



《创新创业教育》

项目五

创业风险及其控制

主讲人：邱漠河

本课程项目设置：

+

项目一 创新及创造性思维

+

项目二 创造技法与创新能力

+

项目三 创业基础与创业素质

+

项目四 创业机会识别与评估

+

项目五 创业风险及其控制

+

项目六 创业团队组建与管理

+

项目七 创业资源整合与融资

+

项目八 商业模式设计与创新

+

项目九 制订创业计划

+

项目十 新企业创办与初创管理



创业风险及其控制

1

一 创业风险认知

风险的概念
创业风险的来源
创业风险的类别

2

二 创业风险识别

识别创业风险的含义
识别创业风险的基本原则
识别创业风险的常用方法

3

三 创业风险管理

创业风险管理策略
常见创业风险的防范



一 创业风险认知

一、风险的概念

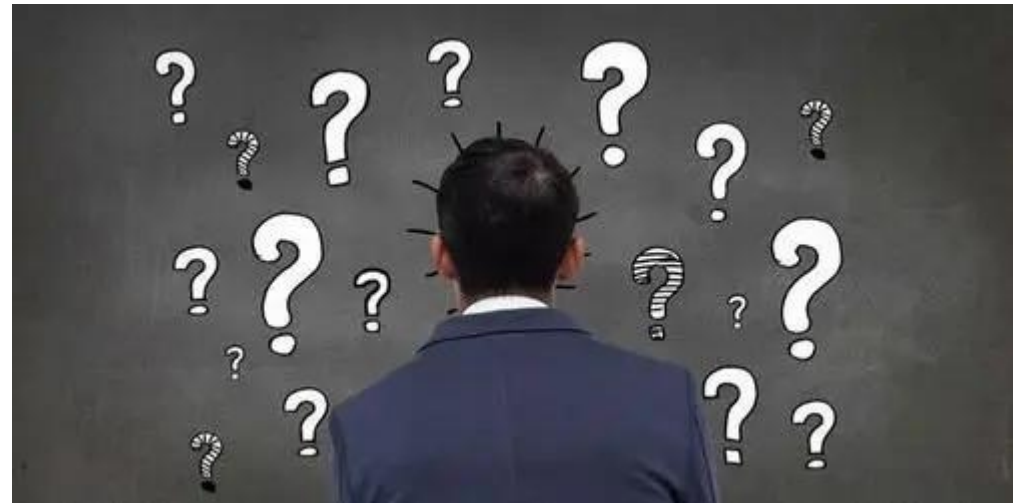
二、创业风险的来源

三、创业风险的类别

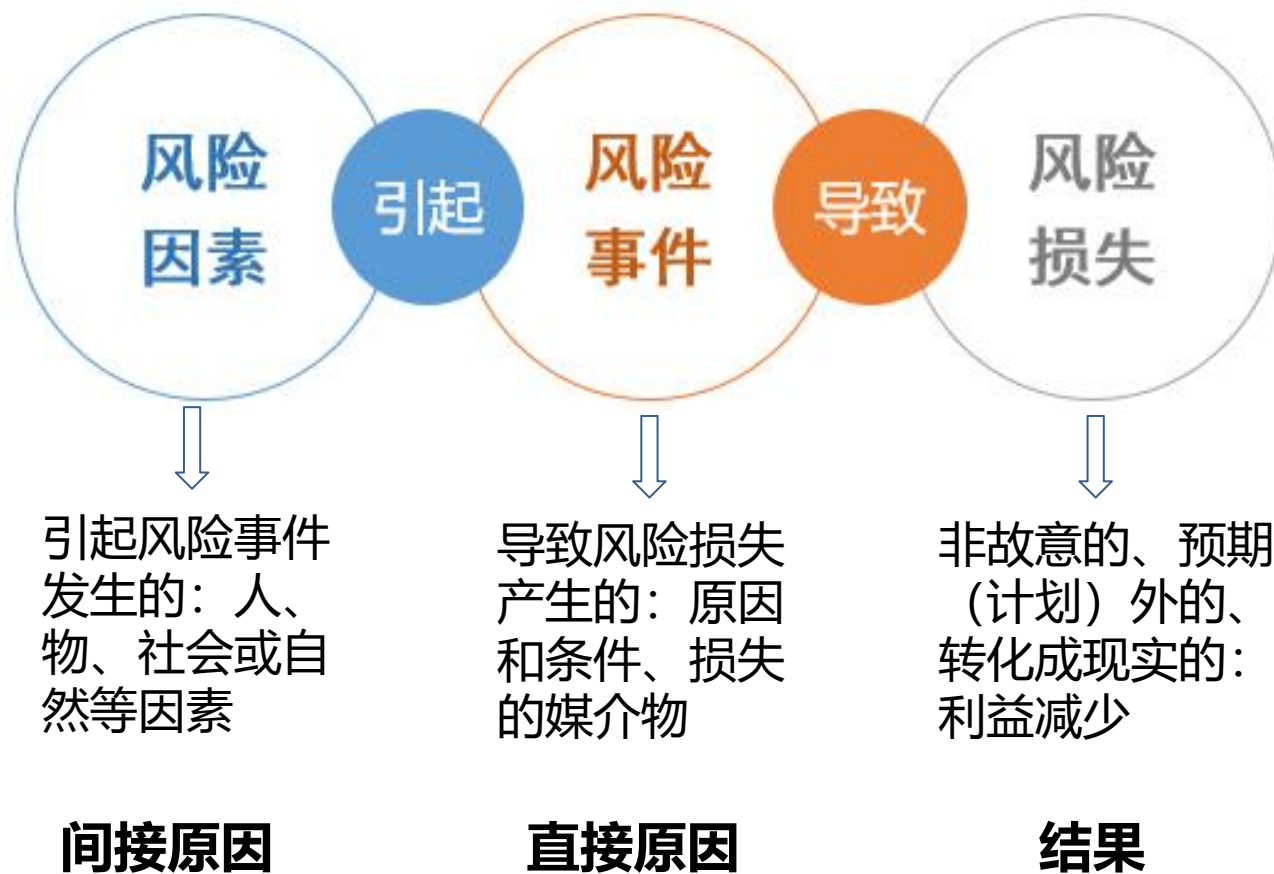
一、风险的概念及构成

风险： 一个事件产生我们所不希望的后果的可能性,以及某一特定危险情况发生的可能性和后果的组合。

核心含义： 不确定性
可防范性
偏离预期



一、风险的概念及构成



二、创业风险的五大来源

创业必然面临风险：创业环境的不确定性，创业机会与创业企业的复杂性，创业者、创业团队与创业投资者的能力与实力的有限性，是创业风险的根本来源。



五大来源

- 融资缺口
- 研究缺口
- 信息和信任缺口
- 资源缺口
- 管理缺口

二、创业风险的五大来源

1. 融资缺口

- 存在于学术支持和商业支持之间，表现为研究基金和投资基金缺口。
- 研究基金通常来自个人、政府机构或公司研究机构，它既支持概念的创建，还支持概念可行性的最初证实。
- 投资基金则将概念转化为有市场的产品原型。
- 创业者没有足够的资金将其实现商品化，从而给创业带来一定的风险。

二、创业风险的五大来源

2. 研究缺口

- 存在于仅凭个人兴趣所做的研究判断和基于市场潜力的商业判断之间。
- 创业者对一个特定的科学突破或技术突破可以成为商业产品的最初判断，仅仅停留在自己满意的论证程度上。
- 预想的产品真正转化为商业化产品：需要大量复杂而且可能耗资巨大的研究工作（有时需要几年时间），从而形成创业风险。

二、创业风险的五大来源

3. 信息和信任缺口

- 存在于技术专家和管理者（投资者）之间。
- 技术专家知道哪些内容在科学上是有趣的，哪些内容在技术层上是可行的，哪些内容根本就是无法实现的。
- 管理者（投资者）通常比较了解将新产品引进市场的程序，但涉及具体项目的技术部分，不得不相信技术专家。
- 技术专家和管理者（投资者）之间的信任或者交流有问题时，会形成创业风险。

二、创业风险的五大来源

4. 资源缺口

- 资源与创业者之间的关系就如颜料和画笔与艺术家之间的关系。没有了颜料和画笔，艺术家即使有了构思也无从实现。
- 在大多数情况下，创业者不一定也不可能拥有所需的全部资源，这就形成了资源缺口。
- 如果创业者没有能力弥补相应的资源缺口，要么创业无法起步，要么在创业中受制于人，形成创业风险。

二、创业风险的五大来源

5. 管理缺口

- 创业者并不一定是出色的企业家，不一定具备出色的管理才能，形成管理缺口。
- 创业者利用某一新技术进行创业，他可能拥有技术，但却可能缺乏管理才能，从而形成管理缺口。
- 创业者的某种“奇思妙想”可能是新的商业点子，但缺乏战略规划和具体事务管理能力，从而形成管理缺口。

三、创业风险的分类

分类：帮助创业者了解与识别风险，
进而有利于创业者理性把握和有效防范风险

- **影响范围：**系统风险、非系统风险
- **创业过程：**机会识别与评估风险、团队风险、
资源获取风险、产品开发风险、企业管理风险
- **创业投资：**安全性风险、收益性风险、流动性风险
- **市场选择：**改良型风险、杠杆型风险、
跨越型风险、激进型风险

三、创业风险的分类

Ø 按影响范围划分

u 系统风险

- 外部经济社会整体环境变化带来的风险
- 创业者难以掌控，所有企业都需要面对
- 需要加强监测和预警，努力加以规避

u 非系统风险

- 创业者自身行为或企业内部因素引发的风险
- 只影响创业者和创业企业自身
- 可以通过一定的手段进行预防和化解

三、创业风险的分类

Ø 按创业过程划分

- u **机会识别与评估**：信息缺失、能力不足、处理不当导致的创业面临方向选择和决策失误的风险。
- u **团队组建**：成员选择不当或者缺少合适的团队成员带来的风险。
- u **获取资源**：由于存在创业资源缺口，无法获取，或者获取成本较高带来的风险。
- u **产品开发**：产品开发过程中存在技术转化不好、开发周期过长等带来的风险。
- u **企业管理**：企业文化、管理方式等因素导致在建立企业组织、管理制度、营销方案等过程中存在的风险。

三、创业风险的分类

Ø 按创业投资影响程度划分

- u **安全性**：由于市场情况的不确定性，导致创业者或投资者投入的财产蒙受损失的风险。
- u **收益性**：投入资本不会蒙受损失，但存在实际收益达不到预期效果的风险。
- u **流动性**：投入资本及预期收益不会蒙受损失，但存在资金运营停滞，资金不能按期转移或支付，并由此带来的风险。

三、创业风险的分类

Ø 按市场与技术的选择划分

u **改良型**：现有市场 + 现有技术

风险低、收益低、发展困难

u **杠杆型**：新的市场 + 现有技术

风险稍高，关键在于发现并挖掘未开辟的市场

u **跨越型**：现有市场 + 新的技术

风险稍高，关键在于技术的创新性与替代性

u **激进型**：新的市场 + 新的技术

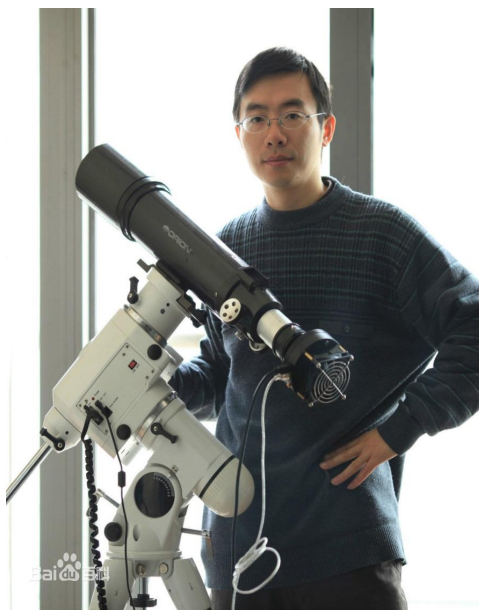
风险大、市场与技术的不确定性带来机遇与风险

视野延展——大学生创业的常见风险

- | 团队风险
- | 项目风险
- | 资金风险
- | 人脉风险
- | 管理风险
- | 竞争风险



视野延展——大学生创业的常见风险



视美乐创始人邱虹云

清华“爱迪生” 邱虹云
1998年第十六届“挑战杯”特等奖；
1999年第十七届“挑战杯”一等奖；
2000年“首届全国大学生创业计划大赛”金奖
“中国大学生创业第一人”。



视野延展——大学生创业的常见风险



Mysee创始人高燃

80后“IT京城四少”高燃
2005年创办视频网站Mysee;
曾联合各大门户网站、电信运营商为国内外50余次的大型活动进行了网络直播;
媒体拿他与柳传志级的人物相提并论;
2006年11月辞去MySee总裁。



二 创业风险识别



一、含义

二、基本原则

三、常用方法

一、识别创业风险的含义

- Ø 创业风险存在的必然性，决定识别创业风险的必要性
- Ø 含义：创业者依据创业活动的迹象，在风险事件发生之前对风险因素进行感知、辨认和鉴别，从而系统地、连续地发现风险和不确定性。
 - 显性风险：宏观政策调整及市场需求变化
 - 半显性风险：形势变化可能引发的连锁反应
 - 隐性风险：可能的突发事件带来的影响

二、识别创业风险的基本原则

Ø 持续动态原则

- | 系统性：由于风险识别过程的复杂性，风险识别不能局限于某一部门或环节，而需要对整个企业各个方面的风险进行识别和分析。
- | 连续性：由于风险具有可变性，要求识别工作连续进行，随着企业及其经营环境的不断变化，需要持续关注新出现的风险和潜在的风险。
- | 制度性：通过制度化的风险识别管理，从组织上和制度上保障风险识别工作的系统性、连续性。

二、识别创业风险的基本原则

Ø 全面周详原则

- | 全面系统的调查：将风险因素及可能引发的风险事件进行综合归类，揭示其性质、类型及后果。
- | 客观周详的评估：通过对风险的识别，应该掌握各种风险事件的存在和可能发生的概率，以及可能导致损失的严重程度。
- | 清晰可行的措施：根据各种风险的存在和发生概率，制定必要的防范措施，以便及时而准确地做出比较完备的决策。

二、识别创业风险的基本原则

Ø 综合方法原则

- | 综合识别：风险的复杂性决定创业风险具有不同类型、不同性质、不同损失程度，因此必须综合使用多种分析方法。
- | 全面评估：风险识别至少要从直接损失、间接损失、责任损失三个方面对创业风险进行识别与评估。
- | 利用工具：在条件允许或具备能力的情况下，以严格的数学理论作为分析工具，在普遍估计的基础上，进行统计和计算，以得出比较科学合理的分析结果。

二、识别创业风险的基本原则

∅ 节约成本原则

- | 风险识别的目的在于以最小的支出来获得最大的安全保障，减少风险损失。
- | 优先选择效果最佳、经费最省的识别方法。并将该项活动所引起的成本列入财务报表。

三、识别创业风险的常用方法

Ø 风险识别的方法包括：

信息源调查法、数据对照法、资产损失分析法、环境扫描法、风险树分析法、情景分析法、风险清单法等等

也可以自行设计识别风险的方法，比如专家调查法、流程图分析法、财务报表分析法、SWOT分析法等



三、识别创业风险的常用方法

Ø 流程图分析法：

- | 流程图：将生产、经营、管理过程，用一些标准符号代表某些类型的动作，按其内在逻辑关绘制成图，直观地描述工作的具体步骤
- | 流程图分析法：针对流程的每一阶段、每一环节逐一进行调查分析，从中发现潜在风险。
- | 特点：在每个模块中都标示出各种潜在的风险因素或风险事件，便于发现容易引起风险的关键点，从而给决策者一个清晰的总体印象。

三、识别创业风险的常用方法

❌ 资产财务状况分析法：

- | 依据：企业的资产负债表、损益表、现金流量表、资产目录等的财务资料。
- | 方法：水平分析法、垂直分析法、趋势分析法、比例分析法等。
- | 目的：通过对企业财务状况进行分析，发现其潜在风险。

三、识别创业风险的常用方法

Ø 资产财务状况分析法：

| 对投资方案进行经济评价的常用指标（静态评估）：

1. 投资利润率 (ROI) = 年利润或年均利润 / 投资总额 × 100%
2. 投资回收率 = (年利润或年均利润 + 折旧) / 投资总额 × 100%
3. 简单投资回收期 (不考虑资金的时间价值) = 投资总额 / 年平均盈利

| 对投资方案进行经济评价的常用指标（动态评估）：

1. 现金净流量现值 = 累计财务净现值 = $\sum (CI - CO)_t / (1 + IC)^t$
式中：t 为计算年份数 $(CI - CO)_t$ 为第 t 年的净现金流量
IC 为折现率
2. 内部收益率：指投资项目的净现值为 0 时的报酬率（折现率）。

视野延展——评估你的创业风险承受力

- | 创业机会与个人目标的契合程度
- | 需要付出的机会成本
- | 对于失败的底线
- | 个人的风险偏好



三 创业风险管理

一、创业风险管理策略

二、常见创业风险的防范

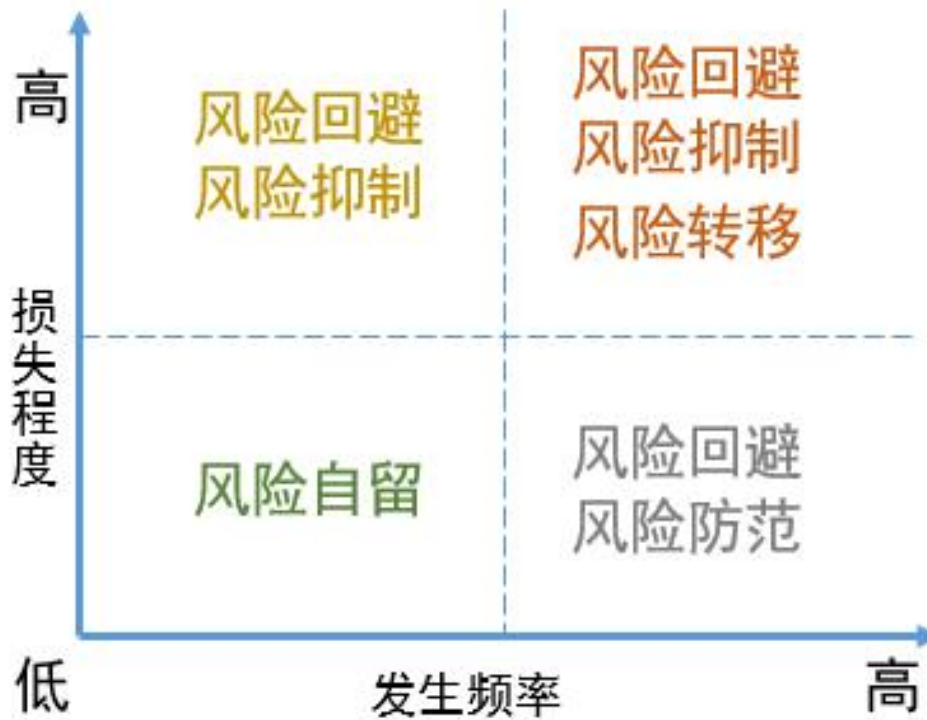


一、创业风险管理策略

风险管理：在风险识别的基础上，评估风险程度大小与发生概率，测算借机冒险创业的“风险收益”，针对风险因素，提前准备相应的风险应对预案，以减小风险暴露、降低风险损失。

主要方法：风险回避、风险控制、
风险转移、风险自留

一、创业风险管理策略



一、创业风险管理策略

Ø 风险回避：

- | 主动终止、放弃某种决策方案或调整、改变某种决策方案的风险管理方式。
- | 有意识地放弃风险行为，避免特定的风险损失。
- | 最消极的风险处理办法
- | 结合自身的风险偏好和风险承受能力，适用以下情形：
 - ü 创业者对该风险极端厌恶。
 - ü 存在可实现同样目标的其他方案，其风险更低。
 - ü 创业者无能力消除、转移、抑制或防范该风险。
 - ü 创业者无能力承担该风险，或承担风险得不到足够的补偿。

一、创业风险管理策略

Ø 风险控制：

- | 不是放弃风险，而是有目的、有意识地通过计划、组织、控制和检察等活动来控制风险。
- | 主要包括风险抑制和风险防范，抑制侧重于“阻止”，防范侧重于“预防”。
- | 防范是指在风险发生之前调整决策的某些方面，通过一定的手段防止风险事件的发生。
- | 抑制是指风险发生时或发生后，采取有效措施阻止事态扩大，减小损失发生。

一、创业风险管理策略

Ø 风险转移：

- | 通过契约，将风险转移给受让人承担的风险管理方式。
- | 主要形式是合同和保险。
- | 合同转移，就是通过签订合同，将部分或全部风险转移给一个或多个其他参与者。
- | 保险转移，是使用最为广泛的风险转移方式。

一、创业风险管理策略

Ø 风险自留：

- | 风险发生时，自己承担损失，包括无计划自留和有计划自我保险。
- | 无计划自留：未在风险发生前做出资金安排。创业者没有意识到风险，或对风险损失低估时，容易采用无计划自留方式承担风险。
- | 有计划自我保险：通过建立风险预留基金等方式，在可能的损失发生前，做出各种资金安排。

二、常见创业风险的防范

Ø 机会风险：

| 创业之初，项目选择的随意性带来的风险。

| 防范措施：

- ü 在创业准备之初就应该对创业的风险和收益进行全面权衡。将创业目标和个人现状能力进行比较，结合当下的创业环境和个人生涯规划权衡分析。
- ü 学会在实践中去选择、检验创业项目。
- ü 先就业再创业？与人合作？

二、常见创业风险的防范

Ø 技术风险：

| 具有一定技术含量的创业项目，技术转化到产品过程中存在的风险。

| 防范措施：

- ü 首先，加强对技术创新方案的可行性论证，减少技术开发和技术选择的盲目性，技术要聚焦，不能过于分散；
- ü 其次，要通过该组建技术联合体或建立创新联盟等方式来分散技术创新的风险；
- ü 最后，要不断激发技术开发人员工作的积极性和创造性，高度重视知识产权。

二、常见创业风险的防范

Ø 管理风险：

| 管理运作过程中因信息不对称、管理不善、判断失误等因素带来的风险。

| 防范措施：

- ü 加强领导者自身的品德修养，增强企业凝聚力和激励力。
- ü 完善组织结构，增强组织对创新方向的把握。
- ü 培养良好的企业文化，为一切创新活动创造环境。
- ü 遵循管理过程的科学性，减少管理人员的随意性。完善决策机制，减少决策失误。

二、常见创业风险的防范

Ø 财务风险：

- | 公司财务结构不合理、融资不当使公司可能丧失偿债能力而导致投资者预期收益下降的风险。
- | 防范措施：
 - ü 建立财务预警分析指标体系。
 - ü 建立短期财务预警系统，编制现金流量预算。
 - ü 确立财务分析指标体系，建立长期财务预警系统。
 - ü 树立风险意识，健全内控程序，降低或有负债的潜在风险。

视野延展——3W的成长史



我们希望帮助创业者
跑得更快。这就是3W
一切的核心。

未来没有互联网企业，
所有的公司都要被互联网
网化。

陪伴企业成长的生态链



3W让创业者跑得更快

思考题



阅读教材、搜集资料，深入探索，认真思考并回答以下问题，说明你的理由、形成你的见解。

- ① 你观察或你认为，大学生创业面临的最大风险是什么？
- ② 创业风险一定会带来损失吗？举例说明。
- ③ 风险和利益的往往是成正比的，所以创业者应该尽可能选择风险大的项目，以追求最大的利益汇报，对吗？
- ④ 每个人对风险的承受力不同，这种承受力是无法改变或提高的，对吗？
- ⑤ 很多创业团队可以“共患难”，却无法“共富贵”，你有什么办法防范这个风险吗？
- ⑥ 你如何防范大学生创业面临的最大风险（你在第一题的答案）？

实践活动

制作风险评估报告

任务：制作一份《XX企业/团队风险评估报告》。

内容：比较详尽的创业风险识别与分析。

要求：报告有逻辑

评估有依据

措施有浓度





《创新创业教育》

项目五

THANKS