精细化学品项目

风险管理的组织及程序

xx 有限公司

目录

第一章 项目背景分析 3

一、 行业产品在双氧水行业的应用及前景分析 4

第二章 公司概况 7

一、 公司基本信息 7

二、 公司主要财务数据 7

第三章 风险管理的组织及程序 9

一、 风险管理的组织 9

二、 风险管理的程序 10

三、 危害性风险及其损失 15

四、 金融风险 16

五、 考察风险的角度 18

六、 不确定的水平与风险 19

第四章 风险分析 24

一、 项目风险分析 24

二、 项目风险对策 26

第五章 组织机构及人力资源配置 29

一、 人力资源配置 29

二、 员工技能培训 29

第一章 项目背景分析

拓展经济发展新空间。紧紧抓住转变经济发展方式的窗口期，释放新需求，创造新供给，用发展新空间培育发展新动力，用发展新动力开拓发展新空间。

优化市域发展空间。明确发展定位，更好促进各板块形成统筹联动、合理分工、各具特色、功能衔接的融合发展格局，提升城市整体发展能级。加强市级统筹，制定全市产业布局规划，引导重大项目向重点园区集聚、特色产业向特色园区集聚，实现布局优化、错位竞争、特色发展。

拓展产业发展空间。推广新型孵化模式，发展众创、众包、众扶、众筹空间。发展天使、创业、产业投资，探索多元化方式建立产业基金。深入推进“个转企、小转规、规转股、股转市”，支持更多优质企业上市挂牌，鼓励企业通过资本运作做强做大。推进产业跨界融合发展，推动一二三产相互渗透、跨界融合，催生更多新产品、新业态、新商业模式。加快推进“制造＋智能”“制造＋网络”“制造＋服务”，让融合发展成为制造业转型升级的新路径。实施“互联网＋”行动计划，发展分享经济，促进互联网和经济社会融合发展。大力培

育网络服务平台，提高平台的集聚效应和市场价值，推进数据资源开放共享。

提升产品价值空间。弘扬“工匠精神”，推动“精致生产”，施行“精益管理”，专注质量、品牌和标准建设，加强知识产权保护，加快名品名牌培育，以质量和品牌提升增强有效供给能力，实现产品由价格竞争向质量竞争、品牌竞争转变。加强产业集群区域品牌建设，以品牌塑造产业形象，推动发展迈入品牌时代，努力建设“质量强市”示范城市。

全面提升开放水平。抢抓国家“一带一路”重大开放机遇，做到对内对外开放齐抓，努力形成全方位、多领域、深层次的开放格局。

加快开放型经济转型升级。着力推动开发区转型发展，主攻高端人才、高端技术、高端产业的集聚和培育，充分发挥主阵地作用，使其成为先进制造业基地和产业技术创新中心建设的主要载体。

形成对外开放新机制。完善法治化、国际化、便利化的营商环境，健全有利于合作共赢并与国际贸易投资规则相适应的体制机制。

一、行业产品在双氧水行业的应用及前景分析

双氧水学名过氧化氢，水溶液为无色透明液体，有微弱的特殊气味。纯过氧化氢是淡蓝色的油状液体。在不同的情况下可具有氧化作用或还原作用，可用作氧化剂、漂白剂、消毒剂、脱氯剂，并供火箭

燃料、有机或无机过氧化物、泡沫塑料和其他多孔物质等配制生产使用。

双氧水工业级分为 27.5%和 35%两种浓度，其工业生产方法主要有电解法、蒽醌法、异丙醇法、阴极阳极还原法和氢氧直接化合法等。蒽醌法是目前国内外生产双氧水最主要的方法。该工艺以 2-乙基蒽醌为载体，以重芳烃和磷酸三辛酯为混合溶剂组成工作液，在钯触媒下，工作液中的蒽醌与氢气进行氢化反应，生成 2-乙基氢蒽醌的溶液（简称氢化液），后经氧化反应生成双氧水。目前国内双氧水产能分散，行业集中度较低，双氧水企业主要集中在山东、安徽、浙江、江苏、湖南及广西等省份。根据《精细石油化工进展》统计数据，2018 年国内双氧水产能为 1,388 万吨（行业一般统一折算成 27.5%浓度统计），产量为 1,029 万吨。近年来，国内双氧水产能持续增长，2019 年和 2020 年分别达 1,465 万吨和 1,547 万吨。根据全国市场信息研究网调研数据，2014 年中国双氧水市场需求量为 790.12 万吨，2018 年为 1,021.33 万吨，同比 2017 年增长 17.22%，五年来复合增长率达到 6.63%。按此复合增长率测算，2021 年中国双氧水的需求量达 1,238.14 万吨。

TOP 在双氧水中的应用中是用来取代现代生产中广泛使用的氢化萜松醇（HT），与 HT 相比，TOP 具有沸点高（挥发损失少，使用安全）、

无刺激气味（操作环境改善）、溶解氢蒽醌能力强（混合溶剂中的比例降低，分配系数高，所得双氧水浓度高）、与水的相互溶解度低（萃余液中水含量降低，双氧水中有机碳含量低）等优点。当前蒽醌法生产双氧水的有机溶剂除了通用的 TOP 外还有四丁基脲（TBU）。与 TOP 相比，TBU 对氢蒽醌的溶解度更大，与水密度差大、表面张力大，有利于减少工作液的循环量，提高氢化效率和萃取装置的生产能力。但是目前 TBU 的生产工艺还不成熟，生产方法多以光气和二正丁胺进行反应，这两种原料均为高污染的剧毒化学品，产品存在低稳定性、高能耗、高污染等问题，在未来相当长时间里 TOP 仍将作为蒽醌法生产双氧水的主要溶剂。

第二章 公司概况

一、公司基本信息

1、公司名称：xx 有限公司

2、法定代表人：郝 xx

3、注册资本：1490 万元

4、统一社会信用代码：xxxxxxxxxxxxx

5、登记机关：xxx 市场监督管理局

6、成立日期：2014-2-4

7、营业期限：2014-2-4 至无固定期限

8、注册地址：xx 市 xx 区 xx

二、公司主要财务数据

表格题目公司合并资产负债表主要数据

项目	2020 年 12 月	2019 年 12 月	2018 年 12 月
资产总额	5691.81	4553.45	4268.86
负债总额	2336.96	1869.57	1752.72
股东权益合计	3354.85	2683.88	2516.14

表格题目公司合并利润表主要数据

项目	2020 年度	2019 年度	2018 年度
营业收入	12002.08	9601.66	9001.56
营业利润	1946.54	1557.23	1459.90
利润总额	1794.41	1435.53	1345.81
净利润	1345.81	1049.73	968.98
归属于母公司所有者的净利润	1345.81	1049.73	968.98

第三章 风险管理的组织及程序

一、风险管理的组织

不同的公司中，由什么部门负责风险管理以及风险管理人员的责任，可能是不同的，这取决于高层管理者对风险管理的认识及需求。

风险管理部通常设有战略组和监控组。战略组的职责是制定公司的风险管理政策、风险管理制度、风险度量模型和标准等，及时修订有关办法或调整风险管理策略，并且指导业务人员的日常风险管理工作。

监控组的职能是贯彻风险管理战略，具体包括三个方面：第一，根据战略组制定的风险度量模型进行风险的衡量、评估，持续检测风险的动态变化，并及时、全面地向战略组汇报风险状况；第二，监督业务部门的操作流程，促使各部门严格遵循风险管理程序；第三，审核和评价各业务部门实施的风险管理措施，评估各业务部门的风险管理业绩。

虽然风险管理主要是由风险管理部来完成的，但由于产生损失的原因多种多样，因此理论上来说，风险管理的整个过程不可能由风险管理部独立完成，而是和公司的其他主要部门一起完成的，包括人力资源部、生产操作部门、市场营销部门以及财务部门等。风险经理也

很可能介入一个公司很多方面的活动，例如为雇员建立养老基金和医疗保险，调查影响收购兼并和公司收益的风险因素，购买保险以转移一些类型的风险。

二、风险管理的程序

无论是个人、企业还是政府机构，风险管理的程序都是大致相同的，这一过程可以分为如下五个步骤。

1. 制订风险管理计划

制订合理的风险管理计划是风险管理的第一步。它主要包括：（1）明确风险管理的目标

风险管理的成功与否很大程度上取决于是否预先有一个明确的目标。因此，组织在一开始就要权衡风险与收益，表明对风险的态度。

（2）确定风险管理人员的责任以及与其他部门的合作关系

在实践中，风险管理计划常通过风险管理策略书来表达。

从上面这两张表可以看出，企业和政府在某些风险管理策略方面有共同之处，但目标就有非常显著的差异了。通用压榨机公司是一家公众持股的公司，其经营目标是股东财富最大化，而明尼苏达州州政府的目标就比较难概括，包括提供社会安全和基础设施、管理商业活动、保护个人合法权利、执行法律等。

2. 风险识别

风险识别就是识别出公司所面临风险的类别、形成原因及其影响。这一过程的重点，包括：

（1）将公司人员和资产的构成与分布进行全面总结和归类

风险识别的方法有很多，但首先都要了解公司的人员和资产的情况，这有助于全面地掌握风险。

（2）对人和物所面临的风险进行识别与判断

这一步是风险识别的核心，实践中可以按照业务流程的顺序进行分析，也可以按照风险承受对象逐一排查，我们将在第五章介绍一些不同的风险识别方法。

（3）分析损失原因

（4）对后果与损失形态进行归类与分析

得出“可能面临风险”这样的结论并不意味着风险识别工作就完成了，接下来还要分析风险的影响，是人员损失、财务损失、营业费用损失还是责任损失。当然，在实践中，这一步经常是和上面一步结合在一起的。

风险识别是风险管理的基础。有未来就有风险，而且未来的风险不仅有过去曾经面临的这些类型，还可能会面临新的风险，因此，风险识别是一项制度性、系统性的持续工作，它是风险管理成功的关键。

3. 风险分析与评价

风险评估是指在风险识别的基础上，估算损失发生的概率和损失幅度，并依据个人的风险态度和风险承受能力，对风险的相对重要性以及缓急程度进行分析。

风险评估既有定性分析的内容，也有定量的分析，它需要一定的专业技术知识，如风险估算中概率统计的应用。风险估算是一项极其复杂和困难的工作，尤其是对于那些发生概率低且损失巨大的风险，如核风险，由于缺乏足够的历史数据，很难应用传统的统计方法进行评估，必须探索新的途径。

得到风险估算的结果以后，公司还要根据自身的风险承受能力对风险给出一个主观的认识。对同样一个风险，不同的承担者对它的感知可能是不同的。

4. 风险管理措施的选择

根据风险评估的结果，本着增加股东企业价值的目的，公司要设计并选择恰当的风险管理措施。

（1）控制型风险管理措施

控制型措施通过避免、消除和减少意外事故发生的机会以及控制损失幅度来减少期望损失成本。主要的控制型风险管理措施包括风险规避、损失控制和控制型风险转移。

（2）融资型风险管理措施

融资型措施的着眼点在于获得损失一旦发生后用于弥补损失的资金，其核心在于将消除和减少风险的成本分摊在一定时期内，以避免因随机的巨大损失发生而引起财务上的波动。其中，风险自留是将风险的影响在公司内部的财务上分摊，而保险、套期保值和其他合约化风险转移手段更多的是将风险转移给他方。

（3）内部风险抑制

控制型措施和融资型措施都是从降低期望损失的角度来改变风险的，而内部风险抑制的作用在于降低未来结果的变动，即降低方差，这使得风险管理者对未来的判断更有把握。

在实践中，通常将各种风险管理措施进行一定的优化组合，使得在成本最小的情况下达到最佳的风险管理效果。我们将在后面的章节中详细讨论这些措施的选择标准。

5.措施的实施与效果评价

在执行风险管理决策的过程中，风险管理人员一般对风险管理措施有执行权限，而对管理方面只有参谋权限。例如，当需要投保时，风险管理人员可以选择保险人，设定适当的保险责任限额和免赔额，并就投保事项与保险人商谈。又如，如果决定对所面临的火灾风险选择损失控制的措施，则风险管理人员就要确定是安装自动喷淋装置，

还是安装烟雾报警器，但对于这些装置，风险管理人员就不能直接命令工人在什么时候安装和怎样安装，这是其他部门经理的执行权限。

措施实施后并不等于风险管理就告一段落，还必须对其实施的效果进行评价。评价的目的主要有两个：一是考察是否达到预先设定的标准，二是适应新的变化。

首先，预先设定的标准包括行动标准和结果标准。行动标准是指围绕风险管理所开展的一些活动的标准，如每个月召开一次汇报会，每年检查一次消防系统等；结果标准是指所要达到的风险程度，如员工受伤的机会由 5%降到 2%。对预定标准进行考察的原因包括：有时先前所做的风险管理决策是错误的，一些措施在执行中可能存在很大的困难等。

其次，当前最佳的风险管理决策，并不见得以后也是最佳，原因主要有：首先，风险是不断变化的，人们对风险的认识水平具有一定的阶段性；其次，风险管理技术处于不断完善的过程中；最后，服务于企业经营目标的风险管理目标可能会随着整体目标阶段性的变化和调整而发生变化。

因此，要对风险识别、风险评估以及风险管理措施的适用性和收益性进行定期检查，及时了解过去一段时间的工作绩效，发现执行中的困难及新的风险，进而调整既定的决策以适应新环境，是相当重要

而且必要的。也就是说，整个风险管理工作并不是直线型的，而是上述步骤周而复始的循环。

三、危害性风险及其损失

1、危害性风险

危害性风险指的是对安全和健康有危害的风险，它们都是纯粹风险。对于企业而言，传统上的“风险管理”指的就是对这类风险进行管理。

影响企业的主要危害性风险包括：

（1）财产损毁风险

由于物理损坏、被盗或政府征收（被外国政府没收财产）而引起的公司资产价值减少的风险。

（2）法律责任风险

由于给客户、供应商、股东以及其他团体带来人身伤害或者财产损失，从而必须承担相应的法律责任的风险。

（3）员工伤害风险

员工受到了工伤范围内所指的人身伤害，按照员工赔偿法必须进行赔偿，以及承担其他法律责任的风险。

（4）员工福利风险

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/428075051060006043