

2017 年注会《公司战略与风险管理》教材变动对比表

2017 年教材变动概述:

今年的教材变动比较大, 主要体现在下列方面:

(1) **章节变化**。由原来的七章内容变为六章内容, 删除原第七章。第四章新增第五节公司治理和第六节信息技术在战略管理中的作用。第五章删除第六节风险管理其他相关问题, 第六章删除第五节风险管理、内部控制与公司治理。

(2) **内容调整**。一方面, 钻石模型从原第三章调整到现第二章, 原公司治理的部分内容调整到第四章, 信息技术的部分内容调整到第四章。另一方面, 每章都有很大一部分进行了删减、重新表述和新增。

2017 年备考建议:

今年教材变动最大的特点是删减, 这对我们考生来说是一个利好消息。除此之外, 教材后面附了一些综合案例分析, 这对于我们提升分析能力, 把握出题思路也有所帮助, 可以和所学知识结合起来进行强化提高。目前来看, 教材中保留的内容都有可考性, 所以在复习时应以教材为基础, 全面复习。

2017 年注会《公司战略与风险管理》教材变动对比表

章节 (2017)	2016 年教材		2017 年教材		备注
	位置	内容	位置	内容	
目录	第四章		第四章	增加 第五节 公司治理 第六节 信息技术在战略管理中的作用(原第七章内容)	
	第五章	第六节 风险管理其他相关问题	第五章	删除	
	第六章	第五节 风险管理、内部控制与公司治理	第六章	删除	
	第七章	整体删除			



第一章 战略与战 略管理	第 1 页	20 世纪 80 年代以来， 由于企业外部	第 1 页	20 世纪 80 年代以来， 企业外部	
	第 2 页	(以下简称“D 公司”)	第 2 页	删除括号内容	
		比较好的防范了国际金 融危机的危害		有效地防范了国际金 融危机的危害	
	第 3 页	1. 公司目的部分变动较 大，见教材	第 3 页	1. 公司目的变动较大， 见教材	表述上 的变化
		2. 公司宗旨中“也就等 价于”		2. 公司宗旨中“也就等 同于”	
	第 4 页	案例部分：2. T 公司是 美国~2001 年为 31.7%	第 4 页	此部分完全删除	
	第 4 页最 后一行	市场占有率、收益增长 率、 满意的 投资回报率	第 4 页倒 数第三段	改为： 满意的 市场占有 率、收益增长率、投资 回报率	
	第 5 页	细小变动，见教材	第 5 页		
	第 6 页	(三) 公司战略的功能	第 6 页	整体删除	
	第 7 页	公司战略的层次	第 6 页	删除第一句内容	
	第 8 页	内容细小变动，见教材	第 7 页	内容细小变动，见教材	
	第 9 页	战略分析的“图 1-3”	第 8 页	图 1-3 变动	
	第 9 页	图 1-4	第 8 页	图 1-4 变动	
	第 10 页	④战略政策和计划	第 9 页	此部分删除	
	第 10 页	为了将~的决策	第 9 页	此句话删除	
	第 10 页	(三) 战略实施下面的 内容	第 9-10 页	几乎全部变化	
	第 11 页	战略管理是一个循环过 程	第 10 页	改为：战略管理不是一 次性的工作	
	第 11 页	二. 战略变革管理	第 10 页	第一段内容完全变化	
第 11 页	表 1-1	第 10 页	表 1-1 变化		

	第 12 页	(二) 战略变革的动因	第 10 页	此部分删除	
	第 13 页	(四) 战略变革的时机选择	第 11 页	此部分删除	
	第 14 页	(五) 战略变革的模式	第 11 页	此部分删除	
	第 14 页	(六) 企业战略变革的主要任务	第 12 页	删除 1. 调整企业理念中的部分内容	
	第 15 页	2. 企业战略“产品的重新定位~由于”	第 12 页	删除此部分内容	
	第 15 页	(七) 战略变革的实现	第 12 页	进行了删减变化	表述相对变化较大
	第 16 页	(1) 文化障碍	第 12 页	此部分变动较大	
	第 16 页	3. 克服变革阻力的策略下面的内容	第 13 页	表述变化	
第二章 战略分析	19 页 第 11 行	政府如何拥有……企业的战略。	16 页 11 行	删除	
	19 页 第 14 行	政府要通过各种……推行政策。	16 页 13 行	删除	
	19 页 第 21 行	影响企业战略性决策……监管的经济体。	16 页 19 行	删除	
	19 页倒数第 12 行至 20 页第 6 行	法律环境分析主要是对以下……这种变化的。	16 页倒数第 16 行	删除	
	20 页 14 行	其中, 最重要的是产业结构。	16 页倒数第 8 行	删除	
	20 页倒数第 17 行	和产业政策……物流流 通政策等。	17 页第 3 行	和财政政策、货币政策、产业政策、国民收入分配政策等。	

20 页倒数第 10 行至倒数第 7 行	以及政府政策, 会影响……变得具有风险等。	17 页第 10 行	等经济因素, 可能……变得具有风险等。	
21 页第五段	不同阶层对企业的期望……服务态度等。	17 页倒数第三段	社会流动性的研究……是非常重要的。	
21 页倒数第五段	生活方式变化主要……也是企业面临的挑战之一。	17 页倒数第一段	随着社会经济发展和对……新的机遇与挑战。	
21 页倒数第二段	以上所提及的因素会对企业……交往的习惯等。	18 页第三段后面	删除	
22 页第三段	进行分析	18 页第六段	分析市场和客户需求的变化	
		18 页案例 2.1	内容全变	
24 页第五段第一行	引入期	20 页第一行	导入期	
24 页倒数第六段	市场开拓和设备投资成本	20 页第四段最后一行	设备投资和市场开拓等成本。	
24 页倒数第三段最后一行	这些风险主要与产品的市场份额……有关。	20 页倒数第六段	删除	
25 页第六段	如果公司认定……自我臆想的预言	21 页第 9 行	删除	
		21 页新增	案例 2.2 新增	
		23 页倒数	删除原案例 2.2	

			第 19 行		
			23 倒数第 10 行	删除原案例 2.3	
			23 页倒数 第二段	删除“当然,对某些产 品来说,”	
			23 页倒数 第二段	新增“它们之间……的 界定”	
			24 页第五 段后	删除原来的案例 2.4	
28 页倒数 第 11 行	企业战略分析……纵向 链条		24 页第 19 行	删除	
29 页第一 段最后一 行	投入品供应商就能够影 响产业利润		24 页倒数 第三段最 后一句	供应者就拥有较强的 讨价还价能力。	
29 页第 9 行	而且购买者自己……成 本知识		24 页倒数 第二段倒 数第二行	而且通过自己生 产……成本知识	
29 页第三 段第二行	购买者将处于更为有利 的位置		24 页倒数 第二行	删除	
29 页第四 段	处于产业价值链不同阶 段……进入当地市场的 壁垒很强等		25 页第三 行	删除此段内容	
29 页最后 一段第三 行	将劳动力作为供方来考 虑……劳务供应方的势 力将会很强大		25 页第六 行	删除	
			25 页第二 段后	删除案例 2.5	
30 页倒数	在制定战略时掌握整个		25 页倒数	在制定战略时掌握整	

	第四行	行业的信息既不可能也 无必要	第三行	个行业的全部信息可 能性不大	
			26 页至 29 页	新增案例 2.3 案例 2.4, 删除原案例 2.6, 表格与案例序号顺延	
	36 页倒数 第九行	同样, 被指望有稳 定……遭到的反击将很 小	32 页倒数 第八行	删除	
	38 页最后 一段倒数 第二行	根除这些	34 页最后 一段倒数 第二行	找出这些	
			40 页至 45 页	新增案例 2.6、案例 2.7, 四、国家竞争优 势(钻石模型)分析、 案例 2.8	钻石模 型分析 的内容 与原教 材第三 章的内 容一致
	47 页第 12 行	以获取产品竞争能力	47 页倒数 第八行	以占领市场、获取利润 的产品竞争能力、	
	55 页倒数 第三段第 一行	为了判定企业竞争优 势……特定的企业中 得到确认	55 页倒数 第三段第 一行	为了在一个特定产业 进行竞争……特定 的企业中得到确认	
			60 页	新增案例 2.11	
	61 页第五 段第一行	在产品生命周期中处于 引进期	62 页第五 段第一行	处于产品生命周期导 入期时	
			65 页	新增案例 2.12, 删除原 案例 2.10	

	65 页第三 节第一段	SWOT 分析是由美 国.....适当的战略		删除	
第三章 战略选择	69	第③条分为两条	70	③企业所在产业的增 长潜力较大; ④企业具备后向一体 化所需的资金、人力资 金等;	
	70	案例 3.1 全变	71、72	案例 3.1	
	70	表格第三列第四行“， 改变销售和广告方法”	72	删除	
	70	表格第三四列第四行 “新技术或市场而言”	72	变为:现有产品或市场 为基础	
	71	第六行“增长方法有以 下几种”	72	改为“主要方法有”	
	71 第 9 段	或可能受某些因素影 响.....会比较容易	73	删除	
	71	倒数第三行“既可以 是.....国际市场”	73	删除	
	72	第三行“产品开发”	73	变为“产品改进”	
	72	(3) 下的第二段第五 行:形式将产品.....瓶 子中	74	删除	这部分 主要是 表述上 的变化 较多
	72	(3) 下的第三段第三 行:或者是因为产 品.....所迫使的	74	变为:迫使企业必须采 取产品开发战略	
	72	(3) 下的第三段最后 一行:由于消费者.....这 种压力	74	删除	

72	(3) 下的第四段: 开发新产品……该战略		变为: 开发新产品……原因采用该战略	
72	倒数最后一行: 安全		变为: 稳固	
73	第九行: 但是, 不仅仅	74	变为: 当然, 产品开发不仅	
73	第十行: 将饮料产品……无咖啡因的	75	变为: 将含糖饮料改为无糖饮料	
73		75	(4) 第二行新增: 从密集型战略……分离出来	
73	3. 第一行: 企业从擅长的……思想斗争。	75	变为: 虽然企业往往……领域退出,	
73	3. 下的第二段: 但是, 有些人……战略选择		删除	
74	案例 3.5	76	全变	
77	第四行: 减少	78	变为: 避免	
77	(三) 下第一段: 是指那些没有发展或者……应该采取的战略	79	变为: 是指企业缩小原有经营范围和规模的战略	
77	(三) 下第六行: 第三章	79	变为: 第二章	收缩战略变动
77	(三) 下第九行: 专注于北美市场……“大 F”计划		删除	比较大, 主要是说法删
77	(2) 下第一行: 产业走下坡路		删除	减、调整
77	(2) 下第二行: 导致整个产业市场容量下跌	79	变为: 导致企业赖以生存的外部环境出现危	

				机
77	(2) 下第六行: 在其业务市场难以为继	79		变为: 经营陷入困境
77	最后一段: 、分部和职能部门 的规模……售后回租) 等。	79		变为: 以及资产 (内部放弃……和职能部门的规模。
78	第一段: 面对金融危机带来……渡过难关之功效			删除
		79		倒数第十二行: 加 “或经营策略”
78	最后一段: 卖断。指母 公司……从而断绝一切 关系。实现产权的彻底 转移。	80		变为: 卖断指母公司将 其所属……实现产权 的彻底转移。
79	第三段: 这里不存 在……所有股的转变			删除
79	第四段: 在这种……所 有权的转让			删除
79	第一行: “是通过企业 之间交换资产来实现 的”	80		变为: “指通过企业之 间交换资产来实现所 有权的转让”
79	第二行: “卖方公司和 买方公司都能够接受相 互的资产”	80		变为: “卖方公司和买 方公司都能够接受彼 此的资产”
79	第四行: “方式上市的 公司都必然存在资产交 换”	80		变为: “方式上市的公司 都需进行资产交换”

79	(1) 下第一行：“收缩战略决策效果如何”	81	变为：收缩战略效果如何
79	(1) 下第二行：“这一清单... 增强对... 有一定帮助”	81	变为：“这个清单... 增强判断... 有一定帮助”
79	(1) 下第四行：“分析企业产品... 利润和发展趋势”	81	变为：“企业产品... 盈利情况和发展趋势”
79	(1) 下第五行：“分析产品或者单位的... 竞争优势的机会”	81	变为：“产品或业务单位的... 竞争优势和机会”
79	(1) 下第六行：“识别腾下来的资源应如何运用”	81	变为：“腾下来的资源应如何运用”
79	(1) 下第八行：“从而提供资金投资在其他... 值得”	81	变为：“转而投资其他可能... 值得”
79	(1) 下第九行：“关于成本问题。”		删除
79	(2) 上一段：“应留意买主是否会因购入企业... 的业务构成竞争威胁”	81	变为：“买主是否会因购入企业... 业务构成竞争威胁”
79	(2) 下第二行：“就会使其清算价值低”		删除
80	第一段：“企业内某经营单位与公司其他业务单位”	81	变为：“公司内部某业务单位与其他业务单位”

80	第一段第二行：“这些因素使公司认为留在该企业中具有战略重要性。”	81	变为：“这些联系使公司认为保留该业务单位具有战略重要性。”
		81	增加案例 3.6
80	二、下第一行：“实施发展战略的又可以采用不同的途径”	83	变为：“可以采用不同的实现途径”
80	3. 下第二行：“合并或兼并就意味着战略联盟的结束。”		删除
80	3. 下第二段：“在这里...更适宜一些”		删除
80	倒数第二段：“这种分类...新建的实现方式”		删除
80	倒数第一段：“例如。一家外资的饮料企业，计划收购中国另一家大型饮料企业”	84	变为：“一家外资的饮料企业，收购了中国一家大型饮料企业”
81	(3) 下第五行：“正因为如此，产业资本并购表现出针锋相对”	85	变为：“因此，产业资本并购往往表现出针锋相对”
81	(4) 下第二行：“收购方总要为取得...大笔的资金”	85	变为：“收购方总要为取得...一定数量的资金”
81	(4) 下第二段倒数第二行：“再以收购企业的	85	变为：“再以收购企业的名义向外借债”

		名义向外大举借债”			
82		2. 下第一行：“以下的分析将着重于”	85		变为：“以下内容着重于分析”
83		(2) 上面“案例 3.7”			删除
83		(2) 下第二行：“即合并后的企业从资源配置和经营范围的决策中... 1+1>2”	86		变为：“即合并后的企业从资源配置和经营范围等方面取得 1+1>2 的效果”
83		(2) 下第二行：“而这些资源... 相互相容的“			删除
83		(3) 上面“案例 3.8”			删除
84		(1)“决策不当的并购”	86		变为：“决策不当”
85		案例 3.10			删除
85		(2) 下第四行：“企业文化是否能够完善地融为一体...”	86		变为：“企业文化能否融为一体...”
85		(2) 下面一段的最后一行：“会严重影响企业的效益”	87		变为：“企业效益会受到严重影响”
85		(2) 下案例 3.11			删除
86		(3) 下案例 3.12			删除
86		(4) 下第三行：“关于政治风险本书第六章”	87		变为：“关于政治风险本书第五章”
86			88		(三) 上增加案例 3.7 增加案例 3.8
87		(三) 下第三行：“内部发展或内部增长已经	90		变为：“内部发展已经成为”

	成为”			
87	(三)下第三行：“因为开发过程...开发新市场的情况”			删除
87	(三)(3)“从而减轻混乱程度”			删除
87	(三)(4)“避免停滞不前”			删除
87	(三)(5)“可能需要的”			删除
87	(三)(9)“需承担以前业主所做决策	90		变为：“需承担被并购者以前所做决策”
87	倒数第二段：“尽管内部开发新活动...活动的干扰降至最低“			删除
87		90		(三)(9)下增加(10):“内部发展的...内部发展的一个主要理由”
88	3.下第二行：“竞争结构常常建立得还不完善”	90		变为：“竞争结构常常不够完善”
88	3.下第五行：“其次，判断何时...也是重要的战略的构成部分”	90		变为：“其次，判断何时...最为有利”
88	3.(2)下：第三行”例如“			删除
88	3.(2)下：第四行：“现有企业..手段”	90		变为：“那么现有企业就不会...阻拦进入者”

88	3. 下第四段第二行：“威胁防御等”		删除	
89	1. 下第一段最后一行：“具体界限”	91	变为：“界限”	
89	(2) 下第四段：“第二行：“其所建立的并非... 聚兵会战”	91	变为：“若机会来临，... 聚兵会战”	
89	(2) 下第五段：“互补活动的厂商还是从事竞争性活动的厂商”	91	变为：“互补活动的企业还是从事竞争性活动的企业”	
90	(1) 下案例 3. 13		删除	
90	2. 下第四段：“在后面的【案例 3. 20】... 技术开发的风险。”		删除	
90	(3) 下的案例 3. 14		删除	
91	(4) 下的案例 3. 15		删除	
91	(5) 下的案例 3. 16		删除	
91		93	新增：“例如：美国思科公司... 协调成本太大”	
91	(6) 下案例 3. 17		删除	
92	(1) 下案例 3. 18		删除	
92	(3) 下第三行：“而不是通过... 组织形式”		删除	
92	(3) 下第六行：“通过制定协议”		删除	
93	第三段：“各个价值链环节上”	93	变为：“等价值链各环节上”	

93	第三段尾：“如表 3-4 所示。”	94	变为：“如表 3-3 所示”	
93	第三段下：“表 3-4”	94	变为：“表 3-3”	
93	第四段：“由表 3-4 可见”	94	变为：“由表 3-3 可见”	
93	倒数第三段：“这种生产的方式并不带来”	94	变为：“这种联盟并不带来”	
94	(1) 下第二段：“也没有严格指出企业之间将如何利用合伙人的互补优势等”	94	变为：“也没有严格指出企业之间将如何实现互补优势等”	
94	(1) 下第三段后的“案例 3.19”		删除	
95	案例 3.20	95	变为：案例 3.9	
P95	案例 3.20	P97	替换新案例，即案例 3.10	
97	图 3-2	99	变化	
P98	案例 3.21	P100	删除	
P99	案例 3.22	P100-103	替换新案例，即案例 3.11 和案例 3.12	
101	(4) 防止替代品威胁	104	改为：(4) 抵御替代品威胁	
P101	案例 3.23	P104	删除	
P102	案例 3.24	P104	删除. 并增加案例 3.14	
108~122 页进行调整，但不影响实质内容				
P109	倒数第 5、6 行“按照某些常见的情况……更加明显”	P112	“成本会大幅度下降”	

P112	正数第 17 行 “②……开发有吸引力的性能特色。” 删掉	P115	第 10 行 删除	
P112	倒数第 14 行 “⑥追寻新的顾客群、新的用户应用、进入新的……”	P115	倒数第 21 行 “⑥追寻新的顾客群、进入新的……”	
P113	正数第 2 行 “④……可带来绝对成本利益。” 删掉	P115	倒数第 5 行 “④……可带来利益”	
P113	正数第 5 行 “……面临过高的转换成本。”	P115	倒数第 2 行 “……在产业发展成熟后面临过高的转换成本”	
P114	表 3-5 上 2、3 行 “如果不能将这两个……战略核心之外。” 删掉	P117	删除	
P114	倒数第二、三段 “典型的战略规划……以将企业战略推向蓝海”	P117	删除	
P116	第二段 2. 路径二：跨越战略群体的 下一段描述全变 “本书第二章在阐述战略群体概念时……又一路径”	P118	倒数第一段 2. 路径二：跨越战略群体的 下一段描述全变 “本书第二章在阐述战略群组分析……又一路径”	

121 页一、 市场营销战略 下面一段	市场营销战略计划的制订是一个相互作用的过程，是一个创造和反复的过程。	124 页一、 市场营销战略 下面一段	删除	
121 页 1. 市场细分 下面一段	(1) 市场细分的利益……最大的经营效益。	124 页 1. 市场细分 下面一段	删除	
121 页 (2) 消费者市场细分的依据。 下面一段	……和行为四类变量。	124 页 (1) 消费者市场细分的依据。 下面一段	改为: ……和行为四类变量。相应地, 消费者市场细分也包括四类。	
122 页第一段	消费者的欲望和需要, 不仅受人口变量影响, 而且同时受其他变量特别是心理变量影响, 所以还要进行心理细分。	124 页 1. ③心理细分 分段	改为: 心理变量对消费者的欲望和需要具有重要影响, 因此要必要对消费者市场进行心理细分。	
122 页第二段	……、消费者所追求的利益、使用者情况、消费者对某种产品的使用率、消费者对品牌 (或商店) 的忠诚程度、消费者待购阶段和消费者……	124 页 1. ④行为细分 分段	改为: ……消费者对某种产品的使用率、消费者对品牌 (或商店) 的忠诚程度, 以及消费者……	
122 页第四段	细分产业市场……顾客规模等	124 页倒数第三段	改为: 细分产业市场……顾客规模等。 (说法有删减)	

122 页 (4) 市场细分 的有效标 志。	(4)市场细分的有效标 志……使企业有利可 图。	125 页第 一段下面	删除	
122 页 2. 目标市场 选择 下面 一段	市场细分的目的在于有 效地选择并进入目标市 场。	125 页 2. 目标市场 选择 下面 一段	删除	
122 页 (1) 无差异市 场营销 下 面一段	这种战略的优点是…… 进入较小子市场的兴 趣。	125 页 (1) 无差异市 场营销 下 面一段	删除	
123 页第 一段	企业的产品种类如果同 时……满足这一市场的 需求。	125 页 (2) 差异市场 营销 下面 一段	删除	
123 页第 三段	实行集中市场营销…… 企业可能陷入困境。	125 页 (3) 集中市场 营销 下面 一段	删除	
123 页 3. 市场定位 下面第二 段	企业产品在市场上的定 位……喜爱竞争对手的 某品牌。	125 页 3. 市场定位 下面第二 段	删除	
123 页 (二)设计 市场营销 组合 下面 一段	市场营销组合是企业市 场……一个重要概念。	125 页 (二)设计 市场营销 组合 下面 一段	删除	

	123 页倒数第二段	所谓产品组合，是指某一企业所生产或销售的全部产品大类、产品项目的组合。产品大类(又称产品线)是指产品类别中具有密切关系(或经由同种商业网点销售或同属于一个价格幅度)的一组产品。产品项目是指某一品牌或产品大类内由尺码、价格、外观及其他属性来区别的具体产品。	125 页倒数第三段	改为：产品组合，是指某一企业所生产或销售的全部产品大类、产品项目的组合。产品大类(又称产品线)是指产品类别中具有密切关系的一组产品。产品项目是指某一产品大类内由价格、功能及其他相关属性来区别的具体产品。	
124 页② 产品组合策略类型 下面一段	②	第一，扩大产品组合。包括拓展产品组合的宽度和加强产品组合的深度。前者是……增加新的产品项目。	126 页第三段	改为：第一，扩大产品组合。包括拓展产品组合的宽度、长度和加强产品组合的深度。前者是……品种、规格。	
124 页③ 产品大类 现代化这一段	③		126 页(2)品牌和商标策略上面一段	整段删除	
124 页(2) 品牌和商标策略一段	(2)	品牌和商标具有三个……区分开来。	126 页(2)品牌和商标策略下面一段	删除	
124 页① 单一的企业名称一	①	①单一的企业名称。比如，企业对所有产品都使用同一商标，并采用	126 页①单一名称。	改为：①单一名称。比如，企业对所有产品都使用同一商标。……	

	段	某种实际的方式来描述个别产品。……			
124 页倒数第七行		②每个产品都有不同的品牌名称。	126 页 (2) 品牌和商标策略下面第五行	改为: ②每种产品都有不同的名称。	
124 页倒数第一行		在新产品开发的过程中, 最重要的任务是满足客户需求和实现产品差异化。	126 页 (3) 产品开发策略下面一段	删除	
125 页 2. 促销策略下面一段		促销是营销组合中营销部门最具控制权的一个环节。	127 页 2. 促销策略下面一段	删除	
125 页 3. 分销策略下面一段		该决策取决于以下…… (4)企业产品类型所处的监管环境。	127 页 3. 分销策略下面第二段	删除	
126 页第七段		分销功能通过分销渠道来……或电视购物	127 页 3. 分销策略下面第三段	删除	
126 页 4. 价格策略上面第二段		选择分销是使用一家以上的零售商, 但并不是所有的分销商都愿意经销企业的产品;	127 页 4. 价格策略上面一段	删除	
126 页 4. 价格策略上面第一		在评价和评估企业……环境变化的能力)。	127 页 4. 价格策略上面一段	整段删除	

段				
126 页 4. 价格策略下面第一段	定价是营销工具中最有力量的策略。	127 页 4. 价格策略下面第一段	删除	
127 页差别定价的五种方法	①细分市场。……②地点。……③产品的版本。……④时间。……	128 页产品差别定价的五种方法	改为：①基于细分市场定价。……②基于地点定价。……③基于产品的版本定价。……④基于时间定价。……	
127 页②撇脂定价法下面一段	新产品首次上市……随后价格会逐渐下降。	128 页②撇脂定价法下面一段	整段删除	
127 页-128 页 (三) 营销战略实施与控制	(三) 营销战略实施与控制 控制企业的市场营销战略……而是对全部活动进行评价。	128 页二、研究与开发战略上面一段	全部删除	
P129	词语表述上的改动，实质内容没有发生变化	P129		
P130	3. …… 下面一段表述有变化 (五) 研发技术获取途径选择的依据 对于……研发技术。删除	P130		

P130	(六) 研发政策	P130	这个大点下面有很多表述上的变动, 请参考教材	
P131-133		P131-133	有很多表述上的变动, 请参考教材	
P133-135	P133 最后一行到 P135 倒数第二段	P133	删除	
P136	第二行	P133	删除	
P136	1.2. 标题	P134	删了“采购方选择采用”	还有几处细节词语变动
		P135	新增“(三) 采购经理的职责”整个知识点	
P137	倒数第三段 倒数第一段	P135	删除	
P138	1-7 行 9-12 行	P135	删除	人力资源战略
P138	(二) 人力资源规划	P136	整个知识点变动	的整个
P138-139	(三) 人力资源计划	P136	整个知识点删除	内容变化较大,
P139	(四) 招聘与选拔	P136	原第一段删除, 其他地方表述有变化	有删减、调整和增加
P139	(四) 2. 外部招聘选拔流程	P137	删除	
P140	(五) 1. 继任计划的益处	P137	删除	
P140	(五) 继任计划	P137	新增一段继任计划的含义的描述性文字	

P140-141	(七) 绩效评估	P138	下面的表述有删减、调整	
P141	(七)绩效评估-建立系统化的员工评估体系的益处	P138	删除	
P141	(八) 2. 员工培训的特点	P138	删除, 序号顺延	
P142	(八) 9. 培训结果评估	P139	8. 新增“培训结果的评估是员工培训流程的最后一个环节……。”	
P142	(八)11. 职业生涯发展的理论	P139	删除	
P143	“(一) 财务战略的确立及其考虑因素”	P139	改为“(一) 财务战略的概念”	
P144-145	“(1) 企业内部约束… … (4) 经济约束… 出口货物的价格”	P140	删除	
P143+150	序号变动	P139-143	序号变动	财务战略的整个内容变化较大, 有删减、调整和增加
P147	第五段“权益资本成本… 权益资本的实际成本”	P141	删除	
P149	“案例 3. 37”	P143	改为“案例 3. 27”	
P150	“表 3-8”	P145	改为“表 3-7”	
P151	(1)产品生命周期不同阶段的财务战略	P145	新增“对于股权资本筹… 股票股利方式。”	
P152	“③成熟阶段的财务战略由于产量过剩…明确	P146	改为“产品进入成熟期…所需投资为限”	

		沟通”；④衰退阶段的财务战略“成熟阶段…过分关注。”			
P155		“②权益增加值与债务增加值”	P148		删除，序号顺延
P156-157		④“销售增长率、筹资需求与价值创造。”	P149-150		重新调整文字顺序，但基本内容没变
P157 倒数第 12 行		“纵坐标是一个…不同的财务战略”	P151		重新编写
157-160		①、②、③、④	P151-153		标题①、②、③、④下第一段的描述性文字均重新编写
P160-163		(一) 国际生产要素的最优组合	P154-155		有删减、重新编写
P165		二、钻石模型分析	P157		全部删除，移动到第二章中，序号改变。
P169 (4) 上面一段		“ (3) ” 上面一段	P 158 倒数第一段		新增。“值得一提的…于那两种模式。”
P169 (4) 上面一段		“出口商…通畅了”	P159		删除
P170 第二段		“无论公司…这些特点。”	P160		删除
P171 图 3-11		“现有产品”	P161		改为“现有市场”
P172		案例 3. 38、3. 39	P162		删除
P174		“ (二) ” 上面	P163		新增案例 3. 28、3. 29
P174-P179		(二) 进入国外市场方式的选择/四、企业国际	P165		全部删除

		化进程及其战略途径			
P183 第四段、第六段	“在估计全球…无法接受”/“在右边…上述分析表明，”		P168	删除	
192 页倒数第 14 行	为了更好地创造效益，		177 页倒数第 15 行	删除	
192 页倒数第 9 行	例如，企业高层管理者应该是设立……		177 页倒数第 9 行	改为：例如，企业高层管理者必须决定是设立……	
192 页倒数第二段	为此，企业必须……		177 页倒数第二段	改为：为了实现企业目标，企业必须……	
193 页（2）扁平型组织结构下面一段	例如，在 3000 名员工的企业中只有 3 个管理层次，这便是扁平型组织结构。		178 页（2）扁平型组织结构下面一段	删除	
193 页倒数第 4 行	在讨论组织的层次时，不可避免地要讨论在不同的纵向分工结构中会遇到的管理问题。		178 页倒数第 4 行	删除	
194 页第 13 行	（比如专业的非营利性企业）		179 页第 12 行	删除	
194 页倒数第四段	一个比较典型的例子……敌对情绪。		179 页倒数第四段	删除	
197 页第 1 行	将组织结构图“上”移，然后再向下移，即		181 页最后一段	删除	
197 页倒数第 8 行	比如，一个国家企业被划分为 10 个区域……		182 页倒数第 8 行	改为：比如，一个企业业务覆盖的地理范围被划分为 10 个区	

				域……	
199 页第 一行	(4) M 型企业组织结构 (多部门结构)	184 页第 三行		改为: (4) M 型组织结 构 (多部门结构)	
200 页 (6) 矩阵制组 织结构上 面一段	……而这些竞争会变成 功能性失调并会对企业 的总体绩效产生不利影 响。	185 页 (6) 矩阵制组 织结构上 面一段		改为: ……从而对企业 的总体绩效产生不利 影响。	
201 页 (7) H 型结构 下面一段	主要负责购买和出售业 务。在极端形态下, 控 股企业实际上就是一家 投资企业。或者, 控股 企业只是……再者, 控 股企业……	186 页 (7) H 型结构 下面一段		改为: 也可以是……还 可以是……	
201 页 (7) H 型结构 下面第二 段	在控股组织结构中, 中 央企业的员工……	186 页 (7) H 型结构 下面第二 段		改为: 在控股组织结 构中, 核心企业的员 工……	
204 页	④“跨国战略”相配套 的“跨国结构”	189 页		④与“跨国战略”相配 套的“跨国结构”	
211 页	【案例 4.1】国际跨国 石油公司的组织结构变 化	196 页		改为: 【案例 4.1】FT 集团组织结构的变革、 【案例 4.2】JB 集团的 战略变革	
219 页 2. (1)② 下 面第三段	(例如, 是否启动了一 个新项目)……(例如, 是否成功启动了项目)	206 页 第 二段		删除	
219 页 2. (1) ④	监控报告不像财务报告 披露那么频繁。	206 页 第 四段		删除	

219 页 2. (1)⑤ 下 面一段	虽然有些企业在年终奖 的计算中……选择的时 候更加谨慎。	206 页 第 第五段	删除	
220 页 ⑤ 竞争优 势 一段	不过，在这类业务中最 大的危险是做一些高成 本的无用功。	206 页 (2) 战略性业 绩计量 上 面一段	删除	
220 页 3. 战略控制 和成功关 键因素 下 面第二段	(1)识别关键性成功要 素……	206 页 3. 战略控制 和成功关 键因素 下 面第二段	(1) 识别成功关键因 素……	
220 页 (二)企业 经营业绩 的衡量 上 面一段	例如，连锁餐厅的成功 关键因素包括餐厅的地 点、餐点、形象及知名 度、突出特性、服务水 准等。	206 页 (二)企业 经营业绩 的衡量 上 面一段	删除	
221 页 第 二段	然而当考虑如何来衡量 企业业绩的时候，会发 现不同业绩的定义其结 果差别相当大，管理人 员对于怎样定义业绩好 坏也存在不同的认识。	207 页 2. 对衡量企 业业绩的 不同观点 上面一段	删除	
221 页 (2) 利益相关 者观 上面 一段	然而，即使是……与其 经营目标相违背的。	207 页 (2) 利益相关 者观 上面 一段	删除	
223 页 第 二段	然而值得注意的是，这 些单个指标的趋势常常	208 页 最 后一段	删除	

		不是一个方向的，要做出综合的评价并非易事，但是又必须做出综合评价。			
223 页 (一)预算与预算控制 (3) 协调活动		这意味着协调是很难实现的。例如，采购部应立足于生产要求编制预算，而生产预算应当基于销售预期。	209 页 (一)预算与预算控制 (3) 协调活动	删除	
223 页 最后一段		预算控制的问题是管理者……在不同阶段适用的控制都未必一致。	209 页 2. 预算的类型 上面一段	删除	
227 页 (三)平衡计分卡的业绩衡量方法 上面一段			213 页 第三段	新增案例 4.5	
232 页脚注		①本章第一节说明……利润最大化这一概念。	218 页	删除	
233 页倒数第二段		，即企业对它所追求的（以后永远追求的）不变的增长率做一次性的选择	220 页 2. 马里斯的增长模型 下面一段	删除	
234 页 第一段		他的基本论点是：在从事经营活动中，经理们必须有一种非同寻常的理性，经理们必须把他	220 页 3. 下面一段	他的基本论点是：经理们必须把他们的个人利益和作为经理本身所作出的决定区别开	

	们的个人利益和作为经理本身所做出的决定区别开来。威廉森强调，经理们将按他们各自的最佳利益来使企业运转，他们将力求最大化……		来。经理们将力求最大化……	
234 页第 二段	时期 1 实行这种方法，将保证时期 t+1 的新投资（假定实行限制股息政策），这又为时期 t+2 和以后的扩张提供了资金。	220 页倒 数第三段	删除	
235 页倒 数第三段	1998 年由美国康奈尔大学的……而是他们用更长远的目光看待利润。	222 页第 一段	删除	
236 页最 后一段 -237 页第 一段	尽管因正式的职权……和职务以外的东西。	223 页 3. 个人的素 质和影响 下面一段	删除	
		226 页	新增：第五节 公司治理（注：整节内容几乎全部为新增或改写，仅保留了原教材的某些理论说法）	
382 页	第五节 管理信息系统与组织战略	240 页	第六节 信息技术在战略管理中的作用（注：原第 7 章的部分内容，	

				将所有的“信息系统”都改为了“信息技术”，其他地方有所删减和修改)	
第五章 风险与风险管理	240 页第 3 行	“企业面临风险的机会大大增多”	246 页第 3 行	删除	
	240 页第 7 行		246 页第 7 行	增加“并以能否为……可能性并存)”	
	241 页第 1 行	“对于企业发展……构建过程的问题”	247 前 3 行	删除“面对竞争日益加剧……构建过程的问题”；其余部分整合	
	241 页倒数第 11 行	“政府的直接干预……相关规定出现变化”	247 页第 13 行	删除	
	241 页外部风险标题下 (2) 中	“子公司可以……要高很多”；“例如，某国今年来……重大损失”	247 页外部风险标题下 (2) 中	删除	
	242 页第 8 行		247 页 12 行	增加“问题常常出现在……措施等方面”	
	242 页第 11 行	“二者都是为了……减少风险损失”	247 页倒数第 8 行	删除	
	242 页第 15 行	“通俗来讲……是不安全的”	247 页倒数第 4 行	删除	
	242 页倒数第 3 段第 3 行	“需要说明的是……是明确的，即”	247 页倒数第 1 行	删除	
	242 页倒数第 4 段		248 页第 1 段	移动	

242 页倒 数第 3 段 前 4 行		248 页第 2 段	移动	
242 页倒 数第 1 段	“在探讨社会文化…… 这一概念”；“马克· 赫斯切……利润也不 高”	248 页第 3 段第 1 段	删除	
242 页倒 数第 1 段 第 2 行	“带来损失的可能”	248 页第 3 段第 1 行	“带来的影响”	
243 页第 3 行	“随着经济全球……不 败之地”	248 页第 4 段第 3 行	删除	
240 页第 2 段	“而许多……任务。”； “因为一个组织……思 想体系，”；“因为在 这种……重要现实问 题”	248 页第 5 段	删除	
243 第 3 段 第 1 行		248 页第 6 段	增加“组织内部因素引 发的文化风险”	
243 页第 3 段倒数 3 行	“越来越多……招募员 工”；“所以，由于员 工……重要的影响”	248 页第 6 段最后 1 行	删除	
243 页 4. 技术风险 标题下		248 页 4. 技术风险 标题下	增加“从技术风险范围 考察”	
243 页倒 数第 3 段	“包括纯技术……造成 的风险”；	248 页倒 数第 4 段	删除	
243 页倒	“只是当初设计……变	248 页倒	删除；增加“又如，我	

	数第 2 行	成现实”	数第 2 段	国采用……引发的风险”	
	244 页第 5 段和第 6 段		249 页第 5 段	整合	
	244 页市场风险标题下	“主要产品或服务……价格变动的影响”；“从供应者角度考察……都会发生变化”；“企业生产产品……供应商的信用风险”；“①税收风险……能力有关”；“波特五种竞争力……产生的信用风险”	249 页市场风险标题下	增加市场风险定义；删除每一个小标题后的具体内容	
	245 页产业风险标题下第 1 行	“这一风险……直接相关”	249 页倒数第 4 段	删除	
	245 页产业风险标题下 (2) 中	“波动性是与变化相关的一个指标”；“波动性产业一般……和建筑业”	249 倒数第 2 段	删除	
	245 页倒数第 2 段倒数 3 行	“而随着大多数……的产业风险”	249 页最后 1 行	删除	
	246 页第 1 段和第 2 段	“战略风险的内涵……风险的可能原因”	250 页第 1 段	删除；增加战略风险的定义	

	段				
	246 页运营风险标题下第 1 行	“外部环境”	250 页运营风险标题下第 1 行	“内外部环境”	
	246 页运营风险标题下第 3 行	“营运风险……具体的风险”	250 页运营风险标题下第 3 行	删除	
	246 页	3. 操作风险全部内容	250 页	重新编写	
	247 页	4. 财务风险全部内容	251 页	重新编写	
	248 页	(二) 风险管理的内涵 全部内容	252 页	删除风险管理的内涵 全部内容;	
	248 页	(三) 企业风险管理的特征	252 页	(二) 风险管理的定义 与特征, 增加风险管理的定义	
	248 页 倒数第 3 段		252 页 倒数第 3 段	增加“全面风险……机会风险”	
	248 页	5. 系统性“来确保所有的风险……发生了重要转变”	252 页	重新编写	
	258 页 倒数第 4 段 第 2 行	“但主要的是风险事件发生的概率和发生后的损失”	262 页 第 4 段第 2 行	删除	
	259 页	2. 风险度量; 3. 风险度量方法; “所有的风险度量……目标的影响的评价”	263 页	2. 风险度量模型; 3. 常用的风险度量方法; 删除“所有的风险度量……目标的影响的	

				评价”	
261 页 最 后 1 行	“决定企业各方面资源 优先配置”	265 页 风 险 管 理 的 优 先 顺 序 标题下	265 页 风 险 管 理 的 优 先 顺 序 标题下	“对哪些风险管理进 行资源优先配置”	
262 页	2. 确定风险管理的优先 顺序 (3) 风险的价值 或管理可能带来的收益	265 页	265 页	2. 确定风险管理的优 先顺序应考虑的因素 (3) 风险的价值或管 理风险可能带来的收 益	
262 页	“要重新评估”	266 页第 1 行	266 页第 1 行	“要定期重新评估”	
262 页	(一) 规范的公司法人 治理结构 本书第六章 详细阐述公司治理结构 的概念	266 页	266 页	(一) 规范的公司法人 治理结构 本书第五章 详细阐述公司治理结 构的概念(实际上公司 治理结构的概念在第 四章)	
264 页	(四) 审计委员会 关于 审计委员会作用的具体 内容详见本书的第六章	267 页	267 页	(四) 审计委员会 关 于审计委员会作用的 具体内容详见本书的 第七章	
264 页	三、内部控制系统下的 第三行“及其重要业务 流程”	268 页第 2 行	268 页第 2 行	删除	
267 页第 3 段第 2 行		270 页 倒 数第 2 段 第 2 行	270 页 倒 数第 2 段 第 2 行	增加“伦敦金属交易所 中……大厅中的交 易”	

	267 页第 4 段第 1 行	“在远期合约签订时……未来某一日进行”	270 页倒数第 1 行	删除	
	272 页图 5-12 专业自保公司的结构下方	“专业自保公司的优点是……其他保险的可行性”	275 页图 5-12 专业自保公司的结构下方	删除专业自保公司的优缺点	
	276 页五、风险管理信息系统	“本书第七章……的具体内容”	279 页倒数第 2 段第	删除	
		第六节 风险管理其他相关问题		删除	
第六章 内部控制	292 页第 1 行	风险管理框架下的内部控制	292 页第 1 行	变为：内部控制。	章名变动，所以导致后面每页的页眉变动
	293 页第 2 行	“评价指引”	293 页第 20 行	改为：评价	
	294 页第 5 行	《评价指引》中	294 页第 6 行	改为：指引中	
	295 页倒数第 17-18 行	风险评估的先决条件……主体内不同的层级。	295 页倒数第 17-18 行	改为：风险评估的前提是……层次上相互衔接，保持一致。	
	296 页倒数第 15 行	(2) 针对信息技术……支持其目标的实现。	296 页倒数第 14 行	改为：(2) 企业用以……并制定一般控制政策。	

	298 页 第 15 行	牟取不当利益	298 页 第 16 行	改为：谋取不当利益	
	298 页 倒 数 第 14-16 行	风险评估结果和日常监 控程序……报告各缺 陷。	298 页 倒 数 第 13-14 行	改为：风险预估和日 常……上报最高管理 层和董事会。	
	325 页 第 8 行	密级	324 页 倒 数 第 2 行	改为：密级程度	
	331 页 最 上面 (3)	(3)按照影响内部控制 目标的具体表现形式分 类……可靠性目标无关 的控制。	330 页	删除	
	336 页 -345 页	第五节 风险管理、内部 控制与公司治理的全部 内容	335 页	删除	
	346 页	案例 6.1	336 页 -344 页	将原案例 6.1 删除，新 增案例 6.1-6.8 共八个 案例	
附录：综 合案例及 参考分析			345 页 -386 页	新增 10 个综合案例	