



东奥会计在线
www.dongao.com

注册会计师全国统一考试辅导用书

——轻松过关® 2

2015^年 注册会计师考试

提高阶段指南与练习题库

公司战略与风险管理

- 组编 东奥会计在线
- 编著 吕 鹏

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 轻松过关2

2015 年注册会计师考试 提高阶段指南与练习题库 公司战略与风险管理

组 编 东奥会计在线

编 著 吕 鹏

经济科学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

2015 年注册会计师考试提高阶段指南与练习题库·公司战略与风险管理/吕鹏编著.

—北京: 经济科学出版社, 2015.3

(轻松过关·第2辑)

注册会计师全国统一考试辅导用书

ISBN 978-7-5141-5578-5

I. ①2… II. ①吕… III. ①公司-企业管理-注册会计师-资格考试-自学参考资料
②公司-风险管理-注册会计师-资格考试-自学参考资料 IV. ①F23

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 056677 号

责任编辑: 黄双蓉 靳兴涛

责任校对: 王肖楠

版式设计: 郭晓玉

本书正版具有以下标识, 请认真识别:

1. 本书附有防伪标签一枚, 上有卡号和密码, 可获赠东奥超值网上课程、免费答疑、机考系统等服务。使用方法详见本书正文第 1 页中说明。

2. 正文内局部铺有带灰网的图案。

若无以上标识即为盗版, 请广大读者拒绝购买。盗版举报电话: 400-627-5566

2015 年注册会计师考试提高阶段指南与练习题库

公司战略与风险管理

组编: 东奥会计在线

编著: 吕鹏

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址: 北京市海淀区阜成路甲 28 号 100142

总编部电话: 88191217 发行部电话: 88191540

东奥会计在线客服中心: 400-627-5566 (24 小时热线)

网址: www.esp.com.cn

电子信箱: esp@esp.com.cn

三河市鑫鑫科达彩色印刷包装有限公司印装

787 毫米×1092 毫米 16 开本 28 印张 530 千字

2015 年 3 月第 1 版 2015 年 3 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-5141-5578-5 定价: 38.00 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)

马兆瑞

尤磊

兰飞

田明

吕鹏

闫运晓

齐志强

宋珍

余宇莹

张若谷

张美玲

陈然

李硕

佟志强

范永亮

周尤霞

周丹阳

赵小彬

梁建桥

黄洁洵

上官颖林

靳兴涛

窦丽娟

前言

从1998年到2015年，东奥出版的“轻松过关”系列图书已陪伴全国数百万财会考生走过了十七个年头。

十七年来，我们用品质矗立在彩虹之巅。

- 我们打造了一支名师“梦之队”
- 全国注会考试状元连续四年出自东奥
- 东奥独有“冲关班”通过率达92.3%，深为学员推崇。
- 稳居京东、当当、亚马逊三大电商会计考试用书排行榜最前列。
- 知名咨询公司慧聪调查显示：东奥是考生公认的“中国会计培训知名品牌”

十七年来，我们用“三维”架起通关之道。

2015年东奥独家震撼推出“图书+网课+面授”，开启行业先河——打造最具价值的通关体系。

- 购买图书即赠：24小时答疑、预科班、考前5天提示班
- 购买任一网课套餐即赠：考前串讲面授班（名师主讲，北上广开班）
- 购买图书的考生同时购买网课，还可获赠机考模拟系统。

十七年来，我们用“轻松”开启复习之旅。

- 我们始终秉持着“轻松过关”的编辑理念。
- 体例一直被模仿，质量从未被超越。
- 摒弃低质量的题海战术，精准配置关键习题。
- 精心绘制思维导图，让重难点形成知识网络。
- “口袋书”小身材大智慧，袖珍小巧，便于考生利用零散时间轻松记忆。
- 提炼重点、讲透难点、化繁为简，打造“权威教材”。

十七年来，我们用“名师”点拨考试之要。

顶级名师团队：会计张志凤、赵小彬；审计刘圣妮、范永亮；财管闫华红、田明、郑晓博；税法刘颖、马兆瑞、王亭喜；经济法郭守杰、黄洁洵；战略田明、吕鹏。他们强强联手、点石成金；助力过关、圆梦会考。

“好老师，尽在东奥”，已成为学员心声、业内共识；令同行艳羡、让考生称赞！

十七年来，我们只做一件事“让您过关”!!!

2015年“专业阶段”新版辅导用书体例内容简介：

轻松过关系列之1：《2015年注册会计师考试应试指导及全真模拟测试》

东奥最经典、最全面的注会考试辅导用书，地毯式扫描大纲和教材重难点，帮助考生奠定坚实基础。本书设有四大经典模块：（1）命题规律总结及趋势预

测，为备考做出方向性指导；(2) 同步辅导及强化训练，通过知识点提炼及典型例题夯实基础；(3) 跨章节试题演练，将章节间内容横向联系，助力考生融会贯通；(4) 全真模拟测试题，如临实战，让您迅速进入临考状态。四大模块环环相扣，紧握考试脉搏，让您轻松备考，轻松过关。

轻松过关系列之 2:《2015 年注册会计师考试提高阶段指南与练习题库》

本书专为“提高阶段”复习打造，针对当前机考形势下，考点覆盖面广、考题灵活多变的特点，向考生提供数量足、质量高、形式新颖的练习题库，同时对重要知识点进行提炼总结，寓学于练，让您在轻松学习中提升应战能力。

轻松过关系列之 3:《2015 年注册会计师考试考点荟萃及记忆锦囊》(口袋书)

口袋书，将教材纷乱内容通过图表形式进行归纳和总结，集教材精华和重点于其中，可谓小身材大智慧。其袖珍小巧造型，便于考生利用零散时间进行轻松记忆。

轻松过关系列之 4:《2015 年注册会计师考试考前最后六套题》(附各章思维导图全解)

东奥经典之作，是最受广大学员推崇的价值珍品。用六套经典试卷，全面涵盖重要知识点，模拟考场实战感觉。同时附赠“思维导图全解”，以最直观的方式，构筑最严密精准的知识地图，助您最后冲刺，轻松过关。

轻松过关系列之 5:《2015 年注册会计师考试机考题库一本通》

为“机考通关”量身打造的高端攻略。第一步初练夯实基础：优质试题分章演练、易错易混多维集训、详实解析巩固记忆；第二步模拟提升能力：2 套价值模拟训练试题，每题配置详细解析，强力提升答题能力，助力考前冲刺；第三步真题检测效果：最近两年 3 套真题新练，全面检测学习效果。

为了感谢广大考生购买正版图书，2015 年我们将继续通过“东奥会计在线”(www.dongao.com)为购买“轻松过关 2”图书的考生提供下列超值服务：

1. 免费获赠由东奥名师主讲的“预科班”，让您提前进入复习状态。
2. 免费获赠由东奥名师主讲的“考前五天提示班”，助力考前冲刺。
3. 免费获赠由专业老师 24 小时内给予的答疑服务，及时解惑。

为使广大考生轻松应对机考，大家可以登录 <http://jikao-demo.dongao.com/index.php> 免费体验“全国注册会计师机考考试系统环境”，熟悉答题技巧和方法，为顺利通过考试打下良好基础。

东奥始终力求向广大考生提供最实用的图书，最权威的课程。但编校工作，纷繁琐碎，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。疏漏之处，我们会及时发布勘误，大家可以登录 www.dongao.com “勘误专区”查看。

最后，预祝广大考生都能轻松过关！

本书编委会
2015 年 3 月

目录

第一部分 提高阶段复习指南

提高阶段复习指南	(3)
一、2015 年教材变化说明	(3)
二、2015 年教材架构说明	(4)
三、《公司战略与风险管理》知识体系架构总 说	(4)
四、《公司战略与风险管理》的学习方法	(6)
五、《公司战略与风险管理》考情分析与预测	(7)
六、机考形式下的有关问题的强调	(8)
七、《公司战略与风险管理》教材使用说明	(8)
八、《公司战略与风险管理》之“轻松过关 二”使用说明	(8)

第二部分 考点精讲及练习题库

第一章 战略与战略管理	(13)
本章考情分析	(13)
本章知识体系与架构图	(14)
本章考点精讲	(14)
本章练习题库	(19)
题库参考答案及解析	(20)
第二章 战略分析	(22)

本章考情分析	(22)
本章知识体系与架构图	(23)
本章考点精讲	(24)
本章练习题库	(35)
题库参考答案及解析	(42)

第三章 战略选择	(47)
本章考情分析	(47)
本章知识体系与架构图	(48)
本章考点精讲	(49)
本章练习题库	(78)
题库参考答案及解析	(90)

第四章 战略实施	(100)
本章考情分析	(100)
本章知识体系与架构图	(101)
本章考点精讲	(102)
本章练习题库	(117)
题库参考答案及解析	(128)

第五章 风险与风险管理	(138)
本章考情分析	(138)
本章知识体系与架构图	(139)
本章考点精讲	(140)
本章练习题库	(155)
题库参考答案及解析	(162)

第六章 公司治理	(169)
本章考情分析	(169)
本章知识体系与架构说明	(169)
本章考点精讲	(169)
本章练习题库	(177)
题库参考答案及解析	(179)

第七章 风险管理框架下的内部控制 (181)

本章考情分析 (181)

本章知识体系与架构图 (182)

本章考点精讲 (183)

本章练习题库 (197)

题库参考答案及解析 (206)

第八章 管理信息系统的应用与管理 (212)

本章考情分析 (212)

本章知识体系与架构图 (213)

本章考点精讲 (215)

本章练习题库 (234)

题库参考答案及解析 (235)

第三部分 名师点题

第一章 战略与战略管理 (239)

第二章 战略分析 (245)

第三章 战略选择 (261)

第四章 战略实施 (284)

第五章 风险与风险管理 (289)

第六章 公司治理 (299)

第七章 风险管理框架下的内部控制 (301)

第四部分 实战演练

2015 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 ... (319)

2015 年注册会计师全国统一考试模拟测试题 (二)

..... (326)

模拟测试题 (二) 参考答案及解析 ... (331)

2015 年注册会计师全国统一考试模拟测试题 (三)

..... (337)

模拟测试题 (三) 参考答案及解析 ... (342)

第五部分 星星点点

2015 版《星星点点》使用说明 (349)

I 教材主要需识记知识点总结 (351)

II 教材主要学者、模型、理论总结

..... (419)

第一部分

提高阶段复习指南

防伪标签使用说明：

1. 免费享受 2015 年超值课程，附赠 24 小时答疑服务

登陆 www.dongao.com，点击“我的东奥”下方“激活学习卡”栏目，输入防伪标签的卡号 + 密码，可获赠免费答疑 + 预科班 + 考前 5 天提示班。

2. 免费享有独家机考系统

登陆 www.dongao.com，选择购买网课后，在购物车结算页面的“优惠码”框中，输入防伪标签的“卡号 + 密码”，可获赠同科目的“机考系统”。

温馨提示：以上两项超值服务有效截止日期为 2015 年 10 月 31 日。

提高阶段复习指南

一、2015 年教材变化说明

相对于 2014 年教材, 2015 年《公司战略与风险管理》教材变化较大。从应试角度看, 今年教材变化以增加内容为主, 这将直接增加复习备考压力, 对今年考试难度水平将产生直接或间接重大影响。

今年教材内容增加主要包括如下两种情况:

1. 将 2014 年及之前历年教材删除的绝大部分内容进行了恢复, 重新回到教材, 包括先前已删除的案例、国外重要理论学说等。

2. 根据经济生活的最新变化, 增加了相关内容。例如: 有关中小企业的竞争战略理论。

虽然教材内容增加显著, 但总的来看, 教材内在逻辑及知识体系未有变化。

教材主要变化总结如下:

第一章 战略与战略管理	1. 章节名称由“导论”更名为“战略与战略管理”。 2. 增加了相关案例 (为以前教材删除案例的还原)。 3. 首次明确了环境变化与战略变革之间的因果关系。
第二章 战略分析	1. 增加案例内容 (为以前教材删除案例的还原和分散案例的归集)。 2. 对“核心能力”概念进行了重新表述。
第三章 战略选择	1. 在战略联盟部分增加“战略联盟的管控”内容。 2. 在竞争战略部分增加“中小企业竞争战略”、“蓝海战略”内容。 3. 在职能战略部分: 生产运营战略重新恢复讲解“准时生产系统 (JIT)”相关内容; 人力资源战略重新恢复讲解“招聘”、“继任计划”等内容, 对“员工的培训和发展”这部分内容进行补充和完善; 删除“信息战略”, 将其部分内容在新增第八章管理信息系统的应用与管理中表述。 4. 在国际化经营战略部分, 增加“企业国际化经营外部环境的特征”的内容; 加回“内部化理论”; 增加“企业国际化进程及其战略途径”的内容; 增加“新兴市场的企业战略”的内容。 除上述变化外, 将去年教材删除案例还原, 对分散案例进行归集表述。
第四章 战略实施	本章主要变化为增加了部分案例。
第五章 风险与风险管理	1. 重新强调《中央企业全面风险管理指引》为本章基础指导文件。 2. 在主要风险类型中删除“信用风险”, 并将相关内容归入“市场风险”的第三条: 主要客户、主要供应商的信用风险。 3. 增加“风险管理的障碍与关键挑战”、“风险管理的效益”的相关内容, 并将原有“风险管理成本与效益”、“风险管理的文化”的内容共同构成新增“第六节 风险管理的其他相关问题”。
第六章 公司治理	本章为 2015 年教材新增加内容。其中仅包括 2014 年教材第六章第四节“公司治理”中较少一部分内容。

第一部分

第七章 风险管理框架下的内部控制	1. 2014 年教材“第六章 风险管理框架下的内部控制”改为 2015 年教材的“第七章 风险管理框架下的内部控制”。其中, 新增加“第一节 内部控制概述”。 2. 2014 年教材“第六章 第一节 内部控制基本规范”删除, 新教材“第二节 内部控制的要素”为新增加的内容。 3. 2014 年教材“第六章 第三节 内部控制”改为“第七章 第四节 内部控制评价与审计”, 其中重新加回“企业内部控制审计”相关内容。
第八章 管理信息系统的管理	本章为 2015 年教材新增加内容。其中仅包括 2014 年教材第三章第三节“信息战略”中很少一部分内容。

二、2015 年教材架构说明

2015 年《公司战略与风险管理》教材共包含八个章节。从章节讲解内容看, 全书共分为三部分: 第一章至第四章可以划为一部分讲解的是公司战略。第一章为战略与战略管理, 对公司战略讲解内容进行综述; 第二章至第四章主要讲解企业战略及战略管理内容; 第五章至第七章主要讲解企业风险管理内容; 第八章主要讲解支撑企业战略及运营的信息系统。

主要讲解内容说明如下:

第一章共分两节, 对公司战略进行了总体概述和介绍。本章是全书的引言章节, 起到提纲挈领的作用, 其内容在后面章节展开详细讲解, 从而形成前后映射关系。根据教材观点, 战略管理流程包括三个主要环节, 即: 战略分析、战略选择和战略实施。第二章、第三章和第四章分别展开讲解战略管理的三个环节。因此, 教材这四章构成了公司战略部分的内容。其中: “第二章 战略分析”讲述了企业进行内外部环境分析, 从而为战略选择做基础准备; “第三章 战略选择”介绍了企业各层级的不同类型战略的基本内容和实施途径; “第四章 战略实施”讲解了企业组织结构、文化建设和控制协调对战略的影响。

第五章基于《中央企业全面风险管理指引》文件, 讲解了全面风险管理的理论和实务知识。第六章介绍了良好公司治理机制的基本原则。第七章基于“一个规范、三个指引”, 讲解了有关内

部控制知识以及风险管理、内部控制及公司治理三者之间相互的关系。全面风险管理是内部控制发展的更高阶段, 内部控制也是风险管理的一部分, 公司治理是前两者得以有效实施的制度和组织基础。因此, 教材这三章构成了风险管理部分的内容。

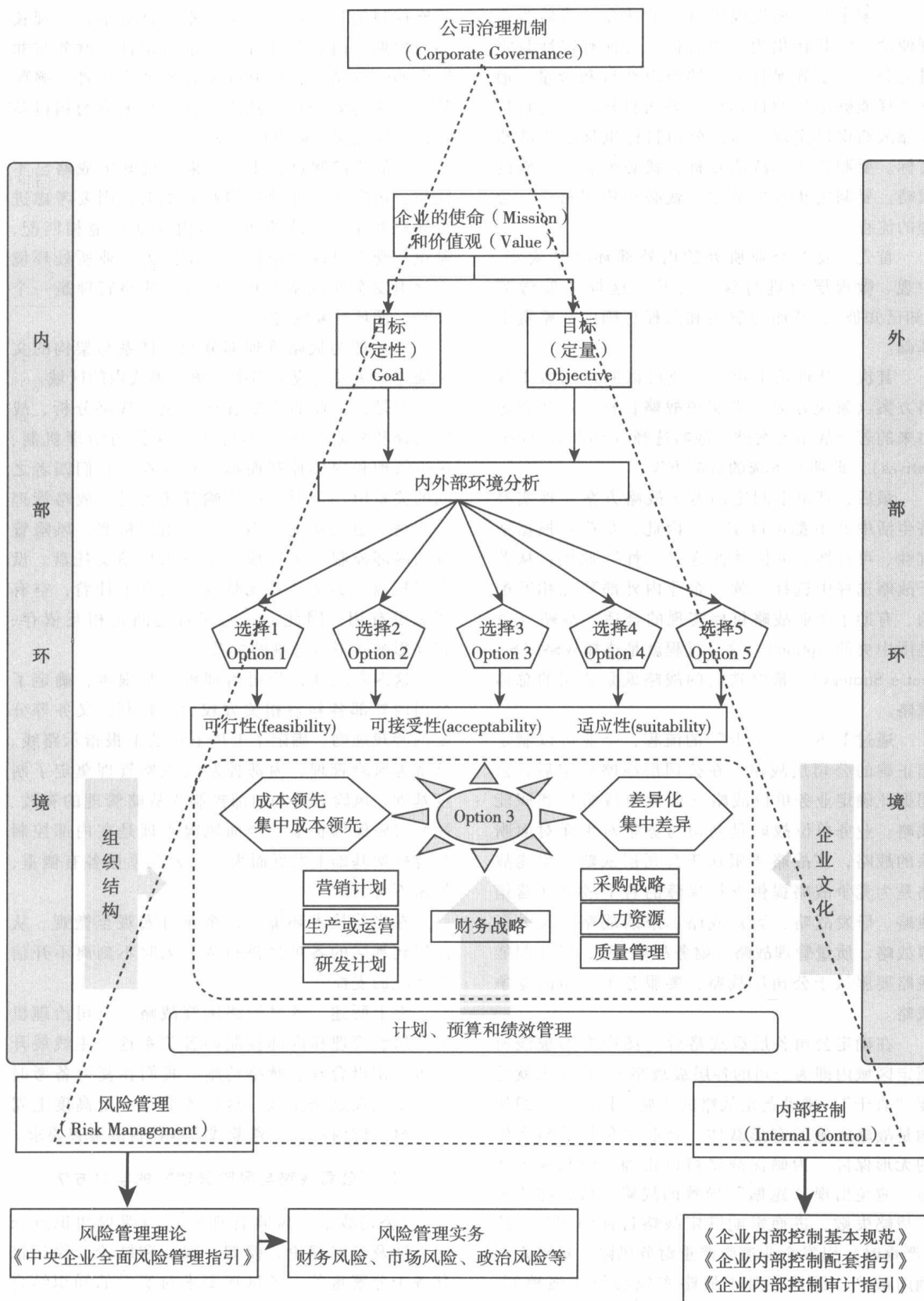
第八章介绍了作为对企业从战略决策至日常运营起到支撑作用的信息系统相关内容, 并着重讲解了管理信息系统。这是在当前企业信息化程度不断提高的背景下, 与时俱进增加的 IT 相关内容。

综上, 2015 年教材由公司战略、风险管理和信息系统三部分组成; 在章节结构安排上更加合理、精细, 讲解内容更加明确、重点更加突出, 便于广大学员循序渐进学习。除首尾两章外, 公司战略与风险管理两部分内容在篇幅上大体相当, 在考试中分值权重平分秋色。

三、《公司战略与风险管理》知识体系架构总说

在学习之初, 清晰、准确把握《公司战略与风险管理》全书知识体系与架构, 对尽快找到学习该科的“感觉”, 顺利“入门”, 从而驾驭全科内容, 将知识点融会贯通, 最终顺利通过考试至关重要。

该科知识体系与架构如下图所示:



第一部分

一家企业必须先确定自己的使命，然后为实现使命，将其转化为公司目标。目标有定性与定量之分。为了确保目标能够得以执行和考量，通常选择能够定量的目标作为公司目标。公司目标需靠战略得以实现，因此公司目标也称之为战略目标。要顺利实现战略目标，就必须制定正确的战略。要制定正确的战略，就必须依照科学、合理的流程。

首先，要对企业所处的内外部环境从宏观、中观、微观层面进行深入分析，这样才能做到“知己知彼”，从而为制定和选择正确的战略奠定基础。

其次，从理论上讲，企业可以制定出若干战略方案（解决方案）来实现战略目标。这些制定出来的若干战略方案就是战略选择（Strategy Alternatives），即那些备选的战略方案。

最后，理论上制定的若干战略方案在现实经济生活中并不都可以实施。因此，企业要根据适宜性、可行性、可接受性这“三性”原则，从若干战略选择中选择一款与企业内外部环境相匹配的、有助于企业战略目标实现的合适的战略（就是图中央的 Option），这个过程就是选择战略（Select a Strategy），最终选定的战略就是公司的总体战略。

通过上述“三步走”的流程，企业可以制定出正确的公司层战略。在公司层战略确定后，公司据此确定业务单位战略（即竞争战略）和职能战略。业务单位战略是公司竞争对手面对面厮杀的战略，该战略要服从于公司层战略。职能战略是为竞争战略提供支持保障的若干战略（营销战略、研发战略、运营战略、采购战略、人力资源战略、质量管理战略和财务战略等），因此职能战略要服从于公司层战略，要服务于公司的竞争战略。

在确定公司各层级战略后（图中方形虚线所圈定区域内即为公司的各层级战略），接下来就是要“真干”，推动既定战略的实施。因此，组织架构是战略实施的有形载体，企业文化是战略实施的无形保障。为确保战略得以正确、顺利推进实施，避免出现“跑偏”导致的战略失效，防止整个战略失败，进而影响既定战略目标的实现，或（严重时）引发企业遭受严重财务风险，最终走向倒闭破产。因此，对于战略实施必须加强控制。一方面要将战略实施化整为零，逐年使用预算控制，有问题早发现、早纠正；另一方面，要考虑

战略控制的自身特点，采用平衡计分卡，实现长期与短期、内部与外部、定量与定性、财务与非财务的较好结合，提升战略控制的有效性，确保战略实施的安全性。总之，有形与无形的相得益彰，最终确保战略得以实施。

在战略控制过程中，如果发现既定战略已不能与公司当下内外部环境相匹配时，则要考虑进行战略变革，使战略重新与内外部环境相匹配，避免与既定目标差距拉大。正因为企业所处环境变化引发企业战略变化，所以，战略管理是一个动态、循环往复的过程。

上述即为战略管理部分知识体系与架构的文字描述，主要对应上图中三角形虚线内的区域。

但是，企业的战略管理（包括战略分析、战略选择和战略实施）不可能离开公司治理机制、风险管理和内部控制而孤立地存在。它们四者之间的关系用一个形象的比喻描述就是：战略管理好比是一道美味的佳肴，公司治理机制、风险管理和内部控制三者构成一个三角形精美托盘。没有了托盘，美味佳肴无处放；没有了佳肴，空有托盘没有用。因此，它们四者之间是相互依存、相互影响、不可分割的关系。

这四者之间，公司治理机制是根本，确定了公司内外部各利益相关方权力、权利、义务等分配的游戏规则，确定了上传下达的汇报指示路线。这就为风险管理、内部控制及战略管理奠定了制度基础。风险管理和内部控制为战略管理的有效、顺利实施保驾护航。全面风险管理是在内部控制整合框架基础上发展而来，二者关系虽各有侧重，但密不可分。

在当前技术环境下，企业自宏观至微观、从高层到基层的各项经济行为，无时不刻离不开信息系统的支撑。

综上所述，教材始终围绕战略、公司治理机制、风险管理和内部控制四者关系这一主线展开讲解，逻辑合理、脉络清晰。我们在复习备考时要牢牢把握这条主线，这样才能在一定高度上驾驭教材所讲内容，达到考试对本科目的考查要求。

四、《公司战略与风险管理》的学习方法

《公司战略与风险管理》这门课程知识点众多，涉及较多理论、模型、观点和结论，除记忆任务十分繁重外，考试还要求对所学的知识结合题目给定的场景进行活学活用。因此，学习这门课程必须要掌握和使用正确的方法论，才能收到

事半功倍的效果。

俗话说,万变不离其宗。尽管教材的一些具体内容发生了变化,但是该科行之有效的学习方法并未改变。该科的学习方法仍然是那两句话:抓大放小搭框架,深入学习添细节!

因此,学习本科,切忌一上来就扎进具体的知识点中“狂背一通”。磨刀不误砍柴工。先不要急着背!要先对本书的整体知识体系与架构(三、《公司战略与风险管理》知识体系架构总说中已给出)、对每章自身的知识体系与架构(在授课时会给大家总结讲解)有较好的掌握,这样做的好处有二:一是可以对全书所讲内容有所了解,学习起来可以做到心中有数,思路清楚,始终知道自身所学知识点在整个知识体系中所处的位置是什么;二是可以清楚知道每个知识点前后左右相关知识是什么,自然建立起相关知识点跨章节的横向联系,满足对所需知识综合运用要求。在已搭建起的总体框架的基础上,再“按图索骥”,循序渐进的学习各具体知识点。章节之间、知识点之间的内在逻辑关系和关联、如何对所学知识临场更好的发挥和权变,所有这些会在授课时为大家逐一总结讲解,以节省广大学员宝贵的复习备考时间。

上述学习方法,经过几年的实践证明和广大学员反馈,应该是行之有效的。

在本书第五部分,还为广大学员提供了2015版的《星星点点》,对全书需要记忆的内容进行了多维度系统总结。结合《星星点点》进行复习备考,效果更佳。

五、《公司战略与风险管理》考情分析与预测

(一) 考情总体分析

2015年《公司战略与风险管理》教材与2014年相比发生了较大变化,增加了较多案例和新的知识点。不过从以往六年历史考试情况分析来看,该科考试的总体方向是明确、清晰、一贯的,呈现出较为明显的趋势。具体来说:

自2009年以来,《公司战略与风险管理》考试所逐渐呈现出来的考试方向没有发生变化,仍然是朝着考查广大学员对所学知识能够进行一定程度灵活运用的发展方向。今后的考试,对知识简单还原考查的会越来越少,但也会考得越来越深入、细致;对知识点在具体场景下的应用考得会越来越活。特别是当前教材包含了较多的理论、模型、观点、结论和案例,如何对其真正掌握、

理解其精髓实质、如何结合题目要求,对所学知识进行甄别、筛选,然后加以应用是我们今后复习备考的重中之重,也是今年参加考试所面临的一大挑战。

随着考试逐步向考查知识点的活学活用靠拢,《公司战略与风险管理》的考试也呈现出难度逐渐增大的趋势。今后该科考试并不像其教材最初给人的印象那样轻松,如果不能掌握正确的学习方法,不能尽快找到“感觉”的话,很有可能成为我们专业阶段通向综合阶段考试的“拦路虎”。

在实际考试中,公司战略与风险管理两部分内容在试卷中的比重大体相当,因此,复习中应全面掌握,而不可有所偏废,否则会对顺利通过考试造成实质性的负面影响。

(二) 学习重难点提示

根据2015年教材变化,今年考试总体趋势预测为:

1. 今年新增加或先前删除今年恢复的案例将是考试的出题点,即:将案例改编为相关题目。

2. 今年新增加的知识点在考试中将会有明显体现。因为新增加知识点以文字表述为主,因此,对该部分知识点除考查直接还原外,结合具体场景进行应用也是主要考查方式。

具体来说:

第三章战略选择、第四章战略实施、第五章风险与风险管理、第六章公司治理、第七章风险管理框架下的内部控制和第八章管理信息系统的应用与管理在今年均是重点章节。这些章节不但篇幅长,且包含较多重难点,各种题型可考性均很强。特别是新增知识点在今年考试中分值占比会相对较高。

因此,在今年复习备考中,应优先熟练掌握如下重难点:

传统重要知识考点:

1. 各种战略类型
2. 各种组织结构
3. 十一种风险类型判定
4. 七种风险应对策略
5. 十八项内部控制应用指引
6. SWOT模型
7. 波特五力模型
8. 价值链模型
9. 波士顿矩阵
10. 平衡计分卡

第一部分

新增重要知识考点：

1. “核心能力”含义的把握
2. 战略联盟的管控
3. 中小企业竞争战略
4. 蓝海战略
5. JIT
6. 人力资源招聘
7. 企业国际化经营战略理论
8. COSO 内部控制文件要点
9. 投资者与董事会在公司治理中的作用
10. 管理信息系统的应用

上述 20 点是今年学习备考的重难点。

西方管理学领域有一句名言：你考核我什么，我就去做什么。同理，考试如何考，我们就如何学！因此，在考前我们一定要复习到点儿上，同时多加演练，不但练习活学活用，更要练习在可选的信息量增大的情况下，如何选择有相关性信息加以运用，避免考试时“眉毛胡子一把抓”，导致既不能得分，又浪费了宝贵时间。

六、机考形式下的有关问题的强调

在机考形式下，备战注册会计师考试应注意如下问题：

1. 机考以题库形式出题考查，会有多套题目备选。因此，题目数量众多，几乎涵盖教材全部知识点。虽然每套备选试题可能在考查知识点方面有所侧重，但是谁也不知道自己到底会抽到哪一套题，因此，从概率的角度来看，你面临的是对所有知识点的可能考查。因此，在机考形式下，必须坚持“复习全覆盖”的原则，押题、找重点在机考形式下已变得没有实际意义了。

2. 机考形式下能否顺利通过考试，除了要全面认真复习外，还要考虑到非智力因素。例如：输入法的熟悉程度和录入速度、在屏幕上读题的习惯养成、在嘈杂的答题环境中的适应程度、答题系统界面及操作的熟悉程度等，当然还包括当天你所使用的电脑是否给力、监考老师是否亲和这些运气成分。我们要做的，就是将我们能够掌控的尽心尽力做好。精诚所至金石为开！这样，好运气才会最终眷顾我们！

七、《公司战略与风险管理》教材使用说明

教材在注会复习备考中的基础性地位无可撼动，再好的参辅资料也不能完全替代教材。因此，在今年复习备考中要以教材为基础和出发点，对

教材要全面熟练掌握，在此基础上，辅以相关资料，这样才能取得更佳效果。

今年教材较为突出的特点为：一是案例较多；二是知识点更多；三是各家学说引用较多，针对某一问题列出不同学派的观点，改变了以往“一家之言”的表述方式。

针对上述三个特点，我们要注意如下问题：

1. 对于案例要通读，要知道案例所对应支撑的知识点。

2. 对于知识点要在通读基础上，借助辅导课程和资料，首先掌握知识点的内在逻辑关系和脉络，然后再进行记忆和练习应用。

3. 对于较多各家学说，但是并不需要“照单全收，一并掌握”，要进行甄别。有的学说引用只是为说明某一理论发展的过程而已，对此大体了解即可。对于学术“争鸣”的观点或理论，要紧盯教材的态度，看教材倾向于或接受哪种观点。如果教材未明确表态，那么此知识点要么不考，要么你怎么回答都可以。

八、《公司战略与风险管理》之“轻松过关二”使用说明

本书是“轻松过关”系列辅导丛书之一，昵称“轻2”，主要为广大学员在提高阶段复习备考编写。因此，本书编写思路及内容结构安排如下：

1. 本书帮助广大学员在第一轮复习的基础上，对所学知识进行系统梳理和归纳总结。在每一章开始都会对本章所讲内容进行概述、点评，指出学习的重难点，给出有针对性的复习备考建议，并对历史考情进行分析。在此基础上，给出这一章自身的知识体系与架构图，并对该图进行简要文字说明，帮助广大学员迅速掌握本章架构，以便在此基础上将所学知识点“串起来”，由点到面，快速提升驾驭教材内容的能力。

2. 本书另一主要目的就是帮助学员尽快将所学知识转化为考场上的战斗力！因此，针对当前机考的特点，将从基础练习、名师点评、模拟试卷等不同维度为广大学员提供经典习题进行演练，并逐一进行讲解和点评，同时还会穿插讲解本科客观题和主观题的答题技巧和思路。

3. 为方便广大学员复习备考，提高效率、尽快生成战斗力，在本书第五部分第一时间呈上 2015 版《公司战略与风险管理·星星点点》，助大家一臂之力！

此外，在 2015 版轻二的基础上，今年对本书

进行了修订，其中变化之一就是加强本书与网络辅导课程的紧密联系程度，形成“书课”一体。即：在本书第二部分对每章的讲解表述既是对每章的总结、提炼，同时也便于听课前的预习和快速入门。同时，将原第四部分的练习题移至本部分，形成学练更加紧密结合。对于习题，丰富了题目难度档次，增补了部分难度相对较低的题目，便于听课后检验初步学习效果用。从而使本书与今年东奥会计在线注会辅导的“双名师授课”体系相吻合。本书如何与网络辅导课程结合使用，

将在授课过程中给大家指导。

吾尝终日而思矣，不如须臾之所学也；吾尝跂而望矣，不如登高之博见也。让我们立刻行动起来，一道共同努力、共同奋斗、共同面对注会考试路上的风风雨雨、共同战胜前进路上的一切艰难险阻，待到轻松过关时，我们共同分享胜利的喜悦！广大学员的荣耀就是东奥的荣耀！就是东奥每一位老师的荣耀！

手懒的，要受贫穷；手勤的，却要富足。

——《圣经》（箴 10：4）