

名师点拨系列



2012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

 中国财政经济出版社

“名师点拨”系列

财经版 2012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

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, 张英奎, 刘勤编著; 上海国家会计学院组编. —北京: 中国财政经济出版社, 2012. 4

(财经版 2012 年度注册会计师全国统一考试应试指导. 名师点拨系列)

ISBN 978 - 7 - 5095 - 3467 - 0

I. ①公… II. ①刘…②张…③刘…④上… III. ①公司 - 企业管理 - 注册会计师 - 资格考试 - 习题集②公司 - 风险管理 - 注册会计师 - 资格考试 - 习题集 IV. ①F276.6 - 44

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 042923 号

责任编辑: 张若丹

责任校对: 徐艳丽

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

北京财经印刷厂印刷 各地新华书店经销

787 × 1092 毫米 16 开 16 印张 527 000 字

2012 年 4 月第 1 版 2012 年 4 月北京第 1 次印刷

定价: 36.00 元

ISBN 978 - 7 - 5095 - 3467 - 0/F · 2931

(图书出现印装问题, 本社负责调换)

本社质量投诉电话: 010 - 88190744



上海国家会计学院远程教育网

www.esnai.net

上海国家会计学院是财政部直属的事业单位，旗下的远程教育网（www.esnai.net）是国内最早（2001年开始）开展财经类远程教育的专业网站之一。

作为国内财经类网络培训的开创者，我们专注于提供：

行业继续教育网络培训及服务

旨在帮助行业管理机构（如注册会计师协会、财政部门等）提高培训管理效率，丰富继续教育内容和培训形式，提高行业内人员整体素质。我们是这一领域的开创者，目前已形成：

立体知识架构

◇ 我们已形成针对注册会计师、会计人员等不同行业人才继续教育的特点的完整的继续教育知识框架体系。

◇ 近400门课程涵盖会计、审计、内部控制、税收法规、经济法规、财经与金融、管理、资产评估、财经考试以及人文专题等10多个领域，授课师资均为来自于政策制定机构、院校或实务界的资深人士。为不同行业、不同层次人员提供灵活选择。

综合服务体系：

- ◇ 提供集行业新闻、专业资讯、经济法规查询全方位服务；
- ◇ 400电话和在线服务体系，及时为学员答疑解惑。

完备技术保障：

- ◇ 遍布全国、多运营商服务器群，确保大量学员同时学习时，画面流畅，体验良好；
- ◇ 网站实时监控机制，确保平台平稳运行。

继续教育服务覆盖的地区：

我们先后与上海、江苏、浙江、福建、广东、广西、河南、天津、河北、陕西、甘肃、宁夏、新疆、贵州、四川、重庆、海南等省市注册会计师协会、财政部门合作，为注册会计师、会计人员提供继续教育网络培训服务。

更多了解请登录上海国家会计学院远程教育网 www.esnai.net。

联系咨询：

电话：4007001200

邮箱：elearning@snai.edu

上海国家会计学院最新热门网络课程推荐

课程系列	课程名称
会计准则系列	企业会计准则的最新变化 2007 - 2010
	企业会计准则解释 1 - 3 讲解
	国际会计准则框架与中国会计准则比较
会计制度系列	新医院会计制度
	《基层医疗卫生机构会计制度》详解
	《村集体经济组织会计制度》实务操作指南
审计准则系列	审计准则修订总体情况介绍
	审计准则 1141 号 - 财务报表审计中与舞弊相关的责任
	审计准则 1221 号 - 计划和执行审计工作时的重要性
	审计准则 1251 号 - 评价审计过程中识别出的错报
	审计准则 1321 号 - 审计会计估计和相关披露
	审计准则 1323 号 - 关联方
	审计准则 1401 号 - 对集团财务报表审计的特殊考虑
	企业内部控制审计指引讲解
内部控制系列	从实战角度把握新审计准则的重点和难点
	企业内部控制基本规范简介
	我国内部控制的审视与思考
	企业内部控制应用指引之解析
	企业内部控制评价之解析
税收法规系列	内部控制审计之解析
	新企业所得税法解析
	最新税收政策变化 (2009 - 2011)
	消费税纳税实务及会计核算
	城建税和资源税纳税实务及会计核算
	土地增值税纳税实务及会计核算
增值税纳税实务与会计处理	

前言 Preface

为帮助广大考生全面理解 2012 年注册会计师考试大纲和辅导教材规定的内容，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、专家编写了财经版 2012 年注册会计师全国统一考试应试指导丛书。

本丛书由具有多年考试辅导经验的名师团队编写，紧扣 2012 年考试大纲和辅导教材，结构合理，体例全面，应试性强。按专业阶段考试科目共分为 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》。每本书根据考生的学习特点分成 3 个部分：名师导读、分章重难点精讲和典型例题、跨章节综合题。

第一部分“名师导读”，为考生总览教材的整体结构、把握正确的学习方法起到画龙点睛的作用。其内容包括：“教材内容结构”、“重点和难点”、“2011 年考情分析”、“2012 年教材变化”、“2012 年考试趋势和命题规律预测”、“学习方法”等内容；

第二部分“各章考点精讲”，按教材章节结构系统地讲解了各章知识的重点和难点，近年考试题目分布情况并“讲练结合”，配套大量的练习题，包括每个知识点中穿插的典型例题和每章学完后的“本章强化练习题及参考答案与解析”，帮助学员及时检验和巩固所学知识；

第三部分“跨章节综合题”，分析近年本科目综合题命题规律，把握出题趋势，以 8 到 10 个综合题为例，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。

本丛书自出版以来，深受考生欢迎，是考生复习备考的得力助手。

购买本书还可享受以下服务：

免费答疑：上海国家会计学院远程教育网（www.esnai.net）免费提供本丛书的答疑，登录网站的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，荟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。相信上海国家会计学院与中国财政经济出版社联合出版的此系列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 2012 年注册会计师考试！



上海国家会计学院远程教育网

www.esnai.net

上海国家会计学院是财政部直属的事业单位，旗下的远程教育网（www.esnai.net）是国内最早（2001年开始）开展财经类远程教育的专业网站之一。

作为国内财经类网络培训的开创者，我们专注于提供：

行业继续教育网络培训及服务

旨在帮助行业管理机构（如注册会计师协会、财政部门等）提高培训管理效率，丰富继续教育内容和培训形式，提高行业内人员整体素质。我们是这一领域的开创者，目前已形成：

立体知识架构

◇ 我们已形成针对注册会计师、会计人员等不同行业人才继续教育的特点的完整的继续教育知识框架体系。

◇ 近400门课程涵盖会计、审计、内部控制、税收法规、经济法规、财经与金融、管理、资产评估、财经考试以及人文专题等10多个领域，授课师资均为来自于政策制定机构、院校或实务界的资深人士。为不同行业、不同层次人员提供灵活选择。

综合服务体系：

- ◇ 提供集行业新闻、专业资讯、经济法规查询全方位服务；
- ◇ 400电话和在线服务体系，及时为学员答疑解惑。

完备技术保障：

- ◇ 遍布全国、多运营商服务器群，确保大量学员同时学习时，画面流畅，体验良好；
- ◇ 网站实时监控机制，确保平台平稳运行。

继续教育服务覆盖的地区：

我们先后与上海、江苏、浙江、福建、广东、广西、河南、天津、河北、陕西、甘肃、宁夏、新疆、贵州、四川、重庆、海南等省市注册会计师协会、财政部门合作，为注册会计师、会计人员提供继续教育网络培训服务。

更多了解请登录上海国家会计学院远程教育网 www.esnai.net。

联系咨询：

电话：4007001200

邮箱：elarning@snai.edu

上海国家会计学院最新热门网络课程推荐

课程系列	课程名称
会计准则系列	企业会计准则的最新变化 2007 - 2010
	企业会计准则解释 1 - 3 讲解
	国际会计准则框架与中国会计准则比较
会计制度系列	新医院会计制度
	《基层医疗卫生机构会计制度》详解
	《村集体经济组织会计制度》实务操作指南
审计准则系列	审计准则修订总体情况介绍
	审计准则 1141 号 - 财务报表审计中与舞弊相关的责任
	审计准则 1221 号 - 计划和执行审计工作时的重要性
	审计准则 1251 号 - 评价审计过程中识别出的错报
	审计准则 1321 号 - 审计会计估计和相关披露
	审计准则 1323 号 - 关联方
	审计准则 1401 号 - 对集团财务报表审计的特殊考虑
	企业内部控制审计指引讲解 从实战角度把握新审计准则的重点和难点
内部控制系列	企业内部控制基本规范简介
	我国内部控制的审视与思考
	企业内部控制应用指引之解析
	企业内部控制评价之解析
	内部控制审计之解析
税收法规系列	新企业所得税法解析
	最新税收政策变化 (2009 - 2011)
	消费税纳税实务及会计核算
	城建税和资源税纳税实务及会计核算
	土地增值税纳税实务及会计核算
	增值税纳税实务与会计处理



目录



第一部分 名师导读

一、全书内容结构概述	(3)
二、教材变化主要内容	(3)
三、2011 年考题分布情况与分析	(4)
四、2012 年考试命题预测	(4)
五、学习方法指导	(5)

第二部分 各章考点精讲

第一章 战略与战略管理	(9)
本章考情分析及教材变化	(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)
本章考情分析及教材变化	(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	(22)
本章强化练习题	(35)
本章强化练习题答案及解析	(37)
第三章 战略分析——内部资源、能力与核心竞争力	(40)
本章考情分析及教材变化	(40)
本章内容结构基本框架	(40)
本章重难点精讲及典型例题分析	(41)
本章强化练习题	(49)
本章强化练习题答案及解析	(50)
第四章 战略选择	(52)
本章考情分析及教材变化	(52)
本章内容结构基本框架	(52)
本章重难点精讲及典型例题分析	(53)

本章强化练习题	(76)
本章强化练习题答案及解析	(78)
第五章 战略实施	(81)
本章考情分析及教材变化	(81)
本章内容结构基本框架	(81)
本章重难点精讲及典型例题分析	(82)
本章强化练习题	(106)
本章强化练习题答案及解析	(109)
第六章 战略控制	(113)
本章考情分析及教材变化	(113)
本章内容结构基本框架	(113)
本章重难点精讲及典型例题分析	(113)
本章强化练习题	(125)
本章强化练习题答案及解析	(127)
第七章 财务战略	(129)
本章考情分析及教材变化	(129)
本章内容结构基本框架	(129)
本章重难点精讲及典型例题分析	(129)
本章强化练习题	(146)
本章强化练习题答案及解析	(147)
第八章 内部控制	(149)
本章考情分析及教材变化	(149)
本章内容结构基本框架	(149)
本章重难点精讲及典型例题分析	(150)
本章强化练习题	(163)
本章强化练习题答案及解析	(164)
第九章 风险管理原则	(166)
本章考情分析及教材变化	(166)
本章内容结构基本框架	(166)
本章重难点精讲及典型例题分析	(167)
本章强化练习题	(175)
本章强化练习题答案及解析	(176)
第十章 风险管理实务	(179)
本章考情分析及教材变化	(179)

本章内容结构基本框架	(179)	本章考情分析及教材变化	(211)
本章重难点精讲及典型例题分析	(180)	本章内容结构基本框架	(211)
本章强化练习题	(195)	本章重难点精讲及典型例题分析	(212)
本章强化练习题答案及解析	(196)	本章强化练习题	(223)
第十一章 企业倒闭风险	(198)	本章强化练习题答案及解析	(224)
本章考情分析及教材变化	(198)		
本章内容结构基本框架	(198)		
本章重难点精讲及典型例题分析	(198)		
本章强化练习题	(208)		
本章强化练习题答案及解析	(209)		
第十二章 信息技术管理	(211)		

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	(227)
二、综合练习题	(227)
三、综合练习题参考答案及解析	(240)

第一部分

名师导读

一、全书内容结构概述

《公司战略与风险管理》课程，所涵盖的知识体系非常广泛，目的是保证注册会计师能够以更加开阔的视野，从企业战略、治理结构和风险管控等整体层面对未来可持续发展能力进行把握。应该说，针对公司组织发展战略及风险管理制度、规则加以考核的考试内容，体现出与注册会计师执业环境和执业要求相适应的发展趋势。

本课程教材纳入了成熟的公司战略管理理论体系，并将最新的我国内部控制制度体系、企业风险管理理论和方法进行了梳理，也涵盖了电子信息技术环境下公司信息管理与控制内容。这些内容都极大地完善了注册会计师管理基础层面的知识储备，使得注册会计师能够在掌握会计与财务专业基础能力的基础上，充分结合公司的具体运营管理和战略设计执行情况实施审计，体现了现有审计理念对公司业务本身的关注，有助于注册会计师评估公司内控情况和执行审计的风险，作出更为准确的职业判断。

本课程涵盖的知识点很多，需要大家在理解的基础上灵活运用相关知识来解释和分析问题。教材中结合已有知识点进行实例分析随处可见，从已经进行的三年的考试情况来看，单选题也充分体现了知识点结合小案例的特征，突出了对知识点的活学活用；此外，大案例分析所涉及的知识很广。

2012年考试教材内容与2011年相比，整体变化很小。尤其是公司战略的七个章节内容保持不变，主要是语言用词的调整以及段落顺序的优化。第八章第二节企业内部控制五要素中第一部分内部环境，增加了对持续发展企业而言建立完善组

织架构的益处；第八章第四节企业内部控制评价程序，增加的内容有：资金管理流程的内容，资金管理流程中银行账户管理子流程的风险点和相关控制措施，关于综合运用测试方法——银行余额调节表的例题，银行账户管理子流程中相关缺陷的认定及评价与整改措施例题。第十二章第四节信息技术与信息系统风险控制与管理中，增加了岗位分工与授权审批的重要性内容，对不相容岗位和职责进行了划分。其余章节仍然与2011年基本一致，没有显著变化。

全书的知识结构没有大的改变，仍然共12章，分为两大部分：

第一部分——公司战略管理，包括第一章到第七章。这部分内容以战略管理循环为主线，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，包括第八章到第十二章。这部分以风险管理控制为核心，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控制方法，最后教材涉及了公司倒闭风险与信息管技术及其产生的信息风险。

二、教材变化主要内容

与2011年教材相比，2012年教材内容没有显著变化。主要变化体现在第八章和第十二章，增加了部分例题和知识要点。

2012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
★★	第一章 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
★★★★	第二章 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
★★★★	第三章 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）
★★★★★	第四章 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
★★★	第五章 战略实施	主要是职能战略选择，包括组织结构类型、企业设计、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
★★★	第六章 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
★★★★★	第七章 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、增长率的战略选择）

续表

重要程度	章 节	主要内容
★★★	第八章 内部控制***	内部控制定义及发展、企业内部控制内容的五个要素、企业内部控制的应用、企业内部控制评价的程序、企业内部控制的审计、审计委员会的监察角色、内部控制与公司治理
★★★★	第九章 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
★★★★	第十章 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
★★★★★	第十一章 企业倒闭风险	公司倒闭迹象判断及具体应对措施
★★★	第十二章 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

注意:***表示本章内容出现变化。

三、2011 年考题分布情况与分析

(一) 各题型比重

与 2010 年相比,2011 年单选题、多选题与简答题、综合体题量与分值保持一致。其中,简答题第一小题若以英文答题可增加 5 分。具体题型、题量和分值分布如下表:

题 型	数 量	分 值	分值比重
单选题	16	16	40%
多选题	16	24	
简答题	4	30	30%
综合题	1	30	30%

(二) 题型分析

1. 选择题。从 2011 年考试情况来看,选择题的出题形式基本稳定,单纯概念性的考核已经没有,每道题都需要考生在具体分析的基础上根据掌握的知识点来选择判断。具体区分的话,可以将选择题分为两种类型。

第一种类型:针对教材知识点进行考核,需要有一定的分析和归纳。例如:

在激烈的竞争环境中,处在同一行业的企业纷纷通过市场营销争取某产品的最大市场份额,这种情形标志着该产品已进入生命周期的()。

- A. 引入期阶段 B. 成长期阶段
C. 成熟期阶段 D. 衰退期阶段

第二种类型:最广泛的考核方式,即模拟公司具体情境,要求根据所提供的案例材料进行判断和选择。这种题目从 2010 年考试开始大幅增加,侧重考核考生的理解能力和应用能力。例如:

甲公司是一家家用电器连锁店。在过去的 10 年中,甲公司一直通过其设在各地的实体店向个人消费者销售家用电器,已经成功建立起很高的信誉和知名度。近期,甲公司管理层通过市场调查发现,日渐兴起的网上购物已经使甲公司失去

了一部分订单。甲公司因此开始建立自己的网上购物商城,以期赢得网上购物的订单。甲公司采取的这种战略变革是()。

- A. 提前性变革 B. 反应性变革
C. 危机性变革 D. 必要性变革

2. 简答题。2011 年简答题仍然是 4 道,与 2010 年相比,题量、分值和比重基本保持不变。简答题主要还是针对某一章节的具体问题进行分析,较少涉及跨章节的分析。需要注意的是,中注协为鼓励 CPA 国际化水平,指定若以英文答题则增加 5 分,这给部分英文较好的考生提供了优势条件。

3. 综合题。与往年的考核一致,综合题仍然是跨章节的知识考核,通过一个大案例将各章节的知识连接,考核考生综合应用知识解决问题的能力。

四、2012 年考试命题预测

根据 2011 年考试结果分析,按照各章分数的多少排列,2011 年的考试重点章节分布于第二章(17.5 分)、第四章(18.5 分)、第八章(10.5 分)、第九章(12.5 分)和第十二章(16.5 分);次重点章节分布于第五章(6 分)、第七章(9.5 分)和第十章(4.5 分);其余为非重点章,包括第一章(1 分)、第三章(2.5 分)、第六章(1 分)、第十一章(0 分)。

结合 2011 年考试试题,我们认为,2012 年命题方面有以下几个特点:

(1) 充分体现“知识为本、技能为重、道德为先”的命题指导思想,严格按照考试大纲和指定考试用书的范围命题。考生应当全面掌握考试用书的基本内容,并能重点掌握其中重要章节,能将知识点融会贯通。

(2) 注重基本概念、基本原理、基本方法的考察,全面考核、重点突出。客观题体现了“知识为本”的命题指导思想,重点加强对基础知识的理解和掌握。根据本门课程的特点,客观题会涉及较少的计算题目,更多地侧重于对公司战

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知识点,并能够做到适当引深和拓展。

(3) 应用性强、灵活度高、综合分析要求高,侧重于考查考生分析问题和解决问题的能力。主观题体现了“技能为重”的命题指导思想。主观题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有较高的要求。因此,考生需能够熟悉或掌握: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。

(4) 第四、五、七、八、九、十章是重点章节,连续几年的考核比重这几章都比较高。此外,第十二章涉及信息技术内容,去年考核的比重明显上升。2012年,信息化建设仍然是中注协重点推广的项目。因此,仍然需要考生关注这一章的内容。

五、学习方法指导

《公司战略与风险管理》这门课程涉及知识面很广,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。对于财务会计专业背景为主的考生而言学习具有一定的难度,更重要的是理解起来可能存在一定的问题,深度也不够。但从近三年的考试看,题目并不很难。考生需要弄清基本原理,在头脑中形成清晰的知识框架体系,把握正确的复习方法和应试技巧,做

到理论记忆与联系实际紧密结合。我们建议广大考生要做到以下几点:

针对教材首先要通读!财会专业的考生对于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,要求考生首先将教材读通、读懂。按照考试大纲规定的范围和教材进行系统全面的复习,奠定好扎实的基础知识储备。

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。

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,我们有三部分:第一部分,名师导读;第二部分,各章考点精讲;第三部分,跨章节综合题。这三部分中有许多例题,都是结合主要知识点来考察的,既有客观题也有主观题,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,衷心祝愿各位学员能够在2012年度顺利通过《公司战略与风险管理》科目考试!

第二部分

各章考点精讲