



2014

注册会计师考试

主观题高分宝典

公司战略与风险管理

赠
快速通关课程卡



组编：好会计教育 编著：张英奎

CPA

certified public accountant

 中国财政经济出版社



注册会计师全国统一考试辅导用书

2014

注册会计师考试 主观题高分宝典 公司战略与风险管理

组编：好会计教育 编著：张英奎



中国财政经济出版社

图书在版编目(CIP)数据

注册会计师考试主观题高分宝典. 公司战略与风险管理/张英奎编著. —北京:中国财政经济出版社,2013. 11

注册会计师全国统一考试辅导用书:2014

ISBN 978-7-5095-4917-9

I. ①注… II. ①张… 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(2013)第 263751 号

中国财政经济出版社出版

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

E-mail: cfeph@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

营销中心电话:88190406 北京财经书店电话:64033436 84041336

三河市杨庄刚利装订厂印制 各地新华书店经销

787×1092 毫米 16 开 15.25 印张 367 000 字

2013 年 11 月第 1 版 2013 年 11 月第 1 次印刷

定价:38.00 元

ISBN 978-7-5095-4917-9/F·3984

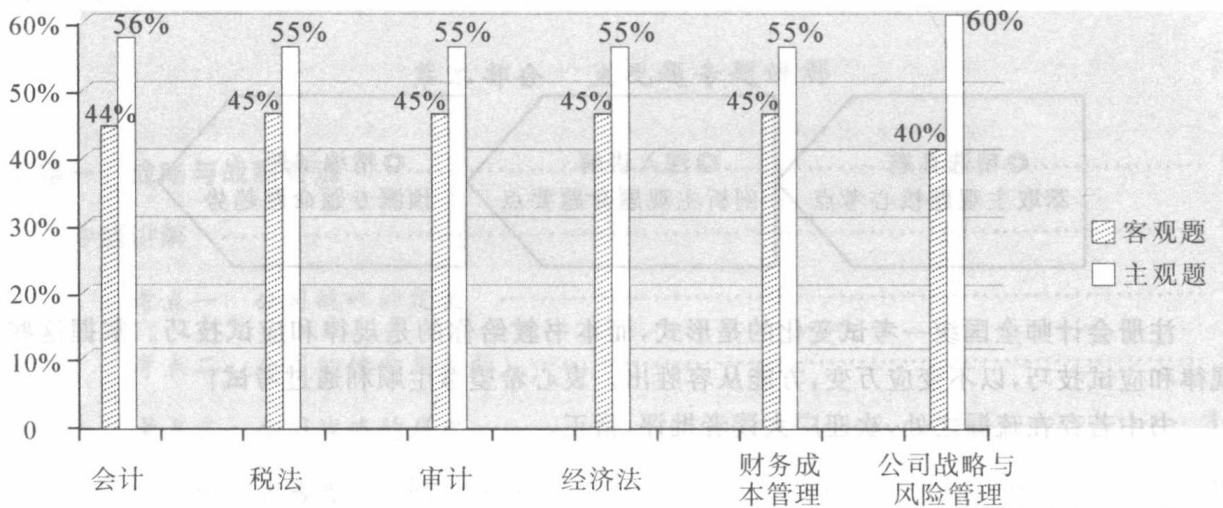
(图书出现印装问题,本社负责调换)

本社质量投诉电话:010-88190744

反盗版举报热线:88190492、88190446

前言

主观题历来是注册会计师考试的“重头戏”。在 2012 年实行上机考试之前,注册会计师每一个科目的客观题与主观题的分值比例约为 3 : 7。从 2012 年实行机考后,主观题分值所占比重略有下降,但仍然占据主要部分。注册会计师上机考试各科目主、客观题分值所占比重对比如下:



注册会计师上机考试各科目的主、客观题分值所占比重对比

基于对以上形势的分析,我们隆重推出《注册会计师考试主观题高分宝典——公司战略与风险管理》一书。

一、本书内容

第一部分 学前导读

第一部分结合注册会计师“机考”形式,综合最新考试信息,对公司战略与风险管理科目主观题进行较为客观、全面的考情分析,总结主观题备考策略,帮助考生厘清备考思路,高效备考。

第二部分 主观题专题讲解

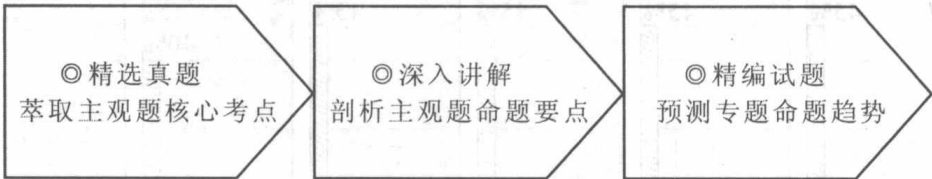
根据主观题具有综合性、复杂性的特点,本部分按照专题进行讲解。每个专题设置了专题

讲解、专题预测等环节。对主观题知识点的讲解由浅入深,逐步提高难度。通过练习巩固强化,帮助考生牢牢掌握主观题知识点。

第三部分 跨章节主观题突破

本书精选了典型的实际案例,结合各个专题的知识点进行综合训练。这部分题目对于提高广大考生对主观题的整体把握能力、实务处理能力和综合思维能力有较大帮助。

二、本书特色



注册会计师全国统一考试变化的是形式,而本书教给你的是规律和应试技巧。掌握这些规律和应试技巧,以不变应万变,方能从容胜出。衷心希望考生顺利通过考试!

书中若存在疏漏之处,欢迎广大读者批评、指正。

E-mail:htbjb2008@163.com

编者

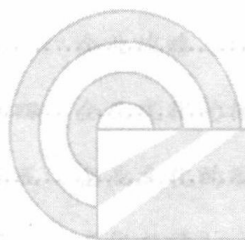
2013 年 11 月

容内冲本

南得前学 台能入

就校编空题奥主 台能二第

此页为试读,需要完整PDF请访问: www.ertongbook.com



目 录

第一部分 学前导读

主观试题应试指南	3
----------------	---

第二部分 主观题专题讲解

专题一 战略与战略管理	9
专题讲解	9
考点一 公司战略的定义	9
考点二 公司的使命与目标	9
考点三 公司战略的层次	10
考点四 战略管理过程	12
考点五 战略变革管理	14
考点六 战略管理中的权力与利益相关者	17
考点七 信息技术在战略管理中的作用	20
专题预测	20
专题二 战略分析	22
专题讲解	22
考点一 企业外部环境分析	22
考点二 产业环境分析	25
考点三 竞争环境分析	32
考点四 市场需求分析	36
考点五 企业资源与能力分析	37
考点六 价值链分析	40
考点七 业务组合分析	43



考点八 SWOT 分析	46
考点九 外部环境 with 业务单位战略差距	47
考点十 内部环境 with 业务单位战略差距	48
考点十一 公司层(总体)战略的差距分析	49
专题预测	49
专题三 战略选择	54
专题讲解	54
考点一 总体战略的主要类型	54
考点二 发展战略的主要途径	58
考点三 成本领先战略	62
考点四 差异化战略	63
考点五 集中化战略	63
考点六 基本战略的综合分析——“战略钟”	64
考点七 市场营销战略	65
考点八 研究与开发战略	69
考点九 生产运营战略	69
考点十 采购战略	72
考点十一 人力资源战略	73
考点十二 财务战略	77
考点十三 信息战略	83
考点十四 企业国际化经营动因	86
考点十五 钻石模型分析	87
考点十六 国际市场进入模式	88
考点十七 国际化经营战略的类型	91
专题预测	92
专题四 战略实施	109
专题讲解	109
考点一 组织结构的构成要素	109



考点二 纵横向分工结构	109
考点三 企业战略与组织结构	111
考点四 企业文化的概念	113
考点五 企业文化的类型	113
考点六 文化与绩效	113
考点七 战略稳定性与文化适应性	114
考点八 战略控制的过程	115
考点九 战略控制方法	117
专题预测	119
专题五 风险与风险管理	125
专题讲解	125
考点一 风险的概念	125
考点二 企业面对的风险种类	126
考点三 企业风险管理发展历程	128
考点四 风险管理的概念	129
考点五 风险管理的目标	130
考点六 风险管理的范围	130
考点七 风险管理成本与效益	130
考点八 风险管理的文化	131
考点九 风险管理的障碍与关键问题	132
考点十 风险管理基本流程	132
考点十一 风险管理体系	135
考点十二 风险管理技术与方法	147
专题预测	153
专题六 风险管理框架下的内部控制	167
专题讲解	167
考点一 企业内部控制理论的演变与发展	167
考点二 内部控制与风险管理的关系	170



001	考点三 我国内部控制规范体系	170
011	考点四 内部控制基本规范	172
011	考点五 内部控制应用指引	174
011	考点六 内部控制评价与审计	193
011	考点七 风险管理、内部控制与公司治理	199
011	专题预测	204

第三部分 跨章节主观题突破

011	主观题预测	215
011	一、主观题命题趋势及预测	215
011	二、主观题备考指南	215
011	三、主观题解题技巧	215
011	三、主观题历年真题精讲	221
011	四、主观题专题预测	229



命题规律

2013年注册会计师考试《公司战略与风险管理》教材发生不重大变化,与上一版教材相比,全书从12章压缩成6章,变化后的教材结构如图1-1-1所示。

第一部分

学前导读

图1-1-1 《公司战略与风险管理》教材结构图

注册会计师考试教材

注册会计师考试教材

注册会计师考试教材

注册会计师考试教材

注册会计师考试教材

注册会计师考试教材

注册会计师考试教材

主观试题应试指南

一、主观试题命题规律

2013 年注册会计师考试《公司战略与风险管理》教材发生了重大变化,与上一版教材相比,全书从 12 章变成 6 章。变化后的教材结构如图 1—1—1 所示:



图 1—1—1 《公司战略与风险管理》教材知识体系

二、考试命题特点分析

(一)本课程考试特点

《公司战略与风险管理》是 2009 年注册会计师全国统一考试新增科目,到目前只考过 4 年,可以借鉴的真题较少。从 2009—2012 年的考试情况看,考题基本上紧扣教材和考点,难度较小。

2013 年《公司战略与风险管理》除了战略选择、战略实施、风险与风险管理部分有少量计算题外,其他各部分均以记忆和理解内容为主。这就要求考生必须熟悉教材,在此基础上辅助以适当的练习题,才能达到事半功倍的效果。

从 2012 年开始,注册会计师考试采用闭卷、计算机化考试(简称机考)方式。即在计算机终端获取试题、作答并提交答案。考试系统支持 8 种输入法: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。考生也要留意机考的一些注意事项,做好准备。

(二)考试题型分析

考试试卷总分为 100 分,60 分过线。题型分为“客观题”和“主观题”两大类。2010 年开始二者分值分别为客观题 40 分、主观题 60 分。具体来说,“单项选择题”16 个题,每题 1 分,共 16 分;“多项选择题”16 个题,每题 1.5 分,共 24 分;“简答题”30 分、“综合题”30 分。



(三)《公司战略与风险管理》科目主观题常见考点

本科目主观题常见考点主要有：

1. 企业的使命与目标。
2. 公司战略管理过程及战略变革。
3. 物流信息技术在企业中的应用。
4. 宏观环境分析。
5. 产品生命周期分析。
6. 波特的产业五种竞争力分析。
7. 企业资源与能力分析。
8. 业务组合分析。
9. 波特的价值链理论。
10. SWOT 分析。
11. 差距分析。
12. 公司战略、竞争战略和职能战略的三个层面的类型、适用条件、所需资源和存在风险。
13. 战略发展的三种方法,战略评估标准。
14. 国际化经营战略分析。
15. 公司战略与组织结构分析。
16. 公司战略与企业文化分析。
17. 战略控制的过程与方法。
18. 各种风险的识别、评估和应对及风险管理的技术与方法。
19. 内部控制规范的框架体系。
20. 内部控制应用指引。
21. 审计委员会与内部控制的关系;内部审计及外聘审计师。
22. 其他小概率主观题(计算题、建议类等)。

三、主观试题应对策略

(一)主观题应试技巧

《公司战略与风险管理》科目主观题以“案例分析”方式进行考核。案例分析题是一种综合性较强的题目类型。它要求考生对材料进行仔细阅读和分析,然后运用某种基本原理和理论知识对所提出的问题进行解答,或做出评价。

1. 解答案例分析题,考生应该仔细阅读背景材料。为增强针对性,一个很好的办法是带着问题进行阅读。因为试题中的问题会在背景材料中有直接或间接的某种暗示,所以建议考生先快速通读材料,然后看问题,把问题涉及的相关知识点联系起来,再带着问题返回材料中仔细阅读,并在相关地方做标记。



2. 把握题意后,紧接着就应该确立分析重点,考虑需要运用哪些理论知识或原理来进行分析。就解题思路及具体分析过程中的要求来看,案例分析题的解答同简答题有着相似之处。考生在确立分析的原理或理论知识时,也要有主次之分,切忌面面俱到,以免被一些细枝末节的事情或现象困扰。原理的选用应该有较强的代表性,使之为重点内容的分析服务,从而提高答题的整体质量。

3. 形成完整思路后再下笔,这是提高答题质量的关键。切忌匆匆下笔,容易造成逻辑不清,卷面不整洁。

4. 巧妙地组织材料,这是答好题的关键。不善于组织材料,任意将理论或案例材料堆砌,是绝对得不到高分的。要组织好材料,需要认真思考和恰当安排。这类题的要求应是:阐明一个观点;分析问题的基本要素;根据案例材料加以说明;做出明确的结论。回答问题一定要开门见山,直截了当,言简意赅。还要记住论证应充分,论据要确凿。

同时注意,答案文字要精练,不是越多越好。如果是自己能明确回答的题目,应该尽量简练。如果是不会的题目,就要尽量多答了。当遇到一些要点很多的题目,比如6个要点,而你忘记了其中的一个,但你清楚地记得是6个要点,这时可以把忘记的要点换一种说法写上去,阅卷人一眼看过去,写得都没有错误,6个要点又齐,往往会给你满分。

5. 需要注意的是,考生在答题过程中必须摆正自己的位置,不能将自己置身于当事人的位置,而应以一个局外人的身份对此进行客观的分析或评价。

6. 每一个要点要另起一行,每个小项前标注1、2、3、4等,使答案条理清楚,便于阅卷老师找点给分,要尽可能避免一题一大段的答案,以免影响阅卷老师的评分。

7. 字体工整,字迹清楚。

(二)主观题答题技巧

结合案例材料做出自己的分析和结论,将答案以三段论的形式进行表述,每个要点分三句话回答:第一,画龙点睛;第二,简要复述理论点;第三,分析结论揉入案例。

第一句话把自己的结论要点明确地提出来,让阅卷老师一看就知道你答案的核心思想是什么。在要点答完之后,第二部分就是要适当地把涉及的一些理论点简单阐述一遍,这个阐述没有必要和教材一字不差,可以用自己的语言提炼总结一下。第三部分就是根据案例材料再把这个理论知识点结合到一起做一个扩展和分析,这是一个比较完整和理想的模式,答案完整丰富,既有要点,而且知识点清晰,还有相关的分析,阅卷老师会在基本分的基础上给出一定的加分。

答案的字数可以根据自己对知识的掌握、答题纸留给大家的空间以及你自己写字的大小来决定,建议不要去抠字数是多少。

四、主观题评分标准

主观题的评分标准,没有一个明确的、绝对的答案。但是,作为老师,我在评分时一般不会



把分数平均地分配到每道题中去,而是会根据每道题的重要程度、需要考生回答的篇幅来对分值做出适当的调整。另外,从阅卷老师改卷子的角度来讲,一般都是采点给分,阅卷老师会根据参考答案给出的知识点来评分,若考生能够将全部知识点回答出来,就可以得到基本分,之后再根据发挥情况酌情加分。

考生在考场上答题时,要时刻注意时间,合理分配时间,不要在某一道题上花费太多时间,导致后面的题目没有时间作答。

考生在考场上答题时,要注意审题,不要看错题,更不要看漏题,要仔细阅读题目,理解题目的意思。

考生在考场上答题时,要注意书写,不要写错别字,更不要写错数字,要工整地书写,不要潦草。

考生在考场上答题时,要注意检查,不要做完题就交卷,要检查一遍,确保答案正确。

考生在考场上答题时,要注意心态,不要紧张,要保持冷静,要相信自己,发挥出最好的水平。

考生在考场上答题时,要注意时间,不要超时,要在规定时间内完成所有的题目。

考生在考场上答题时,要注意审题,不要看错题,更不要看漏题,要仔细阅读题目,理解题目的意思。

考生在考场上答题时,要注意书写,不要写错别字,更不要写错数字,要工整地书写,不要潦草。

考生在考场上答题时,要注意检查,不要做完题就交卷,要检查一遍,确保答案正确。

考生在考场上答题时,要注意心态,不要紧张,要保持冷静,要相信自己,发挥出最好的水平。

考生在考场上答题时,要注意时间,不要超时,要在规定时间内完成所有的题目。

考生在考场上答题时,要注意审题,不要看错题,更不要看漏题,要仔细阅读题目,理解题目的意思。

考生在考场上答题时,要注意书写,不要写错别字,更不要写错数字,要工整地书写,不要潦草。

考生在考场上答题时,要注意检查,不要做完题就交卷,要检查一遍,确保答案正确。

考生在考场上答题时,要注意心态,不要紧张,要保持冷静,要相信自己,发挥出最好的水平。

考生在考场上答题时,要注意时间,不要超时,要在规定时间内完成所有的题目。

考生在考场上答题时,要注意审题,不要看错题,更不要看漏题,要仔细阅读题目,理解题目的意思。

考生在考场上答题时,要注意书写,不要写错别字,更不要写错数字,要工整地书写,不要潦草。

考生在考场上答题时,要注意检查,不要做完题就交卷,要检查一遍,确保答案正确。

考生在考场上答题时,要注意心态,不要紧张,要保持冷静,要相信自己,发挥出最好的水平。

考生在考场上答题时,要注意时间,不要超时,要在规定时间内完成所有的题目。

考生在考场上答题时,要注意审题,不要看错题,更不要看漏题,要仔细阅读题目,理解题目的意思。

考生在考场上答题时,要注意书写,不要写错别字,更不要写错数字,要工整地书写,不要潦草。

考生在考场上答题时,要注意检查,不要做完题就交卷,要检查一遍,确保答案正确。

考生在考场上答题时,要注意心态,不要紧张,要保持冷静,要相信自己,发挥出最好的水平。

考生在考场上答题时,要注意时间,不要超时,要在规定时间内完成所有的题目。

考生在考场上答题时,要注意审题,不要看错题,更不要看漏题,要仔细阅读题目,理解题目的意思。

考生在考场上答题时,要注意书写,不要写错别字,更不要写错数字,要工整地书写,不要潦草。

考生在考场上答题时,要注意检查,不要做完题就交卷,要检查一遍,确保答案正确。

考生在考场上答题时,要注意心态,不要紧张,要保持冷静,要相信自己,发挥出最好的水平。



战略管理



考点一 公司战略的定义

对公司战略的定义有多种表述

第二部分

表 2-1-1

公司战略的定义

主观题专题讲解

公司战略的
狭义概念

美国战略

加拿大大学战略管理

战略管理

战略管理

