



2017年

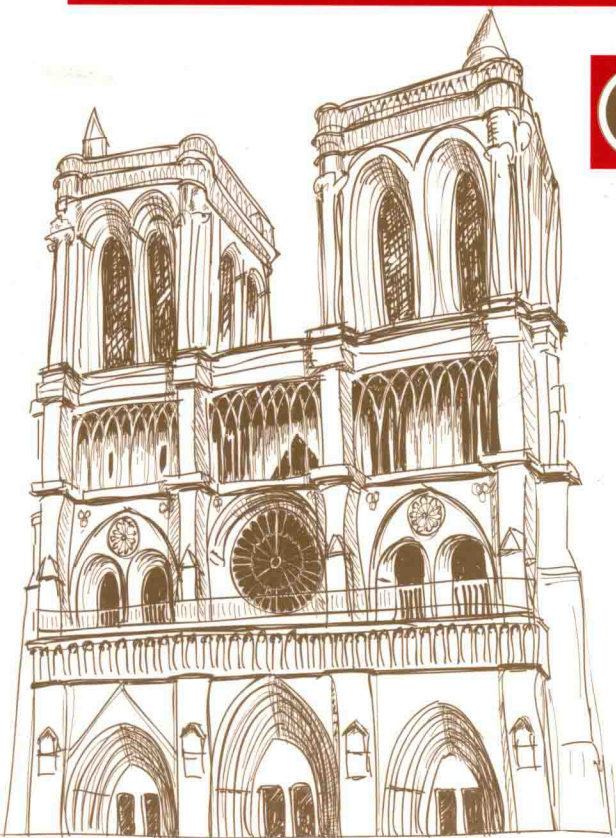
ACCOUNTING

注册会计师

全国统一考试专用教材

公司战略 与风险管理

■ 注册会计师全国统一考试研究中心 编著



题库版全真模拟练习光盘

★ 模拟考场

完全模拟**财政部**无纸化考试（机考）环境，带您“提前”进考场，**有效避开失分雷区**

★ 大型题库

1000道机考真题及高质量模拟试题，**全面覆盖**新版考试大纲的知识点

★ 真题演练

2016年~2009年历年真题，极具练习价值，**快速通关**的有力保障

★ 同步集训

教材同步习题，**真题题型**特训，边学边练，吃透知识点，大幅提高解题效率

★ PPT 课件

PPT形式的考前串讲，**重点、难点**一览无遗

★ 自动评分

交卷后系统严格依据**真考评分标准**自动评分，并提供**答案与解析**，即时反馈考生的模考信息

★ 疑难题、错题反复做

疑难题及错题可反复练习，**集中攻克薄弱环节**



中国工信出版集团



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS



根据《913》目录编写

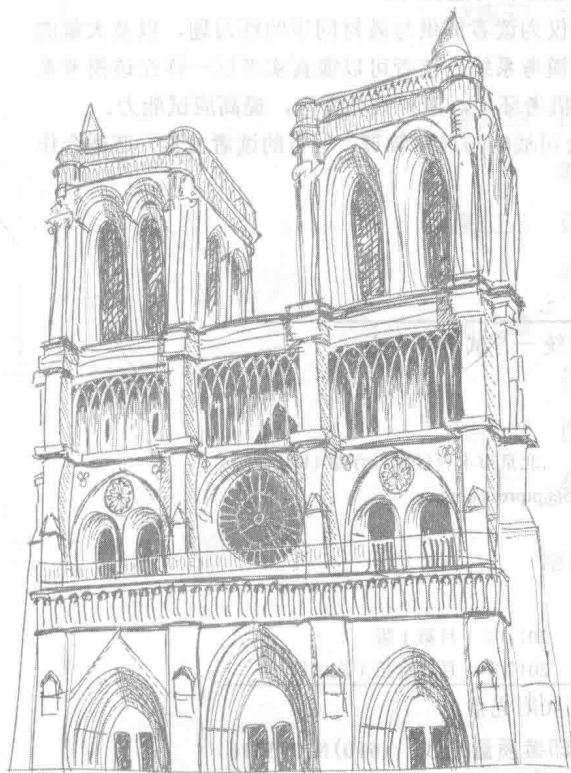
ACCOUNTING

注册会计师

全国统一考试专用教材

公司战略 与风险管理

■ 注册会计师全国统一考试研究中心 编著



人民邮电出版社

北京

图书在版编目(CIP)数据

公司战略与风险管理 / 注册会计师全国统一考试研究中心编著. — 北京: 人民邮电出版社, 2017.1
注册会计师全国统一考试专用教材
ISBN 978-7-115-43940-6

I. ①公… II. ①注… III. ①公司—企业管理—资格考试—教材②公司—风险管理—资格考试—教材 IV. ①F276.6

中国版本图书馆CIP数据核字(2016)第279508号

内 容 提 要

本教材以注册会计师协会新颁布的《注册会计师全国统一考试大纲》为依据, 面向“公司战略与风险管理”科目, 体现了该科目知识的全面性、系统性和实用性。同时, 在多年研究该科目大量真题的基础上, 提炼出该科目考试的命题特点与解题规律, 旨在帮助读者全面掌握知识点, 提高实战能力, 并能顺利通过考试。

本教材共8章, 第0章为“考纲分析与应试策略”, 旨在总结、提炼考试内容的重点及命题方式, 为读者提供全面的复习与应试策略; 第1章至第7章主要讲解战略与战略管理、战略分析、战略选择、战略实施、风险与风险管理、风险管理框架下的内部控制以及管理信息系统的应用等内容。在讲解的过程中, 不仅穿插了针对重要知识点的大量例题、真题及详细解析, 而且章末还安排了过关测试题, 帮助读者在全面学习的基础上, 掌握解题思路和答题技巧。

另外, 本教材配有题库版模考与练习光盘, 不仅为读者提供与教材同步的练习题, 以及大量的真题、模拟题, 还提供与真实机考环境完全一致的模考系统, 读者可以像真实考试一样在该模考系统中进行登录、答题、交卷等操作, 从而快速熟悉机考环境, 避开失分雷区, 提高应试能力。

本教材适合参加注册会计师全国统一考试“公司战略与风险管理”科目的读者自学, 亦适合作为各类院校与社会培训机构的相关教材。

-
- ◆ 编 著 注册会计师全国统一考试研究中心
责任编辑 牟桂玲
责任印制 杨林杰
 - ◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市丰台区成寿寺路11号
邮编 100164 电子邮件 315@ptpress.com.cn
网址 <http://www.ptpress.com.cn>
北京鑫正大印刷有限公司印刷
 - ◆ 开本: 787×1092 1/16
印张: 17 2017年1月第1版
字数: 554千字 2017年1月北京第1次印刷
-

定价: 49.00元(附光盘)

读者服务热线: (010)81055410 印装质量热线: (010)81055316

反盗版热线: (010)81055315

广告经营许可证: 京东工商广字第8052号

The editorial board

编委会

(按姓氏笔画排序)

- | | |
|-----|----------------------------------|
| 刘仲文 | 首都经济贸易大学会计学院
教授/原副院长/校教学督导专家 |
| 池国华 | 东北财经大学会计学院
教授/博士生导师 |
| 张文贤 | 复旦大学管理学院会计学系
教授/博士生导师/原系主任 |
| 陈汉文 | 对外经济贸易大学国际商学院
教授/博士生导师 |
| 周 虹 | 中国人民大学财政金融学院
副教授 |
| 赵惠芳 | 合肥工业大学财务管理研究所
教授/所长 |
| 徐光华 | 南京理工大学经济管理学院会计学系
教授/博士生导师/系主任 |
| 崔也光 | 首都经济贸易大学会计学院
教授/博士生导师/校长助理、院长 |
| 谢波峰 | 中国人民大学金融与财税电子化研究所
副教授/副所长 |
| 樊行健 | 西南财经大学会计学院
教授/博士生导师/原副校长 |

一、编写本教材的初衷

注册会计师考试（也称CPA考试）是根据《中华人民共和国注册会计师法》设立的执业资格考试，是目前取得注册会计师执业资格的必备条件。从1991年开始设立至今，我国的注册会计师考试已经成功举办了25次，注册会计师成为国内声誉最高的执业资格考试之一，并得到国际同行的广泛认可。

为了切实做好2017年注册会计师全国统一考试工作，指导考生全面掌握知识体系，提高考生的专业胜任能力和执业水平，我们组织了一批专业能力极强的老师，编写了这套集学、练、查为一体的指导性教材。

本套教材经过来自中国人民大学、复旦大学、东北财经大学、西南财经大学等10所财会类一流院校教授的严格编审，旨在为考生提供权威、详尽、准确的应考指南，帮助考生在掌握知识、提高专业能力的基础上，顺利通过考试。

二、本教材能给予读者的帮助

本教材面向注册会计师全国统一考试中的“公司战略与风险管理”科目，采用1册图书配1张题库版模考与练习光盘的形式为考生提供帮助。

■ 突出高频考点，重点难点一览无遗

本教材以最新版考试大纲为依据，在全面覆盖考试大纲知识点的基础上，分章进行细致的讲解，并突出重点，将高频考点做了细致的标注与总结，帮助考生准确、快速地抓住重点、难点，大幅提高复习效率。

■ 紧抓真题，解析详尽，一举掌握命题规律与解题方法

本教材将在讲解各考点的过程中，结合不同类型的考试题型，以历年比较典型的考试真题为例进行讲解，并同步给出答案和详尽的解析，不仅能帮助考生通过真题训练吃透知识点，还能帮助考生快速掌握各类真考试题型的命题特点与解题方法。

■ 设计贴心小栏目，结构明晰，知识掌握更全面、透彻

为了使本教材好读、易懂，从而有效地帮助考生全面掌握知识点、掌握解题规律，本教材不仅精心设计了内文版式，使之更为易读，而且还设计了若干贴心的特色小栏目。比如，“考情分析”栏目，透彻分析了各个知识点在历年考试中的考查情况；“学习建议”栏目，为考生提供学习与复习该知识点的方法；“名师点拨”栏目，总结提炼该知识点在考试中的命题，并提供应对策略；“知识拓展”栏目，主要是对一些相关的法律、法规或概念做进一步的补充说明。

■ 章末提供自测题，学练结合，复习更高效

本教材在每章末尾，按知识点和考点精心设计了不同题型的过关测试题。考生可以通过做题巩固所学知识，并能举一反三，提高应考力。

■ 配套光盘，提前在真实机考环境中演练，应考更从容

本教材的配套光盘提供题库版模考与练习系统，主要有“考试指南”“同步训练”“题型特训”“真题演练”“模拟考场”和“PPT课件下载”等板块。其中“模拟考场”为考生提供真实的机考实战环境，带领考生“提前进入考场”。同时，该光盘提供错题重做与智能评分功能，可大幅提高考生的复习效率。

本光盘所带题库的题型全面，均为真考题型，而且全部是精心挑选的历年真题和精心编制的预测题，每一道题均配有参考答案及详细解析。考生可结合实际情况选择相应的题型、题量和答题时间等进行模拟实战。

三、怎样使用本教材

- 先认真研读本教材第0章的“考纲分析与应试策略”，深入了解考试大纲的要求与命题趋势，弄清重点章节，确立复习思路。
- 在学习第1章至第7章时，考生应先仔细阅读“考情分析”与“学习建议”，充分了解要考查的知识点，明确考试重点，掌握复习方法，并了解考试过程中应注意的问题。
- 抓住重要考点，有的放矢。考生应注重对各知识点进行归纳总结，在复习时抓住重点，掌握解题要领，以不变应万变。
- 强烈建议将教材与光盘配套使用，并通过光盘多做练习。考生应将大部分精力和时间放在教材中要求重点掌握和熟悉的考点上，然后通过配套光盘提供的模考与练习系统进行反复练习，以熟悉并适应机考环境。

四、致谢

在编写过程中，得到了不少资深执业注册会计师的指导，并获得国内知名高校财会专业教师的严格把关，在此谨表衷心的感谢！同时，教育部教育信息中心对本教材的题库建设、系统开发给予大力支持，在此一并表示衷心的感谢！

尽管编写组成员力求精益求精，书中亦难免有错误和不足之处，恳请广大读者批评指正。本教材责任编辑的联系邮箱为：muguilin@ptpress.com.cn。

编者

将光盘放入光驱中，光盘会自动开始运行，并进入演示主界面，即“首页”板块。若不能自动运行，可在“我的电脑”窗口中双击光盘盘符，或在光盘的根目录下双击“autorun.exe”文件图标。

在光盘“首页”板块中有7个按钮，单击某个按钮，即可进入对应板块，如图1所示。下面分别介绍各个板块的功能。



图1 “首页”板块

2. “同步练习”板块

本板块提供与教材每章内容同步的自测练习题，每道试题均可通过单击界面右上方的“显示答案”按钮来查看答案和解析，以便考生在练习的同时巩固所学知识，如图3所示。

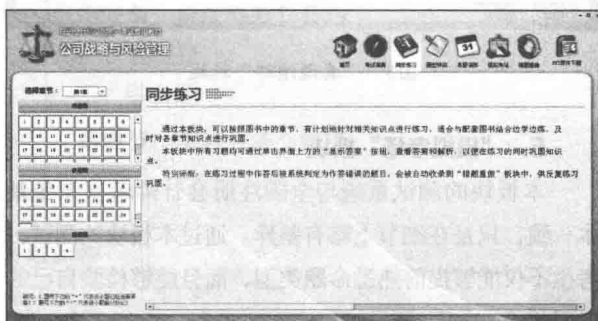


图3 “同步练习”板块

1. “考试指南”板块

本板块主要介绍注册会计师考试的情况，以及“公司战略与风险管理”科目的考试大纲和应试策略，单击左侧窗格中的按钮，即可查看相应内容，如图2所示。

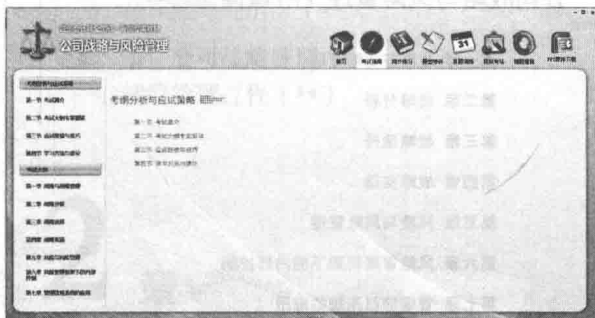


图2 “考试指南”板块

3. “题型特训”板块

本板块将题库中的所有试题，按考试题型进行分类，便于考生针对自己不擅长的题型进行专项练习，提高应试能力，如图4所示。



图4 “题型特训”板块

4. “真题演练”板块

本板块收集了最近8年的考试真题。学习完教材中的所有内容后，可以通过本板块的练习查漏补缺，总结历年考试的重点和难点，如图5所示。

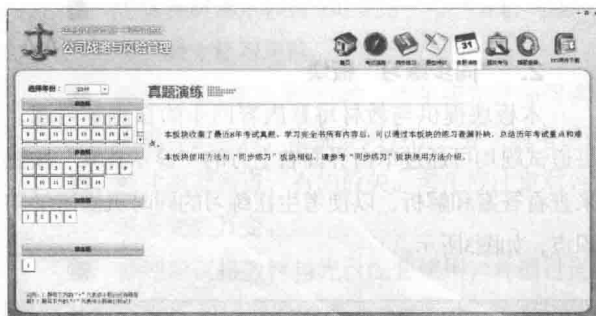


图5 “真题演练”板块

5. “模拟考场”板块

本板块的测试系统与全国注册会计师考试系统基本一致，只是在细节上略有差异。通过本板块的测试，考生不仅能够提前熟悉命题类型，而且能够检验自己的学习效果，如图6所示。

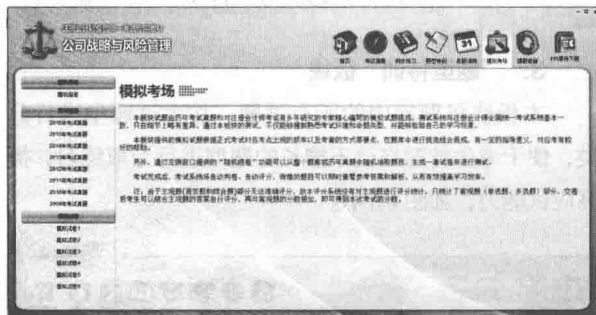


图6 “模拟考场”答题界面

另外，通过左侧窗格中提供的“随机组卷”功能，可以从整个题库中随机抽取题目，自动生成一套试卷来进行测试。

考试完成后，考试系统将自动判卷、自动评分，做错题目可以即时查看参考答案和解析，从而有效地提高学习效率。

6. “错题重做”板块

凡是在“同步练习”“题型特训”“真题演练”和“模拟考场”等板块中答错的题目或在“模拟考场”板块中没有作答的题目，都会自动添加到“错题重做”板块中，考生可在其中反复练习这些题目，做到查漏补缺，如图7所示。

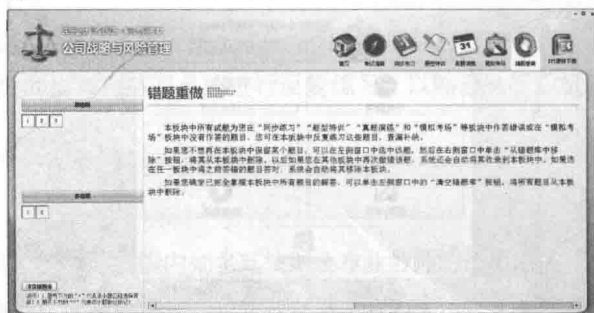


图7 “错题重做”板块

7. “PPT课件下载”板块

单击“PPT课件下载”按钮，在打开的网页中可以单击相应链接，下载配套教材的PPT课件，如图8所示。

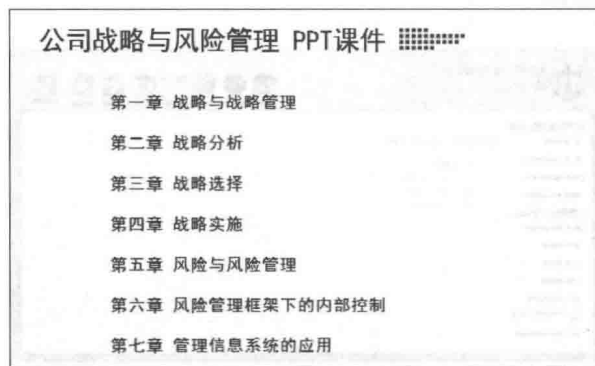


图8 “PPT课件下载”板块

第 0 章

考纲分析与应试策略

1	第一节 考试简介
1	一、考试科目
1	二、考试形式
1	三、考试题型与答题时间
2	第二节 考试大纲专家解读
2	一、考查要点概览

3	二、命题趋势分析
3	第三节 应试经验与技巧
3	一、客观题
4	二、综合题
5	第四节 学习方法与建议

第 1 章

战略与战略管理

6	第一节 公司战略的基本概念
6	一、公司战略的定义 (*)
7	二、公司的使命、目标与公司战略的功能(**)
8	三、公司战略的层次(**)
10	第二节 公司战略管理
10	一、战略管理过程(**)

12	二、战略变革管理(**)
16	过关测试题
16	一、单项选择题
17	二、多项选择题
18	三、简答题

第 2 章

战略分析

20	第一节 企业外部环境分析
20	一、宏观环境分析(**)
25	二、产业环境分析(**)
30	三、竞争环境分析(**)
32	第二节 企业内部环境分析
32	一、企业资源与能力分析(**)
36	二、价值链分析(**)
38	三、业务组合分析(**)

41	第三节 SWOT分析
41	一、基本原理(**)
41	二、SWOT分析的应用(**)
42	过关测试题
42	一、单项选择题
44	二、多项选择题
45	三、简答题

第 3 章

战略选择

第一节 总体战略（公司层战略）

- 48 一、总体战略的主要类型（***）
- 49 二、发展战略的主要途径（***）

第二节 业务单位战略

- 61 一、基本竞争战略（**）
- 61 二、中小企业竞争战略（**）
- 64 三、“蓝海”战略（**）

第三节 职能战略

- 69 一、市场营销战略（**）
- 69 二、研究与开发战略（**）
- 73 三、生产运营战略（**）
- 74 四、采购战略（**）
- 77 五、人力资源战略（**）

- 79 六、财务战略（**）

第四节 国际化经营战略

- 87 一、企业国际化经营动因（**）
- 87 二、钻石模型分析（***）
- 90 三、国际市场进入模式（**）
- 91 四、企业国际化进程及其战略途径（**）
- 94 五、国际化经营的战略类型（**）
- 95 六、新兴市场的企业战略（**）

过关测试题

- 97 一、单项选择题
- 97 二、多项选择题
- 98 三、简答题

第 4 章

战略实施

第一节 公司战略与组织结构

- 100 一、组织结构的构成要素（*）
- 100 二、纵横向分工结构（**）
- 101 三、企业战略与组织结构（***）

第二节 公司战略与企业文化

- 114 一、企业文化的概念（*）
- 114 二、企业文化的类型（*）
- 114 三、文化与绩效（**）
- 115 四、战略稳定性与文化适应性（**）

第三节 战略控制

- 117 一、战略控制的过程（**）
- 120 二、战略控制方法（**）

第四节 战略管理中的权力与利益相关者

- 125 一、企业主要的利益相关者（*）
- 125 二、企业利益相关者的利益矛盾与均衡（**）
- 126 三、权力与战略过程（*）

过关测试题

- 129 一、单项选择题
- 129 二、多项选择题
- 130 三、简答题

第 5 章

风险与风险管理

第一节 风险与风险管理概述

- 133 一、风险的概念（*）
- 133 二、企业面对的风险种类（**）
- 139 三、风险管理的概念（*）

第二节 风险管理的目标（**）

第三节 风险管理基本流程

- 141 一、收集风险管理初始信息（**）
- 141 二、进行风险评估（***）
- 142 三、制定风险管理策略（***）
- 143 四、提出和实施风险管理解决方案（***）
- 144 五、风险管理的监督与改进（**）

145	第四节 风险管理体系	164	七、决策树法 (**)
145	一、风险管理策略 (**)	165	八、统计推论法 (**)
150	二、风险管理组织体系 (**)	166	九、失效模式影响和危害度分析法 (**)
152	三、内部控制系统 (**)	166	十、情景分析法 (**)
152	四、风险理财措施 (**)	166	十一、事件树分析法 (**)
158	五、风险管理信息系统 (**)	167	第六节 风险管理其他相关问题
159	第五节 风险管理技术与方法	167	一、风险管理成本与效益 (**)
159	一、头脑风暴法 (**)	169	二、风险管理的文化 (**)
160	二、德尔菲法 (**)	170	过关测试题
160	三、流程图分析法 (**)	170	一、单项选择题
161	四、风险评估示意图法 (**)	171	二、多项选择题
162	五、马尔可夫分析法 (**)	172	三、简答题
163	六、敏感性分析法 (**)	173	四、综合题

第6章

风险管理框架下的内部控制

176	第一节 内部控制概述	192	十、研究与开发 (*)
176	一、COSO委员会关于内部控制的定义与框架 (**)	192	十一、工程项目 (*)
176	二、我国内部控制规范体系 (**)	194	十二、担保业务 (**)
177	第二节 内部控制的要素	195	十三、业务外包 (**)
177	一、控制环境 (***)	196	十四、财务报告 (***)
177	二、风险评估 (***)	197	十五、全面预算 (**)
178	三、控制活动 (***)	198	十六、合同管理 (*)
178	四、信息与沟通 (***)	199	十七、内部信息传递 (**)
178	五、监控 (***)	200	十八、信息系统 (*)
180	第三节 内部控制的应用	201	第四节 内部控制评价与审计
181	一、组织架构 (**)	201	一、内部控制评价 (**)
182	二、发展战略 (**)	204	二、企业内部控制审计 (***)
183	三、人力资源 (**)	205	三、审计委员会在内部控制中的作用 (**)
183	四、社会责任 (**)	206	第五节 风险管理、公司治理、内部控制
185	五、企业文化 (**)	206	一、公司治理 (***)
186	六、资金活动 (***)	210	二、风险管理、公司治理、内部控制三者的关系 (*)
188	七、采购业务 (**)	211	过关测试题
189	八、资产管理 (***)	211	一、单项选择题
191	九、销售业务 (***)	212	二、多项选择题
		213	三、简答题

第7章

管理信息系统的应用

215 第一节 管理信息系统概述

216 一、管理信息(★)

216 二、管理信息系统(★)

217 第二节 管理信息系统与组织管理

218 一、组织管理层次及其信息特点(★★)

218 二、层次信息系统应用概述(★★)

219 三、基层的信息系统应用(★★)

219 四、中层的信息系统应用(★★)

221 五、高层的信息系统应用(★★)

221 第三节 管理信息系统与组织流程

221 一、流程管理与信息系统(★★)

222 二、企业资源规划(ERP)及系统(★★)

225 三、客户关系管理(CRM)及系统(★★)

226 四、供应链管理(SCM)及系统(★★)

227 五、电子商务及系统(★★)

227 第四节 管理信息系统与组织决策

227 一、组织的管理决策问题(★★)

228 二、决策支持系统(★★)

229 三、智能决策支持系统(★★)

230 四、群体决策支持系统(★★)

230 五、商业智能(★★)

231 第五节 管理信息系统与组织战略

231 一、信息系统与组织变革(★★)

232 二、信息系统与竞争战略(★★)

233 三、信息系统与企业价值链网(★★)

过关测试题

一、单项选择题

二、多项选择题

三、简答题

附录

过关测试题参考答案与解析

236 第1章 战略与战略管理

236 一、单项选择题

237 二、多项选择题

238 三、简答题

239 第2章 战略分析

239 一、单项选择题

241 二、多项选择题

243 三、简答题

243 第3章 战略选择

243 一、单项选择题

245 二、多项选择题

246 三、简答题

247 第4章 战略实施

247 一、单项选择题

248 二、多项选择题

249 三、简答题

250 第5章 风险与风险管理

250 一、单项选择题

251 二、多项选择题

252 三、简答题

253 四、综合题

254 第6章 风险管理框架下的内部控制

254 一、单项选择题

255 二、多项选择题

256 三、简答题

256 第7章 管理信息系统的应用

256 一、单项选择题

258 二、多项选择题

259 三、简答题

考纲分析与应试策略

第0章

第一节 考试简介

注册会计师考试，又称CPA考试，是根据《中华人民共和国注册会计师法》设立的执业资格考试，由财政部成立的考试委员会（以下简称“财政部考委会”）负责组织实施。该考试是取得中国注册会计师执业资格的必备条件，全国统一考试大纲，统一考试。

一、考试科目

该考试分为专业阶段考试与综合阶段考试。每一阶段的考试都是每年举办一次。

专业阶段的考试科目有6个，分别为会计、审计、财务成本管理、经济法、税法、公司战略与风险管理。单科合格成绩5年有效。在连续5年内取得专业阶段6个科目合格成绩的考生，将获得专业阶段合格证。

综合阶段的考试科目为职业能力综合测试（试卷一、试卷二）。考生在取得专业阶段合格证后，才能参加综合阶段考试，而且须在5个年度考试中完成（即通过该考试）。考生通过综合阶段考试后，将取得全科合格证。

二、考试形式

注册会计师的专业阶段考试，采用闭卷方式，并自2012年以来实施计算机考试模式（以下简称“机考”）。为适应机考环境的变化，该考试简化主观题题干，降低阅读量，并在保持试题难易程度总体不变的情况下，增加了客观题的比重。

在机考中，为方便考生输入，考试系统支持8种输入法，分别为：微软拼音输入法、全拼输入法、智能ABC输入法、谷歌拼音输入法、搜狗拼音输入法、王码五笔型输入法、极品五笔输入法、万能五笔输入法。同时，为便于考生计算，考试系统亦提供模拟计算器，如图0-1所示。



图0-1 模拟计算器

注册会计师的综合阶段，采用闭卷、机考的方式。该考试由两张试卷组成，分别是试卷一，考查内容以鉴证业务为核心，涉及会计、审计和税法等专业领域；试卷二，考查内容以技术咨询和业务分析为核心，涉及财务成本管理、公司战略与风险管理等专业领域。

三、考试题型与答题时间

专业阶段考试的单科满分为100分，60分为合格，各科的题型与答题时间不尽相同，如表0-1所示。

表0-1 专业阶段6门单科题型及答题时间

科 目	题 型	答题时间
会计	(1) 单选题。12小题，每题2分，共24分 (2) 多选题。10小题，每题2分，共20分 (3) 综合题。4小题，共56分。其中一道小题可用中文或英文解答，如用英文解答，须全部使用英文，答题正确的，增加5分，综合题最高得分为61分	180分钟
审计	(1) 单选题。25小题，每题1分，共25分 (2) 多选题。10小题，每题2分，共20分 (3) 简答题。6小题，共36分。其中一道小题可以用中文或英文解答，如使用英文解答，须全部使用英文，答题正确的，增加5分，简答题最高得分为41分 (4) 综合题。1小题，共19分	150分钟

续表

科目	题型	答题时间
财务成本管理	(1) 单选题。14小题，每小题1.5分，共21分 (2) 多选题。12小题，每小题2分，共24分 (3) 计算分析题。5小题，共40分。其中一道小题可以用中文或英文解答，如使用英文解答，须全部使用英文，答题正确的，增加5分，计算分析题最高得分为45分 (4) 综合题。1题，15分	150分钟
税法	(1) 单选题。24小题，每小题1分，共24分 (2) 多选题。14小题，每小题1.5分，共21分 (3) 计算题。4小题，共24分。其中一道小题可以用中文或英文解答，如使用英文解答，须全部使用英文，答题正确的，增加5分，计算题最高得分为29分 (4) 综合题。2小题，共31分	120分钟
经济法	(1) 单选题。24小题，每小题1分，共24分 (2) 多选题。14小题，每小题1.5分，共21分 (3) 案例分析题。4小题，共55分。其中一道小题可以用中文或英文解答，如使用英文解答，须全部使用英文，答题正确的，增加5分，案例分析题最高得分为60分	120分钟
公司战略与风险管理	(1) 单选题。24小题，每小题1分，共24分 (2) 多选题。14小题，每小题1.5分，共21分 (3) 简答题。4小题，共30分。其中一道小题可以用中文或英文解答，如使用英文解答，须全部使用英文，答题正确的，增加5分，简答题最高得分为35分 (4) 综合题。1题，25分	120分钟

综合阶段的试卷一与试卷二各有一道题，每题50分，合计得60分为合格。试卷一与试卷二的考试时长均为3.5小时。

第二节 考试大纲专家解读

本教材面向注册会计师考试专业阶段的“公司战略与风险管理”科目，下面详细介绍该科目的考试内容。

一、考查要点概览

“公司战略与风险管理”包括三部分内容，一是公司战略（本教材第1章～第4章）；二是风险管理（本教材第5章～第6章）；三是管理信息系统的应用与管理（本教材第7章），各部分的考核情况如表0-2所示。

表0-2 “公司战略与风险管理”科目的考核要点

章节	新版考试大纲要求	近几年主观题主要考点	各章近几年分值比例	内容重要程度
第1章 战略与战略管理	了解公司战略的定义、层次，公司的使命和目标，战略管理的过程以及战略变革管理的内容	战略变革管理的内容	6%	★
第2章 战略分析	掌握企业外部环境分析（宏观环境分析、产业环境分析、竞争环境分析和市场需求分析），内部环境分析（企业资源与能力分析、价值链分析和业务组合分析），SWOT分析	PEST分析、产品生命周期分析、波特的五力分析模型、企业核心能力分析、波士顿矩阵分析以及SWOT分析	17%	★★
第3章 战略选择	掌握企业的总体战略（发展战略、稳定战略和收缩战略以及发展战略的主要途径），业务单位战略（成本领先战略、差异化战略和集中化战略），了解职能战略（营销、研发、生产、采购、人力、财务和信息七大方面），掌握国际化经营战略	总体战略的类型（发展战略、稳定战略和收缩战略），业务单位战略（成本领先战略、差异化战略和集中化战略），国际化经营战略	30%	★★★

续表

章节	新版考试大纲要求	近几年主观题主要考点	各章近几年分值比例	内容重要程度
第4章 战略实施	掌握企业组织结构的八种类型、公司战略与文化、了解战略控制以及战略管理中的权利与利益相关者	企业组织结构的八大类型、战略稳定性和文化的适应性、组织的战略类型和平衡计分卡	8%	*
第5章 风险与风险管理	了解风险与风险管理的概念，风险管理的目标，掌握风险管理的基本流程、体系以及技术与方法	风险的种类、风险管理的策略以及如何应对企业的各种风险	16%	**
第6章 风险管理框架下的内部控制	了解内部控制要素、内部控制的应用、内部控制评价与审计、内部控制与公司治理和风险管理三者之间的关系	风险管理、内部控制与公司治理三者之间的关系	19%	**
第7章 管理信息系统的应用	了解管理信息系统相关概述、管理信息系统的应用、管理信息系统的管理	企业资源规划（ERP）及系统、供应链管理（SCM）及系统、信息系统与组织变革、信息系统与竞争战略	4%	*

从上表所列历年考试情况可以看出，“公司战略与风险管理”科目的考试具有考查全面、在理解的基础上需要进行大量记忆、试题灵活、结合实际等特点。

二、命题趋势分析

总结近几年考试命题，其命题趋势可以总结为以下几点。

1. 考查全面

历年试题的命题范围以考试大纲为依据，基本覆盖了考试大纲所规定的考试内容。考生要在规定的考试时间内，完成大量的试题，不仅要求考生牢固掌握专业知识，而且要对教材内容相当熟悉。研究试题发现教材中的每一章都有考题，因此考生一定要按大纲规定范围

全面学习，放弃盲目猜题、押题的侥幸心理。

2. 在理解的基础上需要进行大量记忆，理论联系实际

从近几年的出题情况看，“公司战略与风险管理”的试题几乎全部是需要理解的基础上进行大量记忆的，对于客观题主要进行理解，对于主观题需要结合考题的案例和所学理论知识进行分析解答。例如，第二章的PEST分析、产品生命周期分析、波特的五力分析模型、企业核心能力分析、波士顿矩阵分析以及SWOT分析等。

3. 试题灵活，重点突出

“公司战略与风险管理”科目以公司战略为核心，并结合了企业的风险管理的相关内容。试题重点突出，考试每章都涉及，但是重点在公司战略部分，包括公司战略的分析、选择和实施等环节。

第三节 应试经验与技巧

“公司战略与风险管理”科目也与其他科目一样，采用的是机考系统。一般情况下，机考系统的题库中会备有两套或两套以上的试题，在考试时，机考系统将为每一位考生随机抽取一套。这样考试试题的涉及面广，考生必须做到全面复习。

此外，考虑到机考对考生的答题速度有一定影响，因而试题难度有所下降。因此，考生在牢固、熟练掌握教材内容的同时，要善于归纳，分题型加强练习，以适应机考的答题模式，尤其是对计算分析题和综合题，要准备充分，能快速地做出判断和处理，这是通过考试的关键。

下面分别介绍各类题型的解答技巧。

一、客观题

客观题的题型为单选题和多选题，虽然每道题的分值不高，但题量很大，总计约45分，所占比重很大。

可见，客观题是全面考查的具体体现，主要考查考生对知识的全面理解及分析判断能力。因此，考生要熟悉教材，理解教材的基本知识、基本理论与基本方法，只有这样才能保证客观题的得分量。

考生在解答客观题时，首先要看清楚题意和所有备选答案，常用的解题方法有以下3种。

1. 直接挑选法

这类试题一般属于法规、制度和规定性的“应知应会”内容，或者计算性的试题。考生只要掌握教材中

知识的考查点,就能直接做出正确的选择,或者通过计算选择正确的答案。下面举例说明。

【例题1·单选题】(2016年真题)下列各项关于企业担保业务内部控制的表述中正确的是()。

- A. 重大担保业务由总经理审批
- B. 在采取相应措施的情况下,可以给经营风险较大的企业进行担保
- C. 企业的内设机构不得办理担保业务
- D. 被担保人被要求变更担保事项的企业应当重新履行评估的审批程序

【解析】本题考查的是内部控制的应用——担保业务。重大担保业务,不应由总经理审批,应当报经董事会或类似权力机构批准,选项A错误;不得为财务状况恶化、资不抵债、经营风险较大的担保申请人提供担保,选项B错误;企业内设机构在经授权情况下可以办理担保业务,选项C错误。

【答案】D

2. 排除法

该方法是将备选答案中不正确或不符题意的选项排除,从剩余选项中选出答案。

【例题2·单选题】(2015年真题)股利政策适合成熟企业且能为投资者提供可预测现金流的是()。

- A. 固定股利政策
- B. 剩余股利政策
- C. 零股利政策
- D. 固定股利支付率政策

【解析】剩余股利政策(选项B)只有在没有现金流量为正的项目的时候才会支付股利;零股利政策(选项C)无法提供可预测的现金流量;固定股利支付率政策(选项D)投资者无法预测现金流量。因此,选项A正确。

【答案】A

3. 猜测法

遇有确实不会的题目可选用猜测法,因单选题和多选题选错并不扣分,其选错结果与不选是一样的。

二、综合题

综合题主要考查考生对知识的综合运用能力。综合题涉及的内容多,一般不是只考查某一个问题,而是把几个知识点联系起来考查,所以考生答题时必须认真审题,仔细阅读题目中给出的资料、数据和具体要求,同时要开阔思路,将各个知识点联系起来,通过分析理出解题思路。

综合题的题目要求一般分成几问,这通常是一种

提示,所以,一定要按照题目所问的顺序答题,并注意答题的系统性。

下面通过例题说明如何解答综合题。

【例题3·综合题】(2016年真题)思达公司前身是C国丁省一家冷气设备生产企业,1985年开始,公司集中资源研发生产当时国内市场处于一片空白的家用空调和大型柜式空调,企业获得了迅猛发展。到1994年,思达公司已成为C国最大空调生产基地。

1994年,思达公司积累了大量的资金,急需找到新的投资渠道,为了最大限度地利用市场机会和公司在家电行业的优势地位,思达公司陆续上马了电冰箱、洗衣机、电视机、电脑等产品项目,希望利用公司的品牌优势为企业获取更多的利润。

然而1994年后,思达公司领导层不再看好家电行业,认为家电行业生命周期为衰退期,因此公司必须开拓新的领域,建立新的经济增长点。

要求:

(1)按照企业发展战略可选择的3种途径,说明思达公司进入几个主要产业所选择的途径。

(2)简要分析思达公司实施多元化战略的类型、动机。

【解题思路】

首先,明确考查的知识点。

(1)发展战略的主要途径,每种途径的特点。

外部发展指企业谋求发展的途径是通过取得外部经营资源来实现。从狭义的定义来讲就是指并购。

内部发展与外部发展正好相反,指企业谋求发展的途径是利用自身内部资源来实现。从狭义的定义来讲就是指新建。

战略联盟是指企业谋求发展的途径是通过两个及以上经营实体之间的合作来达到某种战略目的的方法。

(2)多元化战略的类型、特点和动机。

多元化战略分为相关多元化和非相关多元化战略。多元化战略指企业进入与现有产品和市场不同的领域。多元化战略属于开拓发展型战略,是企业发展多品种或多种经营的长期谋划。多元化经营,就是企业尽量增大产品大类和品种,跨行业生产经营多种多样的产品或业务,扩大企业的生产经营范围和市场范围,充分发挥企业特长,充分利用企业的各种资源,提高经营效益,保证企业的长期生存与发展。

【参考答案】

(1) 发展战略的主要途径包括外部发展(并购)、内部发展(新建)与战略联盟。思达公司进入几个主要产业所选择的途径是内部发展(新建)。“公司集中资源研发生产当时国内市场处于一片空白的家用空调和大型柜式空调,企业获得了迅猛发展。到1994年,思达公司已成为C国最大空调生产基地”“思达公司陆续上马了电冰箱、洗衣机、电视机、电脑等产品项目,希望利用公司的品牌优势为企业获取更多的利润。”这些思路和特点都是“内部发展”这一途径的体现。

(2) 思达公司实施多元化战略的类型主要是相关多元化战略。在冷气设备生产企业的基础上又生产空调基地和电冰箱、洗衣机、电视机、电脑等产品项目,都

是以企业现有的领域和市场为基础采取的战略,所以是相关多元化战略。

采用多元化战略有下列3大原因。

①在现有产品或市场中持续经营并不能达到目标。这一点可通过差距分析来证明。当前产业令人不满,原因可能是产品衰退而导致回报率低,或同一领域中的技术创新机会很少,或产业缺少灵活性。

②企业以前由于在现有产品或市场中成功经营而保留下来的资金超过了其在现有产品或市场中的财务扩张所需要的资金。

③与在现有产品或市场中的扩张相比,多元化战略意味着更高的利润。

第四节 学习方法与建议

教材是考试大纲的具化,考试的范围、命题依据一般不会超出教材。同样,万变不离其宗,无论试题如何变化,也不会脱离教材。因而,教材是复习考试的基础,建议考生对本教材进行反复的通读、精读,全面掌握相关知识点,精准掌握本教材提供的所有例题。

一般情况下,复习会经过以下三部曲。

第一,看懂。通过看教材进行系统学习,反复研读不懂的知识点,并通过教材上的例题进行深入理解,以透彻掌握该知识点。

第二,总结。在熟悉所有的知识点后,要注意梳理这些知识点,理解各章节所总结的解题要点。

第三,练习。多练习可以加深对知识点的理解和认识。本教材每章均提供适量的高质量试题。同时,本教材的配套光盘中也提供不少真题与模拟题,因此,考生不仅可以在书本上练习,还可以通过光盘的软件系统进行练习。

关于学习方法,具体建议如下。

1. 做好学习计划,合理分配学习时间

考生一定要清楚考试时间,并计算自己的学习时间有多少。在此基础上,根据考试重点、难点合理分配学习时间。

就“公司战略与风险管理”科目而言,公司战略部分的考试分值较多,记忆量较大,这部分(本教材前4章)所需的学习时间占所用总时间的2/3以上。考生在学习这部分时一定要耐心和信心,不要半途而废,并且要进行重复循环式的记忆。

风险管理这部分的记忆量略小一些,考题量也略小一些,所需的学习时间也相对较少。对于这部分内容,考生尤其要注意本教材所列出的学习重点,在复习时要有的放矢,提高复习效率。

2. “学”要系统,“练”要精细

在学习时,首先要系统地研读教材,全面掌握知识点,做到融会贯通,只有这样才能应对“公司战略与风险管理”科目在各章均会出题的命题规律。

同时要学练结合。练习时,不要搞题海战术,尤其是不能一开始就做大量习题,因为这样容易迷失在“题海”里。请注意,题不是做得越多越好,也不是越难越好。做题时,需要重视本教材中的经典例题、历年真题。这些试题是最接近真题的,也最能反映命题者的命题特点。因此,练习在于精,不在于多。在做题过程中,要注意收集错题,反复推敲做错的原因:是该知识点未能透彻掌握,以致换个出题角度就迷糊了?是自己粗心大意,看题不仔细……记住,错题也是“宝”,要时时翻看,不可做过即忘。

3. 书盘结合使用,讲求学习效率

本教材配套光盘的软件系统主要分为3大块:同步练习,与书中各章练习同步;题型特训,按照真考题型划分,提供每一类题型的特训试题;模拟考场,为考生提供无纸化考试方式与考试环境。

因而,考生在认真复习教材后,通过配套光盘进行有针对性的系统练习,便可熟悉各类知识点、各种题型的命题点、常考点,并熟悉无纸化模拟考试系统,为机考做好充分的准备,从而顺利通过考试。