

# 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 2021 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.风险与风险管理基本原理；
- 11.企业面对的主要风险；
- 12.风险管理的基本流程和管理体系；
- 13.风险管理的主要技术与方法；
- 14.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

2. 公司的使命和目标	2
3. 公司战略的层次	1
(二) 战略管理概述	
1. 战略管理的内涵	1
2. 战略管理的特征	1
3. 战略管理过程	2
4. 战略创新管理	3
5. 战略管理中的权力与利益相关者	3
二、战略分析	
(一) 企业外部环境分析	
1. 宏观环境分析	3
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	3
(二) 企业内部环境分析	
1. 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
(4) 产业资源配置分析框架——钻石模型	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	3
(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	
① 一体化战略	3
② 密集型战略	3
③ 多元化战略	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	1
(2) 并购战略	2
(3) 内部发展战略	2
(4) 企业战略联盟	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	3
(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. 国际化经营的主要方式	2
3. 全球价值链中的企业国际化经营	3
4. 国际化经营战略类型	3
5. 新兴市场的企业战略	3
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	3
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	2
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. 战略失效与战略控制的概念	2
2. 战略控制过程	2

3. 战略控制方法	
(1) 预算	2
(2) 企业业绩衡量	3
(3) 平衡计分卡	2
(4) 统计分析与专题报告	1
(四) 公司战略与数字化技术	
1. 数字化技术	2
2. 数字化技术对公司战略的影响	3
3. 数字化战略	3
4. 数字化战略转型的困难和任务	2
五、公司治理	
(一) 公司治理概述	
1. 企业的起源与演进	1
2. 公司治理问题的产生	2
3. 公司治理的概念	2
4. 公司治理理论	2
5. 公司治理与战略管理	2
(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
2. 终极股东对于中小股东的“隧道挖掘”问题	2
3. 企业与其他利益相关者之间的关系问题	2
(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	3
2. 外部治理机制	2
(四) 公司治理基础设施与治理原则	
1. 公司治理基础设施	2
2. 公司治理原则	2
六、风险与风险管理	
(一) 风险与风险管理概述	

1. 风险的概念与构成要素	2
2. 风险管理的概念、目标和演进	2
(二) 企业面对的主要风险	
1. 外部风险	
(1) 政治风险	2
(2) 法律风险与合规风险	2
(3) 社会文化风险	2
(4) 技术风险	2
(5) 市场风险	2
2. 内部风险	
(1) 战略风险	2
(2) 运营风险	2
(3) 财务风险	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	2
4. 提出和实施风险管理解决方案	2
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	3
2. 风险理财措施	3
3. 风险管理的组织职能体系	3
4. 风险管理信息系统	1
5. 内部控制系统	3
(五) 风险管理技术与方法	
1. 头脑风暴法	2
2. 德尔菲法	2
3. 失效模式、影响和危害度分析法	2

4. 流程图分析法	2
5. 马尔科夫分析法	2
6. 风险评估系图法	2
7. 情景分析法	2
8. 敏感性分析法	2
9. 事件树分析法	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）
6. 上市公司治理准则（中国证券监督管理委员会公告〔2018〕29号，2018年9月30日）
7. 关于加强中央企业内部控制体系建设与监督工作的实施意见（国资发监督规〔2019〕01号，2019年10月19日）