

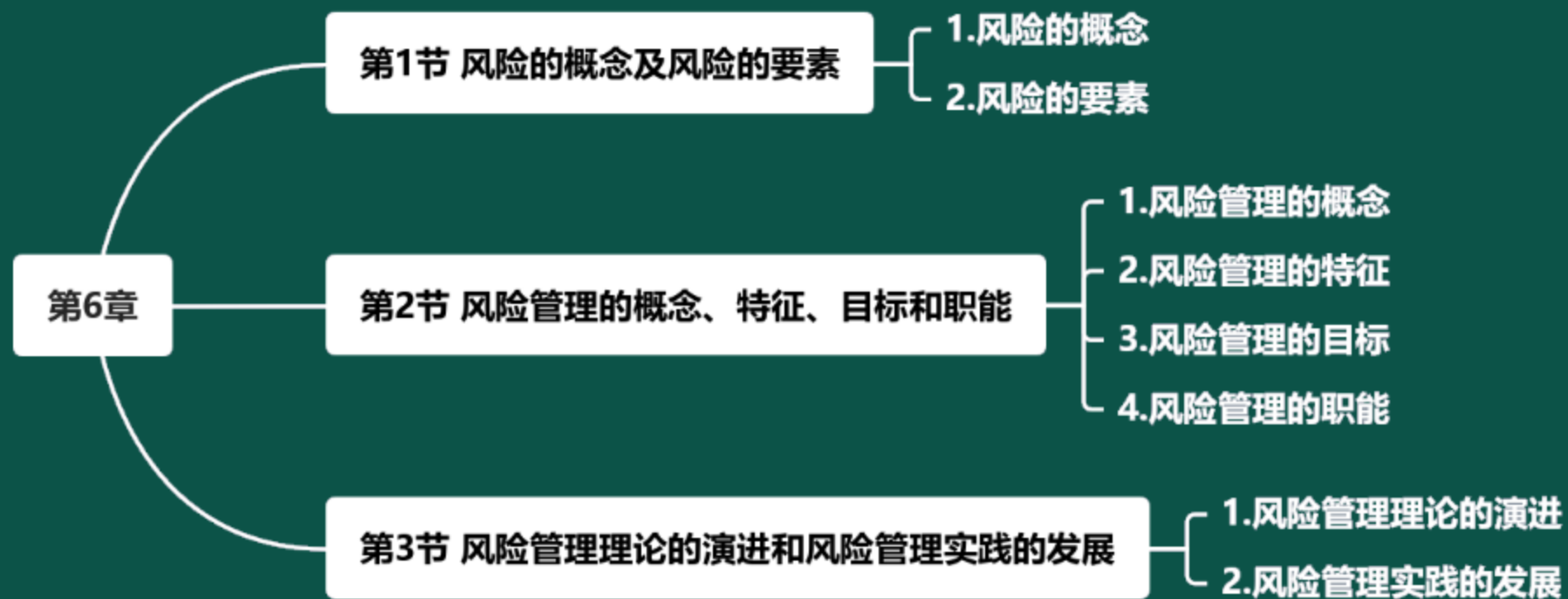


第六章

风险与风险管理概述



思维导图





冲刺考点1 风险构成要素

构成要素—风险因素—风险事件（事故）—风险后果



关系

风险是由风险因素、风险事件和风险后果三者构成的统一体。风险因素引起风险事件或增加风险事件发生的概率；风险事件发生造成损失；损失的发生使风险因素和风险事件得以呈现或暴露，使风险最终形成。

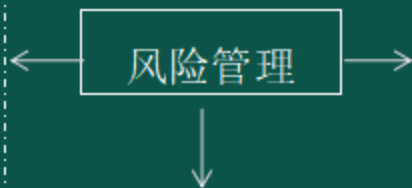


冲刺考点2 风险管理

■ 风险管理具有管理学上的计划、组织、协调、指挥、反馈、控制等功能和职能

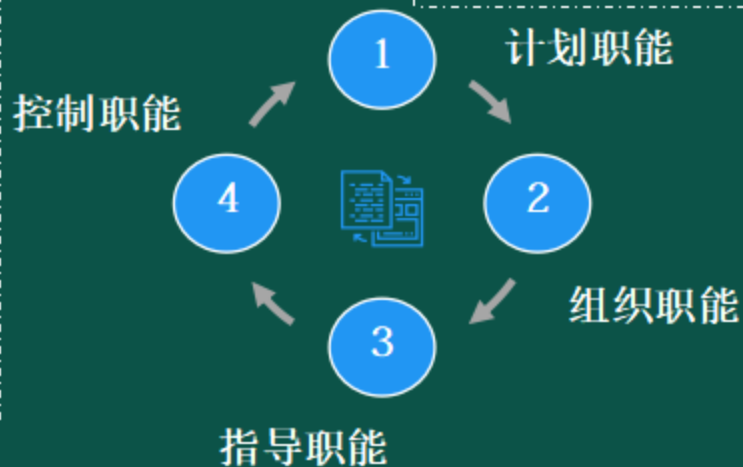
■ 特征：

- 1.客观性
- 2.战略性
- 3.可行性
- 4.系统性
- 5.专业性
- 6.二重性



■ 其独特内涵主要体现为：

- 1.风险管理的决策主体是风险管理单位
- 2.风险管理的核心是降低损失并致力于创造价值
- 3.风险管理的对象可以是纯粹风险，也可以是投机风险
- 4.风险管理过程是决策和控制的过程





冲刺考点3 风险管理目标

依据目标的层次，风险管理的目标可分为基本目标、直接目标、核心目标及支撑目标等：

基本目标：目标是企业与组织及成员的生存和发展，即企业和组织在面临风险和意外事故的情形下能够维持生存和发展。

直接目标：

- (1) 保证组织的各项活动恢复正常运转
- (2) 尽快实现企业持续稳定的收益

核心目标：

确保风险管理与总体战略目标相匹配。通过全面系统的风险管理，确保将风险控制在与总体战略目标相适应且可承受的范围內，实现企业价值最大化。



冲刺考点3 风险管理目标

依据目标的层次，风险管理的目标可分为基本目标、直接目标、核心目标及支撑目标等：

支撑目标：

加强企业文化建设。主要通过强化风险管理意识、构建风险管理组织、完善风险管理制度和风险管理流程等活动，使风险管理融入企业文化，促进企业建立与现代经济社会发展相适应的企业文化价值体系，以保障企业的可持续发展。



第七章

风险管理的流程、体系与方法

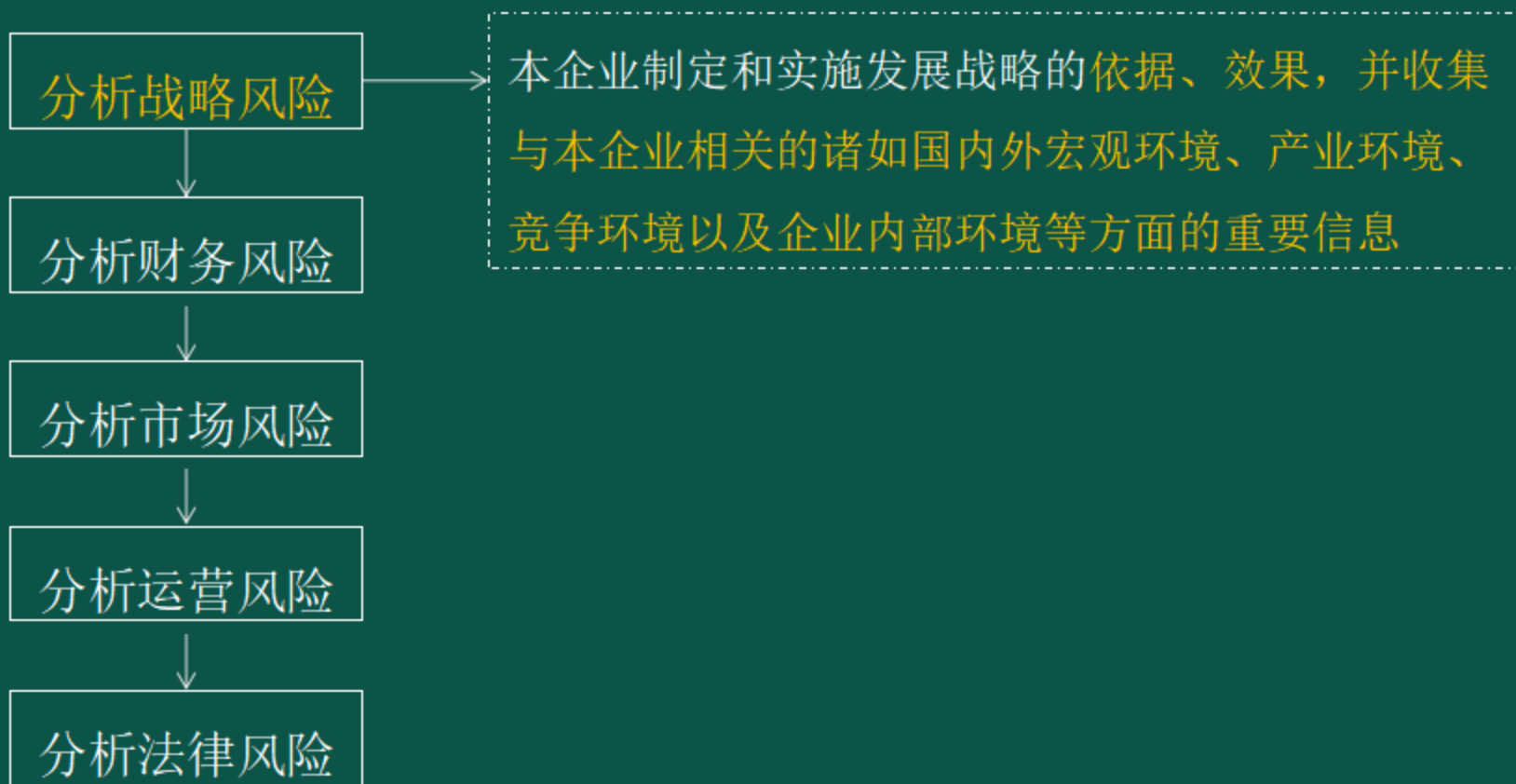


思维导图



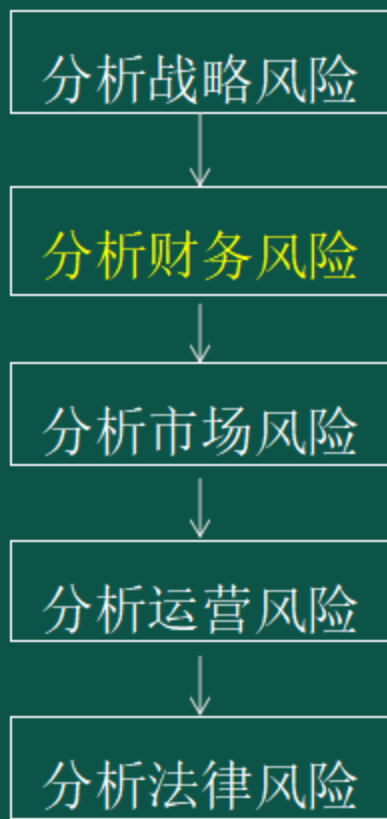


冲刺考点1 收集风险管理初始信息





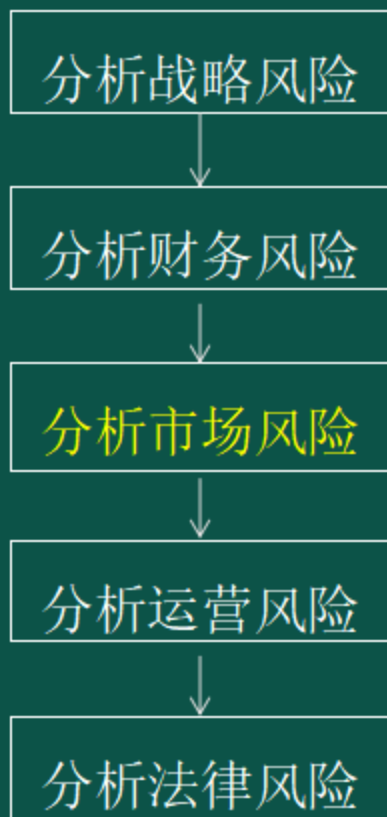
冲刺考点1 收集风险管理初始信息



企业应广泛收集国内外企业财务风险失控导致危机的案例，并收集全面反映本企业财务战略选择和财务管理状况及效果的指标、数据。



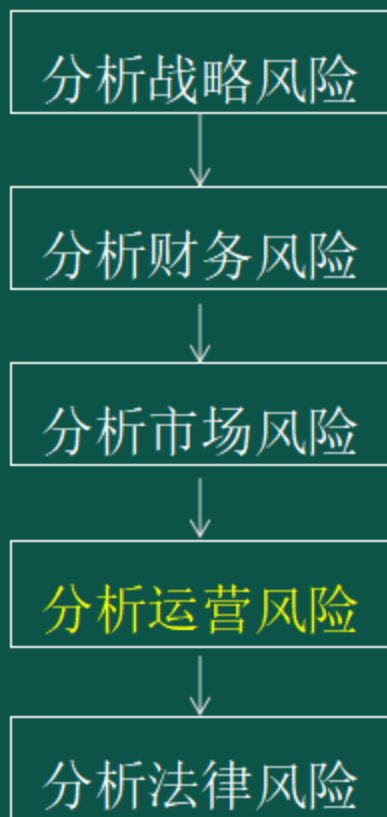
冲刺考点1 收集风险管理初始信息



企业应广泛收集国内外企业因忽视市场风险、缺乏应对措施导致企业蒙受损失的案例，并收集与本企业相关的市场供给、需求、价格、竞争以及影响企业经营效益的经济政策等方面的重要信息。



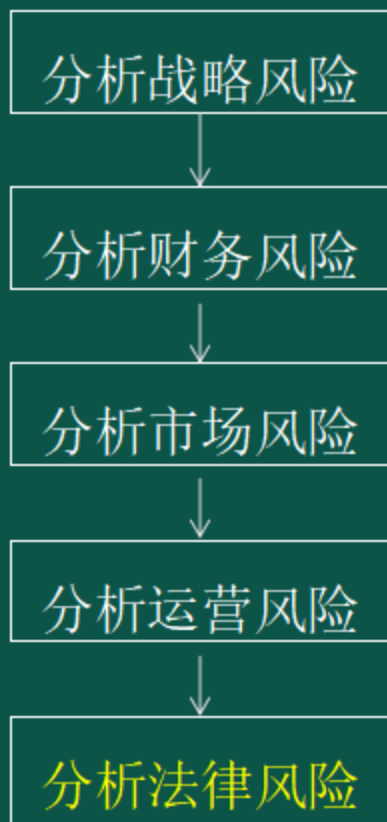
冲刺考点1 收集风险管理初始信息



企业应广泛收集国内外企业因轻视或忽视运营风险、应对措施不力导致企业蒙受损失甚至经营失败的案例，并收集本企业生产运营、市场营销、研发、组织人员、信息系统、风险管理等方面的重要信息，以及企业外部可能给本企业带来运营风险的社会、自然等方面的重要信息。



冲刺考点1 收集风险管理初始信息

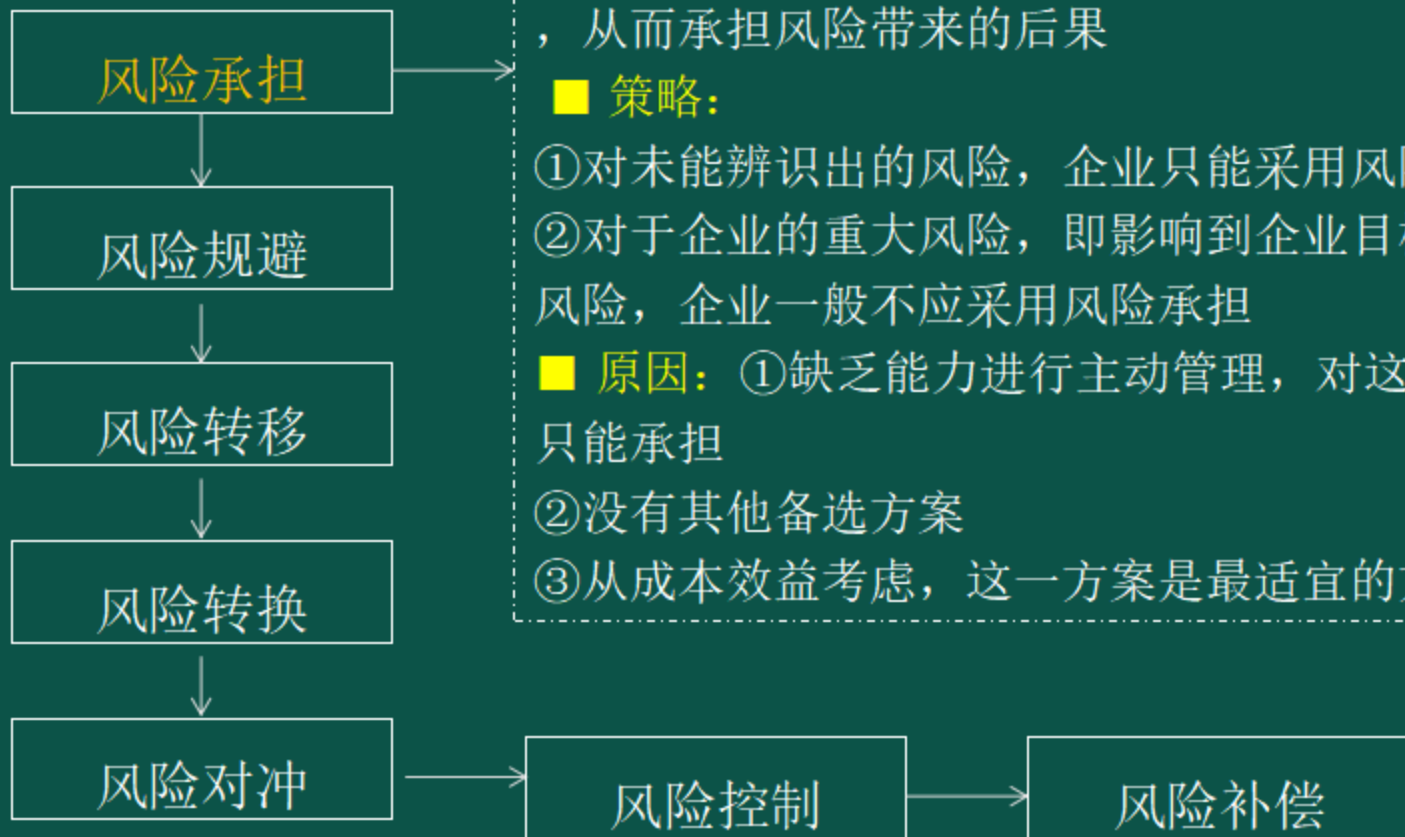


企业应广泛收集国内外企业忽视法律法规风险、缺乏应对措施导致企业蒙受损失的案例，并收集国内外可能给本企业带来法律风险的政治、法律法规、政策等方面的重要信息，以及企业内部存在的可能导致法律风险的因素。

企业还要对收集的初始信息进行必要的筛选、提炼、对比、分类、组合，以便进行风险评估。



冲刺考点2 风险管理策略的7大工具



■ **概念:** 是指企业对所面临的风险采取接受的态度，从而承担风险带来的后果

■ **策略:**

- ①对未能辨识出的风险，企业只能采用风险承担
- ②对于企业的重大风险，即影响到企业目标实现的风险，企业一般不应采用风险承担

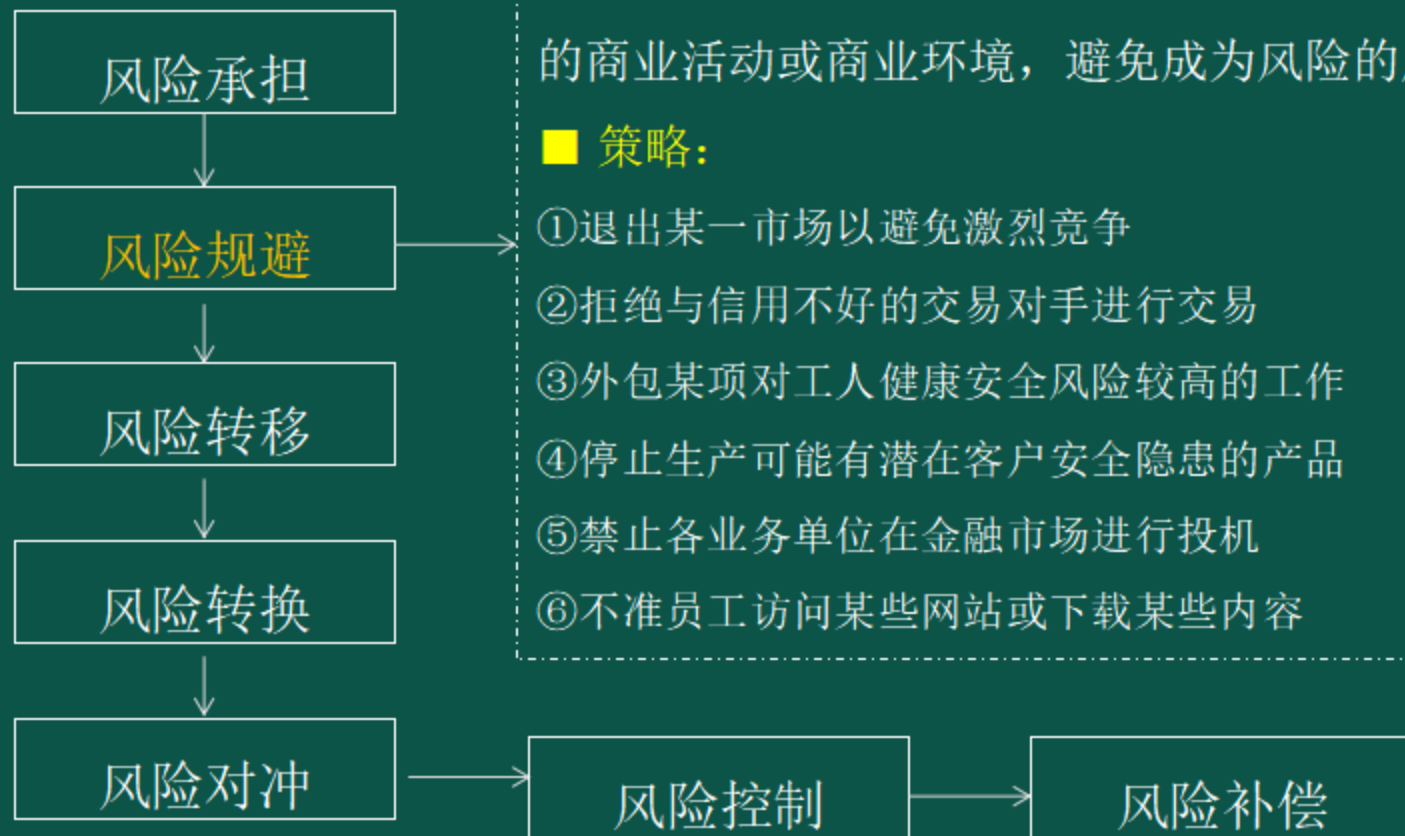
■ **原因:** ①缺乏能力进行主动管理，对这部分风险只能承担

②没有其他备选方案

③从成本效益考虑，这一方案是最适宜的方案



冲刺考点2 风险管理策略的7大工具



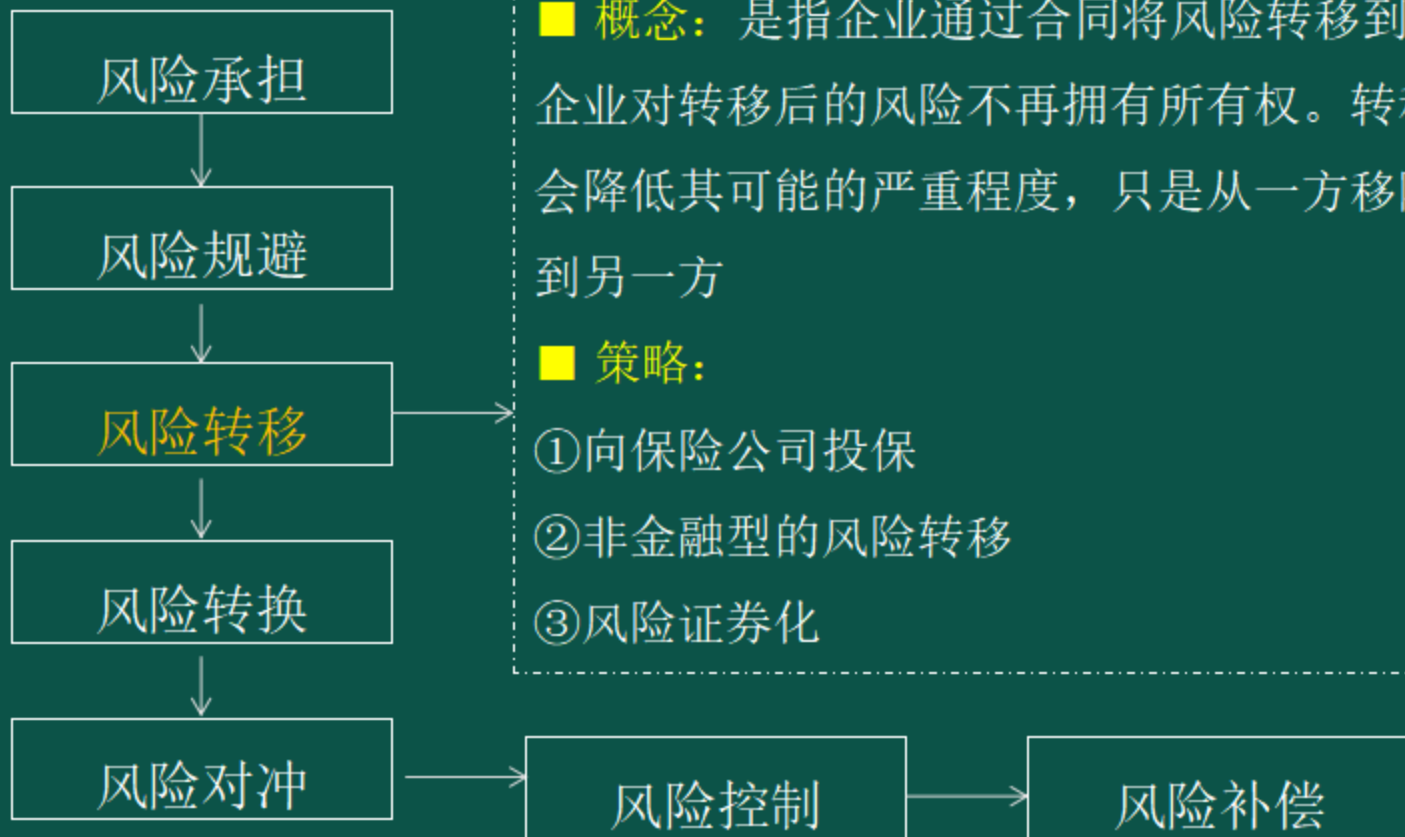
■ **概念:** 是指企业回避、停止或退出蕴含某一风险的商业活动或商业环境，避免成为风险的所有人

■ **策略:**

- ①退出某一市场以避免激烈竞争
- ②拒绝与信用不好的交易对手进行交易
- ③外包某项对工人健康安全风险较高的工作
- ④停止生产可能有潜在客户安全隐患的产品
- ⑤禁止各业务单位在金融市场进行投机
- ⑥不准员工访问某些网站或下载某些内容



冲刺考点2 风险管理策略的7大工具



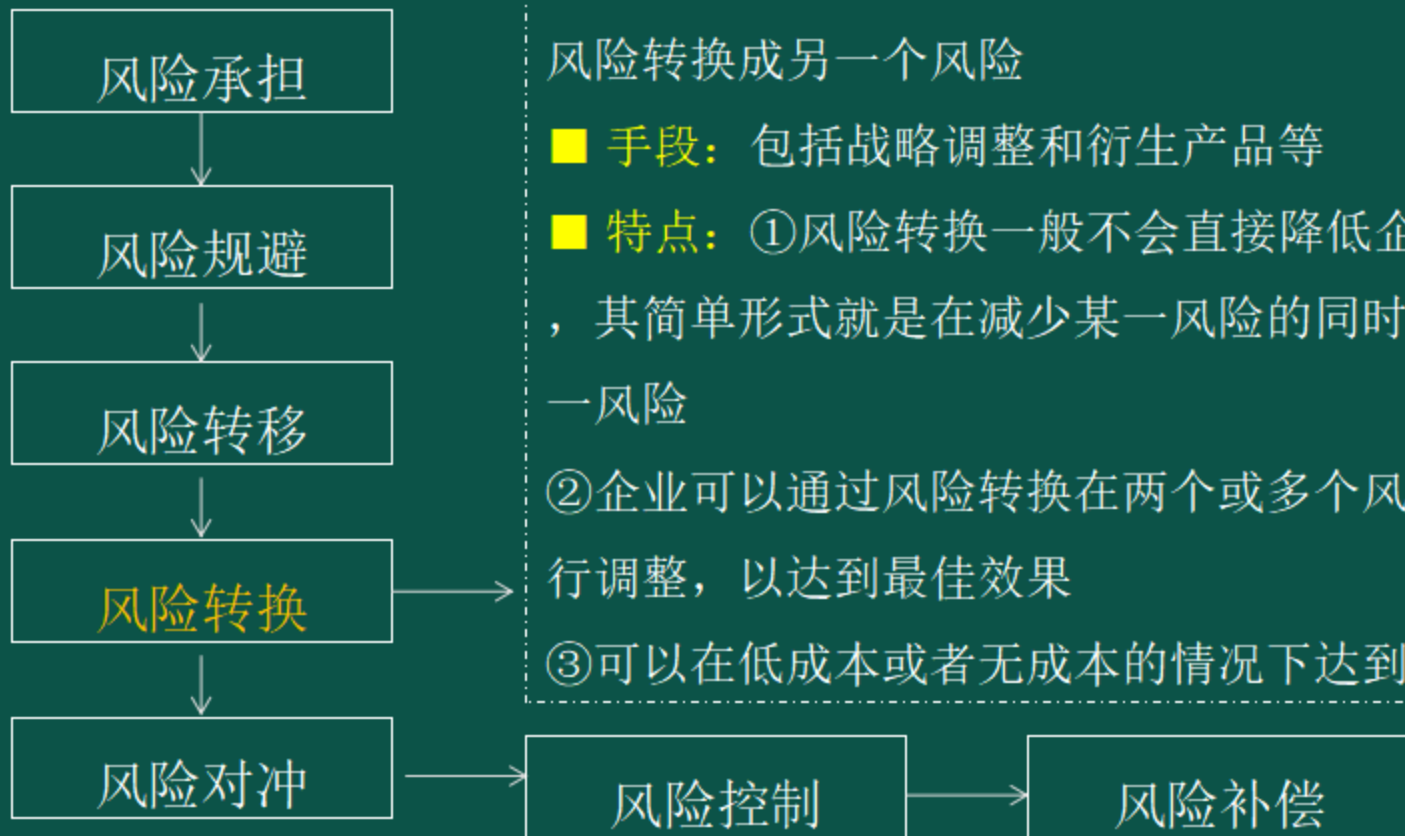
■ **概念:** 是指企业通过合同将风险转移到第三方，企业对转移后的风险不再拥有所有权。转移风险不会降低其可能的严重程度，只是从一方移除后转移到另一方

■ **策略:**

- ①向保险公司投保
- ②非金融型的风险转移
- ③风险证券化



冲刺考点2 风险管理策略的7大工具



■ **概念：**指企业通过战略调整等手段将企业面临的风险转换成另一个风险

■ **手段：**包括战略调整和衍生产品等

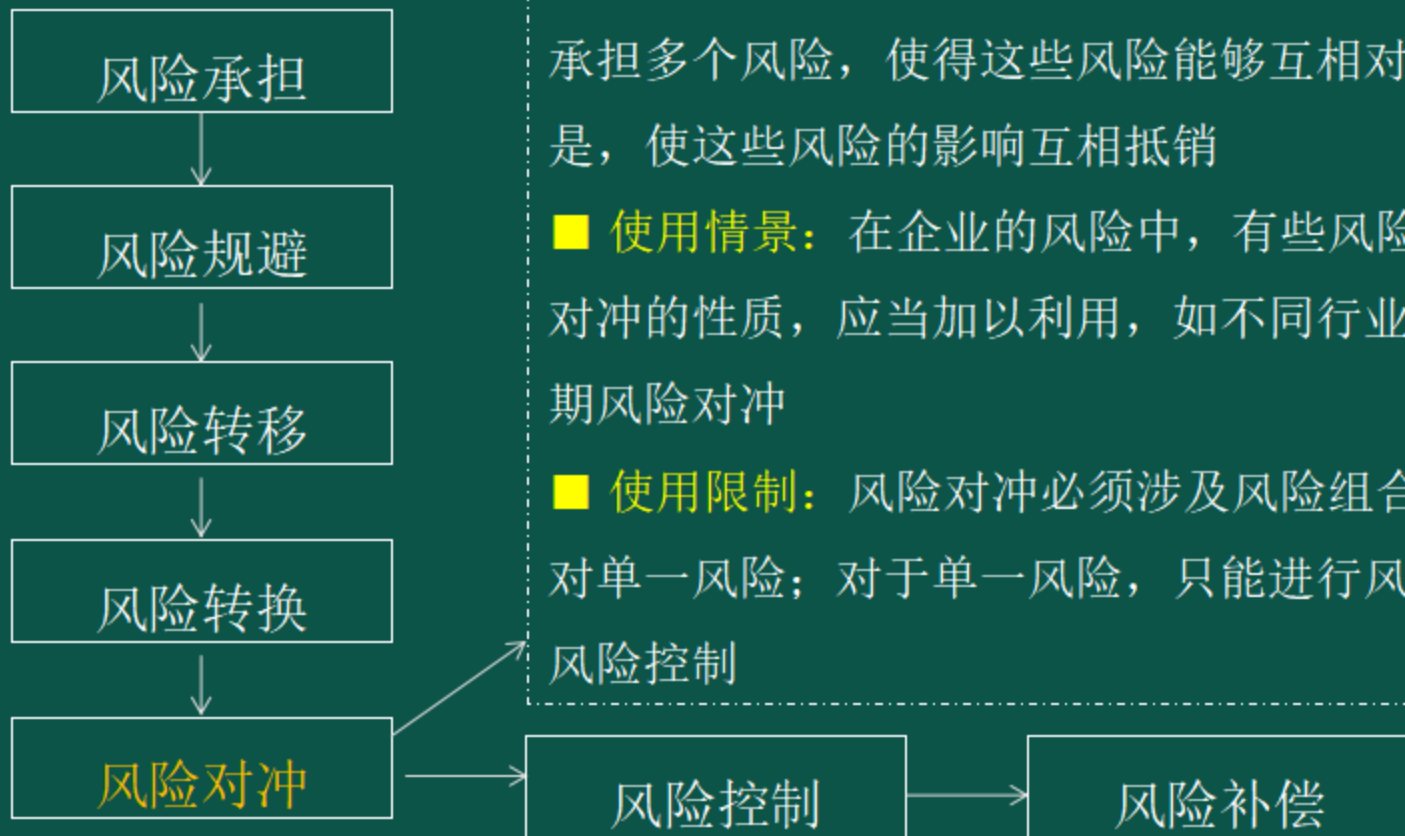
■ **特点：**①风险转换一般不会直接降低企业总风险，其简单形式就是在减少某一风险的同时，增加另一风险

②企业可以通过风险转换在两个或多个风险之间进行调整，以达到最佳效果

③可以在低成本或者无成本的情况下达到目的



冲刺考点2 风险管理策略的7大工具



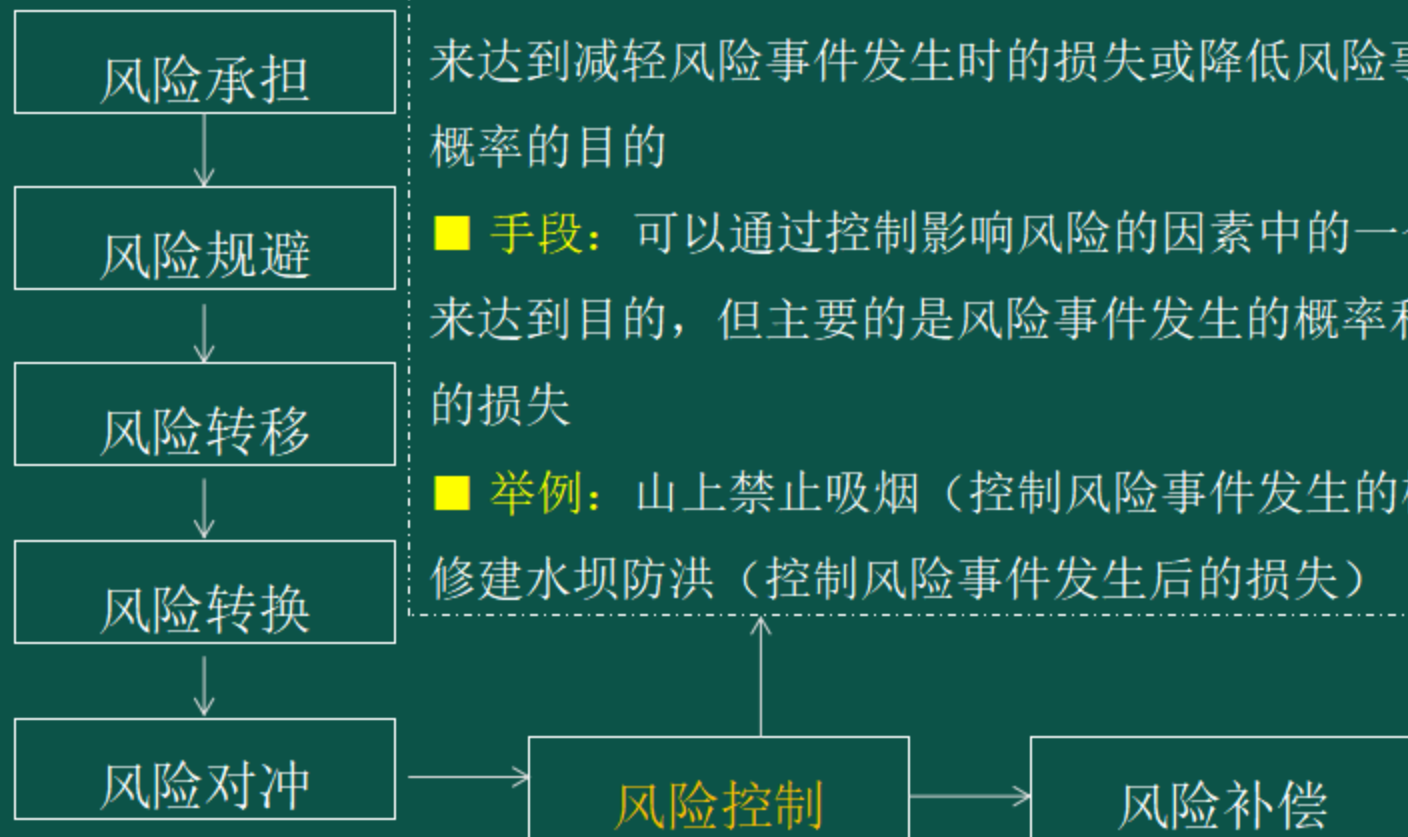
■ **概念:** 是指采取各种手段, 引入多个风险因素或承担多个风险, 使得这些风险能够互相对冲, 也就是, 使这些风险的影响互相抵销

■ **使用情景:** 在企业的风险中, 有些风险具有自然对冲的性质, 应当加以利用, 如不同行业的经济周期风险对冲

■ **使用限制:** 风险对冲必须涉及风险组合, 而不是对单一风险; 对于单一风险, 只能进行风险规避、风险控制



冲刺考点2 风险管理策略的7大工具



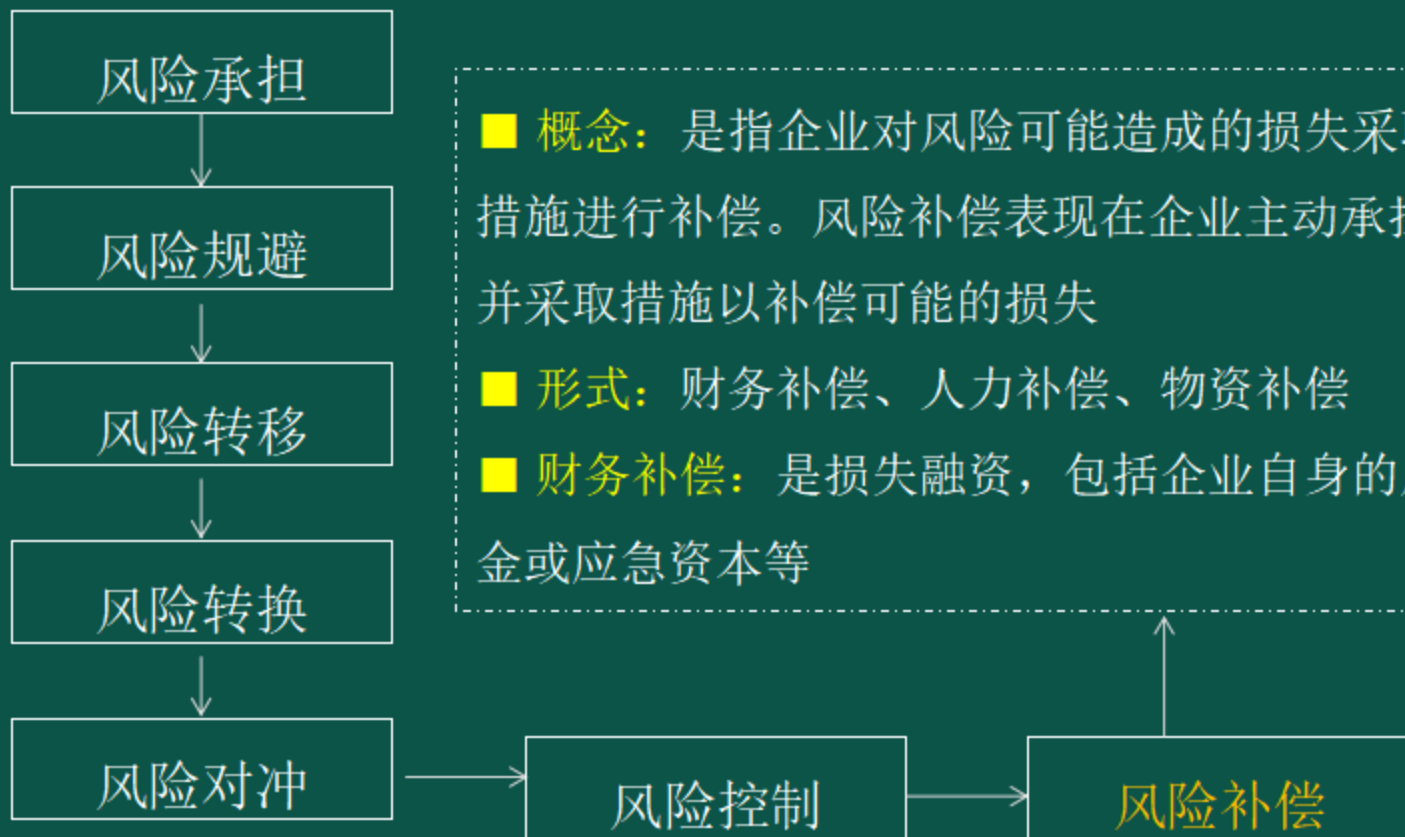
■ **概念:** 是指控制风险事件发生的动因、环境、条件等, 来达到减轻风险事件发生时的损失或降低风险事件发生概率的目的

■ **手段:** 可以通过控制影响风险的因素中的一个或多个来达到目的, 但主要的是风险事件发生的概率和发生后的损失

■ **举例:** 山上禁止吸烟 (控制风险事件发生的概率), 修建水坝防洪 (控制风险事件发生后的损失)



冲刺考点2 风险管理策略的7大工具



■ **概念:** 是指企业对风险可能造成的损失采取适当的措施进行补偿。风险补偿表现在企业主动承担风险, 并采取措施以补偿可能的损失

■ **形式:** 财务补偿、人力补偿、物资补偿

■ **财务补偿:** 是损失融资, 包括企业自身的风险准备金或应急资本等



冲刺考点3 风险管理的11种方法

方法	角度	提示
头脑风暴法	定性	面对面
德尔菲法	定性	背对背
失效模式影响和危害度分析	定性或定量	自下而上分析，系统故障
流程图分析	定性	画出流程图
马尔科夫分析法	定量	数学建模+状态描述
风险评估系图法	定性	影响和可能理性分析
情景分析法	定性+定量	给出具体情形
敏感分析法	定量	给出诸多影响因素
事件树法	定性+定量	描述初始事件
决策树法	定量	求解期望值
统计推论法	定性+定量	由A及B



第八章

企业面对的主要风险与应对

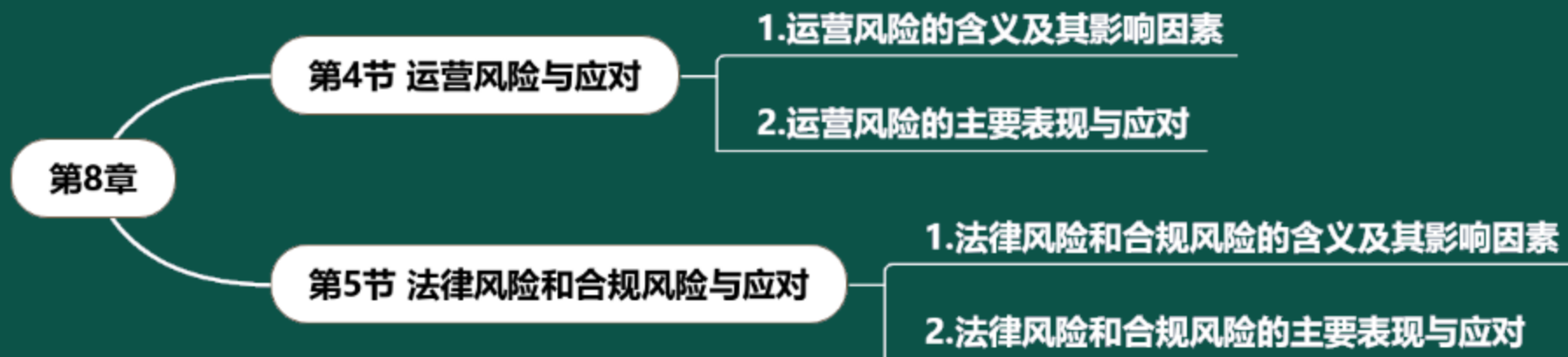


思维导图





思维导图





冲刺考点1 内部风险

战略风险—市场风险—财务风险—运营风险—法律风险与
合规风险

- 因素： 战略风险的影响因素既来源于企业外部，即企业的战略环境，也来源于企业内部，即企业的战略资源、战略能力、战略定位和领导者的领导力等
- 表现： 战略风险主要表现为在战略制定、战略实施、战略调整和战略复盘整改过程中所发生的风险



冲刺考点1 内部风险

战略风险—**市场风险**—财务风险—运营风险—法律风险与
合规风险

■因素：

- 1.产品或服务的价格及供需变化带来的风险
- 2.能源、原材料、配件等物资供应的充足性、稳定性和**价格变化**带来的风险
- 3.主要客户、主要供应商的**信用风险**
- 4.**利率、汇率、股票价格指数**的变化带来的风险
- 5.潜在进入者、竞争者、替代品的**竞争**带来的风险



冲刺考点1 内部风险

战略风险—市场风险—**财务风险**—运营风险—法律风险与
合规风险

■因素：

- 1.因预算编制、执行或考核存在偏差而导致的风险；
- 2.因筹资决策不当、筹集资金运用不合理可能引发的风险；
- 3.因资金调度不合理、管控不严而导致的风险；
- 4.因企业投资决策不当、缺乏投资实施管控而导致的风险；
- 5.因财务报告编制、分析、披露不准确、不完整可能引发的风险；
- 6.因企业担保决策失误、监控不当而导致的风险。



冲刺考点1 内部风险

战略风险—市场风险—财务风险—运营风险—法律风险与
合规风险

■因素：

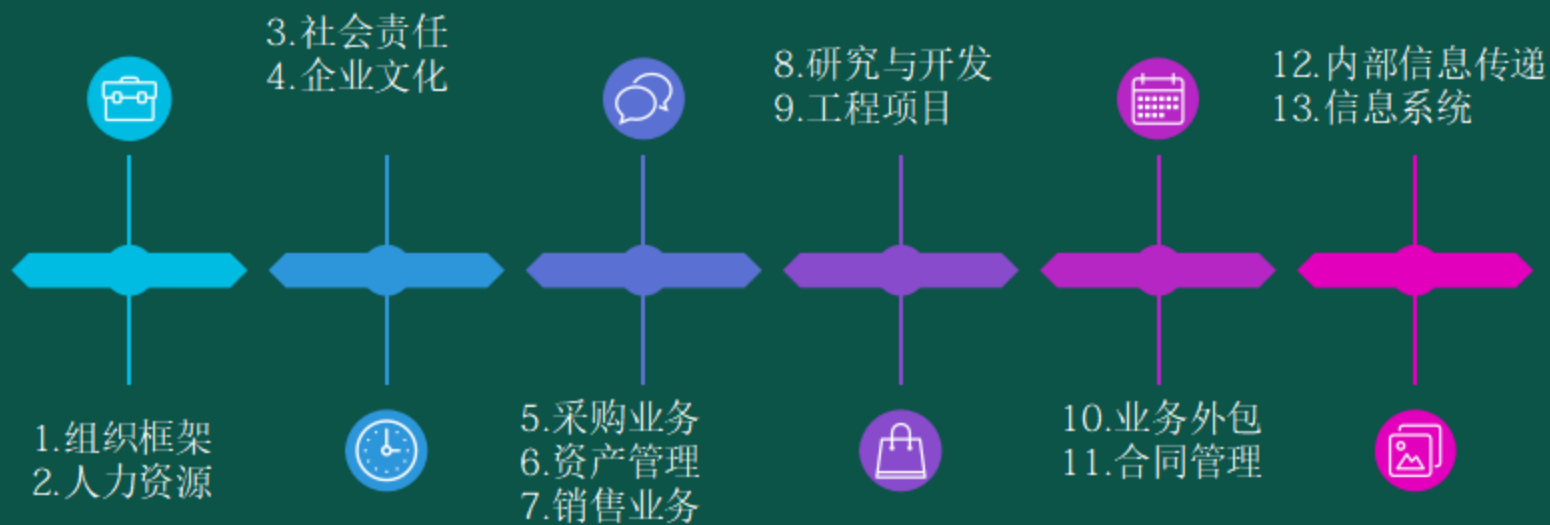
- 1.企业产品结构、新产品研发可能引发的风险；
- 2.企业新市场开发、市场营销策略（包括产品或服务定价与销售渠道、市场营销环境状况等）可能引发的风险
- 3.企业组织效能，管理现状，企业文化及高、中层管理人员和重要业务专业人员的知识结构，专业经验等可能引发的风险；
- 4.质量、安全、环保、信息安全等管理中发生失误导致的风险；
- 5.因企业内、外部人员的道德缺失和不当行为导致的风险；
- 6.因业务控制系统失灵导致的风险；
- 7.给企业造成损失的自然灾害等风险；
- 8.对企业现有业务流程和信息系统操作运行情况的监管、运行评价及持续改进的能力不足可能引发的风险。



冲刺考点1 内部风险

战略风险—市场风险—财务风险—运营风险—法律风险与

合规风险





冲刺考点1 内部风险

战略风险—市场风险—财务风险—运营风险—法律风险与

合规风险

■因素：

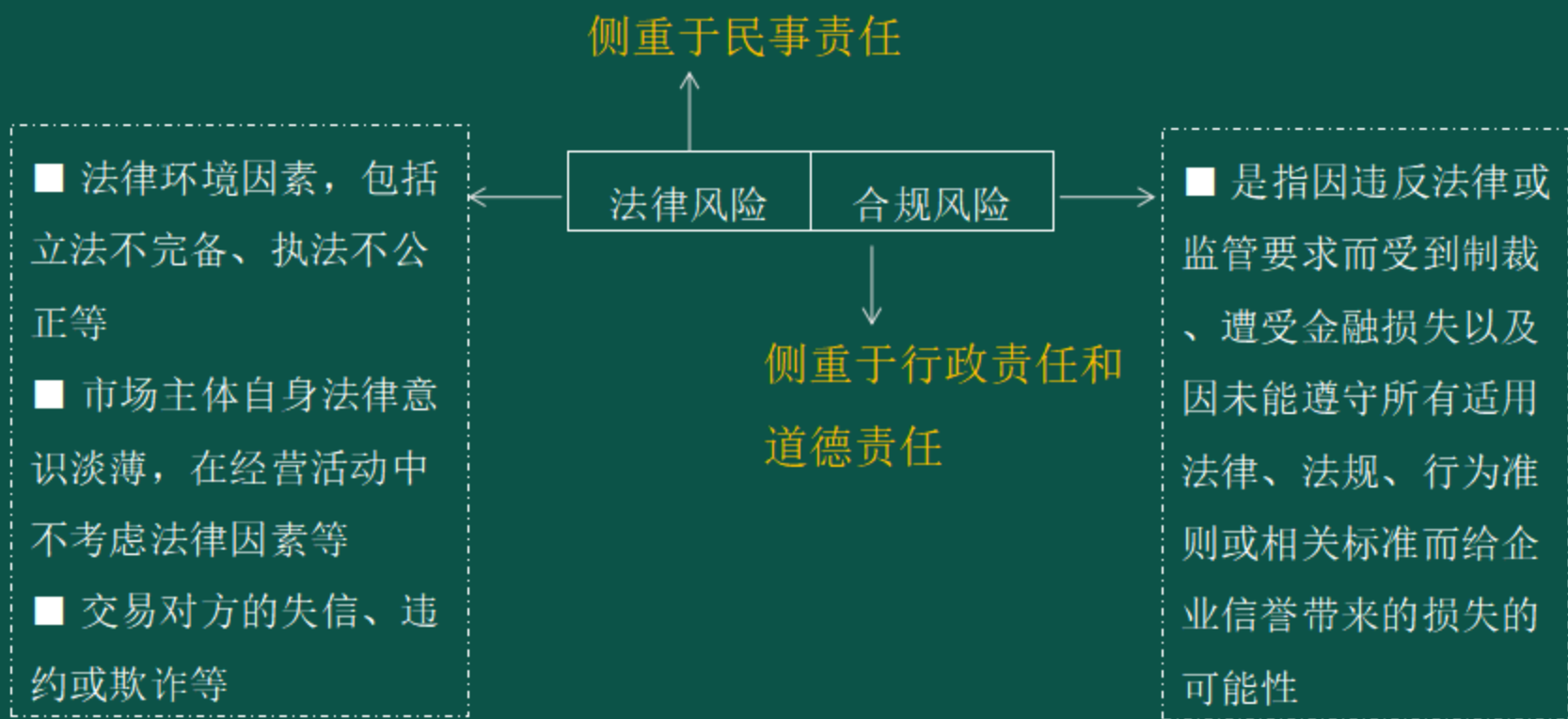
- 1.国内外与企业相关的政治、法律环境变化可能引发的风险；
- 2.影响企业的新法律法规和政策颁布可能引发的风险；
- 3.员工的道德操守不当可能引发的风险；
- 4.企业签订重大协议和有关贸易合同的条款设计不当等可能引发的风险；
- 5.企业发生重大法律纠纷案件所引发的风险；
- 6.企业和竞争对手的知识产权可能引发的风险



冲刺考点1 内部风险

战略风险—市场风险—财务风险—运营风险—法律风险与

合规风险



谢谢 观看
THANK YOU