

事项及其影响,或提醒内部控制审计报告使用者关注企业内部控制评价报告中披露的该事项及其影响。

(6) 存在不当之处。理由:内部控制无论存在一项重大缺陷,还是存在多项重大缺陷,除非审计范围受到限制,项目组成员应当发表否定意见。

6.【答案】

情况(1) 不符合。审计项目组成员在所审计的财务报表涵盖的期间担任客户董事,没有防范措施能消除或将对独立性的不利影响降低到可接受水平。

情况(2) 不符合。项目合伙人的主要近亲属不得在审计客户拥有直接经济利益,否则将因自身利益对独立性产生严重影响。

情况(3) 符合。

情况(4) 不符合。相关职业道德要求禁止会计师事务所为公众利益实体的审计客户提供构成财务报告内部控制的重要组成部分的信息技术系统设计或操作服务,没有措施能消除或将对独立性的不利影响降低到可接受水平。

情况(5) 不符合。项目组所提出的税务建议的有效性取决于公司的会计处理。如果对此存有疑问,不得提供该项税务服务。

情况(6) 不符合。应计算其从甲公司及其关联实体收取的全部费用占事务所当年从所有客户收取的全部费用的比重。

四、综合题

【答案】

(1)

事项序号	是否恰当(是/否)	理由
(1)	否	应要求乙公司注册会计师运用乙公司财务报表整体的重要性对乙公司财务报表实施审计。
(2)	否	丙公司、庚公司的利润总额合计占集团公司的15%,仅在集团层面实施分析程序不足以对集团财务报表发表审计意见。
(3)	否	集团项目组应当为丁公司财务报表确定重要性。
(4)	否	集团项目组不能通过参与组成部分注册会计师的工作消除对其专业胜任能力的重大疑虑/集团项目组应当亲自对该组成部分财务信息获取充分适当的审计证据。
(5)	否	戊公司资产总额占集团公司的25%,属于具有财务重大性的重要组成部分,应使用该组成部分的重要性对其财务报表实施审计。

(2)

事项序号	是否恰当(是/否)	理由
(1)	否	仅实施存货监盘程序不足以应对存货计价和分摊认定的重大错报风险,注册会计师还应当对存货实施计价测试。
(2)	否	管理层凌驾于控制之上的风险属于特别风险。应对特别风险时,如不依赖内部控制,不能仅实施实质性分析,应当实施细节测试。
(3)	否	注册会计师应当实施审计程序,以获取控制在剩余期间发生重大变化的审计证据,并确定针对剩余期间还需获取的补充审计证据。
(4)	是	-

(3)

事项序号	是否恰当(是/否)	理由
(1)	否	对具有高度估计不确定性的会计估计导致的特别风险,注册会计师应当形成适当的区间估计与管理层的点估计进行比较。
(2)	是	-
(3)	否	注册会计师还应当向管理层询问甲公司在本期是否与关联方发生交易,如发生,询问交易的类型、定价政策和目的。
(4)	是	-

(4)

事项序号	是否恰当(是/否)	理由及改进建议
(1)	否	理由:该错报为系统性错报/可能普遍存在于其他项目。 改进建议:集团项目组应当测试财务信息系统的一般控制和应用控制,关注并汇总财务报表其他项目这类错报,考虑对集团财务报表的影响。
(2)	否	理由:管理层删除书面声明中所述的相关内容导致审计范围受到重大且广泛的限制。 改进建议:注册会计师应当发表无法表示意见。
(3)	否	理由:总体不完整。 改进建议:除了银行存款科目外,注册会计师应当将其他以财务费用为对方科目的交易或记录包括在测试总体内。
(4)	否	理由:两项错报汇总后,导致甲公司资产总额、利润总额分别被高估600万元,对财务报表影响重大。 改进建议:集团项目组应当就所述错报与集团治理层沟通,并考虑出具保留或否定意见审计报告。

《公司战略与风险管理》自测试题

一、单项选择题(本题型共24分,每小题1分)

1.甲企业遇到了财务困境,无法偿还即将到期的1.8亿元贷款,为了避免倒闭的命运,企业决定由行政管理层购买公司目前持有的业务,管理层为此项购买活动提供大多数资金。那么此类管理层收购属于()。

A.分拆 B.管理层购出 C.管理层购入 D.杠杆收购

2.动能公司的主打产品为功能饮料,2017年通过收购另一知名“微醇啤酒”品牌,成功进入酒精饮料市场。根据以上信息可以判断该收购产生的协同效应属于()。

A.营销与销售的协同效应 B.财务协同效应 C.管理协同效应 D.经营协同效应

3.保利公司是一家快消品公司,该公司为了改变原料管理混乱、库存出现盘亏的局面,决定投资150万元与软件公司合作开发自己的采购管理系统(PMS),该系统主要负责企业的日常采购活动。根据波特的价值链活动分类,该活动属于()。

A.基本活动 B.辅助活动 C.核心活动 D.主要活动

4.花冠公司规定:“在上班期间不允许上互联网,不允许使用外

来存储设备并定期杀毒”。该公司关于信息系统的上述控制措施属于()。

A. 一般控制 B. 应用控制 C. 输入控制 D. 处理控制

5. 以下属于企业内部发展方式的是()。

A. 甲公司实行零股利政策, 留下更多的资金用于企业规模扩大
B. 乙企业通过加盟的方式吸引大量投资者 C. 丙公司联合几家业务类似企业组建成立合资公司 D. 丁企业收购了另外两家竞争对手

6. 定制化消费品企业需要及时了解市场需求, 改进产品质量, 宜采用()。

A. 高长型结构 B. 扁平型结构 C. 职能制结构 D. 机械式结构

7. 某高科技公司于2017年继续在海外拓展业务, 管理层为了打造现代企业制度, 决定从完善预算控制制度开始。由于企业所处环境与以前相比发生了很大变化, 为了促进战略目标的实施, 决定编制预算时重新判断所有项目水平。那么该公司应选择的预算编制方法是()。

A. 增量预算 B. 零基预算 C. 固定预算 D. 变动预算

8. 下列不属于蓝海战略重建市场边界之基本法则的是()。

A. 审视他择产业 B. 重新界定产业的买方群体 C. 放眼互补性产品或服务 D. 社会文化环境因素

9. 某操作人员在操作一台新型机床之前没有经过严格的培训和考核, 结果导致其生产的若干批次产品存在质量问题, 给企业带来较大损失。由此可判断此类风险属于()。

A. 产品风险 B. 财务风险 C. 市场风险 D. 操作风险

10. 某民营企业从银行取得3个月短期浮动借款10万元, 目前市场利率为7%, 由于担心3个月后的利率可能提高到10%甚至更高, 于是该企业与银行签订协议, 商定一个利率上限水平为9%。如果3个月后的利率为10%, 则协议银行应该向该企业补偿的金额为()元。

A. 1 000 B. 1 500 C. 700 D. 250

11. 志鹏公司主要经营通信设备, 但目前该行业竞争激烈, 利润空间有限, 为了使企业持续稳定发展, 公司决定进军互联网行业, 这种行为体现了该公司的()。

A. 公司宗旨 B. 公司哲学 C. 公司目标 D. 公司目的

12. 甲公司是一家小型家用橱柜生产企业, 目前正通过市场调查进行战略选择, 调查的结果是: 橱柜市场具有较大的需求空间, 且未来增长将加速, 而同类竞争对手尚未采取任何战略。那么最适宜该公司选择的竞争战略是()。

A. 差异化战略 B. 成本领先战略 C. 多元化战略 D. 集中化战略

13. 好味道公司是一家老字号馒头店, 针对目前面粉质量参差不齐的市场现状, 正在为面粉的采购问题进行决策, 公司高层的意图有两个: 一是与供应商建立较为稳固的关系; 二是保证面粉质量及价格折扣。那么, 采购经理的最佳货源策略是()。

A. 多货源策略 B. 成本领先策略 C. 由供应商负责交付一个完整的子部件策略 D. 单一货源策略

14. 某银行通过信贷的方式借给甲企业大量资金, 甲企业的下列关于财务风险与经营风险的搭配方式中, 最不受该银行青睐的是()。

A. 低经营风险与低财务风险搭配 B. 低经营风险与高财务风险搭配 C. 高经营风险与低财务风险搭配 D. 高经营风险与高财务风险搭配

15. 某品牌运动鞋店规定: 鞋子价格折扣幅度小于等于5%时, 销售人员可自行决定; 折扣幅度超过标签价格的5%时, 销售人员应请示经理得到许可后方可打折销售。但销售人员张某在没有请示的情况下

给予顾客15%的价格优惠, 给公司造成一定损失。依据控制缺陷的分类判断, 这属于()。

A. 制度缺陷 B. 设计缺陷 C. 运行缺陷 D. 系统缺陷

16. 在固定利率工具与浮动利率工具之间选择时, 需要考虑对未来利率变动的预期等因素。如果预期利率将要下降, 那么对于借款者来说, 下列工具中更有吸引力的是()。

A. 固定利率 B. 浮动利率 C. 同样效果 D. 无法判断

17. 捷马公司是一家汽车制造企业, 目前正在制定公司的使命、目标和战略, 以下行为最适合作为公司战略的描述是()。

A. 为消费者制造最安全、环保、廉价的家用汽车 B. 到2019年家庭汽车单位成本下降8% C. 与国外知名汽车厂商合资, 提升公司主产品的技术含量 D. 本年度新招聘技术研发人员100名

18. 在企业进行战略选择之前要进行差距分析, 这样才能有针对性地找出差距, 以便作出正确的选择。下面关于差距分析的说法不正确的是()。

A. 差距分析是在战略执行过程中所做的分析, 便于进行战略控制
B. 差距分析是比较一个企业的最终目标与预期业绩之间的差距, 并确定可以填补差距的方法 C. 差距分析一般首先在业务层面进行, 然后再做企业层面的差距分析 D. 一个完整的差距分析应该就规划期制定的目标与企业不改变经营战略的预期结果进行比较

19. 在钢铁冶炼行业存在众多小企业, 导致环保投入不足、粗制滥造、低水平重复建设, 无法提供系列产品或服务, 无法实现优势互补和市场份额扩大等问题。以下能克服上述缺点的并购战略是()。

A. 横向并购 B. 纵向并购 C. 混合并购 D. 上述均不可

20. 某中外合资医疗机构聘请许多知名医生为患者提供个性化医疗服务, 在业内享有很高的声誉。针对此类机构, 最合适的组织构型是()。

A. 部门型结构 B. 灵活型结构 C. 专业型结构 D. 使命型结构

21. 华谊公司是一家老牌跨国公司, 面对复杂多变的国际竞争环境, 决定采取积极主动的态度应对各类变革。该公司可以选择的变革模式是()。

A. 协调或计划 B. 接受或协调 C. 迫使或接受 D. 接受或计划

22. 根据企业内部控制基本规范的精神, 最适合对企业内控体系运行效果进行监督检查的部门是()。

A. 审计部 B. 财务部 C. 行政部 D. 采购部

23. 首粮集团拥有70余家分子公司, 为了加强资金管理, 决定采用现金余额集中管理的模式。以下不属于现金余额集中管理优势的是()。

A. 母公司将现金余额集中起来后, 盈余可以抵消赤字, 从而降低应付利息的金额 B. 确保资金风险得到管理, 机遇得以有效利用 C. 增加投资机会 D. 有利于本地化快速决策

24. 鲁商公司是一家化工企业, 由于国家产业政策的调整, 该行业不再审批新项目, 为进一步扩张规模, 鲁商公司决定采取并购的方式谋求发展。该公司管理层在对并购对象的价值进行评估时可采用的方法是()。

A. 投资回收期 B. 平衡计分卡 C. 情景分析法 D. 投资回报率

二、多项选择题(本题型共21分, 每小题1.5分)

1. 某私募基金将资金按照1:2:3的比例投资债券、股票和实业, 同时通过与合作方签署协议的方式确定销售产品的价格和利润, 或者将

难以管理的应收账款转让给资产管理公司。根据以上信息可知,该公司管理风险的手段包括()。

A. 风险规避 B. 风险降低 C. 风险保留 D. 风险转移

2. 下列具有不同特征的企业中,可以选择后向一体化战略的有()。

A. 供应环节利润率较高的企业 B. 现有上游供应商供应成本较高或可靠性较差的企业 C. 现有下游销售商销售成本较高或可靠性较差的企业 D. 销售环节利润率较高的企业

3. 梅花公司是中等规模的家电销售企业,计划在未来10年内使公司规模跻身全国前三,为此,管理层决定走并购扩张之路。以下各项符合并购动因的有()。

A. 公司拟引入多元化管理风格和企业文化 B. 公司拟实行多元化经营 C. 通过形成更大规模来避免企业自身被收购 D. 获取规模经济

4. 明茨伯格提出了关于企业六种组织构型的理论,其意义涵盖了关于正式组织的多种问题,具体包括()。

A. 组织业务工作的类型 B. 工作任务的复杂程度 C. 组织所处的环境 D. 产品的功能和用途

5. 志邦公司经营一家小型剧院。公司的内部控制制度规定:每日营业结束后,由未参与售票的员工对现金和票根进行清点,并与销售人员记录的现金总额核对。如果有误需进一步查清原因和责任,按性质不同分别处理,一年内出错两次的扣发年终奖金。据此可以看出该公司执行的控制活动有()。

A. 财产保护控制 B. 绩效考评控制 C. 调节与复核 D. 不相容职务分离控制

6. 按照国资委的要求,许多企业建立了专门的风险管理部门,以应对日趋激烈的市场竞争和收益的不确定性。一般来讲,企业风险管理的效益包括()。

A. 增强信誉和透明度 B. 改进产品或服务的周期 C. 降低融资成本 D. 在部门间合理分配资源

7. 财务风险对企业的影响巨大,对其内容构成的界定也很重要。以下各项属于财务风险的有()。

A. 产品风险 B. 股票价格风险 C. 流动性风险 D. 利率风险

8. 《企业内部控制应用指引第18号——信息系统》提出了企业利用信息系统实施内部控制中所应关注的风险,主要包括()。

A. 信息系统缺失或规划不合理,可能造成信息孤岛或重复建设,导致企业经营管理效率低下 B. 系统开发不符合内部控制要求,可能导致无法利用信息技术实施有效控制 C. 系统运行维护和安全措施不到位,可能导致信息泄露或毁损 D. 系统开发和运行维护花费成本较高,削减企业利润

9. 为了适应市场的发展,甲公司决定将业务范围由现有的手机通信业务扩展到移动支付业务,为此各个分公司和大区经营管理机构需调整本业务单位的经营模式和方案,以适应公司的总体安排。以上资料涉及下列哪几种战略()。

A. 公司总体战略 B. 业务单位战略 C. 竞争战略 D. 职能战略

10. 以下属于企业无形资产的是()。

A. 应收账款 B. 企业文化及组织经验 C. 规章制度 D. 高新技术

11. 以下关于一体化战略描述正确的有()。

A. 企业采用横向一体化战略可以有效控制销售渠道 B. 企业采用纵向一体化战略可以有效实现规模效应 C. 企业采用前向一体化战略

可以有效控制关键原材料的成本 D. 企业采用一体化战略会增加企业的内部管理成本

12. 甲公司是一家规模中等的共享单车经营公司,拥有设计、制造、分销等各领域分公司多家,所经营产品种类繁多、数量有限。关于其运营管理流程的说法,正确的有()。

A. 公司需要具有灵活性的运营流程 B. 公司产品的单位成本较高 C. 运营流程无法标准化、常规化 D. 运营管理比较单一

13. 通过调研可知,甲公司所销售的产品具有很高的市场占有率,但最近一年的市场增长率不高。根据波士顿矩阵理论判断,该产品属于哪类产品,应采取何种战略()。

A. 金牛产品,所用战略是持有 B. 金牛产品,所用战略是在虚弱时收获 C. 问号产品,所用战略是建设 D. 明星产品,所用战略是剥离

14. 甲公司是一家经营第三方支付平台的公司,成功在美国市场上市后,管理层决定实行全球化战略,将其经营模式扩展到国际上的其他国家,该战略可能带来的负面影响有()。

A. 难以管理 B. 降低了企业所承担的风险 C. 放弃本地市场的一些发展机遇 D. 全球化战略对本地市场的反应相对迟钝

三、简答题(本题型共30分。第1题6分,第2小题8分,第3小题8分,第4小题8分。其中第1小题可以选用中文或英文解答,如使用英文解答,需全部使用英文,答题正确的,增加5分,最高得分为11分。本题型最高得分为35分)

1. 华药公司是在主板上市的中等规模中药生产企业,由于过硬的质量管理,在本次“毒胶囊”事件中“独善其身”,声誉大增。该公司研发的中医针灸治疗仪效果独特,在国内具有极高的知名度和忠实的用户群。随着国内市场的饱和,管理当局决定开拓欧洲市场,针对国外潜在用户接收中医需要一个过程的现状,公司的具体做法为三步走战略:2017年前实施多国化战略,2019年前实行全球化战略,2022年争取实现跨国化战略。

要求:简要分析华药公司在国际化经营中面临的挑战。

2. 甲公司是一家“老字号”烤鸭店,其在主料、辅料等货源采购方面选择了多家供应商提供的原材料,目的是保证这些原料在制作销售过程中可以得到及时、充足的供应。

要求:分析甲公司所采取的货源策略类型,并指出该策略的优缺点。

3. 思拓公司是某省第二大食品公司,曾经在国内100强企业排名第20位。然而就在2012年,公司被发现利用将运营性开支反映为资本性开支等手段弄虚作假,在2008年至2012年间,虚增利润20亿元之多。

事件曝光后,该公司股价从最高的107元暴跌至不足1元,以至于公司当年度申请破产保护,成为上市公司破产第一例,该公司于2013年完成重组。公司的4名高层被法院刑事诉讼。

证券监管机构在调查中发现:该公司董事会持续赋予公司总经理绝对决策权,导致其独揽大权而“一言堂”现象严重,又因为总经理缺乏管理公司的经验和能力,公司又缺乏足够的制衡机制,使得公司的许多重大决策以失败而告终。思拓公司董事会并没有负起监督管理层的责任,公司每年召开的董事会仅仅有3~5个小时左右,会议记录草草了事,每年只审阅内部审计部门提交的最终审计报告或报告摘要,多年来从未对内部审计部门的工作计划提出过任何修改建议。

由于该公司为高层管理者提供丰厚的薪水,远多于他们对公司的贡献,在贪婪思想的驱使下管理层并没有全力以赴经营公司,而是用造

假账掩盖事实,最终导致无法挽回的结局。

要求:

(1) 简述有效的公司治理原则包括的主要内容,并结合案例分析思拓公司需要在哪些方面完善公司治理。

(2) 简述董事会应能够在公司事务中做出客观独立判断的具体要求。

4. 甲公司是一家制造企业,目前处于由创业向稳定经营的过渡期。为了公司的平稳过渡和更大发展,管理层需要时刻注意公司的倒闭风险,为此,公司聘请风险管理专家对企业展开了Z分模型的风险评价,最后计算的Z分值为3.1。

要求:

(1) 简述用Z分模型预测策略和财务失败的原理和过程。

(2) 试评价甲公司的风险状态。

四、综合题(本题型共25分)

兴茂公司是一家草编休闲家具生产企业,每年从中国南方和西部采购苇条、柳荆等原材料,加工制造成各式草编休闲家具,2010年的销售额达到2亿元左右。经过调查和分析,兴茂公司在经营过程中出现如下资料中所揭示的情况。

资料一:在国内,家具连锁机构凭借对销售渠道的控制,已经在家具供应链上取得越来越高的地位,目前光明连锁已成为草编休闲家具销售的主要渠道,去年的家具销售额占全市销售总额的55%。市场份额呈现逐年快速增大的趋势。在家具连锁店不断侵占销售网络的过程中,草编休闲家具生产在与连锁零售商的交易中处于劣势,若想在大型零售卖场中销售自己的产品,兴茂公司不得不付出高额的渠道入场费。为了打破这一局面,兴茂公司决定并购几家零售店,将它们整合成自己的专门零售店,向家具零售业发展,并减轻对零售连锁机构的依赖。

资料二:为了应对日益激烈的竞争态势,兴茂公司决定向尚未开发的中东、东南亚等市场进军,将在国内比较畅销的草编休闲家具通过代理的形式销往这些国家和地区。但是上述地区目前的局势不太稳定,存在诸多风险。

资料三:经过一段时间的考察和经营,兴茂公司在中东和东南亚的部分国家逐渐站稳了脚跟,草编休闲家具得到了市场认可,公司决定扩大经营,增加投资。但目前泰国的红衫军与政府有激烈的对抗,泰国与柬埔寨存在边境冲突,因此专家建议该公司需高度关注,必要时采取防范措施。

要求:

(1) 根据资料一判断公司采取的战略属于何种战略类型以及该战略的适用条件。

(2) 根据资料二判断公司采取的战略属于何种战略类型以及该战略的适用条件。

(3) 由于东南亚部分国家政局不稳,公司最可能遇到何种风险,如何评估此类风险?

(4) 根据第(3)问的分析结果,给出应对该风险的措施。

《公司战略与风险管理》参考答案

一、单项选择题

1.B【解析】管理层购出是指公司行政管理层购买现在由公司持有的业务,管理者可能为此项购买活动提供大多数资金,以便及时还债。

2.A【解析】协同效应的来源包括:营销与销售协同效应、经营协同效应、财务协同效应、管理协同效应。营销与销售协同效应,即可将一家企业的品牌用于另一家企业的产品,采用共同的销售团队和广告来为客户提供更广泛的产品。

3.B【解析】本题给出的采购信息管理系统主要用于企业采购管理,属于波特关于活动分类的辅助活动,所以选项B正确。

4.A【解析】“在上班期间不允许上互联网,不允许使用外来存储设备并定期杀毒”是对公司所有信息系统的一种保护措施,不只针对某个应用功能或环节,属于一般控制,因此选项A正确。

5.A【解析】内部发展也称内生增长,是指企业在不收购其他企业的情况下利用自身的规模、利润、活动等内部资源来实现扩张。选项A属于此种类型,选项B属于特许经营,选项C属于合营,选项D属于并购的方式。

6.B【解析】扁平型组织结构是指具有一定规模的企业内部管理层级较少,在每个层次上管理人员的控制幅度较宽。该组织形式可以及时对市场做出反应,因此本题选B。

7.B【解析】编制预算最常用的方法有增量预算和零基预算。增量预算是指新的预算使用以前期间的预算或者实际业绩作为基础来编制,在此基础上增加相应的内容。零基预算是指在每一个新的期间必须重新判断所有的费用。由题意可知该公司应选择的预算编制方法是零基预算。

8.D【解析】蓝海战略总结了6种重建市场边界的基本法则,包括:审视他择产业;跨越战略群体;重新界定产业的买方群体;放眼互补性产品或服务;跨越时间。选项D属于肉搏式竞争的实施路径,不属于蓝海战略重建市场边界的基本法则。

9.D【解析】操作风险是指由于员工、过程、基础设施或技术或对运作有影响的类似因素(包括欺诈活动)的失误而导致亏损的风险。本题是由于员工操作缺乏培训而导致的风险,所以属于操作风险。

10.D【解析】根据协议,银行应向公司补偿的金额 $= (10\% - 9\%) \times 3 \div 12 \times 100\,000 = 250$ (元)。

11.A【解析】公司宗旨界定为公司长期的战略意向,主要说明公司目前和未来所要从事的经营业务范围。志鹏公司决定进军互联网行业,这说明了其未来的经营范围,体现了公司宗旨,故选A。

12.D【解析】集中化战略一般适合中小型企业,因为这类企业的资源和能力有限,难以在整个产业实现成本领先或差异化,只能选定个别细分市场。同时目标市场具有较大的需求空间或增长潜力,竞争对手尚未采用同一战略。根据题意,最适合该公司的战略是集中在某个市场进行差异化战略或成本领先战略,故选项D正确。选项C属于总体战略,不是竞争战略。

13.D【解析】单一货源策略的特点是:(1)采购方能与供应商建立较为稳固的关系;(2)便于信息的保密;(3)能产生规模经济;(4)随着与供应商的关系的加深,采购方更可能获得高质量的货源。因此,体现高层意图的采购策略是选项D。

14.D【解析】经营风险高,说明缺少稳定的现金流;财务风险高,说明负债较多,对偿还债务没有保障。高经营风险与高财务风险搭配,对于债权人来说,这是一个最不理想的资本结构,所以选项D最不受银行这个债权人的欢迎。

15.C【解析】依据本题,该公司有关折扣的内控制度是存在的,张

某并未遵照执行,所以属于运行缺陷。

16.B

17.C【解析】企业的使命往往是高度概括和抽象的,企业的目标是对未来一段时间(如一年)所提出的方向和达到的水平,通常分解为利润目标、成本目标、市场占有率目标、销售目标等,而战略是根据目标而做出的全局性规划,不是具体的工作事务安排。所以选项A是使命,选项B是目标,选项C是全局的规划即战略,选项D是工作业务计划。

18.A【解析】战略管理是战略分析、战略选择和战略实施三个部分相互续起而构成的一个循环。在进行了战略内外部分析之后,就进入战略选择阶段。在具体战略选择之前,还需要进行差距分析。

19.A【解析】横向并购可以消除重复设施,提供系列产品或服务,实现优势互补,扩大市场份额,因此选项A正确。

20.C【解析】专业型组织结构特别适合于专业人员较多的组织,这一类结构的组织通常拥有许多专业资质较高的员工,如医院中的医务人员或软件开发商中的分析师和编程人员,因此最佳答案是C。

21.A【解析】积极主动管理的重要性在于它适用于企业变革发生在受到事件的影响之前。主动的增量(量的变化)是协调行为,主动的转化(质的变化)是计划行为,所以选项A正确。

22.A【解析】对内部控制体系的运行效果进行监督检查,需要评价机构具有较高的独立性,从选项给出的内容看,最具独立性的是审计部,所以A正确。

23.D【解析】资金集中管理,使下属公司丧失动力,不利于本地化决策,这是现金余额集中管理的缺点,其余各项均是优点。

24.D【解析】管理层要对并购对象的价值进行评估。可采用以下几种方法:(1)市盈率法;(2)目标企业的股票现价;(3)净资产价值;(4)股票生息率;(5)现金流折现法;(6)投资回报率。

二、多项选择题

1.BD【解析】该投资公司将资金按照1:2:3的比例投资债券、股票和实业,这属于风险降低;与合作方签署协议来锁定价格和利润,以及将难以管理的应收账款转让给资产管理公司属于风险转移。所以选项B、D正确。

2.AB【解析】选择后向一体化战略的适应情况包括:(1)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;(2)供应商数量较少而需求方竞争者众多;(3)企业所在产业的增长潜力较大;(4)企业具备后向一体化所需的资金、人力资源等;(5)供应环节的利润率较高;(6)企业产品价格的稳定对企业十分关键;(7)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。选项AB属于后向一体化的适宜条件。

3.ABCD【解析】并购的动因包括:(1)通过引进新的产品系列、占据市场份额来实现营销方面的优势;(2)对新进入者设置更为有效的壁垒;(3)实现多元化;(4)获取规模经济;(5)获得技术与技能;(6)获得流行资源;(7)通过形成大到无法被收购的规模来避免别人收购而保持独立性。

4.ABC【解析】明茨伯格的结构构型理论,对分析企业有一定的用处,主要涵盖了正式组织的多种问题:一是组织所作的工作类型;二是任务的复杂程度;三是所处的环境。

5.ABCD【解析】由未参与售票的雇员对票根与现金进行清点属于不相容职务分离控制,即售票人员与检查人员分开执行;同时与销售

人员记录的现金总额核对属于调节和复核;对现金的盘点也属于财产保护控制;对出错人员的处罚属于绩效考评措施。所以选项A、B、C、D正确。

6.ABCD【解析】追求增强企业风险管理能力的好处来自许多不同的组织来源,包括有形和无形的利益,具体如下:成本节约、改进产品和服务的周期、对于整体经济资本的更低追求、更好地在业务部门之间分配资本、对融资成本的影响、有风险意识的经营文化和问责制、改进管理的重点、增强信誉和透明度、改进利润质量。

7.BCD【解析】财务风险来源包括:流动性风险、信用风险、利率风险、通货膨胀风险、汇率风险、融资风险、股票价格风险等,所以选项B、C、D正确。

8.ABC【解析】《企业内部控制应用指引第18号——信息系统》提出了企业利用信息系统实施内部控制中所应关注的风险,包括:(1)信息系统缺失或规划不合理,可能造成信息孤岛和重复建设,导致企业经营管理效率低下;(2)系统开发不符合内部控制要求,授权管理不当,可能导致无法利用信息技术实施有效控制;(3)系统运行维护和安全措施不到位,可能导致信息泄露或毁损,系统无法正常运行。

9.ABC【解析】公司战略处于最广泛的层面,又称为企业整体战略,一般由公司最高管理层制定。公司战略是针对企业整体,用于明确企业目标,以及实现目标的计划和行动。在公司总体战略的安排下,各分公司和大区业务单位要主动树立和调整自己的战略,即业务单位战略(竞争战略)。

10.BD【解析】选项中A属于有形资源,C属于有形资源组织资源。

11.CD【解析】企业采用横向一体化战略可以有效实现规模效应;企业采用前向一体化战略可以有效控制销售渠道,故选项A、B错误。

12.ABC【解析】公司的产品种类繁多,数量有限,从影响运营流程的因素考虑,应具备选项A、B、C的特点,而此类流程的管理往往比较复杂,所以选项D错误。

13.AB【解析】由波士顿矩阵理论可知,当拥有高市场份额、低增长率时,属于金牛产品,企业应采取的战略是继续持有或在走弱(衰败)时及时收获,所以选项A、B正确。

14.ACD【解析】虽然全球化战略降低了企业所承担的风险,但也可能带来一些负面影响,如放弃本地市场的一些发展机遇,或者因为这些市场难以辨认,或者因为该机遇要求产品进行本土化。全球化战略对本地的反应相对迟钝,由于企业需要跨越国界的协调战略和业务决策,所以难以管理。

三、简答题

1.【答案】

华药公司可能遇到的挑战包括:

①与子公司之间的交流更加困难。原因是跨国企业的所属机构具有更大的独立性,受总部的控制日渐减弱。

②由于华药公司是行业中的领头羊,与小企业相比,行业问题对该跨国企业造成的打击往往会较为严重。行业问题通常包括中医不被认可、原料价格上升、国内市场发展缓慢、行业争端、通货膨胀、高利率和全球性经济衰退等。

③被投资国政府会对跨国企业加以限制。跨国企业主要关心的角度与被投资国政府所关心的重点不一致,会带来风险。

④跨国企业对不同国外企业的活动协调和控制会导致一些独特的问题,而这些国外企业所在的国家一般具有以下特点:文化和语言多种多样;工业、商业和社会处于不同的发展阶段,并且没有明显共同的

购买行为模式。

⑤汇率波动、资本转入或转出子公司,以及跨国转移定价等方面的挑战。

⑥集中控制和分散控制之间的划分,即给予海外子公司(或海外子公司所接受)的独立程序。

⑦跨国企业如何配置用于投资的有限资源,以及如何协调海外公司和国家的各种潜在需要和需求。

⑧跨国企业如何协调海外市场面临的互相矛盾的压力。这些海外市场的文化、政治形势、语言、地理特征、时区、购买行为模式、购买力和消费者受广告和促销活动影响的程度各不相同。

⑨法律环境的日益复杂对跨国企业造成的影响。基本上,一个政府只能对境内的企业和公民的行为制定有效的法律。在法律上,大多数国家表面上看来将跨国企业及其海外附属公司视为本国企业,但是现实情况却是,各国政府采取了反垄断措施并且有限制地实施了不同的优先级别。

2.【答案】

(1) 该公司选择的货源策略是多货源策略。

(2) 多货源策略的优点: ①甲公司能够取得更多的关于材料和采购方面的知识和专门技术; ②降低供货中断产生的风险和损失; ③供应商之间的竞争有利于对供应商压价。

(3) 多货源策略的缺点: ①甲公司难以设计出有效的质量保证计划; ②由于采购数量的关系, 供应商的承诺可能较低; ③可能会使企业失去大批量采购给企业带来的价格优势。

3.【答案】

(1) 有效的公司治理原则主要包括: 一是确保有效的公司治理框架; 二是股东权利和关键所有权功能; 三是平等对待全体股东; 四是利益相关者在公司治理中的作用; 五是信息披露和透明度; 六是董事会的义务。

根据案例资料, 思拓公司需要在以下方面完善公司治理:

一是确保有效的公司治理框架。企业治理结构的设计应符合法律法规的规定。公司组织的设计应使董事会能够为企业提供战略指导, 并对管理层进行有效监督, 明确董事会成员和高级管理层各自的作用和责任, 以促进董事会和管理层对于公司及其股东承担责任, 并确保权利制衡, 避免个人权力不受约束。为了奠定管理和监督的坚实基础, 应该规范和披露董事会及管理层的职能。

二是股东权利和关键所有权功能。公司治理框架应该保护和促进股东权利的行使。

三是平等对待全体股东。公司治理框架应该确保所有股东(包括少数股东和外国股东) 受到平等对待。所有股东在权利受到侵害时都有权得到有效的赔偿。

四是利益相关者在公司治理中的作用。公司治理框架应承认法律规定的利益相关者在公司治理中的权利, 并鼓励公司与利益相关者在创造财富和工作岗位以及促进企业财务的持续稳健性等方面开展积极合作。

五是信息披露和透明度。公司治理框架应确保及时、准确地披露公司所有重大事件的信息, 包括财务状况、业绩、所有权及公司治理情况。

六是董事会的义务。公司治理结构应确保董事会对公司战略指导和有效监督, 确保董事会对公司和股东的责任和忠诚。

(2) 董事会应该能够在公司事务中做出客观独立的判断。

一是董事会应该考虑委派相当数量的非执行董事对可能存在利益冲突的事项进行判断。例如, 确保财务和非财务报告制度的完整性, 对关联方交易进行审查、董事会的提名以及主要经理人和董事会成员的报酬。

二是如果董事会成立了专门委员会, 他们的职责、组成和工作程序应该予以明确并由董事会进行披露。

三是董事会成员有足够的精力和时间履行职责。

4.【答案】

(1) Z分模型的原理是通过检查公司的财务报表来预测策略及财务失败。先计算出五个比率, 然后乘以预先确定的权重因数, 再相加, 即得出Z分模型的结果。这五个比率结合起来后, 被认为能够对策略及财务失败作出最佳预测。

(2) Z分模型判断标准是: Z分模型的预测结果小于1.81时, 说明企业处于危险之中, 很可能走向破产; Z分模型的预测结果等于或大于3时, 表明企业财务状况稳定; Z分模型的预测结果在1.81~2.99之间, 表明需要对企业进行进一步的调查。

因为甲公司的Z分值为3.1, 表明企业财务状况稳健, 目前没有风险前兆。

四、综合题

【答案】

(1) 兴茂公司实施的是前向一体化战略。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。前向一体化战略通过控制销售过程和渠道, 有利于企业控制和掌握市场, 增强对消费者需求变化的敏感性, 提高企业产品的市场适应性和竞争力。前向一体化战略的主要适用条件包括:

①企业现有销售商的销售成本较高或者可靠性较差而难以满足企业的销售需要; ②企业所在产业的增长潜力较大; ③企业具备前向一体化所需的资金、人力资源等; ④销售环节的利润率较高。

(2) 属于密集型战略的市场开发战略。

市场开发战略主要适用于以下几种情况:

①存在未开发或未饱和的市场; ②可得到新的、可靠的、经济的和高质量的销售渠道; ③企业在现有经营领域十分成功; ④企业拥有扩大经营所需的资金和人力资源; ⑤企业存在过剩的生产能力; ⑥企业的主业属于正在迅速全球化的产业。

(3) 兴茂公司最可能遇到的风险是政治风险, 可采用如下方法进行评估。

①专家建议。聘请熟悉目标国事务的专家就在该国投资的风险提供建议。专家包括在该国开办业务的人员、学者、外交人员或记者。专家建议的价值有多大, 取决于是否能在考虑投资问题时直接运用这些建议。

②出国考察。公司可挑选一些有经验的雇员, 派往目标投资国作考察。这些雇员可与政府官员、商业人士和当地有影响力的人会面, 获得对该国的第一手资料。但是, 这种方法一般不如利用著名专家提供的建议更可靠一些。

③相关调研。可利用出于商用目的编制的国家政治风险指数。这种指数是由专家利用特定的技术对主要风险变量进行评级而得出的。每个专家会对一份全面的调查问卷上的问题做出回答, 然后他们的答复被收集、汇总起来并发回给其他专家, 每个专家都可以在看到其他专家的回答后改变他们的答复。

④定量测量法。将诸如国民生产总值和种族划分等方法结合起来,为相关国家评出总分。综合的风险指数能够提供关于潜在投资环境的成本效益分析,但不包括风险变量对于单个项目的影响。

(4) 应对政治风险的措施包括:①与东道国政府建立稳固的关系;②为政治风险“投保”;③企业通过与所在国职工建立良好关系的方式来创建友好的投资环境;④管理层在劳动合同中套用仲裁机构的辞令;⑤经营环境发生改变后,应与当地大使馆和商会保持联系;⑥在进行投资前,企业应与当地政府或其他部门就权利、责任、资金汇回和东道国的权益投资等方面达成一致。

《经济法》自测试题

一、单项选择题(本题型共 24 小题,每小题 1 分)

1. 根据外汇管理法律制度的规定,下列关于合格境外机构投资者(简称 QFII)制度的管理环节中,不属于中国证监会职责范围的是()。

A. QFII 资格的审定 B. 投资额度的审定 C. 投资工具确定 D. 持股比例的限制

2. 某省属企业拟实施一项境外投资项目,中方投资额为 2.5 亿美元,投资项目系非敏感行业,项目所在国家系非敏感国家。下列表述中,符合涉外经济法律制度规定的是()。

A. 该项目应报国家发展改革委核准 B. 该项目应报国家发展改革委备案 C. 该项目应报该省投资主管部门核准 D. 该项目应报该省投资主管部门备案

3. 某省 L 市旅游协会为防止零团费等恶性竞争,召集当地旅行社商定对游客统一报价,并根据各旅行社所占市场份额,统一分配景点返佣、古城维护费返佣等收入。此计划实施前,甲旅行社主动向反垄断执法机构报告了这一情况并提供了相关证据。根据反垄断法律制度的规定,下列表述中,正确的是()。

A. 旅游协会的行为属于正当的行业自律行为 B. 由于尚未实施,旅游协会的行为不构成垄断行为 C. 如构成垄断行为,L 市发改委可对其处以 50 万元以下的罚款 D. 如构成垄断行为,对甲旅行社可酌情减轻或者免除处罚

4. 根据企业国有资产法律制度的规定,下列各项中,无需申请办理国有资产产权登记的是()。

A. 国有资本控股公司 B. 国有资本控股公司拥有实际控制权的境内外各级企业 C. 国有资本参股公司 D. 国有资本参股公司拥有实际控制权的境内外各级企业

5. 根据《企业国有资产交易监督管理办法》的规定,下列关于通过产权交易机构公开转让企业产权的表述中,不正确的是()。

A. 产权转让原则上不得针对受让方设置资格条件,确需设置的,所设资格条件相关内容应当在信息披露前报同级国有资产监督管理机构备案,国有资产监督管理机构在 5 个工作日内未反馈意见的视为同意 B. 转让项目自首次正式披露信息之日起超过 12 个月未征集到合格受让方的,应当重新履行审计、资产评估以及信息披露等产权转让工作程序 C. 产权交易机构负责意向受让方的登记工作,对意向受让方是否符合

受让条件提出意见并反馈转让方,产权交易机构与转让方意见不一致的,由产权交易机构决定意向受让方是否符合受让条件 D. 受让方确定后,转让方与受让方应当签订产权交易合同,交易双方不得以交易期间企业经营性损益等理由对已达成的交易条件和交易价格进行调整

6. 根据票据法律制度的规定,下列关于票据质押背书的表述中,不正确的是()。

A. 被背书人可以行使付款请求权 B. 被背书人可以行使追索权 C. 被背书人可以再进行委托收款背书 D. 被背书人可以再进行质押背书

7. 根据票据法律制度的规定,下列各项中,属于绝对必要记载事项的是()。

A. 付款日期 B. 保证日期 C. 出票日期 D. 背书日期

8. 根据企业破产法律制度的规定,下列关于重整期间的表述中,正确的是()。

A. 重整期间,债务人合法占有的他人财产,该财产的权利人有权要求取回,债务人应当无条件予以返还 B. 重整期间,债务人的出资人不能请求投资收益分配 C. 重整期间,债务人为继续营业而借款的,不得为该借款提供担保 D. 经人民法院批准,债务人可以自行管理财产而不接受管理人的监督

9. 根据证券法律制度的规定,某上市公司的下列事项中,不属于证券交易内幕信息的是()。

A. 增加注册资本的计划 B. 股权结构的重大变化 C. 财务总监发生变动 D. 监事会共 5 名监事,其中 2 名发生变动

10. 证券监管部门调查发现,3 年前在深圳证券交易所挂牌上市的甲公司在首次公开发行股票的过程中存在虚假陈述行为,并给投资者造成经济损失。乙证券公司系保荐人。根据证券法律制度的规定,下列关于乙证券公司就甲公司虚假陈述行为所致投资者损失承担赔偿责任的表述中,正确的是()。

A. 无论乙证券公司有无过错,均须承担赔偿责任 B. 无论乙证券公司有无过错,均不承担赔偿责任 C. 只有当投资者能够证明乙证券公司有过错时,才承担赔偿责任 D. 乙证券公司应当承担连带赔偿责任,除非能够证明自己没有过错

11. 张某持有红叶有限责任公司 5% 的股权,同时张某还在枫林有限责任公司担任董事,而红叶公司与枫林公司均从事保险经纪业务。红叶公司多年没有给张某分红,张某一直对其会计账簿存有疑惑。根据公司法律制度的规定,下列表述中,正确的是()。

A. 张某可以用口头或者书面形式提出查账请求 B. 张某可以提议召开临时股东会表决查账事宜 C. 红叶公司有权要求张某先向监事会提出查账请求 D. 红叶公司有权以张某的查账目的不具正当性为由拒绝其查账请求

12. 郑贺为甲有限责任公司的经理,利用职务之便为其妻吴悠经营的乙公司谋取本来属于甲公司的商业机会,致甲公司损失 50 万元。甲公司小股东付冰欲通过诉讼维护公司利益。根据公司法律制度的规定,关于付冰的做法,下列表述中,正确的是()。

A. 必须先书面请求甲公司董事会对郑贺提起诉讼 B. 必须先书面请求甲公司监事会对郑贺提起诉讼 C. 只有在董事会拒绝起诉的情况下,才能请求监事会对郑贺提起诉讼 D. 只有在其股权达到 1% 时,才能请求甲公司有关部门对郑贺提起诉讼

13. 杨某持有甲有限责任公司 10% 的表决权,该公司未设立董事会和监事会。杨某发现公司执行董事何某(持有该公司 90% 的表决权)