

创业企业非系统性风险管理的现状及策略研究

——基于新创企业的数据调研

杨隽萍,廖亭亭

(浙江理工大学经济管理学院,杭州 310018)

摘 要: 基于企业风险管理的过程,对我国新创企业的非系统性风险现状进行了大样本调研,从风险识别、风险决策与风险控制方面对不同风险类型进行深入分析。研究发现:目前新创企业面临的非系统风险从大到小的排序为资金风险、市场风险、管理风险和技术风险;其次,创业企业针对不同风险类型的控制水平存在一定的差异。文章针对新创企业风险管理的现状提出了一些可行性建议。

关键词: 创业企业;非系统性风险现状;风险识别;风险决策;风险控制

中图分类号: F270 **文献标志码:** A **文章编号:** 1673-3851(2016)05-0435-06 **引用页码:** 080103

近几年,随着全面深化改革、创新驱动发展战略的实施,我国掀起了“大众创业”、“万众创新”的新浪潮。2015年全球创业报告^[1]提及,中国公众有着强烈的创业意愿,创业指数为79%,同时调研也显示,创业具有较大的风险,失败率较高。新创企业的本质在于“不确定性”,机会往往是引发创业者创业的基点,但风险却总与机会相伴而生,创业风险是创业失败的主要原因^[2-3]。因此,在鼓励“大众创业”的时代背景下,众多的新创企业要想求得生存和成长,必须对风险进行有效管理,只有充分识别和控制风险,才能真正抓住发展机遇,实现创业成功。

目前,创业研究需要解决的问题还有很多,尤其是有关创业企业风险管理的研究相对不足。风险的本质在于组织目标实现的不确定性,任何组织和企业在经营过程中都不可避免地会受到各种风险的影响。由于新创企业面临不确定的创业环境,以及自身创业能力有限,创业失败的可能性大大增加,创业风险也随之增加^[4]。关于创业风险的研究,国内外学者更偏

重于探讨创业风险产生的原因和控制风险的措施,研究多局限于理论层面。然而,理论分析离不开经验数据作为基础,因此,本文基于风险管理理论及相关文献研究,从风险管理过程视角对目前创业企业的风险管理现状进行深入调查,并提出相应策略。此外,借鉴 Sharpe 提出的资本资产定价模型(CAPM),创业风险按照可控性和来源可以分为系统性风险和非系统性风险两大类^[5]。系统性风险,又称不可分散风险、客观风险,它由外部环境的不确定性引发,随着经济环境的变化而变化,是企业无法排除或控制的,典型的系统性风险包括经济环境风险、政策法律风险等。非系统性风险,又称主观风险、可分散风险,是由创业者及创业企业自身等内在因素引发的风险,如技术风险、管理风险、市场风险等^[5-6]。从创业风险的分类可以看出,非系统性风险相较于系统性风险而言可以通过创业各方的主观努力而管理和控制,研究意义更为重要。因此,本文在创业风险管理现状的调研过程中,更加强调非系统性风险的识别及控制情况。

收稿日期:2016-02-28

基金项目:国家自然科学基金项目(71272211);浙江省社会科学界联合会研究课题(2015N119);浙江省高校人文社会科学重点研究基地浙江理工大学应用经济学基地项目(2015YJCX47)

作者简介:杨隽萍(1971—),女,吉林长春人,教授,主要从事创业风险管理与控制方面的研究。

一、非系统性创业风险管理的现状分析

根据 COSO 对全面风险管理的界定,企业风险管理旨在合理保证企业目标的实现,它通过识别可能影响企业的潜在事件,将风险控制在企业的风险偏好以内,它是一个持续的、循环的过程,受企业董事会、管理层和其他人员的影响,贯穿整个企业^[7]。风险的管理过程可划分为风险识别、风险决策和风险控制三个环节^[8]。风险识别^[9-10]阶段主要是通过利用各种识别风险的工具和技术,识别出企业可能面临的风险类型及其发生的可能性,包括其发生的频率和损失程度;风险决策阶段是根据风险识别的结果,制定风险管理策略,决定对风险是回避、减少、分散还是接受,为下一阶段的风险管理行为提供依据;风险控制阶段主要是采取必要的应对手段和措施,最大程度地减小损失的频率和程度。本次调研的对象是企业的创业者或高管人员,主要通过实地走访调研和问卷发放方式获取数据。调研时间从 2015 年 6 月份开始,为期半年,受访对象均是成立时间在 8 年以内的创业企业^[11],调研数量为 678 家,具体的信息情况如表 1 所示。

表 1 创业企业及创业者基本信息描述

| 项目 | 类别 | 频数 | 有效 百分比/% | 累计 百分比/% |
|------|----------------|-----|-------------|-------------|
| 所属行业 | 制造业 | 136 | 20.06 | 20.06 |
| | 生物及医药 | 27 | 3.98 | 24.04 |
| | 建筑业和房地产 | 28 | 4.13 | 28.17 |
| | 交通运输、仓储和邮政业 | 32 | 4.72 | 32.89 |
| | 金融业 | 19 | 2.80 | 35.69 |
| | 批发和零售业 | 135 | 19.91 | 55.60 |
| | 住宿和餐饮业 | 47 | 6.93 | 62.53 |
| | 租赁和商务服务业 | 45 | 6.64 | 69.17 |
| | 信息传输、计算机服务和 IT | 150 | 22.12 | 91.29 |
| | 其他 | 59 | 8.71 | 100.00 |
| 员工人数 | 1~20 人 | 259 | 38.20 | 38.20 |
| | 21~50 人 | 212 | 31.27 | 69.47 |
| | 51~200 人 | 191 | 28.17 | 97.64 |
| | 201~500 人 | 15 | 2.21 | 99.85 |
| | 500 人以上 | 1 | 0.15 | 100.00 |
| 成立时间 | 1 年以下 | 42 | 6.19 | 6.19 |
| | 1~2 年 | 203 | 29.94 | 36.13 |
| | 3~4 年 | 257 | 37.91 | 74.04 |
| | 5~8 年 | 176 | 25.96 | 100.00 |

表 1 续

| 项目 | 类别 | 频数 | 有效 百分比/% | 累计 百分比/% |
|---------|---------|-----|-------------|-------------|
| 创业者年龄 | 26 岁以下 | 52 | 7.67 | 7.67 |
| | 26~30 岁 | 228 | 33.63 | 41.30 |
| | 31~40 岁 | 346 | 51.03 | 92.33 |
| | 41~50 岁 | 49 | 7.23 | 99.56 |
| | 50 岁以上 | 3 | 0.44 | 100.00 |
| 创业者文化程度 | 高中及以下 | 20 | 2.95 | 2.95 |
| | 大专 | 112 | 16.52 | 19.47 |
| | 本科 | 484 | 71.39 | 90.86 |
| | 研究生及以上 | 62 | 9.14 | 100.00 |

(一)非系统性风险的识别状况分析

关于风险识别,本文主要调研不同类型的风险发生的频率及对企业的损失程度。非系统性创业风险的类型,包括管理风险、资金风险、技术风险、市场风险和其他风险等^[5]。管理风险,是由于信息不对称引发的企业管理不善或决策失误而导致的不确定性或损失。资金风险包括筹集资金、资金运用、以及偿还资金风险。企业在很大程度上要依赖管理信息系统和通信技术,不充分的或不完善的信息技术给企业带来直接或间接损失的可能性就是技术风险。市场风险,是指受市场中一些潜在因素的影响,使企业做出减损价值的决策而产生的风险。此外,创业企业不仅仅识别非系统性风险,可能还涵盖系统性风险类型,因此调研增加了系统性风险中的经济环境风险和政策法律风险。经济环境风险,是企业对外部宏观环境的变化没有持续预测、监督、及时了解和做出反应而使企业蒙受损失的可能性。政策法律风险是指企业或其员工因从事非法的或不正当的商业活动,以及政策、法律的变化对企业造成的损失而引发的风险。具体情况如图 1、图 2 所示。

从图 1 可以看出,在所有受访的新创企业中,资金风险和市场风险发生的次数最多,经济环境风险和管理风险次之。实证结果与理论的预期基本一致。同样,如图 2 所示,对企业影响程度最大的风险出现频数最高的是资金风险和市场风险,经济环境风险和政策法律风险次之,影响程度的分布规律和出现次数的分布规律基本一致。即无论从出现次数还是影响程度来说,新创企业受到的风险都主要来源于资金和市场两个方面,即非系统性风险是影响企业创生的主要因素,另外,也要关注经济环境、法律政策等外部因素导致的风险。

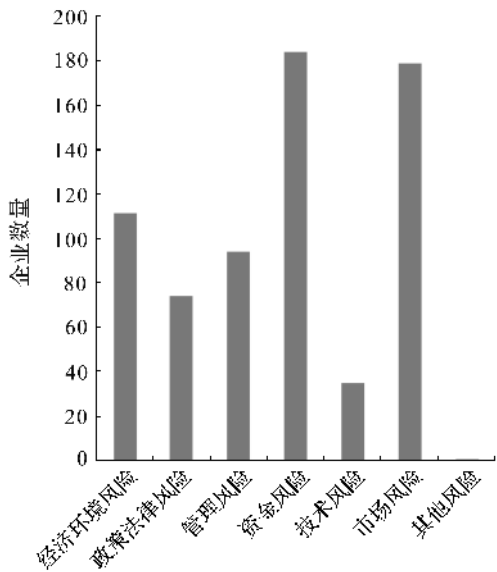


图 1 创业风险发生的频次

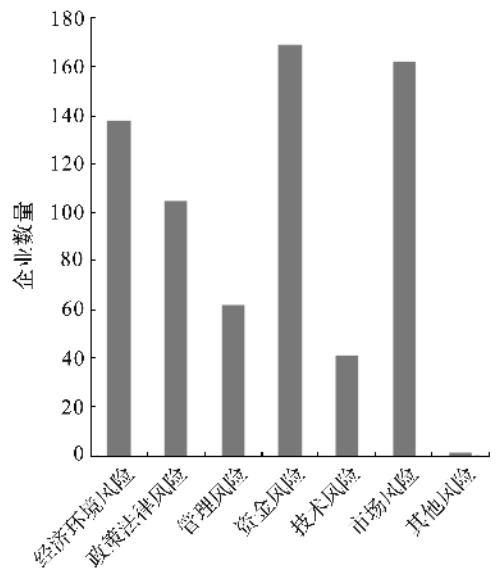


图 2 创业风险对企业的影响程度

(二)非系统性风险的决策状况分析

关于风险决策,本文主要探讨风险决策的时点和决策模式两个方面。按照风险决策发生的时间,将非系统性风险决策时间点分为五个阶段:感知到风险、识别风险类型、评估风险的损失、风险发生过程中、风险发生之后,通过五个时间点来分析创业风险决策的及时性。如表 2 所示,在所有的被试企业中,20.21%的企业会在感知到风险时就进行风险决策,28.61%的企业会在识别出风险类型之后开始决策,近一半企业(46.16%)尽管风险决策发生得较晚,也会在评估出风险损失时就进行决策,在风险发生过程中以及风险发生之后才进行风险决策的企业很少(5.02%),这反映出我国的新创企业都有很强

的风险意识,并能够在风险发生之前就做好预防和应对措施。

表 2 风险决策时间调查结果

| 决策时点 | 企业数 | 比例/% |
|---------|-----|-------|
| 风险发生之后 | 1 | 0.15 |
| 风险发生过程中 | 33 | 4.87 |
| 评估风险的损失 | 313 | 46.16 |
| 识别风险类型 | 194 | 28.61 |
| 感知到风险 | 137 | 20.21 |

关于非系统性风险决策的模式,其目的主要是分析管理者的风险决策的重视程度,本文将非系统性风险决策的方式分为三种情形:a)个人决策(企业的创业者或管理者根据识别出的风险,个人直接做出风险决策);b)集体决策(管理层针对识别的风险进行集体决策);c)混合方式决策(风险决策时创业者或管理者会咨询相关专家意见进行个体决策)。根据对样本数据的统计,得出以下统计表(表 3)。调研发现,绝大多数的受访企业(74.78%)会选择集体决策方式,也有少部分企业会混合选用集体决策和个人决策两种方式(21.24%),很少有新创企业会单独采用个人决策(3.98%)的方式,由于个体的有限理性,因此采用集体决策和混合方式的决策更有利于降低创业过程中的非系统性风险。

表 3 风险决策方式调查结果

| 决策方式 | 企业数 | 比例/% |
|--------|-----|-------|
| 个人决策 | 27 | 3.98 |
| 集体决策 | 507 | 74.78 |
| 混合方式决策 | 144 | 21.24 |

(三)非系统性风险的控制状况分析

COSO 风险控制环节涉及的要素分别是控制环境、控制活动、信息沟通和监控四个要素^[7,13-14]。因此,本文从这四个方面对企业的非系统性风险控制状况进行分析。调研借鉴 Jokipii^[15]的问卷,对控制环境、控制活动、信息沟通和监控四个要素进行细分,设置成若干问题,让创业者或高管进行评价(调研采用 5 标度法,控制效果较差为 1 分,效果差为 2 分,效果一般为 3 分,效果好为 4 分,效果较好为 5 分),数据统计分析如表 4 所示。

表4 风险控制各要素调查结果

| 项目 | | 效果较差 | | 效果差 | | 效果一般 | | 效果好 | | 效果较好 | |
|------|----------------|------|-------|-----|-------|------|-------|-----|-------|------|-------|
| | | 数量 | 百分比/% | 数量 | 百分比/% | 数量 | 百分比/% | 数量 | 百分比/% | 数量 | 百分比/% |
| 控制环境 | 1. 董事会与管理层一致性 | 4 | 0.59 | 17 | 2.51 | 98 | 14.45 | 395 | 58.26 | 164 | 24.19 |
| | 2. 企业诚信与企业文化 | 1 | 0.15 | 17 | 2.51 | 104 | 15.34 | 347 | 51.17 | 209 | 30.83 |
| | 3. 管理层工作职责明确 | 20 | 2.95 | 97 | 14.31 | 209 | 30.83 | 213 | 31.42 | 139 | 20.49 |
| | 4. 员工工作职责明确 | 1 | 0.15 | 15 | 2.21 | 116 | 17.11 | 362 | 53.39 | 184 | 27.14 |
| 控制活动 | 1. 设有控制系统 | 17 | 2.51 | 42 | 6.20 | 150 | 22.12 | 347 | 51.18 | 122 | 17.99 |
| | 2. 事件解决的速度和效果 | 3 | 0.44 | 23 | 3.39 | 186 | 27.43 | 304 | 44.85 | 162 | 23.89 |
| | 3. 授权专人处理特别任务 | 2 | 0.29 | 18 | 2.66 | 122 | 17.99 | 340 | 50.15 | 196 | 28.91 |
| | 4. 定期更新员工手册 | 14 | 2.07 | 42 | 6.20 | 140 | 20.65 | 322 | 47.49 | 160 | 23.59 |
| 信息沟通 | 1. 员工容易获取任务信息 | 3 | 0.44 | 23 | 3.39 | 101 | 14.89 | 363 | 53.55 | 188 | 27.73 |
| | 2. 工作报告内容清晰丰富 | 1 | 0.15 | 17 | 2.51 | 134 | 19.76 | 311 | 45.87 | 215 | 31.71 |
| | 3. 部门之间的信息沟通流畅 | 1 | 0.15 | 15 | 2.21 | 102 | 15.04 | 331 | 48.82 | 229 | 33.78 |
| | 4. 部门之间工作协调 | 2 | 0.29 | 13 | 1.93 | 122 | 17.99 | 394 | 58.11 | 147 | 21.68 |
| 监控 | 1. 管理人员的日常控制开展 | 5 | 0.74 | 24 | 3.54 | 148 | 21.83 | 319 | 47.05 | 182 | 26.84 |
| | 2. 关注员工操作规则的遵循 | 5 | 0.74 | 18 | 2.65 | 137 | 20.21 | 329 | 48.53 | 189 | 27.87 |
| | 3. 总结去年的环境变化 | 5 | 0.74 | 12 | 1.77 | 89 | 13.13 | 321 | 47.34 | 251 | 37.02 |
| | 4. 考核去年的管理活动 | 7 | 1.03 | 21 | 3.09 | 125 | 18.45 | 373 | 55.01 | 152 | 22.42 |

控制环境是风险控制的基础,也是其他要素有效发挥作用的前提,本研究在公司治理、人力资源、企业文化等方面对控制环境展开调研。结果显示,样本企业在这几个方面的控制效果较好,只有不到20%的企业在公司治理和企业文化方面控制效果在一般水平以下,这部分企业应该注意完善控制环境,为风险控制打好基础。另外,在管理者工作职责方面,有将近一半的调研企业在这一项的效果不好,说明管理者的素质和能力还有待提高。控制活动是风险控制得以顺利实施的载体,从调研结果来看,样本企业在控制活动的设计和执行方面均取得了较好的效果,但仍要关注不同企业间的差异。有效的信息沟通能够确保企业上下级之间的良好互动,保证风险控制的效率和效果,而对风险控制的监控也能够确保风险控制能够持续有效运转,调研结果显示,超过80%的样本企业在这两方面控制水平在一般水平以上,说明整体的效果较好,但同样要关注不同企业间的差异。在企业的初创阶段,企业的非系统性风险管理措施仍有待完善,以应对环境的高度不确定性和复杂性,只有这样才能增加新创企业的生存几率。

二、创业企业非系统性风险管理的策略

基于 COSO 全面风险管理的思想,本文将非系统性风险管理的一般流程分为风险识别、风险决策和风险控制三个阶段,根据调研的结果,笔者从这三

个方面对创业企业的非系统性风险管理提出以下几点建议:

(一)风险识别能力的提升

首先,培养创业者的风险感知和评估能力。作为创业者,必须认识到创业不可避免地会遇到各种各样的风险,既然选择了创业,就要为即将到来的风险做好各种准备,具备风险管理的意识和能力^[16]。对于同样的风险信息,不同的创业者有不同的解读能力,创业者对风险的态度和直觉判断,具有很强的主观性。理性的创业者应该通过既往的知识和经验积累,运用一定的分析技术,对风险信息的现状进行准确评估,从而识别出风险发生的可能性和影响程度。其次,在风险识别阶段,企业应当建立一个完善的风险识别系统,综合使用各种方法收集有关风险的各种信息,识别和分析不同来源的风险,运用科学的方法对其发生概率和损害程度进行评估,以做好风险决策降低风险损失。

(二)风险决策能力的提升

风险决策是风险管理过程中起着关键性作用的一步,风险管理水平的提高离不开对风险决策的重视。首先,作为连接风险信息与风险决策的重要环节,创业者的作用应该得到重视^[17]。在创业风险决策阶段,创业者应在综合分析企业内外部环境,识别出环境中的机会和威胁以及自身的优势与劣势的基础上,根据自身的风险容忍度和风险偏好,选择及时、合理、有效的风险应对策略。其次,企业应该构

建风险预警系统^[18],通过分析企业财务报告、风险评级机构等提供的其他相关资料,找出企业经营过程中可能存在的隐患并探索其根源,将风险扼杀在摇篮中。最后,重视外部环境的支撑作用。调研显示,创业企业发生最多、影响程度最大的风险主要来自资金和市场两个方面,近两年创业环境利好,创业企业可以寻求政府提供的政策性扶持资金的帮助^[19]。另外,企业孵化器^[6]、管理咨询公司^[20]、各种评级机构等可以为中小创业企业提供必要的信息资源和创业指导,有些甚至可以成为创业企业筹资的渠道。创业企业可以通过加入孵化器获取有关风险管理决策方面的支持,弥补自身创业经验和资源的不足,有效规避各类风险,增加创业成功的可能性。

(三)风险控制能力的提升

创业企业要重视风险的控制管理,在做出风险决策之后及时采取措施将风险的损失降到最小。首先,完善风险控制的环境。新创企业的风险管理需要创业者 and 高管人员具备一定的风险管理素质和能力,当然也离不开企业各级员工的努力,每一个员工都应该树立风险管理理念,从而塑造创业企业的风险管理文化,使风险管理成为企业员工的自觉行为。另外要确立董事会在风险管理工作中的核心地位,让其对风险管理的完善和有效运行负责。其次,保证控制活动的有效运行。设立专门的风险管理部门,是提高企业风险管理水平的重要保证。发挥风险管理职能部门的作用,不仅要研究和制定企业风险管理的策略,还要将方案落实到企业的日常运作,保证风险管理工作的有效实施。再次,发挥信息沟通的作用。企业风险管理贯穿整个企业,与风险相关的信息应该在企业上下级和同级之间流通,风险管理部门要与其他职能部门保持有效的沟通和合作^[21]。最后,定期对风险控制进行评估和考核,通过严密的监督及时发现和解决风险控制过程中的问题,确保控制的有效性。

三、结 语

全面风险管理的理念自产生以来,受到了理论界和实务界的广泛关注。全面风险管理的中心理念是:在整个企业范围内,所有层级的机构和员工对影响企业价值创造的所有风险进行全面管理。基于这样的思想和风险管理的一般流程,本文通过大样本的数据对我国创业企业的风险管理现状进行调查分析。研究发现,目前我国新创企业非系统性风险管理的基本现状:首先,在风险识别阶段,发生次数最

多的风险主要来源于资金和市场两个方面,且资金和市场两个因素给新创企业带来的影响也最严重;其次,在风险决策阶段,对于风险决策的时间,绝大多数的企业会在风险发生之前就做好决策方案,而且也多采用集体决策的方式,这有利于企业降低风险带来的损失;同时,风险控制措施的整体情况也比较乐观,但不能忽视不同企业间存在的差异,仍有相当一部分新创企业风险决策时间较晚,决策方式和控制措施有待改善。针对发现的主要问题,本文对三个阶段提出相应的风险管理策略,从而有助于新创企业提高风险管理的水平。

未来的研究可以根据创业企业非系统性风险管理的现状特点,更深一步分析非系统性创业风险的影响机理,探讨影响新创企业全面风险管理各阶段的因素,从理论上丰富非系统性创业风险管理的内容,同时在实践方面为新创企业有效实施风险管理提供依据,从而提高新创企业的成活率,促进新创企业的成长。

参考文献:

- [1] 京华时报. 安利发布 2015 年全球创业报告[EB/OL]. (2015-11-16) [2015-12-20]. http://news.xinhuanet.com/overseas/2015-11/16/c_128432066.htm.
- [2] WU B, KNOTT A M. Entrepreneurial risk and market entry[J]. *Management Science*, 2006, 52(9): 1315-1330.
- [3] CAGGESE A. Entrepreneurial risk, investment, and innovation[J]. *Journal of Financial Economics*, 2012, 106(2): 287-307.
- [4] 黄海燕, 刘霞. 基于 ISM 模型的新企业创业风险分析[J]. *财会月刊*, 2008, 29(17): 92-94.
- [5] 陈震红, 董俊武. 创业风险的来源和分类[J]. *财会月刊*, 2003, 24(24): 56-57.
- [6] 谢科范, 赵湜. 创业风险的双缺口理论[J]. *武汉理工大学学报*, 2009, 31(17): 153-156.
- [7] COSO. Enterprise risk management: integrated framework[R]. New Jersey: John Wiley Sons, Inc. 2004.
- [8] 李启明, 申立银. 风险管理中的风险效应-行为决策模型及分析[J]. *系统工程理论与实践*, 2001, 21(10): 1-8.
- [9] PANDA T K. Entrepreneurial success and risk perception among small-scale entrepreneurs of Eastern India[J]. *Journal of Entrepreneurship*, 2002, 11(2): 173-190.
- [10] PETRAKISPE. Risk perception, risk propensity and entrepreneurial behavior: the Greek case [J]. *The Journal of American Academy of Business*, 2005, 7(1): 233-242.

- [11] ZAHRA S A, NIELSEN A P, BOGNER W C. Corporate entrepreneurship, knowledge, and competence development[J]. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 1999, 23(3): 169-189.
- [12] 杨清香. COSO 报告的演进与启示[J]. *财会月刊*, 2008, 29(8): 82-83.
- [13] 刘霄仑. 风险控制理论的再思考: 基于对 COSO 内部控制理念的分析[J]. *会计研究*, 2010, 31(3): 36-43.
- [14] 董秀琴. COSO 内部控制框架最新进展及评价[J]. *财会通讯*, 2013, 34(3): 95-96.
- [15] JOKIPII A. Determinants and consequences of internal control in firms: a contingency theory based analysis [J]. *Journal of Management and Governance*, 2010, 14(2): 115-144.
- [16] 付玉秀, 张洪石. 不同阶段的创业企业家代理风险及管理机制[J]. *财经研究*, 2003, 29(10): 20-25.
- [17] CHU P C, SPIRES E E. Perceptions of accuracy and effort of decision strategies [J]. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 2003, 91(2): 203-214.
- [18] 田家乐. 建筑企业风险预警系统探究[J]. *财会通讯*, 2014, 35(12): 108-109.
- [19] 姚雁雁. 我国中小企业财务风险的成因及其防范[J]. *财会研究*, 2010, 31(13): 65-67.
- [20] 孙轶, 武常岐. 企业并购中的风险控制: 专业咨询机构的作用[J]. *南开管理评论*, 2012, 21(4): 4-14.
- [21] 王东. 企业风险管理中的风险沟通机制研究[J]. *保险研究*, 2011, 32(4): 62-69.

Research on the Situation and Countermeasures of Ventures' Non-Systematic Risk Management: Based on Data Research of New Ventures

YANG Junping, LIAO Tingting

(School of Economics and Management, Zhejiang Sci-Tech University, Hangzhou 310018, China)

Abstract: Based on the enterprise risk management process, this paper carries out big sample survey of current situation of non-systematic risk of new ventures and analyzes risks of different types from the aspects of risk identification, risk decision and risk control. The study finds that non-systematic risks faced by new ventures currently are financial risk, market risk, management risk and technology risk sorted in descending order. Besides, there are some differences in the control level for different types of risks. In the end, this thesis proposes a number of feasible suggestions for the situation.

Key words: new venture; current situation of non-systematic risk; risk identification; risk decision; risk control

(责任编辑:陈和榜)