

图书基本信息

书名：<<2009年度注册会计师考试教材:公司战略与风险管理(附光盘)>>

13位ISBN编号：9787505881235

10位ISBN编号：750588123X

出版时间：2009-4

出版时间：经济科学出版社

作者：中国注册会计师协会 编

页数：334

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

## 前言

我国注册会计师全国统一考试制度首创于1991年, 至今已经举办了17次考试, 累计14.6万人取得了全科合格证书, 为我国注册会计师行业培养了大批优秀人才。

在这一过程中, 我们积累了考试工作的丰富经验, 考试制度不断健全, 对考试规律的认识不断深化, 考试认知度不断提高, 使注册会计师成为国内声誉最高的执业资格之一, 并得到国际同行的认可。

最近两年, 按照财政部领导的要求, 为了加快行业人才培养, 实现人才培养和选拔的国际化, 建立符合注册会计师人才成长规律和胜任能力要求的注册会计师考试制度, 我们在总结考试工作经验的基础上, 充分借鉴国际成功的经验, 提出了《注册会计师考试制度改革方案》, 并于2009年1月15日经财政部注册会计师考试委员会批准发布。

2009年3月23日, 财政部发布了《注册会计师全国统一考试办法》(财政部令第55号), 新的注册会计师考试制度正式实施。

考试制度改革方案主要包括三个方面: 一是将注册会计师考试由一个阶段调整为两个阶段, 第一阶段为专业阶段, 第二阶段为综合阶段。

二是调整和补充考试内容, 在近年来考试内容调整完善的基础上, 充实公司战略、风险管理、内部控制等内容。

三是更加注重考生的综合应用技能, 特别是第二阶段考试, 整合现行考试制度的有关要求, 对胜任能力方面的要求进行分拆和补充, 并加以整合, 着重考查考生在执业环境中解决实际问题的能力。

为了做好2009年度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, 我们组织编写了《会计》、《审计》、《财务成本管理》、《公司战略与风险管理》、《经济法》和《税法》等六本考试辅导教材以及与之配套的《经济法规汇编》。

## 内容概要

《公司战略与风险管理》由中国注册会计师协会编写。

我国注册会计师全国统一考试制度首创于1991年，至今已经举办了17次考试，累计14.6万人取得了全科合格证书，为我国注册会计师行业培养了大批优秀人才。

在这一过程中，我们积累了考试工作的丰富经验，考试制度不断健全，对考试规律的认识不断深化，考试认知度不断提高，使注册会计师成为国内声誉最高的执业资格之一，并得到国际同行的认可。

最近两年，按照财政部领导的要求，为了加快行业人才培养，实现人才培养和选拔的国际化，建立符合注册会计师人才成长规律和胜任能力要求的注册会计师考试制度，我们在总结考试工作经验的基础上，充分借鉴国际成功的经验，提出了《注册会计师考试制度改革方案》，并于2009年1月15日经财政部注册会计师考试委员会批准发布。

2009年3月23日，财政部发布了《注册会计师全国统一考试办法》（财政部令第55号），新的注册会计师考试制度正式实施。

考试制度改革方案主要包括三个方面：一是将注册会计师考试由一个阶段调整为两个阶段，第一阶段为专业阶段，第二阶段为综合阶段。

二是调整和补充考试内容，在近年来考试内容调整完善的基础上，充实公司战略、风险管理、内部控制等内容。

三是更加注重考生的综合应用技能，特别是第二阶段考试，整合现行考试制度的有关要求，对胜任能力方面的要求进行分拆和补充，并加以整合，着重考查考生在执业环境中解决实际问题的能力。

为了做好2009年度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，我们组织编写了《会计》、《审计》、《财务成本管理》、《公司战略与风险管理》、《经济法》和《税法》等六本考试辅导教材以及与之配套的《经济法规汇编》。

## 书籍目录

第一章 战略与战略管理第一节 企业战略第二节 企业的使命与目标第三节 企业战略的发展途径第四节 战略管理概述第二章 战略分析——外部环境第一节 一般宏观环境分析第二节 行业环境分析第三节 经营环境与竞争优势环境分析第四节 国际商业环境和国际化经营的概念及分析第三章 战略分析——内部资源、能力与核心竞争力第一节 战略的内部因素分析第二节 企业内部因素的分析方法及附加竞争价值第三节 SwOT分析第四章 战略选择第一节 差距分析第二节 企业战略选择第三节 战略发展方法第四节 战略评估及选择第五节 风险评估及管理的概念第六节 企业与企业的战略开发第五章 战略实施第一节 组织结构第二节 企业设计第三节 企业构型第四节 业务计划与实施内容第五节 战略实施中的领导层第六章 战略控制第一节 战略控制的过程第二节 战略控制方法第三节 变革管理一第七章 财务战略第一节 财务战略的确立及其考虑因素第二节 财务战略的选择第八章 内部控制第一节 内部控制的定义和发展第二节 cOs0内部控制内容的实践第三节 审计委员会的监察角色第四节 内部控制与公司治理第九章 风险管理原则第一节 风险概览第二节 风险管理的概念第三节 风险管理程序第四节 风险管理策略第五节 成本、效益和挑战第十章 风险管理实务第一节 识别、评估和应对企业面临的<sup>1</sup>政治风险第二节 识别、评估和应对企业面临的操作风险第三节 识别、评估和应对企业面临的项目风险第四节 识别、评估和应对企业面临的法律或合规性风险第五节 企业面临的各种财务风险及其管理第六节 识别、评估和应对企业面临的汇率风险第七节 识别、评估和应对企业面临的利率风险第八节 对汇率和利率风险的监督与控制第九节 与财务风险及衍生金融工具相关的简单计算第十节 管理财务风险的其他方法第十一节 对影响企业财务风险的外部环境变化的管理第十一章 企业倒闭风险第一节 实务中企业在短、中期倒闭的各种迹象第二节 应对措施概览, 包括债务重组及公司重组第十二章 信息技术管理第一节 企业的信息需求第二节 信息技术在企业中的战略应用第三节 信息系统设计与实施第四节 与信息技术和信息系统相关的风险控制及其管理

## 章节摘录

第一章 战略与战略管理 第一节 企业战略 一、战略的定义 “战略”一词具有悠久的历史，它来源于希腊的军事用语，是指战争全局的筹划和指导原则。

后用于其他领域，泛指重大的、带全局性或决定全局的谋划。

在近代的企业经营领域中仍能明显地体现其最初的含义。

在商业背景下，战略是实现和引导企业潜力、实现企业目标、应对日益复杂和不断变化的外部环境的核心性概念。

企业管理者要对企业的经营业绩负责，同时，他们还需要向企业所有者及其他相关利益者提供财务报告。

在此背景下，战略提供了一套合理而科学的方法和工具，用于分析和管理企业与其所处环境之间的关系。

关于战略的定义最具有代表性的是美国管理学大师亨利·明茨伯格（Henry Mintzberg）提出的5P战略。

二、明茨伯格的5P战略 20世纪80年代以后，明茨伯格以其独特的认识归纳总结了“战略”的五个定义：计划（Plan）、计谋（Ploy）、模式（Pattern）、定位（Position）和观念（Perspective）。

（一）战略是一种计划 大多数人认为战略是一种计划。

它代表了用各种各样精心构建的行动或一套准则来处理各种情况。

战略的这个定义具有两个特点：（1）战略是在企业经营活动之前制定的，战略先于行动；（2）战略是有意识的、有目的地开发和制定的计划。

在企业的管理领域中，战略计划与其他计划不同，它是关于企业长远发展方向和范围的计划，其适用时限长，通常在一年以上。

战略确定了企业的发展方向（例如，巩固目前的地位，开发新产品，拓展新市场或者实施多元化经营等）和范围（例如，行业、产品或地域等）。

战略涉及企业的全局，是一种统一的、综合的、一体化的计划，其目的是实现企业的基本目标。

（二）战略是一种计谋 战略也是一种计谋，是要在竞争中赢得竞争对手，或令竞争对手处于不利地位及受到威胁的智谋。

这种计谋是有准备和意图的。

例如，当企业知道竞争对手正在制定一项计划来提高市场份额时，企业就应准备增加投资去研发更新、更尖端的产品，从而增加自身的竞争力。

因此，战略是一种计谋，使之能对竞争对手构成威胁。

（三）战略是一种模式 有学者认为，将战略定义为计划是不充分的。

我们还需要一个定义，它应包括由计划导致的行为。

即战略是一种模式，是一系列行动的模式或行为模式，或者是与企业的行为相一致的模式。

“一系列行动”，是指企业为实现基本目的而进行竞争、分配资源、建立优势等决策与执行活动。

它是独立于计划的。

计划是有意图的战略，而模式则是已经实现的战略。

从这个角度来看，战略可以区分为经过深思熟虑的战略和应急战略。

在经过深思熟虑的战略中，先前的意图得以实现；在应急战略中，模式的发展与意图无关。

（四）战略是一种定位 将战略作为一种定位，涉及企业如何适应所处环境的问题。

定位包括相对于其他企业的市场定位，如生产或销售什么类型的产品或服务给特定的部门，或以什么样的方式满足客户和市场需求，如何分配内部资源以保持企业的竞争优势。

战略的定位观认为，一个事物是否属于战略，取决于它所处的时间和情况。

今天的战术问题，明天就可能成为战略问题。

在细节可以决定成败的时候，细节就成为战略问题。

战略问题是确定自己在市场中的位置，并据此正确配置资源，以形成可以持续的竞争优势。

因此，战略是协调企业内部资源与外部环境的力量。

(五) 战略是一种观念 从这个角度来看, 战略不仅仅包含既定的定位, 还包括感知世界的一种根深蒂固的认识方式。

这个角度指出了战略观念通过个人的期望和行为而形成共享, 变成企业共同的期望和行为。

这是一种集体主义的概念——个体通过共同的思考方式或行动团结起来。

上述五种定义反映了人们从不同的角度对战略特征的解释和认识, 它们的重要性程度并没有差异。了解这些不同的定义, 有助于对战略的全面理解。

三、企业战略的结构层次 战略决策不仅仅是企业领导者的任务, 不同区域、不同职能和较低级别的管理人员都应该参与到战略的制定过程中来。

企业战略可以划分为三个层次: (1) 公司战略; (2) 业务单位战略; (3) 职能战略。

公司战略覆盖企业整体; 业务单位战略是为公司每个业务部门制定的战略; 职能战略则是针对企业内部的每项职能制定的战略, 职能战略必须符合企业整体战略。

(一) 公司战略 公司战略处于最广泛的层面, 又称为企业整体战略, 一般由公司最高管理层制定。

公司战略是针对企业整体, 用于明确企业目标以及实现目标的计划和行动。

公司战略规定了企业使命和目标、企业宗旨以及发展计划、整体的产品或市场决策。

例如, 是否需要开发新产品、扩张生产线、进入新市场、实施兼并收购, 或如何获取足够的资金以最低的成本来满足业务需要。

它还包含其他重大决策, 例如, 设计组织结构、搭建信息技术基础设施、促进业务发展、处理与外部利益相关者(例如, 股东、政府和其他监管机构)之间的关系。

公司战略由企业最高管理层制定。

高层管理人员包括首席执行官、董事会成员、公司总经理、其他高级管理人员和相关的专业人员。

公司董事会是公司战略的设计者, 承担公司战略的终极责任。

(二) 业务单位战略 业务单位战略关注的是在特定市场、行业或产品中的竞争力。

在大型和分散化经营的企业中, 所属业务部门数量庞大, 首席执行官很难适当地控制所有部门。

因此, 企业通常会设立战略业务单位, 赋予战略业务部门在公司总体战略的指导下作出相应战略决策的权力, 包括对特定产品、市场、客户或地理区域作出战略决策。

战略业务单位是公司整体中的一个业务单位, 由于其服务于特定的外部市场而与其他业务单位相区别。

这是因为战略业务单位的管理层会根据外部市场的状况对产品和市场进行战略规划。

例如, 一家食品公司划分为生鲜食品部和熟食部, 每个业务单位面向不同的市场, 这就要求不同的战略单位拥有不同的市场战略。

战略业务单位是实行自我计划和管理的单位, 可以拥有自身具体的经营战略。

战略业务单位的优势是能够在不同的类似业务中找到适合自己的战略, 使其更加理性、易于实现。

如果企业只是经营某一特定产品, 在某一特定市场中开展业务, 面对特定客户, 在特定区域内经营, 那么其公司战略和业务单位战略就属于同一层面, 没有必要对其加以区别。

在组织的公司层面上, 高级管理人员制定公司战略, 以平衡公司的业务组合。

公司战略涵盖了公司的整体范围, 关注在每个战略业务单位中创造竞争优势。

制定一个具有可持续竞争优势的业务单位战略, 需要明确在什么市场能够取得竞争优势, 什么产品或服务能够区别于竞争对手以及竞争对手可能采取的行动。

竞争战略是在战略业务单位这个层次制定的, 包括如何实现竞争优势, 以便最大限度地提高企业盈利能力和扩大市场份额, 确定相关产品的范围、价格、促销手段和市场营销渠道等。

业务单位领导负责制定本业务单位的经营战略, 支持公司战略的实现。

(三) 职能战略 职能战略在更细节的层面上运行, 它侧重于企业内部特定职能部门的运营效率。

例如, 研究与开发、生产、采购、人力资源管理、财务、市场营销及销售等。

各部门领导必须制定目标和规划,协调各自的职能战略,以使这些战略能够协同起来,实现公司和业务单位的战略目标。

职能战略在促进公司战略成功方面具有关键性作用。

这种作用表现在如下两个方面:一方面是职能管理要开发或者调整企业的资源和能力,以适应不断变化的公司战略和业务单位战略,这是战略成功的基础;另一方面,各项职能在其各自的领域中开发独特的资源或核心能力,为企业制定战略提供条件。

由于各部门可能只关注自己的目标和行为,因此,可能会导致各部门之间产生利益冲突,从而降低公司业绩。

例如,市场部门偏好于产品创新和差异化并以此来开拓细分市场,而生产和运营部门则更希望产品生产线能够长期稳定运行。

公司战略的作用是确保各部门或职能之间协调运转、减少冲突,以整合各部门的工作,使它们能为公司战略作出最大贡献。

图1-1总结了企业内各层次的战略,以及这些战略在支持公司战略方面的有效性。

四、战略的关键要素 战略有以下五个关键要素:有愿景、具有可持续性、有效传递战略的流程、与获取竞争优势有关、能利用企业与环境之间的联系。

(一)有愿景 愿景是推动企业以一种显著方式超越目前环境行动的能力。

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介, 请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>