# 2012年度注册会计师全国统一考试《公司战略与风险管理》模拟试题

○田　明

## 一、单项选择题

**1.** 香港中策投资集团有限公司自1992年5月起，从收购太原市橡胶厂开始对我国国有企业进行成片、成行业“打捆式”的参股、控股合资和改造，然后利用国际财团的金融操作手段，在国际资本市场“出售”，以求牟利。此战略即是一种(　)。

A. 计划　B. 模式　C. 定位　D. 观念

**2.** 战略不应该不顾环境和资源的可能变化而将企业锁定在未来。该描述体现的战略测试的要求是(　)。

A. 目标性检验　B. 灵活性检验　C. 逻辑一致性检验　D. 风险和资源检验

**3.** 2012年7月1日由财政部、环境保护部、国家发展改革委、工业和信息化部、海关总署和国家税务总局印发的《废弃电器电子产品处理基金征收使用管理办法》正式执行。该办法中称，废弃电器电子产品处理资格的企业拆解处理废弃电器电子产品应当符合国家有关资源综合利用、环境保护的要求和相关技术规范，并按照环境保护部制定的审核办法核定废弃电器电子产品拆解处理数量后，方可获得基金补贴。甲公司目前正在考虑收购北京的一家中型废弃电器电子产品处理企业，对于废弃电器电子产品处理征收基金的分析是基于PEST分析中的(　)。

A. 政治和法律因素　B. 经济因素　C. 社会和文化因素　D. 技术因素

**4.** 荷兰的花卉业很发达，并不是因为其良好的自然条件，而是因为它在花卉的培育、包装及运送方面具有高度专精的研究机构。按照波特的“钻石模型”分析架构，荷兰的花卉业发达的主要原因是(　)。

A. 强大的国内市场需求　B. 有利因素状况　C. 相关和支持性行业的存在　D. 企业的战略、结构和同业竞争

**5.** 甲集团公司在统一的经营原则和目标的指导下，按照各东道国当地实际情况组织生产和经营。母公司主要承担总体战略的制定和经营目标分解，对海外子公司实施目标控制和财务监督；海外的子公司拥有较大的经营决策权，可以根据当地市场变化做出迅速的反应。该战略对东道国当地市场的需求适应能力好，市场反应速度快，但是增加了子公司和子公司之间的协调难度。甲集团公司实施的国际化战略属于(　)。

A. 本国化战略　B. 全球化战略　C. 多国化战略　D. 跨国化战略

**6.** 2011年10月甲公司完成了对乙食品公司的收购。甲公司是从事烟草经营的企业，但是烟草业规模由于“无烟社会”运动的发起而逐渐缩小。因而将其资金投向食品工业，这为乙食品公司提供了成长的机会，对于乙食品公司而言，新产品的开发是其发展壮大的重要来源。这一成功的并购使资金流向了更高回报的投资机会。下列各项中，甲公司和乙公司因企业并购体现出的协同效应是(　)。

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

**7.** 甲公司为国内经营多年的制药公司，近期成功研制了一种名贵滋补保健珍品。甲公司管理层计划将此产品规模化生产，并在国内市场销售，预计该产品的销售可为公司未来数年带来较高的利润。根据企业成长矩阵，甲公司推出该产品的战略属于(　)。

A. 市场渗透战略　B. 市场开发战略　C. 产品开发战略　D. 多元化战略

**8.** 下列各项中，不属于评估战略可行性方法的是(　)。

A. 分析战略需要的资金及其来源　B. 通过分析战略总收入和总成本相等的点来预测净利润　C. 列出战略的资源需求并进行分析　D. 对所有股东的意见进行评估

**9.** 甲公司是一家国内汽车制造企业。基于客户对特定车型的基本需求是相同的，只是配置要求不同。甲公司根据消费者的需求接受预定，消费者可以对车型进行颜色和配置的选择。甲公司采用的平衡产能与需求的方法是(　)。

A. 订单生产式生产　B. 资源订单式生产　C. 库存生产式生产　D. 滞后策略式生产

**10.** 甲企业拥有自主知识产权的核心技术、知名品牌，具有良好的创新管理和文化，整体技术水平在同行业居于先进地位，在市场竞争中具有优势和持续创新发展能力。根据明茨伯格的结构构型理论，甲企业应采用的企业构型是(　)。

A. 专业型结构　B. 部门型结构　C. 灵活型结构　D. 机械型结构

**11.** 以下属于最简单的静态组织的是(　)。

A. 分权型机械式组织　B. 分权型有机式组织　C. 集权型机械式组织　D. 集权型有机式组织

**12.** 平衡计分卡最大的优点就是它能够把(　)列为四个角度中的一个。

A. 财务角度　B. 顾客角度　C. 内部流程角度　D. 创新与学习角度

**13.** 根据波士顿矩阵理论，当某企业的所有产品均处于低市场增长率时，下列各项关于该企业产品所属类别的描述中，正确的是(　)。

A. 明星产品和金牛产品　B. 瘦狗产品和问号产品　C. 瘦狗产品和金牛产品　D. 金牛产品和问号产品

**14.** 以下对生命周期各阶段经营战略描述不正确的是(　)。

A. 引入期主要战略路径是投资于研究与开发和技术改进，提高产品质量　B. 成长期主要的战略路径是市场营销　C. 成熟期主要的战略路径是提高效率，降低成本　D. 衰退期主要的战略路径是巩固市场份额

**15.** 内部控制无论如何设计和执行都只能对实现企业目标提供合理保证，其原因是(　)。

A. 建立和维护内部控制是公司管理层的职责　B. 内部控制的成本不应超过预期带来的收益　C. 在决策时人为判断可能出现错误　D. 对资产和记录采取适当的安全保护措施是公司管理层应当履行的责任

**16.** 下列有关内部控制评价的说法中错误的是( )。
A. 企业应当按照制定评价方案、实施评价活动、编制评价报告等程序开展内部控制评价 B. 内部控制有效性是企业建立与实施内部控制能够为控制目标的实现提供合理的保证 C. 内部控制缺陷按其本质可分为设计缺陷和运行缺陷 D. 企业实施内部控制评价,仅包括对内部控制设计有效性的评价,不包括对运行有效性的评价

**17.** 某上市公司董事会由下述人员构成:董事长王冠、总经理李飞、市场总监张虎、工会主席王炎、财务总监杜亮、独立董事许克(某咨询公司总经理)、独立董事赵卓(某大学会计学教授)、独立董事汪锋(某大学法律系教授)。最符合公司治理结构要求的上市公司审计委员会的构成是( )。
A. 许克、杜亮、王炎 B. 许克、赵卓、汪锋 C. 王冠、王炎、汪锋 D. 李飞、王炎、汪锋

**18.** 下列各项中,属于用以评估风险影响的常见的定性方法是( )。
A. 最佳猜想定性法 B. 制作风险评估系图 C. 情景设计 D. 决策树

**19.** 甲公司是上海一家从国外进口原材料进行加工生产的企业,其产品 90%内销,10%外销,该公司进口原料和出口产品以美元计价,近期由于意料之外的美元升值,使其进口原料的成本大幅度上升,于是针对内销产品提价,导致国内市场销售量和销售额出现了一定程度的下降。该公司面对的汇率风险类型属于( )。
A. 交易风险 B. 经济风险 C. 折算风险 D. 兑换风险

**20.** 在判断影响汇率的因素时,专门探讨关于预期通货膨胀率与利率之间关系的理论是( )。
A. 购买力平价理论 B. 利率平价理论 C. 预期理论 D. 费雪效应理论

**21.** 某钢铁公司铁矿石原料主要从巴西淡水河谷公司进口,下列各项中,属于财务风险但不属于市场风险的是( )。
A. 股票价格风险 B. 流动性风险 C. 利率风险 D. 汇率风险

**22.** 关于企业私有化,下列各项中说法错误的是( )。
A. 企业进行私有化可以节省公司达到公开上市要求的所有费用 B. 公司免于受到由财务问题所导致的公司股票价格波动 C. 公司容易受到敌意要约收购 D. 私有化的可能意味着公司失去了将其股份公开交易的机会

**23.** 1968 年,奥特曼(Altman)教授在《金融杂志》上发表了《财务比率,判别分析和公司破产的预测》一文,奠定了多变量财务预警系统的理论基础。多变量模型即运用多种财务比率指标加权汇总而构造多元线性函数公式来预测财务危机,在该模型中没有涉及的财务指标是( )。
A. 营运资本/资产总额 B. 息税前利润/资产总额 C. 未分配利润/资产总额 D. 负债总额/资产总额

**24.** 收集与商业交易相关的源数据并定期对这些信息进行报告的信息系统是( )。
A. 事务处理系统 B. 企业资源计划系统 C. 经理信息系统 D. 专家系统

**二、多项选择题**

**1.** 下列各项表述中,可以作为企业战略目标的有( )。
A. 在未来 5 年公司的年均投资回报率由 12%提高到 16% B. 到 2020 年甲产品在国内的市场占有率增加 8% C. 在市场经济国家制造和销售小汽车 D. 与外国厂商建立合资企业,在发展中国家制造和销售小汽车

**2.** 一家航空公司对从未乘过飞机的人进行的一项调查显示,这部分人可以细分为害怕乘飞机的人、对乘飞机无所谓的人以及对乘飞机持肯定态度的人。在持肯定态度的人中,又包括高收入有能力乘飞机的人。于是这家航空公司将力量集中在开拓那些对乘飞机持肯定态度,只是还没有乘过飞机的高收入群体。该细分过程属于( )。
A. 人口细分 B. 生活形态细分 C. 购买特性细分 D. 价值细分

**3.** 按照波特的五力分析模型,下列各项因素中,可能对某家航空公司获取行业竞争优势产生有利影响的有( )。
A. 航空业的巨额资本投入 B. 航空公司实行里程累积计划 C. 高额的飞行员和技师培训费用 D. 目前生产大型商用飞机的公司主要有波音和空中客车两家公司

**4.** 甲公司是我国六大稀土开采提炼企业之一。与其他五家稀土开采提炼企业相比,甲公司具有一定的经营优势,包括:(1)稀土地质储量大,可选性好,易开采;(2)稀土破碎和磨粉等稀土开采提炼设备全部从国外进口;(3)拥有博士学位的高级工程师占技术人员的比例达到 26%;(4)稀土矿水陆交通及通讯工具十分方便。与国内其他五家稀土开采提炼企业相比,甲公司具有核心竞争力的资源有( )。
A. 先进的稀土开采提炼设备 B. 优越的地理位置 C. 丰富的稀土资源 D. 拥有大批高级技术人员

**5.** 按照波特的价值链理论,企业的下列各项活动中,属于辅助活动的有( )。
A. 技术开发中购买外部的测试服务 B. 订货由手工订单改为电子订单 C. 独特的员工招聘和培训方式 D. 企业与政府和公众的公共关系

**6.** 某大型外语培训机构拟实施包括实现规模经济、针对 12 岁以下的幼童设计独有的“贝乐学科英语”培训项目等在内的战略方案,以增加其业务的竞争优势。该外语培训机构上述业务层战略属于( )。
A. 成本领先战略 B. 差异化战略 C. 集中差异战略 D. 集中成本领先战略

**7.** 根据明茨伯格的企业结构构型理论,下列属于技术结构的有( )。
A. 一线销售人员 B. 招聘专员 C. 研发人员 D. 质量控制工程师

**8.** 下列关于及时生产系统(JIT)的表述中,正确的有( )。
A. JIT 追求一种无库存或库存达到最小的生产系统 B. JIT 以产品生产工序为线索,组织密切相关的供应链 C. JIT 在专业分工时强调相互协作及业务流程的精简 D. JIT 将员工视为企业团体的成员,充分发挥基层的主观能动性

**9.** 平衡计分卡的内部流程角度主要关注( )。
A. 员工能力评估和发展 B. 工程进度完成率 C. 新客户开发率 D. 处理客户订单时间

**10.** 一个战略是否成功要通过战略目标的一些可衡量属性来判断,这些可衡量的战略目标属性称为关键性成功要素。识别关键性成功要素的意义包括( )。
A. 可以提醒管理层关注那些需要控制的事项 B. 能够保证

管理层定期收到有关企业的关键信息　C. 能够用于将组织的业绩进行内部对比或者与竞争对手比较　D. 可以按照相同方式定期报告关键性业绩指标

**11.** 企业的下列各项活动中,属于内部控制活动的有(　)。
A. 办公楼安装闭路电视摄像头　B. 人力资源部门对企业内部各责任单位和全体员工的绩效进行定期考核和客观评价　C. 定期对企业的营运情况进行分析, 发现存在的问题,及时查明原因并改进　D. 规范预算的编制、审定、下达和执行程序,强化预算约束

**12.** 下列各项关于应对风险的措施中, 属于风险降低的有(　)。
A. 甲公司与一家台资企业合资组建子公司　B. 乙公司为了防止水灾,避免仓库进水,采取增加防洪门、加高防洪堤等措施　C. 丙公司为其银行长期贷款利率风险进行套期保值　D. 丁公司计提意外损失补偿基金

**13.** 甲公司是全球领先综合通信解决方案提供商。公司通过为全球 140 多个国家和地区的电信运营商提供创新技术与产品解决方案,让全世界用户享有语音、数据、多媒体、无线宽带等全方位沟通。公司成立于 1985 年,已在香港和深圳两地上市,是全球第四大手机厂商。甲公司管理层正在讨论分析公司面临的主要风险。下列各项风险中, 属于财务风险的有(　)。
A. 由于受到业绩的影响,该公司在二级市场的股价近期出现大幅度下跌　B. 近期,美国联邦调查局正在调查该公司向伊朗出售遭禁运的美国电脑设备一事　C. 由于该公司财务人员不熟悉外汇期货市场交易规则, 发生错误的外汇套期操作指令　D. 近期受一些事件的影响,该公司在印度出售电信设备的回款出现问题

**14.** 甲公司为一家家电生产企业,自股票发行上市以来,由于家电市场竞争激烈,连年发生重大经营性亏损,公众形象尽失。为此,甲公司管理层计划通过实施资本再调配的方式来应对,下列属于资本再调配的方式有(　)。
A. 进行资产剥离　B. 将短期贷款转换为长期贷款　C. 进行企业分拆　D. 股票退市

**15.** XBRL(可扩展商业报告语言)的作用很广泛,企业的各种信息,特别是财务信息,都可以通过 XBRL 在计算机互联网上有效地进行处理。在 XBRL 下,大量的会计信息会通过开放的 INTERNET 传递,置身于开放的网络中,如果没有切实有效的网络安全保障,就会面临被截取、篡改、泄露机密等安全风险。在我国推行 XBRL 的过程中,基于对网络安全的担忧,可以在技术上对网络财务报告从数据的采集、加工、生产、发布和传递等各个环节采取安全防范措施,如(　)。
A. 赋予不同信息使用者不同的报告阅读权限　B. 采用签名加密处理　C. 启动防火墙　D. 更新杀毒软件,抵御黑客、病毒的攻击

**16.** 信息系统访问过程中不相容岗位(或职责)一般应包括(　)。
A. 申请　B. 审批　C. 操作　D. 监控

**三、简答题**

**1.** 甲公司有三个事业部, 分别从事 A、B、C 三类家电产品的生产和销售。这些产品的有关市场数据见下表。在 A、B、C 三类产品市场上,甲公司的最大竞争对手是乙公司。

**2011 年市场销售数据**　　单位:万元

| 产品 | A | B | C |
|---|---|---|---|
| 甲公司销售额 | 2 600 | 8 800 | 14 500 |
| 最大竞争对手销售额 | 4 200 | 22 000 | 11 000 |
| 全国市场销售总额 | 32 000 | 84 000 | 64 000 |
| 近年全国市场增长率 | 13% | 6% | 1% |

假设市场增长率和相对市场占有率分别以 10%和 100%作为高低的界限标准。

要求:

(1)根据资料分析 A、B、C 三类产品目前分别处在产品生命周期的哪个阶段? 处于成长期和成熟期阶段的产品在市场容量、生产规模和消费者认知方面各自具有什么特点?

(2)用波士顿矩阵分析甲公司的 A、B、C 三类产品分别属于何种产品?并在矩阵图中标出所处位置。

(3)甲公司对 A、C 两类产品应分别采取什么策略?并说明理由。

**2.** 甲公司属于国有控股公司, 最高权力机构是股东大会,决策机构是董事会,在董事会下设立战略委员会、审计委员会和预算委员会,监督机构是监事会,执行机构是经理层,同时还设立了各职能部门。其内部控制及业务活动情况如下:

(1)材料采购由供应部经理审批、专门采购员实施,各项费用由总经理签字报销。某日,采购员在采购时发现当地主要媒体宣传另一公司生产的 A 产品正在开展促销活动,称其为高科技产品,可以替代本企业主要原料并能够节约成本 30%,促销时间仅有两天。采购员认为时间过于紧张,来不及请示供应部经理, 因此直接电告企业总经理, 总经理决定采购 100 吨,价税合计 100 万元。采购员当即采购并由仓库验收入库,经总经理签字后办理了货款支付手续。后来生产车间反映,该批材料不符合生产要求,只能折价处理,造成损失 30 万元。总经理指示调整成本预算,将 30 万元损失计入正常材料耗费。

(2)分别设立办理销售、发货、收款三项业务的部门。同时考虑到销售部门比较熟悉客户情况, 也便于销售部进行业务谈判,确定授权销售部兼任客户信用管理机构。对大额销售业务,销售部可自主定价、签署销售合同。为逃避银行对公司资金流动的监控, 企业在销售业务中尽可能利用各种机会由业务员向客户收取现金,然后交财务部存放在专门的账户上。某月销售业务员甲联系到一个大客户, 完成了 300 万元的销售任务,并将款项交由财务部入账。次月,该业务员谎称对方要求退货, 并自行从其他企业低价购入同类商品要求仓储部门验收入库,仓储部门发现商品商标都丢失,但未进行进一步查验,直接办理了各项手续(但没有出具质检报告)。财务部将退货款项转入业务员提供的银行账号。

(3)公司的应收账款账龄分析由专门的“应收账款账龄分析计算机系统” 完成, 该系统由独立的信息部门负责维护管理。会计部门相关人员负责在系统中及时录入所有与应收账款交易相关的基础数据。为了便于及时更正录入的基础数据可能存在的差错,信息部门拥有修改基础数据的权限。

(4)公司每半年对全部存货盘点一次,编制盘点表。会计部门与仓库在核对结存数量后, 向管理层报告差异情况及形成原因,并在经批准后进行相应处理。

(5)内部审计部门直接向公司专职负责纪检、监察的副总

经理报告工作。内部审计人员定期和不定期地对公司日常业务的处理和记录进行审计。

(6)为了提高分公司的积极性,公司决定授予分公司自主决定是否对外提供担保业务、是否对外投融资的权利。

(7)甲公司按照“上下结合、分级编制、逐级汇总”的程序编制年度全面预算。甲公司的各个部门编制本部门预算,由财务部组织编制、平衡预算草案,经理层负责审核全面预算草案,报董事会批准后由财务部下达执行。

(8)战略委员会负责制定公司发展战略方案,经理层从全局性、长期性和可行性等维度严格审议战略委员会提交的发展战略方案,之后再报经董事会批准实施。

要求:分析该公司内部控制方面存在的缺陷,并简要说明理由。

**3.** 2009 年,三鹿集团因为毒奶粉事件灰飞烟灭。实际上,三聚氰胺只是造成三鹿悲剧的导火索,而事件背后的运营风险管理失控才是真正的罪魁祸首。以下是三鹿集团存在的一些问题:

(1)对于乳业而言,要实现产能的扩张,就要实现奶源的控制。为了不丧失对奶源的控制,据了解,三鹿集团在收奶时对原奶要求比其他企业低。

(2)三鹿集团的反舞弊监管不力,企业负责奶源收购的工作人员往往被奶站“搞”定了,这样就形成了行业“潜规则”。不合格的奶制品就在商业腐败中流向市场。

(3)2007 年底,三鹿已经先后接到农村消费者反映,称食用三鹿婴幼儿奶粉后,婴儿出现尿液中有颗粒现象。到 2008 年 6 月中旬,又收到婴幼儿患肾结石去医院治疗的信息。但三鹿并没有将问题公开,而其原奶事业部、销售部、传媒部各自分工,试图通过奶源检查、产品调换、加大品牌广告投放和宣传,将“三鹿”、“肾结石”的关联封杀于无形。

要求:

(1)根据材料指出三鹿在风险管理中存在的问题;

(2)试说明创建风险管理文化的好处;

(3)指出三鹿可能存在的主要风险类型;

(4)列举出 3 种以上风险应对策略。

**4.** 财政部会计司发布的《我国上市公司 2007 年执行新会计准则情况分析报告》显示,在 1 570 家上市公司中,有 287 家存在预计负债,占 18.28%,这 287 家上市公司 2007 年确认的预计负债总额为 148.50 亿元,其中,因担保事项确认的预计负债达到 22.26 亿元,占到了 14.99%。另有研究资料表明,我国上市公司担保业务增速快、金额大、风险高、违规情况较为严重,仅 2001~2004 年,平均每年新增 121 家上市公司涉及担保事项,年均增速达到 35%;截至 2004 年 10 月,837 家沪市上市公司中,有 180 家存在违规担保情况,涉及金额为 279.98 亿元,违规担保金额占上市公司担保总额的 26.72%;在深市 505 家上市公司中,涉及担保的公司 311 家,担保总额达 420 亿元,其中违规担保金额为 131 亿元,占担保总额的 31.19%。

要求:根据材料,简述担保的主要风险以及管控担保风险的主要风险控制点。

**四、综合题**

**资料一:我国钢铁工业总体现状**

钢材是仅次于原油的全球第二大大宗商品,中国是全球最大的钢材生产国和消费国,但我国钢铁工业的产品结构、工艺装备、组织结构等诸多矛盾日益显露,突出表现在低附加值普通钢材生产能力过剩,另一方面高附加值、高技术含量的钢材产量严重短缺,长期依赖进口。

据工信部统计,2009 年全国工业销售利润率的平均水平为 5.47%,钢铁业 2.43%的利润率尚不及平均水平的一半。钢铁行业利润率过低的原因:除我国钢铁业自身集中度不高、生产效率低、产业布局不合理几大“顽疾”之外,一个主要原因就是被上游挤压,特别是近年来力拓等三巨头频频上涨铁矿石价格,已经将钢铁业的利润“逼到了不得了的境地”。此前,澳大利亚的必和必拓、力拓集团和巴西淡水河谷公司就中国的铁矿石价格进行谈判。据了解,谈判多年来中国始终处于下风,话语权一直掌握在三大矿商手中,一个重要的原因就在于中国钢铁产业集中度低。2009 年我国进口铁矿石 6.23 亿吨,同比增长 41.5%。据中钢协统计,钢铁行业对进口铁矿石的依存度已高达 62%。

目前,铁矿石定价的国际框架谈判还没有确定;经济回升后带动了能源和原材料价格的上涨;产能过剩的矛盾还非常突出。这都是中国钢铁行业面临的困难。2009 年中国粗钢产量超过 5.6 亿吨,同比增长 13.5%,增速比上年加快 12.4%。全国钢铁产能已达 6.6 亿多吨,同时还有 5 000 多万吨在建项目,加起来产能超过 7 亿吨。目前钢铁业的落后产能有 1~1.5 亿吨。

全国现有粗钢生产企业 500 多家,平均规模不足 100 万吨,2009 年河北钢铁、宝钢、武钢、鞍钢、沙钢五大钢铁集团合计产钢 1.65 亿吨,仅占同期全国产量的 29%,这与《钢铁产业调整和振兴规划》提出的“国内排名前 5 位钢铁企业的产能占全国的比例达到 45%以上”的目标差距尚远。而美国、欧盟、日本等发达国家排名前 4 位企业钢产量占全国比重为 60%乃至 70%以上。虽然相关部门一直在要求提高产业集中度,但进展缓慢。

有消息称,工信部《钢铁行业兼并重组指导意见》已基本成形即将出台。可以预见,中国钢铁产业新一轮整合大幕即将拉开。中国“两会”召开前夕,国务院提出了推动落实产业调整振兴规划的六项措施,其中重申严控钢铁等产能过剩行业的产能总量;再度强调推进企业兼并重组,提高产业集中度和企业竞争能力;同时,提出建立钢铁行业碳排放考核指标体系。科技部启动了“大规模钢铁联合企业资源循环利用集成技术”课题,以国家“十一五规划”循环经济示范试点工程重点企业济南钢铁集团总公司为依托,在铁碳资源高效利用、能量/水梯级利用、废弃物资源化利用等循环经济关键技术研发取得重大突破,初步形成了大型钢铁联合资源高效利用——能量梯级利用——废弃物综合消纳的传统大型钢铁联合企业资源循环利用的循环经济新模式,有效促进了钢铁工业的绿色化升级与节能减排。

目前,中国经济总体向好;国际经济复苏;汽车制造业和装备制造业的发展,高速铁路发展等积极因素都为高端、高效的钢铁企业带来了机遇。积极的财政政策和适度宽松的货币政策,使市场流动性充裕,为钢铁企业提供了比较宽松的金融环境。

国家正在制定一系列如兼并重组、淘汰落后、行业准入等政策措施,这些措施出台后将会为钢铁行业,尤其是国有重点大型钢铁企业提供积极的政策支持。2009 年 12 月 9 日,工信

部《现有钢铁企业生产经营准入条件及管理办法（征求意见稿）》公开发布。《办法》明确规定，2010年度普钢企业粗钢产量必须达到100万吨及以上，特钢企业50万吨及以上。在规定期限整改无望的企业将退出钢铁行业。

近几年来全国各地正在开发钢结构住宅，集成创新一种既抗震又节能的绿色建筑。同传统结构的住宅相比，钢结构建筑风格更为灵活，外观多变。更为重要的是，可使建筑总重大大减轻，降低基础处理费用以及建造成本。从发达国家来看，钢结构建筑已成为主流。随着国家的大力提倡，钢结构绿色节能住宅将被越来越多的消费者认可和接受。

**资料二：河北钢铁集团公司**

唐钢集团与邯钢集团自2008年6月30日强强联合，重组为河北钢铁集团。目前，河北钢铁集团共有唐钢、邯钢、宣钢、承钢、舞钢、衡板、财达证券、国贸、矿业9个全资或控股子公司，销售、采购两大直属分公司。

重组成功后的河北钢铁集团一举登上中国钢铁业龙头老大的宝座。2009年公司产钢突破4 000万吨，实现年销售收入1 770亿元，利税70亿元。河北钢铁集团董事长王义芳说："重组后，我们规模是大了，全国第一。与世界钢铁巨头德国蒂森克虏伯相比，我们粗钢产量是它的两倍，但利润还不到它的1/5。我们再不提升产品结构，规模优势将不复存在。钢铁业的重组既要长骨头，更要长肉。"

河北钢铁集团在2009年"中国企业500强"和"中国制造业500强"排名中，分别名列第25位和第5位。

新组建的河北钢铁集团以"集团效益最大化"为原则，积极实施"大营销"战略，在销售业务上，统一市场布局，稳固拓展销售网络，积极培育优质大客户，扩大直供直销比例，在国家重点工程项目用钢方面努力开拓市场，充分发挥了销售整合优势；在采购业务上，集团以打造"最具竞争力的钢铁企业采购供应链"为目标，通过集中规模化采购增强在供应链中的优势地位，2009年采购总公司六大类物资共降低采购费用13亿元以上；在进出口业务上，发挥整合后的品牌效应和进出口规模优势，保质保量完成进口原料采购并大幅降低了成本，全年组织出口钢材38.9万吨，创汇2.7亿美元。集团整合后，整体偿债能力和信用等级迅速提高，2009年先后与各大银行签署了授信总额达2 000多亿元的战略合作协议，成功发行50亿元中期票据和75亿元信托理财产品，获得并购贷款30亿元，年节约财务费用3.6亿元以上，为各子公司提供了有力的资金支持。

集团拥有一大批国内领先、世界一流的现代化钢铁装备。目前，集团已形成以"精品板材、钒钛制品、优质建材"三大系列为主导，集产业化、规模化、高端化于一体的品种结构。新产品以其独特的品种、规格和一流的内在性能，覆盖航空航天、军工制造、石油用钢、铁路用钢、桥梁及建筑用钢等各个重要应用领域，120万吨新产品相继打入京沪高铁、大飞机制造等60多项国家重点工程。钒系列产品占据了全球市场份额的8%、国内市场份额的35%，而且钒系列产品的市场需求也极为广阔，市场增长较快。

西傍太行、北依燕山、中居冀东资源富饶之地，河北钢铁集团享有得天独厚的资源优势。截至目前，集团新增铁矿资源掌控35亿吨，实际资源掌控量达到44亿吨。此外，集团海外矿产资源掌控工作取得了实质性进展，已与有关国家矿山企业进行了项目洽谈。

目前，集团拥有80多项自主知识产权的核心技术，制定出5项国家产品标准，已累计有200多个产品替代进口。

但从总体看来，河北钢铁集团初级产品、低端产品仍然偏多，精品和高附加值产品比重偏低，由此造成整体竞争力相对较弱。这是河北钢铁集团与国内领先、国际一流钢铁企业的主要差距。

要求：

(1)根据资料一，运用波特的五力模型对我国钢铁行业进行分析；

(2)根据资料一和资料二，对河北钢铁集团进行SWOT分析；

(3)根据资料二，运用波士顿矩阵分析河北钢铁集团所生产的钒系列产品属于何种产品，对该类产品应采取什么策略。

# 2012年度注册会计师全国统一考试《公司战略与风险管理》模拟试题参考答案

○田　明

**一、单项选择题**

**1.** B　**2.** B　**3.** A　**4.** B　**5.** C　**6.** C　**7.** C　**8.** D　**9.** A　**10.** C　**11.** C　**12.** D　**13.** C　**14.** D　**15.** C　**16.** D　**17.** B　**18.** B　**19.** B　**20.** D　**21.** B　**22.** C　**23.** D　**24.** A

**二、多项选择题**

**1.** AB　**2.** AB　**3.** ABC　**4.** BC　**5.** ABCD　**6.** AC　**7.** BD　**8.** ABCD　**9.** BD　**10.** ABCD　**11.** ABCD　**12.** BC　**13.** AD　**14.** ABC　**15.** ABCD　**16.** ABCD

**三、简答题**

**1.** (1)因为市场增长率和相对市场份额分别以10%和100%作为高低的界限标准。

A类产品的市场增长率为13%，相对市场份额=2 600/4 200=61.90%，所以A类产品处于高市场增长率、低相对市场份额的引入期。B类产品的市场增长率为6%，相对市场份额=8 800/22 000=40%，所以B类产品处于低市场增长率、低相对市场份额的衰退期。C类产品的市场增长率为1%，相对市场份额=14 500/11 000=131.82%，所以C类产品处于低市场增长率、高相对市场份额的成熟期。

处于成长期和成熟期阶段的产品在市场容量、生产规模和消费者认知方面各自具有的特点见下表。

| 特点/阶段 | 成长期 | 成熟期 |
|---|---|---|
| 市场容量 | 市场容量逐步扩大<br>市场渗透率迅速提高<br>产品价格不断降低 | 市场逐渐饱和 |
| 生产规模 | 生产规模逐步提高<br>生产能力不足 | 大规模生产<br>出现剩余能力 |
| 消费者认知 | 消费者认知度逐步提高<br>产品从高收入者向大众消费扩散 | 消费者全面认同<br>产品替代、重复购买 |