

注册会计师考试《公司战略与风险管理》命题形式与应试技巧

武汉科技学院 胡星辉 杜国良

一、教材新增内容

2009年是注册会计师考试第一次增设《公司战略与风险管理》科目。《公司战略与风险管理》科目是在《财务成本管理》科目相关内容的基础上分拆和补充形成的。本课程主要包括两大部分:第一部分是公司战略(第一章到第七章);第二部分是风险管理(第八章到第十二章)。

第二大部分是《公司战略与风险管理》科目相对于《财务成本管理》科目而言新增的内容。第八章内部控制新增的知识点有:内部控制的定义和发展、COSO内部控制框架五要素、公司治理原则。第九章风险管理原则新增的知识点有:风险管理的定义、内容、意义和程序,风险管理的成本与效益分析、障碍与挑战分析。第十章风险管理实务新增的知识点有:风险识别、风险评估、风险应对及管理。第十一章企业倒闭风险新增的知识点有:企业倒闭的原因和迹象、倒闭的措施和方案。第十二章信息技术管理新增的知识点有:信息技术在企业中的战略应用。

二、重点难点分析

教材的重点章节主要有:第一章战略与战略管理,分值占10分左右;第二章战略分析——外部环境,分值占10分左右;第三章战略分析——内部资源、能力与核心竞争力,分值占8分左右;第四章战略选择,分值占23分左右。教材的难点章节主要有:第八章内部控制,分值占10.5分左右;第十章风险管理实务,分值占11.5分左右。

考试的重点是战略的结构和要素、企业使命和目标、战略管理的基本内容、战略分析和实施的具体内容、内部控制基本要素、风险管理的基本原则、信息技术及其风险等。考题形式上除客观题外还会考察案例分析题和简答题。

考试的难点是运用熟悉的基本知识来分析具体案例,涉及行业环境分析、SWOT分析、战略选择、业务计划实施、战略控制(过程和方法)、财务战略的选择、COSO内部控制框架、汇率和利率风险等。

三、题型题量

题型、题分和题量分布如下:①单选题,每题1分,26题,共26分;②多选题,每题1.5分,16题,共24分;③简答题,每题5分,4题,共20分;④综合题,1题,共30分。其中,综合题知识点主要集中在:第二章战略分析的五力模型,第三章战略分析的SWOT分析和价值链分析,第四章战略形式的选择,第五章风险类别及分析。

四、大题解题思路分析及举例说明

1. 解题思路分析。①看考试题目要求,考生带着问题去找内容。这样思路更清晰,效果更显著。②找准考点,分清主次,展开重点论述。③分析原因,比较优劣。答题条理要清晰,分段论述,切勿冗长。

2. 举例说明。万科集团组建于1984年,最初从事录像机进口贸易。到1991年底,万科的业务已包括进出口、零售、房地产、投资、影视、广告、饮料、机械加工、电气工程等13大类。1992年前后,万科通过增资扩股和境外上市筹集到数亿元资金,并将业务扩展到多个领域,曾一度被誉为实行多元化战略的成功范例。然而,尽管万科业务越做越多,但由于缺乏整体开发思路和发展战略,公司资源迅速分散。1993年国家实施宏观调控,万科各地项目相继面临资金和市场困境,13个城市的超长管理链条使自身管理面临捉襟见肘的局面,不同的开发品种和项目也不能形成规模效应和品牌效应。

请分析万科采取的是何种竞争战略并对其进行评析。

答案:(1)万科采取的是多元化的战略,而且是离心多元化战略。“离心多元化战略”即是考点。

(2)离心多元化也称不相关多元化,指企业进入与当前产业不相关的产业的战略。企业新发展的业务与原有业务之间没有明显的战略适应性,所增加的产品是新产品,服务领域也是新市场,企业采用该战略的主要目的是从财务上考虑平衡现金流量或者获取新的利润增长点。

(3)采用离心多元化战略的原因包括:①企业希望寻找高利润的市场机会;②现有的产品与市场存在缺陷;③从加大产品市场广度和灵活性中获得好处;④可避免与垄断有关的限制;⑤能更容易地获得资金。

(4)万科的业务已包括进出口、零售、房地产、投资、影视、广告、饮料、机械加工、电气工程等13大类。优点:①分散风险;②获得高利润的机会;③易于从现有的业务中撤离;④能更容易地从资本市场中获得融资;⑤在企业无法继续发展的情况下找到新的增长点;⑥充分利用资源;⑦获得资金或其他财务利益;⑧利用企业现有形象和声誉相对轻松地进入新市场。

(5)由于缺乏整体开发思路 and 开发战略,公司资源迅速分散,不同的开发品种和项目也不能形成规模效应和品牌效应。缺点:①集团式收购不会给股东带来额外利益,对股东来说,这不是个好办法;②集团式企业缺乏共同的身份和目的;③某项业务的失败会累及其他业务。○