

工商管理视角下的企业风险管理策略

杜凤青

内蒙古蒙泰不连沟煤业有限责任公司 内蒙古 鄂尔多斯 017004

摘要：从工商管理视角看，企业面临市场风险、财务风险、运营风险、战略风险及合规风险等多重挑战。这些风险分别涉及价格波动、资金流动性、生产运营、决策执行及行业规范等方面。为有效应对，企业可采取多种风险管理策略，如风险规避、降低、转移、接受及分散等。合理运用这些策略，可增强企业抗风险能力，保障企业稳健运营，进而实现可持续发展目标。

关键词：工商管理视角；企业风险；管理策略

引言

在当今全球化与市场经济快速发展的背景下，企业经营环境日益复杂多变，面临市场、运营、战略及合规等多重风险。有效的风险管理成为企业稳健发展的核心。从工商管理视角出发，深入研究风险管理策略，帮助企业科学配置资源，优化运营流程，降低风险损失。通过加强风险管理，企业能更好地应对市场挑战，保障战略目标实现，提升在复杂环境中的竞争力和可持续发展能力。

1 企业面临的主要风险类型

1.1 市场风险

市场供求关系时刻处于动态变化之中，这直接导致企业产品或服务价格波动。例如在农产品市场，丰年时农产品供应大幅增加，供过于求，价格往往下跌；而在灾年，农产品产量减少，供不应求，价格则会大幅上涨。此外，原材料价格的波动也对企业成本产生重大影响。以钢铁行业为例，铁矿石价格的频繁变动，使得钢铁企业的生产成本极不稳定，进而影响其产品定价与利润空间。汇率和利率的变动同样不容忽视，对于有进出口业务的企业，汇率波动可能导致汇兑损失，影响企业的国际竞争力；而利率的升降会改变企业的融资成本，影响企业的投资决策与资金运营。

消费者需求受多种因素影响，如消费观念转变、社会文化变迁、科技发展等。随着健康意识的提升，消费者对健康食品、健身器材等产品的需求日益增长，而对高糖、高脂肪食品的需求则相对下降。若食品企业未能及时洞察这一市场需求变化，未及时调整产品结构，可能会面临产品滞销、市场份额下滑的风险。市场趋势的转变也极为关键，如随着互联网技术的普及，线上购物成为主流消费方式之一，传统实体零售企业若不能及时布局线上业务，可能会被市场淘汰。竞争对手的策略调

整同样会对企业市场需求产生冲击，竞争对手推出更具性价比的产品或更优质的服务，可能吸引走企业的部分客户，导致企业市场需求萎缩。

同行业企业间的竞争愈发激烈，竞争对手的价格战对企业盈利空间构成严重威胁。在智能手机市场，部分品牌通过低价策略迅速抢占市场份额，迫使其他品牌跟进降价，压缩了整个行业的利润空间。新产品推出也是竞争的重要手段，科技企业若不能持续创新，推出具有竞争力的新产品，就可能在市场竞争中处于劣势。市场份额争夺更是白热化，电商平台通过举办各类促销活动、拓展物流配送网络等方式，不断争夺用户流量与市场份额，中小电商企业在这种激烈竞争下，生存压力巨大。

1.2 财务风险

(1) 企业资金的流动性直接关系到其能否正常运营。若企业应收账款回收周期过长，大量资金被客户占用，而同时企业又面临到期债务需要偿还，就可能出现资金周转困难。例如一些建筑企业，在项目完工后，由于业主方拖延结算，导致应收账款长期挂账，企业资金紧张，无法按时支付供应商货款和员工工资，影响企业信誉与正常运营。存货积压也会占用大量资金，降低资金流动性^[1]。服装企业若对市场需求预测失误，生产过多过季服装，造成存货积压，不仅占用仓库空间，还使资金无法及时回流，影响企业下一步的生产与投资计划。

(2) 企业在筹资过程中面临诸多不确定性。债务筹资方面，企业需要按时偿还本金和利息，若经营不善，盈利能力下降，可能无法足额支付利息，甚至无法偿还本金，导致财务困境。如一些高负债的房地产企业，在市场调控下，销售回款不畅，却面临巨额债务到期，陷入债务违约风险。股权筹资虽然无需偿还本金，但会稀释原有股东的控制权。企业在引入战略投资者或进行股权融资时，若股权结构设计不合理，可能导致原有股东对

企业的控制力减弱,影响企业战略决策的执行。(3)企业投资决策关乎企业未来发展。投资项目选择失误是常见风险,一些企业盲目跟风热门投资领域,未充分进行项目可行性研究,如部分企业在共享经济热潮中盲目投资共享单车项目,由于市场竞争激烈、盈利模式不清晰等原因,最终投资失败,造成巨大损失。投资回报率未达预期也是常见问题,企业在投资时往往对项目的收益有一定预期,但实际运营中,由于市场变化、成本超支等因素,可能导致投资回报率低于预期,影响企业资金的有效利用与股东回报。

1.3 运营风险

(1)原材料供应中断对企业生产的冲击巨大。汽车制造企业高度依赖零部件供应商,若关键零部件供应商因自然灾害、罢工等原因无法按时供货,汽车生产线将被迫停工,造成巨大经济损失。生产设备故障也是常见风险,设备老化、维护不及时等都可能导致设备突发故障,影响生产进度与产品质量。例如食品加工企业的生产设备出现故障,可能导致产品生产中断,无法按时交付订单,同时还可能因设备故障影响产品质量,引发客户投诉。生产工艺不合理也会降低生产效率、增加生产成本,一些传统制造业企业,生产工艺落后,能源消耗高、产品次品率高,在市场竞争中处于劣势。(2)关键人才流失对企业影响深远。科技企业的核心技术人才掌握着企业的关键技术与研发方向,若其离职,可能导致企业技术泄密、研发项目中断,影响企业的创新能力与市场竞争力。员工培训不足也会制约企业发展,员工缺乏必要的技能培训,工作效率低下,无法满足企业业务发展需求。例如服务型企业员工若未接受良好的服务技能培训,可能导致客户满意度下降,影响企业声誉与业务拓展。(3)现代企业生产运营高度依赖供应链协同。供应链中断风险不容忽视,自然灾害、政治动荡等不可抗力因素可能导致原材料供应商无法按时供货,影响企业生产计划。如东南亚地区的一些电子零部件供应商,因遭遇台风等自然灾害,工厂停产,导致全球众多电子企业的生产受到影响。供应链合作伙伴风险也较为常见,若合作伙伴经营不善、信用不佳,可能出现交货延迟、产品质量不合格等问题,影响企业产品质量与生产进度。

1.4 战略风险

企业战略决策关乎企业长远发展方向。市场趋势判断失误是常见问题,如传统胶卷相机企业在数码技术兴起时,未能准确判断市场趋势,依然大力投入胶卷相机研发与生产,最终在数码摄影的浪潮中被市场淘汰。企

业多元化战略若实施不当,也可能带来风险。一些企业盲目进行多元化扩张,进入不熟悉的行业,由于缺乏行业经验、资源整合能力不足等原因,导致新业务亏损,拖累企业整体业绩。即使企业制定了正确的战略,但如果执行不力,也无法实现战略目标。企业内部沟通不畅会导致战略信息传递失真,各部门对战略目标理解不一致,无法协同工作^[2]。例如企业制定了开拓新市场的战略,但由于市场部门与销售部门沟通不畅,市场部门未能及时向销售部门提供准确的市场信息与营销策略,销售部门无法有效开展工作,影响新市场开拓进度。资源配置不合理也会影响战略执行,企业在战略实施过程中,若对关键业务、关键项目资源投入不足,可能导致战略执行受阻。

1.5 合规风险

不同行业有其特定的规范与标准。在医疗行业,药品生产企业必须严格遵守药品生产质量管理规范(GMP),从原材料采购、生产过程控制到产品检验等各个环节,都要符合严格标准。若企业违反这些规范,生产出不合格药品,不仅会危害消费者健康,还会面临严厉的行政处罚,如罚款、停产整顿等,严重影响企业声誉与生存。企业内部规章制度是保障企业正常运营的重要基础。若员工违反考勤制度,经常迟到早退,可能影响工作效率与团队协作氛围。财务人员若违反财务制度,进行违规账务处理,可能导致财务数据失真,影响企业决策的科学性,甚至引发财务风险。企业内部审计部门若发现员工违规行为未能及时处理,可能导致违规行为蔓延,破坏企业内部管理秩序。

2 工商管理视角下的风险管理策略

2.1 风险规避策略

企业在制定战略决策时,充分考虑风险因素,对风险过高且超出企业承受能力的项目或业务,果断放弃。例如在新兴行业发展初期,技术路线不明确,企业若没有足够的技术储备与研发能力,贸然进入可能面临巨大风险,此时应选择风险规避,专注于现有优势业务,巩固市场地位。在业务选择上,企业避免进入竞争激烈、市场饱和度高且自身缺乏竞争优势的领域。对于已开展的业务,若发现持续亏损且无法扭转局面,及时退出,避免进一步损失。如传统煤炭企业在环保政策趋严、新能源发展迅速的背景下,若自身转型困难,可逐步退出煤炭业务,转向其他环保、可持续发展的业务领域。

2.2 风险降低策略

企业通过完善内部控制制度,规范业务流程,加强对关键业务环节的监督与管理,降低运营风险。例如在

财务审批流程中,明确审批权限与流程,防止资金滥用;在采购流程中,建立供应商评估与管理体系,降低采购风险。加强员工培训,提升员工业务技能与风险意识,减少因员工失误导致的风险。如对生产一线员工进行操作技能培训,提高产品质量,降低次品率。在金融领域,企业运用套期保值工具降低市场风险。如生产企业担心原材料价格上涨,通过期货市场进行套期保值操作,锁定原材料采购价格。企业优化资本结构,合理安排债务融资与股权融资比例,降低筹资风险。根据企业经营状况与市场利率水平,适时调整债务规模与期限,确保资金链稳定。

2.3 风险转移策略

在企业经营活动中,通过合同条款设计将部分风险转移给合作伙伴。在销售合同中,明确产品交付后的运输风险由客户承担;在工程承包合同中,约定因工程变更导致的成本增加风险由发包方承担。通过合理的合同安排,降低企业自身面临的风险。企业购买各类商业保险,将财产损失风险、责任风险等转移给保险公司。企业为生产设备购买财产险,若设备因自然灾害、意外事故等受损,可获得保险公司赔偿,减少企业损失;购买产品责任险,若因产品质量问题导致消费者索赔,由保险公司承担赔偿责任,降低企业法律与经济风险。

2.4 风险接受策略

对于风险发生可能性小且影响程度轻微的事项,企业主动接受风险。如企业日常办公中偶尔出现的办公用品损耗超支风险,对企业整体财务状况影响微乎其微,耗费过多精力去管理这类风险,反而会增加管理成本,得不偿失。再如,企业在销售过程中,偶尔会遇到客户因极小瑕疵而要求小额退款的情况,这类风险发生概率较低,且退款金额通常不会对企业财务造成明显冲击,企业可选择主动接受。企业在进行风险决策时,需进行全面的成本效益分析。若采取措施应对风险所需的成本高于风险发生可能带来的损失,企业通常会选择接受风险。

2.5 风险分散策略

企业通过多元化战略来有效分散风险,这一策略体现在多个层面。在业务领域上,大型企业集团不满足于单一行业的经营,而是积极拓展至房地产、金融等多个领域。如此,当某一行业面临市场需求下滑或价格战等挑战时,其他业务板块的稳定增长能有效平衡企业整体业绩,降低单一行业波动带来的风险。在产品层面,企业也追求多元化,如电子设备制造商不仅生产手机,还推出平板电脑、智能手表等,以满足不同消费群体的需求,减少对单一产品的依赖^[1]。在供应链和投资方面,企业同样采取多元化策略。构建多元化的供应链体系,避免过度依赖单一供应商,确保供应链的稳定性。在投资活动中,企业合理配置股票、债券、基金以及房地产等不同类型的资产,形成多元化投资组合。这样,即使股票市场波动较大,债券等其他资产也能起到稳定投资收益的作用,降低整体风险。同时,对外投资也分散于不同行业、不同发展阶段的企业,以追求稳定的回报和潜在的高增长,实现风险与收益的平衡。

结束语

企业风险管理是一项系统复杂的工作,各类风险相互交织,影响企业运营全局。从工商管理视角看,企业应灵活运用规避、降低、转移、接受及分散等策略,构建全面的风险管理体系。同时,要持续关注内外环境变化,敏锐捕捉市场动态,及时调整风险管理策略。只有这样,企业才能在激烈的市场竞争中稳健前行,有效应对各种挑战,最终实现可持续发展的目标。

参考文献

- [1]代玉镯.企业风险管理与工商管理策略研究[J].广东经济,2024(16):58-60.
- [2]窦荣泰.企业工商管理中的财务风险评估和资本结构优化[J].中国集体经济,2024(4):69-72.
- [3]周生坤.企业工商管理中的风险审计管理与企业可持续发展[J].商场现代化,2024(6):98-100.