

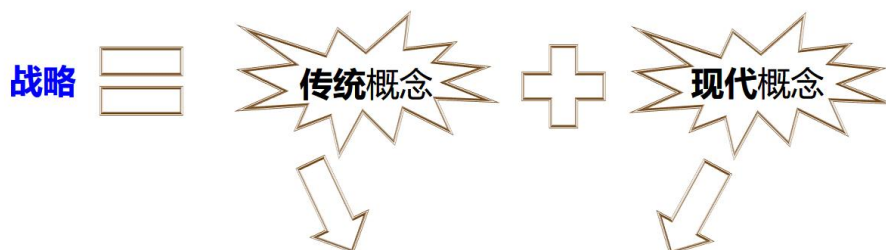
注册会计师 公司战略与风险管理 考点强化班

章节图谱



第一章 战略与战略管理

考点 1: 公司战略的概念★



既要**事先**制定缜密的**计划**，又必须顺应内外部环境的变化，
及时地、有意识地、主动地进行战略调整（**应变性**）

考点 2: 公司使命与目标★★★★

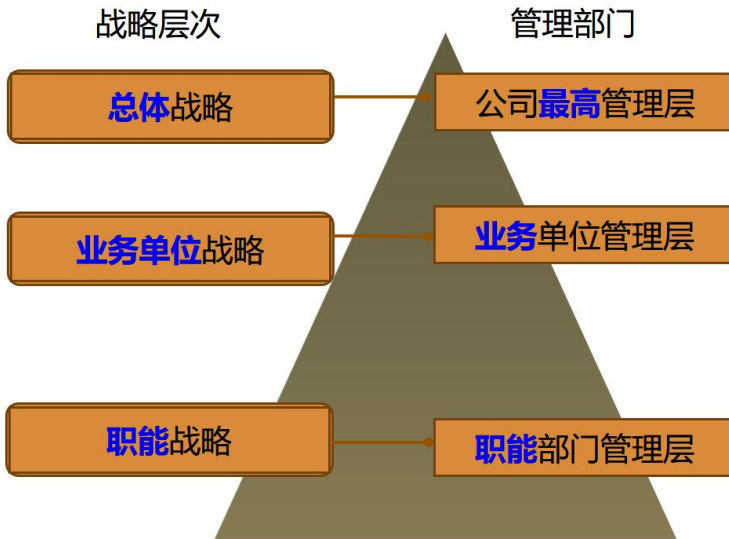
(1) 公司使命

1. **目的**: 组织为什么要存在;
2. **宗旨**: 达成目的的方法→**经营范围**;
3. **经营哲学**: **企业文化** (价值观、信念和行为准则)。

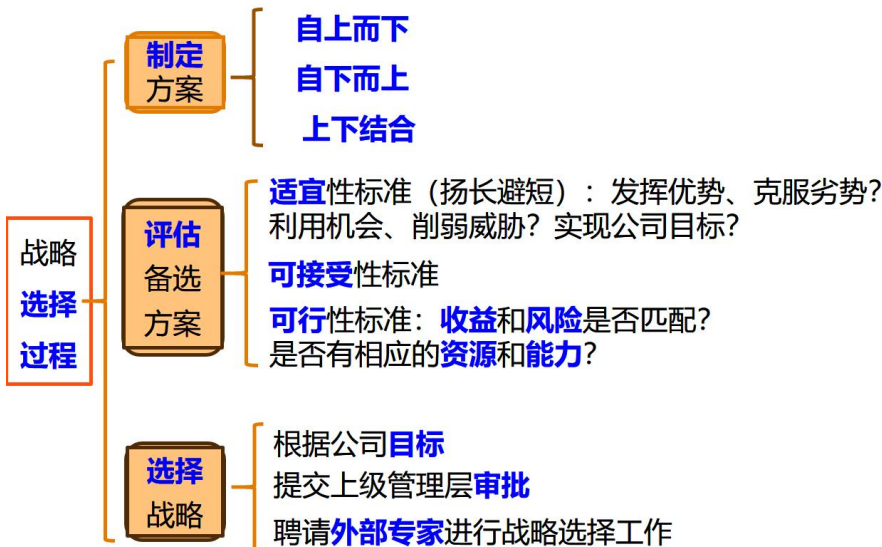
	财务目标体系	战略目标体系
关注点	侧重于 定量 (数据) 市场占有率、收益增长率、	侧重于 定性 领先地位、竞争优势、产品开发周期、产品质量、

	投资回报率、股利增长率、 评价股票价格、现金流及 公司的信任度等	更低的总成本、顾客服务、提高声誉等
作用	——	实现和改善公司 竞争能力 和 市场地位
时间	都应该从 短期 和 长期 两个角度体现	

考点 3: 公司战略的层次 ★★★



考点 4: 战略管理过程 ★★



战略实施要解决以下五个主要问题:

1. 调整和完善企业的组织结构;
2. 推进企业文化的建设;
3. 运用财务和非财务手段、方法, 监督战略实施进程, 及时发现和纠正偏差;
4. 采用先进技术尤其是数字化技术, 构建新型企业组织, 转变经营模式, 支持企业数字化转型和数字化战略的实施;
5. 协调好企业战略、结构、文化和技术创新与变革诸方面的关系。

考点 5：战略创新管理★★★

(1) 战略创新的类型

1. 产品创新：产品和服务的变化；
2. 流程创新：生产和交付方式的变化；
3. 定位创新：产品和服务进入市场的环境的变化；
4. 范式创新：影响组织业务的潜在思维模式的变化。

(2) 战略创新的情境——建立创新型组织

组成要素
共同使命、领导力和创新的意愿
合适的组织结构
关键个体
全员参与创新
有效的团队合作
创造性的氛围
跨越边界

考点 6：企业利益相关者的利益矛盾与均衡★★

(1) 企业利益与社会效益的矛盾与均衡

包括三个方面：

1. 保证企业利益相关者的基本利益要求；
2. 保护自然环境；
3. 赞助和支持社会公益事业。

考点 7：权力与战略过程★★

(1) 企业利益相关者的权力来源：

1. 对资源的控制与交换的权力；
2. 在管理层次中的地位
(法定权、奖励权、强制权)；
3. 个人的素质和影响(榜样权、专家权)；
4. 参与或影响企业的战略决策与实施过程；
5. 利益相关者集中或联合的程度。

(2) 在战略决策与实施过程中的权力运用：

1. 对抗：坚定行为和不合作行为的组合；
2. 和解：不坚定行为与合作行为的组合；
3. 协作：坚定行为与合作行为的组合；
4. 规避：不坚定行为与不合作行为的组合；
5. 折中：中等程度的坚定行为和中等程度的合作行为的组合。