

连续15年全国销量第一 市场占有率高达80%



注册会计师全国统一考试辅导用书

——轻松过关® 2

2012^年注册会计师考试 经典题解及过关演练 公司战略与风险管理

- 组编 东奥会计在线
- 编著 王凡林

购正版书 获超值回报

答疑+模考试题精讲班+考前5天提示班

详情请登陆 www.dongao.com

CPA



经济科学出版社
Economic Science Press

注册会计师全国统一考试辅导用书

2012 年注册会计师考试
经典题解及过关演练
公司战略与风险管理

组 编 东奥会计在线

编 著 王凡林

经济科学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

2012 年注册会计师考试经典题解及过关演练·公司战略与风险管理/王凡林编著.

—北京: 经济科学出版社, 2012.4

(轻松过关·第2辑)

注册会计师全国统一考试辅导用书

ISBN 978-7-5141-1654-0

I. 2… II 王… III. ①公司-企业管理-注册会计师-资格考试-题解
②公司-风险管理-注册会计师-资格考试-题解 IV. F23-44

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 040603 号

责任编辑: 黄双蓉 靳兴涛

责任校对: 徐领弟

版式设计: 孙春江

本书正版具有以下标识, 请认真识别: 1. 扉页附有“东奥会计在线”学习卡一张; 2. 内文局部铺有带灰网的图案。凡无以上标识即为盗版, 请广大读者不要购买。盗版举报电话: (010) 62115588

2012 年注册会计师考试经典题解及过关演练
公司战略与风险管理

组编: 东奥会计在线

编著: 王凡林

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址: 北京海淀区阜成路甲 28 号 100036

总编室电话: 88191217 发行部电话: 88191540

东奥会计在线客服中心: 62115588, 400-617-5588 (24 小时热线)

网址: www.esp.com.cn

电子信箱: esp@esp.com.cn

保定市中华美凯印刷有限公司印装

787 毫米×1092 毫米 16 开本 21.25 印张 340 千字

2012 年 4 月第 1 版 2012 年 4 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-5141-1654-0 定价: 32.00 元

(图书出现印装问题, 本社负责调换)

(版权所有, 翻版必究)

编委会成员名单

(按姓氏笔画先后顺序排列)

王金霞	王凡林	王婷婷
田明	兰红	申思
邓娟	孙明菲	佟志强
宋珍	范永亮	陈谊平
唐宁	黄洁洵	上官颖林
葛艳军	靳兴涛	

前言

15 年来，东奥教育集团全力打造集“图书出版、网络培训、高端面授”三位一体的专业化、立体化教育平台，为全国的财会从业人员提供全面、全程、全方位的培训服务。

目前，东奥已是“中国会计培训第一品牌”，旗下除了王牌产品“轻松过关”系列辅导丛书之外，还有财会类考试远程培训的首选网校“东奥会计在线”（www.dongao.com），提供会计从业资格、会计职称、注册会计师、注册税务师、继续教育等网络培训服务。“看东奥的书、听东奥的课，轻松过关！”——这已成为全国数百万考生的共识。

承蒙广大考生多年来对东奥的关注与支持，东奥本着“就为你过关”的办学理念，始终精益求精，不断创新，以不辜负广大考生渴望顺利过关的殷切心情。

您选择“轻松过关”系列辅导书的理由如下：

——名师写作，无与伦比

作者的實力直接决定了一本书的质量。本套“轻松过关”系列辅导书的作者唐宁、范永亮、田明、王金霞、黄洁洵、王凡林等都是长期从事财会类考试辅导的一线顶级名师。多年的教学经验，使他们能够准确地把握考试重点和命题思路，并具备熟练的应对技巧。十多年的事实证明，他们的辅导具有科学的针对性和准确的预测性。顶级名师，是轻松过关的根本保证。

——内容体例，不断创新

“轻松过关”系列辅导书之所以连续十几年占据垄断性的市场份额，皆因东奥一直坚持着一个理念：不断创新。“轻松过关”系列，在体例和内容上步步紧扣大纲、教材的变化以及考试命题思路，首创了主观题演练、跨章节综合题演练、相关知识点链接等经典体例，深受广大考生欢迎。2012 年更是有多项创新和变动：更多总结归纳；更多思维导图。东奥力求通过这些贴心而又符合考试规律的变化给考生提供更加丰富和实用的辅导内容。“轻松过关”系列问世 15 年来，东奥一直秉承“例题新颖、内容实用、题目精练”的编写原则，切实帮助数百万考生轻松过关。

——东奥出品，质量保证

与市场上大多数草草编撰、逻辑混乱、四处抄袭拼凑而成的考试辅导书不

同，东奥为了保证轻松过关系列辅导书的质量，独家聘请一线名师精心编写，网罗大批专业人才编辑校对，找寻一流的出版平台合作出版，力求让图书诞生的每一步都趋近完美，让广大考生用到最放心的辅导书。

——书网结合，效果显著

读名师写的书，听名师讲的课。进入网上课堂，把同一批老师请回家，接受名师面对面的辅导，对照教材、辅导书和网络课件，综合使用读、听、看、练的方式交叉复习，有效提高备考效率，增强通过考试的把握。在东奥平台上，考生不但节约了在学费、教材、交通等方面的投入，更能自由地选择时间、地点来学习，最大限度地节约时间成本。“书网结合，效果显著”已经成为全国考生的共识。

2012年注会新版辅导书体例内容简介：

轻松过关系列之一：《2012年注册会计师考试应试指导及全真模拟测试》

本书销量连续15年高居同类辅导用书销售第一名，“体例一直被模仿，质量从未被超越”，是注册会计师考试最佳配套辅导用书，体例实用，内容全面，针对性强。含命题规律总结及趋势预测、同步辅导及强化训练，跨章节综合题演练和全真模拟测试题。本书中还全新添加思维导图等内容，力求更好的帮助考生学习。本书是基础复习阶段的经典用书，被誉为注册会计师考试备考的“圣经”。

轻松过关系列之二：《2012年注册会计师考试经典题解及过关演练》

本书着力于知识体系的构建、考点思路的总结和提炼，深度解析经典例题、精准点拨应试技巧和解题思路，帮助考生切实消化考点，把知识化为分数，是强化复习阶段的必备用书。主要包括学习导读及解题思路、考点精讲及经典题解、主观题集训、过关冲刺演练等内容。

轻松过关系列之三：《2012年注册会计师考试考点荟萃及记忆锦囊》（口袋书）

浓缩教材中最精华的内容，结合历年试题的命题方向、命题思路，使考生对知识点的重要程度及考试题型一目了然；设计小巧，装帧精美，便于携带，让考生充分利用零碎时间进行灵活记忆。

轻松过关系列之四：《2012年注册会计师考试考前最后六套题》

东奥最经典、最流行的产品之一，年年出版，年年脱销。全面涵盖最有价值的考点、大胆点押最有可能的出题点、稳重训练最有效果的临场感觉。经典的六套模拟题，是考前最踏实的热身训练。

“一切以考生为核心”，是东奥始终如一的信念。我们深知，只有对“上帝”负责，才是对自己负责。没有考生的支持，没有考生的口碑，我们将寸步难行。

为了感谢广大考生购买正版图书，2012年我们将继续通过“东奥会计在

线”(www.dongao.com) 为购买《轻松过关1》、《轻松过关2》图书的考生提供下列超值服务:

1. 免费获得由东奥名师主讲的“模考试题精讲班”, 精讲模考试题, 识别薄弱环节;

2. 免费获得由东奥名师主讲的“考前五天提示班”, 您可以通过考前提示串讲, 在最短的时间内突击重要知识点, 达到事半功倍的考前冲刺效果;

3. 免费获得针对本书内容的答疑服务, 您提交到答疑板上的问题将在24小时内得到满意答复。

此外, 在学习的过程中, 我们将努力为您营造浓郁的学习氛围, 包括不定期在论坛上发布学习要点、组织学习活动和团体学习小组; 由东奥教务专家在论坛中不定期地进行专业回复; 考前一周左右, 我们将向考生提供“考前复习建议及考试注意事项”; 考试结束后, 我们将在第一时间开通论坛讨论专题与大家交流考试情况; 并且在第一时间发布各地的查分信息。

以上内容, 请学员登录 www.dongao.com 了解详情。

限于时间和水平, 本书难免存在一些缺点和错误, 敬请广大考生批评、指正。对疏漏之处我们发现后会及时发布勘误, 大家可以登录 www.dongao.com “勘误专区” 查看。同时, 为了倾听广大学员心声, 了解学员需求, 进一步提高图书质量, 我们在“东奥书店” 新增了“图书评价” 功能, 欢迎广大学员对本书提出宝贵的意见和建议, 让我们把轻松过关系列做的更好。

最后, 预祝所有考生轻松过关!

本书编委会

2012 年 4 月

目录

第一部分 学习导读

学习导读	(3)
一、《公司战略与风险管理》科目的特点	(3)
二、《公司战略与风险管理》的内容结构	(3)
三、2012 年教材主要变化	(4)
四、近 3 年命题规律总结	(4)
五、2012 年命题趋势预测	(7)
六、本学科的学习方法	(8)

第二部分 考点精讲及经典题解

第一章 战略与战略管理	(13)
本章命题思路及备考策略	(13)
本章核心考点一览表	(13)
本章学习思路图	(14)
本章考点精讲及经典题解	(14)
过关强化演练	(22)
过关强化演练参考答案及解析	(24)
第二章 战略分析——外部环境	(28)
本章命题思路及备考策略	(28)
本章核心考点一览表	(28)
本章学习思路图	(29)
本章考点精讲及经典题解	(29)
过关强化演练	(39)
过关强化演练参考答案及解析	(42)
第三章 战略分析——内部资源、能力与核心竞争力	(45)
本章命题思路及备考策略	(45)
本章核心考点一览表	(45)
本章学习思路图	(46)
本章考点精讲及经典题解	(46)
过关强化演练	(54)
过关强化演练参考答案及解析	(57)

第四章 战略选择	(60)
本章命题思路及备考策略	(60)
本章核心考点一览表	(61)
本章学习思路图	(61)
本章考点精讲及经典题解	(62)
过关强化演练	(77)
过关强化演练参考答案及解析	(81)
第五章 战略实施	(84)
本章命题思路及备考策略	(84)
本章核心考点一览表	(85)
本章学习思路图	(85)
本章考点精讲及经典题解	(85)
过关强化演练	(104)
过关强化演练参考答案及解析	(107)
第六章 战略控制	(111)
本章命题思路及备考策略	(111)
本章核心考点一览表	(112)
本章学习思路图	(112)
本章考点精讲及经典题解	(112)
过关强化演练	(122)
过关强化演练参考答案及解析	(125)
第七章 财务战略	(129)
本章命题思路及备考策略	(129)
本章核心考点一览表	(129)
本章学习思路图	(130)
本章考点精讲及经典题解	(130)
过关强化演练	(142)
过关强化演练参考答案及解析	(146)
第八章 内部控制	(151)
本章命题思路及备考策略	(151)
本章核心考点一览表	(151)
本章学习思路图	(152)
本章考点精讲及经典题解	(152)
过关强化演练	(176)
过关强化演练参考答案及解析	(181)
第九章 风险管理原则	(185)
本章命题思路及备考策略	(185)
本章核心考点一览表	(186)
本章学习思路图	(186)
本章考点精讲及经典题解	(186)
过关强化演练	(198)

过关强化演练参考答案及解析	(201)
第十章 风险管理实务	(205)
本章命题思路及备考策略	(205)
本章核心考点一览表	(206)
本章学习思路图	(206)
本章考点精讲及经典题解	(206)
过关强化演练	(231)
过关强化演练参考答案及解析	(236)
第十一章 企业倒闭风险	(241)
本章命题思路及备考策略	(241)
本章核心考点一览表	(242)
本章学习思路图	(242)
本章考点精讲及经典题解	(242)
过关强化演练	(251)
过关强化演练参考答案及解析	(254)
第十二章 信息技术管理	(258)
本章命题思路及备考策略	(258)
本章核心考点一览表	(259)
本章学习思路图	(259)
本章考点精讲及经典题解	(259)
过关强化演练	(271)
过关强化演练参考答案及解析	(274)

第三部分 主观题集训

主观题解题思路点拨	(281)
经典试题详解详析	(282)
主观题演练	(300)
主观题演练参考答案及解析	(305)

第四部分 过关冲刺演练

2012 年注册会计师全国统一考试模拟测试题 (一)	(313)
模拟测试题 (一) 参考答案及解析	(316)
2012 年注册会计师全国统一考试模拟测试题 (二)	(321)
模拟测试题 (二) 参考答案及解析	(325)

第一部分

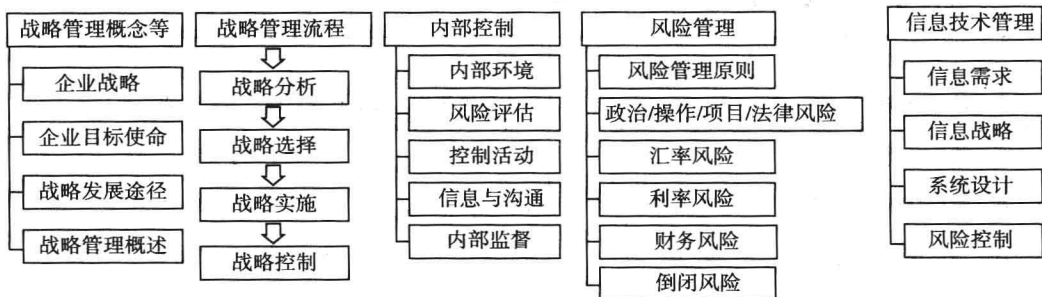
学习导读

学习导读

一、《公司战略与风险管理》科目的特点

2012年版的《公司战略与风险管理》教材主要分为公司战略和风险管理两大部分：第一部分公司战略（第一章至第七章），介绍了企业的目标、战略以及如何执行战略的问题；第二部分风

险管理（第八章至第十二章），介绍了在执行战略和企业经营过程中会遇到的影响目标实现的风险，以及如何识别和管理这些风险。第八章的内部控制是管理风险的具体思路，而第十二章信息技术是管理战略和风险的新技术，它们的逻辑关系比较明确。具体内容如下图：



二、《公司战略与风险管理》的内容结构

（一）教材基本内容

2012年教材整体上划分为两大部分：战略管理和风险管理，分十二章进行介绍。

- | | |
|---------------------------|--------|
| 第一章 战略与战略管理（基本理论）★ | } 战略管理 |
| 第二章 战略分析——外部环境★★ | |
| 第三章 战略分析——内部资源、能力与核心竞争力★★ | |
| 第四章 战略选择★★★ | |
| 第五章 战略实施★★★ | |
| 第六章 战略控制★★★ | |
| 第七章 财务战略★★ | |
| 第八章 内部控制★★★ | } 风险管理 |
| 第九章 风险管理原则★★ | |
| 第十章 风险管理实务★★★ | |
| 第十一章 企业倒闭风险★★ | |
| 第十二章 信息技术管理★ | |

（二）教材内容的逻辑关系

2012年教材首先介绍战略对一个企业的重要作用，主要从战略的基本概念、特点和层次等方面做一个整体铺垫（第一章）；企业应通过合理确定战略规划来界定未来一段时期（如3~5年）的发展目标和方向。要制定适合企业的具有可操作性的企业战略，就要对内外部环境和要素进行分析，即战略分析（第二章、第三章）；在客观分析的基础上，充分了解企业在行业中的地位、优势、劣势、机会和威胁等，从而进行战略选择和制定，上至企业的整体战略（公司战略），中至业务单位

战略（竞争战略），下至部门战略（职能战略）都要进行客观而准确地选择，这就是战略选择（第四章）；选择了科学合理的战略后，就要开始战略实施，缺乏有效的落实和执行措施，再好的战略只能是“水中月、镜中花”而无法变成现实，因此具体到如何设计企业架构、整合企业资源，则是战略实施（第五章）的重要内容，在执行过程中难免遇到实际执行情况与战略阶段目标和设想不一致的地方，这就需要采用一些控制措施将“出格”的行为拉回正确的轨道上来，这就是战略控制（第六章）的问题；在各种分项战略中（如



第一部分

市场营销战略、技术研发战略等), 财务战略是最重要的战略内容之一, 也具有相对独立的内容体系, 因此对财务战略(第七章)作了专门介绍。不管是战略制定, 还是战略实施和控制, 或者是日常的运营活动, 企业会经常遇到导致失败或带来损失的可能性, 这就需要关注另一个重要的企业管理活动, 即风险管理, 企业经常采用的辨别风险和规避风险的活动属于内部控制活动的范畴, 或者由内部控制活动来完成, 于是在第八章对内部控制进行了介绍; 仅有内控是无法有效地识别

和管理许多典型风险的, 于是教材从风险管理原则(第九章)和风险管理实务(第十章)两部分内容讲解了风险管理的专门知识; 而风险发展的极端后果是企业倒闭, 没有人盼望着企业倒闭和清算, 必须在倒闭之前发现蛛丝马迹, 防患于未然, 因此教材在第十一章专门介绍了企业倒闭风险和 Related 管理问题; 在本课程的最后还涉及到了信息技术的管理及风险问题, 毕竟在信息技术飞速发展的时代, IT 技术是实现公司战略、管理企业风险的重要手段, 也是未来的发展趋势。

三、2012 年教材主要变化

章节	教材变化
第一章 战略与战略管理	除个别语句的说法略有变动外, 没有实质变化
第二章 战略分析——外部环境	没有变化
第三章 战略分析——内部资源、能力与核心竞争力	没有变化
第四章 战略选择	没有变化
第五章 战略实施	没有变化
第六章 战略控制	没有变化
第七章 财务战略	没有变化
第八章 内部控制	变化部分: “第二节 企业内部控制内容的五个要素”增加“建立完善的组织结构对企业持续发展的益处”; “第四节 企业内部控制评价的程序”增加部分举例
第九章 风险管理原则	无实质变化, 仅有一段文字的修改
第十章 风险管理实务	没有变化
第十一章 企业倒闭风险	没有变化
第十二章 信息技术管理	第四节 增加“(三) 岗位分工与授权审批的重要性”

另外, 教材最后增加了“模拟个案资料参考”。

四、近 3 年命题规律总结

近 3 年题型题量分析

题型	2009 年		2010 年		2011 年	
	题量	分值	题量	分值	题量	分值
单项选择题	26	26	16	16	16	16
多项选择题	16	24	16	24	16	24
简答题	4	20	4	30	4	30
综合题	1	30	1	30	1	30

近 3 年考题及分值分布

章次及题型		2009 年		2010 年		2011 年	
		分值	知识点分布	分值	知识点分布	分值	知识点分布
第一章	单选	1	明茨伯格的 5P 战略	1	战略测试	1	企业的使命
	多选	1.5	明茨伯格的 5P 战略				
	简答	2.5	企业战略的发展途径				
	综合						
第二章	单选	4	PEST 分析; 市场细分; 国际贸易生命周期	2	消费细分; 国际化行为	1	消费细分
	多选	1.5	PEST 分析和波特五力模型	3	一般宏观环境分析; 波特五力模型	3	市场细分; 五力模型
	简答					6	PEST 分析
	综合					5	五力模型
第三章	单选			1	企业核心竞争力	1	核心竞争力资源
	多选	3	企业内部因素的构成; 市场竞争总论	3	企业内部因素的构成; 价值链分析	1.5	核心资源的判断
	简答						
	综合	7.5	SWOT 分析				
第四章	单选	2	企业战略选择	1	企业战略选择	2	企业战略选择; 业务单位战略选择
	多选	3	企业战略选择; 多元化战略	6	成长型战略; 总体战略的选择; 业务单位战略的选择; 战略的可行性分析	1.5	协同效应
	简答			3	联合发展和战略联盟; 业务单位战略的选择	10	业务单位战略及战略选择应考虑的关键因素
	综合	22.5	企业整体战略的选择	10	稳定型战略; 成长型战略	5	稳定型战略
第五章	单选	3	及时生产系统; 价格策略; 组织构型	2	组织结构类型; 运营流程及计划	3	定价策略; 平衡产能与需求的方法; 质量成本
	多选	3	组织结构类型; 战略业务单位组织结构			3	产品定位; 促销策略
	简答			3	组织结构		
	综合	5	战略实施中的领导能力和作用	5	战略实施中的质量管理		

第一部分

章次及题型		2009 年		2010 年		2011 年	
		分值	知识点分布	分值	知识点分布	分值	知识点分布
第六章	单选			1	预算的类型	1	变革的分类
	多选	3	统计分析与专题报告；战略控制方法				
	简答	2.5	预算与预算控制	2	战略变革的时机选择		
	综合			5	克服变革的阻力		
第七章	单选	3	企业财务战略矩阵；波士顿矩阵			1	产品生命周期
	多选	3	经济增加值；不同生命周期阶段财务战略选择	1.5	价值创造和增长率矩阵	3	产品生命周期；经营风险与财务风险的搭配
	简答					8	波士顿矩阵及财务战略矩阵
	综合			5	产品生命周期与波士顿矩阵		
第八章	单选	1	控制活动	1	审计委员会与内部控制	1	控制方式
	多选	1.5	审计委员会与内部审计	3	审计委员会在企业中的监察角色	4.5	不相容职务分离；控制活动；审计委员会
	简答	7.5	内部控制与公司治理；企业内部控制五要素	6	控制活动	5	信息与沟通；外包业务
	综合						
第九章	单选	3	风险类型；风险应对策略；风险评估	3	市场风险；风险应对策略	1	风险应对策略
	多选	1.5	风险评估	1.5	风险管理	1.5	市场风险
	简答						
	综合	1.5	企业可能面对的风险种类			10	行业风险影响因素；风险应对策略
第十章	单选	5	集团财务集中管理；衍生金融工具；操作风险；汇率风险	1	风险敞口	3	风险类型；期权；利率互换
	多选	1.5	衍生金融工具	3	政治风险；集团财务集中管理	1.5	汇率风险
	简答	5	市场风险；汇率风险	8	利率互换		
	综合						

续表

章次及题型		2009 年		2010 年		2011 年	
		分值	知识点分布	分值	知识点分布	分值	知识点分布
第十一章	单选	2	Z 分模型; 资本再调配	1	资本再调配		
	多选			1.5	实务中企业在短、中期倒闭的各种迹象		
	简答						
	综合			5	企业倒闭的不同类型及其原因		
第十二章	单选	2	信息技术/信息系统控制; 信息战略的类型	2	信息技术/信息系统控制类型; 信息技术在企业中的战略应用	1	信息技术/信息系统控制
	多选	1.5	信息战略的类型	1.5	信息系统的评价	4.5	应用控制; 高质量信息的特征; 信息战略
	简答					6	信息战略的类型
	综合					5	信息技术外包的优缺点

通过分析试题结构和数量, 可以得出如下规律:

1. 客观题更加灵活。针对教材内容, 需要在理解的基础上分析题目背景, 进行灵活判断。

2. 单项选择题难度有所增加, 主要体现在部分题目的综合性加强。这类题目一般通过案例的形式体现, 考生需要分析题目, 从而得出正确答案。这类题目要求考生对教材相关内容比较熟悉。

3. 多项选择题在难度上与往年持平。从近 3 年的题目来看, 提问比较直接, 答案往往在书上可找到原文或近似原文, 因此题目并不难, 但需要考生熟悉知识点, 并反复练习加深记忆。

4. 简答题综合性增加。针对近 3 年的命题规律, 简答题往往通过某个案例展示给考生, 要求考生依据教材的知识点总结回答, 此类问题不难, 但要回答全面或拿高分却不容易, 还需要考生把教材上的知识点和举例吃透, 并且要前后联系、全面学习, 看透问题的本质。没有工作经验的考生, 需要多加关注。

5. 综合题的变化, 2009 年、2010 年和 2011 年的综合题均为一个大题, 但衍生出 6 个左右的子问题, 这些问题往往涵盖教材的几个章节的内容, 需要考生具备一定的综合能力, 能够围绕战略或风险问题展开思路, 例如涉及战略选择时, 则需要掌握战略有哪些可选择的类型, 都有什么特点和适用条件等, 各自的优缺点是什么。涉及

风险一般需要考生掌握题目中的企业遇到哪些风险 (即风险识别), 以及应该选择何种风险应对措施, 或是如何改进现有的风险控制措施等。

因此从这个方面来看, 综合题的形式变化不大, 但考查的内容会出现多知识点或多领域的跳转, 要求考生从宏观上掌握各章的联系, 然后深入其中梳理知识点, 还要多做些跨章节的综合练习, 有利于巩固知识。

五、2012 年命题趋势预测

(一) 命题趋势

1. 题型、题量上的趋势。与 2011 年相比, 2012 年的考试题型预计不会有大的变化。由于简答题有综合化趋势, 而综合题一般考查跨章节内容, 对近 3 年没有出过题的内容, 应引起重视。特别是具体到战略管理和风险管理的基础知识部分。这部分内容虽然比较琐碎, 但出题点较多。

2. 考查内容上的趋势。2012 年考试内容仍然符合这样一个趋势: 对战略和战略管理的理解, 特别是明茨伯格、波特、卡普兰等提出的理论, 以及各种管理工具、方法和汇率、利率风险管理的方法等。在简答题中考查考生迅速抓住问题实质并提出解决思路的能力; 在综合题方面, 至少涉及两章以上的相关内容, 考查考生的分析问题、判断问题、管理问题和解决问题的能力。

