

# 《企业风险管控与良性经营》

## ◆ 课程介绍：

近年来企业所处的内外环境发生了翻天覆地的变化，企业面临的风险大量显现。本课程就是在分析企业经营环境和相关风险事件的基础上，在了解了企业全面风险管理的基本理念、掌握了企业全面风险管理的核心知识之后，企业风险管理人员为达到企业全面风险管理的目标，在企业的风险偏好和风险指标的支配下，从企业整体经营的角度出发，收集企业风险管理初始信息，将信息技术应用于风险管理的各项工作，建立涵盖风险管理基本流程和内部控制各环节的风险管理信息系统；在企业经营的各个层面，运用企业风险管理的方法和技术进行风险识别和风险评估。在此基础上，本着减少不利、促进有利的原则，分析风险与机会、成本与收益的关系，使用企业风险管理的方法、技术、工具进行风险管理策略的选择，然后针对不同的风险形成相应的管理方案并实施，使剩余风险控制在企业的风险容忍度范围之内，并使企业风险管理达到的目标与企业整体目标一致、与风险偏好一致、与利益相关者利益需求相平衡，从而完成企业风险控制活动和风险治理活动。为了使企业全面风险管理能够持续进行，企业要在开展上述工作的同时，加强监控，做好风险沟通，促使企业风险管理能更好地良性发展；建立健全企业风险管理组织体系，完善公司治理，加强内部控制；培育企业风险文化；增强员工的法律意识、职业道德和社会责任感并用测试对风险管理的有效性进行检测；从而进一步改进并完善企业全面风险管理。

课程中列举了国内外的风险管控理念、风险案例、风险和危机事件，探讨过程中运用案例分析、互动研讨的方法，广泛联系目前企业的经营实际，让大家积极参与并启发大家思考！

## ◆ 课程大纲：

### 第一讲．风险管控 5 要点（预防+应对），构筑安全的防火墙（案例分析）

- 1．这个世界越来越不确定
- 2．各类风险事件屡屡发生
- 3．风险管理需做到双防控
- 4．风险管控背后的推动力
- 5．全面风险管控势在必行

### 第二讲．企业风险管控的 6 项重点内容（案例分析）

- 1．深入业务洞察企业风险场景
- 2．调整中高层的风险管理思维
- 3．风险管控的人员分析与安排
- 4．风险管控的团队与三道防线
- 5．风险管控的制度与文化建设
- 6．长远角度建立风险管控体系

### 第三讲·企业风险管控的8项实操内容（相关案例分析、互动研讨）

#### 1. 逆向思考危险因素，收集企业风险管控的5大初始信息

- (1) 战略信息
- (2) 财务信息
- (3) 市场信息
- (4) 运营信息
- (5) 法律信息

#### 2. 企业风险3项评估与度量

- (1) 风险识别（根据不同企业和行业识别不同的风险）
- (2) 风险分析
- (3) 风险评价

#### 3. 制定企业风险管控的5个策略

- (1) 风险回避
- (2) 风险减少
- (3) 风险转移
- (4) 风险接受
- (5) 风险对冲

#### 4. 实施企业风险管控的2个解决方案

- (1) 企业内部控制方案
- (2) 企业全面风险管控方案

#### 5. 企业风险管控的8种监督与改进

- (1) 持续监督
- (2) 单独评价
- (3) 报告缺陷
- (4) 压力测试
- (5) 返回测试
- (6) 穿行测试
- (7) 风险控制
- (8) 自我评估

#### 6. 健全企业风险管控的组织体系

- (1) 规范的法人治理结构和议事规则
- (2) 组织机构设置与权责分配
- (3) 优化治理结构，加强三道防线
- (4) 发挥风险管控机构的核心作用

#### 7. 完善企业风险管控的信息系统

- (1) 内部信息和外部信息
- (2) 信息的沟通与反馈
- (3) 风险管控信息系统的工作流程
- (4) 风险管控信息的价值
- (5) 风险管控的数据化、模型化、数字化

#### 8. 培育企业风险管控文化

- (1) 风险管控理念
- (2) 风险控制行为

- (3) 风险道德标准
- (4) 风险管控环境

#### **第四讲．企业风险管控的 8 大核心问题**

- 1．企业风险管控成熟的标志
- 2．企业风险管控要成为什么
- 3．企业风险管控的最终落脚点
- 4．企业风险管控的实质
- 5．企业风险管控始终关注的两个问题
- 6．企业风险管控的四大保障
- 7．企业风险管控是纲——全面的风险管控
- 8．如何编写企业风险管控报告

#### **第五讲．重视良性经营，建立企业全面风险管控体系（案例分析、互动研讨）**

- 1．建立企业全面风险管控体系——政策形势风险篇
- 2．建立企业全面风险管控体系——组织结构风险篇
- 3．建立企业全面风险管控体系——战略方向风险篇
- 4．建立企业全面风险管控体系——资本风险篇
- 5．建立企业全面风险管控体系——资产风险篇
- 6．建立企业全面风险管控体系——企业管理风险篇
- 7．建立企业全面风险管控体系——人力资源风险篇
- 8．建立企业全面风险管控体系——财务风险篇
- 9．建立企业全面风险管控体系——研发风险篇
- 10．建立企业全面风险管控体系——运营风险篇
- 11．建立企业全面风险管控体系——生产风险篇
- 12．建立企业全面风险管控体系——设备风险篇
- 13．建立企业全面风险管控体系——项目管理流程风险篇
- 14．建立企业全面风险管控体系——项目风险篇
- 15．建立企业全面风险管控体系——质量风险篇
- 16．建立企业全面风险管控体系——市场风险篇
- 17．建立企业全面风险管控体系——文化风险篇
- 18．建立企业全面风险管控体系——信息系统风险篇
- 19．建立企业全面风险管控体系——合规风险篇
- 20．建立企业全面风险管控体系——环境风险篇
- 21．建立企业全面风险管控体系——安全与健康风险篇
- 22．建立企业全面风险管控体系——国际化风险篇