

2018  
**21天突破**

# 公司战略与风险管理

Corporate Strategy and Risk Management

2018年注册会计师全国统一考试应试指导

李彬 编著 · BT学院 组编

# CPA

李彬教你考注会®

2017年一人带出**24**个学员一次过六科



BT学院  
btclass.cn

陪伴奋斗年华

2018  
21天突破

# 公司战略与风险管理

Corporate Strategy and Risk Management

2018年注册会计师全国统一考试应试指导

李彬 编著 BT学院 组编



李彬教你考注会®

2017年一人带出24个学员一次过六科

中国财经出版传媒集团  
经济科学出版社

## 图书在版编目 (CIP) 数据

公司战略与风险管理. 2018/李彬编著. —北京: 经济科学出版社, 2018. 4

(李彬教你考注会)

ISBN 978 - 7 - 5141 - 9218 - 6

I. ①公… II. ①李… III. ①公司 - 企业管理 - 资格考试 - 自学参考资料②公司 - 风险管理 - 资格考试 - 自学参考资料 IV. ①F276.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 077078 号

责任编辑: 孙丽丽 纪小小

责任校对: 靳玉环

版式设计: 齐杰

责任印制: 李鹏

## 公司战略与风险管理

李彬 编著

BT 学院 组编

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 邮编: 100142

总编部电话: 010 - 88191217 发行部电话: 010 - 88191522

网址: [www. esp. com. cn](http://www.esp.com.cn)

电子邮件: [esp@ esp. com. cn](mailto:esp@esp.com.cn)

天猫网店: 经济科学出版社旗舰店

网址: [http://jjkxchs. tmall. com](http://jjkxchs.tmall.com)

北京鑫海金澳胶印有限公司印装

787 × 1092 16 开 15.5 印张 350000 字

2018 年 4 月第 1 版 2018 年 4 月第 1 次印刷

印数: 00001—20000 册

ISBN 978 - 7 - 5141 - 9218 - 6 定价: 42.00 元

(图书出现印装问题, 本社负责调换。电话: 010 - 88191510)

(版权所有 侵权必究 举报电话: 010 - 88191586)

电子邮箱: [dbts@ esp. com. cn](mailto:dbts@esp.com.cn))

# 使用说明

满怀欣喜地又在春夏交叠之际与大家见面，2017年是本套教材的出版元年，幸得各位同学的支持和喜爱，给予了编写组不尽的创意与动力，2018年的再版相信会带给你们新的惊喜。

## 一、本书特点说明

初心不忘，我们的目标依旧是做一套真正符合青年学员胃口的注会辅导书，这意味着本套书需要在兼顾科学、全面的基础上，以简洁的语言、活泼的例证让你学通学透，这目标说白了就是一个字——“俗”。如何才能做到“俗”，我们一帮“俗人”做了诸多尝试。

关于章节设置。在章节设置上，我们做了较大的创新，以会计为例，我们将全书30章重新整合化为总论、资产、负债和所有者权益、收入及财务报告、特殊事项、职工薪酬和每股收益、附加章节7个部分，其中资产篇为整本书的重中之重，资产（一）包含了按“初始计量——后续计量——处置”三段式处理方法进行会计处理的存货、固定资产、无形资产、投资性房地产；资产（二）则是讲述关联度极高的长期股权投资和企业合并报表两部分内容。审计、财务管理、税法等科目也重新搭建了全书构架，在每本书的前言皆有详细表述。

关于前言。有心的同学可能发现，我们这套书的“前言”都很长，像《会计》《审计》《财务管理》等，甚至从前言就开始讲述知识点。是因为21天的时间太紧迫了，要提前加课吗？确实是。前言就像是一节先修课。想要在21天内入手一门新的学科，其最大的难度在于对该领域建立整体的认知，所以在前言提纲挈领地为大家搭建好“手脚架”是提升大家“搬砖”速度的关键，在各科的前言中，我们将常见的问题拢了拢，一起呈现给你，希望你先大致略读一遍，有个印象，等真正遇到时，就能体会其中深意了。

关于双色。本书采用双色印刷，重要的词句均以彩色标识，这大大提升了我们的学习效率，同学们在阅读时也要对彩印部分加以重视。但切不可偷懒！为避免造成“满篇皆是重点反而无重点的情况”，我们并没有对所有需要注意语句进行标识。各位同学在初学时一视同仁，不可怀着侥幸心理只关注彩色部分，这可能使你错过理解重点难点的关键解释性段落哦！

关于提示。为了保证内容的严谨性，我们大多采用删减掉不必要语句段落的协会教材原文作为本书正文，并以【提示】的方式对原文知识点进行注解或重难点提示，对于【提示】的内容，请大家务必默读三遍以上，确保理解。

关于例题。书中所选择的例题覆盖近5年真题，同时收录教材和相关准则中的经典例题，紧扣考点，权威性强且含金量高。希望各位在学习、复习过程中通过例题多揣摩知识点的考察方式，将题目做会、做熟。

## 二、彬哥学习五法

这“五法”也讲究个顺序，首先要有良好而稳定的心态；其次是要按照框架法“从宏观到微观”再“从微观回到宏观”的反复学习；再次是题目至少做“三遍”，这里所说的三遍是每次连续的做三遍，短时间内高强度的重复可助你深刻体会一道题的精髓；然后就是要建立好改错本，这是整个学习过程中最具个性化也是成效最显著的环节；最后则是要在冲刺阶段善用真题去夯实基础、查缺补漏以及锻炼临场心态。

接下来，我们就详细讲讲这制胜五法。

### \* 第一法 彬哥心态法 \*

心态，我一直认为是考试第一法，也是最重要的方法，我们准备考试时，心要似磐石，定而稳。当你身边出现各种嘈杂声音时，有嗤笑围观的，有摇头反对的，有约饭、约影、约旅游的，此时就别浪费时间感叹天地人狗皆不仁了，既然闲言碎语免不了，不如想想如何面对吧！

(1) 树立必过的信念！即使每年报考的人犹如过江之鲫，而实际被端盘上菜的“考生”只有40%左右，这40%中也会有很大比例的人并未做好充足准备，鳞未去，腹未剖。因此像你这种花数月时间认认真真把自己洗干净准备上“烤场”的人实属罕见，过关率会非常高的。因此，在准备注会的那一刻开始，我们就应该告诉自己，我只要认真复习了，那么过关就是必然的事情！

(2) 学习过程中学会调节自己的心态！其实每个人的坚持都是有极限的，每过一段时间都有崩溃的感觉，轻则厌学，重则厌世，好不容易把炸毛的自己安抚好了，过了段日子又炸了。这种“心道好轮回”会反复循环发作，其实解决之法倒也不难，只要明白你不是一个人，这是每个考生都会面临的常态即可，放平心态，炸着炸着也就习惯了。

(3) 学会取舍！有舍才有得，我们在学习知识的时候不需要一次性100%学完吃透！有选择性地放弃一点内容，留着第二遍、第三遍慢慢来补足反而更佳。比如，我们在学习第三章的时候，可能遇到了第十三章的概念，你也知道为了这个概念追本溯源先把第十三章看一遍是没必要的，所以此时最有效率的做法是在不影响我们总进度的前提下，把这块内容先放一放，往后继续学习，待后面学到了再回头看或许会有更加饱满的认知。其实大家不必多虑，对于这个问题，我们已经在相应位置为你做好了提示，你只需要把心放在肚子里，安安心地学下去即可。

(4) 动笔！动笔！动笔！好记性不如烂笔头，当你拿起书本的那一刻开始，你就要拿起你手中的笔，不断地在书上或讲义上画画写写，可能很多时候只是无心的一些勾画也能增强你的记忆，所以看书务必拿出笔。

(5) 学而不思则罔，必须要学会深思。在手机面前，我们都是它忠实的奴仆，我们习惯性地每隔几分钟就要温柔地对它又抚又摸念念叨叨，导致我们总是在浅层次思考。可是在学习上，要想透彻地想明白一个知识点，对一种类型的题目触类旁通，就必须形成自己的思维，不让自己沉下去思考怎么可能做到呢？因此，在学习的时候要学会摆脱手机的控制，深思2个小时强于浮躁的学习5个小时。

### \* 第二法 彬哥框架法 \*

所谓框架法，就是“从宏观到微观”，然后“从微观回到宏观”。

如果是自学，那么框架法的应用如下：

#### 1. 要读书，先读目录

学习整本书前，先翻一遍本书的大概章节，大致了解一下各章的内容，对本书有一定的初步了解；

学习每章之前，将每节的标题列出来，将每节的次级标题也可以列出来，比如合同法：合同法概述——合同的订立——合同的生效——合同的履行——合同的担保——合同的变更和转让——合同的终止——违约责任。

从标题中我们就可以发现本章的大致思路：合同订立了到底能否生效？生效了怎么履行？履行的过程中可能需要提供担保也可能变更？完成或者不能完成合同要终止，终止了谁有过错谁来承担责任。

纵观章节标题，我们可以对本章有个初步了解，当然在厘清章节构架之后，还可以深入到每一节，借助小标题再理清一下每节构架。

#### 2. 心怀框架，进入细节的学习

第三步就是进入到每节的细节学习，在细节的学习过程中可能会有一点点的乱。这时要心怀警惕，一旦有要乱的苗头就赶紧跳出包围圈重新去回顾一下刚才自己列的框架，定位一下目前学到了哪里，理顺之后再继续深入学习。

#### 3. 重新整理框架，再回“高地”

经过前面的学习，我们已经学完了本章，这个时候不要急急忙忙地学习下一章，最好重新拿出框架，做细化完善，这时你的框架就正式形成，再将这个框架熟记于心，你会发现这章知识你已经彻底掌握。

如果跟直播学习，那么框架法的应用如下：

(1) 每科的第一课花1个小时带领熟悉整本书的内容，对整本书有大致的了解，对每章有大致的了解。

(2) 在每章的学习中，花半个小时将本章的内容稍微详细地讲述一遍，对本章要阐述的基本问题做到心中有数，也是为了消除学生心中的紧张情绪和对未知事物的抵触。

(3) 进入到每章节的细节学习。每次直播课学习的内容多达几十页，大家可能学到中间又会模糊，不知身在何处，我会带领大家跳出细节回到框架，定位当前的学习进度。当然在跟上节奏的前提下，希望各位自己也要学会这种跳出定位法。

(4) 当所有内容学完再重新回到框架时，对框架的理解也会更加深刻。在此基础上，可以对着框架回忆细节，让框架的血肉更加饱满。

(5) 下课后，要在适当的时点，多多回忆框架，这样学习、复习都会更加轻松。

### \* 第三法 彬哥三遍法 \*

所谓三遍法的思想精髓就是“贪精不贪多”。回忆一下之前我们做题的习惯，很多时候我们做了一大堆的题目，可再做第二遍时又感觉和没做一样。这是因为你对这众多的题目没有消化分解，故而难免积食。我认为做题的目的在于消化吸收，才能做到举一反三，而不仅仅止于完成。

遇见好题目，就像遇见你心爱的情人一般，看见之后都应该有兴奋的感觉，都应该有喜极而泣的感觉，都应该有爱不释手的感觉，都应该有马上搞懂抄下来的冲动。题目也不在多，而在精，课本的例题是最好最好的练习题，默写几遍都不为过。真题是第二好的题目，也需要多思考几遍才能使其发挥应有的价值。

那么三遍法该如何应用呢？

第一遍，看到好的题目，自己独立做一遍，正确弄懂这道题考点在哪里！妙在哪里！错误了要思考几分钟之后看着答案搞懂，然后问问自己思维误区在哪里！

第二遍，在第一遍的基础上，马上重新做一遍，其实对一道较长的题目，马上做依旧会出错，可借此再次检验自己的思维误区。

第三遍，在第二遍的基础上立刻马上赶紧再重做一遍，这个时候你会感觉到彻底消化了这道题目，这才是好题的正确打开方式。

经历了上面的三个步骤，你已经初步掌握了好题，但是也要时刻拿出来重温，对于做错的题目和特别好的题目，应该记入你的改错本。

#### \* 第四法 彬哥改错本法 \*

就像你上高中时班主任耳提面命地让你抄错题一样，我也要一次又一次地将改错本拎出来告诉你它的妙用。改错本法是经过实际验证卓有成效的方法，因为每个人的思维都是定式的，第一遍出错时，我们以为看了答案就足够了，但要真的从潜意识里纠正误区，需要下狠功夫，死皮赖脸地去磨、去看，直到让错误思维烦不胜烦的自己出走，才算罢休，这就是改错本法。

##### 1. 改错本只是记录错题吗

改错本不只是记录错题，还应该记录经典的题目。

##### 2. 改错本的格式

如果是短题目：第一步，抄写上题目；第二步，写上你的错误的方法；第三步，纠正你的错误；第四步，写上总结，总结是自己为什么错误了，思路有什么问题，这类题目以后怎么办。

如果是长题目：题目太长的话，则无需抄写，但是要详细写明这道题你学到的知识，你的思路出错的地方。

##### 3. 错题本该怎么用

首先，利用业余时间要多翻翻改错本，不断地修正自己的错误和学习经典的题目；

其次，一定要学会“撕掉”改错本，一本改错本看了10多遍之后，你会发现很多题目已经烂熟于心了，而且对你意义也不大了，但是有些题目你却特别喜欢，这个时候你就会将前面经典的部分抄写到新的地方，前面的改错本要学会“撕掉”。

请记住：“慢即是快”，无需去节约改错本这点时间，从这里的收获远远大于你的付出，这也是将外在的知识内化成自己的知识必经的一步。

#### \* 第五法 彬哥真题法 \*

“书上例题+真题”是学习注会甚至是学习所有考试科目的最好的练习题，试想，这么多年的考试，任何一个考点基本都有所涉及，如果我们能够将真题涉及的每个考点都吃透，那么考试还怕什么呢？

因此，除了书上例题之外，真题就是我们最重要的习题资料，务必“内化”成自己的知识。所谓“内化”就是将真题的考点真正地消化成自己的，那么也需要经历上面说过的几点：

(1) 心态上务必重视真题，真题的每一道题目都要重视；

(2) 在每章节的经典习题里面，会涉及到很多真题，在每章节的习题中要弄明白真题的考点；

(3) 学习完之后，将汇总的每年的完整的真题重新做3遍以上，以求明白每年的考点都是怎么分布，整套试卷是什么感觉？

(4) 将真题的答案在 word 中完整地动手打出来，感受一下机考的时候打字的感觉。

“彬哥注会过关五法”是基本方法的总结，也是在大量的实践中不断总结改进所得出的，其核心思想就是将知识真正消化，真正消化并不是靠完全的背诵，而是“动笔+思考”的有机结合。如果只是纯粹的看书、做题、抄错题本，而不懂脑筋思考，那最终的分数必然很低，因为根本没有完全消化。如果只是盯着书本笔都不拿地在脑子里头脑风暴，分数可能也就60分左右，稍有不慎就和过关失之交臂了，因为在真正的考试中你就会发现自己的下笔无神，一边写一边战战兢兢，对错就完全听天由命了。

总之，合理运用好上面的五法，多尝试“动笔+思考”的模式，相信会给同学们的学习多一份助力。

### 三、21天计划及使用方法

在讲述21天学习计划时，我们首先要强调，本学习计划可能不适合于所有人，即使本方法是我们的教研团队将每门课程的章节设置特点、记忆规律与在教学实践中无数学生的经验反馈相结合并经反复推敲设计而成。但我们坚信该计划适用于绝大多数考生朋友，然而是否每个同学都能将这套计划发挥出其最大的价值，还要因人而异。直白地说，本计划只适合于那些有决心、有定力、肯吃苦并在这21天中每天能够拿出一个专门的时段（4小时左右）专心攻克一门科目的同学，对于连专心和投入都做不到的同学，我想，再精巧的计划也无济于事，所以在各位考生朋友开始学习本书之前，先问自己几个问题。

➤ 我已经准备好学习一门新的学科了吗？

➤ 在这21天中，我能够每天至少确保3个小时的学习时间吗？

➤ 在接下来的计划中，我可能面临着极大的理解压力和复习压力，我真的做好准备去攻克，无论遇到什么样的困难都不退缩了吗？

如果上面三个问题，你的答案都是肯定的，那么就请进入下一环节——请听我给大家解释一下本套丛书21天计划的设计理念。

其一，关于21天。初学者最初接受到一样新鲜的学科，总会感到无所适从，对未知的恐惧会造成不断地自我怀疑，“我这样做可不可以？”“我是不是又走了弯路？”“为什么这门课我还是零零散散毫无印象？”，这是正常的心理现象，随着认知的不断深入，你对一个新鲜的概念越来越熟悉，对其特性越来越了解，心理就会感到安定。在学习的后期不需要他人替你引导，你也可以根据自己的实际情况制定最适合自己的学习计划。授人以鱼不如授人以渔，这套书要做的就是带你入门。



那么为什么是21天呢？美国医学博士麦克斯威尔·马尔茨曾在他的自救书（《Power Self Image Psychology》）中提到过21天习惯养成法，他告诉我们要改变心理意象一般至少需要21天。在各科的21天学习计划中，我们设计了新学课和两至三轮复习以帮助大家建立对该门学科的“心理意象”。在这21天的学习中，你将会逐渐构建学科框架，对重点、难点、记忆点、易考点做到心中有数，随着认知的不断加深和知识的不断重复，你还会发现知识点之间的明里暗里的关联，这会使你真正地明白框架结构的原理为何，这时候整个知识体系才牢牢扎根在你心里，任谁也拔不走了。除此之外，发现个性才是对于你而言最宝贵的东西，认真贯彻落实彬哥错题法，你会了解到自己的薄弱点所在，守好自己的命门，焉会有59分的道理？

所以，虽说想要顺利通关，21天可能并不是充分条件，但作为奠基性的21天，它却是十分关键的。

其二，关于新学科。我们把每本书根据内容的难易程度划分不同的任务单元，按照往年的教学经验，学员在新接触一门学科的前几天，容易产生会因为搞不清楚我是谁、我在哪、我在学什么、我该怎么学而由内心升起一种迷茫情绪，重症者可能演化成抵抗情绪，这会相应地减缓知识的接受程度。考虑到这一点，我们一般不会在前3天赶进度，而是希望大家循序渐进地慢慢接受新知识，感悟到新学科的知识结构和学习方法。并在重大章节之后设置复习日，以便让同学们能够在缓冲期将迷失的自己拉回来，整理行程继续上路，希望同学们能够合理利用复习日，把已学的内容夯实，毫无压力地继续下一天的学习。综上，每一天的学习计划都是我们精心为大家设计的，希望大家多体会、多思考。

其三，关于三轮复习。请大家合上眼回想一下，21天前发生的事你还能记得多少？学习更是这样，理解吃透只是第一步，不断地循环复习才是制胜的法宝。为避免大家陷入熊瞎子劈棒子的窘境中，我们在特意在21天的学习进程中穿插2~3轮复习。

复习计划的设计也付诸了我们诸多心血。我们翻阅了许多记忆规律方向的文献发现，学习者在学习过程中效率低下的原因常常是因为没有在恰好的时间做及时的复习和巩固，使之前所学内容逐步被遗忘，再次拿起书本时又像是新的一样了，这就造成了大量的重复劳动和时间浪费，严重的还会使学习者信心严重受挫，多来上几回，可能连再拿起课本的念头都没有了。所以，我们这套计划，将艾宾浩斯记忆规律与新学课的内容多少和难易程度相结合，为大家在不同时点针对不同的目的设计了两轮复习。一轮复习的时间安排在新学课的次日，一是为了让大家再回顾一遍旧识，二是紧凑的复习计划其实也是一种复习习惯的养成。二轮复习的安排相对松散，复习时点与初学时相隔3~4天，这是因为根据艾宾浩斯记忆规律，4天是一个重要记忆周期。且为了不与新学课和一轮复习冲突，二轮复习任务多安排在复习日，有充足的时间进行复习。二轮计划每次安排的复习章节数都相对一轮多，也是为了让大家对整本书的知识做一个整合。最后一轮复习则在整个计划的末尾（有时会展出21天），为的是让大家最后集中起来对整本书再复习一遍，这一遍的学习压力应该大大减轻，各位所需做的就是查缺补漏了。

子曰：“温故而知新”，每用心复习一遍都会对知识有一层新的领悟，所以我们提请大家重视复习习惯的力量，重视知识重复的力量。

最后预祝同学们顺利通过考试！

# 前 言

朱文公朱熹曾言：“勿谓今日不学而有来日，勿谓今年不学而有来年。日月逝矣，岁不我延。”亲爱的小伙伴，既然已经翻开这本书，请不要再拖延，每个当下都是开始的良机。如果你现在还迷茫而不知所措，一身力气不知付之如何，那么请认真研读几遍本书前言，我们会向你详细地介绍《公司战略与风险管理》这门课程的内容构架、学习方法和考试要点。相信读完本节内容，你应该会对战略有一个大致的了解，至于学什么、如何学这些问题你也应当了然于胸了。

## 一、《公司战略与风险管理》教材内容说明

本书一共分为七个章节，这七章按照讲述内容来划分，又可分为两部分：

1. 公司战略管理（第一章～第四章）

2. 风险管理（第五章～第七章）

这两部分内容又分别讲了些什么呢？

如图1所示，公司战略管理是本书的重中之重，四章内容结构排列也十分明朗，除去总述章节（第一章）外，又按照战略从制定到执行的顺序，设置了战略分析、战略选择和战略实施三章，其中战略分析讲述了企业是如何进行内外部环境分析，以知己知彼为战略选择做准备的；在战略选择阶段，本书介绍了企业各层级的不同战略类型和相应的实施路径，为企业根据自身情况选择适合的战略提供了“备择选项”和理论基础；制定好战略之后，便是战略实施了，怎么实施才能确保战略持续有效、不跑偏走歪？马克思主义讲，要“具体问题具体分析”，那么第四章则讲述了企业的组织结构、文化建设和控制协调对战略实施的影响，为企业确定战略实施中的调控手段提供了建议和参考。

宏观来看，上段内容阐述的战略管理的三个环节只是战略循环中的一部分过程。在战略实施过程中，如果出现企业内外部环境的剧变，导致现行的战略已经不再适合企业的发展方向，企业掌舵者应当当机立断，重新进行战略分析，考虑是否进行战略变革，至此，又一次的循环开始。所以我们说，战略管理是一个动态的、不断循环往复的过程。

风险管理部分又分为公司治理（第五章）、全面风险管理（第六章）和内部控制（第七章）三部分。第六章风险与风险管理基于《中央企业全面风险管理指引》文件，讲述了全面风险管理的相关知识。第七章内部控制则阐述了保证公司正常运营的基础——公司治理机制之内部控制的相关内容。全面风险管理和内部控制作为企业管理的两大工具，相互依存，共同构成了本书的第二部分——风险管理。

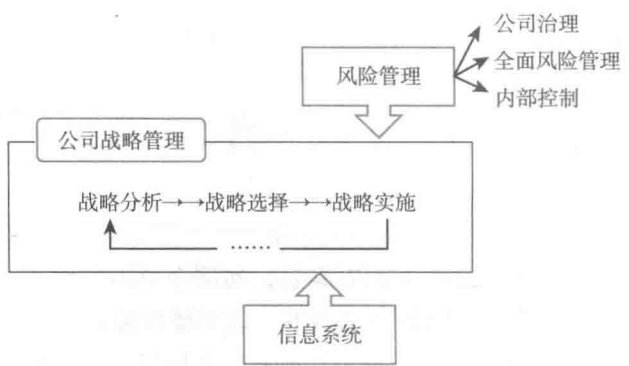


图1 全书的三大组成部分

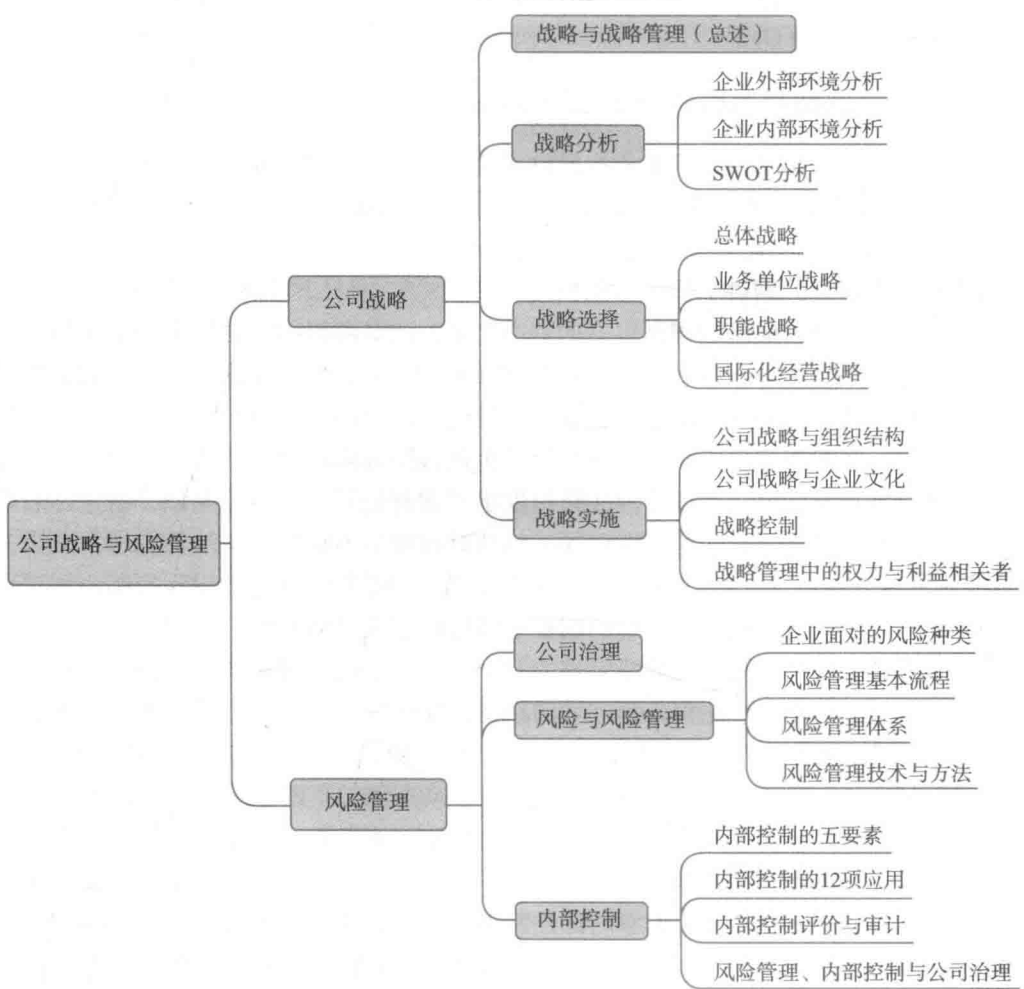


图2

至此，我们已经大致了解了本书的主线，那么依据这条主线，请同学们“欣赏”本书

的章节框架图，为什么用了欣赏二字呢？假设你是第一次接触《公司战略与风向管理》，又已经仔细看过了我们对本书章节设置的解释，再看下面的框架图，你所熟悉的也只不过是1、2、3级枝干而已，对于更详细的内容，在你看来就不再具备任何意义了，现在如果强制你死记硬背下这幅框图，是既费时又不讨好的。但是终归你要把这幅图乃至书后更详细的海报框图都熟记于心，那什么时候去记呢？这就需要同学们在学习过程中不断地理解内容、强化框架、通过框架去梳理内容、通过内容再去填充框架了，不要心急，我们将在本书的学习进程中的恰当时候提示你该如何做，请放松，跟着我们的步子走，拿下战略也就在21天后了！

## 二、21天计划及学习方法

在讲述21天学习计划时，我们首先要强调，本学习计划可能不适合所有人，即使本方法是我们的教研团队将战略一门的章节设置特点、记忆规律与在教学实践中无数学生的经验反馈相结合并经反复推敲设计而成。我们坚信，该计划适用于绝大多数考生朋友，然而是否每个同学都能将我们的方法发挥出最大的价值，还要因人而异。直白地说，本计划只适合那些有决心、有定力、肯吃苦并在这21天中每天能够拿出一个专门的时段（3小时左右）专心攻克战略的同学。我们说，要正确地认识“速成”的概念，所谓“速成”，不是说有多少捷径可走，而是本着长痛不如短痛的信念，在科学的学习方法指导下，付出极大的努力以达到理想的效果。速成=科学学习法+吃苦，而对于连专心和投入都做不到的同学，我想，再精巧的计划也无济于事，所以在各位考生朋友开始学习本书之前，先问自己几个问题。

(1) 我已经准备好学习一门新的学科了吗？

(2) 在这21天中，我能够每天确保3个小时的时间学习战略吗？

(3) 在接下来的计划中，我可能面临着极大的理解压力和复习压力，我真的做好准备去攻克，无论遇到什么样的困难都不退缩了吗？

如果上面三个问题，你的答案都是肯定的，那么就听我给大家解释一下战略21天计划的设计理念。

其一，关于21天。在战略的学习计划中，我们设计了21天的新学课和两轮复习以帮助大家及时复习，以免造成熊瞎子劈棒子——劈一个丢一个的状况。在这21天中，新学课的天数只占到15天并每天伴随着复习任务，而剩下的7天则要进行集中复习，为的就是让大家能够在21天过后彻彻底底地掌握战略，单单把书看一遍绝不是我们的最终目标。

其二，关于新学课。我们把全书7章划分为15个任务，按照往年的教学经验，学员在新接触一门学科的前几天，容易产生一种迷茫的情绪，会因为搞不清楚自己在学什么、怎么学而由内心升起一种抵抗情绪，会相应地减缓知识的接受程度。考虑到这一点，我们并没有在前3天赶进度，而是希望大家循序渐进地慢慢接受战略，感悟到它的知识结构和学习方法。随后我们将第8、14、18三天设置为复习日，这三天的设置是为了让同学们能够有一个缓冲期，希望同学们能够合理利用复习日，把已学的内容夯实，毫无压力地继续下一天的学习。综上所述，每一天的学习计划都是我们精心为大家设计的，希望大家多体会、多思考。

其三,关于三轮复习。这三轮复习的设计也付诸了我们诸多心血。我们翻阅了许多记忆规律方面的文献发现,学习者在学习过程中效率低下的原因常常是因为没有在恰好的时间做及时的复习和巩固,使之前所学内容逐步被遗忘,再次拿起书本时又像是新的一样了,这就造成了大量的重复劳动和时间浪费,严重的还会使学习者信心受挫,多来上几回,可能连再拿起课本的念头都没有了。所以,我们这份计划,将艾宾浩斯记忆规律与新学课的内容多少和难易程度相结合,为大家在不同时点针对不同的目的设计了两轮复习。一轮复习的时间安排在新学课的次日,一是为了让大家再回顾一遍旧识,二是紧凑的复习计划其实也是一种复习习惯的养成。二轮复习的安排相对松散,复习时点与初学时相隔3~4天,这是因为根据艾宾浩斯记忆规律,4天是一个重要记忆周期。且为了不与新学课和一轮复习冲突,二轮复习任务多安排在复习日,有充足的时间进行复习。二轮计划每次安排的复习章节数都相对一轮多,也是为了让大家对整本书的知识做一个整合。子曰:“温故而知新。”大家每复习一遍都会对知识有一层新的领悟,所以我们提请大家重视复习习惯的力量,重视知识重复的力量。而最后一轮复习则在第19、20、21三天,为的是让大家最后集中起来对整本书再复习一遍,这一遍大家的压力应该大大减轻,所做的就是查缺补漏了。

其四,还要强调的一点是,除了21天计划表外,我们还在书后附加了一份空白的时间表,此举是希望同学们要结合自己的实力和时间,不要急功近利,也不要随意放弃。如果真的不能按时完成计划,应该当机立断,根据我们上述提到的划分理念,根据自己的实际情况修改计划表,适当放宽时间要求,一定要保证之前学习内容的扎实掌握,才可以稳步向前推进。古言道:“成则妙用,败则不能。”我们已经将计划和计划的设计理念毫无保留地介绍给大家,希望同学们能够掌握本计划的精髓所在,在快和稳之间掌握一个度,不要一味地追求速成,而忘记了过关才是我们的最终目标。

21天计划详表

天数	新学			一轮复习	二轮复习	三轮复习
1	任务1	ch1	战略与战略管理	—	—	—
2	任务2	ch2.1	战略分析	任务1	—	—
3	任务3	ch2.2~ch2.3		任务2	—	—
4	任务4	ch3.1	战略选择	任务3	—	—
5	任务5	ch3.2		任务4	任务1、任务2	—
6	任务6	ch3.3		任务5	—	—
7	任务7	ch3.4		任务6	—	—
8	复习日			任务7	任务3~任务6	—
9	任务8	ch4	战略实施	—	任务7	—

续表

天数	新学			一轮复习	二轮复习	三轮复习
10	任务 9	ch5	公司治理	任务 8	—	—
11	任务 10	ch6. 1 ~ ch6. 3	风险和风险管理	任务 9	—	—
12	任务 11	ch6. 4		任务 10	任务 8	—
13	任务 12	ch6. 5		任务 11	—	—
14	复习日			—	任务 9 ~ 任务 10	—
15	任务 13	ch7. 1 ~ ch7. 2	内部控制	任务 12	任务 11	—
16	任务 14	ch7. 3		任务 13	—	—
17	任务 15	ch7. 4		任务 14	—	—
18	复习日			任务 15	任务 12 ~ 任务 14	—
19	复习日			—	—	ch1 ~ ch3
20	复习日			—	—	ch3 ~ ch4
21	复习日			—	—	ch5 ~ ch7

# 目 录

第一章 战略与战略管理 .....	2
第一节 公司战略的基本概念 .....	2
第二节 战略管理概述 .....	6
第二章 战略分析 .....	14
第一节 企业外部环境分析 .....	14
第二节 企业内部环境分析 .....	29
第三节 SWOT 分析 .....	43
第三章 战略选择 .....	47
第一节 总体战略 .....	47
第二节 业务单位战略 .....	63
第三节 职能战略 .....	76
第四节 国际化经营战略 .....	99
第四章 战略实施 .....	113
第一节 公司战略与组织结构 .....	113
第二节 公司战略与企业文化 .....	121
第三节 战略控制 .....	122
第四节 战略管理中的权力与利益相关者 .....	127
第五节 信息技术在战略管理中的作用 .....	130
第五章 公司治理 .....	135
第一节 企业的起源与演进 .....	135
第二节 公司治理的概念及理论 .....	136
第三节 三大公司治理问题 .....	140
第四节 公司内部治理结构 .....	141
第五节 公司治理的基础设施 .....	144

第六章 风险与风险管理 .....	148
第一节 风险管理基本原理 .....	149
第二节 风险管理的目标 .....	156
第三节 风险管理基本流程 .....	157
第四节 风险管理体系 .....	161
第五节 风险管理技术与方法 .....	178
第七章 风险管理框架下的内部控制 .....	188
第一节 内部控制概述 .....	188
第二节 内部控制的要素 .....	190
第三节 内部控制的应用 .....	199
第四节 内部控制评价与审计 .....	216
附录 简答题作答方法及可考点 .....	227



# 第1天

## · 复习旧内容:

前言 (本书总框架)

## · 学习新内容:

第一章 战略与战略管理

## · 今天想要对你说:

第一天学习战略这门课,你一定既新奇又忐忑吧,一方面,又朝着新的一门课发起进攻了,你满怀壮志,战意高昂;另一方面,这战略究竟是一个什么样子呢?你惶惶不安。那么今天的首要任务就是初建战略一书的知识框架,心中有框架,宛如有丘壑,自然不慌张。定下心,把今天的内容对照框架多看几遍,你会对战略这门课有一个大体的了解。

## · 简单解释今天学习内容:

本章相当于全书的“导论”章节,对后续章节讲解的公司战略、风险管理、内部控制及公司治理等内容做概述性介绍,本章对风险管理、内部控制、公司治理的介绍并不显著,而是将其蕴含在战略实施的控制协调之中。总体框架见图1-1。

## · 可能会遇到的难点:

本章讲述的知识总体来说大多属于概述性的、理念性的和框架性的基础知识,同学们在初步接触这些概念时,可能会因不能深刻地理解其内涵而感到迷茫,这种迷茫感将会随着对本书之后章节的不断学习而逐步消弭。就学习的第一天来讲,本章的最佳学习方法是反复看,光看内容不行,形成不了完整的框架,学到的知识是零散的,应用框架法学习的正确方式是:(1)先看一遍本章框架,做到大体知道本章讲哪些内容;(2)认真研读章节内容;(3)看过一遍内容之后,对照海报页本章的详细框架再看一遍内容,做到将框架与内容一一对应;(4)合上书,只看海报,梳理框架,回忆具体知识点。这四步走不仅适用于本章,而且在本书所有章节都普遍适用,本章属于总述章节,内容本身框架感较强,形成框架后将对之后的学习大大有益,请大家务必重视,从一开始就养成框架学习的良好习惯。

## · 习题注意事项:

本章主要为了帮助大家建立全书框架,因此,在考试中除了“战略变革管理”可能会与其他章节结合在一起以主观题形式考查外,其他知识点通常采用客观题形式进行考查。

## · 建议学习时间:

3 小时

