

《公司战略风险管理》课程教学大纲

一、课程基本信息

课程代码：18220222

课程名称：公司战略风险管理

英文名称：Corporate Strategy and Risk Management

课程类别：专业课

学时：32

学分：2

适用对象：财务管理专业本科生

考核方式：考试

先修课程：会计学基础、财务管理、成本会计等。

二、课程简介

中文简介：《公司战略与风险管理》是会计学、财务管理专业的基础必修课，是一门理论性和应用性较强的专业课程。设置该课程的作用在于使学生全面掌握公司战略与风险管理的基本理论及其计算方法，掌握战略与风险管理的主要内容和方法，初步能够提出解决问题的方案，培养学生的实践能力和动手能力，增强职业道德意识和法律意识。为今后从事财务会计工作及参加全国会计职称考试、注册会计师考试打下坚实的基础。

英文简介：“Corporate strategy and risk management” is a basic compulsory course for accounting and financial management majors. It is a professional course with strong theory and application. The function of the course is to enable students to fully master the basic theory and calculation method of corporate strategy and risk management, master the main contents and methods of strategy and risk management, initially put forward solutions to problems, cultivate students' practical ability and practical ability, and enhance their professional ethics and legal awareness. For the future engaged in financial accounting work and participate in the national accounting title examination, CPA examination to lay a solid foundation.

三、课程性质与教学目的

学习本课程的基本要求是把理念和行为结合起来，将最新的战略与风险管理理论结合中国企业的实践，使学生学习该课程后，能够将所学的知识系统整合起来考虑企业战略与风险管理问题，能把市场营销、投资理财、人力资源、生产运作和研究开发等只能战略与企业总体战略结合起来系统分析；把企业的内部环境从长远发展的高度

来概括、总结，提出可操作性思路；系统规划持续竞争优势和核心竞争能力；并对企业经营过程中可能遇到的各种风险具有明确的识别和应对措施。使学生认知、体会到战略与企业财务管理人员的行为是融合在一起的，内部风险控制是企业财务人员的职责所在。公司战略与风险管理的课程思政建设目标为：引导学生深入学习公司战略与风险管理的相关理论，强化学生对公司使命与国家发展战略规划关系及企业家精神与创新等方面内容的理解，向学生传授知识的同时培养学生树立正确的价值观。

四、教学内容及要求

第一章 战略与战略管理

（一）目的与要求

通过本章学习，掌握战略的定义及名茨伯格的 5P 定义，企业战略的结构层次，战略的关键要素，战略测试，企业的使命，了解确定企业的战略目标，企业战略的发展途径，战略管理。

（二）教学内容

第一节 公司战略的基本概念

1. 主要内容

- 一、公司战略的定义
- 二、公司战略的使命与目标
- 三、公司战略的层次

2. 基本概念和知识点

- 公司战略概念
- 公司的使命与目标
- 公司战略的三个层次

3. 问题与应用（能力要求）

查找 3 家不同行业三家上市企业的公司使命；

第二节 公司战略管理

1. 主要内容

- 一、战略管理过程
- 二、战略变革管理
- 三、战略管理中的权力和利益相关者
- 四、信息技术在战略管理中的作用

五、课程思政点：企业家应努力成为新时代构建新发展格局的生力军。引导学生立足中国，放眼世界，提高把握国际市场动向和需求特点的能力，提高把握国际规则能力，提高国际市场开拓能力，提高防范国际市场风险能力。

2. 基本概念和知识点

3. 问题与应用（能力要求）

通过案例分析对公司战略进行层次定位。

（三）思考与实践

1. 请简述信息技术在战略管理中的作用
2. 请简述企业涉及的主要利益相关者有哪些。

(四) 教学方法与手段

采用讲授法、案例教学法、演示法等多种方法进行本部分内容的教学，提高学生的学习兴趣 and 积极性。

第二章 战略分析

(一) 目的与要求

通过本章学习，掌握企业所面临的环境因素；能够对企业的外部环境因素、内部环境因素进行分析。

(二) 教学内容

第一节 企业外部环境分析

1. 主要内容

- (1) 宏观环境分析
- (2) 产业环境分析
- (3) 竞争环境分析
- (4) 市场需求分析

(5) 思政元素：坚持底线思维，做好较长时间应对外部环境变化的思想准备和工作准备。

2. 基本概念和知识点

PEST 分析方法、产品的生命周期理论与五力竞争模型

3. 问题与应用（能力要求）

- (1) 产品生命周期可以改变吗？
- (2) 五种竞争力的合力带来什么样的影响？
- (3) 五力模型的局限性有哪些？

第二节 企业内部环境分析

1. 主要内容

- (1) 企业资源与能力分析
- (2) 价值链分析
- (3) 业务组合分析

2. 基本概念和知识点

战略群组的划分，企业内部资源的主要类型与判断标准

3. 问题与应用（能力要求）

战略群组的特征和作用，企业五种能力的分析。

第三节 SWOT 分析

1. 主要内容

SWOT 分析

2. 基本概念和知识点

价值链原理、波士顿矩阵、SWOT 分析原理与应用

3. 问题与应用（能力要求）

区分价值链的两类活动、波士顿矩阵中四种业务的确定、SWOT 分析原理的应用。

（三）思考与实践

对粤港澳大湾区的经济发展进行 SWOT 分析。

（四）教学方法与手段

采用讲授法、案例教学法、演示法等多种方法进行本部分内容的教学，提高学生的学习兴趣 and 积极性。

第三章 战略选择

（一）目的与要求

通过本章学习，使学生了解战略管理、战略选择与战略分析的相互关系。掌握并能分析企业各个层次的战略方向。

（二）教学内容

第一节 总体战略（公司层战略）

1. 主要内容

（1）总体战略的主要类型

（2）发展战略的主要途径

2. 基本概念和知识点

（1）掌握总体战略的三种类型，并重点掌握发展战略

（2）掌握发展战略的三种实现途径

（3）掌握竞争战略的三种类型

3. 问题与应用（能力要求）

密集型战略的适用条件及收缩战略采取的具体方式

4.课程思政元素：经济高质量发展理念。基于经济发展质量变革、效率变革、动力变革把握总体战略的制定。

第二节 业务单元战略

1. 主要内容

（1）成本领先战略

（2）差异化战略

（3）集中化战略

（4）基本战略综合分析

2. 基本概念和知识点

- (1) 竞争战略的三种类型
- (2) 战略钟所包含的八种类型
- (3) 零散产业及新兴产业下的竞争战略
- (4) 蓝海战略的内涵、制定原则及基本法则

3. 问题与应用（能力要求）

思考与讨论：华为公司竞争战略。

第三节 职能战略

1. 主要内容

- (1) 市场营销战略
- (2) 研究和开发战略
- (3) 生产运营战略
- (4) 采购战略
- (5) 人力资源战略
- (6) 财务战略
- (7) 信息战略

2. 基本概念和知识点

- (1) 市场营销战略的 STP 相关内容
- (2) 市场营销战略的 4P 相关内容
- (3) 了解 4P 理论的演进

3. 问题与应用（能力要求）

STP 理论的市场细分、产品策略的应用、差别定价法与产品上市定价法。

第四节 国际化经营战略

1. 主要内容

- (1) 企业国际化经营动因
- (2) 钻石模型分析
- (3) 国际市场进入模式
- (4) 国际化经营战略类型

2. 基本概念和知识点

- (1) 国家生产要素的最优组合理论
- (2) 发达国家企业国际化经营的动因
- (3) 发展中国家企业国际化经营的动因
- (4) 国际市场进入的三种模式
- (5) 国际化经营的四种战略类型
- (6) 新兴市场本土企业的四种战略类型

3. 问题与应用（能力要求）

掌握国际市场进入的三种模式、国际化经营的四种战略类型及新兴市场本土企业的四种战略类型。

（三）思考与实践

天幕公司是一家从事精纺呢绒产品的生产、加工和销售的上市公司。该公司规模较大，单位生产成本较同类企业低 6.5%以上，其利润水平长期处于行业前端。但由于劳动力等成本不断上升，天幕公司的利润空间也在逐年缩小。为了保持较高的利润水平，公司决定改变竞争战略。公司大量增加设计人员数量，设计样式、花纹等，并提高质量要求，努力营造出品牌效应，同时适当提高价格。

要求：

- （1）天幕公司最初采用的竞争战略是什么，并描述该战略的风险。
- （2）改变后，该公司采取的战略是什么，并描述该战略的优势。

（四）教学方法与手段

采用讲授法、案例教学法、演示法等多种方法进行本部分内容的教学，提高学生的学习兴趣 and 积极性。

第四章 战略实施

（一）目的与要求

通过本章学习，是学生理解并掌握企业组织结构的组成要素；组织结构与战略的关系；企业文化的类型；战略失效与战略控制。

（二）教学内容

第一节 公司战略与组织结构

1. 主要内容

- （1）组织结构的构成要素
- （2）横向分工结构
- （3）企业战略与组织结构

2. 基本概念和知识点

- （1）组织结构的构成要素
- （2）纵横分工结构
- （3）职能制组织结构、事业部制结构、M 型组织结构、矩阵制组

织结构、H 型组织结构

- （4）企业战略与组织结构的关系

3. 问题与应用（能力要求）

企业如何根据自己的战略所需要的职能来选择组织的管理层次；横向分工结构的六种基本协调机制。

第二节 公司战略与企业文化

1. 主要内容
 - (1) 企业文化的概念
 - (2) 企业文化的类型
 - (3) 文化与绩效
 - (4) 战略稳定性与文化适应性

2. 基本概念和知识点
 - (1) 企业文化的概念
 - (2) 企业文化的类型
 - (3) 理解文化与绩效
 - (4) 战略稳定性与文化适应性

3. 问题与应用（能力要求）

思考与讨论：企业文化与公司业绩的关系。

第三节 战略控制

1. 主要内容
 - (1) 战略控制的过程
 - (2) 战略控制的方法

2. 基本概念和知识点
 - (1) 战略控制与战略失效
 - (2) 企业经营业绩的衡量
 - (3) 预算与预算控制

3. 问题与应用（能力要求）

平衡计分卡的业绩衡量方法。

第四节 战略管理中的权力与利益相关者

1. 主要内容
 - (1) 企业的主要利益相关者
 - (2) 企业利益相关者的利益矛盾与均衡
 - (3) 权力与战略过程

2. 基本概念和知识点
 - (1) 内部利益相关者及其利益期望
 - (2) 外部利益相关者及其利益期望
 - (3) 企业利益相关者的权利来源

3. 问题与应用（能力要求）

公司在战略决策与实施过程中的权力运用。

第五节 信息技术在战略管理中的作用

1. 主要内容

- (1) 信息技术与组织变革
- (2) 信息技术与竞争战略
- (3) 信息技术与企业价值链网
- (4) 大数据时代企业战略转型

2. 基本概念和知识点

- (1) 信息技术与组织变革的关系
- (2) 信息技术与差异化战略
- (3) 价值网模型

3. 问题与应用（能力要求）

大数据时代企业战略转型面临的主要困难与对策。

4.课程思政元素：中央关于推动大数据技术产业创新发展理念的阐述。瞄准世界科技前沿，集中优势资源突破大数据核心技术，加快构建自主可控的大数据产业链、价值链和生态系统。坚持数据开放、市场主导，以数据为纽带促进产学研深度融合，形成数据驱动型创新体系和发展模式。

（三）思考与实践

1.在乐百氏的历史上，经历了三种业态的架构模式：从1989年创业到2001年8月，乐百氏一直按产、供、销分成几大部门，再由全国各分公司负责销售；从2001年8月到2002年3月，乐百氏的组织结构变为：在总裁之下设5个事业部、8个职能部门和一个销售总部。其目的是利润中心细分，瓶装水、牛奶、乳酸奶、桶装水和茶饮料共5个事业部每一个都将成为一个利润中心。实现了组织结构变革中的平稳过渡。2002年3月11日，乐百氏按地域分为五大块：西南、中南、华东、西北和华北。三次“变革”对于乐百氏的发展意义重大，事实证明也是成功的。

要求：根据资料分析乐百氏组织结构的变化。

（四）教学方法与手段

采用讲授法、案例教学法、演示法等多种方法进行本部分内容的教学，提高学生的学习兴趣 and 积极性。

第五章 公司治理

（一）目的与要求

通过本章学习，掌握公司治理的概念和三大理论、三大公司治理问题，掌握公司内部治理结构和外部治理机制、公司治理的基础设施。

（二）教学内容

第一节 公司治理概述

1. 主要内容

- (1) 企业的起源与演进
- (2) 公司治理问题的产生
- (3) 公司治理理论
- 2. 基本概念和知识点
 公司治理的概念和三大理论
- 3. 问题与应用（能力要求）
 理解公司治理问题产生并能够分析其产生的原因。

第二节 三大公司治理问题

- 1. 主要内容
 - (1) 经理人对股东的“内部人控制”问题
 - (2) 终极股东对中小股东的“隧道挖掘”问题
 - (3) 企业与其他利益相关者之间的关系问题
- 2. 基本概念和知识点
 - (1) “内部控制人”的成因
 - (2) 治理“内部控制人”问题的基本对策
 - (3) “隧道挖掘”问题成因与表现
- 3. 问题与应用（能力要求）

思考与讨论：江新公司存在终极股东对中小股东的“隧道挖掘”问题分析。

第三节 公司内部治理结构和外部治理机制

- 1. 主要内容
 - (1) 公司内部治理结构
 - (2) 外部治理结构
- 2. 基本概念和知识点
 公司内部治理结构的架构。
- 3. 问题与应用（能力要求）
 掌握公司内部治理结构和外部治理机制。

第四节 公司治理的基础设施

- 1. 主要内容
 - (1) 公司治理基础设施
 - (2) 公司治理原则
- 2. 基本概念和知识点
 - (1) 信息披露制度
 - (2) 公司治理原则
- 3. 问题与应用（能力要求）
 如何辨别“隧道挖掘”问题。

4.课程思政元素：中国特色社会主义制度推进国家治理体系和治理能力现代化。

(三) 思考与实践

公司治理综合案例：光耀公司的控制权之争。

(四) 教学方法与手段

采用讲授法、案例教学法、演示法等多种方法进行本部分内容的教学，提高学生的学习兴趣 and 积极性。

第六章 风险与风险管理

(一) 目的与要求

通过本章学习，理解并掌握风险管理与内部控制的关系，了解我国企业的内部控制规范体系。

(二) 教学内容

第一节 风险与风险管理概述

1. 主要内容

- (1) 风险的概念
- (2) 企业面对的风险种类
- (3) 风险管理的概念

2. 基本概念和知识点

- (1) 风险的概念
- (2) 风险的种类

3. 问题与应用（能力要求）

如何对风险进行分类。

第二节 风险管理基本流程

1. 主要内容

- (1) 收集风险管理初始信息
- (2) 进行风险评估
- (3) 制定风险管理策略
- (4) 提出和实施风险管理解决方案
- (5) 风险管理监督与改进

2. 基本概念和知识点

- (1) 风险管理策略
- (2) 风险管理解决方案的类型

3. 问题与应用（能力要求）

如何针对公司的风险现状制定风险管理解决方案。

第三节 风险管理体系

1. 主要内容

- (1) 风险管理策略
- (2) 风险管理组织职能体系
- (3) 内部控制系统
- (4) 风险理财措施

2. 基本概念和知识点

- (1) 风险管理策略的工具
- (2) 风险度量
- (3) 确定风险的管理的优先顺序
- (4) 我国内部控制规范体系
- (5) 风险理财的策略与方案

3. 问题与应用（能力要求）

风险管理工具的具体应用。

4.课程思政元素：如何警惕“黑天鹅”事件，防范“灰犀牛”事件。如何提高防控能力着力防范化解重大风险，保持经济持续健康发展社会大局稳定。

第四节 风险管理技术与方法

1. 主要内容

- (1) 头脑风暴法
- (2) 德尔菲法
- (3) 失效模式影响和危害度分析法
- (4) 流程图分析法
- (5) 马尔可夫分析法
- (6) 情景分析法
- (7) 敏感性分析法
- (8) 事件树与决策树分析法
- (9) 统计推论法

2. 基本概念和知识点

- (1) 德尔菲法
- (2) 马尔可夫分析

3. 问题与应用（能力要求）

上述分析方法的适用条件及具体应用。

(三) 思考与实践

思考十一种风险管理技术方法的适用条件并进行举例说明。

(四) 教学方法与手段

采用讲授法、案例教学法、演示法等多种方法进行本部分内容的教学，提高学生的学习兴趣 and 积极性。

五、各教学环节学时分配

教学时数 课程内容	教学环节					小计
	讲课	习题课	讨论课	实验	其他教学环节	
战略与战略管理	4					4
战略分析——外部环境	2					2
战略分析——内部环境、能力与核心竞争力	4		2			6
战略选择	4					4
战略实施	4		2			6
公司治理	4					4
风险与风险管理	4		2			6
合计	26		6			32

六、课程考核

(一) 考核方式 开卷考试

(二) 成绩构成

平时成绩占比：30% 期末考试占比：70%

(三) 成绩考核标准

1. 平时成绩由任课教师根据学生平时听课、完成习题作业、讨论提问构成。
2. 考卷由任课教师按已定的评分标准评阅。

七、推荐教材和教学参考资源

- [1]法约尔 H. 工业管理与一般管理[M]. 迟力耕, 张璇, 译. 北京: 机械工业出版社, 2015.
- [2]罗珉. 泰罗科学管理的遗产及其反思——兼纪念《科学管理原理》诞生 100 周年[J]. 外国经济与管理, 2011, 33(9): 1~10.
- [3]安索夫(Ansoff). 《战略管理》[M]. 北京: 机械工业出版社, 2010.
- [4]尚林. 隐形冠军发展天花板的多元化突破——从“安索夫矩阵”得到的启示[J]. 工业技术经济, 2012, 31(04): 102-107.

[5]蒋光祥，“网红可以红多久？”，中国经营报。

[6]阿里巴巴香港上市 资料来源：金融时报 2019 年 11 月 26 日

[7]谭华杰的辩解 标志着万科“内部人控制”壁垒被打破？ 资料来源：新浪证券综合

[8]《15 年前，习近平为浙江留下一份“战略资产”》（引自 2018 年 7 月 20 日中国新闻网资料）。

[9]《以新思想引领新时代企业文化建设》（引自 2017 年 11 月 29 日求是网资料）。

[10]《习近平：实施国家大数据战略加快建设数字中国》（引自中共中央政治局 2017 年 12 月 8 日下午就实施国家大数据战略进行第二次集体学习讲话）。

[11]《习近平：提高防控能力着力防范化解重大风险 保持经济持续健康发展社会大局稳定》（引自 2019 年 01 月 21 日新华网资料）。

八、其他说明

大纲修订人：吴尚燃

修订日期：2021. 11. 25

大纲审定人：黄文锋

审定日期：2021. 11. 30