

国家中小企业银河培训工程 推荐教材
全国中小企业经理人证书考试 指定教材
全国高等教育自学考试中小企业经营管理专业



企业经营风险管理概论

王文潭 编著



中国人民大学出版社
China Renmin University Press

国家中小企业银河培训工程 推荐教材
全国中小企业经理人证书考试 指定教材
全国高等教育自学考试中小企业经营管理专业

企业经营风险管理概论

王文潭 编著

工业和信息化部中小企业发展促进中心 组编
教育部考试中心
中国人民大学出版社
• 北京 •

图书在版编目 (CIP) 数据

企业经营风险管理概论/王文潭 编著. —北京: 中国人民大学出版社, 2012. 12
ISBN 978-7-300-16911-8

I. ①企… II. ①王… III. ①企业管理-风险管理-概论 IV. ①F272.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 316503 号

国家中小企业银河培训工程 推荐教材
全国中小企业经理人证书考试 指定教材
全国高等教育自学考试中小企业经营管理专业
企业经营风险管理概论
王文潭 编著
Qiye Jingying Fengxian Guanli Gailun

出版发行	中国人民大学出版社		
社 址	北京中关村大街 31 号	邮政编码	100080
电 话	010-62511242 (总编室)		010-62511398 (质管部)
	010-82501766 (邮购部)		010-62514148 (门市部)
	010-62515195 (发行公司)		010-62515275 (盗版举报)
网 址	http://www.crup.com.cn		
	http://www.1kao.com.cn (中国 1 考网)		
经 销	新华书店		
印 刷	北京市易丰印刷有限责任公司		
规 格	185 mm×260 mm 16 开本	版 次	2013 年 2 月第 1 版
印 张	17.75	印 次	2013 年 2 月第 1 次印刷
字 数	426 000	定 价	49.00 元

全国中小企业经理人证书考试
全国高等教育自学考试中小企业经营管理专业

教材编审委员会

主 任：朱宏任

副主任：郑 昕 秦志辉 戴家干 高德步 李金轩
刘军谊 许科敏 王建翔 狄 娜 贺耀敏
田 川 郑 红

成 员（按姓氏笔画为序）：

马胜利 王 莉 王 磊 王千里 王岩琴
王建民 王海林 韦向群 毛伟忠 叶定达
刘力群 刘世民 李 宏 吴义国 张 彦
张晓辉 陈 新 宋新力 罗英杰 周 丰
周 健 莫 郁 高松涛 黄殿文 童有好

总 编：秦志辉 李金轩

副总编：吴义国 张晓辉 王 莉 高松涛 罗英杰

编 委（按姓氏笔画为序）：

于 森 王文潭 王其文 方 虹 冯丽云
成 栋 刘双舟 刘东明 刘彧彧 朱晓武
孙茂竹 杨 晶 李 智 李先国 何广文
沙 馨 张国钧 张晓鹏 陈文昌 郑 沛
赵书华 郝洪强 娄 梅 郭笑文 崔校宁
彭松建 葛建华 褚福灵 樊颖晖 檀文茹

编 务：万 里 邓 健 王庆丰 介庆庆 石 洋

张庆华 苗彦敏 骆金涛 姚滢滢 黄 薇

总 序

改革开放以来，我国中小企业发展迅猛，在繁荣经济、推动创新、扩大出口、吸纳就业等方面的贡献日益突出。目前，中小企业占全部企业总数的 99%，创造的最终产品和服务价值约占国内生产总值的 60%、上缴税收的 50%，提供了 80% 左右的城镇就业岗位，正逐步成为推动中国经济发展的中坚力量。

党中央、国务院高度重视并把促进中小企业持续、健康发展作为我国的一项长期战略。为应对国际金融危机，国家采取了“保增长、扩内需、调结构、惠民生”的一揽子计划，在各项扶持政策措施的推动下，我国中小企业经受住了考验，开始由回升向好逐渐转向平稳较快发展，活力不断增强，经营状况明显好转。但同时也应该看到，我国中小企业发展面临的困难和不确定因素仍然很多。国际金融危机的深层次影响还没有完全消除，资源、环境及国内外市场竞争日趋激烈，技术进步和产业升级对中小企业科技创新提出了更高的要求。深入实施可持续发展战略，推动中小企业健康成长，提升中小企业经营管理者整体素质，提高中小企业市场竞争力，是我们新时期面临的重要课题。

加快中小企业人才培养和队伍建设，以教育提升中小企业从业人员的整体素质，是中小企业持续、健康发展的治本之策。为此，国家发展和改革委员会、工业和信息化部自 2003 年起开始实施国家中小企业银河培训工程（以下简称银河培训工程），2009 年国务院出台了《关于进一步促进中小企业发展的若干意见》（国发〔2009〕36 号），加大对各类中小企业人员的分层、分类培训。几年来，中央财政累计投入近 1.8 亿元，共完成 30 多万人次的免费集中培训、近 50 万人次的远程网络培训和 110 万人次的信息化培训，并带动各地投入专项资金，支持了约 600 万人次的培训。银河培训工程被中共中央组织部纳入《国家中长期人才发展规划纲要（2010—2020 年）》，成为中小企业人员素质提升的重要途径。

工业和信息化部中小企业发展促进中心（以下简称中小企业中心）是工业和信息化部专门从事中小企业服务工作的直属单位，自 2003 年起承担了银河培训工程任务。几年来，中小企业中心不断创新培训模式，开展了中国中小企业竞争力讲堂、中国中小企业大讲堂、中国中小企业竞争力工程、中国中小企业健康成长计划等系列培训活动，免费为广大中小企业和地方经济建设提供智力服务和人才支持。截至 2010 年 12 月，在全国百余个城

市举办了千余期各类培训班，培训了数万名中小企业经营管理者 and 专业技术人员，帮助中小企业提升竞争力。

在此基础上，中小企业中心联合全国高等教育自学考试指导委员会和教育部考试中心，经过三年的充分调研和科学论证，决定在全国共同推出高等教育自学考试中小企业经营管理专业和中小企业经理人证书考试项目，借助国内知名院校专家、学者的智力优势，通过公正的国家权威考试，藉由政府的社会公信力，以直接和间接两种方式推动我国中小企业产业调整、管理升级与核心竞争力的形成，并为长期以来备受困扰的中小企业培训市场带来了一缕春风，其推出与发展必将对我国中小企业管理培训健康、快速、有序发展起到不可估量的作用。

课程规划和教材建设是证书考试项目的生命力。为此，中小企业中心组织业内专家、学者借鉴国外相关学科建设的经验和方法，首创一套经营管理组合课程，并以我国中小企业发展现状、阶段特征及其经营管理者的切实需求为基准编写了这套教材。本套教材实用性强，适用面广，涵盖了中小企业管理诸多方面。无论是处于创业、成长、成熟等不同阶段的中小企业经理人，还是处在不同管理岗位的中小企业经营管理者，都能通过本套教材全面系统地学习，掌握现代中小企业经营管理的基础知识和基本技能，具备管理不同发展阶段企业的能力和素质。

“企业靠管理，管理要人才，人才在培养。”在当今经济全球一体化进程中，加强中小企业人才队伍建设，实施人才强企战略，努力提高经营管理者素质，强化和提升中小企业的“造血功能”和竞争能力，是大势所趋。可以说，在 21 世纪的今天，管理者的素质将决定中小企业的竞争力。本套教材的推出，可谓适逢其时，不但充分发挥了政府公共财政的引导作用，而且为将来形成科学的培训服务体系打下了坚实的基础。

2011 年是“十二五”规划实施的开局之年，我国中小企业发展正处在转型升级的关键时期，也必将会进入一个快速发展的新阶段。在此，我谨向本套教材的作者、编者、组织者和所有参与国家中小企业教育培训工作的同志们致以诚挚的感谢，并希望本套教材在国家中小企业教育培训工作中发挥有益的作用，为新时期中小企业持续健康发展提供强有力的人才保障和智力支撑。



2011 年 5 月

目 录

第 1 章 企业经营风险概论	1
1.1 企业经营风险的含义、范围和性质	2
1.2 企业经营风险管理的原则、决策标准、决策方法和程序	6
1.3 企业经营环境的演变和当代企业经营环境的主要特征	21
1.4 我国中小企业经营风险的特点及管理要求	31
第 2 章 企业经营的宏观环境风险	43
2.1 企业经营的政治法律环境风险	45
2.2 企业经营的经济环境风险	52
2.3 企业经营的社会文化环境风险	60
2.4 企业经营的技术环境风险	68
2.5 企业经营的国际市场环境风险	72
第 3 章 企业经营的行业风险	94
3.1 企业经营行业环境的理论分析	96
3.2 发达国家和我国市场结构的特征	117
第 4 章 企业经营的业务风险	134
4.1 企业经营的战略风险	136
4.2 企业经营的生产风险	144
4.3 企业经营的销售风险	152
4.4 企业经营的物流风险	160
4.5 企业经营的品牌和声誉风险	166
第 5 章 企业经营的财务风险	185
5.1 企业经营的融资风险	187
5.2 企业经营的外汇风险	195
第 6 章 企业经营的信息风险	204
6.1 企业管理信息系统概述	206

6.2 企业经营信息采集、使用的原则	209
6.3 企业信息保密制度和知识产权保护制度	219
第7章 企业经营的组织、人力资源与文化风险	233
7.1 企业组织结构风险	237
7.2 企业人力资源管理风险	245
7.3 企业文化风险	256
后记	265

附 企业经营风险管理概论考试大纲

I. 课程性质与课程目标	269
II. 能力目标与实施要求	269
III. 考试内容与考核标准	270

企业经营风险概论

导入案例 ...



案例 1—1

欧盟菜农的噩梦

2011年5月中旬,由肠出血性大肠杆菌(EHEC)引起的感染在德国率先肆虐开来并迅速扩散到其他欧洲国家,至5月31日,已造成17人死亡,其中德国16人,瑞典1人。德国各地目前报告的确诊或疑似病例总数已超1500例。德国国家疾病预防控制中心6月1日说,德国境内肠出血性大肠杆菌感染病例在过去24小时迅速增加,新增感染者365人。此外,在瑞典、英国、丹麦、法国、荷兰、西班牙等国也有人感染此病。

面对严峻的形势,查找感染源成为各国疾病控制部门的首要任务。德国汉堡医学实验室5月26日称,细菌培养的化验结果初步证实,病菌可能来自产自西班牙阿尔梅里亚省和马拉加省的黄瓜,从而爆发“毒蔬菜”事件。此消息经一些媒体报道后,作为欧洲农业大国的西班牙一度被民众认为是此次“毒蔬菜”事件的源头,多数欧洲国家暂停从西班牙进口黄瓜、西红柿、茄子等瓜果类蔬菜,使得将农业作为主要经济收入的西班牙大受影响。受百姓恐惧心理的影响,从“毒蔬菜”事件爆发开始短短几天,西班牙境内的瓜果类蔬菜价格一落千丈,尤其是具有典型代表的黄瓜、西红柿等蔬菜的价格,从几天前的一欧元左右一公斤的价格,跌落到几毛钱一公斤甚至更低。

5月31日,德国汉堡卫生当局宣布,实验室的最新化验结果显示,德国出现的大肠杆菌感染病源并非来自西班牙进口的黄瓜。随后欧盟委员会于6月1日宣布取消了全欧洲范围内对食用西班牙黄瓜的消费警告,但是消费者对新鲜瓜果蔬菜的安全问题仍心有余悸,对黄瓜、西红柿更是“敬而远之”。

西班牙、法国等国是欧盟瓜果蔬菜生产大国。德国有关部门过早推断大肠杆菌来源导致这些国家的菜农遭受严重损失,引起了这些国家政府和民众的不满。西班牙第一副首相鲁瓦尔卡瓦6月1日说,正考虑就德国贸然指认西班牙为“毒蔬菜”污染源的做法提起诉讼,他说:“我们不排除就德国方面质疑西班牙蔬果品质采取(法律)行动,具体对象是汉堡市。”

德国总理默克尔专门为此事打电话给西班牙首相萨帕特罗，双方同意推动欧盟向遭受“毒黄瓜”事件冲击的菜农提供补助。西班牙农业部长公开表示，希望欧盟能“百分百”地赔偿“毒黄瓜”事件对西班牙菜农造成的全部经济损失。这位部长甚至提出要求德国在全世界范围内用广告形式帮助人们恢复对西班牙农产品的信心。法国农业部长也明确表示要替法国菜农索还经济赔偿损失费。

面对大肠杆菌疫情引发的食品安全和农产品危机，欧盟农业部长6月7日在卢森堡召开紧急会议，准备拿出1.5亿欧元来补偿因大肠杆菌疫情受到损害的欧洲菜农约30%的销售损失。不过，欧盟部分农业大国对该补助方案表示不满，认为1.5亿欧元的计划资金远远无法弥补菜农的损失。荷兰农业部长表示，欧盟应拿出2亿~3亿欧元用于补助欧盟境内的菜农。西班牙和法国农业部长则要求对菜农进行100%的补偿。在多个成员国的强大压力下，欧盟委员会于6月8日宣布，准备将补偿资金总额由原先的1.5亿欧元提高到2.1亿欧元，并同时适当提高补偿的损失比例（最高可达70%）。不过，欧盟委员会有关人士认为，由欧盟来承担全部损失是不现实的，因为所需资金将大大超出可供支配的范围。据欧洲农业企业协会估计，这次大肠杆菌疫情给全欧洲蔬菜水果生产商造成的损失每周高达4亿欧元，其中西班牙农民每周的损失高达2亿欧元，德国农民每周减少收入3000万欧元。

——本文根据中国新闻网、中国经济网等新闻资料编写

案例讨论问题：

1. 什么是企业经营的外部风险？食品经营企业的外部风险表现在哪些方面？
2. 为什么对于公共安全事件，及时、有效的信息沟通是十分重要的？
3. 为什么国家对食品安全问题十分重视，在一般性的产品质量监督制度之外还要设立专门的食物安全管理制度和机构？

本章主要内容

企业经营风险的含义和范围；当代企业经营环境的主要特征；企业经营风险管理的原则、决策标准、决策方法和程序；中小企业经营风险的特点。

本章学习目标

本章学习的主要目的是对风险、企业经营风险、企业经营风险管理、中小企业经营风险管理能够形成一个初步、概括、笼统的认识，并掌握一些基本概念和基本知识。

本章学习时数

本章建议自学时数为6小时，其中教材阅读3小时，重点内容温习、研讨3小时。

1.1 企业经营风险的含义、范围和性质

1.1.1 企业经营风险的含义

一、风险的含义

一般地讲，风险是指一个事件产生我们所不希望的后果的可能性。《现代汉语词典》

将风险定义为“可能发生的危险”。

我们现在经常提到的“风险”(risk)一词来源于法语“risque”。在早期的运用中,也被理解为客观的危险,体现为自然现象或者航海遇到礁石、风暴等事件。在19世纪以前,“风险”一词主要是用于与保险有关的事情上。

现代意义上的“风险”一词,已经大大超越了“遇到危险”的狭义含义,而是“遇到破坏或损失的机会或危险”。经过两百多年的演化,风险一词越来越被概念化,并随着人类活动的复杂性和深刻性而逐步深化,并被赋予了从哲学、经济学、社会学、统计学甚至文化艺术领域的更广泛、更深层次的含义,且与人类的决策和行为后果联系越来越紧密,“风险”一词也成为人们生活中出现频率很高的词汇。

无论如何定义风险,其基本的核心含义都无非是“未来结果的不确定性或损失”。

企业风险管理思想早在19世纪已开始萌芽,它是伴随工业革命的诞生而产生的。当时法国科学管理大师亨利·法约尔在其所著的《工业革命与一般管理》一书中首先把风险管理思想引入企业经营,但并未形成完整的体系。近代风险管理起源于20世纪30年代早期和中期的美国,在20世纪六七十年代,许多美国主要大学的工商管理学院都开设了风险管理课程,很多保险系也改名为风险管理与保险系,并把风险管理作为其一门必修课程。此后,风险管理从美国广泛传播到加拿大和欧洲、拉丁美洲的一些国家,使风险管理在世界范围内得到迅猛发展。

二、企业经营风险

企业经营风险是指企业在经营管理过程中可能发生的危险,具体来说就是对企业目标的实现可能造成负面影响的各种事件发生的可能性和影响大小。

1.1.2 企业经营风险的范围

企业经营风险的范围十分广泛,按照不同的区分标准,企业经营风险可以区分为不同的范围。

一、宏观风险与微观风险

按照影响企业范围的不同,企业经营风险可以区分为宏观风险和微观风险。

企业经营的宏观风险是指对所有企业经营活动都可能产生影响的因素,通常可以归纳为宏观经济、政治法律、社会文化、科学技术、自然环境等几个主要的方面。

企业经营的微观风险是指只对个别或某些企业产生影响的风险因素,可以区分为行业因素、区域因素和企业因素等几个方面。

行业因素是指反映行业经营特点或环境的因素,例如行业供求环境、行业法律法规、行业经营惯例、行业技术水平等;区域因素是指由于地理环境的差异导致某一特定区域的企业所具有的与其他区域的企业不同的特征,例如我国西北部地区大部分时间都干旱少雨,而东南部地区则湿润多雨;企业因素是指企业自身的状况,包括财务状况、技术状况、人力资源状况、内部管理能力、市场经营能力等方面。

二、内部风险与外部风险

按照风险因素来自企业自身还是企业外部,企业经营风险可以区分为内部风险与外部风险。

内部风险是指来自自身经营经营、管理的风险，其主要特征是内源性、可控性。其具体范围包括企业技术水平、财务能力、市场开发能力、生产能力、物流能力、人力资源开发能力等方面。

外部风险指来自企业自身之外的风险，其主要特征是外源性、不可控性。其具体范围包括宏观经济形势、社会需求总体特征、政治法律制度、社会文化环境、国家总体科技水平、自然环境因素、社会人力资源总量等方面。

内部风险与外部风险的划分不是截然分明的，与企业的业务模式有很大关系。例如，一个企业如果选择自己做物流，则物流风险有一部分在企业自己的控制范围内，属于内部风险；但是，物流总要利用到社会基础交通设施，如航空、铁路、公路，这部分物流环境又具有明显的外部风险特征。

三、自然风险、人为风险与社会风险

根据造成风险的起因不同，企业经营风险可以区分为自然风险、人为风险与社会风险。

自然风险指因自然力的不规则变化产生的现象所导致的危害经济活动、物资生产或生命安全的风险，如地震、水灾、火灾、风灾、雹灾、冻灾、旱灾、虫灾以及各种瘟疫等自然现象。自然风险在现实生活中大量发生。

自然风险具有不可控性、周期性和广泛性。不可控性指自然风险的形成非人类所能控制。周期性是指自然风险经常周期性发生，例如水灾往往在每年的汛期发生，农作物冻灾往往在每年的春天发生。广泛性是指自然风险事件一旦发生，其涉及的对象往往很广泛，而非个别个体。

人为风险是指由于人类行为所导致的风险，可以进一步分为内部人为风险与外部人为风险。内部人为风险是指企业内部人员由于过失、疏忽、不遵守企业管理制度、管理制度不完善、决策失误、从事违法犯罪行为等原因导致的经营风险，例如产品质量风险、财务管理风险、人员管理风险等。外部人为风险是指由于外部人为因素导致的风险，例如顾客流失、供货商由于自身原因停止供货或供货达不到要求、经销商由于自身原因无法完成经销工作、其他服务商（如运输公司、仓储公司、银行保险公司、广告公司、市场营销研究公司、市场营销咨询公司）由于自身原因无法完成相关工作、竞争对手的竞争行为给企业经营带来困难、各类社会公众（金融公众、媒体公众、政府公众、市民行动公众、地方公众、一般公众）的行为或言论对企业经营造成的不利影响等。

社会风险是指由于社会结构的整体性变迁给企业经营带来的风险，例如经济发展停滞、收入分化严重、消费者支出模式发生重大变化、金融环境恶化、人口数量或结构变化、自然资源耗竭、政治法律制度发生重大变化、社会文化矛盾激化、技术进步停滞等。

四、财物风险、人身风险、信誉风险与法律风险

按照风险发生领域的不同，企业经营风险可以区分为财物风险、人身风险、信誉风险与法律风险。

财物风险是指企业财产与物资的损失。

人身风险是指企业员工或其他相关人员人身安全和健康的损失。

信誉风险是指企业声誉造成损失的风险。

法律风险是指企业承担相应法律责任的风险,如吊销营业执照和其他许可文件、取消经营资质、禁止进入市场、承担刑事责任等。

1.1.3 企业经营风险的特点

企业经营风险具有不确定性、客观性、偶然性、损害性、相对性(可变性)和社会性等特点。

一、不确定性

企业经营风险最基本的特征是不确定性,即存在于企业经营活动中的各种各样的不确定性。不确定性主要表现在发生时间的不确定性和风险程度的不确定性。

从风险的发生时间上看,有些风险是必然要发生的,但何时发生却是不确定性的。例如,人们可能预计到地震、海啸、洪水、寒潮等自然灾害发生的可能,但却很难准确预知其发生的具体时间和地点;类似地,企业经营管理人员可能在思想上对可能的市场环境变化有所准备,但同样很难准确估计发生的时间和对企业的影响程度。

从风险程度上看,类似风险事件所造成的损失程度存在明显的差异性。

二、客观性

风险是一种不以人的意志为转移,独立于人的意识之外的客观存在。因为无论是自然界的物质运动,还是社会发展的规律,都由事物的内部因素所决定,由超过人们主观意识存在的客观规律所决定。尽管风险事件的发生可能或多或少地与企业管理者、经营者或操作人员的主观判断或失误有关,但是风险事件的发生本身则具有客观基础,即风险具有客观属性。

因此,企业经营风险管理的基本思想并不是完全杜绝风险事件的发生,例如,各种各样的自然灾害和环境变化是人类很难阻止的。

三、偶然性

我们通常所定义的风险都是指一些小概率事件,其发生频率很低,风险事件什么时候发生、发生在什么地方、风险发生后会造成多大损失,都具有很大的偶然性。

如果在日常的经营管理活动中投入很大精力和成本进行风险管理,不仅从经济角度不划算,还会严重干扰企业正常的经营活动。反过来,如果企业不重视风险管理工作,则风险事件一旦发生,则可能损失严重或严重干扰企业正常的经营活动。这就是风险的偶然性特点给企业经营带来的困难。因此,风险管理必须严格遵循成本和高效原则。

四、损害性

尽管风险的发生具有不确定性和偶然性,但有一点是确定的,那就是风险的损害性。

五、相对性(可变性)

风险性质会因时空各种因素的变化而有所改变。

科技进步可能降低企业经营风险,也可能带来新的风险。例如,计算机和网络技术的发展大大提高了资金转账的速度,降低了由此带来的财务风险;同样,计算机和网络技术的发展大大降低了信息采集、加工、传输的速度,使得企业对原材料采购、库存管理的控制更加有效,大大降低了生产停顿、销售损失的风险。反过来,核泄漏、网络黑客、网络瘫痪等由于新科技所带来的新风险又时刻悬在人们头上。

经济结构及社会发展的转变、政治及社会结构的改变等宏观环境条件的变化也可能给企业带来更多的机会或者增加更多的风险。例如,经济结构转型会使得企业经营的经济环境在短期内变得十分不稳定。

六、社会性

企业经营风险不仅给企业经营带来巨大挑战,同时也会对外部社会产生巨大影响。



案例 1—2

2011年3月11日,日本当地时间14时46分,日本东北部海域发生里氏9.0级地震并引发海啸,造成重大人员伤亡和财产损失,地震造成日本福岛第一核电站发生核泄漏事故,此事故不仅严重威胁到东京等地的用电安全,同时也给居住在附近的人们带来了巨大的核辐射恐慌。

日本核泄漏事件不仅给本国居民带来巨大影响,甚至影响到了周边国家。据报道,北京、天津、河北、上海、江苏、浙江、山东、河南、湖南、广东、广西、海南等12个省(区、市)先后从菠菜、莴笋叶、油麦菜、苣荬菜、小白菜、白菜等不同蔬菜中抽检发现极微量放射性碘-131,一时间蔬菜严重滞销,人们谈蔬菜色变。由于网络流传吃碘盐可以防辐射,自2011年3月16日起,中国各地忽然爆发市民抢购食盐的“盛况”,大量超市销售一空。个别不良商家借机提价,北京一箱40多元的食盐卖到600元。各地盐业公司纷纷采取措施保障充足供应。微博上很多人的问候语都变成了:“你买盐了吗?”

案例讨论问题:

1. 公共安全事件信息为什么极容易传播?
2. 为什么对于公共安全事件,人们很容易听信谣言?

1.2 企业经营风险管理的原则、决策标准、决策方法和程序

企业经营风险管理的基本思想是:在可能阻止风险事件发生的情况下努力降低风险事件发生的概率;而在不能阻止风险事件发生的情况下,则要尽可能做好对风险的应对准备,降低风险事件所带来的损失。良好的风险管理有助于降低决策失误带来的风险和风险事件带来的损失。

有效的风险管理必须遵循一定的原则、程序。

1.2.1 风险管理的原则

为了提高风险管理的水平和效率,企业的风险管理工作必须遵循一定的原则。

一、客观性原则

虽然风险本身的存在具有客观性,但是对风险的识别、认识和评估则带有较大的主观意识倾向。风险管理人员的评估意见要有客观依据,尽量不要掺杂个人的主观倾向,特别

是不能表现出系统性的偏见。例如，西方国家的风险评估机构往往基于意识形态和历史文化差异方面的偏见，片面夸大中国企业特别是国有企业的经营风险。

二、科学性原则

风险的评估和管理要遵循科学性原则，主要体现在其理论和方法体系要符合科学性，不能凭主观意志或猜测进行评估。例如，现代企业风险评估和管理方法中大量采用了数理统计方法，就是科学性原则的体现。

三、公正性原则

对风险的认识和评估往往会影响到相关部门或个人的利益，此时就要求参与风险管理的部门或个人能够抛开自身的利益，以中立的身份对项目前景作出科学、客观、公正的评估。

四、经济性原则

风险管理过程是存在成本的，因此风险评估与管理并不是越详细、越细致越好。一旦风险评估与管理的成本超出了风险评估与管理所带来的额外效益，则风险评估与管理就不符合经济性原则了。

五、权变性原则

所谓“权变”是指“随具体情境而变”或“依具体情况而定”的意思。权变性原则要求企业在进行风险评估和控制时，必须及时根据企业内、外部环境的变化等做出相应调整。

例如，资金实力雄厚的大型企业在某一投资规模较小的项目时，可以采取比较激进的风险管理策略和方法，而资金实力较为薄弱的小型企业在面临某一投资规模较小的项目时也要谨小慎微。又如，在外部经营环境比较好时，企业可以采取相对激进的风险管理策略和方法，而在外部环境极度不稳定或不利时，则要采取比较谨慎的风险管理策略和方法。

六、重要性原则

重要性原则(materiality)是一个广泛应用于企业财务风险管理领域的重要概念。

美国财务会计准则委员会(FASB)对重要性原则的定义为：“根据周围的环境，会计信息的遗漏或错报很可能会改变或影响依赖这一信息的人的判断。”即该项信息的重要性大到足以影响决策。国际会计准则委员会(IASC)、英国会计准则委员会(ASB)以及我国的独立审计准则也都有类似的定义。

财务重要性原则的基本特征是：(1)重要性概念的核心是不能遗漏或错报重要的会计信息，判断重要性的标准是看其是否会影响信息使用者的决策；(2)重要性概念是从信息使用者的角度提出的，主要的信息使用者包括投资者、债权人等；(3)重要性的判断不能脱离企业所处的环境，不同的企业或同一企业在不同时期，判断重要性的标准可能不完全相同；(4)重要性的判断不能忽视其本身的性质。有些信息虽然从量的标准尚未达到重要性，但其性质严重，在本质上已经符合了重要性要求，根据实质重于形式原则应将其披露。

我们可以将重要性原则从财务风险管理领域扩展到其他风险管理领域。在企业风险管理领域，我们将重要性原则定义为，风险事件是否会对企业的经营状况产生重要影响，从而影响到企业的决策。



案例 1—3

重要性原则

某企业有一个 100 万元人民币的投资计划，经初步筛选，有甲、乙两个项目可供选择，其预期收益如表 1—1 所示。

表 1—1 决策收益表

市场状态	高需求	中需求	低需求	无需求
概率	0.4	0.3	0.2	0.1
方案甲的预期收益（万元）	100	50	-10	-30
方案乙的预期收益（万元）	80	40	0	-10

案例讨论问题：

- 1. 如果企业追求利润最大化，会选择哪个方案？
- 2. 如果企业目前财务状况并不是很好，预算约束比较紧张，会选择哪个方案？

1.2.2 风险管理决策的标准

风险管理作为一项重要的管理活动，其核心主要包括评估、决策、执行等管理活动。其中，决策行为具有较大的主观性和差异性。因此，有效的决策首先必须明确决策标准，风险管理决策也不例外。

在决策标准方面，有四种代表性的观点，即最优标准、满意标准、理性标准和权变理论。

一、最优标准与最优模型

1. 最优标准

最优标准观点由科学管理学派的创始人泰罗（Frederick Winslow Taylor，1856—1915）首先提出来。泰罗认为，任何一项管理工作都存在一种最佳的工作方式。泰罗对管理技术所下的定义是：“确切知道要别人干什么，并注意他们用最好、最经济的方法去干”。

2. 最优模型

按照最优标准思路进行决策时使用的模型，被称为决策最优化模型。最优化模型基于以下几种假设：

第一，目标单一。最优化模型假定不存在目标冲突。它假定决策者有一个自己最希望达到的意义明确的单一目标，比如成本最小化。

第二，所有选项已知。最优化模型假定决策者可以确定所有的有关标准，并能列出所有的可行性方案。它认为决策者有足够的能对标准和备选方案进行评估。

第三，偏好明确。它假定决策标准和备选方案的价值可以数量化，并能根据个人的偏好来排序。

第四，偏好稳定。除了目标和偏好明确之外，它假定具体的决策标准是恒定的，分配给它们的权重也是稳定的，不随时间改变。因此，不同时间里所获得的标准和备选方案应该相同。

第五，最终选择效果最佳。按照最优化模型，理性的决策者将通过一定的计算得到分值最高的方案，从所得的数据来看将达到最优。

尽管追求最佳是决策者的一种正常心态，但必须指出的是，并非所有的管理问题和管理工作都能够建立数学模型，从而求出最优解。管理学既是科学，也是艺术。决策过程也莫不如此。所谓“最优”，只能是有条件的，只能在有限的、极为严格的条件下达到。因此，最优化模型有一定的适用范围。当决策者面对的问题很简单且备选方案不多时，当搜寻和评估备选方案的代价很低时，可以采用最优化模型。但是，很多决策，尤其是重要的和困难的决策，例如人们过去没有遇到过的，或者缺乏确定的标准或程序规则的决策，都不属于简单明了的范畴，它们以复杂性和不确定性为特点，其目标与偏好既不明确也不稳定。例如，如何面对“欧元危机”背景下的企业风险管理就是这样。

二、满意标准与满意模型

1. 满意标准

满意标准是由德国管理学家、管理决策学派创始人赫伯特·西蒙（Herbert A. Simon）提出来的。

西蒙对运筹学家们的“最优”决策标准提出了尖锐的批评，他认为“最优标准”是以数学抽象力为前提的，而这种抽象往往忽略了现实生活的严格的约束条件，从而使绝对意义上的“最优”是不存在的。同时认为，在日常决策中，人们并不是去寻求一个最优的决策，而是寻求一个最容易的、最直接的、能解决问题的、可以令人满意的决策。

西蒙因此提出了他的“满意”标准，他认为，“对于使用‘运筹学’方法来说，不需要什么精确性——只要能够给出一个近似的比不用数学而单靠常识得出的那种结果要更好的结果来。而这样的标准是不难达到的。”他认为，所谓满意标准，就是一个足够好的标准，能用定量方法的情况下用定量方法，能用定性方法的情况下可以用定性方法，不一定使各种备选方案都要达到数学上的精确。

然而，西蒙在提出他的“满意”决策标准之后，也注意到了这个概念的模糊性容易使人们对决策产生某种误解，他于是补充说：“如果认为某事物在本质上就是定性的，在应用数学家作出尝试之前不能简化为数学形式，否则这将是危险的。”

2. 满意模型

满意模型是指按照满意标准进行决策的一种模型。满意模型（satisfaction model）的实质是：当面对复杂问题时，决策者的做法是把问题降低到一种易于理解的水平。选择方案的标准是“满意”或者“足够好”，该模型同理性模型有一定的相似之处。

三、理性标准与理性模型

1. 理性标准

理性标准是由美国管理学家、管理过程学派的主要代表人物之一哈罗德·孔茨（Harold Koontz, 1908—1984）提出来的。

孔茨认为，由于决策所面临的未来环境包含多种不确定因素，要做到决策的完全理性