



本教辅适用于按照《注册会计师全国统一考试办法》（2009年3月23日财政部令55号）参加注册会计师全国统一考试的报考人员

2009年度 注册会计师全国统一考试 应试指导

公司战略与风险管理

财会方舟网 策划
上海国家会计学院 组编

随书获赠

上海国家会计学院远程教育网
(www.esnai.net) 2009CPA 考试辅导
优惠卡一张，可用于购买2009CPA辅
导课程（该卡可抵消每门课程20元费
用）；可享受辅导书网上免费答疑。



中国财政经济出版社

“名师点拨”系列

财经版 2009年度注册会计师全国统一考试应试指导

公司战略与 风险管理

策划 财会方舟网
组编 上海国家会计学院
主编 夏大慰 刘勤
编著 刘凤委 张英奎 刘勤 苗润生 许艳芳

中国财政经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

公司战略与风险管理/刘凤委等编著; 上海国家会计学院组编. —北京: 中国财政经济出版社, 2009. 4

(财经版 2009 年度注册会计师全国统一考试应试指导·名师点拨系列/夏大慰, 刘勤主编)
ISBN 978-7-5095-1367-5

I. 公… II. ①刘…②上… III. ①公司-企业管理-会计师-资格考核-自学参考资料②公司-风险管理-会计师-资格考核-自学参考资料 IV. F276.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 052571 号

责任编辑: 李 静

责任校对: 胡永立

封面设计: 九州迅驰

中国财政经济出版社出版

URL: <http://ckfz.cfeph.cn>

E-mail: ckfz@cfeph.cn

(版权所有 翻印必究)

社址: 北京市海淀区阜成路甲 28 号 邮政编码: 100142

发行处电话: 88190406 财经书店电话: 64033436

涿州市新华印刷有限公司印刷 各地新华书店经销

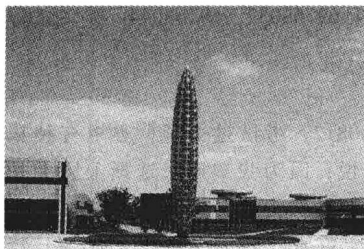
787×1092 毫米 16 开 16.5 印张 548 000 字

2009 年 4 月第 1 版 2009 年 4 月涿州第 1 次印刷

印数: 1—10 060 定价: 36.00 元

ISBN 978-7-5095-1367-5/F·1162

(图书出现印装问题, 本社负责调换)



上海国家会计学院远程教育网 (www.esnai.net) 是财政部直属的会计和财务管理人员远程教育网站, 是中国注册会计师协会重点推荐的注册会计师考试辅导网站。网站成立以来, 以专业的培训机构、权威的授课师资、高品质的课程和严谨的办学风格, 在考生中树立了良好的口碑, 培训的注会考生超过 30 万人次, 学员考试通过率远高于全国平均水平, 2008 年注册会计师考试辅导课程对重难点把握准确, 覆盖考试试题率达到 80% 以上。

2009 年注册会计师考试网络辅导课程介绍

授课师资:

班次 \ 师资 \ 课程	会计	审计	税法	经济法	财务成本管理	公司战略与风险管理
基础学习班	高志谦	王生根	张春平	叶 朱	刘正兵	刘凤委
习题强化班	高志谦	张 京	刘雄飞	王丽娟	刘正兵	张英奎
模考冲刺班	郑庆华	王生根、张 京	张春平、刘雄飞	叶 朱、王丽娟	刘正兵	刘凤委、张英奎

师资详细了解请登录 www.esnai.net

课程价格:

班 次	价 格
基础学习班	120
习题强化班	80
模考冲刺班	80
套餐 A (任意两个班)	150
套餐 B (三个班)	200

优惠活动提示: 5 月 31 日前报名套餐 B 可享受抵扣券活动, 20 元优惠卡可同时使用, 套餐 B 实际价格优惠至 150 元, 详情请登录网站 (www.esnai.net) 或咨询网站客服。

课程特点:

基础学习班——提供全面系统的辅导课程。逐章剖析教材各章重难点内容, 并以知识点练习题、每章课后测试、模拟题等大量练习题, 帮助考生巩固知识点, 打牢基础知识。40 小时左右的视频讲座 + 详尽的课程讲义 + 大量的练习题。

习题强化班——以习题讲解为主, 全面进攻综合大题, 帮助学员看清考题实质, 理清做题思路, 提高做题技巧。20 小时左右的视频讲座 + 详尽的课程讲义 + 大量练习题

模考冲刺班——6 套精心设计的考前冲刺模拟

试卷, 包括: 模拟考试 + 详细测试报告 + 名师点评讲解, 考点分布、考点得分率、错题记录尽在掌握中。考前两周 3—5 小时冲刺串讲, 把握出题脉络, 做好应试准备。

免费的增值服务:

1. 下载、打印和复制功能:
 - 所有班次的文本课件提供打印和复制功能
 - 所有班次视频课件提供下载功能
 - 资源库下载: 由教师上传的学习资料
2. 专题讲座: 2—3 期在不同学习阶段针对性的讲座

我们的服务承诺:

1. 不限时间, 不限次数, 随时随地上网学习课程
2. 公布并严格按照进度计划上传教学内容
3. 24 小时内及时课程答疑服务
4. 完善的客户服务: 电话、邮件、留言、在线客服
5. 7 天不满意课程退款
6. 专业的网络课程技术服务

网络课堂介绍:

视频讲座: 独具特色的手写板演示, 视频讲解更加透彻深入。提供在线播放、视频下载、MP3

下载多种播放方式。

传真：(021) 69768032, 69768044

课程讲义：清楚明了的知识点框架，方便快捷的知识点导航，细致透彻的重难点知识展示，交互的在线测试和模拟考试。

课程答疑：专业教师提供 24 小时内课程疑难问题在线解答。

学习报告：详细了解自己的学习情况、测试成绩，把握学习进度。

学习工具：在线计算器、在线笔记本、我的答疑等辅助学习工具。

支持服务：多渠道的客服服务、技术支持服务，扫清所有学习故障。

报名及付费方式：

1. 报名方式：登录 <http://www.esnai.net> 进行网上报名。

2. 付费方式：邮政汇款、银行转账、网上银行、支付宝、学习卡、实地交费（详情请登录网站查询）

3. 学习卡购买请咨询当地代理机构，或登录 <http://www.esnai.net> 查询

地址：上海市青浦区徐泾镇蟠龙路 200 号远程信息楼 209 邮编：201702

咨询电话：400-700-1200, (021) 69768053, 69768054

学员心声：

学员 bluesky0812：考试过去了，心里有种从未有过的轻松愉悦，因为我知道我选择上国会是正确的，老师的辛勤努力和深入浅出的讲解使我少走了不少弯路。在此，我表示深深的感谢！特别喜欢郑庆华老师，归纳的知识点很全面，考试中有很多地方都用到了。^_^

学员 chenyluan：衷心感谢叶朱老师，我的背功是比较差的，从小就讨厌背书。听了叶老师的经济法课程，让我不用死记硬背了，变得豁然开朗。叶老师授课很认真，而且讲解很生动，还善于归纳总结，对我帮助很大，谢谢叶老师！

学员 0617010：我觉得授课老师非常好~~我主要是学习了会计和财务成本管理的课程，高志谦老师和刘正兵老师我非常喜欢，讲课非常细致、有条理，再次感谢老师，再次感谢上国会。

学员 aistars：通过上国会的网络学习，让我学习更加轻松了。随时可以观看学习，不用象以前面授班一样赶时间，而且费用便宜很多。自己安排学习进度，我向身边的朋友也推荐了，真的很不错！

2008 年注册会计师考试辅导效果参考

2008 年辅导通过率抽样调查统计数据参考

通过率	会 计	审 计	财务成本管理	经济法	税 法
本网站学员	54.54%	31.41%	41.04%	52.54%	66.66%
全国平均	10.79%	15.06%	15.26%	17.98%	13.56%

说明：数据为抽样调查统计数据。由于所有参加调查的学员均有奖励，因此数据的样本比较全面，具有较高的代表性。

前言 Preface

为帮助广大考生全面理解 2009 年注册会计师新考试制度下新大纲和新教材规定的内容，在有限的复习时间内掌握教材的重难点内容，把握新考试制度下的考试动向和出题规律，顺利通过考试，上海国家会计学院远程教育网（www.esnai.net）与中国财政经济出版社强强联合，组织常年从事注册会计师考前辅导的名师、专家编写了本套《财经版 2009 年注册会计师全国统一考试应试指导丛书》。

本丛书紧扣新考试大纲和指定教材编写，按科目共分成 6 本书，即《会计》、《审计》、《财务成本管理》、《经济法》、《税法》和《公司战略与风险管理》。每本书由 4 个部分组成：名师导读、各章考点精讲、跨章节综合题、考前冲刺模拟试题。

第一部分“名师导读”，整体介绍“2009 年教材基本结构”、“教材变化主要内容”、“近年考试命题规律分析”、“2009 年考试命题预测”、“学习方法指导”等；第二部分“各章考点精讲”，系统地讲解了各章知识点，并“讲练结合”，每章最后配有“本章强化练习题及参考答案与解析”；第三部分“跨章节综合题”，以本科目 8 到 10 个综合大题为例，囊括教材重大考点，并配有答案与解析，帮助考生把握和提升主观题的应试技能；第四部分“考前冲刺模拟试题”，备有两套考前模拟试题，供考生考前模拟训练，快速进入临考状态。

本丛书依据 2009 年新考试制度下最新大纲及教材编写，结构合理，体例全面，应考性强，“一书在手，考试无忧”，是考生参加 2009 年考试的必备材料。

购买本丛书可同时获赠上海国家会计学院远程教育网（www.esnai.net）网络课程优惠卡，凭此卡可享受以下增值服务：

（1）抵扣 2009 年注册会计师考前辅导网络课程 20 元费用（每门课程限用 1 张）；

（2）免费参加本丛书的答疑，登录上海国家会计学院远程教育网注册会计师参考书答疑版面即可接受专业老师的及时答疑（48 小时内保证答疑）。

上海国家会计学院远程教育网是财政部重点建设的财会人员远程教育网站，自 2001 年开展注册会计师考试辅导以来，汇集了一批具有实务经验尤其具有应试辅导经验的专家名师。在师生共同努力下，学员历年考试通过率均远高于全国的平均水平。相信上海国家会计学院的注册会计师网络辅导课程及辅导书将使您的复习事半功倍，成绩优异！

最后，衷心祝愿大家顺利通过 2009 年注册会计师考试！

编者
2009 年 4 月

Contents

目录



第一部分 名师导读	
一、2009年教材基本结构	(3)
二、现行规定及教材主要内容	(3)
三、2009年考试命题预测	(4)
四、学习方法指导	(4)
第二部分 各章考点精讲	
第一章 战略与战略管理	(9)
本章考情分析	(9)
本章内容结构基本框架	(9)
本章重难点精讲及典型例题分析	(9)
本章强化练习题	(18)
本章强化练习题答案及解析	(19)
第二章 战略分析——外部环境	(21)
本章考情分析	(21)
本章内容结构基本框架	(21)
本章重难点精讲及典型例题分析	(21)
本章强化练习题	(34)
本章强化练习题答案及解析	(36)
第三章 战略分析——内部资源、能力与核心竞争力	(39)
本章考情分析	(39)
本章内容结构基本框架	(39)
本章重难点精讲及典型例题分析	(39)
本章强化练习题	(48)
本章强化练习题答案及解析	(49)
第四章 战略选择	(51)
本章考情分析	(51)
本章内容结构基本框架	(51)
本章重难点精讲及典型例题分析	(51)
本章强化练习题	(72)
本章强化练习题答案及解析	(75)
第五章 战略实施	(78)
本章考情分析	(78)
本章内容结构基本框架	(78)
本章重难点精讲及典型例题分析	(78)
本章强化练习题	(103)
本章强化练习题答案及解析	(105)
第六章 战略控制	(108)
本章考情分析	(108)
本章内容结构基本框架	(108)
本章重难点精讲及典型例题分析	(108)
本章强化练习题	(120)
本章强化练习题答案及解析	(121)
第七章 财务战略	(123)
本章考情分析	(123)
本章内容结构基本框架	(123)
本章重难点精讲及典型例题分析	(123)
本章强化练习题	(139)
本章强化练习题答案及解析	(140)
第八章 内部控制	(142)
本章考情分析	(142)
本章内容结构基本框架	(142)
本章重难点精讲及典型例题分析	(142)
本章强化练习题	(149)
本章强化练习题答案及解析	(151)
第九章 风险管理原则	(153)
本章考情分析	(153)
本章内容结构基本框架	(153)
本章重难点精讲及典型例题分析	(153)
本章强化练习题	(160)
本章强化练习题答案及解析	(161)
第十章 风险管理实务	(163)
本章考情分析	(163)
本章内容结构基本框架	(163)
本章重难点精讲及典型例题分析	(164)
本章强化练习题	(178)
本章强化练习题答案及解析	(179)
第十一章 企业倒闭风险	(182)
本章考情分析	(182)
本章内容结构基本框架	(182)
本章重难点精讲及典型例题分析	(182)
本章强化练习题	(194)

本章强化练习题答案及解析	(195)		
第十二章 信息技术管理	(197)	第四部分 考前冲刺模拟试题	
本章考情分析	(197)		
本章内容结构基本框架	(197)	2009 年度注册会计师考试《公司战略与风险管理》模拟试题一	(233)
本章重难点精讲及典型例题分析	(197)	2009 年度注册会计师考试《公司战略与风险管理》模拟试题一参考答案及解析	(239)
本章强化练习题	(206)	2009 年度注册会计师考试《公司战略与风险管理》模拟试题二	(244)
本章强化练习题答案及解析	(207)	2009 年度注册会计师考试《公司战略与风险管理》模拟试题二参考答案及解析	(250)
第三部分 跨章节综合题			
一、综合题命题规律及解题方法指导	(213)		
二、综合练习题	(213)		
三、综合练习题参考答案及解析	(223)		

第一部分

名师导读

一、2009年教材基本结构

全国CPA执业资格考试科目《公司战略与风险管理》，是本次CPA考试新增加的一科，其目的是增强注册会计师对企业战略、管理风格、内部控制及风险控制的理 解，从而提高执业质量并降低执业风险。《公司战略与风险管理》教材的编写，纳入了成熟的公司战略管理理论体系，并将最新的企业风险管理理论和方法进行了介绍，同时也涵盖了电子信息技术环境下公司信息管理与控制的内容。要学好这门课，需要大家认真掌握总体学习思路及方法。我们将首先分析一下教材的体系结构，并就如何学习这门课程提几点建议，希望大家取得事半功倍的效果。全书共12章，可分为两大部分：

第一部分——公司战略管理，包括第1章到第7章。这部分内容完全以战略管理循环过程为主线，从战略分析与制定，到战略评价与选择，然后进行战略实施与控制，最后专门对公司财务战略进行分析。各章节具体内容主要包括战略管理概论、外部环境分析、内部因素分析、战略选择、战略实施、战略控制与公司财务战略。

第二部分——风险管理，包括第8章到第12章。这一部分是基于风险管理控制为核心展开，重点介绍了内部控制的基本内容、风险管理的基本原则，风险管理实务部分介绍了各种风险的应对措施和财务风险的控制方法，最后教材涉及了公司倒闭风险与信息管理技术及其产生的信息风险。

二、现行规定及教材主要内容

2009年1月15日，《注册会计师考试制度改革方案》已经财政部注册会计师考试委员会批准，改革方案提出考试改革的总体目标是，以《中国注册会计师胜任能力指南》和《职业会计师国际教育准则》为指导，提升考试理念、充实考试内容、完善考试方式，建立起符合终身学习理念和充分体现胜任能力评价要求的考试制度，促进中国注册会计师胜任能力和执业水平的提高，使中国注册会计师考试制度与国际普遍认可的注册会计师考试制度相趋同，将中国注册会计师考试打造成中国注册会计师走向国际的“通行证”。

这次改革的主要内容包括：

第一，将注册会计师考试划分为两个阶段。第一阶段，即专业阶段，主要测试考生是否具备注册会计师执业所需的专业知识，是否掌握基本技能和职业道德要求。第二阶段，即综合阶段，主要测试考生是否具备在注册会计师执业环境中运用专业知识，保持职业价值观、职业态度与职业道德，有效解决实务问题的能力。

考生在通过第一阶段的全部考试科目后，才能参加第二阶段的考试。两个阶段的考试，每年各举行1次。

第二，调整考试科目。在现行考试制度5个科目的基础上，进行分拆、补充和整合。第一阶段设会计、审计、财务成本管理、公司战略与风险管理、经济法、税法等6科。第二阶段设综合1科。

第一阶段和第二阶段各科目均不设英文附加题。

第三，调整成绩有效期。第一阶段的单科合格成绩5年有效。对在连续5年内取得第一阶段6个科目合格成绩的考生，发放专业阶段合格证。

第二阶段考试科目应在取得专业阶段合格证后5年内完成。对取得第二阶段考试合格成绩的考生，发放全科合格证。

根据改革方案，新的考试制度于2009年开始实施。同时现行考试制度在2009年仍继续实施一年。2009年，具有现行考试制度下有效期内任一考试科目合格成绩的考生，可以选择按新考试制度或现行考试制度报名参加考试。

新的考试制度实施后，现行考试制度下考生有效期内的单科合格成绩将自动转换为新制度下同科目的合格成绩。其中，现行考试制度下财务成本管理科目的合格成绩，转换为新的考试制度下财务成本管理、公司战略与风险管理两个科目的合格成绩。以转换方式取得的单科合格成绩有效期限统一至2013年。

就《公司战略与风险管理》科目而言，由于是首次纳入注册会计师资格考试范围，无论是考生还是出题者都需要逐步摸索。根据本学科的特点，与其他强调计算的课程不同，本课程虽然也可能有一些涉及核算类的题目，但更多的是需要理解并灵活掌握各知识点，活学活用。

2009年度公司战略与风险管理教材各章主要内容如下：

重要程度	章节	主要内容
★★	第1章 战略与战略管理	战略的定义、战略目标、战略发展途径和战略管理流程概述
★★★★	第2章 战略分析——外部环境	宏观环境、行业环境、经营环境及竞争对手分析，还涉及国际化经营理念与模式分析
★★★★	第3章 战略分析——内部资源、能力与核心竞争力	内部因素（资源、能力、核心竞争力）、分析方法（资源分析、价值链分析）和内外环境与因素匹配分析工具（SWOT分析）

续表

重要程度	章节	主要内容
★★★★★	第 4 章 战略选择	差距分析、战略选择（包括公司战略、业务单位战略和职能战略）和战略评估
★★★	第 5 章 战略实施	主要是职能战略选择，包括组织结构类型、企业涉及、各业务计划内容（包括营销、研发、生产运营、人力资源、质量管理等）和领导风格的作用
★★★	第 6 章 战略控制	战略控制过程、控制方法及战略变革的选择与模式
★★★★★	第 7 章 财务战略	财务战略决定因素与财务战略选择（基于发展阶段和价值创造、增长率战略选择）
★★★	第 8 章 内部控制	内部控制定义及发展、内部控制内容实践、审计委员会和公司治理
★★★★★	第 9 章 风险管理原则	风险及风险管理的定义、程序、方法及成本收益原则
★★★★★	第 10 章 风险管理实务	具体包括政治风险、操作风险、项目风险、财务风险、汇率风险、利率风险、衍生金融工具风险及其管理
★★★★★	第 11 章 企业倒闭风险	公司倒闭迹象判断及具体应对措施
★★★	第 12 章 信息技术管理	信息技术的运用、信息系统的设计及其风险管控

三、2009 年考试命题预测

财政部注册会计师考试委员会关于《注册会计师考试制度改革方案》的说明中指出：“基于《注册会计师法》对“高等专科”等报名条件规定，改革方案将注册会计师考试划为两个阶段，第一阶段主要考查考生是否具备注册会计师执业所需的专业知识，是否掌握基本技能和职业道德要求。第二阶段主要考查考生是否具备在注册会计师执业环境中运用专业知识和基本技能，保持职业价值观、职业态度与职业道德，有效解决实务问题的能力。”

基于改革方案对第一阶段——专业阶段的要求，主要考查考生是否具备注册会计师执业所需的专业知识，是否掌握基本技能和职业道德要求。因此，我们认为，2009 年命题方面或有以下几个特点：

1. 充分体现“知识为本、技能为重、道德为先”的命题指导思想。专业阶段考试重点测试基础理论知识和基本应用技能，相对于以往的考试内容，各科目难度都略有降低，尤其是本门课程属于第一次参加测试，根据以往经验试题难度必然不会很高。“知识为本”，主要测试考生是否具备会计专业大学本科毕业所应具备的基础理论知识，是否具备注册会计师执业所需的基础理论知识，题目的覆盖面广，绝大多数章节都会有题目出现；“技能为重”，主要测试考生是否掌握基本应用技能。“道德为先”，主要测试考生是否掌握基本职业道德要求。

2. 客观题会体现“知识为本”的命题指导思想，重点加强对基础知识点的理解和掌握。根据本门课程的特点，客观题会涉及较少的计算题目，

更多的侧重于对公司战略和风险管理基础知识的测试，需要考生熟悉并理解教材中各知识点，并能够做到适当引深和拓展。

3. 主观题会体现“技能为重”的命题指导思想。主观题会越来越注重对考生能力的考查，尤其是对于公司各种具体战略运用的判断以及风险管理措施的掌握会有较高的要求。因此，考生需要能够熟悉或掌握：战略管理循环的各个节点，包括基本战略分析方法、评价控制方式，并能够灵活运用；风险识别方法与控制手段等。

四、学习方法指导

注册会计师考试既强调基本知识的掌握，又有相对的灵活性，强调专业技能和职业判断。尤其是本门课程将会涉及到比较多的较为灵活的题目。因此，我们建议广大考生要做到以下几点：

针对教材首先要通读！对于财会专业的考生而言，企业战略管理的思想和实践了解甚少，而且风险管理方面的内容目前国内教材很少，大多教材也都是集中于银行等特殊行业的风险控制。在此前提下，要求考生需要首先将教材读通，读懂。重点章节重点阅读，非重点章节辅助阅读。

重要知识点加深记忆与理解！在理解教材基础内容的基础上，对重点章节的重要知识点加深理解与记忆，并学会灵活掌握，能够将具体知识点用于分析。

借助网络课程学习！把网络当助手！参加上海国家会计学院远程教育中心举办的基础班、习题班和两个冲刺班的辅导！

加强测试训练巩固知识点！把精讲当练习！在《公司战略与风险管理》精讲精读中，我们有四个篇章：第一篇章，名师导读；第二篇章，各

章重难点精讲；第三篇章，跨章节综合题；第四篇章，考前冲刺模拟试卷。这四个篇章中有许多例题，都是结合主要知识点来考察，既有客观题目也有主观题目，既有分章节集中练习也有跨章节综合练习。熟练掌握这些经典例题，由此衍生的考题也将会迎刃而解，它是一切考题的基础。具体考试中的题目，也许就是从这些经典例题中

衍生出来的问题。深入探究这些经典例题，将帮助考生全面理解和掌握教材各知识点，并能够举一反三，融会贯通！

最后，祝愿各位学员能够在2009年度，“执注册会计师考试制度改革之牛耳”，利用本门课程第一次考试机会，顺利通过《公司战略与风险管理》科目考试！

第二部分

各章考点精讲

第一章 战略与战略管理



本章考情分析

本章重要内容简述

本章是战略管理的总体概述,从战略定义的提出及战略含义出发,论述了企业使命、目标设定以及与战略的关系。战略管理流程是整个战略管理部分内容的核心,整个战略管理部分的内容就是依次从战略分析、战略选择、战略实施拓展开来,企业战略管理的过程组成了本部分的基本框架。因此,本章内容对于理解战略和掌握全部战略管理体系的内容具有引导作用。

本章重点介绍了战略、企业战略与企业战略管理等重要概念,归纳总结了企业战略管理的层次、构成要素及企业战略体系。本章的内容属于了解和熟悉的部分比较多,因为,相对具体的内容会在剩余的其他章节逐步深入和展开分析。本章学习需要大家熟悉的应该是战略定义的理解、企业目标使命;需要重点掌握的应该是对战略管理流程核心领域的掌握,包括内容和关系。



本章内容结构基本框架

知识点	第一章 战略与战略管理	学习建议
1.1	企业战略	
1.1.1	战略的定义	一般了解
1.1.2	明茨伯格的5P战略	熟悉
1.1.3	企业战略的结构层次	重点掌握
1.1.4	战略的关键因素	熟悉
1.1.5	战略测试	一般了解
1.2	企业的使命与目标	
1.2.1	企业存在的理由	一般了解
1.2.2	确定企业的使命和目标	熟悉
1.2.3	企业使命的要素	熟悉
1.2.4	企业使命陈述	熟悉
1.2.5	确定战略目标	熟悉
1.3	公司战略的发展途径	

续表

知识点	第一章 战略与战略管理	学习建议
1.3.1	理性方法	熟悉
1.3.2	应急方法	熟悉
1.4	战略管理概述	掌握
1.4.1	战略管理的含义	重点掌握
1.4.2	战略管理的流程	重点掌握



本章重难点精讲及典型例题分析

1.1 企业战略

1.1.1 战略的定义

◆ 考点分析

“战略”源于古代兵法,属军事术语,词义是指军队的艺术和科学,也意指基于对战争全局的分析而作出的谋划。在军事上,“战”通常是指战争、战役,“略”通常是指筹划、谋略,联合取意,“战略”是指对战争、战役的总体筹划与部署。我国古代兵书早就提及过“战略”一词,意指针对战争形势作出的全局谋划。三国时期著名政治家、军事家、战略家孔明(诸葛亮)对战略还有一段精辟的论述:“不谋万事,不足谋一时;不谋全局,不足谋一域”,并通过对当期错综复杂的政治、经济、军事形势进行分析,确立了“三分天下”的战略思想。

后来,战略应用于其他领域,泛指重大的、带全局性或决定全局的谋划。从商业竞争角度,战略是实现和引导企业潜力、实现企业目标、应对日益复杂和不断变化的外部环境的核心性概念。战略提供了一套合理而科学的方法和工具,用于分析和企业管理企业及其所处环境之间的关系。

从战略所包含的具体内容而言,公司战略是一系列竞争策略和经营方法的联合体,具有目标导向和长期效应,能够使管理者掌握如何运用竞争策略和经营方法带领企业成功竞争并实现经营目标。战略也是指导企业根据经营环境和自身实力确定经营目标、分配关键资源、企业企业活动的方针、政策和方法。

◆ 典型例题

【多选题】有关公司战略正确的说法是()。