

第 1 维  
名师讲义

第 4 维  
智能测评

CPA  
四维考霸

第 2 维  
考霸笔记

第 3 维  
微课点拨

注册会计师全国统一考试

四维考霸 之

# 公司战略与风险管理

高顿财经研究院◎编

“会说话”的CPA智能互动教辅

注册会计师全国统一考试

四维考霸 之

# 公司战略与风险管理

高顿财经研究院◎编

“会说话”的CPA智能互动教辅

## 图书在版编目 (CIP) 数据

注册会计师全国统一考试四维考霸之公司战略与风险管理 / 高顿财经研究院编.  
—2版. —大连: 东北财经大学出版社, 2018.6

(注册会计师全国统一考试备考用书)

ISBN 978-7-5654-3138-8

I. 注… II. 高… 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. F276.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 081157 号

东北财经大学出版社出版

(大连市黑石礁尖山街 217 号 邮政编码 116025)

网 址: <http://www.dufep.cn>

读者信箱: [dufep@dufe.edu.cn](mailto:dufep@dufe.edu.cn)

大连美跃彩色印刷有限公司印刷 东北财经大学出版社发行

幅面尺寸: 185mm×260mm 字数: 448 千字 印张: 19.25 插页: 1

2018 年 6 月第 2 版

2018 年 6 月第 2 次印刷

责任编辑: 李 栋 王 玲 曲以欢

责任校对: 何 莉

封面设计: 张智波

版式设计: 钟福建

定价: 48.00 元

教学支持 售后服务 联系电话: (0411) 84710309

版权所有 侵权必究 举报电话: (0411) 84710523

如有印装质量问题, 请联系营销部: (0411) 84710711

# “注册会计师全国统一考试备考用书”

## 编写委员会

---

主 编

吴 奕

---

### 委员（按姓氏音序排列）

蔡俊峻 陈蓓蓓 陈琼妹 邓韶君 何建红 齐 萌 邵 娟 吴 奕  
谢玲梅 郁 刚 张丽丽 张泉春 周 西 周 越

# 序 言

注册会计师行业较快发展并不断做强、做大是国家发展的需要，因为建立和完善我国的注册会计师制度，是保证资金市场正常运转、促进我国会计与国际接轨的一个重要途径。随着执业质量和社会公信力的稳步提升，作为会计信息质量的重要鉴证者、市场经济秩序的重要维护者、企业提高经营管理水平的重要参谋，注册会计师已成为维系正常经济秩序、保障各方合法经济利益的重要社会监督力量。

注册会计师的执业资格标准是注册会计师这一职业群体与社会大众的一种契约标准，注册会计师考试是体现这一契约标准的重要途径之一，也是注册会计师行业人才建设和公信力建设的重要保证和基石。1991年，我国财政部注册会计师考试委员会先后发布了《注册会计师全国第一次统一考试、考核办法》、《注册会计师考试命题原则》、《注册会计师全国第一次统考考试工作规则》，从此初步形成了包括规范考试报名条件、考试科目、考试范围、试题结构等内容的考试基本制度以及考试组织管理制度。同年12月7日至8日，我国举办了第一届注册会计师全国统一考试。自此开始，经过二十多年的发展、改革与完善，注册会计师考试已成为国内声誉最高的职业资格考试之一。

近年来，参加我国注册会计师考试的考生人数明显增多，人们对于注会考试的重视程度也越来越高，但是在不断完善考试形式、丰富考试内容、强化考试管理、提升考试质量的过程中，我国注册会计师考试的难度也逐年加大。由于注册会计师考试涵盖的知识量大、知识面广而且更新迅速，又需要合理的应试策略，因此很多人甚至在学习阶段还没结束，就放弃了参加考试计划。

高难度的考试需要高质量的备考辅导书，高顿财经研究院的研发团队在经过实践检验的名师讲义基础上融合最新注会考试更改内容，并增加了考霸笔记、微课点拨和智能测评等内容，将重点放在培养读者的专业知识、基本技能和职业道德要求上，形成了四个维度的一系列备考辅助资料，可谓逻辑清晰、结构新颖、内容翔实。“是金子总会发光的”，希望本系列备考辅导书能在广大注册会计师考生群体中引起共鸣，得到认可，也希望高顿财经研究院能再接再厉，多出精品。

在我国财政部制定的《会计改革与发展“十三五”规划纲要》中，我们可以

看到，不久的将来，我国注册会计师行业的业务领域将得到显著扩展，在公共部门注册会计师审计、涉税服务、管理会计咨询、法务会计服务等新型业务领域，注册会计师们将大有作为。从另一个角度讲，我国对高品质注册会计师人才的需求将会更加迫切。希望会计教育界的同仁们一起，通过扎实的研究、踏实的工作和不懈的努力，共同为促进中国注册会计师行业的发展作出贡献！



刘永泽  
2018年4月

# 前言 Contents

近年来，报名参加中国注册会计师（CPA）全国统一考试的考生数量逐年攀升，越来越多的人希望通过考取CPA证书，成为财经领域的高端专业人士。但是，注册会计师考试科目多、难度大、周期长，许多考生缺乏相关专业基础知识储备、缺乏坚持备考的决心，在备考过程中遇到了重重困难，往往很快就放弃了。

为此，我们真正从考生视角出发，通过名师讲义、考霸笔记、微课点拨和智能测评这四个维度，打造了一套“会说话”的CPA智能互动教辅，真正解决考生在备考中可能遇到的实际问题。

学什么？——上财名师说：听我的！

名师讲义：本套教辅以上财一线CPA名师10年教学积累的独家讲义为基础文本，覆盖全面、行文简明、结构清晰、内容精炼、可读性强。

怎么学？——CPA考霸说：看笔记！

考霸笔记：我们整理并筛选了超过100位考霸研究员的学习笔记，用红字笔记标注穿插在书中，从最真实的备考视角出发，在最自然的学习情境中解决学习问题，可以说是对CPA备考内容和备考策略的集中展示。

学不懂？——学习导师说：我帮你！

微课点拨：如果看书后，感觉到没弄懂、有点难，考生可以扫描书中的二维码，立即观看视频微课。这些微课由高顿CPA学习导师主讲，精准对应到考点，5分钟就能解决一个具体的问题。

要提分？——测评反馈说：做好题！

智能测评：学完每章后，考生通过“智能测评”二维码，可链接到高顿智能测评中心进行在线练习；通过测评反馈报告，可以了解自己的知识掌握情况，从而有针对性地复习强化。测试题配有详细的视频解析，方便考生了解解题方法、难点和易错点。

除了上述优质学习内容的不断优化以外，本书2018年版进行了全新升级。

我们为考生准备了“标杆学习计划”——一套经反复打磨并验证有效的学习方案。该计划着眼于CPA备考的第一轮基础学习，将全书内容分配到12周的时间周期中，方便考生有序地安排学习。考生可灵活设置开始和结束时间，并通过“计划表”即时自检，完成每天的“小目标”，最终达到通过考试的“大目标”。

此外，“微课”数量大幅增加到原来的3~4倍，内容更全面，基本覆盖到了每一页。考生在备考过程中，可以根据自己的需求扫码听课，提高学习效率。

本套辅导用书由高顿财经研究院CPA考试研究中心的各科上财名师主编，一百多位研究员参编，希望通过对“教”与“学”的双向解读，呈现给考生不同于传统学习的全新学习模式，帮助考生更清晰、更精准、更高效地掌握CPA备考内容和备考策略，快速通过CPA考试。

当然，由于编者的时间和水平有限，在编写过程中难免出现一些疏漏和错误。在此，还望各位读者不吝批评指正，帮助我们不断完善和提高。

编 者

2018年4月

# 目 录 Contents

## 第一部分 学习准备

|                              |     |
|------------------------------|-----|
| 考试命题规律总结及备考方法建议 .....        | (2) |
| 一、题型、题量和分值 .....             | (2) |
| 二、各章考情总结 .....               | (2) |
| 三、命题特点总结 .....               | (3) |
| 四、备考方法建议 .....               | (3) |
| 2018年《公司战略与风险管理》标杆学习计划 ..... | (6) |

## 第二部分 考点精讲+考霸笔记

|                       |      |
|-----------------------|------|
| 第一章 战略与战略管理 .....     | (10) |
| 本章考情概述 .....          | (10) |
| 第一节 公司战略的基本理论 .....   | (10) |
| 第二节 战略管理概述 .....      | (14) |
| 智能测评 .....            | (22) |
| 第二章 战略分析 .....        | (23) |
| 本章考情概述 .....          | (23) |
| 第一节 企业外部环境分析 .....    | (23) |
| 第二节 企业内部环境分析 .....    | (34) |
| 第三节 SWOT分析 .....      | (48) |
| 智能测评 .....            | (50) |
| 第三章 战略选择 .....        | (51) |
| 本章考情概述 .....          | (51) |
| 第一节 总体战略(公司层战略) ..... | (52) |
| 第二节 业务单位战略 .....      | (67) |
| 第三节 职能战略 .....        | (80) |

## 四维考霸之公司战略与风险管理

|                           |              |
|---------------------------|--------------|
| 第四节 国际化经营战略 .....         | (106)        |
| 智能测评 .....                | (118)        |
| <b>第四章 战略实施 .....</b>     | <b>(119)</b> |
| 本章考情概述 .....              | (119)        |
| 第一节 公司战略与组织结构 .....       | (119)        |
| 第二节 公司战略与企业文化 .....       | (139)        |
| 第三节 战略控制 .....            | (143)        |
| 第四节 战略管理中的权力与利益相关者 .....  | (153)        |
| 第五节 信息技术在战略管理中的作用 .....   | (157)        |
| 智能测评 .....                | (163)        |
| <b>第五章 公司治理 .....</b>     | <b>(164)</b> |
| 本章考情概述 .....              | (164)        |
| 第一节 企业的起源与演进 .....        | (164)        |
| 第二节 公司治理的概念及理论 .....      | (167)        |
| 第三节 三大公司治理问题 .....        | (170)        |
| 第四节 公司内部治理结构和外部治理机制 ..... | (172)        |
| 第五节 公司治理的基础设施 .....       | (177)        |
| 智能测评 .....                | (186)        |
| <b>第六章 风险与风险管理 .....</b>  | <b>(187)</b> |
| 本章考情概述 .....              | (187)        |
| 第一节 风险管理基本原理 .....        | (187)        |
| 第二节 风险管理的目标 .....         | (194)        |
| 第三节 风险管理基本流程 .....        | (195)        |
| 第四节 风险管理体系 .....          | (200)        |
| 第五节 风险管理技术与方法 .....       | (220)        |
| 智能测评 .....                | (226)        |
| <b>第七章 内部控制 .....</b>     | <b>(227)</b> |
| 本章考情概述 .....              | (227)        |
| 第一节 内部控制概述 .....          | (227)        |
| 第二节 内部控制的要素 .....         | (230)        |
| 第三节 内部控制的应用 .....         | (242)        |
| 第四节 内部控制评价与审计 .....       | (283)        |
| 智能测评 .....                | (295)        |

## 第三部分 真题练习+机考指导

|                                     |       |
|-------------------------------------|-------|
| 附录一 注册会计师全国统一考试（专业阶段）历年真题在线练习 ..... | (298) |
| 附录二 注册会计师全国统一考试（专业阶段）机考系统指导课程 ..... | (299) |

# 第一部分

## 学习准备

考试命题规律总结及备考方法建议

一、题型、题量和分值

近三年（2015—2017）“公司战略与风险管理”科目的题型、题量和分值情况如下（见附表1-1）：

附表1-1 “公司战略与风险管理”科目考情表

| 题型    | 说明             | 题量 | 分值  |
|-------|----------------|----|-----|
| 单项选择题 | 每题1分           | 24 | 24  |
| 多项选择题 | 每题1.5分         | 14 | 21  |
| 简答题   | 4题：6分+8分+8分+8分 | 4  | 30  |
| 综合题   | 共1题，25分        | 1  | 25  |
| 合计    | —              | 43 | 100 |

说明：

- 1.关于“英文附加分”：“简答题”中第一道分值为6分的题目，可以选择用中文或英文作答。如果该题全部以英文作答并回答正确，则可以得到附加分5分。也就是说，卷面满分为105分。
- 2.从历年标准来看，及格分数线为60分（具体以中注协官方公布分数为准）。
- 3.2018年“公司战略与风险管理”科目的考试时间为10月14日（星期日）13:30~15:30。

二、各章考情总结（见附表1-2）

附表1-2 各章考情表

| 章节名称                 | 近三年平均<br>分值 | 知识<br>难度 | 重要<br>程度 | 说明   |
|----------------------|-------------|----------|----------|------|
| 第一章 战略与战略管理          | 8.5         | ★        | ★        | 次重要  |
| 第二章 战略分析             | 17.5        | ★★       | ★★       | 重要   |
| 第三章 战略选择             | 32          | ★★       | ★★★      | 十分重要 |
| 第四章 战略实施             | 8           | ★★       | ★        | 较重要  |
| 第五章 公司治理             | 0           | ★★       | ★        | 较重要  |
| 第六章 风险与风险管理          | 15          | ★★       | ★★       | 重要   |
| 第七章 风险管理框架下的<br>内部控制 | 19          | ★★★      | ★★       | 十分重要 |

三、命题特点总结

《公司战略与风险管理》一书（主教材）相对CPA其他教材较薄，理解难度相对而言并不大，容易让考生产生“战略非常简单，背了就能过”的错觉。但是见识过真题之后同学们就会知道它并不是想象中的那么简单。

1. 客观题：覆盖范围广，考查灵活

客观题包括单项选择题和多项选择题。客观题考查范围广，重点与非重点都有可能涉及，要求考生对教材有全面认识。

近年来，直接考查知识点文字描述的客观题比例有所降低。多以小案例的形式出现，考查知识点的灵活运用。所以在学习中不能仅限于背诵，还需要理解相关内容。

2. 主观题：应用为主，默写为辅

主观题包括简答题与综合题。主观题全部以案例形式呈现，考查对知识点的分析应用能力。案例长度变长、题量略微增加、考查更加灵活，是主观题的趋势和特点。因此，考生对于本科目的认识不能仅仅停留在“背了就行”的层面上。

3. 总体趋势和应对策略（见附表1-3）

附表1-3 总体趋势和应对策略表

| 总体趋势                               | 应对策略                                                   |
|------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| 趋势一：命题更加灵活                         | 在理解记忆的同时，注重思考与分析，活学活用，才能打胜仗                            |
| 趋势二：题干变长，阅读量变大                     | 平时培养阅读习惯，多关注财经类新闻和文章，不仅可以掌握行业动态，还可以提升阅读速度，对考试大有裨益      |
| 趋势三：考试更贴近生活（例如：xx手机炸了，体现了什么类型的风险？） | 做生活中的有心人，不妨多阅读“大事件、大新闻”的相关报道，平时多思考，修炼到家，考试时才能稳如泰山，坚如磐石 |

四、备考方法建议

1. 制订合理的学习计划并严格执行

“凡事预则立，不预则废”。备考之前，一定要制订清晰、实用的学习计划。这里给大家的建议是将整个备考过程分为三个阶段：

第一阶段：基础阶段（见附表1-4）

建议学习时间：130小时~160小时。

（说明：各阶段的“建议学习时间”是高顿统计的平均数字，指投入的有效学习时间，仅供参考。请考生根据自己的实际情况，制订个人学习计划）

四维考霸之公司战略与风险管理

附表 1-4 基础阶段计划表

|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 目标 | 建立知识框架，打好基础，攻克客观题                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 内容 | 通读教材，听课辅助理解，按章做题                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 方法 | <p>本阶段应以章为单位，借助网课和真题，将教材整体通读理解，步步为营，打好基础</p> <p><u>第一步：通读教材</u></p> <p>将官方教材细致通读，不需要搞清楚哪些是重点、哪些是非重点，全部都一视同仁，囫圇吞枣般先过一遍。此时无须刻意记忆，对知识点不能全部弄明白也没关系，但是一定要对教材整体知识架构有所了解，对知识点有大致印象，能建立简单的知识框架</p> <p><u>第二步：听课辅助理解</u></p> <p>在通读教材的同时，需要通过听课来辅助理解。在老师讲解的基础上，通过思考、自我举例等，搞清楚每一个知识点的内容。由于仍处于基础阶段，对于教材所有知识点要求全面理解，不能厚此薄彼。注意：此时不推荐同学们记忆主观题考点</p> <p><u>第三步：整章练习</u></p> <p>每学习完一章的知识点之后，即进行整章练习。本阶段应以选择题为主，推荐使用历年真题。集中练习客观题，一方面可以熟悉命题形式，另一方面可以回顾复习知识点，以加深理解和记忆，培养灵活运用知识点的能力</p> <p>针对错题，一定要用专门的错题本记录下来，并加以反复练习和思考，直至完全弄懂</p> <p>综上，通过“三步走”的学习方法完成基础阶段的学习后，应当足以应对考试的选择题部分</p> |

第二阶段：强化阶段（见附表 1-5）

建议学习时间：35 小时~45 小时

附表 1-5 强化阶段计划表

|    |                                                                                                                                                                     |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 目标 | 主观题专项突破                                                                                                                                                             |
| 内容 | 记忆主观题知识点，按章练习主观题                                                                                                                                                    |
| 方法 | <p>在本阶段，要着重针对可以考查主观题的知识点，在理解的基础上加以记忆。记忆时，抓住关键字，理清内在逻辑会让背诵更加轻松</p> <p>背诵完成后，仍然以章节为单位，进行主观题练习。此时，使用历年真题帮助同学们培养题感，在做主观题的过程中还需要揣摩解题套路</p> <p>强化阶段完成后，考生足以应对考试的主观题部分</p> |

第三阶段：冲刺阶段（见附表 1-6）

建议学习时间：35 小时~45 小时

附表 1-6 冲刺阶段计划表

|    |                                                                                                                                                                                                                                                      |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 目标 | 熟悉机考，培养考感，查缺补漏                                                                                                                                                                                                                                       |
| 内容 | 套卷模拟测试，整体回顾复习                                                                                                                                                                                                                                        |
| 方法 | <p>考前一点时间，还需要好好“磨刀”</p> <p>在这段时间里，套卷练习必不可少。注意，整卷练习是需要完全模拟考试的环境中进行的，因此需要遵守考试时间（2 个小时），也需要使用机考环境。试卷完成后必须进行反思，查缺补漏。这样才能在最后的一点时间内有效提分</p> <p>除此之外，要以每章的知识框架为脉络，将学习过程中自己总结的重难点知识、高频考点再次整体回顾一遍，并翻开错题本，对相关考点再次巩固温习</p> <p>冲刺阶段完成后，你就可以从容步入考场，成功已经在向你招手了</p> |

2. 考试时间合理分配

“公司战略与风险管理”科目的考题题干长、主观题文字输入量大，而考试时间只有 2 小时，时间是非常紧张的。所以在平时的练习中就要注意提高答题效率、练习快速打字，在考试中将有限的时间合理分配给各种题型，通关的几率就会大大提升。

考霸讲师建议，考试中各个题型的时间分配如下（见附表 1-7），在平时的学习过程中也可以参考这个时间标准来训练自己的答题速度。（仅供参考，请考生根据自己的实际情况确定）

附表 1-7 考试时间分配表

| 题型    | 题量   | 分值    | 考试时间分配建议 |         |
|-------|------|-------|----------|---------|
| 单项选择题 | 24   | 24    | 18 分钟    | 45 秒/题  |
| 多项选择题 | 14   | 21    | 22 分钟    | 90 秒/题  |
| 简答题   | 4    | 30    | 40 分钟    | 10 分钟/题 |
| 综合题   | 1    | 25    | 40 分钟    | 40 分钟/题 |
| 合计    | 43 题 | 100 分 | 120 分钟   |         |

了解了考试的命题规律和备考方法建议，接下来，就请你严格执行学习计划，一步一个脚印，千万不要轻易放弃。

CPA 考试是一场马拉松，胜利属于坚持到最后的人！

2018 年《公司战略与风险管理》标杆学习计划

|             |                       |                |        |      |
|-------------|-----------------------|----------------|--------|------|
| 第一周         | ____月____日至____月____日 | 预计学习时长<br>(小时) | 计划学习日期 | 完成情况 |
| 第一章 战略与战略管理 |                       |                |        |      |
| 任务 1        | 第一节 公司战略的基本理论         | 1              |        |      |
| 任务 2        | 第二节 战略管理概述            | 2              |        |      |
| 任务 3        | 第一章 智能测评              | 1              |        |      |
| 第二章 战略分析    |                       |                |        |      |
| 任务 4        | 第一节 企业外部环境分析          | 8              |        |      |
| 第二周         | ____月____日至____月____日 | 预计学习时长<br>(小时) | 计划学习日期 | 完成情况 |
| 任务 5        | 第二节 企业内部环境分析          | 6              |        |      |
| 任务 6        | 第三节 SWOT 分析           | 2              |        |      |
| 任务 7        | 第二章 智能测评              | 1              |        |      |
| 第三周         | ____月____日至____月____日 | 预计学习时长<br>(小时) | 计划学习日期 | 完成情况 |
| 第三章 战略选择    |                       |                |        |      |
| 任务 8        | 第一节 总体战略（公司层战略）       | 7              |        |      |
| 第四周         | ____月____日至____月____日 | 预计学习时长<br>(小时) | 计划学习日期 | 完成情况 |
| 任务 9        | 第二节 业务单位战略            | 7              |        |      |
| 第五周         | ____月____日至____月____日 | 预计学习时长<br>(小时) | 计划学习日期 | 完成情况 |
| 任务 10       | 第三节 职能战略              | 8              |        |      |
| 第六周         | ____月____日至____月____日 | 预计学习时长<br>(小时) | 计划学习日期 | 完成情况 |
| 任务 11       | 第四节 国际化经营战略           | 4              |        |      |

2018年《公司战略与风险管理》标杆学习计划

续表

|             |                         |                |        |      |
|-------------|-------------------------|----------------|--------|------|
| 第六周         | ____月____日至____月____日   | 预计学习时长<br>(小时) | 计划学习日期 | 完成情况 |
| 任务 12       | 第三章 智能测评                | 2              |        |      |
| 第四章 战略实施    |                         |                |        |      |
| 任务 13       | 第一节 公司战略与组织结构           | 4              |        |      |
| 第七周         | ____月____日至____月____日   | 预计学习时长<br>(小时) | 计划学习日期 | 完成情况 |
| 任务 14       | 第二节 公司战略与企业文化           | 3              |        |      |
| 任务 15       | 第三节 战略控制                | 4              |        |      |
| 任务 16       | 第四节 战略管理中的权力与利益<br>相关者  | 2              |        |      |
| 第八周         | ____月____日至____月____日   | 预计学习时长<br>(小时) | 计划学习日期 | 完成情况 |
| 任务 17       | 第五节 信息技术在战略管理中的<br>作用   | 2              |        |      |
| 任务 18       | 第四章 智能测评                | 2              |        |      |
| 第五章 公司治理    |                         |                |        |      |
| 任务 19       | 第一节 企业的起源与演进            | 0.5            |        |      |
| 任务 20       | 第二节 公司治理的概念及理论          | 0.5            |        |      |
| 任务 21       | 第三节 三大公司治理问题            | 1.5            |        |      |
| 任务 22       | 第四节 公司内部治理结构和外部<br>治理机制 | 1.5            |        |      |
| 任务 23       | 第五节 公司治理的基础设施           | 1              |        |      |
| 任务 24       | 第五章 智能测评                | 1              |        |      |
| 第九周         | ____月____日至____月____日   | 预计学习时长<br>(小时) | 计划学习日期 | 完成情况 |
| 第六章 风险与风险管理 |                         |                |        |      |
| 任务 25       | 第一节 风险管理基本原理            | 3              |        |      |
| 任务 29       | 第二节 风险管理的目标             | 0.5            |        |      |
| 任务 30       | 第三节 风险管理基本流程            | 2.5            |        |      |