

普通高等教育“十一五”规划教材
上海市会展策划与设计本科教育高地会展经济与管理系列教材

会展风险管理

杨顺勇 牛淑珍 施谊 主编



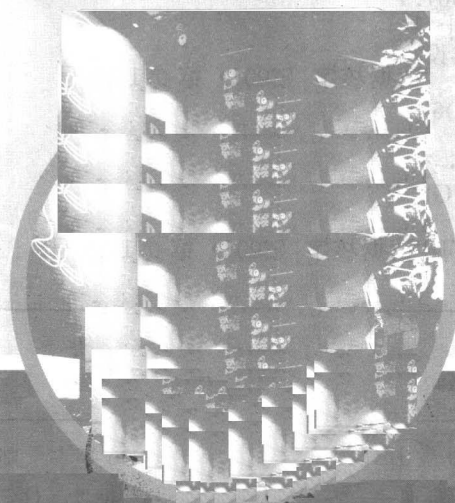
化学工业出版社

普通高等教育“十一五”规划

上海市会展策划与设计本科教育高地会展经济与管理系列教材

会展风险管理

杨顺勇 牛淑珍 施谊 主编



化学工业出版社

·北京·

本书对会展风险管理的基本概念,会展风险管理的整个过程,会展风险识别、会展风险衡量、会展风险处理的基本方法,会展风险控制、会展风险财务处理、会展风险的保险转移的基本方法和特点,会展风险管理决策的基本方法,会展风险管理信息系统等内容进行了系统地论述。其中既有理论的深入分析,又具有实践的可操作性。

本书提供网络教学支持,并及时更新相关教案、教学参考及阅读资料,有助于加深对教材内容的理解,指导学生在网络时代如何突破传统教材的内容限制进行自主性、研究性学习。

本书内容新颖、简明通俗、实用性强,并附有大量实例。可作为高校会展等相关专业教材,也可供高职高专院校相关专业教学使用及作为会展行业培训考试教学用书、继续教育用书。

图书在版编目(CIP)数据

会展风险管理/杨顺勇,牛淑珍,施谊主编. —北京:
化学工业出版社, 2007. 7
(普通高等教育“十一五”规划教材
上海市会展策划与设计本科教育高地会展经济与管理
系列教材)
ISBN 978-7-122-00674-5

I. 会… II. ①杨…②牛…③施… III. 展览会-管理-
高等学校-教材 IV. G245

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 091137 号

责任编辑:唐旭华

文字编辑:徐雪华

责任校对:陈 静

装帧设计:尹琳琳

出版发行:化学工业出版社(北京市东城区青年湖南街 13 号 邮政编码 100011)

印 刷:大厂聚鑫印刷有限责任公司

装 订:三河市延风装订厂

720mm×1000mm 1/16 印张 12 $\frac{3}{4}$ 字数 239 千字 2007 年 8 月北京第 1 版第 1 次印刷

购书咨询:010-64518888(传真:010-64519686) 售后服务:010-64518899

网 址: <http://www.cip.com.cn>

凡购买本书,如有缺损质量问题,本社销售中心负责调换。

定 价: 21.00 元

版权所有 违者必究

上海市会展策划与设计本科教育高地

会展经济与管理系列教材

编写说明

在我国,会展产业作为现代服务业的重要组成部分,很大程度上还没有进入发展的成熟期,但满足其对高层次专业人才需求的会展类本科专业已经纷纷在高校设立。目前已经进入教育部本科专业目录的有“会展经济与管理”、“会展艺术和技术”、“展示设计”等。除此以外,各高校还设置了多种会展专业方向。一个产业在其刚起步阶段,便和高等教育形成了产业供求链关系,这既体现了新经济时代的特征,也体现了高等教育大众化的特征。

上海市会展策划与设计本科教育高地就是在这样一个背景下由上海市教委批准设立的。高地建设的目标就是培养会展类专业所急需的高层次专业人才,编撰一套会展经济与管理系列教材,正是这个目标的内容之一。

目前国内关于会展的教材已经有数十种之多,许多兄弟院校在会展教育和研究方面已经远远走在我们前面,相比之下我们是后起者。但就如会展产业是一门新兴的产业一样,会展专业也是一门新兴的专业。近年来,高校以新兴产业为背景的新专业层出不穷,如物流、电子商务、动漫、游戏等。这些专业都具有学科边缘性和学科背景模糊性的特征,这些特征决定了这些专业的教学和研究都还处在起步不久的探索阶段。因此,在会展教学和研究领域,我们虽然后起,但还是跟上了发展的基本础头。我们参加编写这套教材的团队,通过多年的学习和研究,在已有的会展研究成果的基础上,逐渐形成了自己的心得和体会,对会展理论逐步形成了一些自己的认识。把这些心得、体会和认识通过这套教材贯注于会展教育,并借此和理论教育界的同行进行交流,这无论是对于我们这个团队自身的提高,还是对于会展专业的发展,都是有利无弊的。

会展教育是需要理论支撑的,但到目前为止,无论是对会展学科还是对会展产业,理论研究都还显得不足。教育部在学科归类上把会展归于公共管理学科之下,这在理论界引起了种种不同的看法。但问题是理论界本身对会展学科的内涵和外延并没有形成比较清晰一致的意见。与此相关的是,对会展的产业属性、产业形成的经济依据等,理论界更是少有深入的研究文献。在高等教育大众化时代,一个新的学科和新的专业的形成,一定有着直接的产业背景,离开了深入的产业背景研究,就不可能形成成熟的学科理论。基

于我们的教材是在经济与管理的框架内来阐述会展和会展产业的，因此我们力图在我们的教材中为会展的实际操作和运行提供一个清晰的产业背景分析。同时，我们把会展、会展产业这些基本的概念，放到当前经济时代的背景上作展开的理论解释。当然这些分析和解释都只是我们的研究心得，这些研究心得很可能是不成熟的，我们希望借这套教材出版的机会和会展教育、理论界的同行作一次交流，欢迎各位专家、同行的批评和指正。

我们这套教材的编撰工作得到了来自各个方面的热情支持。华东师范大学的朱国勤教授和上海师范大学的王春雷老师作为教材编审委员会的成员对教材的整体结构和编写提出了许多极有建设性的意见，朱国勤教授还亲自担任了其中一本教材的主编。姚望、储祥银、刘大可、龚维刚是我国会展业界极具影响的专家，他们本来就是上海会展策划与设计本科教育高地的专家组成员，这次又担任了本套教材的顾问。在此，我们向他们表示由衷的感谢。

上海市会展策划与设计本科教育高地
会展经济与管理系列教材
编审委员会
2007年5月

前 言

从 20 世纪 90 年代中期开始,随着我国经济的高速发展,会展业以年均 20%~30% 的速度超常成长。会展业对城市经济特别是第三产业发展的强力带动和对“打造”、经营城市品牌的巨大作用,使许多城市将会展业作为当地的支柱产业来发展,我国会展业进入迅速发展的阶段。会展业是一个涉及多个关联产业的现代服务产业,一个大型的会展活动就是一个系统工程,需要具备更宽、更高和更全面的知识。本着科学性与艺术性相结合、理论性和实用性相结合、现实性和前瞻性相结合的原则,并尽可能将国外的先进理论、方法和实践经验与我国的实际需要紧密联系起来,系统地理解会展风险管理的基本概念,掌握会展风险管理的整个过程;掌握会展风险识别、会展风险衡量、会展风险处理的基本方法;掌握会展风险控制、会展风险财务处理、会展风险的保险转移的基本方法和特点,熟悉会展风险管理决策的基本方法;了解会展风险管理信息系统等。本书既有理论的深入分析,又具有实践的可操作性,可作为高校会展专业教材,也适合会展从业人员参考使用。

本书的编写队伍是在学术研究方面很有建树同时又在撰写教科书方面颇具经验的学者和老师。在编写过程中,参阅了相关教材、著作及论文,在参考文献均已列示,在此向这些作者表示衷心感谢。由于编者学识所限,书中难免会有不当之处,恳请不吝赐教和批评指正,我们将在修订中认真吸取,使本书不断完善。

本书建立了全面的教学支持体系,收录大量网络资源,并配备了专门的教学课件、参考资料和辅导材料,可以开阔视野,有助于加深对教材内容的理解,指导学生在网络时代如何突破传统教材的内容限制进行自主性、研究性学习。相关教学支持网站 www.hzgd.id666.com; E-mail: ysy@sit.edu.cn。

全书共分 9 章,第 1、4 章由杨顺勇编写,第 5、7、8 章由牛淑珍、谢文璐、吴佩合编,第 3、6 章由施谊编写,第 2 章由于洁编写,第 9 章由王学敏编写,全书由杨顺勇统稿,曾亚强教授审定。

编 者

2007 年 4 月

目 录

1 导论	1
1.1 风险与全面风险管理	1
1.1.1 概述	1
1.1.2 风险	2
1.1.3 风险管理	4
1.1.4 全面风险管理	5
1.2 会展风险管理	8
1.2.1 会展风险	8
1.2.2 会展风险管理	9
1.3 我国会展风险管理的现状与对策	13
1.3.1 我国会展风险管理的现状	13
1.3.2 我国会展风险管理的对策	14
本章小结	18
复习与思考	19
案例分析：复杂的会展市场存在风险	19
参考文献	21
2 会展风险管理计划	23
2.1 会展风险管理目标	23
2.1.1 风险管理目标的含义与作用	23
2.1.2 会展风险管理目标的特点	24
2.2 会展风险管理的可行性分析	27
2.2.1 会展项目的 SWOT 分析	27
2.2.2 会展项目可行性报告的要素	29
2.2.3 会展项目可行性报告的格式	32
2.3 会展风险管理计划过程	33
2.3.1 风险计划过程的要素	34
2.3.2 风险计划技术和工具	34
2.4 会展风险管理计划控制	38

2.4.1	概述	38
2.4.2	构成要素	39
2.4.3	控制目标	39
2.4.4	会展项目执行方案的评估	40
本章小结		41
复习与思考		42
案例分析:某市车展遭遇成长之痛		42
参考文献		46
3	会展风险识别	47
3.1	会展风险识别概述	47
3.1.1	风险识别原理	47
3.1.2	会展风险识别概念	48
3.1.3	会展风险识别的特点	49
3.2	感知会展风险	50
3.2.1	项目风险识别的来源分布	50
3.2.2	风险识别技术和方法	51
3.2.3	感知会展风险识别	54
3.3	分析会展风险	57
3.3.1	风险分析的概念	57
3.3.2	会展风险分析	57
本章小结		63
复习与思考		64
案例分析:浙江会展业“非典”危机之中觅生机		64
参考文献		67
4	会展风险衡量	68
4.1	风险估计	68
4.2	风险衡量	71
4.2.1	风险衡量的内容	71
4.2.2	风险衡量的基本原则	72
4.2.3	风险衡量的方法	73
4.3	风险评估	76
4.3.1	损失频率与损失程度	76
4.3.2	风险评估	77
4.3.3	对策	77
4.4	风险预警管理	79

本章小结	86
复习与思考	87
案例分析: 2003 中国会展业的得与失	87
参考文献	89
5 会展风险控制	90
5.1 会展风险控制概述	90
5.1.1 控制型措施	90
5.1.2 融资型措施	91
5.1.3 内部风险抑制	91
5.2 会展风险避免	92
5.3 会展损失预防	93
5.4 会展损失抑制	95
5.4.1 减损	95
5.4.2 隔离	97
5.5 会展风险控制成本	98
5.5.1 风险管理的成本	98
5.5.2 风险成本之间的替代	100
5.5.3 取得成本和收益的平衡	101
本章小结	102
复习与思考	103
案例分析: 谁主办、谁负责	103
参考文献	105
6 会展风险财务处理	106
6.1 会展财务风险概述	106
6.1.1 会展财务风险的涵义和内容	106
6.1.2 会展财务风险的成因	109
6.1.3 会展财务风险管理的意义	110
6.1.4 会展风险的财务处理方法	111
6.2 会展风险的非保险转移	112
6.2.1 非保险转移的涵义	112
6.2.2 非保险转移的优缺点	112
6.2.3 非保险转移的适用条件	114
6.2.4 会展风险的非保险转移	115
6.2.5 会展风险非保险转移的实施方式	115
6.3 会展风险自留	117

6.3.1	风险自留的概念	117
6.3.2	风险自留的类型	118
6.3.3	我国会展风险自留的现状	119
6.3.4	会展企业选择风险自留的原因	120
6.3.5	会展风险自留的损失支付方式	121
本章小结		123
复习与思考		124
案例分析:我国会展业的外汇管理对策		124
参考文献		126
7	会展风险的保险转移	127
7.1	会展保险及其适用性	127
7.1.1	保险的概念及要素	127
7.1.2	保险在会展风险管理中的作用	128
7.1.3	可保风险及其条件	130
7.1.4	会展保险的必要性	131
7.1.5	我国会展保险的现状	131
7.2	会展保险的购买	133
7.3	会展保险的索赔与理赔	135
7.3.1	保险索赔	135
7.3.2	保险理赔	136
7.3.3	保险索赔与理赔中的争议及其处理	139
本章小结		140
复习与思考		140
案例分析:2005年爱知世博会的保险安排		141
参考文献		144
8	会展风险管理决策	145
8.1	损失期望值妥协法	145
8.1.1	损失期望值妥协法的适用范围	145
8.1.2	忧虑成本的影响	150
8.2	效用分析法	151
8.3	财务分析法	153
8.3.1	现金流动分析 (cash flow analysis)	153
8.3.2	Houston 公式	155
8.3.3	保本分析 (Break-even Analysis)	156
8.4	统计分析方法	157

本章小结	163
复习与思考	164
案例分析：火灾风险处理方案分析	164
参考文献	168
9 会展风险信息管理	145
9.1 会展信息与会展信息管理	169
9.1.1 会展信息	169
9.1.2 会展信息管理	172
9.2 会展管理信息系统	173
9.2.1 会展管理信息系统的含义和作用	173
9.2.2 会展管理信息系统的基本功能和结构	175
9.2.3 会展管理信息系统的工作模式	177
9.2.4 会展管理信息系统的运行管理	178
9.2.5 会展信息管理风险	180
9.3 会展风险信息管理	182
本章小结	186
复习与思考	186
案例分析：优品会展信息管理系统解决方案	187
参考文献	190

1 导论

1.1 风险与全面风险管理

1.1.1 概述

人类认识风险的历史几乎与人类的文明一样久远。虽然人类真正提出“风险”并对之进行研究不过始于18世纪,但是当人类的第一个成员思考明天的生存问题的时候,人类对风险的认识就已经开始了。而人类对风险的认识同时也成就了人类文明的进步,诚如当代史学家伯恩斯坦在论述人类文明史时所断言“确定现代与过去之分野的革命性理念是对风险的掌握……”(伯恩斯坦《与天为敌》)

然而,对风险的掌握是一个极其漫长的过程。人类活动的扩展引起风险日趋复杂,其种类不断增加,同时,风险的发展刺激了风险管理的发展,而风险管理的发展又推动人们向更高的目标登攀。

自20世纪90年代末起,伴随着信息技术的发展和全球经济一体化,世界市场变化风起云涌,风险数量及其复杂性也与日俱增。据美国一家公司2001年的统计,一个典型的大型跨国公司可以有多达11000种风险,其中能够用现有的手段管理控制的只有2600左右。也就是说所有其他75%的风险都由公司或者说主要由股东承担。旧的风险管理范例不足以参考以化解当今有代表性的企业所面临的风险,企业迫切需要新的风险管理方法和技术。

风险数量及其复杂性的增加促进了金融衍生品市场的增长,期货、期权、远期互换、资产证券化等金融衍生产品层出不穷。这些金融衍生品为企业提供了转移风险的工具,使得企业应对风险的策略和手段日益丰富。同时,信息技术的发展虽然提高了企业风险的发生水平,但也使得对许多风险的有效监控成为可能。一些更精确更直观更容易操作的风险度量方法和风险管理工具不断涌现,如VAR、EVA等。与20年前相比,风险管理的手段更趋多样化、系统化,风险应对策略更趋复杂化、专业化。

自 20 世纪 80 年以来,美国、英国、法国、日本等国家先后建立起全国性和地区性的风险管理协会。这些组织积极推动各国的风险管理理论研究和实践,先后出台了各国的风险管理标准,在 1995 年由澳大利亚和新西兰联合制订了世界上第一个风险管理标准(AS/NZS 4360)后,2003 年英国制订了 AIRMIC/ALARM/IRM 标准,2004 年美国 COSO 制订了 COSO ERM 标准等。西方十国集团在 2001 年签署了《巴塞尔协议 II》,对银行的风险管理提出了更加明确的要求。国际标准化组织(ISO)也正着手制定风险管理标准,预计 2008 年前后颁布。

同时各国也加快了对公司治理结构和内控系统的立法,如英国 1998 年制订了公司治理委员会综合准则(Combined Code of the committee on Corporate Governance),该准则被伦敦证券交易所认可,成为交易所上市规则的补充,要求所有英国上市公司强制性遵守。2002 年 7 月,美国国会通过萨班斯法案(Sarbanes-Oxley 法案),要求所有美国上市公司必须建立和完善内控体系。萨班斯法案被称为是美国自 1934 年以来最重要的公司法案,在其影响下,世界各国纷纷出台类似的方案,加强公司治理和内部控制规范,加大信息披露的要求,加强企业全面风险管理。到目前为止,世界上已有三十几个国家和地区,包括所有资本发达国家和地区和一些发展中国家如马来西亚,都发表了对企业的监管条例和公司治理准则。在各国的法律框架下,企业有效的风险管理不再是企业的自发行为,而成为企业经营的合规要求。

未来,全面风险管理将保持蓬勃发展的势头。除企业以外,将有越来越多的非盈利机构,包括政府、学校等开始实施全面风险管理。将有越来越多的大学开始设置企业全面风险管理的课程。虽然全面风险管理作为一种管理理论还有待进一步成熟和完善,但其理念和方法已经开始深刻地影响组织的首脑、企业的 CEO。全面风险管理将不仅引发风险管理理论和方法的一场革命,而且将引发企业管理理论的一场革命。

1.1.2 风险

风险是指未来的不确定性对企业实现其经营目标的影响。过去和现在属于已发生和正在发生的领域,没有风险,但所有的人都不确定将来的事情,因此,将来存在风险。为了准确度量和管理风险,风险总是定义在未来的某一个时间段内的。比如,企业的财务报表反映的都是已发生的经济行为,而现金流预测作为投资决策的基础评估方法之一,是对未来的一定期间内的净现金流入预测用贴现系数来计算的现值,这里表现的风险包括时间价值的概念,还包括风险的贴现。

风险与企业经营目标紧密相关。一般来说,企业目标定得越高风险越大,目标定得越低风险越小。例如,企业的目标是跻身于世界 500 强还是维持盈亏平衡,其所须承担风险的大小是不一样的。

风险对企业经营目标的影响表现在实际的行为可能与我们的目标有差距。这种差距可能不仅表现在最后结果的差距（如盈利额的差距、损益值），还可能表现在路径的差距，即如何实现最后的结果。同样是不确定性的影响，人们对稳定的、可预期的表现要更看重一些，因为不确定性越大，风险成本就越高。

需要注意的是，风险对实现企业的经营目标有好处，也可能有坏处。所谓好坏或正面负面都是指对结果的判断而言的，风险本身无所谓好坏。把风险看作是纯粹的负面的东西，有利于专注防范风险带来的负面效应，但同时有可能忽略风险中蕴藏的机会。因此，企业对风险正负面影响的考虑应该结合在一起，这和“没有风险就没有回报，高回报蕴含着高风险”的观点是一致的，收益是对承担风险的补偿。事实上，在没有交易成本等的无摩擦、无套利机会的理想市场，在负面风险和正面风险之间存在确定的平价关系（call-put parity）。如果只考虑风险的负面影响，势必会影响人们的决策而忽视正面风险的存在，向风险规避倾斜。

风险分为战略风险、财务风险、市场风险、运营风险和法律风险。

① 战略风险是指不确定因素对企业实现战略发展目标和实施发展规划的影响。为减少这些影响，企业要结合市场情况保持企业的核心竞争优势，选择合适的产品组合，抓住发展机会，规避市场损失等方面的风险因素。

② 财务风险包括利率和汇率的变动、原材料或产品价格波动、信用政策等不确定因素对企业现金流的影响，以及公司在理财方面的行为对企业财务目标的影响。

③ 市场风险是指未来市场价格（利率、汇率、股票价格和商品价格）的不确定性对企业实现其既定目标的影响。市场风险可以分为利率风险、汇率风险、股票价格风险和商品价格风险，这些市场因素可能直接对企业产生影响，也可能是通过对其竞争者、供应商或者消费者间接对企业产生影响。

④ 运营风险是指包括供应链的管理、运营资源的合理调配、关键人员的流动、法律合规、监督检查等涉及公司运营方面的不确定性因素对公司运营目标方面的影响。

⑤ 法律风险是指不同国家或地区法律法规环境的差异性、具体法律法规的新制定和变更给企业带来的影响。

以风险能否为企业带来盈利等机会为标志，又分为纯粹风险和机会风险。纯粹风险指不含盈利可能性的风险，如灾害性风险、大多数运营风险；机会风险是盈利与损失的可能性并存的风险，如战略风险、市场风险等。

此外，风险按其来源分为外部风险和内部风险。企业的外部风险来自企业经营的外部环境，包括外部环境本身和外部环境的变化对企业目标的影响，如社会政治风险、供应链风险、市场风险、竞争对手风险、技术革新风险、法律法规风险、自然地理环境风险、灾害风险等。企业的内部风险则表现在企业的决策和经

营活动中。

1.1.3 风险管理

风险管理又名危机管理,是指如何在一个肯定有风险的环境里把风险减至最低的管理过程,其中包括对风险的量度、评估和应变策略。理想的风险管理,是一连串排好优先次序的过程,使当中的可以引致最大损失及最可能发生的事情优先处理、而相对风险较低的事情则押后处理。

但现实情况中,这优化的过程往往很难决定,因为风险和发生的可能性通常并不一致,所以要权衡两者的比重,以便作出最合适的决定。

风险管理还要面对有效资源运用的难题,这牵涉到机会成本(opportunity cost)的因素。把资源用于风险管理,可能使能运用于有回报活动的资源减低;而理想的风险管理,正希望能够花最少的资源去尽可能化解最大的危机。

① 通过风险分析,可加深对项目和风险的认识与理解,澄清各方案的利弊,了解风险对项目的影响,以便减少或分散风险。

② 通过检查和考虑所有到手的信息、数据和资料,可明确项目的各有关前提和假设。

③ 通过风险分析,不但可提高项目各种计划的可信度,还有利于改善项目执行组织内部和外部之间的沟通。

④ 编制应急计划时更有针对性。

⑤ 能够将处理风险后果的各种方式更灵活地组合起来,在项目管理中减少被动,增加主动。

⑥ 有利于抓住机会并利用机会。

⑦ 为以后的规划和设计工作提供反馈,以便在规划和设计阶段就采取措施防止和避免风险损失。

⑧ 风险即使无法避免,也能够明确项目到底应该承受多大损失或损害。

⑨ 为项目施工、运营选择合同形式和制定应急计划提供依据。

⑩ 通过深入的研究和情况了解,可以使决策更有把握,更符合项目的方针和目标,从总体上使项目减少风险,保证项目目标的实现。

⑪ 可推动项目执行组织和管理班子积累有关风险的资料和数据,以便改进将来的项目管理。

风险管理过程就是风险管理所采用的程序,一般由若干主要阶段组成,这些阶段不仅相互作用,而且与项目管理其他管理区域也互相影响,每个风险管理阶段的完成都需要项目风险管理人员的努力。

对于风险管理主要阶段的划分,不同的组织或个人的划分方法是不一样的,SEI(美国系统工程研究所)把风险管理的过程主要分成若干个环节:风险识别(identify)、风险分析(analyze)、风险计划(plan)、风险跟踪

(track)、风险控制 (control) 和风险管理沟通 (communicate)，见图 1-1。

而在 PMI（美国项目管理协会）制定的 PMBOK（2000 版）中的风险管理过程为风险管理规划、风险识别、风险定性分析、风险量化分析、风险应对设计、风险监视和控制六个部分。

我国的毕星、翟丽主编的《项目管理》一书中把风险管理的阶段划分为风险识别、风险分析与评估、风险处理、风险监视四个阶段，并将风险管理的方法总结如表 1-1 所示。

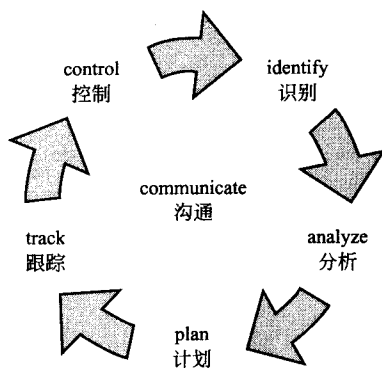


图 1-1 SEI 的风险管理过程框架

表 1-1 四个阶段的风险管理过程

风险识别	风险分析与评估	风险处理	风险监视
风险识别询问法	风险的概率分布	风险控制与对策	保险经纪人
财务报表法	历史资料统计	回避	项目风险经理
流程分析法	理论分布分析	损失控制	项目风险机构
现场勘察法	外推方法	分离	项目风险管理制度
相关部门配合法	项目风险费用分析	分散	
索赔统计记录法	项目风险评价准则	转移	
环境分析法	SAVE 方法	风险财务对策	
	AHP 方法	自留	
		转移(有偿)	
		保险	

根据我国项目管理的情况，特别是结合大型高风险项目的实践，项目风险管理过程可分为风险规划、风险识别、风险估计、风险评价、风险应对、风险监控六个阶段和环节，如图 1-2 所示。

1.1.4 全面风险管理

全面风险管理是指企业围绕总体经营目标，通过在企业管理的各个环节和经营过程中执行风险管理的基本流程，培育良好的风险管理文化，建立健全全面风险管理体系，从而为实现风险管理的总体目标提供合理保证的过程和方法。全面风险管理并不能给企业提供绝对的保证，而只能为企业实现其经营目标提供一个合理的保证。所谓合理的保证，打一个比方来讲，就是企业的领导、股东或者董事会心里有信心，如果不发生百年不遇的情况，企业的战略目标就能实现，所以全面风险管理是一个一般性的过程和方法，只能为企业实现风险管理总体目标提供一个合理的保证。

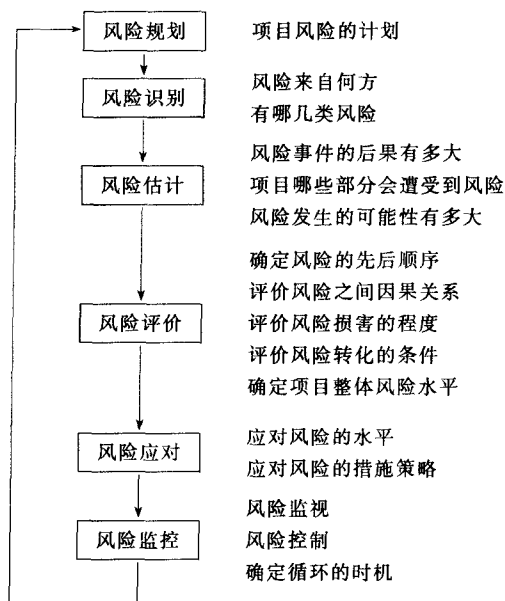


图 1-2 风险管理的六个阶段和环节

全面风险管理体系包括风险管理策略、风险理财措施、风险管理的组织职能体系、风险管理信息系统和内部控制系统五个模块。

① 风险管理策略是指导企业风险管理活动的指导方针和行动纲领，是针对企业面临的主要风险设计的一整套风险处理方案。

② 风险理财措施是指企业运用金融手段来管理、转移风险的一整套措施、政策和方法。

③ 风险管理组织职能体系是风险管理的具体实施者，通过合理的组织结构和职能安排，可以有效管理和控制企业风险。

④ 风险管理信息系统是传输企业风险和风险管理状况的信息系统，其包括企业信息和运营数据的存储、分析、模型、传送及内部报告和外部的披露系统。

⑤ 内部控制作为全面管理体系的一部分，是通过针对企业的各个主要业务流程设计和实施一系列政策、制度、规章和措施，对影响业务流程目标实现的各种风险进行管理和控制。

目前世界上最先进的体系化风险防范机制是在企业建立全面风险管理体系，全面风险管理代表着风险管理的最前沿的理论和最佳实务。企业切实实行全面风险管理、运行风险管理基本流程可以获得很多好处。

① 标本兼治，从根本上提高企业风险管理水平。全面风险管理体系帮助企业建立动态的自我运行、自我完善、自我提升的风险管理平台，形成风险管理长效机制，从根本上提升企业风险管理水平。

② 达到与企业整体经营战略相结合的风险最优化。全面风险管理把风险管