# 公司战略与风险管理

## 考试目标

考生应当根据本科目考试内容与能力等级的要求，理解、掌握或运用下列相关的专业知识和职业技能，坚守职业价值观、遵循职业道德、坚持职业态度，解决实务问题。考试涉及的相关法规截至 2019 年 12 月 31 日。

1. 公司战略的基本理论；
2. 战略管理的特征与过程；
3. 外部环境分析与内部环境分析的主要内容与方法；
4. 公司三个层次战略的主要内容；
5. 公司各种战略的开发方向与实现途径；
6. 战略实施和战略控制的主要内容、过程与方法；
7. 公司治理的概念及理论；
8. 公司内部治理结构和外部治理机制；
9. 公司治理的基础设施；
10. 风险管理基本原理；
11. 风险管理的基本流程和管理体系；
12. 风险管理的主要技术与方法；
13. 内部控制的主要内容及其在风险管理中的应用。

考试内容与能力等级

|  |  |
| --- | --- |
| **考试内容** | **能力等级** |
| 一、战略与战略管理 |  |
| （一）公司战略的基本理论 |  |
| 1.公司战略的定义 | 1 |
| 1. 公司的使命和目标 2. 公司战略的层次 | 2  2 |

|  |  |
| --- | --- |
| （二）战略管理概述 | 2  2  2  2 |
| 1. 战略管理的内涵 2. 战略管理的特征 3. 战略管理过程 4. 战略变革管理 |
| 二、战略分析 |  |
| （一）企业外部环境分析 |  |
| 1.宏观环境分析 | 2 |
| 2.产业环境分析 |  |
| （1）产品生命周期 | 2 |
| （2）产业五种竞争力 | 3 |
| （3）成功关键因素分析 | 2 |
| 3.竞争环境分析 |  |
| （1）竞争对手分析 | 2 |
| （2）产业内的战略群组 | 2 |
| 4.国家竞争优势（钻石模型）分析 | 2 |
| （二）企业内部环境分析 |  |
| 1.企业资源与能力分析 |  |
| （1）企业资源分析 | 2 |
| （2）企业能力分析 | 2 |
| （3）企业的核心能力 | 3 |
| 2.价值链分析 |  |
| （1）价值链的两类活动 | 2 |
| （2）价值链确定 | 2 |
| （3）企业资源能力的价值链分析 | 2 |
| 3.业务组合分析 |  |
| （1）波士顿矩阵 | 2 |
| （2）通用矩阵 | 2 |
| （三）SWOT 分析 |  |
| 1.基本原理 | 2 |
| 2.SWOT 分析法的应用 | 3 |
| 三、战略选择 |  |
| （一）总体战略  1.总体战略的主要类型 |

|  |  |
| --- | --- |
| （1）发展战略 | 3 |
| （2）稳定战略 | 1 |
| （3）收缩战略 | 2 |
| 2.发展战略的主要途径 |  |
| （1）发展战略可选择的途径 | 3 |
| （2）并购战略 | 2 |
| 1. 内部发展战略 2. 企业战略联盟 | 2  2 |
| （二）业务单位战略 |  |
| 1.基本竞争战略 |  |
| （1）成本领先战略 | 2 |
| （2）差异化战略 | 2 |
| （3）集中化战略 | 2 |
| （4）基本竞争战略的综合分析——“战略钟” | 3 |
| 2.中小企业的竞争战略 |  |
| （1）零散型产业中的竞争战略 | 2 |
| （2）新兴产业中的竞争战略 | 2 |
| 3.蓝海战略 |  |
| （1）蓝海战略的内涵 | 1 |
| （2）蓝海战略制定的原则 | 2 |
| （3）重建市场边界的基本法则 | 2 |
| （三）职能战略 |  |
| 1.市场营销战略 | 2 |
| 2.研究与开发战略 | 2 |
| 3.生产运营战略 | 2 |
| 4.采购战略 | 2 |
| 5.人力资源战略 | 2 |
| 6.财务战略 | 2 |
| （四）国际化经营战略 |  |
| 1.企业国际化经营动因 | 2 |
| 2.国际市场进入模式 | 2 |
| 3.国际化经营的战略类型 | 2 |
| 4.新兴市场的企业战略 | 2 |
| 四、战略实施 |  |

|  |  |
| --- | --- |
| （一）公司战略与组织结构 |  |
| 1.组织结构的构成要素 | 1 |
| 2.纵横向分工结构 | 2 |
| 3.企业战略与组织结构 | 3 |
| （二）公司战略与企业文化 |  |
| 1.企业文化的概念 | 1 |
| 2.企业文化的类型 | 1 |
| 3.文化与绩效 | 2 |
| 4.战略稳定性与文化适应性 | 2 |
| （三）战略控制 |  |
| 1.战略控制的过程 | 2 |
| 2.战略控制方法 |  |
| （1）预算与预算控制 | 2 |
| （2）企业业绩衡量指标 | 2 |
| （3）平衡计分卡的业绩衡量方法 | 3 |
| （4）统计分析与专题报告 | 1 |
| （四）战略管理中的权力与利益相关者 |  |
| 1.企业的主要利益相关者 | 1 |
| 2.企业利益相关者的利益矛盾与均衡 | 2 |
| 3.权力与战略过程 | 1 |
| （五）信息技术在战略管理中的作用 |  |
| 1.信息技术与组织变革 | 2 |
| 2.信息技术与竞争战略 | 2 |
| 3.信息技术与企业价值链网 | 2 |
| 4.大数据时代企业战略转型 | 2 |
| 五、公司治理  （一）公司治理概述1.企业的起源与演进   1. 公司治理问题的产生 2. 公司治理的概念 3. 公司治理理论   （二）三大公司治理问题   1. 经理人对于股东的“内部人控制”问题 2. 终极股东对于中小股东的“隧道挖掘”问题 | 2  2  2  2  2  2 |

|  |  |
| --- | --- |
| 3.企业与其他利益相关者之间的关系问题  （三）公司内部治理结构和外部治理机制1.公司内部治理结构  2.外部治理机制  （四）公司治理基础设施与治理原则1.公司治理基础设施  2.公司治理原则 | 2  2  2  2  2 |
| 六、风险与风险管理 |  |
| （一）风险管理基本原理 |  |
| 1.风险的概念 | 1 |
| 2.企业面对的风险种类 | 2 |
| 3.风险管理的概念 | 1 |
| （二）风险管理的目标 | 2 |
| （三）风险管理基本流程 |  |
| 1.收集风险管理初始信息 | 2 |
| 2.进行风险评估 | 2 |
| 3.制定风险管理策略 | 3 |
| 4.提出和实施风险管理解决方案 | 3 |
| 5.风险管理的监督与改进 | 2 |
| （四）风险管理体系 |  |
| 1.风险管理策略 | 2 |
| 2.风险管理组织体系 | 2 |
| 3.内部控制系统 | 2 |
| 4.风险理财措施 | 2 |
| 5.风险管理信息系统 | 2 |
| （五）风险管理技术与方法 |  |
| 1.头脑风暴法 | 2 |
| 2.德尔菲法（Delphi Method） | 2 |
| 3.失效模式影响和危害度分析法（FMECA） | 2 |
| 4.流程图分析法（Flow Charts Analysis） | 2 |
| 5.马尔科夫分析法（Markov analysis） | 2 |
| 6.风险评估系图法 | 2 |
| 7.情景分析法 | 2 |

|  |  |
| --- | --- |
| 1. 敏感性分析法 2. 事件树分析法（ETA） | 2  2 |
| 10.决策树法 | 2 |
| 11.统计推论法 | 2 |

参考法规

1.中央企业全面风险管理指引（国资发改革[2006]108 号，2006 年 6 月 6 日）

2.企业内部控制基本规范（财会[2008]7 号，2008 年 5 月 22 日）

3.企业内部控制应用指引（财会[2010]11 号，2010 年 4 月 15 日）

4.企业内部控制评价指引（财会[2010]11 号，2010 年 4 月 15 日）

5.企业内部控制审计指引（财会[2010]11 号，2010 年 4 月 15 日）