



2023 年注册会计师考试《公司战略与风险管理》试题及答案解析（考生回忆版）

一、单选题

1. 新兴零售行业存在不确定性，吸引各大企业前来融资，根据财务战略角度进行分析，进入该行业的企业资金来源主要是（ ）。

- A. 风险资本
- B. 权益资本
- C. 保留盈余+债务
- D. 债务

【正确答案】A

【答案解析】本题考核“财务战略中企业在产品生命周期不同发展阶段的经营特征”。通过分析材料得知新兴零售产业具有不确定性，说明该行业处于导入期，根据财务战略中企业在产品生命周期不同发展阶段的经营特征，判断导入期的资金来源为风险资本。所以选项 A 正确。

2. 有很多小洗衣店，但没有一家洗衣店有大的市场或对市场有影响。造成该现象的原因（ ）。

- A. 洗衣机市场竞争激烈，服务价格和利润水平低
- B. 洗衣市场要求差异较小导致服务同质化
- C. 洗衣业进入障碍低
- D. 洗衣业技术进步比较缓慢

【参考答案】C

【答案解析】本题考核“造成产业零散的原因”。题干中表明有很多小型洗衣店，但是没有一家洗衣店占据较大的市场，说明洗衣店属于零散产业，而造成零散产业的原因有：（1）进入障碍低或存在退出障碍。（2）市场需求多样导致高度产品差异化，包括对产品本身需求的多样，也包括消费地点的零散。（3）不存在规模经济或难以达到经济规模。选项 C 正确。

3. 东光公司是国内一家著名的动漫产品制造与销售企业。近年来，面对国外一些文化娱乐巨头制作的动漫产品陆续进入国内市场，该公司将业务聚焦于反映中华优秀传统文化的动漫产品设计、开发与制作。不断推出新的产品和服务，并加强分销网络建设和管理，赢得了越来越多的国内消费者的喜爱和好评，巩固了在本土市场上的竞争优势。下列各项中，属于东光公司采用的战略是（ ）。

- A. 躲闪者战略
- B. 抗衡者战略



- C. 防御者战略
- D. 扩张者战略

【参考答案】C

【答案解析】本题考核“新兴市场的企业战略”。国外动漫进入国内市场，说明跨国竞争进入国内市场，而国内市场所做的一些列的措施“按中华传统优秀动漫产品的设计，开发，创作，推出新产品，新服务，并加强分销网络建设和管理，赢得利润”，来巩固本土竞争优势，符合防御者战略的核心战略：利用本土优势进行防御。选项 C 是正确的。

4. 奶茶店推出多种配料，味道独特，价格低于其他奶茶店，取得良好销售业绩，以战略钟角度，竞争战略类型是（ ）。

- A. 差异化战略
- B. 混合战略
- C. 成本领先战略
- D. 集中化战略

【参考答案】B

【答案解析】本题考核“基本战略的综合分析——战略钟”，奶茶店味道独特，说明顾客认可的价值较高；并且价格低于其他奶茶店，说明价格较低，符合战略钟的混合战略。

5. 玉林公司是一家矿泉水生产企业。为评价、提高自身的营销管理能力，该公司聘请一家管理咨询公司对矿泉水行业领先企业的营销模式、客户管理制度和业绩等进行调查分析、对比、收获颇丰。下列各项中，玉林公司在基准分析中采用的基准类型为（ ）。

- A. 竞争性基准
- B. 顾客基准
- C. 过程或活动基准
- D. 一般基准

【参考答案】A

【答案解析】本题考核“企业的核心能力——基准分析”。“对矿泉水行业领先企业的营销模式、客户管理制度和业绩等进行调查分析、对比、收获颇丰”属于直接以竞争对手为基准进行比较。所以选项 A 正确。



6. 某公司预计在未来三年收益率达 45%的可能性为 60%。收益率达 20%的可能性为 30%，收益率-5%的可能性 10%，因此总收益率为 33.5%。则采用的风险度量方法是（ ）。

- A 概率值
- B 波动值
- C 在险值
- D 期望值

【参考答案】D

【答案解析】本题考核“风险度量方法”，期望值通常指的是数学期望，即概率加权平均值。所有事件中，先将每一事件发生的概率乘以该事件的影响得出乘积，然后将这些乘积相加。所以选项 D 正确。

7. 某公司在 2022 年的销售收入 33.01 亿元，同比增长 77.9%。市场占有率 23%，同比提高 35%，从营销能力角度分析，体现了（ ）。

- A 销售活动能力
- B 销售组织能力
- C 产品竞争能力
- D 市场决策能力

【参考答案】C

【答案解析】本题考核“企业能力分析-营销能力”。营销能力中的产品竞争能力可以从产品的市场地位、收益性、成长性等方面进行分析。而产品的市场地位可以通过市场占有率、市场覆盖率等指标来衡量。产品的收益性可以通过利润空间和量本利进行分析。产品的成长性可以通过销售增长率、市场扩大率等指标进行比较分析。所以材料中销售增长率与市场占有率是属于产品竞争能力。所以选项 C 正确。

8. 某企业生产跑步机，市场占有率逐年上升，从第三位上升到第一位，但市场增长率为 3%，根据波士顿矩阵原理可知，跑步机属于（ ）。

- A 明星业务
- B 瘦狗业务
- C 现金牛业务
- D 问题业务

【参考答案】C



【答案解析】本题考核“波士顿矩阵”现金牛特征：相对市场占有率，高；市场增长率，低，题干中可知“市场占有率逐年上升，从第三位上升到第一位”可以看出相对市场占有率高，“但市场增长率为 3%”可以看出市场增长率，低，所以选项 C 正确。

二、多选题

1. 扶美公司是一家生产护肤品的企业，该企业近期对业务能力进行重新定位和彻底重组，根据财务战略矩阵，下列对扶美企业的经营状况说法正确的有（ ）。

- A. 投资成本回报率低于投资成本
- B. 投资成本回报率高于投资成本
- C. 销售增长率小于可持续增长率
- D. 销售增长率大于可持续增长率

【参考答案】AD

【答案解析】本题考核“财务战略矩阵”的知识点。根据题目“重新定位与彻底重组”属于减损型现金短缺的措施，而减损型现金短缺的表现是投资成本回报率低于资本成本，销售增长率大于可持续增长率。则选项 AD 正确。