

中华会计网校  
www.chinaacc.com  
正保远程教育旗下品牌网站  
美国纽交所上市公司(代码:DL)

梦想成真®  
系列辅导丛书



2019年注册会计师全国统一考试

# 公司战略与风险管理

应试指南 上册

■ 李志刚 主编 ■ 中华会计网校 编

感恩19年相伴 助你梦想成真



刮开涂层 扫码享服务

序列号: K-22370412

人民出版社

ZHU CE KUAI JI SHI QUAN GUO TONG YI KAO SHI

 中华会计网校  
www.chinaacc.com  
正保远程教育旗下品牌网站  
美国纽交所上市公司(代码:DL)

梦想成真<sup>®</sup>  
系列辅导丛书



2019年 注册会计师全国统一考试

# 公司战略与风险管理

应试指南

上册

■ 李志刚 主编 ■ 中华会计网校 编

感恩19年相伴 助你梦想成真

 人民出版社

责任编辑：薛岸杨

特邀编辑：孙玉菊

### 图书在版编目(CIP)数据

公司战略与风险管理应试指南. 2019: 全2册/中华会计网校编; 李志刚主编. —北京: 人民出版社, 2018

ISBN 978-7-01-020292-1

I. ①公… II. ①中… ②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 (2019) 第 005985 号

## 公司战略与风险管理应试指南 (上下册) GONGSI ZHANLUE YU FENGXIAN GUANLI YINGSHI ZHINAN

中华会计网校 编

**人民出版社** 出版发行

(100010 北京市东城区隆福寺街 99 号)

河北东方欲晓印务有限公司印刷 新华书店经销

2019 年 4 月第 1 版 2019 年 4 月第 1 次印刷

开本: 787×1092 1/16 印张: 27.5

字数: 825 千字 印数: 20,500 册

ISBN 978-7-01-020292-1 定价: 70.00 元 (全 2 册)

**版权所有 侵权必究**

邮购地址 100010 北京市东城区隆福寺街 99 号

人民东方图书销售中心 电话: 010-65250042 65289539

中华会计网校财会书店 电话: 010-82318888

执着追求并从中得到最大快乐的人，才是成功者。

——梭罗

# 前言



## 正保远程教育



**发展：**2000—2019年：感恩19年相伴，助你梦想成真

**理念：**学员利益至上，一切为学员服务

**成果：**18个不同类型的品牌网站，涵盖13个行业

**奋斗目标：**构建完善的“终身教育体系”和“完全教育体系”

## 中华会计网校



**发展：**正保远程教育旗下的第一品牌网站

**理念：**精耕细作，锲而不舍

**成果：**每年为我国财经领域培养数百万名专业人才

**奋斗目标：**成为所有会计人的“网上家园”

## “梦想成真”书系



**发展：**正保远程教育主打的品牌系列辅导丛书

**理念：**你的梦想由我们来保驾护航

**成果：**图书品类涵盖会计职称、注册会计师、税务师、经济师、财税、实务等多个专业领域

**奋斗目标：**成为所有会计人实现梦想路上的启明灯





# 目 录 CONTENTS

## 上 册

### 第 1 部分 考情分析及应试方法

2019 年考情分析及应试方法	003
一、 考试总体情况 //003	
二、 教材内容体系 //004	
三、 命题规律及应试方法 //004	

### 第 2 部分 应试指导及同步训练

第 1 章 战略与战略管理	011
考情解密 //011	
考点详解及精选例题 //012	
真题精练 //020	
真题精练答案及解析 //022	
同步训练 //023	
同步训练答案及解析 //026	
本章知识串联 //028	
第 2 章 战略分析	029
考情解密 //029	
考点详解及精选例题 //030	
真题精练 //059	
真题精练答案及解析 //070	
同步训练 //078	
同步训练答案及解析 //086	
本章知识串联 //093	

- 考情解密 //096
- 考点详解及精选例题 //097
- 真题精练 //136
- 真题精练答案及解析 //162
- 同步训练 //187
- 同步训练答案及解析 //202
- 本章知识串联 //214

## 下 册

- 考情解密 //217
- 考点详解及精选例题 //218
- 真题精练 //243
- 真题精练答案及解析 //247
- 同步训练 //250
- 同步训练答案及解析 //259
- 本章知识串联 //268

- 考情解密 //270
- 考点详解及精选例题 //270
- 真题精练 //280
- 真题精练答案及解析 //281
- 同步训练 //282
- 同步训练答案及解析 //283
- 本章知识串联 //286

- 考情解密 //287
- 考点详解及精选例题 //288
- 真题精练 //326
- 真题精练答案及解析 //340

同步训练 //350  
同步训练答案及解析 //360  
本章知识串联 //368

### 第3部分 易错易混知识点辨析

2019年易错易混知识点辨析 371

### 第4部分 考前预测试题

2019年考前预测试题 383

预测试题（一） //383

预测试题（一）参考答案及详细解析 //392

预测试题（二） //400

预测试题（二）参考答案及详细解析 //410

第1部分

2019

# 考情分析及应试方法



智慧  
启航

Zhihui qihang



今天很残酷，  
明天更残酷，  
后天很美好，  
但是绝大部分人都死在明天晚上。  
所以，  
你必须每天努力，  
才能看到后天的太阳。

# 2019 年考情分析及应试方法

## 一、考试总体情况

在正式开始学习之前，让我们先来阅读一段财经新闻：

“财政部会计司及财政部会计资格评价中心联合发布新闻，截至2018年10月，累计有4665万余人报名参加全国会计专业技术资格考试，约722万余人通过考试取得了初、中级会计资格或高级会计师评审资格，其中，初级510万余人，中级196万余人，高级16万余人。

根据中注协官网信息，截至2018年12月31日，中注协有执业会员(注册会计师)106798人，非执业会员143812人(其中国外及港澳台地区非执业会员601人)，个人会员超过25万人，达到250610人。目前全国共有会计师事务所9005家，其中总所7875家，分所1130家。目前在会计师事务所的从业人员在30万人左右，为全国3000多家上市公司、1万多家新三板企业和420多万家企事业单位提供审计鉴证和其他专业服务。从人才队伍看，现有11万余名执业注册会计师中，近一半的学历为中专大专，近四分之一的年龄超过55周岁，后备人才储备不足。”

读完这则新闻后，各位你们怎么想？怎么看呢？

当你准备考CPA的时候，是否已经对财经领域的相关从业人员结构现状有个比较清晰的了解了呢？这是从战略视角角度针对外部环境的调查分析。

2018年注册会计师全国统一考试专业阶段考试共有139.3万余名考生报名，计381.6万余科次，综合阶段考试报名人数27976人。而2014年专业阶段考试报名人数仅为63.2万人。从专业阶段考试考生结构单位性质来看，来自公司企业的考生占比约40%，其次会计师事务所考生及无单位(多数为在校学生)考生分别占比约20%；从考生学历来看，本科学历以上考生占比达70%；从考生专业结构来看，会计审计类考生报名人数超过50%；从考生性别结构来看，女性考生报考人数占比高达70%以上，这也符合注册会计师行业的职业特点和报考专业性的特点；从考生年龄结构来看，专业阶段考试35岁以下占比为90%以上，表明CPA考试对年轻人的吸引力最大。从考试合格率来看，来自会计师事务所的考生、硕士研究生、非会计审计类的财经考生、男性考生、25至35岁考生的，分别是同类别考生中最高的。

许多考生在CPA报名后，告诉自己的朋友和家人，10月中旬之前不要找我，我要准备CPA考试看书了！但真正到了10月中旬考试时，多数省份的考生最后有勇气走进考场完成答卷的人数比例却低于40%。从中注协的考试情况分析报告可以看出，近三年《公司战略与风险管理》科目平均每年报名人数为30万左右，是六科中报名人数最少的。从2013年至2017年数据来看，《公司战略与风险管理》科目的合格率呈现明显的上升趋势，分别为19.98%、19.99%、25.8%、28.17%和28.62%。

《公司战略与风险管理》是2009年注册会计师考试的新增科目。我们要思考一个重要的问题，为什么获取CPA证书要考公司战略与风险管理科目呢？

本书认为，一个非常重要的出发点，就是让 CPA 进行执业开展审计业务的时候，首先要站在战略的角度，了解公司的目的、宗旨和经营哲学，其次了解该公司的商业模式和盈利模式，只有基于战略分析为前提的财务分析，才能发现答案，才能找到真正的问题所在；同样，也只有基于战略视角的审计活动，也才能给出让人信服的审计结论。简单地来讲，就是“算大账”，而不是仅仅基于准则来“算小账”。所以学习这门课程，能够让财务人员学会站在一定的高度从整体和全局看问题，而不仅仅只关注细节，因为基于将军的视野一定会优于士兵的角度。

试问：“一个 CFO 如何能够成为 CEO?”

回答：“学会基于战略视角看问题，才能把‘F’下面补充‘一笔’变成‘E’，这样 CFO 就变成 CEO 了”。所以 CFO 比 CEO 缺少的就是从战略角度看问题做决策！

《公司战略与风险管理》是注册会计师六门课程中最重要的一门课，因为这门课能够帮助财务人员开拓思维，学会站在更高的视角来看待问题的本质，让财务人员清楚战略与战术在公司决策中应协调匹配，学会换位思考从财务角度去理解业务从而推动“业财融合”的实现，最终在战略的“大格局大视野”与财务的“关注细节”之间找到最佳均衡点。

## 二、教材内容体系

章节名称	主要内容	分值占比	重要程度	复习难度
第一章 战略与战略管理	公司的使命与目标、公司战略的层次、战略管理的特征、战略管理过程和战略变革管理等	3-5%	★	★
第二章 战略分析	外部环境分析、内部环境分析以及 SWOT 分析	15-18%	★★	★★
第三章 战略选择	总体战略、竞争战略、职能战略以及国际化经营战略	40-45%	★★★★	★★★★
第四章 战略实施	组织结构、企业文化、战略控制、权力与利益相关者、信息技术在战略管理中的作用、大数据时代企业战略转型	8-12%	★★	★★★
第五章 公司治理	公司治理的概念及理论、三大公司治理问题、公司内部治理结构和外部治理机制、公司治理基础设施与治理原则	4-7%	★	★★
第六章 风险与风险管理	风险与风险管理概述、风险管理的目标、基本流程、体系以及技术方法	15-18%	★★	★★

## 三、命题规律及应试方法

### (一) 题型题量情况

《公司战略与风险管理》试卷总分为 100 分，60 分合格。题型分为“客观题”和“主观题”两大类，从 2009 年以来的考试题型、题量及分值情况如下表所示。

年份	2012-2018年	2011年	2010年	2009年
单项选择题	每题1分 共24分	每题1分 共16分	每题1分 共16分	每题1分 共26分
多项选择题	每题1.5分 共21分	每题1.5分 共24分	每题1.5分 共24分	每题1.5分 共24分
简答题	4题 共30分	4题 共30分	4题 共30分	4题 共20分
综合题	共1题 25分	共1题 30分	共1题 30分	共1题 30分

由于以后年度注册会计师考试形式都是机考，所以预计2019年将维持2018年的考试题型、题量和分值结构。

## (二) 试题难度分析

从前几年的考试情况看，这门课程主要考核对教材基础知识的理解，以及用重点知识分析实际情况的能力，总体来说，难度不是很大。预计2019年考试将延续这种出题风格。

本科目分为两大部分，分别为公司战略部分和风险管理部分(含公司治理及内控)，其中公司战略部分是历年的考试重点，近三年左右占考试分值的70%左右。

从整个科目内容来看，按照重要性程度可划分为三个层级。第一层次为第2章战略分析和第3章的战略选择，这两章合计占近60分左右分值，尤其是第3章战略选择是整个科目中最重要的内容；第二层级为第4章战略实施和第6章风险与风险管理，这两章合计占约30分左右分值；第三层级是第一章战略与战略管理和第五章公司治理的内容，合计占约10分左右分值。

另外，从客观题近三年考试情况来看，呈现以下四个明显特点：一是题量基本固定。单选题24个，每小题1分；多选题14个，每小题1.5分。客观题总的题量38道，总分值45分。二是客观题考核形式以案例分析题为主。尤其是近三年，以案例分析形式的考题占客观题分值已经达到九成以上，考试难度大增。三是客观题字数明显增加。近三年客观题字数从5千字左右增加至1万字以上，越来越考验考生的阅读能力和速度，以及对内容的熟练程度，一定程度上加大了考试难度。最后一个特点是考核内容覆盖面广，近几年来看，所谓非重要的知识点也出现在试卷中，几乎是全覆盖无死角。

## (三) 能力等级

根据CPA考试大纲，能力等级是对考生专业知识掌握程度的最低要求，分为三个级别：

### 1. 能力等级1-知识理解能力

是指考生应当理解注册会计师执业所需专业学科的**基本理论、基本原理和相关概念**。

### 2. 能力等级2-基本应用能力

是指考生应当在理解基本理论、基本原理和相关概念的基础上，在比较**简单**的职业环境中，坚守职业价值观、遵循职业道德、坚持职业态度，**运用相关专业学科知识解决实务问题**。

### 3. 能力等级3-综合运用能力

是指考生应当在理解基本理论、基本原理和相关概念的基础上，在比较**复杂**的职业环境中，坚守职业价值观、遵循职业道德、坚持职业态度，**综合运用专业学科知识和职业技能解决实务问题**。

本书在每个章节考试内容对应的相关知识点，会相应给予标注。考生在学习时要给予足够

的关注。一般而言，标注“知识理解能力”的考试内容，以单项选择题和多项选择题形式考核为主，标注“基本应用能力”和“综合运用能力”的考试内容，以简答题和综合题形式考核为主，尤其注意“综合运用能力”的考试内容一直是考试的重点及难点内容。

#### (四) 应试方法(备考战略)

《公司战略与风险管理》科目从名称上就可以看出包括两大部分内容，一是公司战略，二是风险管理。本科目的最大特征是涉及多门学科的内容，包括经济学原理、管理学原理、风险管理、内部控制、国际贸易理论、国际金融、市场营销、人力资源、公司治理、管理信息系统等，所以综合性较强，大量的内容都需要在理解基础之上记忆。因此，要在较短的时间内掌握较多较新的内容，并在考试中取得好成绩，掌握一种好的学习方法是非常重要和必要的。

##### 1. 端正学习态度和树立必胜信心

注册会计师考试本身就有相当的难度，但我们学财务的人都知道，考试越难通过，说明CPA证书的含金量越高。考生在学习过程中遇到困难很正常，切不可一遇到困难就灰心，怀疑自己。考生要清楚，教材内容对于所有人来说都一样，每个人的记忆能力和理解能力不同，遇到的困难比自己多的人肯定还有很多，因此遇到困难时一定要努力克服，能够通过考试的人无不是一路披荆斩棘走过来的，学习本身就是一个痛苦挣扎后破茧而出的过程。大家千万不要在报名时雄心壮志、学习中垂头丧气、考试前临阵逃避，一定要积极主动，利用好平时碎片化的时间。学习态度端正是顺利通过考试的前提！

若想成功做一件事，信心是第一位的，所谓“一鼓作气，再而衰，三而竭”，要有“亮剑”的精神！参加CPA考试，既要与别人竞争，更要挑战自我，整个备考过程实际上就是一个自我挑战的过程。要成功挑战自我，关键是要对自己充满信心。我们的战略目标是通过CPA考试！要“偏执”地坚信自己一定能通过！一个经济学原理告诉我们，预期往往会自我实现。因为你这样想了，会不知不觉地暗示自己也要这样做，慢慢地目标就实现了。当然前提是既能制定好战略，又能很好地执行战略，那就是一定要制定并完成学习计划！

##### 2. 自己看书备考还是听课参加培训？

如果你具备极强的学习能力，并且能够很好地掌控学习的时间和进度的话，当然是自己看书备考。估计对于多数考生来讲，是一个“臣妾做不到”的回答。那么就请你一定参加CPA的辅导培训。一方面的好处是可以保证你的学习进度，因为教师讲课是有时间进度安排的；另一方面更大的好处就是，听老师讲解一遍知识点，远比自己花力气看一遍的效果要更好！所以，请来参加中华会计网校的视频课堂或面授课堂吧！（画外音：允许插播有道理的广告宣传！）

##### 3. 什么样的学习计划是有效的？

最重要的事情就是，一定要根据自己的实际情况，制定一个个性化的学习计划。制定学习计划就是编制一个预算。因为虽然有了战略目标，还要通过编制预算来分解落实战略目标，并有效执行预算，这样才能最终实现既定的目标。那么，如何制定学习计划呢？

首先，学习时一定要抓住重点。在全面复习的基础上，考生应把主要的时间和精力投入到重要的内容上。哪些内容是重点内容呢，当然是以CPA考试大纲为依据，而中华会计网校的“梦想成真”系列丛书，对每一科每一章的重点内容都进行详细解读。

其次，要合理安排学习轮次。一般来说，学习是一个从不熟悉到熟悉、从不掌握到掌握的过程，因此要不断重复考核内容。最好能有**三个轮次的学习**：

第一轮的口诀是“**先听课+再泛读**”。先听老师讲一遍后有一个整体印象，然后认认真真地读一遍教材，读的时候该划重点划重点，该划问号划问号，最后再翻看中华会计网校的“梦想

成真”系列辅导书。建议一章一章来完成效果会更好。第一轮次的主要目的是对教材相关知识点的熟悉及掌握，解决“懂”的问题。第一轮次最是花费时间，预计占全部单科备考时间的60%左右。

第二轮的口号是“**练习题+后精读**”。这一轮次要按章节来完成练习题，然后对照答案以检验一下第一轮次的学习效果。对于答错的或不熟悉的章节内容，在做完练习题后，重新打开教材有针对性地精读一遍。第二轮次的主要目的是对各章节内容熟练掌握；把相关知识点串起来，做到全面了解和整体把握，解决“通”的问题。第二轮次花费的时间，一般预计占全部单科备考时间的30%左右。

第三轮的口号是“**模拟卷+再补读**”。这一轮次需要进行全真模拟，按照CPA真正考试时间的要求，在规定的120分钟之内分别完成三至五套模拟试卷，然后对照答案再次翻阅教材，针对出错的掌握不熟练的知识点，有针对性地补读教材。第三轮次的目的是查遗补缺，解决“熟”的问题。这一轮次预计花费的时间占10%左右。

最后，针对时间的规划安排要留有余地。计划毕竟只是一种对未来行动的打算，在计划实施过程中，有许多不确定因素会干扰计划的执行，因此，在制定计划时要留有余地，要提前预留一些不可预见的时间安排。

许多考生经常会产生这样的感觉：看书的时候，好像没有什么不理解的内容，书本一合上，尤其在答题的时候，脑子里似乎什么也没有。这说明，对所学知识缺乏整体上的把握。当需要处理复杂的问题时，思路是否清晰是关键。《公司战略与风险管理》课程所涉及的知识繁杂，要在短时间内迅速掌握，并非易事。

关于学习方法的问题，大家可以登录网校论坛(<http://bbs.chinaacc.com/>)，与其他学员共同探讨。

关于教材中的案例：

《公司战略与风险管理》科目每一章节中，都会穿插一些案例内容，许多考生都会问到一个问题“这些案例要不要花时间去看呢，对考试有帮助吗？”答案是肯定的，因为近两年教材中的案例内容，多数是前些年的考试真题，建议各位考生认真学习一下案例问题的解答思路，以及里面涉及的相关知识点，这个训练的过程对于在考试中完成简答题和综合题是非常有帮助的。

#### 4. 时间管理

本书认为，对于一般考生来讲完成以上三个轮次的学习计划需要100个小时左右。当然对于有些考生来讲，大块大块的时间不是每天都能安排的，那么最为重要的一种时间管理方法，就是一定要充分利用每天的碎片化时间！

一个非常行之有效的措施就是，在上下班途中听课程音频教程、做饭吃饭时听音频教程、锻炼跑步时听音频教程。一开始听网校老师的音频教程，到后面就自己录制音频教程，把自己尚不熟练、记忆不深、需要背诵记忆的内容，自己录制在手机之中。这种方式非常有效，用过的考生都强烈表达了“疗效”的显著性。因为从记忆学的视角来看，学习一门课程，如果自己的身体多个感官都参与的话，可以起到事半功倍的效果。

#### 5. 应试技巧

(1) 认真审题，果断答题。考试中一定要认真审题，弄清题目的含义和要求。对单选题可以采用“直接挑选法”或“排除法”；对多选题可采用“逐项判断法”；对没有把握的选择题既不要纠缠，也不要轻易放弃，就是用猜测法也要确定一个答案。对简答题和综合题应先看清题目要求，再阅读题目所给资料，并在阅读分析的同时按答题步骤和要求完成答题。

(2)答题时应注意时间的把握。客观题一般每题用时绝对不能超过1分钟,不能拖延时间,如果客观题用时过多,主观题就有可能做不完。《公司战略与风险管理》的考试近几年都在10月中旬的某一个下午进行,考试时间一共120分钟,要确保在30分钟之内完成24道单选题和14道多选题,遇到了难题,实在做不出答案,应先跳过去做下面的简答题和综合题。四道简答题需要在60分钟以内完成,也就是说每一道简答题平均15分钟左右,最后需要留出至少30分钟用以完成综合题,综合题从题量上来衡量至少相当于两道简答题。因为考试时间很紧张,应确保会做的题目都做,且保证准确率,这样通过考试的希望就会很大。

#### (五)本书的写作风格

本书不同于市面上其他一般常见的考试辅导用书的写作风格,内容上不仅仅是单纯以应试为目的所谓“要点”和“干货”,作者也特别注意尝试着从经济学和管理学的视角讲授相关知识体系的由来,让考生们搞清楚“是什么”“为什么”以及“怎么用”。实践证明,从根本上本着求知学习的逻辑所掌握的内容更不容易遗忘,通过CPA考试是掌握知识后水到渠成的自然结果。(画外音:一个真正的教育工作者,是不屑于仅仅停留在教授考试技巧帮助学员通过考试作为唯一目的层次)另一方面,本书也在行文风格上,追求“易读性”和“趣味性”,用一种通俗的、好玩的,甚至是“调侃”的形式来完成各章节知识的讲解释义,秉承这样的一种理念:备考CPA已经是很枯燥无聊的事了(这里学霸除外,不要质疑),如果用一种有趣的、轻松好玩的方式来完成学习备考,将是学习的最高境界了!(此处应有掌声!)

本书是在2018年版本基础上修订完成的,在内容上一个比较大的变化,是将本科目内容中涉及的公司战略理论发展百年历史中各流派中心人物进行梳理追溯,以期让读者能够更为清晰地了解经营战略各流派理论的由来及后续的发展,让考生在阅读指定教材之外,能够领略到新的视角与观点。

另外,提醒各位考生,对于考试一定不要抱有侥幸心理,能够顺利通过考试的人永远是学习基础扎实的考生,所以考生需要关注基础知识,注意各个章节的融会贯通。总体而言,注册会计师《公司战略与风险管理》科目的考试,虽然考试通过的难度较大,但只要考生能下定决心、坚定信心、保持恒心,按照上述学习方法和应试技巧,精心准备,就一定能**梦想成真!**

#### 关于左侧二维码,你需要知道——



2019教材变化讲解

亲爱的读者,无论你是新学员还是老考生,本着“逢变必考”的原则,今年教材的变动内容你都需要重点掌握。扫描左侧二维码,网校名师为你带来2019年本科目教材变动解读,助你第一时间掌握重要考点。