

111 一林红叶一霜染,一场秋雨一地寒。一栏落霞一处忧,一卷诗情一夕游。
一渡飞瀑半山下,一行白鹤越峰翔。一竿怅惘一蓑远,一船离愁一帆行。
一梦十年一回首,一丝垂纶一苇轻。一枕乡思黄花瘦,一雁独行一弓惊。

服装生产线建设项目

风险规避计划报告书

目 录

1 前言.....

2 项目概要.....

3 风险识别.....

 3.1风险来源的识别.....2.....

 3.2风险识别的方法.....2.....

4 风险因素.....

 4.1市场风险.....4.....

 4.2经营风险.....5.....

 4.3技术风险.....5.....

 4.4政策风险.....5.....

 4.5投资风险.....6.....

5 风险控制措施.....

 5.1风险回避.....7.....

 5.2损失控制.....8.....

 5.3分离风险.....10.....

 5.4风险分散.....11.....

 5.5风险转移.....11.....

6 风险规避策略.....13.....

 6.1市场风险及对策.....13.....

 6.2经营风险及对策.....13.....

 6.3技术风险及对策.....15.....

 6.4政策风险及对策.....16.....

 6.5投资风险及对策.....17.....

7 风险规避综合计划.....19.....

7.1 风险规避单独计划总体综合分析.....	19.....
7.2 风险规避附加计划.....	19.....
8 风险规避计划总策略.....	22.....
9 风险规避计划的实施.....	23.....
9.1 项目建设阶段的风险规避.....	23.....
9.2 项目运营阶段的风险规避.....	23.....
10 风险规避计划管理.....	25.....
10.1 风险管理的组织及其责任.....	25.....
10.2 项目风险管理组织与项目管理组织的沟通方式.....	26.....
10.3 负责实施风险规避策略的人员.....	26.....
11 风险规避计划日程安排	错误!.未定义书签。....
11.1 开始实施风险管理的日期、时间安排.....	错误! 未定义书签。
11.2 风险管理的关键里程碑.....	错误!.未定义书签。
12 风险规避效果评价.....	错误!.未定义书签。.....
12.1 风险规避成功标准.....	错误!.未定义书签。...
12.2 风险规避效果监视办法.....	错误!.未定义书签。
13 风险规避跟踪、决策以及信息反馈	错误!.未定义书签。
14 风险规避应急计划.....	错误!.未定义书签。.....
14.1 总则.....	错误!.未定义书签。.....
14.2 行动步骤.....	错误!.未定义书签。.....
14.3 应急措施.....	错误!.未定义书签。.....
15 应急行动和应急措施要求.....	错误!.未定义书签。...
16 项目执行组织评价.....	错误!.未定义书签。.....

1 前言

在项目生命周期的全过程中，会出现各种不确定性，这些不确定性将对项目目标的实现产生积极或消极影响。项目风险分析就是对将会出现的各种不确定性及其可能造成的各种影响和影响程度进行恰如其分的分析和评估。通过对那些不太明显的不确定性的关注，对风险影响的揭示，对潜在风险的分析和对自身能力的评估，采取相应的对策，从而达到降低风险的不利影响或减少其发生的可能性之目的。

风险规避是风险应对的一种方法，是指通过计划的变更来消除风险或风险发生的条件，保护目标免受风险的影响。风险规避并不意味着完全消除风险，所要规避的是风险可能给我们造成的损失。

2 项目概要

- 1、项目名称：####公司年产 90 万套团体服装生产线建设项目
- 2、承办单位：####公司
- 3、项目负责人：唐国保
- 4、项目类型：新建
- 5、项目建设地点：####县工业园区纬一路
- 6、建设内容

为适应日益增长的市场需要、完善公司产品结构，####公司计划在####县工业园区新政土地 11 亩建设年产 90 万套团体服装生产线建设项目。

项目总建筑面积 5390 平方米，其中生产车间 3710 平方米，仓库 1000 平方米，办公、宿舍 680 平方米。购置撬边机、袖口机、坎尼吉赛粘合机、杜克普锁眼机、意大利 MAPI 整烫机、日本开袋机、拉布机 JUKI 缝纫系列、美国 CAD 自动排版剪裁系统等国内外先进的服装生产设备，配套给排水、变电系统、照明、道路、绿化等辅助设施。

7、投资构成及资金来源

项目总投资 1500 万元，其中，建设投资 1329.1 万元，流动资金 170.9 万元，所需资金由项目建设单位自筹 800 万元， 申请贷款 550 万元，其他政策扶持 150 万元。

8、项目效益

项目实施后，年收入可达 4500 万元。内部收益率为 19.06%，投资利润率 23.09%，投资利税率 33.07%，投资回收期 4.05 年（含建设期）。

3 风险识别

投资项目不但要耗费大量资金、物资和人力等宝贵资源,且具有一次性和固定性的特点,一旦建成,难于更改。因此相对于一般经济活动而言,投资项目的风险尤为值得关注。尽管如此,只要能在决策前正确认识到相关的风险,并在实施过程中加以控制,大部分风险又是可以降低和防范的。

风险分析通过信息反馈,改善决策分析工作并提请项目各方提高风险意识,在投资决策中充分重视风险分析的结果。在降低投资项目风险方面起到事半功倍的效果。

3.1 风险来源的识别

风险识别可定义为“系统地,持续地鉴别、规类和评估建设项目风险重要性的过程”。风险如果不能被识别,它就不能被控制,转移或者管理。因而风险识别是风险分析和采取措施前的一个必须步骤。风险识别集中项目管理的注意力于风险的探测和控制上,是一个有益的过程,它会找出需要做深入设计和开发工作的领域。

本项目产品、原料市场环境的不确定性,项目建设和管理的复杂性,项目建设单位与合作单位的融资能力与实力的有限性,是项目风险的根本来源。

3.2 风险识别的方法

流程图分析法是以作业流程为分析风险之依据,属于动态分析。通

111 一林红叶一霜染，一场秋雨一地寒。一栏落霞一处忧，一卷诗情一夕游。
一渡飞瀑半山下，一行白鹤越峰翔。一竿怅惘一蓑远，一船离愁一帆行。
一梦十年一回首，一丝垂纶一苇轻。一枕乡思黄花瘦，一雁独行一弓惊。

常作业流程可分生产制造之流程和行销运送之流程。前者又称内部流程，后者又称外部流程。这种方法有从公司涉及的程序观察的优势，在每一个程序内识别风险，然后再返回整个项目。

辗转异地一衫泪，曾记当年一伞轻。西子湖畔一相逢，断桥一诺金山漫。

4 风险因素

本项目主要风险因素包括市场风险、经营风险、技术风险、政策风险、投资风险等。

4.1 市场风险

2003 年至今，在外贸和内需双重增长刺激下，我国纺织服装产量增速保持在 10% 以上。不过随着 2008 年服装出口增速下滑，2008 年服装产量增速明显放慢。2008 年 1-11 月我国生产服装 1869904 万件，和 2007 年同期相比增幅仅为 5%，大大低于 2007 年的 13%。

随着我国近年来宏观经济的高速发展，纺织服装制造行业的销售收入在 2004-2007 四年间也保持了非常平稳的上升趋势，其连续四年来的销售收入增长速度均在 20% 以上。但是，受到外贸收入降低的影响，2008 年 1-11 月服装行业收入增长速度小幅下降至 17.21%。2009 年外贸环境仍然难以有实质性变化。如果国内服装市场需求不能得到快速释放的话，服装行业市场规模扩张速度将会更加缓慢。

2008 年上半年我国居民消费价格指数高位运行，下半年有所回落。但是服装消费价格指数并没有随着我国零售价格指数整体上升而上升，服装价格指数始终保持在-1% 左右，衣着服装价格并没有明显提高。

服装行业 2008 年 1-11 月盈利能力几项指标均小幅下降，销售毛利率降到 14.05%，销售利润率下降至 4.21%，而资产报酬率也从 8.36% 微降至 8.35%。行业盈利能力的下降主要是利润水平较高的出口比重下降，而国内市场竞争压力又使得服装价格难以提高。此外，虽然在 2008

111 一林红叶一霜染，一场秋雨一地寒。一栏落霞一处忧，一卷诗情一夕游。
一渡飞瀑半山下，一行白鹤越峰翔。一竿怅惘一蓑远，一船离愁一帆行。
一梦十年一回首，一丝垂纶一苇轻。一枕乡思黄花瘦，一雁独行一弓惊。

年 1-11 月服装行业资产负债率和产权比率变化不大，但是由于受到盈利能力下降的影响，也使得行业偿债能力有所降低，利息保障倍数从 6.22 倍下降至 5.78 倍。

综合来看，纺织服装行业财务状况除营运能力外均出现不同程度的下降。从整个行业角度分析项目建设存在一定的市场风险。

4.2 经营风险

经营风险是指公司的决策人员和管理人员在经营管理中出现失误而导致公司盈利水平变化从而产生投资者预期收益下降的风险或由于汇率的变动而导致未来收益下降和成本增加。

项目组织机构完备，规章制度健全，在建设、生产、经营过程中完全按照标准化程序操作，经营风险相对较小。

4.3 技术风险

公司想要创立 徽鹏 这个品牌，需要一批专业的工艺技术人员进行相关的工作。工艺技术人员和市场要求的产品还有一段时间的磨合。而且，随着信息科技日新月异的发展，对公司专业技术人员的队伍提出了更高的要求。

4.4 政策风险

2004 年年底，中国决定对纺织品出口征收关税。换算到每一件服装，税额大约为每件 0.2-0.3 元。尽管有人认为：“除售价仅为 1 美元左右的廉价商品外，出口税不会造成多大的影响”。但是，中国方面去年 12 月 27 日公布税率后今年 1 月 1 日就开始实施的做法，还是令日资纺织企业措手不及。

辗转异地一衫泪，曾记当年一伞轻。西子湖畔一相逢，断桥一诺金山漫。

一场秋雨一地寒。一栏落霞一处忧，一卷诗情一夕游。
一渡飞瀑半山下，一行白鹤越峰翔。一竿怅惘一蓑远，一船离愁一帆行。
一梦十年一回首，一丝垂纶一苇轻。一枕乡思黄花瘦，一雁独行一弓惊。

也让一些日资企业产生了动摇心理。许多日本企业期待新办法能够允许外国企业独立成立批发零售企业。可事实是，2008年4月《外商投资商业领域管理办法》公布之后，实施细则直到开始接受申请的12月11日仍没有出台。

进入2009年以来，关于2009年纺织品服装出口走势的争论此起彼伏。有业内人士曾预测“2009年上半年纺织服装出口负增长已成定局”，同时更有不少资深业界人士认为下半年出口形势可能会好转。这一切不仅取决于欧美国家采取的经济刺激政策如何起效，也取决于中国宏观政策以及国内纺织服装出口企业如何应对。

由此可见，项目政策环境的改变对项目的收益存在较大的影响，项目存在一定程度的政策风险。

4.5投资风险

本次募集资金至以投资的项目，主要用于建设团体服装生产线。此项目虽然有很好的市场效益和其他综合效益，但由于本项目建设涉及面较广，可能会因多种不确定因素和不可预期因素的影响而延缓项目的构建进程。因此，投资风险也是项目融资不可忽略的选项。

一场秋雨一地寒。一栏落霞一处忧，一卷诗情一夕游。
一渡飞瀑半山下，一行白鹤越峰翔。一竿怅惘一蓑远，一船离愁一帆行。
一梦十年一回首，一丝垂纶一苇轻。一枕乡思黄花瘦，一雁独行一弓惊。

5.1

风险回避主要是中断风险源，使其不致发生或遏制其发展。这种手段主要包括：

1、拒绝承担风险

采取这种手段有时可能不得不做出一些必要的牺牲，但较之承担风险，这些牺牲比风险真正发生时可能造成的损失要小得多，甚至微不足道。例如投资因选址不慎而在河谷建造的工厂，而保险公司又不愿为其承担保险责任。当投资人意识到在河谷建厂将不可避免要受到洪水威胁，且又别无防范措施时，他只好放弃该建厂项目。虽然他在建厂准备阶段耗费了不少投资，但与其厂房建成后被洪水冲毁，不如及早改弦易辙，另谋理想的厂址。这种破财消灾的办法在国际事务中也是常见的。

2、放弃业经承担的风险以避免更大的损失

实践中这种情况经常发生。事实证明这是紧急自救的最佳办法。作为工程承包商，在投标决策阶段难免会因为某些失误而铸成大错。如果不及时采取措施，就有可能一败涂地。例如某承包商在投标承包一项皇宫建造项目的，误将纯金扶手译成镀金扶手，按镀金扶手报价，仅此一项就相差 100 多万美元，而承包商又不能以自己所犯的错误为由要求废约，否则要承担违约责任。风险已经注定，只有寻找机会让业主自动提出放弃该项目。于是他们通过各种途径，求助于第三者游说，使国王自己主动下令放弃该项工程。这样

一场秋雨一地寒。一栏落霞一处忧，一卷诗情一夕游。
一渡飞瀑半山下，一行白鹤越峰翔。一竿怅惘一蓑远，一船离愁一帆行。
一梦十年一回首，一丝垂纶一苇轻。一枕乡思黄花瘦，一雁独行一弓惊。

而且利用业主主动放弃项目进行索赔，从而获得一笔可观的额外收入。

转包工程也是回避风险的有效手段之一。许多情况下，业主并不禁止转包。如果承包商经过分析认定工程已注定难逃亏损厄运，他只有采取转嫁风险的办法。有些项目对于某些承包商可能风险较大，但对于另一些承包商则并不一定有风险。因为不同的承包商具有不同的优势。例如中国一家承包商以低价标获取非洲某国的一项大型公路项目。该承包商在当地没有基地，所有物资及人员都必须由国内调拨。这种情况下，如果坚持独家实施该项目，势必亏损相当严重。该承包商经过分析比较，决定将工程的大部分转包给另一家在当地已有施工设备和人员的公司，只留下很小的一部分任务自己完成，从而转移了风险，而这一风险对于承接转包任务的承包商则不再是风险了，因为他具有足够的条件承接这项任务。

回避风险虽然是一种风险防范措施，但应该承认这是一种消极的防范手段。因为回避风险固然能避免损失，但同时也失去了获利的机会。处处回避，事事回避，其结果只能是停止发展。如果企业家想生存图发展，又想回避其预测的某种风险，最好的办法是采用除回避以外的其他手段。

损失控制

风险防范的第二种手段是控制损失。损失控制包括两方面的工作：①减少损失发生的机会即损失预防；②降低损失的严重性即遏制损失加剧，设法使损失最小化。

1 预防损失

一场秋雨一地寒。一栏落霞一处忧，一卷诗情一夕游。
一渡飞瀑半山下，一行白鹤越峰翔。一竿怅惘一蓑远，一船离愁一帆行。
一梦十年一回首，一丝垂纶一苇轻。一枕乡思黄花瘦，一雁独行一弓惊。

例如

房屋建造者通过改变建筑用料以防止用料不当而倒塌；供应商通过扩大供应渠道以避免货物滞销；承包商通过提高质量控制标准以防止因质量不合格而返工或罚款；生产管理人员通过加强安全教育和强化安全措施，减少事故发生的机会等等。在商业交易中，交易的各方都把损失预防作为重要事项。业主要求承包商出具各种保函就是为了防止承包商不履约或履约不力；而承包商要求在合同条款中赋予其索赔权利也是为了防止业主违约或发生种种不测事件。

2、减少损失

减少损失系指在风险损失已经不可避免地发生的情况下，通过种种措施以遏制损失继续恶化或局限其扩展范围使其不再蔓延或扩展，也就是说使损失局部化。例如承包商在业主付款误期超过合同规定期限情况下采取停工或撤出队伍并提出索赔要求甚至提起诉讼；业主在确信某承包商无力继续实施其委托的工程时立即撤换承包商；施工事故发生后采取紧急救护；安装火灾警报系统；投资商控制内部核算；制定种种资金运筹方案等都是为了达到减少损失的目的。

3、损失控制

控制损失通常可采用以下办法：

- ①预防危险源的产生；
- ②减少构成危险的数量因素；
- ③防止已经存在的危险的扩散；
- ④降低危险扩散的速度，限制危险空间；
- ⑤在时间和空间上将危险与保护对象隔离；

一场秋雨一地寒。一栏落霞一处忧，一卷诗情一夕游。
一渡飞瀑半山下，一行白鹤越峰翔。一竿怅惘一蓑远，一船离愁一帆行。
一梦十年一回首，一丝垂纶一苇轻。一枕乡思黄花瘦，一雁独行一弓惊。

⑦改变危险的有关基本特征；

⑧增强被保护对象对危险的抵抗力，如增强建筑物的防火和防震性能；

⑨迅速处理环境危险已经造成的损害；

⑩稳定、修复、更新遭受损害的物体。

控制损失应采取主动，以预防为主，防控结合。应认真研究测定风险的根源。就某一行为或项目而言，应在计划、执行及施救各个阶段进行风险控制分析。控制损失的第一步是识别和分析已经发生或已经引起或将要引起的危险。分析应从两方面着手：

①损失分析。通常可采取建立信息人员网络和编制损失报表。分析损失报表时不能只考虑已造成损失的数据，应将侥幸事件或几乎失误或险些造成损失的事件和现象都列入报表并认真研究和分析。

②危险分析。危险分析包括对已经造成事故或损失的危险和很可能造成损失或险些造成损失的危险的分析。除对与事故直接相关的各方面因素进行必要的调查外，还应调查那些在早期损失中曾给企业造成损失的其他危险重复发生的可能性。此外，还应调查其他同类企业或类似项目实施过程中曾经有过的危险或损失。

分离风险

分离风险系指将各风险单位分离间隔，以避免发生连锁反应或互相牵连。这种处理可以将风险局限在一定的范围内，从而达到减少损失的目的。

一场秋雨一地寒。一栏落霞一处忧，一卷诗情一夕游。
一渡飞瀑半山下，一行白鹤越峰翔。一竿怅惘一蓑远，一船离愁一帆行。
一梦十年一回首，一丝垂纶一苇轻。一枕乡思黄花瘦，一雁独行一弓惊。

为了尽量减少因汇率

波动而遭致的汇率风险，承包商可在若干不同的国家采购设备，付款采用多种货币。比如在德国采购支付马克，在日本采购支付日元，在美国采购支付美元等。这样即使发生大幅度波动，也不会全都导致损失风险。以日元、马克支付的采购可能因其升值而导致损失，但以美元支付的采购则可以因其贬值而获得节省开支的机会。在施工过程中，承包商对材料进行分隔存放也是风险分离手段。因为分隔存放无疑分离了风险单位。各个风险单位不会具有同样的风险源，而且各自的风险源也不会互相影响。这样就可以避免材料集中于一处时可能遭受同样的损失。

风险分散

风险分散与风险分离不一样，后者是对风险单位进行分隔、限制以避免互相波及，从而发生连锁反应；而风险分散则是通过增加风险单位以减轻总体风险的压力，达到共同分摊集体风险的目的。例如企业内部扩张，增设实体以分散风险或企业兼并从而加大风险承受能力。对于工程承包商，风险分散应成为其经营的主要策略之一。例如多揽项目、广种博收即可避免单一项目上的过大风险。承包工程付款采用多种货币组合也是基于风险分散的原理。

5.5 风险转移

风险转移是风险控制的另一种手段。经营实践中有些风险无法通过上述手段进行有效控制，经营者只好采取转移手段以保护自己。风险转移并非损失转嫁。这种手段也不能被认为是损人利己有损商业道德，因为有许多风险对一些人的确可能造成损失，但转移

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/195344124012011123>