

生
意
经
系
列
丛
书

风 险

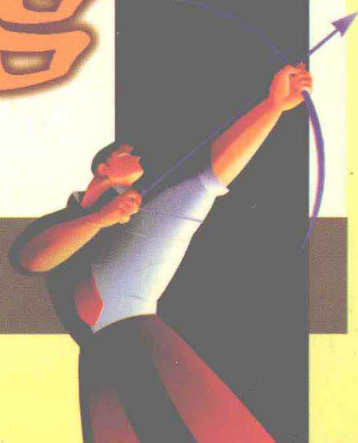
曾
戈
编
著

经 营

FengXianJingYing

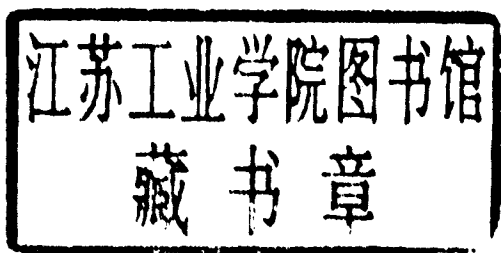
任何公司或企业在经营的过程中，都会面临各种各样的风险，给公司带来损失或利益的未来事件都会与风险发生关系。那么，怎样才能做到不让风险发生而又得到风险利益呢？

掌握风险管理的实务和技巧，学会预测，认定和控制企业经营中有可能出现的各类风险，在经营管理上会更具信心，使公司能有效地避免和减少损失，为公司带来真正的风险利益。



风险经营

曾 戈 编著



新疆人民出版社

2000年7月

图书在版编目(CIP)数据

风险经营/曾戈编著. — 乌鲁木齐:新疆人民出版社,
2000,5

(生意经系列:2)

ISBN 7-228-05724-4

I. 风… II. 曾… III. 风险投资 研究 IV. F830.59

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2000)第 26354 号

生意经系列丛书

②风险经营

曾戈 编著

新疆人民出版社出版发行

(乌鲁木齐市解放南路 348 号 邮政编码 830001)

成都泰吉印刷厂印刷

850×1168 毫米 32 开本 12 印张 800 千字

2000 年 7 月第 1 版 2000 年 7 月第 1 次印刷

印数:1—5000 册

ISBN 7-228-05724-4/F·427 定价:59.40 元

内容简介

任何公司或企业在经营过程中，都会面临各种各样的风险，给公司带来损失或利益的未来事件都会与风险发生关系。那么，怎样做到不让风险发生而又得到风险利益呢？

本书全面介绍公司风险管理的实用知识，对经营风险的特性、功能、来源及分类，作了通俗易懂的讲解；对风险管理实务，包括管理的组织形式、对风险的预测、有关的调查方法、管理策略的决定和执行、具体的管理措施等等，都作了详尽的叙述。此外，对具有高利润、高风险，具有当今时代特色的风险型企业的经营，也作了介绍。

中小公司的管理人员、经理或者老板，通过本书讲授的知识，可以掌握风险管理的实务和技巧，学会预测、认定和控制企业经营中有可能出现的各类风险，在经营管理上会更具信心，使公司能有效地避免和减少损失，为公司带来真正的风险利益。



第一章 企业经营风险

- 一、企业经营风险的含义与构成····· (1)
 - (一) 风险障碍
 - (二) 风险事件
 - (三) 风险损益
- 二、企业经营风险的特性····· (5)
 - (一) 双重性
 - (二) 不确定性
 - (三) 动态性
 - (四) 可预测性
- 三、企业经营风险的功能····· (7)
 - (一) 诱惑功能
 - (二) 约束功能
 - (三) 诱惑功能与约束功能的相互作用
- 四、企业经营风险的来源 ····· (10)
 - (一) 自然危险因素
 - (二) 社会危险因素
 - (三) 市场危险因素

- (四) 企业内在危险因素
- 五、中小企业经营风险来源的特殊表现 (14)
 - (一) 散漫经营
 - (二) 市场竞争劣势
 - (三) 消费者运动
 - (四) 企业公害
 - (五) 连锁倒闭
- 六、企业经营风险的形态和分类 (17)
 - (一) 动态风险和静态风险
 - (二) 纯粹风险和投机风险
 - (三) 财产风险、人身风险和责任风险
 - (四) 主观风险和客观风险
 - (五) 全部风险和部门风险

第二章 企业经营风险管理

- 一、企业风险管理的演进 (22)
 - (一) 风险管理思想雏型阶段
 - (二) 风险管理纳入企业科学管理阶段
 - (三) 企业保险型风险管理阶段
 - (四) 企业经营型风险管理阶段
- 二、企业经营风险管理的意义 (25)
 - (一) 企业经营风险管理的概念
 - (二) 企业经营风险管理与企业经营管理的关系
 - (三) 企业经营风险管理的重要性
- 三、企业经营风险管理的目标和过程 (29)
 - (一) 企业经营风险管理的目标

- (二) 企业经营风险管理的原则
- (三) 企业经营风险管理的过程
- 四、企业经营风险管理的组织机构 (34)
 - (一) 企业经营风险管理的组织形式
 - (二) 影响企业风险管理组织形式的因素
 - (三) 风险管理机构与其他管理部门的关系
- 五、企业风险经理的职能 (38)
 - (一) 风险经理的工作内容
 - (二) 风险经理的任职条件

第三章 企业经营风险的调查与预测

- 一、企业经营风险的调查 (41)
 - (一) 企业经营风险调查的意义
 - (二) 企业经营风险调查的内容与资料来源
 - (三) 企业经营风险调查的方法
- 二、企业经营风险预测的意义与内容 (48)
 - (一) 企业经营风险预测的基本要素
 - (二) 企业经营风险预测的作用
 - (三) 企业经营风险预测的重要内容
- 三、企业经营风险预测的方法 (52)
 - (一) 风险预测的一般程序
 - (二) 定性预测法
 - (三) 定量预测法

第四章 企业经营风险管理决策

- 一、企业经营风险管理决策的特点和过程 (62)

- (一) 企业经营风险管理决策的含义
- (二) 企业经营风险管理决策的要求
- (三) 企业经营风险管理决策的科学步骤
- 二、影响企业经营风险管理决策的因素 (68)
 - (一) 风险管理决策信息
 - (二) 企业经营风险管理决策体制
 - (三) 企业风险管理决策者须具备的条件
- 三、企业经营风险管理决策的方法 (71)
 - (一) 一对一评分法
 - (二) 因素评分法
 - (三) 资金返本期法
 - (四) 损益平衡分析法
 - (五) 决策树法

第五章 企业经营风险管理策略

- 一、风险避免 (84)
 - (一) 风险避免的含义
 - (二) 风险避免的方式
 - (三) 风险避免要考虑的因素
- 二、风险排除 (88)
 - (一) 风险排除的含义
 - (二) 风险排除的策略方法
 - (三) 风险排除的分析技术
- 三、风险转移 (95)
 - (一) 风险转移的意义
 - (二) 风险转让

(三) 风险分散	
四、风险自担	(98)
(一) 风险自担的含义	
(二) 自我保险	
(三) 联合自保	
五、风险内部化策略	(102)
六、风险管理策略的综合运用	(103)
(一) 企业风险管理策略综合运用的客观性	
(二) 综合运用各种风险管理策略的方式	
(三) 综合运用各种风险管理策略的要求	

第六章 企业经营风险的保险

一、企业经营风险的要素和功能	(108)
(一) 企业经营风险保险的含义	
(二) 企业经营风险保险的条件	
(三) 保险在企业风险管理中的作用	
二、企业经营风险保险的内容	(113)
(一) 企业财产保险	
(二) 企业责任保险	
(三) 企业人身保险	
(四) 企业涉外经营保险	
三、企业经营风险保险的定价与理赔	(121)
(一) 企业保险定价的原则和方法	
(二) 企业保险理赔的原则和程序	
(三) 自负额与企业保险	
四、企业购买保险的要求	(129)

- (一) 确定保险范围
- (二) 决定保险程度
- (三) 确定投保的标准
- (四) 选好保险公司
- (五) 搞好保险谈判

第七章 市场营销风险管理

- 一、市场营销风险因素及其特点…………… (132)
 - (一) 市场营销的经济风险因素
 - (二) 市场营销的技术风险因素
 - (三) 市场营销的竞争风险因素
 - (四) 市场营销的需求风险因素
 - (五) 市场营销的策略风险因素
 - (六) 市场营销的政策风险因素
- 二、市场营销风险管理策略…………… (137)
 - (一) 市场营销风险管理的主要对象
 - (二) 市场营销风险管理策略选择
 - (三) 市场营销风险管理的系统策略
 - (四) 中小企业市场营销风险管理的特殊策略
- 三、国际市场营销风险管理…………… (145)
 - (一) 企业国际市场营销的主要方式及营销特点
 - (二) 国际市场营销风险分析
 - (三) 国际市场营销风险管理策略

第八章 企业生产风险管理

- 一、物资采购风险…………… (151)

(一) 物资采购风险的预兆	
(二) 物资采购风险的产生	
(三) 防范物资采购风险的对策	
二、产品开发风险.....	(158)
(一) 企业产品开发的重要意义	
(二) 企业产品开发的风险因素	
(三) 企业产品开发风险管理的措施	
三、劳动生产率风险.....	(165)
(一) 企业劳动生产率风险因素的表现	
(二) 劳动生产率风险的管理	

第九章 财务经营风险管理

一、财务经营风险管理的概念及基本方式.....	(171)
(一) 企业财务经营	
(二) 企业财务经营风险	
(三) 财务风险管理的基本方式	
二、利率风险的防范.....	(176)
(一) 远期合约	
(二) 远期借进与贷出	
(三) 未来利率合约	
(四) 最高利率担保合同	
(五) 低费用利率担保合同	
(六) 利率期权合约	
三、企业外汇风险的产生与控制.....	(180)
(一) 企业外汇风险的产生	
(二) 企业防范外汇风险的基本方法	

- (三) 加强外汇风险管理
- 四、企业投资风险..... (187)
 - (一) 企业投资的风险因素
 - (二) 企业个别投资风险的处理
 - (三) 多个投资方案组合风险的处理

第十章 风险型企业

- 一、风险型企业的成因..... (196)
 - (一) 风险型企业的特征
 - (二) 风险型企业形成的过程
 - (三) 现代风险型企业形成与发展的原因
- 二、风险企业经营的特点..... (203)
 - (一) 新技术经营
 - (二) 缝隙式经营
 - (三) 超前经营
 - (四) 一体化经营
- 三、风险企业家的来源与特质..... (207)
 - (一) 风险企业家的含义
 - (二) 风险企业家的主要来源
 - (三) 风险企业家的特质

第十一章 增值财富指南：风险投资实务

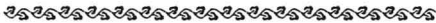
- 一、风险投资的发动机..... (213)
 - (一) 风险投资的性质
 - (二) 风险投资机构的组成形式
 - (三) 风险投资收益的实现

二、控制企业风险的钥匙·····	(217)
三、风险投资基金的零部件要熟练组装拆卸·····	(221)
(一) 组装基本原理	
(二) 风险投资基金的功能	
四、成本分析·····	(224)
五、如何取得风险投资·····	(226)
六、风险投资：想好了再做·····	(230)
(一) 资本接力：必须找到下家	
(二) “下好围棋”	
(三) 告别“血本无归”	
(四) 天才的远见卓识	

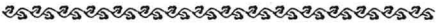
第十二章 跨世纪的抉择：中国呼唤风险投资

一、刚刚坠地的中国风险投资业·····	(239)
二、路漫漫其修远兮·····	(243)
附录一 1998 年度中国 IT 领域最活跃的风险投资人	(250)
附录二 风险投资人现身说法·····	(257)
附录三 世界风险投资扫描·····	(264)
世界大哥大：美国的风险投资·····	(264)
力挽狂澜：西欧的风险投资·····	(271)
后起之秀：日本的风险投资·····	(278)
一个世纪神话：硅谷的诞生·····	(284)
半导体霸主：英特尔·····	(318)
21 世纪的媒体巨人：雅虎 ·····	(340)

第一章



企业经营风险



一个企业从它建立的第一天开始，在它的经营过程中，就面临着各种各样的风险。在当今社会，风险这个词在报刊、杂志、广播、电视中广泛出现，然而人们往往对它的真正含义和内容却没有深刻的理解。因此，在本书的开头有必要首先把企业经营风险的性质、功能、来源、形态等弄清楚。

一、企业经营风险的含义与构成

所谓企业经营，含有谋划（Plan）、营运（Operation）的意思。企业经营风险指的是企业谋划、营运中的风险。到底什么是企业经营风险呢？这要首先了解什么是风险。

关于风险的概念，大致有三种学说：一为客观说，二为主

观说，三为结合说。各派观点的共同之处是：风险是损害的可能性或不确定性。

本书所要讲的风险主要是指：与企业经营有关联的，未来可能发生的并会给企业造成损失或带来利益的事件。未来事件的发生要与企业经营构成某种联系，对企业的经营才能形成某种风险，如果没有联系，就不构成某种风险。一个不参与国际经营的企业，它就不会有国际经营的政治风险、外汇风险等。由于未来事件的发生与企业经营有某种联系，因此，风险会给企业利益、生存与发展造成威胁，会给企业经营造成某些损失或带来某种利益。未来事件是由多种因素的相互作用形成的，因此，未来事件发生与否是不确定的。其不确定性、变动性越大，风险则越大。

人们往往把风险与“不确定性”相混淆，认为风险是“一种不确定性”。实际上两者截然不同。不确定性是指的风险因素、未来事件发生的概率，它表示某种事件形成或产生的程度、机率的大小。它往往是运用已有资料对未来机率的计算、推导，或主观判断，并不是事件、风险本身。不能本末倒置，离开事件、结果去谈不确定性。

企业经营风险是由什么构成的呢？其构成有以下三个因素：

(一) 风险障碍

企业经营面临的情况很多，有的对企业经营不构成威胁，有的构成威胁。风险障碍则是形成某种企业经营风险、对企业

经营构成威胁的风险状态、风险因素或风险情况。它是产生企业经营风险的条件、原因。形成企业经营风险的障碍不是单一的，往往是多方面的、综合性的，可以从不同角度加以分类。从形态上可以分为物的因素和人的因素。物的因素属于有形的情况和状态，如路上结冰、原材料的缺陷、汽车煞车系统失灵等。人的因素主要指无表的道德、心理情况和状态，如欺诈、中伤、疏忽、风纪紊乱等。从性质上可分为自然因素（如火灾、洪水、地震等）和社会因素（如战争、经济政策等）。从范围上可分为企业内部因素（如管理不善、士气低落等）和企业外部因素（如价格变动、消费者需求变化、技术发展等）。此外，还可以分为静态情况和动态情况等。

风险障碍有主次之分，有时是人的因素为主，有时是物的因素为主，有时是自然因素为主，有时是社会因素为主等等。主要的风险障碍与次要的风险障碍，其地位由自身的演变而发生变化。当市场价格对企业产品的销售由不利变为有利时，若企业机器设备不良，产量和质量上不去，那么企业的风险障碍就由外部为主转变为以内部为主。

（二）风险事件

风险事件是风险障碍综合作用的结果，是产生风险损益的原因。风险事件的发生有两种状态：一种是一定会发生的事件，或称为必然事件，它的特点是何时发生不确定，发生的情况、程度不确定；另一种是不知是否发生的事件，或称为意外事件。它的特点是除了何时、发生的情况、程度不确定之外，

是否发生也不确定。企业往往对这两种不同的风险事件采取不同的风险管理策略加以管理。

风险事件与风险障碍应加以区别。例如某员工消极怠工，当班生产产品的三分之一是废品。消极怠工是风险障碍，三分之一的废品是风险事件。能把风险障碍当作风险事件。因为企业对两者有不同的对待。对风险障碍，企业需要事先采取措施回避、防范、排除。同时，创造、争取、抓住有利因素，避免不利事件的发生，降低不利事件发生的程度，或争取获得利益。对风险事件，主要是考虑企业的风险投入和风险损益，以便采取相应的对策，尽量减少损失或增加收益。

哲学观念认为原因与结果是可以相互转化的，某种事物的结果，又可能是另一事物的原因。经营者的无能（风险障碍）使企业倒闭（风险事件）。如果经营者的无能并非经营者不善管理，而是缺乏流动资本，使他无法指挥推动企业的经营活功，这样经营者的无能就成为风险事件，缺乏流动资本成为风险障碍。若企业资金周转不灵又是由于重要客户破产引起的，重要客户的破产这一风险事件，就成为导致企业倒闭的原因或风险障碍。因此，企业不能简单地看待风险障碍和风险事件，需认真、细致地加以分析，这样才利于认清风险的本质，利于进行风险管理。

（三）风险损益

风险损益是风险事件的结果，风险是件事，是风险损益的原因。风险对企业的威胁主要是对损失而言。企业的风险损失