

2025 年注册会计师全国统一考试

公司战略与风险管理·模拟试卷（一）



扫我做试题

考试限时：120分钟

▶ 开始答卷时间：

▶ 结束答卷时间：

关于“扫我做试题”，你需要知道

移动端操作：使用“正保会计网校”APP扫描“扫我做试题”二维码，即可同步在线做题。

电脑端操作：使用电脑浏览器登录正保会计网校（www.chinaacc.com），进入“我的网校我的家”，打开“我的图书”选择对应图书享受服务。

提示：首次使用需扫描封面防伪码激活服务。

题型

得分

错题记录

单项选择题
多项选择题
简答题
综合题
合计

完全不会：
思路错误：
粗心大意：
其他原因：

一、单项选择题

（本题型共 26 小题，每小题 1 分，共 26 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，用鼠标点击相应的选项。）

推荐用时：15 分钟

1. 东方园林公司是国内园林行业第一家上市公司，专注于生态修复与环境治理领域。该公司以“绿水青山就是金山银山”的基本信念，为新时代生态文明建设贡献企业力量，推动经济的发展。东方园林公司的上述举措体现了该公司的（ ）。
- A. 目的 B. 宗旨 C. 经营哲学 D. 目标

2. 盛景银行是一家城市商业银行，为扩大信用卡的发行量增加使用频率，盛景银行在当地与大型百货商场、航空公司合作，推出签账回赠礼品、签账换航空飞行里程等营销措施。从密集型战略来看，盛景银行采取做法属于()。
- A. 产品开发战略
B. 多元化战略
C. 市场开发战略
D. 市场渗透战略
3. 甲电影院计划实施蓝海战略，以促进影院的大发展，提高市场的竞争力。其领导们就蓝海战略的特征展开了激烈的讨论。下列关于蓝海战略特征的说法中，正确的是()。
- A. 影院需在产业范围内开展激烈的竞争
B. 影院应争取创造并攫取新的市场需求
C. 影院应遵循价值与成本互替定律
D. 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
4. 2023年G国连锁超市巨头M集团和C国W集团联合成立合资公司—M集团中国。W集团持股70%，M集团持有30%股份。通过组建合资公司，W集团及其技术伙伴和M集团将发挥各自在市场上的领先地位，及在批发、零售和数字领域的领先专长，加速M集团中国的发展和数字化转型。根据以上信息可以判断，双方成立合资公司的动因是()。
- A. 避免经营风险
B. 实现资源互补
C. 获得协同效应
D. 开拓新的市场
5. 面对国外著名日化公司在中国市场上的不断扩张，多年从事日化产品研发、生产和销售的丽达公司为了自身的长期发展，把目光集中于喜欢本国产品的客户，而不考虑那些崇尚国际品牌的客户，同时加强分销网络的建设和管理，缓解国外竞争对手的竞争压力。从本土企业战略选择的角度看，丽达公司扮演的角色是()。
- A. 防御者
B. 扩张者
C. 抗衡者
D. 躲闪者
6. 联众公司是一家快消品研发、生产与销售企业。该公司希望强化市场营销力度，以抢占更多市场份额。下列选项中，不适合该公司对市场营销进行业绩衡量的指标是()。
- A. 销售增长
B. 市场份额
C. 服务水平
D. 客户数量
7. 中装公司是一家专注于建筑装饰设计及施工的企业。该公司在面临C国Q公司的专利诉讼时，表示中装公司没有侵犯对方的专利技术，即使被判败诉，也不会支付罚款。中装公司对待和处理这场冲突的策略是()。
- A. 规避
B. 协作
C. 对抗
D. 和解
8. 甲公司是A市一家旅游服务企业。该公司利用数字化技术研制出全新的服务搜索平台：


- 游客登录“君到 A 市”一站式平台后，可以很便捷地获得旅游“吃住行游购娱”各方面服务信息，也可通过该平台享受 A 市“天气”“公厕”“公交”“车位”“交通出行”“场馆预订”等服务。甲公司则通过对游客在该平台上浏览信息的收集和挖掘，为游客提供符合其旅游偏好的信息。根据数字化技术对产品和服务影响分析，甲公司上述做法体现的是()。
- A. 智能化
B. 连接性
C. 生态化
D. 个性化
9. 主营设备租赁业务的华大公司在实施全面风险管理时，要求公司各有关部门和业务单位定期对风险管理工作进行自查和检验，及时发现缺陷并改进，其检查、检验报告应及时报送企业风险管理职能部门。根据以上信息可以判断，华大公司的做法属于风险管理基本流程中的()。
- A. 收集风险管理初始信息
B. 风险管理的监督与改进
C. 提出和实施风险管理解决方案
D. 进行风险评估
10. 下列情况中，适宜采用市场开发战略的是()。
- A. 甲公司发现邻国市场上对本企业产品需求旺盛，但现有供应量不足
B. 乙公司在现有行业中经营多年，竞争优势明显，但该行业被称为“夕阳行业”
C. 丙公司从自身实际出发，决定将经营重心局限在现有产品或市场领域
D. 丁公司预测未来环境变化不大，对目前经营业绩比较满意
11. 拓京公司主营业务是房地产开发销售。公司组织专人收集了房地产市场最新的数据，对销售情况、价格走势、区域分布以及客户进行全面统计分析，形成分析报告，以期为公司决策提供有价值的参考。根据战略控制方法相关理论，下列关于拓京公司所采用的方法的选项中，不正确的是()。
- A. 该方法形成的报告逻辑严密、脉络清晰、层次分明
B. 该方法形成的报告以统计数据为主体
C. 该方法形成的报告有助于企业管理人员开阔战略视野
D. 该方法形成的具有独特的表达方式和结构特点
12. 中际公司主营业务为输配电设备的研发、生产、销售及服务。铜材是主要原材料之一，为防范铜材的价格波动，减少对成本造成的影响，公司开展铜期货套期保值业务，以锁定公司产品成本，有效地防范和化解由于铜材价格变动带来的成本波动，保障利润的实现。下列关于中际公司所使用方法的表述中不正确的是()。
- A. 运用金融工具实施风险管理需要判断风险的定价，但不需要判断风险事件的可能性和损失分布
B. 运用金融工具实施风险管理，其应用范围一般不包括声誉等难以衡量价值的风险，也难以消除战略失误造成的损失

- C. 运用金融工具实施风险管理的技术性强，使用不当容易造成重大损失
D. 企业可能通过使用金融工具来承担额外的风险，改善企业的财务状况，创造价值
13. 立康公司是一家专营家用医疗器械的连锁企业。与两家智能家用医疗器械供应商形成紧密、持久的战略合作关系，打造了与供应商在产品和技术上的创新基本上同步进行、相互契合，极大地提升了双方的市场竞争力、开拓力和品牌优势。本案例中，立康公司与两家智能家用医疗器械供应商所采用的交易策略属于()。
- A. 市场交易策略
B. 短期合作策略
C. 功能性联盟策略
D. 创新性联盟策略
14. 西雅建筑公司采用平衡计分卡衡量公司业绩，有效平衡了结果性指标与动因性指标。下列选项中，符合西雅建筑公司做法的是()。
- A. 数字化技术采用率和员工培训率
B. 股东回报率和利润增长率
C. 营业收入和员工收入
D. 现金流量和营业收入
15. 甲公司是一家通讯企业。在国内 5G 生态产业发展的大背景下，甲公司想要进一步扩大规模。经调查得知，市场中不存在合适的收购对象，也没有合适的企业与甲公司建立战略联盟。面对当前环境，甲公司为实现发展，可能采取的发展途径是()。
- A. 并购
B. 内部发展
C. 战略联盟
D. 合资企业
16. 瑞达公司是一家以研发、生产和销售连接系统、微波组件等产品的国家高新技术企业。经过十几年的发展，公司逐渐形成了完善的公司内部治理结构。公司股东不直接介入或插手企业经营决策，而是通过证券市场上的股票交易活动监督经理层人员，既赋予经理层充分的经营自主权，又使经理层尽力发挥自己的经营能力和创造力，提升企业业绩。根据上述信息可以判断，瑞达公司的内部治理结构模式属于()。
- A. 外部控制主导型治理模式
B. 内部控制主导型治理模式
C. 家庭控制主导型治理模式
D. 经理人控制主导型治理模式
17. 近年来，受国内外各种不确定性因素的影响，房地产行业的发展进入了一个新阶段。甲房地产公司从定性和定量的角度，按照很好、较好、一般、较差 4 种不同的假设条件，预测了本公司本年度将面临的各种不确定因素以及由此给公司带来的各种不同后果。甲房地产公司采用的风险管理技术与方法是()。
- A. 敏感性分析法
B. 条件预测法
C. 情景分析法
D. 统计推论法
18. 宇汽公司是一家汽车配件生产销售企业。近年来，宇汽公司在该国所面临的竞争压力逐渐增大，企业的生产成本也大幅增加。为了谋求更好的发展，宇汽公司决定进军东南亚，通过利用东南亚国家丰富的劳动力资源来降低企业成本。结合材料分析，宇汽

- 公司开展国际化经营的动因是()。
- A. 寻求资源
B. 寻求市场
C. 寻求效率
D. 寻求现成资产
19. 中新公司是全球领先的集成电路晶圆代工企业之一。公司生产需要使用特殊的光刻设备,并且该工种工人的遣散成本也很高。根据上述材料并结合五力模型分析,影响中新公司所在产业内现有企业之间竞争强度的因素是()。
- A. 竞争者的数量
B. 生产能力的利用程度
C. 产业发展速度
D. 退出障碍
20. 华丰公司是一家生产箱包的企业,公司在经营过程中发现,未能建立分销商评级及监管机制,导致分销商各自为政,在市场中销售的箱包价格体系混乱,严重影响到了公司的品牌及声誉。华丰公司面临的风险属于()。
- A. 战略实施风险
B. 市场趋势风险
C. 市场分销风险
D. 合同管理风险
21. 近年来国内芯片设计、制造及市场需求迅猛增长。国内芯片制造商 A 公司受技术和管理水平制约,其产品性能欠佳,与国际领先水平相比还存在一定的差距,市场占有率相对较低。根据 SWOT 分析,该公司应该采取的战略是()。
- A. 增长型战略
B. 多种经营战略
C. 防御型战略
D. 扭转型战略
22. 伯来公司是一家研发生产净水器的企业。近年来,净水器产品逐步标准化,差异性不明显,技术和质量改进缓慢。产品价格开始下降,毛利率和净利润率均下降。依据生命周期理论,该行业所处的生命周期阶段是()。
- A. 成熟期
B. 成长期
C. 导入期
D. 衰退期
23. 天然茶叶公司成立于 2016 年 10 月,是一家集有机陨坑茶种植、加工、销售、科研、文化、旅游于一体的国有控股现代农业企业。已种植茶树 1 500 余亩,主打“陨坑茶”品牌,获得了欧盟有机食品认证和中国有机食品认证“双重认证”。这意味着,该公司的有机茶产品达到欧盟 27 国及世界大多数国家的进口准入标准。下列各项中,属于天然茶叶公司获得竞争优势来源的资源是()。
- A. 有形资源
B. 无形资源
C. 人力资源
D. 技术资源
24. T 公司是国内彩电制造业的领先企业。为利于销售以及控制和掌握市场,T 公司在继续加强与现有经销商合作的基础上,开始筹建以“T”命名的专卖店。经多年的努力,最终实现对销售渠道和零售终端的控制。根据材料分析,T 公司采用的总体战略是()。
- A. 后向一体化战略
B. 前向一体化战略

- C. 产品开发战略
D. 横向一体化战略
25. 甲公司是一家新技术开发公司，目前公司正在开发数字化技术，该公司开发的数字化技术旨在能够将各种信息传感设备与互联网结合起来形成一个巨大的网络，实现在任何时间、任何地点，人、机、物的互联互通。结合材料分析，甲公司的技术研发方向属于数字化技术应用领域中的()。
- A. 云计算
B. 物联网
C. 人工智能
D. 移动互联网
26. 海茶公司是一家餐饮企业。平时按照顾客点单提供服务。在餐馆举办大型活动或宴会时，通过招聘兼职员工解决人手不足的问题。根据以上信息可以判断，海茶公司平衡产能与需求的方法是()。
- A. 资源订单式生产
B. 订单生产式生产
C. 库存生产式生产
D. 资源生产式生产

二、多项选择题

 推荐用时：20分钟

(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，用鼠标点击相应的选项。每小题所有答案选择正确的得分，不答、错答、漏答均不得分。)

1. 洁顺公司是 C 国一家中高档生活用纸产品的生产和销售的企业。其纸制品一直受到消费者的普遍认可，市场占有率近三年内连续保持第一。随着生活水平的不断提高以及人们对生活质量的注重和享受，洁顺公司的中高档生活用纸产品增长率达到 11.8%，根据波士顿矩阵原理，下列选项中，对洁顺公司的中高档生活用纸产品业务表述正确的有()。
- A. 这类业务适合用事业部制进行管理，由对生产技术和销售两方面都很内行的经营者负责
B. 中高档生活用纸产品业务属于波士顿矩阵中的“现金牛业务”
C. 中高档生活用纸产品业务是企业资源的主要消耗者，需要大量的投资
D. 中高档生活用纸产品业务处于有利的市场地位，能为企业提供大量资金
2. 下列关于价值链分析的说法中，正确的有()。
- A. 价值链将企业活动进行分解，通过考虑这些单个活动本身及其相互之间的关系来确定企业的竞争优势
B. 与商品实体的加工流转直接相关的活动属于基本活动
C. 价值链中的每一个活动都能分解为一些相互分离的活动
D. 价值活动的联系只存在于企业价值链的内部
3. 天晴公司是一家咨询机构。在为客户 A 公司提供 ESG 咨询时，建议 A 公司增设以下指标：评估公司识别和管理风险的能力；评估公司用水量、废水处理和自然资源的保护措


施；评估供应商的社会责任实践；评估公司是否有明确的道德规范和反腐败政策。根据以上信息可以判断，A 公司应增设的指标所属 ESG 评价指标体系包括()。

- A. 社会维度
B. 环境维度
C. 治理维度
D. 社会责任维度
4. 2021 年，受一场流行性疾病的影响，W 国餐饮行业受到较大冲击，某连锁餐饮公司董事会决定实施收缩战略。下列关于收缩战略的说法，正确的有()。
- A. 收缩战略是企业从目前的经营领域和基础上收缩，在一定时间内缩小原有经营范围和规模的一种战略
B. 紧缩与集中战略往往着眼于短期效益，主要涉及采取补救措施制止利润下滑
C. 转向战略具体做法有重新定位或调整现有产品和服务及调整营销策略
D. 收缩战略对企业主管来说，是一项比较容易实施的战略
5. 甲健身房的工作人员在商场推销健身卡，每一位客户来办理健身卡时，都会赠送一个精美的小礼品或给出优惠的折扣券，并且针对客户提出的问题都能够完整地解释，除此之外还帮助客户填写办卡申请表。该健身房采用的这些措施，主要涉及的促销组合要素包括()。
- A. 广告促销
B. 营业推广
C. 公关营销
D. 人员推销
6. 某在线教育培训集团为增加其业务的竞争优势，拟实施实现规模经济的策略方案以及针对 5 岁以上的儿童设计独有的“少儿编程学习法”等的策略方案。该在线教育培训集团的业务层战略包括()。
- A. 成本领先战略
B. 多元化战略
C. 集中差异化战略
D. 集中成本领先战略
7. 宏厦公司是一家科技咨询公司。有工作任务时，员工可以自己选择从市场上承揽咨询项目，根据自己的特长和爱好选择并完成咨询任务；也可以选择由公司管理者将任务分派给员工，但并不过多干预任务的执行过程。公司将实现目标作为第一要务，员工在执行任务时要求保证效率和灵活性。宏厦公司的企业文化类型有()。
- A. 权力导向型
B. 任务导向型
C. 人员导向型
D. 角色导向型
8. 优健公司是一家以“健康与责任”为企业文化的乳制品生产企业。该公司凭借其长期积累形成的原料配制秘方和生产秘诀等资源生产的乳制品，使得广大消费者爱不释手。旗下的酸奶更有着酸奶界“哈根达斯”称号，且市场稳居第一。在下列资源的不可模仿性中，属于优健公司的上述资源的有()。
- A. 具有经济制约性的资源
B. 具有路径依赖性的资源
C. 具有因果含糊性的资源
D. 物理上独特的资源

9. 伴随着互联网经济的蓬勃兴起，免费模式成为新兴互联网平台的特征。免费商业模式的实质是单方免费，多方收费，最终目的是扩张地盘，赚取利润。下列举措属于免费商业模式中的交叉补贴模式的有()。
- A. 甲公司提供免费的基础服务，让更多的用户使用产品，但对少数需要个性化服务的用户转化为收费用户
- B. 乙通讯运营商推出赠送手机活动，消费者通过购买特定的话费套餐“免费”获得一部手机
- C. 丙公司将剃须刀架和刀片分开，剃须刀架使用时间长，免费送给客户，刀片按价格出售
- D. 丁网站规定用户要免费获取某些更高级别的浏览权限，需要在微信好友群中发布推广网站的信息
10. 旭通公司主营能源工程建设。2023年公司收购N国一家已上市的同类企业后发现，后者因承建的项目未达到N国政府规定的环保标准而面临巨额赔偿的风险；上市企业的核心技术人员因对旭通公司的管理措施不满而辞职。旭通公司为挽救被并购企业的危局做出各种努力，均以失败告终。下列各项中，属于旭通公司上述并购失败原因的有()。
- A. 并购后不能很好地进行企业整合 B. 支付过高的并购费用
- C. 决策不当 D. 跨国并购面临政治风险
11. 创享公司是一家从事光学技术研究生产的企业。该公司利用其难以复制的专有技术在科技领域中别有一番成就，在不断研制出新型照相机产品的同时，还利用该技术进入复印机、打印机等新行业，拥有一定的竞争优势。通过材料分析直接体现的核心能力特征有()。
- A. 价值性 B. 独特性
- C. 可延展性 D. 不可替代性
12. 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有()。
- 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
13. 百田公司目前正在进一步完善风险管理组织职能体系。在法人治理结构方面，重点完善了与董事会有关的职责。下列选项中，属于该公司董事会在全面风险管理方面主要履行的职责有()。
- A. 批准重大决策的风险评估报告
- B. 督导企业风险管理文化的培育

- C. 审议风险管理策略和重大风险管理解决方案
D. 审议风险管理组织机构设置及其职责方案
14. 甲公司聘请著名的 M 咨询公司进行战略咨询,在对已提出的三个战略方案进行评估的时候, M 咨询公司建议主要考虑选择的战略能否被大股东以及高层经理们接受,能否通过财务方面的可行性分析。M 公司提出的评估战略备选方案使用的标准有()。
- A. 适宜性标准 B. 经济性标准
C. 可行性标准 D. 可接受性标准
15. 三辉建筑公司采用平衡计分卡衡量公司业绩,并选取了现金流量、股东回报率、顾客满意度、数字化信息系统覆盖率等作为绩效衡量标准。该公司选取的上述指标涵盖的平衡计分卡角度有()。
- A. 创新与学习角度 B. 财务角度
C. 顾客角度 D. 内部流程角度
16. 主营化学原料和化学制品的大庆公司是一家占据主导地位的制造企业。对于一个制造企业来说,下列属于与公司制造相关的成功关键因素的有()。
- A. 低成本生产效率 B. 快速准确的技术支持
C. 劳动生产率很高 D. 分销成本低

三、简答题

 推荐用时: 40 分钟

(本题型共 4 小题 26 分。其中一道小题可以选用中文或英文解答,请仔细阅读答题要求。如使用英文解答,须全部使用英文,答题正确的,增加 5 分。本题型最高得分为 31 分。)

1. (本小题 5 分。)衡阳公司是 A 省一家民营企业,于 2012 年发行股票并上市,主营钒钛磁铁矿的开采、洗选和销售。2015 年,实际控制人张东向天赐集团出售所持衡阳公司股份,使得天赐集团董事长李平累计持有衡阳公司 21.98% 的股份,成为了该公司新的实际控制人。但在其后的战略发展中衡阳公司存在的多种违规行为,由于该问题十分严重,遂引起证监会重点关注,并对衡阳公司相关事宜进行立案调查。
- 董事长李平在成为新的实际控制人后,开始频繁并购,迅速扩张。衡阳公司发行 9 685 万股股份用于购买天赐集团持有的宁时公司 100% 股权;发行 490 万股股份用于购买天赐集团持有的瑞贸公司 100% 的股权,同时向不超过 10 名其他特定投资者发行股份募集配套资金。此次交易完成后,天赐集团不费一分一厘就使自己手中的衡阳公司股权增值 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。
- 然而,大量频繁的收购也会造成衡阳公司资金链的紧张。为完成营业收入、利润总额等业绩指标,伪造采购、销售合同,控制多个银行账户伪造采购、销售资金往来,累计虚构利润 1.2 亿元。2018 年 1 月至 6 月公司为控股股东提供多笔担保,金额累计达 1.4 亿元,占公司 2019 年度经审计净资产的 3.04%,担保余额 6 202 万元,已全部逾期。公司

均未按规定对上述关联担保履行董事会、股东会审议程序。由于上述违规担保，衡阳公司的部分设备资产、存款、股权等，已被司法机关冻结。

对于衡阳公司涉嫌违法的行为，证监会拟决定，对衡阳公司责令改正，给予警告，并处以 600 万元罚款。对该公司实际控制人李平拟给予警告，并处以 350 万元罚款，同时实施 3 年证券市场禁入。

要求：

(1) 依据“公司治理的主要问题”简要分析衡阳公司存在的大股东与其他股东利益冲突引发的利益输送行为的主要表现。

(2) 简要分析衡阳公司存在的资金运营管理风险。

2. (本小题 7 分。)随着新能源汽车市场的快速发展，为满足新能源汽车的充电需求，C 国公共充电桩保有量也呈爆发性增长态势。大量资本进入充电桩市场，这一狭小市场的竞争日益激烈。特别是大型能源公司和车企的进入使得中小企业面临较大的竞争压力。充电桩设备生产企业较多的同时，很多企业产品同质化现象比较明显，设备价格及业务毛利率呈逐年下滑态势。L 新能源有限公司成立于 2021 年，注册资金 1 亿元，主要从事新能源汽车充电设备的研发与制造，并在销售过程中为客户提供相关技术服务。在“诚信、创新、高效”的经营理念下，L 公司已经发展成为具有一定品牌优势的先进制造企业。L 公司一直将公司发展的重心聚焦在新能源汽车充电桩市场，专注于新能源汽车充电桩产品生产和销售，主要为新能源汽车充电站运营商及新能源汽车制造商提供相关产品及服务。在短期内形成了较强的研发和生产能力，有效地提高了市场占有率，使该公司规模也在不断的扩大。在产品研发方面主要是以国内外最先进的新能源汽车充电桩产品及制造技术为目标，集中研发资源，进行同类产品的学习、模仿和制造，并依据自身逐渐积累的技术优势和信息资源，对现有的产品系列进行不断的改进和完善，逐渐构成直流充电桩、交流充电桩、大功率充电模块、车载充电机等产品系列。因此，能够很快的确定产品研发的主体方向和性能要求，有效的解决研发成本、同时始终紧随新能源汽车充电桩制造技术的前沿方向，使得该公司产品在性能、质量上保持一定的竞争优势，能够充分满足下游新能源汽车充电站运营商及新能源汽车制造商的产品需求。

同时，L 公司在发展过程中从内部培养和储备了一大批了解本地市场、熟悉充电桩产品制造和技术的能力较强、结构合理的管理和专业人才，并且这些管理和专业人才的薪酬