

## 注册会计师考试《公司战略与风险管理》答疑精华

**【问题】**公司使命和公司目标的关系？

**【答复】**使命是企业在社会经济的整体方向中所担当的角色和责任，也是企业之所以存在的原因，是企业追求的最高目标。使命是企业所肩负的任务、责任，企业的终极追求，回答企业为什么存在。目标就是一个具体可行的方向，比如企业 2016 年的目标是达到 8.8 亿营业额。

**【问题】**如何区分公司目标和公司宗旨？

**【答复】**公司的宗旨是体现公司的定位，即回答本公司是提供什么产品或服务的企业，属于公司使命的范围。而公司的目标是企业使命的具体化，是公司在承担这个使命的基础上要在一定的时期内达到的某个具体的指标，比如公司要在 5 年内，实现 1000 万的销售收入，这就是一个目标，是一个具体的指标。

**【问题】**“总体战略：业务组合，资源分配。”是什么意思？

**【答复】**总体战略是决定企业怎么安排业务，怎么分配资源的，比如海尔公司的主要业务是冰箱、电视、空调、洗衣机，这是业务组合，企业决定进军手机市场，增设手机业务，这就是总体战略。这些业务之间怎么分配资源，哪项业务占多大厂房，多少资金、多少人力都是总体战略来划分的。

**【问题】**技术变革与产品和服务变革的区分。


**【答复】**技术变革往往涉及企业的生产过程，一般会涉及工作方法和设备和工作流程，为的是企业生产更有效率或增加产量。产品服务变革是指企业的产出的变革，一般会涉及开发新产品或改进现有产品，很大程度上会影响市场机会。通常情况下产品和服务变革强调的是产品或服务本身，而技术变革通常会说出利用什么新技术，如果只是提到研发新产品的变革，这种情况下就应该是产品的变革，因为没有提到技术。

**【问题】**什么是结构惯性？结构惯性又说团队惯性，这怎么区分？

**【答复】**结构惯性是指企业的一贯做法，比如说以前企业都是按照加班时长奖励员工，但是

现在企业要变革，改为按照绩效奖励员工，这对效率低的员工来说，就很不利，可能会遭到这些人的抵制。


结构惯性指的就是团队的惯性，这里的结构可以理解为“固定的”，比较难改变的，由于企业有自己的一套程序，当变革需要改变企业之前的积累或者程序时，就会破坏原有的惯性，最终形成文化障碍。



**【问题】相互持股投资的理解。**

**【答复】**相互持股投资就是联盟成员之间交换彼此的股份而建立长期的相互合作的关系，比如 A 和 B 之间，A 送给 B20%的 A 的股份，同样，作为交换。B 交送给 A20%的 B 的股份，这样彼此的股份交换后，二者就互相持股。


就是 A 给 B，同时 B 给 A。交换是相互的，交换后，A 持有 B 的股份，B 也持有 A 的股份。



**【问题】学习曲线的定义。**

**【答复】**学习曲线也称为经验曲线，经验曲线效益简单地说是通过大量的重复性的操作，不断积累经验，以提高效率，在全球协作的全球化和跨国化战略都可以体现。

经验曲线效应的内容比只研究劳动时间的学习曲线效应更广泛，它表示一项任务越是经常执行，完成的代价越小。任务可以是任何的产品或服务。数量每翻一番，价值就（包括行政管理、营销、分配、制造）下降一个常量百分比。



**【问题】为什么规模经济达到一定程度时，成本是在上升的？**

**【答复】**比如说提供客运服务的公司，假如说一辆客车可以搭乘 30 名乘客，如它一次只搭乘 1 名乘客，那么他的成本是最高的，而随着搭乘的乘客数量增加，它的单位成本会越来越低，而乘客达到 30 人时最低，此时我们说其规模经济效益最明显。但是，一旦乘客数量超过 30 名，假如是 31 名，这时候它就必须多准备一辆客车，您会发现，它运送 31 名乘客的单位成本反而会比运送 30 名时增加了，这就是超出一定规模时，成本呈上升趋势的原因。

**【问题】资源的不可模仿性和不可替代性如何区分？**

**【答复】**不可被模仿的资源，指的是资源的独特性，其他企业很难模仿这种资源，比如说可口可乐的专利，其他企业很难模仿可口可乐；不可替代的资源，指的是这种资源很难用替代品来替代，比如食盐，就很难以用其他替代品替代。不可被模仿的资源是说一项资源别的企

业很难复制、模仿。不可替代资源是说一项资源是企业必须的不可被替代的，但是不一定是不可被模仿的。

**【问题】** 如何理解结构性障碍和行为性障碍的区别？

**【答复】** 对于一个产业来说，进入威胁的大小取决于呈现的进入障碍与准备进入者可能遇到的现有在位者的反击。其中，呈现的进入障碍称为结构性障碍。对于一个产业来说，进入威胁的大小取决于呈现的进入障碍与准备进入者可能遇到的现有在位者的反击。其中，准备进入者可能遇到的现有在位者的反击称为行为性障碍。

简单理解：结构性障碍是“客观的”，目前体现出来的。而行为性障碍则是在位企业的“主动出击”。

**【问题】** 类似核心经营和相同业务功能如何区分？

**【答复】** 类似核心经营指的是职能领域的，比如第三章职能战略中提到的生产经营、市场营销、存货管理等等，在职能领域具有相似的核心经营业务。

相同的业务功能比如加油站向航空公司学习航空公司的服务，因为加油站和航空公司提供相同的服务。

在判断时，主要看两家企业在职能领域是否具有类似性。

**【问题】** 如何理解产品差别越小，替代成本越低，价格敏感度越高，客户的议价能力越强。

**【答复】** 产品差别小，说明产品基本上是同质的，比如说市场上的洗衣粉，彼此之间的差别是比较小的。我们在选购洗衣粉的时候，由于每种洗衣粉的差别不是很大，所以我们可以自由的在每种品牌中挑选，这就是替代成本低。而像一般的家庭主妇们都是比较关注价格的，她们的价格敏感度较高。洗衣粉的供应商在洗衣粉产品差别小，替代成本低，顾客的敏感度高的情况下，他的议价能力是低的，因为家庭主妇们可以自由的挑选心仪的品牌，某个供应商不减价，她们就可以到其他的供应商处购买洗衣粉。所以顾客的议价能力是强的。

**【问题】** 怎么理解供应者集中度高，议价能力强？

**【答复】** 举一个极端的例子，市场中只有一个供应者，其他都是购买者，所有的购买者不在供应者那里购买，那么在市场上的其他地方就买不着，这就导致供应商说了算，供应商的议价能力就高。

**【问题】**产业政策属于政治环境因素还是经济因素？

**【答复】**如果题目中强调产业政策是执政党推行或者表明执政党的态度的，就归属于政治环境因素。如果题目中只提到某种产业政策，例如价格政策，就归属于经济环境因素。如果强调由政府制定，那么是突出政府的影响，属于政治环境；而如果只说到存在某个政策，那么可以认为是经济环境。

**【问题】**遵循合理的战略顺序为什么是降低商业模式风险？

**【答复】**因为商业模式通常是自由的，可能产生比较多的风险，但是如果遵循合理的战略，有一定的规律，则可能降低商业模式风险。

**【问题】**过程活动基准和一般基准的区别。

**【答复】**过程或活动基准是针对非竞争对手的一个特定职能领域来学习比较，而一般基准也是向非竞争对手学习，但不是针对某一个特定职能领域来学习。

比如说一个小轿车生产企业，向一个大客车生产企业学习制造这个职能领域，他们不是竞争关系，属于过程或活动基准；

如果一个酒店向航空公司学习，他们不是直接竞争关系，也不是向对方某一职能领域，而只是对比学习对方的服务方面的理念，那么是一般基准。

**【问题】**区位效益是什么？

**【答复】**区位效应是产业集聚的区位条件与区位因子耦合作用产生的效应，区位效益就是由于具有区位效应而取得的效益。比如说某地区集中了多家 IT 企业，形成一个区域的科技园，就是形成一个 IT 业的区位效应。

**【问题】**成本领先战略中重点集聚怎么理解？

**【答复】**重点集聚的意思是企业集中力量针对某一经营领域，可能会比广泛的使用力量获得更多的成本效率。您可以理解成企业集中精力就为了把成本降下来。

**【问题】**购买群体之前的需求差异变小为什么是集中化战略面临的风险？

**【答复】**购买者群体之间需求差异变小是指将整个市场按需求差异划分为若干个细分市场

后，这些细分市场的差异部分变小，即细分市场之间的边际变得模糊。购买者群体是指集中化战略中把市场上不同的购买者按需求不同划分为不同的群体，如果群体之间的需求差异变小了，那么再把他们划分为不同的细分市场采用集中化战略就会受影响，所以这个是集中化战略的风险。

**【问题】**许可经营和特许经营有什么区别？

**【答复】**许可经营是列入国家许可项目的经营范围，在你要经营时必须取得国家有关机构的批准，比如煤炭生产许可证，医疗器械生产许可证等，取得许可证就是取得经营资格，特许经营是企业自身的经营行为，比如某一品牌的服装，授权与你在某一个地区特许经营，别人都要从你那里进这个品牌的服装。

**【问题】**横向一体化和相关多元化如何区分？

**【答复】**横向一体化战略主要是并购、兼并竞争企业的战略，强调竞争企业，比如一家牙膏生产企业并购另外一家牙膏生产企业。

而相关多元化战略是进入一个新的市场、生产新的产品，并没有并购自己的竞争企业，只是进入了一个相关的市场，比如牙膏生产企业进入牙刷生产市场。

**【问题】**集中差异化战略和差异化战略有什么区别？

**【答复】**最主要的区别就是集中差异化是在一个区域内或者针对某一个群体的集中。比如常喝的饮料产品娃哈哈，其有各种口味营养快线类，是差异化，但是市场是面对的全国的人，没有针对某一客户，所以是差异化。而娃哈哈 AD 钙奶是针对的小朋友这个群体，然后生成不同的口味，所以是集中差异化。

**【问题】**产品开发策略与产品开发战略有什么不同？

**【答复】**产品开发战略是站在公司宏观角度而言拓展公司的业务，而产品开发策略是微观角度，是营销策略中的一个变量，通过开发产品来营销客户。另外，产品开发战略属于总体战略这个层次，而产品开发策略属于职能战略-市场营销战略中的一部分，可以从公司战略的层次来区分一下。

**【问题】**打破价值与成本互替定律如何理解。



**【答复】**企业的销售收入与销售成本之间的差距越大，企业的价值越大。价值与成本是对立的，所以称为互替。在收入一定的情况下成本越大，价值就小，说明成本多耗用的部分，其实蚕食了价值，也就是说替换了一部分价值，如果销售收入一定的情况下价值越大，则说明成本越小，即这部分节约的成本其实就形成了企业的价值，则说明是价值替换了成本。所以它们是互替的。

蓝海战略是以价值创新为基石。开创蓝海就是要降低买方的购买使用成本，同时提高买方所获得的客户价值，这是价值创新的根本所在。由于客户价值是企业提供的价值和价格之差，成本是价格的基础，价值创新只有把价值、价格、成本协调统一起来才能实现，这种“全系统”的方式，才使得开创蓝海成为一种可持续的企业战略。

**【问题】**心理细分和行为细分的区分。

**【答复】**心理细分就是按照消费的生活方式、个性等心理变量来细分消费者市场。

行为细分按照消费者购买或使用某种产品的时机、消费者所追求的利益、使用者情况、消费者对某种产品的使用率、消费者对品牌（或商店）的忠诚度、消费者待购阶段和消费者对产品的态度等行为变量来细分消费者市场。

**【问题】**请老师举个动态定价策略的例子。

**【答复】**动态定价指的是随渠道、产品、客户和时间变化频繁调整价格的商业策略，它要求随时监控需求变化，动态地做出价格调整。动态定价着眼点在需求，需求旺盛，定价就高；反之，定价就低。比如黄牛党倒卖球票，如果需求不多，他会卖比较便宜，一旦发现很抢手，他会立刻涨价。

**【问题】**关于“获得协同效应”的解释书上讲的太书面化，麻烦老师通俗的解释下。

**【答复】**获得协同效应指的是获得  $1+1>2$  的效应，所产生的作用大于各种组分单独应用时作用的总和。比如说甲公司在并购乙公司时只是觉得乙公司的项目很不错，但是并购之后发现通过并购乙公司使得甲公司在业界的声誉提高了很多，有点优势互补的意思。

**【问题】**对反应型组织的理解。

**【答复】**随机应变是指随着情况的变化灵活机动地应付。随机应变的机制是一套方法或系统，包括判断环境发生什么样的变化，或何种程度的变化时，企业应该做出什么样的反应。

反应型战略组织对其外部环境的反应上采取一种动荡不定的调整模式，面对环境变化做出不适当的反应，比如说：外部环境变化，企业应该变化，而反应型战略组织可能不变；如外部环境未变，或外部环境的变化程度不足以改变企业现有的状态，而反应型战略组织可能选择变化，所以反应型战略组织缺少一种随机应变的机制，远处于不稳定的状态。

**【问题】**对待矛盾与冲突的行为模式中有五种分类，该如何区分？

**【答复】**如果用合作性和坚定性两维坐标来描述企业某一利益相关者在企业战略决策与实施过程中的行为模式，可以分为以下 5 种类型：

(1) 对抗。对抗是坚定行为和不合作行为的组合。企业利益相关者运用这种模式处理矛盾与冲突，目的在于使对方彻底就范，根本不考虑对方的要求，并坚信自己有能力实现所追求的目标。

(2) 和解。和解是不坚定行为与合作行为的组合。一方利益相关者面对利益矛盾与冲突时，设法满足对方的要求，目的在于保持或改进现存的关系。和解模式通常表现为默认和让步。

(3) 协作。协作是坚定行为与合作行为的组合。在对待利益矛盾与冲突时，既考虑自己利益的满足，也考虑对方的利益，力图寻求相互利益的最佳结合点，并借助于这种合作，使双方的利益都得到满足。

(4) 折中。折中是中等程度的坚定性和中等程度的合作性行为的组合。通过各方利益相关者之间的讨价还价，相互做出让步，达成双方都能接受的协议。折中模式既可以采取积极的方式，也可以采取消极的方式。前者是指对冲突的另一方做出承诺，给予一定的补偿，以求得对方的让步；后者则以威胁、惩罚等要挟对方做出让步。多数场合，则是双管齐下。

(5) 规避。规避模式是不坚定行为与不合作行为的组合。

**【问题】**集权的优点“易于协调各职能间的决策”和“企业的管理层次过多时，会妨碍内部员工与职能部门间的沟通”矛盾吗？

**【答复】**其实，是不矛盾的，站在不同的角度进行分析，在协调各职能间的决策的时候，由于是集权，所以当两个职能之间出现不合或出现分歧的时候，领导可以凭借自己的决策权来做出决定，所以是易于协调各职能间的决策的。

在内部员工和各职能部门之间的沟通上，由于管理层次是比较多的，所以大家沟通不便，所以会妨碍到沟通。

**【问题】**“任务导向型给企业带来很高的成本”这句话怎么理解？

**【答复】**这类文化具有很强的适应性，个人能高度控制自己分内的工作，在十分动荡或经常变化的环境中会很成功。但是，这种文化也会给企业带来很高的成本。由于这种文化有赖于不断地试验和学习，所以建立并长期保持这种文化是十分昂贵的。

**【问题】**防御性战略与反应型战略这两者该怎么区分把握？

**【答复】**防御型组织主要是要追求一种稳定的环境，试图通过解决开创性问题来达到自己的稳定性。（主动防守）

反应型组织在对其外部环境的反应上采取一种动荡不定的调整模式，缺少在变化的环境中随机应变的机制。它往往会对环境变化和不确定性做出不适当的反应，随后又会执行不力，对以后的经营行动犹豫不决。结果，反应型组织永远处于不稳定的状态。因此，反应型战略在战略中是一种下策。（挨打之后才做出反应）

**【问题】**如何理解“平衡计分卡可以使企业的信息负担降到最少”？

**【答复】**因为平衡计分卡可以使企业管理者仅仅关注少数而又非常关键的相关指标，所以在保证满足企业管理需要的同时，尽量减少信息负担成本。

**【问题】**如何理解增量预算的优点：遇到类似威胁的部门能够避免冲突？

**【答复】**因为增量预算以基期为基础，有参照，如果出现冲突可以拿基期的数据出来，既然基期这样分配，那么新一期也这样分配就有了理由，而如果不按基期，凭空分配，那么很可能不能服众，会引起冲突。

**【问题】**零基预算为什么会强调短期利益而忽视长期目标呢？

**【答复】**这是由零基预算的特点决定的。零基预算每期均重新编制，而不考虑上期数据，再到下期又重新编制，所以企业可能会为了减少企业的费用支出，提高利润，预算编制时就将一些必要的费用支出压低或者项目减少，比如说研发支出等，这样虽然可以近期使得企业利润高，但是从长远看对公司不利。

而增量预算就没有这样的问题，增量预算法下每期的预算均以上期为基础，对于研发类等必要的支出会一直在上期的基础上保持。



**【问题】对平仓的理解**

**【答复】**平仓是指期货交易者买入或者卖出与其所持期货合约的品种、数量及交割月份相同但交易方向相反的期货合约，了结期货交易的行为，简单地说就是“原先买入的就卖出，原先是卖出的就买入。也就是持有的投资正好抵销，未来现金流量为零。

通俗来说，平仓就是一买一卖抵销了，这样投资人就不再有期货合约在身，而如果只买不卖，或者只卖不买，他就有合约在手，因为买卖的是期货，不是现货，不像现货那样您可以买了之后自己用，不再卖，而期货必须平仓才能离场。如果到期仍有合约在手，就必须进行交割结算。

**【问题】风险偏好与风险承受度有什么不同？**

**【答复】**风险偏好和风险承受度是两个独立的概念，不存在包含关系的。

风险偏好是企业希望承受的风险范围，那么公司在分析风险偏好之前必须了解公司希望承担什么风险以及承担多少，了解之后就可以确定企业是否愿意冒风险以及愿意冒什么样的风险。风险偏好更强调定性。

风险承受度是企业风险偏好的边界，是企业最大的风险承受能力与刚好不能承受的临界点。

风险承受度是一个定量的表述。

**【问题】屏蔽公司网站属于风险规避还是风险控制呢？**

**【答复】**屏蔽了员工的访问权限，也就是对风险进行了规避，这样就不会产生相应的风险，属于风险规避而不是风险控制。

风险控制是控制事件发生的动因等，减轻风险事件发生的损失或者概率。比如进行赊销时筛选客户，对客户进行充分的调研，达到标准的客户才赊销，风险控制就是筛选客户减少发生坏账的损失。风险规避简单来说就是不做某事，就不必承担某事的风险。比如退出某一市场以避免激烈的竞争，只要企业退出这一市场就不会发生损失。

**【问题】风险补偿和风险承担有什么区别？**

**【答复】**风险承担就是不采取措施，承担风险，这是一种被动的承担。而风险补偿是企业主动承担风险，采取一系列措施来补偿可能造成的损失。两者最大的区别就是风险承担是被动的承担，而风险补偿是主动地承担。

**【问题】**为什么可保风险是纯粹风险；机会风险不可保？

**【答复】**纯粹风险就是只会给企业带来损失，不会带来收益的风险，比如保险公司可以给车辆上保险，如果车辆发生意外造成损失，保险公司会给予赔偿，但不能让保险公司给股票投保，因为股票的风险是一种机会风险，既可能造成损失，也可以获得收益，保险公司是不接受这种保单的。

**【问题】**保险与应急资本的区别？

**【答复】**应急资本举例：钢铁企业与某银行签订一份协议，约定一旦企业发生风险，企业有权从银行处取得五百万资金用于风险补偿，企业会在按约定期限内归还这笔钱并按约定金融支付利息和费用。这笔钱就是应急资本。

保险是风险转移的传统手段，即投保人通过保险把风险可能导致的财务损失负担转移给保险公司。

**【问题】**什么是专业自保？

**【答复】**专业自保公司是由母公司出资成立的，为母公司承保，但是理论上也是可以为其他公司承保的。专业自保公司成立的目的是为了给其母公司提供保险服务，由母公司筹集保险费，建立损失储备金，其实就是一种风险补偿策略的应用。一般国际上的大公司都有自己的专业自保公司。

**【问题】**关于内部审计部门、审计委员会、风险管理职能部门和风险管理委员会的理解。

**【答复】**风险管理部门是总经理下设部门，所以对总经理负责是对的，另外，由于风险管理委员会是风险管理部门的领导委员会，所以对风险管理委员会负责也是对的。

内部审计部门一般来说是对审计委员会负责的。理想的情况是内部审计直接对审计委员会或者董事会负责、报告，这样可以保证内部审计部门的独立性，但事务中有些企业是内审部直接向高级管理者，即总经理报告，这种情况下董事会就必须采取额外措施确保内部审计的独立性不受影响。

**【问题】**统计推论中后推和旁推的区别是什么？

**【答复】**后推是把未知的想象的事件及后果与一已知事件与后果联系起来，把未来风险事件归结到有数据可查的造成这一风险事件的初始事件上，从而对风险做出评估和分析。由未来

推现在。

旁推法就是利用类似项目的数据进行外推,用某一项目的历史记录对新的类似建设项目可能遇到的风险进行评估和分析,当然这还得充分考虑新环境的各种变化。由别人推自己。

**【问题】**审计委员会的监督和内审部门的监督有何不同?

**【答复】**其实他们的监督是类似的,都是复核或评价企业的活动,维持或改善企业的风险管理、内部控制及公司治理的有效性;有的企业如果规模不大,甚至可以不设置审计委员会,都内审部门就可以,所以他们的监督是类似的。

**【问题】**哪些重大决策需要总会计师或分管会计工作负责人参与?

**【答复】**总会计师或分管会计工作的负责人应当参与投融资决策过程。

重大工程项目的立项,应当报经董事会或类似权力机构集体审议批准。总会计师或分管会计工作的负责人应当参与项目决策。

总会计师或分管会计工作的负责人应当参与重大业务外包的决策。

总会计师或分管会计工作的负责人负责组织领导财务报告的编制、对外提供和分析利用等相关工作。

总会计师或分管会计工作的负责人应当协助企业负责人负责企业全面预算管理工作的组织领导。

**【问题】**内部控制评价部门和董事会、审计委员会、内部审计部门之间的关系。

**【答复】**内部控制自我评价是由企业董事会和管理层实施的。但是具体的执行可以授权给内部审计部门。内部审计部门是企业的一个职能部门。审计委员会是董事会下设的一个专门委员会,董事会监督审计委员会,审计委员会监督内部审计部门。

**【问题】**内部控制审计与内部控制评价的区别联系。

**【答复】**内部控制审计属于注册会计师外部评价,内部控制评价属于企业董事会自我评价,两者有着本质的区别。

首先,两者的责任主体不同。建立健全和有效实施内部控制,评价内部控制的有效性是企业董事会的责任;在实施审计工作的基础上对内部控制的有效性发表审计意见是注册会计师的责任。

其次，两者的评价目标不同。内部控制评价是企业董事会对各类内部控制目标实施的全面评价；内部控制审计是注册会计师侧重对财务报告内部控制目标实施的审计评价。

最后，两者的评价结论不同。企业董事会对内部控制整体有效性发表意见，并在内部控制评价报告中出具内部控制有效性结论；注册会计师仅对财务报告内部控制的有效性发表意见，对内部控制审计过程中注意到的非财务报告内部控制的重大缺陷，在内部控制审计报告中增加“非财务报告内部控制重大缺陷描述段”予以披露。

虽然内部控制审计与内部控制评价具有上述区别，但两者往往依赖同样的证据、遵循类似的测试方法、使用同一基准日，因此也必然存在一些内在的联系。在内部控制审计过程中，注册会计师可以根据实际情况对企业内部控制评价工作进行评估，判断是否利用企业内部审计人员、内部控制评价人员和其他相关人员的工作以及可利用程度，从而相应减少本应由注册会计师执行的工作。

**【问题】** 审计委员会是对董事会负责还是对风险管理委员会负责？

**【答复】** 审计委员会对董事会负责，审计委员会和风险管理委员会都是企业董事会下设的专业委员会。

**【问题】** 控制活动和控制环境怎么区分？

**【答复】** 控制环境包括员工的诚信度、职业道德和才能；管理哲学和经营风格；权责分配方法、人事政策；董事会的经营重点和目标等。控制活动包括审批、授权、验证、确认、经营业绩的复核、资产的安全性等。控制环境主要强调的是会影响企业员工的控制意识的活动。控制活动主要强调的是实施的政策和程序。

说明：答疑精华是根据学员在答疑板的提问进行的整理，选报课程即可享受 24 小时答疑服务，查看所有答疑精华。

为了帮助广大考生做好备考准备，打好基础，快速进入高效备考状态，中华会计网校推出 2017 年注册会计师特色班、精品班、实验班、定制班、移动班个性化辅导班次，各辅导班次专为考生精心设计，满足不同类型考生需求，助考生高效备考。

详情点击：<http://www.chinaacc.com/zhucekuaijishi/project/>

扫码关注微信 获取更多精彩内容



