

2025.11.2 中级工商考试真题一上午

一、单选题

1. 企业战略管理的最高任务是（ ）。

- A. 实现特定阶段的战略目标
- B. 追求企业利润最大化
- C. 实现企业的使命
- D. 实现企业的总体战略

【答案】C

【解析】企业战略管理的最高任务是实现企业使命。企业战略管理的基本任务是实现特定阶段的战略目标。

2. 企业价值链的基本活动包括原材料供应生产加工、成品储运、市场营销和（ ）。

- A. 采购
- B. 信息管理
- C. 售后服务
- D. 技术开发

【答案】C

【解析】企业价值链由基本活动和辅助活动构成。其中，基本活动是指企业生产经营的实质性活动，一般分为原料供应、生产加工、成品储运、市场营销和售后服务五种活动。辅助活动是指用以支持主体活动而且内部之间又相互支持的活动，包括采购、技术开发、人力资源管理和企业基础职能管理。

3. 企业战略实施的步骤是（ ）。

- A. 制定战略目标→衡量实际→绩效→战略优化
- B. 确定企业愿景→瞄准愿景→落实愿景
- C. 战略变化分析→战略方案的分解与实施→战略实施的考核与激励
- D. 准备战略方案→选择战略方案→战略方案优化

【答案】C

【解析】企业战略实施的步骤：（1）战略变化分析。（2）战略方案分解与实施。（3）战略实施的考核与激励。

4. 利润计划轮盘由现金轮盘、利润轮盘和（ ）组成。

- A. 资产轮盘
- B. 所有者权益轮盘
- C. 负债轮盘
- D. 净资产收益率轮盘

【答案】D

【解析】利润计划轮盘由利润轮盘、现金轮盘和净资产收益率轮盘三部分组成。

5. 下列产品业务单一企业中，适合采取稳定战略的是（ ）。

- A. 处于成长期快速发展的企业

- B.产品业务处于“瘦狗区”的企业
- C.财务状况严重恶化，陷入困境的企业
- D.产品业务处于“金牛区”的企业

【答案】D

【解析】(1)金牛区产品业务增长率较低，但市场占有率较高，能给企业带来大量的现金流，但是未来的发展前景有限。相应的战略是采取稳定战略，保持金牛产品的市场份额。(2)瘦狗区产品业务增长率和市场占有率均较低，这意味着该产品的利润较低，发展前景堪忧，且不能给企业带来充足的现金流。一般来说，理智的战略是清算战略，如果有可能，亦可采取转向或放弃战略。(3)幼童区产品业务增长率高，但市场占有率低，其财务特点是利润率较低，所需资金不足，负债比率较高。相应的战略是对幼童产品进行必要的投资，以扩大市场占有率，从而使其转变成明星产品。如果管理者认为不能转变成明星产品，那就应采取放弃战略。(4)明星产品业务增长率和市场占有率均较高，代表着最优的利润增长率和最佳的投资机会。相应的战略是对明星产品加大投资，从而进一步扩大产品竞争优势。

6. 下列方法中，可用于商业模式分析的是（ ）。

- A.杜邦分析法
- B.麦肯锡 7S 模型
- C.EFE 矩阵
- D.波士顿矩阵

【答案】B

【解析】除商业模式画布外，企业还可采用精益画布、组件化业务模型(CBM)、麦肯锡 7S 模型等进行商业模式分析。

7. 股份有限公司的最高权力机构是（ ）。

- A.董事会
- B.股东会
- C.监事会
- D.经理层

【答案】B

【解析】股份有限公司的最高权力机构是股东会。

8. 下列职权中，不属于股份有限公司成立大会职权的是（ ）。

- A.对发起人非货币财产出资的作价进行审核
- B.通过公司章程
- C.对公司发行债券作出决议
- D.选举董事监事

【答案】C

【解析】公司成立大会行使下列职权：①审议发起人关于公司筹办情况的报告。②通过公司章程。③选举董事、监事。④对公司的设立费用进行审核。⑤对发起人非货币财产出资的作价进行审核。⑥发生不可抗力或者经营条件发生重大变化直接影响公司设立的，可以作出设立或不设立公司的决议。

9. 《公司法》规定，募集设立股份有限公司的发起人应当自公司设立时应发行股份的股款缴足之日起（ ）内召开公司成立大会。

- A.7 日
- B.15 日
- C.30 日
- D.60 日

【答案】C

【解析】《公司法》规定，募集设立股份有限公司的发起人应当自公司设立时应发行股份的股款缴足之日起 30 日内召开公司成立大会。发起人应当在成立大会召开 15 日前将会议日期通知各认股人或者予以公告。成立大会应当有持有表决权过半数的认股人出席，方可举行。

10. 在股份有限公司中，关于监事会主席和副主席选任的说法，正确的是（ ）。

- A.由职工代表大会民主选举产生
- B.由三分之二以上监事选举产生
- C.由全体监事会全票通过方可任职
- D.由全体监事过半数选举产生

【答案】D

【解析】监事会设主席一人，股份有限公司监事会可以设副主席。监事会主席和副主席由全体监事过半数选举产生。监事会主席召集和主持监事会会议。

11. 《中华人民共和国公司法》规定，国家出资公司中中国共产党的组织，按照（ ）的规定发挥领导作用。

- A.《关于深化国有企业改革的指导意见》
- B.《中华人民共和国宪法》
- C.《中国共产党国有企业基层组织工作条例(试行)》
- D.《中国共产党章程》

【答案】D

【解析】《公司法》明确规定，国家出资公司中中国共产党的组织，按照中国共产党章程的规定发挥领导作用，研究讨论公司重大经营管理事项，支持公司的组织机构依法行使职权。

12. 根据《国务院办公厅关于进一步完善国有企业法人治理结构的指导意见》，我国对国有资本授权经营体制的改革以管（ ）为主。

- A.监督
- B.人才
- C.政策
- D.资本

【答案】D

【解析】根据《指导意见》，要以管资本为主改革国有资本授权经营体制。对直接出资的国有独资公司，履行出资人职责的机构重点管好国有资本布局、规范资本运作、强化资本约束、提高资本回报、维护资本安全。

13. 威胁—机会综合分析矩阵中的冒险业务的是（ ）业务。

- A.高机会、低威胁
- B.低机会、高威胁
- C.低机会、低威胁
- D.高机会、高威胁

【答案】D

【解析】①理想业务。即高机会和低威胁的业务，利益大于危险，这是企业难得的好环境，企业必须抓住机遇，万万不可错失良机。②冒险业务。即高机会和高威胁的业务，机会与危险同在，利益与风险并存。企业应当进行全面分析，慎重抉择，争取利益。③成熟业务。即低机会和低威胁的业务，在此条件下，是一种比较平稳的环境，企业一方面按常规取得平均利润，另外一方面也可以积蓄力量，为进入理想环境做准备。④困难业务。即低机会和高威胁的业务，在此条件下，企业处境十分困难，企业必须想方设法扭转局面。如果无法扭转，则果断决策放弃，另谋发展。

14. 某企业产品分为三个系列，分别面向高收入、中等收入和低收入群体。这种市场细分采用的细分变量是（ ）。

- A.人口细分
- B.心理细分
- C.行为细分
- D.地理细分

【答案】A

【解析】(1) 行为变量包括：购买时机、使用者情况、忠诚程度、使用频率、待购阶段和态度等。(2) 人口变量包括：人口总数、人口密度、家庭户数、年龄、性别、职业、民族、文化、宗教、国籍、收入、家庭生命周期等。(3) 地理变量：国家、地区、城镇、农村、面积、气候、地形、交通条件、通信条件、城镇规划等。(4) 心理变量：生活方式、个性、购买动机、价值取向、对商品和服务方式的感受或偏爱、对商品价格反应的灵敏度等。

15. 某食品企业在普通包装月饼的基础上，推出礼盒装月饼，突出高档形象。这种包装策略属于（ ）。

- A.分等级包装策略
- B.个别包装策略
- C.相似包装策略
- D.相关包装策略

【答案】A

【解析】本题考查包装策略。(1) 相关包装策略：将多种相关的产品配套放在同一包装物内出售（如化妆品套装）；(2) 相似包装策略：企业生产的各种产品，在包装上采用相似的图案、颜色，体现共同的特征；(3) 个别包装策略：各种产品都有自己独特的包装；(4) 复用包装策略：又称双重用途包装策略，产品使用完后，包装物本身还可作其他用途（如香水瓶当工艺品摆放）。(5) 分等级包装策略：产品的不同的质量档次，设计、使用不同等级的包装；(6) 分量包装策略：根据消费者使用需要，将产品按不同数量或重量进行包装；(7) 随赠品包装策略：即企业在产品包装内附加一些赠品，或奖券或实物；(8) 改变包装策略：当某种产品销路不畅或长期使用一种包装时，企业可以改变包装设计、包装材料，使用新的包装。

16. 企业重点宣传某保健品富含多种人体必需的营养元素以及抗衰老、抗氧化天然物质。该产品市场定位属于（ ）。

- A.根据属性与利益定位
- B.根据使用者定位
- C.根据价格定位

D.根据竞争者的情况定位

【答案】A

【解析】(1) 根据属性与利益定位是指产品本身的“属性”以及由此而获得的“利益”能使消费者体会到它的定位。(2) 根据竞争者的情况定位是指定位于其竞争对手的产品附近,以便消费者进行比较与挑选,通过强调与同档次产品相同或不同的特点来进行市场定位。(3) 根据使用者定位是指企业常常试图把某些产品指引给适当的使用者或某个细分市场,以便根据该细分市场的特点创建恰当的形象。(4) 根据价格定位是指在消费者心目中,价格往往是产品质量的标志,所谓“一分价钱一分货”。(5) 企业可以使用多种方法组合定位,例如,某品牌护肤品内含丰富的SOD活性物质,能够对抗自由基,抗衰老(属性与利益定位),价格实惠量又足(价格定位),男女老少皆宜(使用者定位)。

17. 在品牌知名度调查时,被调查者能主动想起 H、L、M、N 品牌。这些品牌的知名度属于()。

- A.无知名度
- B.提示知名度
- C.未提示知名度
- D.顶端知名度

【答案】C

【解析】1) 无知名度,即消费者对品牌没有任何印象。2) 提示知名度,即消费者经过提示或暗示之后,可能记忆起某品牌。3) 未提示知名度,即消费者在无提示的情况下能主动想起某品牌。4) 顶端知名度,即消费者在没有任何提示的情况下第一个想到或脱口而出的品牌。

18. 具备独特品牌标志的高端奢侈品对多数消费者来说,属于消费品类型中的()。

- A.选购品
- B.特殊品
- C.日用品
- D.应急物品

【答案】B

【解析】特殊品是指具备独有特征或品牌标志的产品,对这些产品,购买者愿意付出特殊的购买努力,如特殊品牌和式样的汽车、服装等。

19. 某饮料生产企业向超市、酒吧和 KTV 销售其产品。这种分销渠道模式属于()。

- A.厂家直供
- B.平台式销售
- C.多家经销
- D.独家代理

【答案】A

【解析】厂家直供模式是指生产厂家直接将商品供应给终端渠道进行销售的渠道模式。

20. 下列经销商激励方法中,属于扶持激励的是()。

- A.合作制定经营计划
- B.提供技术动态信息
- C.提供融资支持

D.交流市场信息

【答案】C

【解析】扶持激励包括：实施优惠促销、提供广告津贴、培训销售人员和融资支持等。业务激励方法：佣金总额动态管理、灵活确定佣金比例、安排经销商会议、合作制订经营计划。沟通激励包括：提供产品、技术动态信息；公关宴请；交流市场信息；让经销商发泄不满。

21. 某企业 2024 年网络分销渠道销售额为 800 万元，网络分销渠道费用为 400 万元，网络分销渠道利润额为 60 万元，该企业 2024 年网络渠道费用利润率是（ ）。

A.10%

B.20%

C.25%

D.15%

【答案】D

【解析】渠道费用利润率=渠道利润额÷分销渠道费用×100%=60÷400=15%。

22. 在分销渠道中，通过上下游企业间的联盟与合作提高供应链的效益与效率，加快市场反应速度，为顾客提供更满意的服务。这种渠道战略联盟属于（ ）。

A.经销商之间的战略联盟

B.供应商之间的战略联盟

C.生产商之间战略联盟

D.生产商和经销商之间的战略联盟

【答案】D

【解析】生产商和经销商之间的战略联盟。通过供应链中上下游的联盟和合作，提高整条供应链的效益和效率，加快市场反应速度，为顾客提供更好更满意的服务。

23. 企业编制年度、季度计划时应依据（ ）。

A.现实生产能力

B.查定生产能力

C.设计生产能力

D.过去生产能力

【答案】A

【解析】计划生产能力也称现实生产能力，是企业在计划期内根据现有的生产组织条件和技术水平等因素能够实现的生产能力。它直接决定了近期生产计划的编制。

24. 某设备组只生产一种产品，共有 10 台机器，采用两班制工作模式，每班次每个工作日的有效工作时间是 7.5 小时，每台机器每小时生产 5 件产品，以设备组一共（ ）件。

A.650

B.750

C.820

D.710

【答案】B

【解析】设备组的生产能力=单位设备的有效工作时间×设备数量×产量定额=2×7.5×10×5=750（件）。

25. 计算工业增加值的依据是（ ）。

- A. 社会最终成果
- B. 企业最终成果
- C. 消费者最终消费量
- D. 员工最终成果

【答案】A

【解析】工业增加值是企业在报告期内以货币形式表现的工业生产活动的最终成果。工业总产值以企业最终成果为计算依据，而工业增加值以社会范围确定最终成果。工业增加值的价值构成是新创造的价值加固定资产折旧。

26. 下列生产控制方式中，能够“实时”控制，从而确保生产活动沿着当期计划目标展开，且控制的重点是当前生产过程的是（ ）。

- A. 事前控制方式
- B. 事中控制方式
- C. 事后控制方式
- D. 全员控制方式

【答案】B

【解析】事中控制方式是通过对作业现场获取信息，实时地进行作业核算，并把结果与作业计划有关指标进行对比分析，发现偏差后迅速提出控制措施并实施，确保生产活动按计划顺利进行的一种方式。其优点在于实时性强，能有效保证本期计划如期完成。

27. 某企业成批轮番生产一种零件，平均日产量 40 件，生产间隔期为 10 天，该零件的生产批量是（ ）。

- A. 400
- B. 50
- C. 200
- D. 40

【答案】A

【解析】批量=平均日产量×生产间隔期=40×10=400。

28. 关于包装材料性能的说法，正确的是（ ）。

- A. 玻璃包装材料易破碎，产生公害
- B. 木材包装材料容易变形开裂
- C. 塑料包装材料自重大，运输成本高
- D. 纸包装材料气密性、防潮性较好

【答案】B

【解析】木材材料容易吸收水分，容易变形开裂，容易被蛀蚀，容易腐朽等，加上受资源限制、价格高等因素影响，限制了木材在包装中的应用。

29. 下列流通加工活动中，以保存商品为目的的是（ ）。

- A. 丝制品的防虫加工
- B. 钢材集中套裁下料
- C. 自行车消费地装配
- D. 超市提供的净菜加工

【答案】A

【解析】本题考查流通加工的形式。(1)以保存商品为目的的流通加工。根据加工对象不同,分为:生产资料的流通加工以保存商品使用价值为目的,一般不改变商品的外形和理化性质,例如金属的防锈、除锈处理加工,木材的防腐、防干裂处理加工等。消费品的流通加工是为了使顾客满意商品的质量,如水产品、蛋类、肉类食品的保鲜加工、冷冻加工、防腐加工,纺织品如丝、麻、棉制品的防虫、防霉加工等。(2)为提高商品利用率的流通加工。集中加工形式可以减少原材料消耗,提高加工质量,有时还可以充分利用加工后的副产品。例如,钢材集中下料时能充分合理下料、搭配套裁、减少边角余料的浪费。(3)为方便消费、满足用户需求的流通加工。例如钢材卷板的舒展、剪切加工,平板玻璃按需要规格的开片加工等。在消费领域中,净菜、半成品菜、预制菜以及首饰加工、服装加工等流通加工形式不同程度地满足了消费者方便、省时省力的要求。(4)为提高物流效率、降低物流损失的流通加工。例如,自行车在消费地装配后直接销售,可避免整体运输低效率和货物高损坏的情况。

30. 为便于叉车作业,将货物捆扎后放在枕木上。这种状态的货物装卸搬运活性指数是()。

- A.4
- B.3
- C.1
- D.2

【答案】D

【解析】根据货物搬运过程中产生的动作多少,将货物搬运的难易程度划分为5级,分备用0、1、2、3、4表示,具体含义为:0级表示货物散堆在地面上的状态;1级表示货物装箱或经捆扎后的状态;2级表示装箱或被捆扎后的货物,下面放有枕木或其他衬垫,便于叉车或其他机械作业的状态;3级表示货物被放置在台车上或用起重机吊钩钩住,即刻可以移动的状态;4级表示被装卸搬运的货物已经被启动,处于直接作业的状态。

31. L公司仓库存放某商品时每平方米最高储存量为2.5吨,按此仓容定额进行就地堆码,储存40吨该商品需占用货位()平方米。

- A.16
- B.20
- C.10
- D.8

【答案】A

【解析】仓容定额是指某种商品在某仓库单位面积上的最高储存量,单位是吨/平方米。商品堆码占用面积=商品的储存量/商品的仓容定额=40÷2.5=16(平方米)。

32. 某医院每年需采购980箱消毒液,订货成本为每次10元,持有成本为每箱每年4元。该医院消毒液的经济订货批量是()箱。

- A.60
- B.80
- C.50
- D.70

【答案】D

【解析】经济订货批量 = $\sqrt{\frac{2 \times 980 \times 10}{4}} = 70$ (吨)。

33. 专用性、连续性强, 适合从生产地向市场输送石油、天然气等产品的运输方式是 ()。

- A. 航空运输
- B. 铁路运输
- C. 管道运输
- D. 水路运输

【答案】C

【解析】管道运输是用管道作为运输工具的一种长距离输送液体和气体货物的运输方式, 是一种专门由生产地向市场输送石油、天然气等产品的运输方式。

34. 能立刻响应用户的服务要求并在短时间内送达的配送方式属于 ()。

- A. 定时配送
- B. 定量配送
- C. 即时配送
- D. 定时定路线配送

【答案】C

【解析】即时配送指立即响应用户提出的即时服务要求并且在短时间内送达的一种配送方式。

35. 在商业与技术不断“纠错”的阶段, 属于 A-U 过程创新模式的 ()。

- A. 不稳定阶段
- B. 过渡阶段
- C. 集成阶段
- D. 稳定阶段

【答案】A

【解析】本题考查 A—U 过程创新模式。(1) 不稳定阶段。此阶段的产品创新和工艺创新都呈上升趋势, 但产品创新明显强于工艺创新, 这是产业发展的初期阶段。这是一个在商业与技术上不断“尝试、纠错”的阶段。(2) 过渡阶段。此阶段的产品创新逐渐减少, 而工艺创新继续呈上升趋势, 且超越产品创新, 通过“纠错”形成了主导设计。(3) 稳定阶段。此阶段的产品创新与工艺创新均表现为下降趋势, 工艺创新较产品创新仍然有相对优势, 产业发展进入成熟期。

36. 某企业坚持以低成本、高性能、高质量来占领市场, 奉行“人有我有, 人新我好”根据企业行为方式划分, 该企业采用的技术创新战略属于 ()。

- A. 切入型战略
- B. 防御型战略
- C. 进攻型战略
- D. 合作型战略

【答案】B

【解析】企业技术创新战略根据企业行为方式的不同, 可分为: (1) 进攻型战略致力于抢在竞争对手之前不断推出新的产品和生产工艺来占领市场, 以进入新的或扩大原有的技术领域或市场领域。(2) 防御型战略的特点是低风险、低收益, 强调“人有我有, 人新我好; 不求最新, 但求最好”。(3) 切入型 (也叫游击型战略), 在某个方面紧跟领先者, 在市场中不断寻找出击的机会, 及时从“缝隙”中切入, 做好“切入面”的创新。

37. 在风险—收益气泡图中，属于企业短期现金来源的项目是（ ）。

- A.珍珠
- B.面包和黄油
- C.白象
- D.牡蛎

【答案】B

【解析】(1) 珍珠：预期收益高、成功概率高、风险小，明星项目。能够帮助企业开拓新市场、扩展新业务，为企业带来高额利润，是企业快速发展的动力。(2) 面包和黄油：预期收益低、成功概率高，技术风险低。预期收益不高，但企业通过不断改进产品或工艺，通过市场细分吸引新客户，可以为企业提供更稳定的收入，是企业重要的短期现金流来源。(3) 白象：预期收益低、成功概率低，技术风险大。消耗技术资源，却不能给企业带来预期利益，应该终止或排除。(4) 牡蛎：潜在收益高、成功概率低，技术风险大。是企业根据长期技术发展策略对新兴或突破性技术的研究和开发项目，是企业长期竞争优势的源泉。

38. 某体育用品公司在全国范围筛选了 150 家代工厂，代工厂严格按照该公司的标准进行生产，而公司将其资源和精力集中在研发、设计、营销等环节，该公司与代工厂组成的企业联盟模式是（ ）。

- A.科层模式
- B.联邦模式
- C.平行模式
- D.星形模式

【答案】D

【解析】垂直供应链型企业适宜采用星形模式。例如，许多大公司的很多产品都不是自己生产的，而是外包给其他的生产商。公司在全球范围内选择合格的生产商，将自己的设计图纸交给遍布全球的代工厂，让他们严格按照图纸样式进行生产，并保证相应的质量，之后由公司贴牌。将产品制造和零售分销业务进行外包，公司可以集中人力、物力、财力等资源专心于产品的研发和市场营销。公司与遍布全球的代工厂组成的企业联盟就是一种星形联盟，公司是盟主企业，负责管理遍布全球的生产商。

表 7-5 企业联盟的组织运行模式对比

模式类型	联盟核心	联盟伙伴	协调机制	适用情形
星形模式	盟主企业	相对固定的伙伴(如供应商)	由盟主企业负责关系协调和冲突仲裁	垂直供应链型企业适宜采用该模式
平行模式	无盟主企业、无核心企业	伙伴地位平等、独立	自发性协调	适用于对存在某一市场机会的产品的联合开发及长远战略合作
联邦模式	核心团队(由具备核心能力的企业联合组成)	外围层伙伴与核心层伙伴间的关系一般是技术外包或标准件供应关系	联盟协调委员会	可用于高新技术产品的快速开发

39. 某企业与 Z 研究所合作，对该企业氧化铝项目的生产工艺进行改造和优化。这种研发活

动属于（ ）。

- A.基础研究
- B.应用研究
- C.开发研究
- D.自主研究

【答案】C

【解析】开发研究是指应用基础研究和应用研究的成果，开发新产品、新材料、新装置、新方法，或者为了对现有材料和中间生产做重大改进而进行的系统的创造工作。发展项目一般包括新产品开发和工艺改造两大类是属于开发研究。其中，新产品开发是根据应用研究的成果以及市场的需求，运用新材料、采用新设计来开发创造满足市场需求的新产品；工艺改造是为了降低生产制造成本、提高产品的性能和质量，采用新的知识与技术，追求更经济的方法来改进现有产品的研究。

40. 某企业由营销总监和营销部经理根据工作中的经验和企业未来业务量增减情况，预测近期营销人员的需求数量，该企业采用的人力资源需求预测方法是（ ）。

- A.线性回归分析法
- B.管理人员判断法
- C.德尔菲法
- D.人员核查法

【答案】B

【解析】管理人员判断法是由企业的各级管理人员，根据各自的工作经验和对企业未来业务量增减情况的直觉判断，自下而上地确定未来所需人员的方法。其具体做法是：先由各业务经营和职能管理等部门的基层管理人员根据本部门在未来各时期业务量或工作量增减情况和自己的经验提出本部门各类人员的需求量，然后由上一级管理者估算和平衡，再由该部门的负责人对本部门的人力资源需求进行总体预测和决策，最后由企业的人力资源部门根据企业的发展战略目标、任务和最高管理层有关人力资源工作的决策和政策，综合考虑各部门的人力资源需求情况，制定出具体的执行方案。这是一种简便易行的人力资源需求预测方法，主要适用于短期预测。

41. 某企业现有业务员 80 人，业务主管 10 人，销售经理 4 人，销售总监 1 人，该企业人员变动矩阵如下所示，则该企业一年后业务主管的内部供给量为（ ）人。

职务	年平均人员调动概率				年平均离职率
	销售总监	销售经理	业务主管	业务员	
销售总监	0.8				0.2
销售经理	0.1	0.7			0.2
业务主管		0.2	0.7		0.1
业务员			0.05	0.7	0.25

- A.7
- B.11
- C.10
- D.4

【答案】B

【解析】 $10 \times 0.7 + 80 \times 0.05 = 11$ （人）。

42. 根据绩效考核结果对员工进行奖惩, 这体现了绩效考核的 () 功能。

- A. 监控
- B. 学习
- C. 沟通
- D. 管理

【答案】D

【解析】(1) 管理功能。绩效考核既要解决考核什么和怎样考核的问题, 又要根据绩效考核结果对员工进行奖惩、职位升降、工作转换、培训等, 这些都充分体现了它的管理功能。(2) 学习和导向功能。绩效考核过程是员工进一步认识和理解绩效目标的过程, 也是发现差距和确定改进方向的过程。绩效目标对员工工作业绩和工作行为提供了导向, 充分说明了绩效考核对员工具有学习和导向功能。(3) 沟通功能。绩效考核过程是管理层与员工不断沟通的过程。通过考核, 管理层一方面可以表达对员工的工作要求和绩效期望; 另一方面也可以了解员工对管理层和绩效目标的看法、建议以及他们的需求。也正是在这种交流沟通和共同探讨的过程中, 员工未来的工作绩效目标才得以确定和达成。(4) 监控功能。绩效考核对员工个人来说, 就是获得企业对自己工作状况的评价; 对企业来说, 则是要了解和掌握其员工完成任务的数量、质量和效率等信息, 并据此制定相应的人事决策和措施, 以提高员工的工作绩效。从这个意义上来说, 绩效考核对企业的运行、对员工的工作具有监控的作用和功能。

43. 某企业进行绩效考核时, 由客户对员工进行评价, 这是绩效考核 () 的工作。

- A. 结果运用阶段
- B. 实施阶段
- C. 准备阶段
- D. 结果反馈阶段

【答案】B

【解析】绩效考核的实施的主要任务是绩效沟通与绩效考核评价。其中绩效考核评价主体一般包括被考核者的上级、同事、下级、客户和被考核者本人五类。

44. 某企业的基本薪酬体系中, 第四薪酬等级的薪酬区间最低值为 9000 元, 薪酬浮动率为 25%, 该薪酬等级内部由低到高划分为 4 个薪酬级别, 各薪酬级别之间的差距是相等的, 则第四薪酬等级内各薪酬级别间的差距是 () 元。

- A. 1000
- B. 4000
- C. 2000
- D. 3000

【答案】C

【解析】区间最低值 = 区间中值 \times (1 - 薪酬浮动率), 因此, 区间中值 = 区间最低值 / (1 - 薪酬浮动率) = $9000 / (1 - 25\%) = 12000$ (元)。区间最高值 = 区间中值 \times (1 + 薪酬浮动率) = $12000 \times (1 + 25\%) = 15000$ (元)。各薪酬级别间的差距 = $(15000 - 9000) \div 3 = 2000$ (元)。

45. 投资优先股历年所获得的股息可视为 ()。

- A. 企业年金
- B. 递延年金

C.延期年金

D.永续年金

【答案】D

【解析】永续年金是指期限趋于无穷的普通年金。无期限债券的利息可视为永续年金。一般优先股因为有固定的股息而无到期日，所以优先股的股息有时可视为永续年金。

46. 某公司准备用自有资金 2 亿元投资一个项目。根据预测，未来市场状况存在繁荣一般、衰退三种可能性，三种情况发生的概率分别为 0.3、0.5 和 0.2，预期报酬率依次为 80%、20%、-20%，则该项目的期望报酬率是（ ）。

A.50%

B.20%

C.30%

D.40%

【答案】C

【解析】期望报酬率 = $80\% \times 0.3 + 20\% \times 0.5 - 20\% \times 0.2 = 24\% + 10\% - 4\% = 30\%$ 。

47. 在估算每年营业现金流量时，将折旧视为现金流入量的原因是（ ）。

A.折旧属于固定成本

B.折旧属于非付现成本

C.折旧可抵税

D.折旧属于制造费用

【答案】B

【解析】付现成本不包括折旧，即属于非付现成本。

48. 某企业计划 2025 年投资一个新的项目，项目期 5 年。建设该项目初始现金流量为 1500 万元，第 1 年至第 5 年的年净营业现金流量均为 500 万元，如果贴现率为 10%，则该项目的净现值约为（ ）万元。

A.289

B.312

C.395

D.335

【答案】C

【解析】净现值（NPV）= 未来报酬的总现值 - 初始投资，根据题干信息可知，建设该项目初始现金流量为 1500 万元，故初始投资为 1500 万；第 1 年至第 5 年的年净营业现金流量均为 500 万元，贴现率为 10%，可知这 5 年的总现值应该使用后付年金现值的计算公式，净现值 = 未来报酬的总现值 - 初始投资 = $1895 - 1500 = 395$ （万元）。

$$P = A \frac{1 - (1 + i)^{-n}}{i} = 500 \times \frac{1 - (1 + 10\%)^{-5}}{10\%} \approx 1895 \text{ (万元)}$$

49. 通过公开并购进而改选目标企业现任经理人员和董事会成员是一种降低企业（ ）的外部控制机制。

A.资本成本

B.代理成本

C. 沉没成本

D. 机会成本

【答案】B

【解析】本题考查并购效应。(1) 实现协同效应，包括管理协同、经营协同和财务协同。(2) 实现战略重组，开展多元化经营。(3) 获得特殊资产和渠道，包括土地，优秀管理队伍、优秀研究人员或专门人才以及专有技术、商标和品牌等无形资产，国外市场和技术。(4) 降低代理成本。在企业的所有权与经营权相分离的情况下，经理是决策或控制的代理人，而企业所有者作为委托人成为风险承担者，这会造成代理成本的出现，具体包括契约成本、监督成本和剩余损失。企业内部恰当的组织机构安排可以在一定程度上降低代理成本。但当不足以控制代理问题时，并购机制使得企业被接管的威胁始终存在。通过公开并购或代理权争夺而造成的接管，将会改选现任经理和董事会成员，从而作为外部控制机制降低代理成本。

50. 电子商务是以商务活动为主体，以计算机网络为基础，以（ ）为手段的一种商务模式。

A. 在线支付方式

B. 电子化方式

C. 人工智能技术

D. 物联网技术

【答案】B

【解析】从根本上来说，电子商务是以商务活动为主体，以计算机网络为基础，以电子化方式为手段的一种商务模式。

51. 电子商务中交易双方的洽谈、签约、货款支付、交货通知等交易过程都可以线上查询，极大地减少了信息不对称现象。这体现了电子商务的（ ）特点。

A. 经济全球化

B. 资本虚拟化

C. 运输全球化

D. 交易透明化

【答案】D

【解析】交易透明化：电子商务中交易双方的洽谈、签约以及货款的支付，交货的通知等整个交易过程都在电子屏幕上显示，因此交易显得更加透明，极大地减少了信息不对称的现象。

52. 电子商务的“四流”指的是（ ）。

A. 资金流、物流、信息流、商流

B. 现金流、物流、信息流、客户流

C. 现金流、物流、数据流、商流

D. 资金流、物流、数据流、商流

【答案】A

【解析】电子商务的“四流”为商流、资金流、物流、信息流。

53. 下列电子商务模式中，实现线上与线下协调集成的是（ ）。

A. B2C

B. O2O

C. B2B

D. C2C

【答案】B

【解析】O2O 电子商务是指线上与线下协调集成的电子商务。某种程度上，O2O 是 B2C 的一种特殊形式。

54. 下列跨国公司的管理组织形式中，不利于实现产品多样化，也不利于地区间组织协作的是（ ）。

- A.全球性地区结构
- B.全球产品结构
- C.全球职能结构
- D.矩阵式组织结构

【答案】C

【解析】全球职能结构：跨国公司的一切业务都围绕公司的生产、销售、研发、财务等主要职能展开，设立职能部门，各个部门都负责该项职能的全球性业务，分管职能部门的副总裁向总裁负责。该组织形式的优点是：通过专业化的分工，明确了职责，提高了效率；易于实行严格的规章制度；有利于统一成本核算和利润考核。缺点是：难以开展多种经营活动和实现产品多样化，并给地区间组织协作造成很大困难。

55. 某跨国公司为了获取自然资源和原材料积极开展对非洲和南美洲的直接投资。根据国际直接投资动机分类，该投资动机属于（ ）。

- A.技术与导向型动机
- B.分散投资风险导向型动机
- C.降低成本导向型动机
- D.市场导向型动机

【答案】C

【解析】降低成本导向型动机的情况主要有：出于获取自然资源和原材料方面的考虑；出于利用国外便宜的劳动力和土地等生产要素方面的考虑；出于规避汇率风险方面的考虑；出于利用各国关税税率的高低来降低生产成本的考虑；出于利用闲置的设备、工业产权与专有技术等技术资源方面的考虑。

56. 关于技术授权和特许经营的说法，错误的是（ ）。

- A.相对于技术授权，特许经营主要用于服务企业
- B.特许经营是技术授权的一种特殊形式
- C.相对于特许经营，技术授权主要用于制造企业
- D.技术授权往往比特许经营涉及的期限更长

【答案】D

【解析】从根本上来讲，特许经营是技术授权的一种特殊形式，但特许经营往往比技术授权涉及的期限更长。

57. 与采取其他经营战略的跨国公司相比，采取全球标准化战略的跨国公司，其适宜采用的集权和分权安排是（ ）。

- A.核心竞争力集权，其他分权
- B.分权
- C.集权与分权相结合
- D.某种程度的集权

【答案】D

【解析】本题考查跨国公司四种经营战略在组织形式和控制需求方面的差异。

表 11-3 跨国公司四种经营战略在组织形式和控制需求方面的差异

组织形式和控制需求	跨国公司经营战略			
	本土化战略	国际战略	全球标准化战略	跨国战略
集权与分权	分权	核心竞争力集权；其他分权	某种程度的集权	集权与分权相结合
组织形式	全球性地区结构	全球产品结构	全球产品结构	矩阵式组织结构
协调需求	低	中等	高	很高
文化控制需求	低	中等	高	很高

58. 与采取其他经营战略的跨国公司相比，采取本土化战略的公司，其内部的绩效模糊程度（ ）。

- A. 很高
- B. 高
- C. 低
- D. 中等

【答案】C

【解析】本土化战略：部门间相互依赖性低、绩效模糊程度低、控制成本低。

表 11-2 跨国公司四种经营战略下的部门间相互依赖性、绩效模糊程度和控制成本程度

经营战略	部门间相互依赖性	绩效模糊程度	控制成本程度
全球标准化战略	高	高	高
本土化战略	低	低	低
跨国战略	很高	很高	很高
国际战略	中等	中等	中等

59. 买卖双方在进出口合同中约定使用 FCA 成交，则买卖双方风险转移的界限是（ ）。

- A. 卖方将货物交到船边时
- B. 货交第一承运人
- C. 货物交到船上时
- D. 买方处置货物后

【答案】B

【解析】FCA 买卖双方风险转移的界限是货交第一承运人。

贸易术语	交货地点	风险转移界限	签订运输合同及运费支付方	保险责任及费用承担方	出口报关责任及费用承担方	进口报关责任及费用承担方	适用运输方式
EXW	车间、仓库、工厂所在地	买方处置货物后	买方	买方	买方	买方	任何运输方式

FCA	出口国的地点或港口	货交第一承运人	买方	买方	卖方	买方	任何运输方式
FOB	指定的装运港口	货物交到船上时	买方	买方	卖方	买方	海运或内河水运
FAS	指定的装运港口	卖方将货物交到船边时	买方	买方	卖方	买方	海运或内河水运
CFR	指定的装运港口	货物交到船上时	卖方	买方	卖方	买方	海运或内河水运
CIF	指定的装运港口	货物交到船上时	卖方	卖方	卖方	买方	海运或内河水运
CPT	国内陆路口岸或港口	货交第一承运人	卖方	买方	卖方	买方	任何运输方式
CIP	国内陆路口岸或港口	货交第一承运人	卖方	卖方	卖方	买方	任何运输方式
DAP	指定的交货地点	送达指定交货地点	卖方	卖方	卖方	买方	任何运输方式
DPU	指定的交货地点	卸货	卖方	卖方	卖方	买方	任何运输方式
DDP	指定的交货地点	买方处置货物后	卖方	卖方	卖方	卖方	任何运输方式

60. 国际贸易商品包装中，无牌中性包装是指（ ）。

- A. 包装上既无生产地名和厂商名称，又无商标或牌号
- B. 包装仅有买方指定的商标或牌号，但无生产地名和出口厂商的名称
- C. 包装上标明我国的商标或牌号，同时也加注外国商号名称或表示其商号的标记
- D. 包装在采用买方所指定的商标或牌号的同时，在其商标或牌号下标示“中国制造”字样

【答案】A

【解析】中性包装是指既不标明生产国别、地名和厂商名称，也不标明商标或牌号的包装。包装上既无生产地名和厂商名称，又无商标、牌号为无牌中性包装；包装上仅有买方指定的商标或牌号，但无生产地名和出口厂商的名称称定牌中性包装。定牌包装是指卖方按买方要求在其出售的商品或包装上标明买方指定的商标或牌号。我国定牌生产中涉及定牌包装的具体做法包括以下几种：①在定牌生产的商品或包装上，只用外商所指定的商标或牌号，而不标明生产国别和出口厂商名称，这属于采用定牌中性包装的做法。②在定牌生产的商品或包装上，标明我国的商标或牌号，同时也加注国外商号名称或表示其商号的标记。③在定牌生产的商品或包装上，在采用买方所指定的商标或牌号的同时，在其商标或牌号下标示“中国制造”字样。

二、多选题

61. 企业战略实施模式有（ ）。

- A. 专制型
- B. 合作型
- C. 增长型
- D. 变革型
- E. 文化型

【答案】BCDE

【解析】企业战略实施有五种不同的模式，分别为：（1）指挥型：该模式的特点是企业管理者考虑的是如何制定一个最佳战略。（2）变革型：在变革模式中，企业高层管理者制定战略的同时，更加关注如何实施战略。企业十分重视运用组织结构、激励手段和控制系统来促进战略实施。（3）合作型：该模式把战略实施的相关责任范围扩大到企业其他层级管理者，调动了其他层级管理者的积极性和创造性。协调其他层级管理者从一开始就承担有关的战略责任是该模式的工作重点。（4）文化型：该模式力图使企业所有员工都参与到企业战略的实施中。（5）增长型：企业实施战略是从基层单位自下而上形成的。

62. 某企业要实施稳定战略，可采用的战略有（ ）。

- A. 转向战略
- B. 暂停战略
- C. 谨慎实施战略
- D. 市场渗透战略
- E. 无变化战略

【答案】BCE

【解析】企业稳定战略包括：无变化战略、维持利润战略、暂停战略、谨慎实施战略。企业紧缩战略包括：转向战略、放弃战略、清算战略。密集型成长战略包括：市场渗透战略、市场开发战略、新产品开发战略。

63. 根据《中华人民共和国公司法》，董事会的职权包括（ ）。

- A. 决定公司内部管理机构的设置
- B. 制定公司的利润分配方案
- C. 制定和修改公司章程
- D. 决定公司的经营计划和投资方案
- E. 制定公司增加或者减少注册资本的方案

【答案】AD

【解析】《公司法》规定，董事会行使下列职权：①召集股东会会议，并向股东会报告工作。②执行股东会的决议。③决定公司的经营计划和投资方案。④制订公司的利润分配方案和弥补亏损方案。⑤制订公司增加或者减少注册资本以及发行公司债券的方案。⑥制订公司合并、分立、解散或者变更公司形式的方案。⑦决定公司内部管理机构的设置。⑧决定聘任或者解聘公司经理及其报酬事项，并根据经理的提名决定聘任或者解聘公司副经理、财务负责人及其报酬事项。⑨制定公司的基本管理制度。⑩公司章程规定或者股东会授予的其他职权。

64. 改进国有企业法人治理结构，完善国有企业现代企业制度应遵循的原则包括（ ）。

- A.坚持深化改革
- B.坚持党的领导
- C.坚持以企业为核心
- D.坚持依法治企
- E.坚持权责对等

【答案】ABCE

【解析】完善国有企业现代企业制度应遵循以下基本原则：（1）坚持深化改革。（2）坚持党的领导。（3）坚持依法治企。（4）坚持权责对等。

65. 撇脂定价策略的优点有（ ）。

- A.便于快速收回资金
- B.能迅速打开新产品销路
- C.高价格能带来高利润
- D.便于企业长期占领市场
- E.有利于掌握调价主动权

【答案】ACE

【解析】撇脂定价策略是一种短期内追求最大利润的高价策略，是指在新产品上市之初，将价格定得很高，以便尽可能在短期内赚取高额利润。适用条件：产品的质量、形象必须与高价相符，且有足够多的消费者能接受这种高价并愿意购买；产品必须有特色，生命周期较短，竞争者在短期内不易进入市场。优点：高价格能够带来高利润，能迅速补偿研究与开发费用，便于企业快速收回资金，并掌握调价主动权。缺点：定价较高会限制需求，销路不易扩大；高价格会诱发竞争，企业压力大；企业新产品的高价高利时期较短。

66. 按照服务对象和服务特征分类，下列服务产品中应归类为脑激处理服务的有（ ）。

- A.税务申报
- B.书画展览
- C.电器维修
- D.心理咨询
- E.相声表演

【答案】BDE

【解析】服务产品基本分类法：①人体处理服务（针对人身体的服务）。该类服务属于顾客高卷入的服务，如客运、医疗、美容、餐饮、手术等。②物体处理服务（针对物体的服务）。在物体处理服务过程中对象必须到场，顾客本人不必在场，如货运、维修、零售、加油、保管等。③脑刺激处理服务（针对思想意识的服务）。在此服务过程中顾客意识必须到场，现场或远程均可，如娱乐、艺术、咨询、教育、心理治疗等。④信息处理服务（针对无形资产的服务）。该服务不一定要顾客直接参与，服务在现场或异地均可提供，如会计服务、银行服务、法律服务、程序编写、科学研究、证券投资等。

67. 与有形产品相比，服务产品的特征有（ ）。

- A.生产和消费不可分离性
- B.所有权的可转让性
- C.不可存储性
- D.使用后利益的易察觉性
- E.差异性

【答案】ACE

【解析】服务产品特征：无形性、不可分离性、差异性、不可储存性、所有权的不可转让性。

68. 下列指标中，能够反映固定资产生产效率的有（ ）。

- A.单位机器设备的有效工作时间
- B.生产面积的全部有效利用时间
- C.单位产品的台时定额
- D.单位时间的产量定额
- E.单位机器设备的产量定额

【答案】CE

【解析】固定资产的生产效率是指单位机器设备的产量定额或单位产品的台时定额，单位时间、单位面积的产量定额或单位产品生产面积占用额。

69. 下列仓库类型中，属于按保管条件不同划分的有（ ）。

- A.特种仓库
- B.气调仓库
- C.营业仓库
- D.恒温恒湿仓库
- E.自动化仓库

【答案】ABD

【解析】（1）按保管条件不同，仓库可分为普通仓库，保温、冷藏、恒温恒湿仓库，特种仓库（危险品仓库、战备物资储备仓库）和气调仓库等。（2）按封闭程度不同，仓库可分为封闭式库房、半封闭式货棚和露天式堆场。（3）按作业方式不同，仓库可分为自动化仓库和非自动化仓库。（4）按使用范围不同，仓库可分为自用仓库、营业仓库、公用仓库等。

70. 运输系统的构成要素包括（ ）。

- A.运输参与者
- B.运输工具
- C.运输节点
- D.运输货物
- E.运输线路

【答案】ABCE

【解析】运输系统的构成要素包括：运输线路、运输工具、运输参与者、运输节点。运输参与者包括：货主、承运人、货运代理人、运输经纪人。

71. 关于领先战略和跟随战略的说法，正确的有（ ）。

- A.跟随战略可以避免大量的研发投入
- B.领先战略要求企业能够率先开发和采用新技术
- C.跟随战略的投资重点是技术开发
- D.跟随战略的市场开发重点是开发全新市场
- E.领先战略要求企业具有持续开发新的领先技术的能力

【答案】ABE

【解析】1.领先战略对企业的要求较高，不仅需要企业在某个专业领域具备较强的技术基础，能够率先开发和采用新技术，而且由于技术更新速度的加快和市场竞争的动态性，还要求企

业具有持续开发新的领先技术的能力，以保持其领先地位。领先战略的技术来源是自主研发为主，技术开发重点是产品基本原理和功能，市场开发是开拓一个全新的市场，投资重点是技术开发、市场开发。2.跟随战略的优点是企业可以将领先者的技术加以改进后推向市场，甚至利用领先技术的原理开发出独特的产品，可以避免大量的研发投入。跟随战略的技术来源是模仿、引进为主，技术开发重点是改进工艺技术，市场开发是开发细分市场或挤占他人市场，投资重点是生产、销售。

72. 下列计划中，属于企业人力资源规划具体计划的有（ ）。

- 人员补充计划
- 员工持股计划
- 劳动关系计划
- 利润分享计划
- 人员使用计划

【答案】ACE

【解析】本题考查人力资源规划的内容。具体计划包括：①人员补充计划的目标：明确补充人员的数量、类型、层次，优化人员结构等；②人员使用计划的目标：是优化部门编制和人员结构、改善绩效、合理配置人员、加强岗位轮换等。③人员接续及升迁计划的目标：确定后备人员数量，优化人员结构，提高绩效目标。④人员培训开发计划的目标：提高人员知识技能、明确培训数量及类别、提高绩效、改善工作作风和企业文化等；⑤薪酬激励计划的目标：增加人力资源供给、提高士气、改善绩效；⑥劳动关系计划的目标：降低非期望离职率、改善劳动关系、减少投诉和争议等；⑦退休解聘计划的目标：降低人工成本、维护企业制度、改善人力资源结构等。

73. 比较法是一种常用的绩效考核方法，其采用的形式有（ ）。

- A.直接排序法
- B.关键事件法
- C.书面鉴定法
- D.一一对比法
- E.交替排序法

【答案】ADE

【解析】比较法最常用的形式有：直接排序法、交替排序法、一一对比法。

74. M公司是N公司的大股东和债务人，如果M公司以其持有的N公司股权抵偿对N公司的债务，则带给N公司的影响有（ ）。

- A.增加资本公积
- B.增加股东权益
- C.增加盈余公积
- D.增加每股收益
- E.提高净资产收益率

【答案】DE

【解析】以股抵债是指债务人以其持有的股权抵偿其所欠债务的行为。以股抵债的积极效应主要体现在能有效提升债权公司的资产质量，使每股收益和净资产收益率水平提高。债转股是指公司债权人将其对公司享有的合法债权转为出资（认购股份），增加公司注册资本的行为。

75. 与传统支付方式相比，电子支付的优势主要有（ ）。

- A. 高效
- B. 快捷
- C. 经济
- D. 方便
- E. 安全

【答案】 ABCD

【解析】 与传统支付方式相比，电子支付具有方便、快捷、高效、经济的优势。

76. 完全电子商务的功能有（ ）。

- A. 电子支付
- B. 线上订购
- C. 产品制造
- D. 物体配送
- E. 咨询洽谈

【答案】 ABE

【解析】 电子商务的功能包括：广告宣传、咨询洽谈、网上订购、电子支付、网上服务、网络调研、交易管理。

77. 电子商务系统框架结构由网络层、信息发布与传输层和一般业务服务层组成，其中网络层包括（ ）。

- A. 远程通信网
- B. 有线电视网
- C. 无线通信网
- D. 电网
- E. 互联网

【答案】 ABCE

【解析】 电子商务的一般框架分为三个层次：网络基础设施、信息发布和传输技术设施、一般业务服务。其中网络层是指网络基础设施，即所谓的“信息高速公路”，是实现电子商务的最底层的硬件基础设施，包括：远程通信网、有线电视网、无线通信网、互联网。

78. 根据雷蒙德·弗农的“产品生命周期”直接投资理论产品生命周期可以划分为（ ）。

- A. 理论研究阶段
- B. 产品标准化阶段
- C. 产品成熟阶段
- D. 产品衰退阶段
- E. 产品创新阶段

【答案】 BCE

【解析】 弗农将产品生命周期划分为三个阶段，在不同阶段企业采取不同的投资战略：①产品创新阶段。技术创新国家的企业利用其垄断的技术诀窍开发新产品，此阶段替代产品少、新产品的附加价值高，绝大部分产品供应国内市场，少部分产品通过出口的形式满足国际市场的需求。②产品成熟阶段。此阶段新技术日趋成熟，技术优势逐渐减弱，国外仿制品开始出现，竞争主要集中在成本上。为了降低生产成本，企业开始对外直接投资并在国外建立

子公司进行出口替代,对外直接投资的对象主要是与本国环境相似但生产成本低的其他发达国家和地区。③产品标准化阶段。此阶段新产品和技术均已标准化,技术的垄断优势已经消失可以进行大规模的批量生产,生产成本的优势进一步凸显。此阶段企业会选择在生产成本较低的发展中国家进行直接投资,并从东道国进口该产品以满足国内市场的需求。此时,技术创新国家通常又开始研发新的产品并维持新产品生产技术的垄断优势。

79. 国际直接投资生产选址时,适合分散生产战略的情形有()。

- A.产品能满足共同需要
- B.政治、经济、文化和相对要素成本的差异对各国生产成本没有很大的影响
- C.产品的价值重量比低
- D.贸易壁垒高
- E.生产技术的固定成本低,最小有效规模小,且不存在柔性制造技术

【答案】BCDE

【解析】(1)分散生产战略,即在紧邻主要市场的不同国家或地区的多个区位进行生产的生产战略。最具合理性的情形如下:①各国之间政治、经济、文化和相对要素成本的差异对各国生产成本没有很大的影响。②贸易壁垒高。③区位外部性不是很重要。④预期重要的汇率变动频繁。⑤生产技术的固定成本低,最小效率规模小,且不存在柔性制造技术。⑥产品的价值重量比低。⑦产品不能满足共同需要,即各国消费者的品位和偏好存在很大差异。(2)集中生产,即在某个最佳区位集中生产并服务全球市场的生产战略最具合理性的情形包括:①各国之间政治、经济、文化和相对要素成本的差异对各国生产成本有相当大的影响。②贸易壁垒低。③相似的企业集中,导致区位外部性的产生。④预期重要的汇率将保持相对稳定。⑤生产技术的固定成本高,相对于全球总需求来说有很大的最小有效规模,并且存在柔性制造技术。⑥产品的价值重量比高。⑦产品能满足共同需要。

80. 根据我国海关法,关于进口报关的说法,正确的有()。

- A.进口货物超过3个月未向海关申报的,由海关提交变卖
- B.进口货物报关时限为自运输工具申报进境之日起14日内
- C.进口货物入境后超过规定时限未向海关申报的,海关将按日征收滞报金
- D.未按规定时限申报进口的货物由海关按日征收该货物FOB价格0.05%的滞报金
- E.进口货物纳税义务人要在海关填发关税缴款书14日内向指定银行缴纳税款

【答案】ABC

【解析】办理进口报关的程序:(1)申报。根据我国《海关法》的规定,向海关申报的时限为自运输工具申报进境之日起14天内。超过14天的期限未向海关申报的,由海关按日征收进口货物CIF价格的0.05%滞报金;超过3个月未向海关申报的,由海关提交变卖。(2)查验。海关接受申报后,对进口货物进行检查,以核对与进口货物报关单及其他单据文件上所列内容是否一致。(3)纳税。根据《海关进出口货物征税管理办法》,纳税义务人应当自海关填发税款缴款书之日起15日内向指定银行缴纳税款。逾期缴纳税款的,由海关自缴款期限届满之日起至缴清税款之日止,按日加收滞纳税款0.5%的滞纳金。纳税义务人应当自海关填发滞纳金缴款书之日起15日内向指定银行缴纳滞纳金。(4)放行。放行又称“结关”,是指进口货物在办完海关申报、查验和纳税后,由海关在进口货物报关单和货运单据上签字和加盖“验讫”章,进口商或其代理人持海关签字并盖有放行章的货物提单提取进口货物。未经海关放行的货物,任何单位和个人都不得将货物提走。

三、案例分析题

(一)

某企业于 2025 年进行人力资源需求与供给预测。经过调查研究与分析，确认本企业的销售额和所需销售人员数呈一元线性关系，并根据过去 20 年的统计资料建立了一元线性回归预测模型 $Y=a+bX$ ，其中： Y 代表销售人员数， X 代表销售额（万元），回归系数 $a=20$ ， $b=0.02$ 。同时，该企业预计 2026 年销售额将达到 1000 万元，2027 年销售额将达到 1500 万元。通过统计研究发现，销售额每增加 500 万元，需增加管理人员、销售人员和客服人员共 14 人；新增人员中管理人员、销售人员和客服人员的比例是 1:5:1。根据人力资源需求与供给情况，该企业制定了总体规划及相关计划。根据材料回答下列问题。

81. 根据一元线性回归分析法计算，该企业 2026 年需要销售人员的数量为（ ）人。

- A.50
- B.30
- C.20
- D.40

【答案】D

【解析】 $Y=a+bX=20+0.02X=20+0.02\times 1000=40$ （人）。

82. 运用转换比率分析法计算，该企业 2027 较 2026 年需增加管理人员（ ）人。

- A.10
- B.5
- C.1
- D.2

【答案】A

【解析】该企业预计 2026 年销售额将达到 1000 万元，2027 年销售额将达到 1500 万元，销售额增加了 500 万元；销售额每增加 500 万元，需增加管理人员、销售人员和客服人员共 14 人；新增人员中管理人员、销售人员和客服人员的比例是 1:5:1。故新增管理人员= $14\times 1/(1+5+1)=14\times 1/7=2$ （人）。

83. 影响该企业人力资源需求预测的因素有（ ）。

- A.该企业预期的人员流动率及由此引起的职位空缺情况
- B.该企业所在行业劳动力市场供求情况
- C.该企业的财务资源对人力资源需求的约束情况
- D.该企业所需的管理人员、销售人员、客服人员劳动力市场情况

【答案】AC

【解析】在进行企业人力资源需求预测时，应充分考虑以下五个影响因素：①企业未来某个时期的生产经营任务及其对人力资源的需求。②预期的人员流动率及由此引起的职位空缺规模。③企业生产技术水平的提高和组织管理方式的变革对人力资源需求的影响。④企业提高产品或服务或进入新市场的决策对人力资源需求的影响。⑤企业的财务资源对人力资源需求的约束。

84. 该企业进行人力资源内部供给预测时，可以采用的方法有（ ）。

- A.马尔可夫模型法
- B.人员核查法

- C.项目地图法
- D.因素比较法

【答案】AB

【解析】人力资源内部供给预测的方法包括：人员核查法、马尔可夫模型法。

85. 该企业编制人员补充计划时应确立的目标为（ ）。

- A.明确补充员工的数最
- B.明确补充员工的层次
- C.明确补充员工的类型
- D.降低补充员工的非期望离职率

【答案】ABC

【解析】本题考查人力资源规划的内容。①人员补充计划的目标：明确补充人员的数量、类型、层次，优化人员结构等；②人员使用计划的目标：是优化部门编制和人员结构、改善绩效、合理配置人员、加强岗位轮换等。③人员接续及升迁计划的目标：确定后备人员数量，优化人员结构，提高绩效目标。④人员培训开发计划的目标：提高人员知识技能、明确培训数量及类别、提高绩效、改善工作作风和企业文化等；⑤薪酬激励计划的目标：增加人力资源供给、提高士气、改善绩效；⑥劳动关系计划的目标：降低非期望离职率、改善劳动关系、减少投诉和争议等；⑦退休解聘计划的目标：降低人工成本、维护企业制度、改善人力资源结构等。

(二)

H 公司是高端电子产品制造公司，已在境内上市 5 年。近年来，面对人工智能蓬勃发展的形势，公司实施内生增长为主、外延并购为辅的策略，不断拓展业务版图，强化垂直整合能力，持续提升公司综合竞争力。2025 年，公司决定用支付现金方式收购 3 家公司 100% 的股权并投资建设一个新项目，上述投资总的筹资需求为 40 亿元，公司决定通过定向增发新股筹资 30 亿元，通过银行贷款筹资 10 亿元。经测算，2025 年无风险报酬率为 4.5%，市场平均报酬率为 10.5%，该公司股票的风险系数为 1.1，债务的资本成本率为 6%。公司财务杠杆系数为 1.3，营业杠杆系数为 1.4。

86. 根据资本资产定价模型，H 公司的股权资本成本率为（ ）。

- A.13.5%
- B.9.9%
- C.11.1%
- D.15.9%

【答案】C

【解析】资本资产定价模型公式为：普通股资本成本率 = 无风险报酬率 + 风险系数 × (市场平均报酬率 - 无风险报酬率) = 4.5% + 1.1 × (10.5% - 4.5%) = 11.1%。

87. 假设 H 公司股权资本成本率为 12%，则 H 公司此次筹资的综合资本成本率为（ ）。

- A.10.5%
- B.11.8%
- C.9.9%
- D.12.5%

【答案】A

【解析】综合资本成本率 = $12\% \times 30/40 + 6\% \times 10/40 = 0.09 + 0.015 = 10.5\%$ 。

88. H 公司的总杠杆系数为 ()。

- A.1.52
- B.1.34
- C.1.82
- D.2.73

【答案】C

【解析】总杠杆系数 = 营业杠杆系数 × 财务杠杆系数 = $1.4 \times 1.3 = 1.82$ 。

89. H 公司计算财务杠杆系数是为了测算公司筹资的 ()。

- A.资本成本
- B.财务风险
- C.营业风险
- D.机会成本

【答案】B

【解析】财务杠杆系数是指普通股每股税后利润变动率与息税前利润变动率的比值。财务杠杆系数越大，表示企业普通股每股收益受息税前盈余变动的的影响越大，财务风险越高；财务杠杆系数越小，表示企业普通股每股收益受息税前盈余变动的的影响越小，财务风险越低。

90. H 公司收购 3 家公司的股权，除了现金支付方式，还可以选择的支付方式为 ()。

- A.向 3 家公司股东发行可转换为 H 公司股票的公司债券
- B.向 3 家公司债权人发行可转换为 3 家公司股票的公司债券
- C.向 3 家公司股东发行定向权证
- D.向 3 家公司股东发行可转换为 3 家公司股票的公司债券

【答案】AC

【解析】按并购的支付方式划分：(1) 承担债务式并购，即在被并购企业资不抵债或资产与债务相等的情况下，并购企业以承担被并购企业全部或部分债务为条件，取得被并购企业的资产所有权和经营权。采用承担债务式并购可以减少并购企业在并购中的现金支出，但有可能影响并购企业的资本结构。(2) 现金购买式并购，即并购企业用现金购买被并购企业的资产或股权（股票）。采用现金购买式并购将会加大并购企业在并购中的现金支出，但不会稀释并购企业大股东股权。(3) 股权交易式并购，即并购企业用其股权换取被并购企业的股权或资产。其中，以股权交换股权是指并购企业向被并购企业的股东发行其股票，以换取被并购企业的大部分或全部股票，以达到控制被并购企业的目的；以股权交换资产是指并购企业向被并购企业股东发行其股票，以换取被并购企业的资产，并在有选择的情况下承担被并购企业的全部或部分债务。采用股权交易式并购虽然可以减少并购企业的现金支出，但会稀释并购企业的大股东股权。此外，上市公司可以向特定对象发行可转换为股票的公司债券、定向权证用于购买资产或者与其他公司合并。

(三)

甲企业与 X 高校和 Y 投资公司签订协议，由甲企业负责生产、X 高校提供技术、Y 投资公司出资，共同研发一种新型材料生产技术。经测算，研发该技术的物质消耗为 500 万元，人力资本消耗为 700 万元，技术复杂系数为 1.2，研发失败的报率为 40%。2 年后，该新型材料生产技术研发成功。合作三方于 2023 年 8 月 10 日提交了该新型材料生产技术发明专利申请，

2025年3月12日国家知识产权局授予了该项技术发明专利权。运用该技术后，甲企业生产的该新型材料性能比同类产品有了很大提升。但甲企业并未停止创新步伐，一方面采用新设备改进该新型材料的生产线，另一方面大力推进管理创新，重塑企业的业务流程，调整企业的职能结构与机构设置。

91. 甲企业与X高校和Y投资公司采用的产学研合作模式为（ ）。

- A. 多向联合体合作模式
- B. 中介协调型合作模式
- C. 双向联合体合作模式
- D. 校内产学研合作模式

【答案】A

【解析】产学研合作按合作主体的关系分为：（1）校内产学研合作模式：学校利用校内自身的有形资产和无形资产、自己研究出的科技成果和人才优势，创办自主经营、自负盈亏的经济实体，并将该实体与教学实习基地合二为一。（2）双向联合体合作模式：学校的产学研有必要与企业结合。通过这种合作方式，企业获得了人才、成果与技术的有力支撑。（3）多向联合体合作模式：以三主体为主要形式，三主体包括技术成果方（学校）、出资方（金融机构或社会资本投资者）与生产经营企业。（4）中介协调型合作模式：以中介机构为纽带，如政府的生产力促进中心、学校产业推广服务中心、社会科技推广服务机构、媒体附属的科技成果传播机构等。

92. 根据成本模型，该新型材料生产技术的评估价格为（ ）。

- A. 1200
- B. 2400
- C. 3600
- D. 1440

【答案】B

【解析】 $P = (500 + 700) \times 1.2 / (1 - 40\%) = 2400$ （万元）。

93. 关于该新型材料生产技术发明专利权有效期的说法，正确的为（ ）。

- A. 有效期为20年
- B. 有效期为10年
- C. 有效期自2023年8月10日起计算
- D. 有效期自2025年3月12日起计算

【答案】AC

【解析】《中华人民共和国专利法》规定，发明专利权的期限为20年，实用新型专利权的期限为10年，外观设计专利权的期限为15年，均自申请之日起计算。

94. 甲企业对该新型材料生产线的改进是一种技术创新，关于这种技术创新的说去，正确的为（ ）。

根据技术创新对象的不同，这种技术创新属于工艺创新

根据技术创新新颖程度的不同，这种技术创新属于渐进性创新

根据技术创新模式的不同，这种技术创新属于原始创新

这种技术创新属于技术推动创新模式

【答案】AB

【解析】1.技术创新分类：（1）基于技术创新对象将技术创新分为产品创新和工艺创新；（2）基于技术创新的新颖程度不同，技术创新分为渐进性创新和根本性创新；（3）基于技术创新模式的不同，技术创新分为原始创新、集成创新、引进、消化吸收再创新。

95. 甲企业实施的管理创新为（ ）。

- A.管理理念创新
- B.管理组织创新
- C.管理方式方法创新
- D.管理战略创新

【答案】BC

【解析】根据题目资料“重塑企业的业务流程，调整企业的职能结构与机构设置。”其中业务流程属于管理方式方法创新，职能结构与机构设置属于管理组织创新。

(四)

G 公司成立于 2010 年，从事智能运动设备的研发、制造和销售。公司高度重视战略环境分析，不断优化发展战略，加强战略控制，其智能运动手表的出货量全球领先。同时，公司强化成本管理，在确保经济和规模效益的基础上，向全球不同的国家和地区提供差异化和本土化的智能运动手表，满足消费者的个性化需求。2025 年，公司以其拥有的精密组件和高端制造专利技术为基础，进军智能无人飞行器行业，进一步扩大经营范围。公司采用定性决策和定量决策相结合的方法进行智能无人机新产品经营决策。该公司共有甲、乙、丙、丁四种产品方案可供选择，每种产品均存在着市场需求高、市场需求一般、市场需求低三种市场状态，对应的市场状况及损益值（单位:百万元）如下表所示：

方案	市场状态		
	市场需求高	市场需求一般	市场需求低
甲	68	46	23
乙	69	42	21
丙	67	40	25
丁	65	43	29

96. 该公司进行内部环境分析，可选择的方法为（ ）。

- A.PESTEL 分析法
- B.波士顿矩阵
- C.IFE 矩阵
- D.VRIO 框架分析法

【答案】BC

【解析】企业内部环境分析方法：核心竞争力分析、价值链分析、波士顿矩阵分析、内部因素评价（IFE）矩阵、VRIO 框架分析法。

97. 该公司采取的战略为（ ）。

- A.集中战略
- B.全球标准化战略
- C.一体化战略

D.多元化战略

【答案】D

【解析】根据题目资料“2025年，公司以其拥有的精密组件和高端制造专利技术为基础，进军智能无人飞行器行业，进一步扩大经营范围”，可以判断该公司以高端制造专利技术为基础，进军新的无人机飞行器行业，属于多元化战略中的相关多元化战略。

98. 该公司可采用的战略控制方法为（ ）。

A.杜邦分析法

B.EFE 矩阵

C.平衡计分卡

D.利润计划轮盘

【答案】BC

【解析】企业可选择的战略控制方法包括杜邦分析法、平衡计分卡和利润计划轮盘。

99. 若该公司采用折中原则进行智能无人机新产品方类的决策，最小值系数为 0.15，应选择方案为（ ）。

A.甲

B.乙

C.丁

D.丙

【答案】B

【解析】按照折中原则进行决策的步骤为：（1）找出各方案在所有状态下的最大值和最小值。（2）用给定的乐观系数 α 、最小值系数 $1-\alpha$ 和对应的各类方案最大、最小损益值计算各类方案加权平均值。（3）取加权平均值最大的损益值对应的方案为所选方案。甲方案： $68 \times (1-0.15) + 23 \times 0.15 = 61.25$ （万元）；乙方案： $69 \times (1-0.15) + 21 \times 0.15 = 61.8$ （万元）；丙方案： $67 \times (1-0.15) + 25 \times 0.15 = 60.7$ （万元）；丁方案： $65 \times (1-0.15) + 29 \times 0.15 = 59.6$ （万元）。乙方案的期望损益值最高，应当选择乙方案。

100. 该公司进行经营决策，可选择的定性决策方法为（ ）。

A.德尔菲法

B.生产周期法

C.决策树法

D.哥顿法

【答案】BC

【解析】定性决策方法包括头脑风暴法、德尔菲法、名义小组技术、哥顿法。