞或资源浪费；②供应商选择不当，采购方式不合理，招投标或定价机制不科学，授权审批不规范，可能导致采购物资质次价高，出现舞弊或遭受欺诈；③采购验收不规范，付款审核不严，可能导致采购物资、资金损失或信用受损。该公司在制定采购计划时没有进行市场调查，直接根据以往的经验按照前几年的预期进行采购，造成的大量原材料库存积压，是由于采购计划安排不合理，市场变化趋势预测不准确造成的。

二、多项选择题

1. ABD 【解析】公司的使命首先是要阐明企业组织的根本性质与存在理由，一般包括公司目的、公司宗旨和经营哲学。选项 A 的表述过于具体，选项 B 的表述涉及具体职能目标，选项 D 的表述也比较具体，因此均不适合作为公司使命。
2. AD 【解析】本题中，“依据客户的规模和地位对客户进行了划分，对于大中型客户和重点户……，对于小型客户和一般户……”说明依据用户规模和购买行为因素中的使用者地位进行了划分，因此选项 AD 正确。
3. BD 【解析】惠邻超市收购生鲜品供应商属于后向一体化战略。后向一体化战略的适用条件包括：企业现有的供应商供应成本较高或者可靠性较差而难以满足企业对原材料、零件等的需求；供应商数量较少而需求方竞争者众多；企业所在产业的增长潜力较大；企业具备后向一体化所需的资金、人力资源等；供应环节的利润率较高；企业产品价格的稳定对企业十分关键，后向一体化有利于控制原材料成本，从而确保产品价格的稳定。
4. ABD 【解析】汽车生产企业进军煤化工行业，采取的总体战略是多元化战略。选项 ABD 属于多元化战略的优点。
5. AD 【解析】常用的顾客指标有顾客满意度、顾客投诉率、投诉解决率、准时交货率、市场份额、客户保留率、新客户开发率、客户收益率等。选项 B 属于创新与学习指标，选项 C 属于内部流程指标。
6. BC 【解析】权力与职权的区别：第一，权力的影响力在各个方面；而职权沿着企业的管理层次方向自上而下。选项 A 错误。第二，受制权力的人不一定能够接受这种权力；而职权一般能够被下属接受。选项 B 正确。第三，权力来自各个方面；而职权包含在企业指定的职位或功能之内。选项 C 正确。第四，权力很难识别和标榜；而职权在企业的组织结构图上很容易确定。选项 D 错误。