

# 注册会计师

## 公司战略与风险管理

### 教材精讲班

#### 第四章 战略实施

#### 第四节 公司战略与数字化技术

##### 考点 1：数字化技术应用领域★

(1) 数字经济作为一种**新的经济形态**，是以**云计算、大数据、人工智能、物联网、区块链、移动互联网等信息通信技术为载体**，基于信息通信技术的创新与融合来驱动社会生产方式的改变和生产效率的提升。

(2) 数字化技术就是通过利用电子计算机软硬件、周边设备、协议、网络和通信技术，实现信息离散化表述、定量、感知、传递、存储、处理、控制、联网的集成技术。

(3) 数字化技术的应用领域：

1. **大数据**：大量性、多样性、高速性、**价值性**；

2. **人工智能**：是自然科学和社会科学的交叉学科，它企图了解智能的实质，并生产出一种新的能以人类智能相似的方式作出反应的智能机器。

应用领域：专家系统、博弈、定理证明、自然语言理解、图像理解和**机器人**等；

3. **移动互联网**：移动通信+互联网，在移动状态下（如在地铁、公交车等）随时随地访问互联网，从而获取信息，使用商务、娱乐等各种网络服务。

4. **云计算**：“云”实质上就是一个网络，狭义上讲，云计算就是一种提供资源的网络，使用者可以按需随时获取“云”上的资源。

云计算：基础设施级服务、平台级服务和软件级服务。

5. **物联网**：任何时间、任何地点，人、机、物的互联互通；

6. **区块链**：从应用视角看，它是一个分布式的**共享账本和数据库**，存储于其中的数据或信息，具有“**去中心化**”“**不可篡改**”“**全程留痕**”“**可以追溯**”“**公开透明**”“**集体维护**”等特征。

基于上述特征，保证了区块链的“**诚实**”与“**透明**”，为区块链创造信任奠定了基础。

【2019·单选题】某保险公司依托医疗大数据智能化管理系统，将来自保险机构、医院和药房的诸如疾病发病率、治疗效果和医疗费用等方面的大数据及时进行“提纯”和整合，对潜在目标客户进行精细化管理，从而实现对健康保费的有效控制。本案例主要体现的大数据特征是（ ）。

- A. 大量性                      B. 多样性  
C. 价值性                      D. 高速性

【答案】c

##### 考点 2：数字化技术对公司战略的影响★

(1) 数字化技术对**组织结构**的影响

1. 组织结构向**平台化**转型：组织形态趋于**柔性化**、扁平化和网络化，大平台，小前端；

2. 构建**传统与数字**的**融合**结构：

①传统和新兴的**人才、观念、技术、流程和传播渠道**；

②现阶段的核心变革举措，长远来看的**过渡性**结构。

3. 以新型组织结构为主要形式：

①**团队**结构：高度**自主性**的团队而不是机械的职能部门，**专才+通才**；

②**虚拟**组织：以市场机遇为抓手的**企业联盟体**。

(2) 数字化技术对**经营模式**的影响

1. **互联网思维**的影响：依据数字技术，以**更好的产品、更低的价格、更快的速度**满足消费者的**个性化需求**；
2. 对**多元化经营**的影响：依托数字技术，**整合全渠道资源**，打破传统经营模式的时空限制，促进**跨界经营融合**；
3. 消费者参与的影响：
  - ①消费者可以为企业商业模式创新贡献**个性化创新**；
  - ②企业可以找到**真实的市场需求**，提供**更高质量**的产品和服务。

(3) 数字化技术对**产品和服务**的影响：

1. 个性化：将零散的信息收集、加工、处理，充分提取消费者的偏好信息，发现消费者的隐性需求和个性化需求。
2. 智能化：实现了对使用数据的**实时抓取**。
3. 连接性：将看似不相关的活动主体连接起来。
4. 生态化：通过数字化赋能，提高效率、节约资源，实现降低能耗，加快重铸产业结构、生产方式、生活方式、空间格局。

(4) 数字化技术对**业务流程**的影响：利用数字化信息系统，对业务流程重组。

【2021·单选题】甲公司是一家休闲服装生产企业。近期该公司与其他具有不同资源与优势的企业建立了以信息网络为基础的企业联盟体，通过网络来联系设计创意、制作人员和资产设备，共同开拓市场，共享技术与信息，费用分担。从组织结构角度看，上述企业联盟体（ ）。

- A. 具有灵活性较差的局限性
- B. 是组织扁平化在企业之间的形式
- C. 是传统组织结构与新型组织结构的结合
- D. 是以资金流管理为核心的组织形式

【答案】B

【2021·多选题】天方出租汽车公司于2017年开始利用基于大数据的预测性分析系统，对其投入运营的10000多辆出租车进行数据收集与分析，实时检测这些车辆的行驶车况，以便及时地进行预防性维修，杜绝安全事故发生。天方出租汽车公司的上述做法所体现的数字化技术对产品和服务的影响有（ ）。

- A. 连接性
- B. 个性化
- C. 智能化
- D. 生态化

【答案】AC

考点3：数字化战略★★

- (1) 含义：就是**全面评估企业数字资产**，制定持续改进计划并积极服务于企业业务增长目标的战略举措。
- (2) 数字化战略转型的主要方面：**技术变革、组织变革、管理变革**。

技术变革	数字化基础设施建设 (基石)	主干网与互联网接口带宽、主干网网络覆盖率和数据安全措施应用率
	数字化研发	新产品产值率、R&D投入强度和员工人均专利数
	数字化投入	数字化投入占比、数字化设备投入占比、数字化运维投入占比和数据安全投入占比
组织变革	组织架构	数字化部门领导者地位和企业管理层级数量
	数字化人才	数字化人才比重、数字化技能员工覆盖率和

## 初级数字化技能人才培训支出比

管理变革	业务数字化管理	电子商务采购比率、数字化仓储物流设备占比、订单准时交付率以及数据可视化率
	生产数字化管理	作业自动化编制及优化排程比例、与过程控制系统（PCS）或生产执行系统（MES）直接相连的数字化设备占比、数字化检测设备占比和在线设备管理与运维比例
	财务数字化管理	ERP 系统覆盖率、资金周转率和库存资金占有率
	营销数字化管理	通过多种数字化媒介、大数据技术分析实现精准营销、内容营销、数字化的客户生命周期管理等

【2021·单选题】传统汽车制造企业华阳公司实施数字化战略转型，提高电子商务采购金额与总采购金额的比例以及ERP系统的覆盖率。

根据上述情况，属于华阳公司数字化转型主要方面的是（ ）。

- A. 组织变革
- B. 流程变革
- C. 技术变革
- D. 管理变革

【答案】D

#### 考点 4：数字化战略转型的困难和任务★★

（1）困难：

1. 网络安全与个人信息保护问题；
2. 数据容量问题；
3. “数据孤岛”问题；
4. 核心数字技术问题；
5. 技术伦理与道德问题。

（2）主要任务

1. 构建数字化组织设计、转变经营管理模式；  
制定数字化转型战略，建立数字化企业构架、推动数字化组织变革；
2. 加强核心技术攻关，夯实技术基础；
3. 打破“数据孤岛”，打造企业数字化生态体系；
4. 加快企业数字文化建设；
5. 利用新兴技术，提升公司网络安全水平。
6. 重视数字伦理，提升数字素养。