

注册会计师

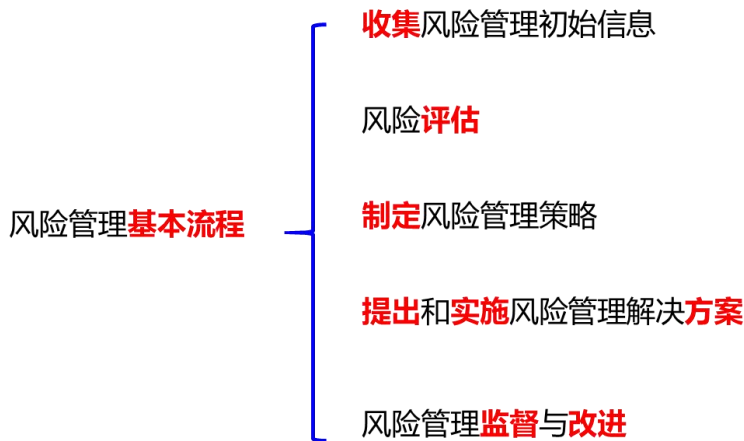
公司战略与风险管理

教材精讲班

第六章 风险与风险管理

第三节 风险管理基本流程

考点 1: 收集风险管理初始信息★★



(1) 风险管理基本流程的**第一步**，要广泛地、持续不断地**收集**与本企业风险和风险管理相关的**内部、外部**初始信息，包括**历史数据**和**未来预测**。

(2) 应把收集初始信息的职责分工落实到**各有关职能部门**和**业务单位**。

分析**战略**风险：收集国内外企业**战略风险失控**导致企业蒙受损失的案例，并至少收集**与本企业相关**的以下重要信息。

收集的重要信息

国内外**宏观经济政策**和经济运行**情况**、企业所在**产业**的状况、国家**产业**政策。

科技进步、**技术**创新的有关内容。

市场对该企业**产品**或**服务**的**需求**。

与企业**战略合作**伙伴的关系，未来寻求其的可能性。

企业主要**客户**、**供应商**及**竞争对手**的有关情况。

与主要竞争对手相比企业的**实力**与**差距**。

企业**发展战略**和**规划**、**投融资计划**、年度经营目标、经营战略，以及编制这些战略、规划、计划、目标的**有关依据**。

企业**对外投融资**过程中**曾发生**或**易发生错误**的业务流程或环节。

分析**财务**风险：企业应广泛收集国内外企业财务风险失控导致危机的案例，并至少收集本企业的以下重要信息。

收集的重要信息

负债、负债率、偿债能力；

现金流、应收账款及其占销售收入的比重、资金周转率；

产品存货及其占销售成本的比重、应付账款及其占购货额的比重；
制造成本和管理费用、财务费用、营业费用；
盈利能力；
成本核算、资金结算和现金管理业务中曾发生或易发生错误的业务流程或环节；
与企业相关的产业会计政策、会计估算、与国际会计制度的差异及调节（如退休金、递延税项等）等信息。

分析 市场 风险：国内外企业 忽视市场风险 、缺乏应对措施导致企业蒙受损失的案例，并至少收集与本企业相关的以下重要信息。
收集的重要信息
产品或服务的 价格及供需变化 。
能源、原材料、配件等物资 供应的充足性、稳定性和价格变化 。
主要 客户、主要供应商 的信用情况。
税收政策 和 利率、汇率 、股票价格指数的变化。
潜在 竞争者 、竞争者及其主要 产品、替代品 情况。

分析 运营 风险，企业应至少收集 与本企业、所在行业相关 的以下信息。
收集的重要信息
产品结构、新产品 研发情况。
新市场开发 情况，市场 营销策略 包括产品或服务定价与销售 渠道 、市场 营销环境 状况。
企业组织效能、管理现状、企业 文化 ，高、中层管理人员和重要业务流程中专业人员的 知识结构、专业经验 。
期货等衍生产品业务中曾发生或易发生失误的流程和环节。
质量、安全、环保、信息等管理中曾发生或易发生失误的业务流程或环节。

分析 运营 风险，企业应至少收集 与本企业、所在行业相关 的以下信息。
收集的重要信息
因企业 内、外部人员 的 道德 风险致使企业遭受损失或业务控制系统失灵的情况。
给企业造成损失的 自然灾害 以及除上述有关情形之外的其他纯粹风险。
对 现有 业务流程和 信息系统操作 运行情况的监管、运行评价及持续改进能力。
企业风险管理的 现状和能力 。

分析 法律 风险，企业应广泛收集国内外企业忽视法律法规风险、缺乏应对措施导致企业蒙受损失的案例，并至少收集与本企业相关的以下信息。
收集的重要信息

国内外与企业相关的政治、法律环境；
影响企业的新法律法规和政策；
员工的道德操守；
企业签订的重大协议和有关贸易合同；
企业发生重大法律纠纷案件的情况；
企业和竞争对手的知识产权情况。

【2021·多选题】德勒公司是一家研发和制造大型游乐设施的企业。从风险管理基本流程来看，下列各项中，属于该公司为分析其所面临的运营风险需要收集的重要初始信息有（ ）。

- A. 公司风险管理的现状与能力
- B. 与主要竞争对手相比，该公司实力与差距
- C. 替代品情况
- D. 产品结构、新型游乐设施的研发情况

答案：AD

【2019·多选题】宝胜公司是一家全球性的手机生产企业。近年来公司在高速发展的同时，面临的风险也与日俱增。为了更好地分析面临的市场风险，宝胜公司应该至少收集的与该公司相关的重要信息有（ ）。

- A. 全球汇率变动状况
- B. 全球手机价值链生产供应状况
- C. 各国手机的价格及供需变化
- D. 各国对手机及其零部件进出口的政策

考点 1：收集风险管理初始信息★★

答案：ABC

考点 2：进行风险评估★★

风险评估		内容
步骤	辨识	有无风险，有哪些风险。
	分析	发生可能性的高低、风险发生的条件。
	评估	指评估风险对企业实现目标的影响程度、风险的价值等。
方法	<p>1. 定性与定量方法相结合；</p> <p>2. 风险评估应由企业组织有关职能部门和业务单位实施，也可聘请有资质、信誉好、风险管理专业能力强的中介机构协助实施。</p> <p>3. 企业应对风险管理信息实行动态管理，定期或不定期实施风险辨识、分析和评价，以便对新的风险和原有风险的变化重新评估。</p> <p>【注意】进行风险定量评估时，应统一制定各风险的度量单位和风险度量模型。</p>	

【2016·多选题】下列各项关于风险评估的表述中，正确的有（ ）。

- A. 风险评估包括风险辨识、风险分析和风险评价三个步骤
- B. 风险定性评估时应统一制定各风险的度量单位和度量模型
- C. 企业应当定期或不定期对新风险或原有风险的变化进行重新评估
- D. 风险评估应当将定性方法和定量方法相结合

答案：ACD

考点 3：制定风险管理策略★★

（1）含义：指企业根据自身条件和外部环境，围绕企业发展战略，确定风险偏好、风险承受度、风险管理有效性标准，选择风险承担、风险规避、风险转移、风险转换、风险对冲、风险补偿、风险控制等适合的风险管理工具，并确定风险管理所需人力和财力资源的配置原则的总体策略。

（2）风险管理策略的制定要求：

1. 企业在制定风险管理策略时，要根据风险的不同类型选择适宜的风险管理策略；
2. 制定风险管理策略的一个关键环节是企业应根据不同业务特点统一确定风险偏好和风险承受度；
3. 在制定风险管理策略时，还应根据风险与收益相平衡的原则以及各风险在风险坐标图上的位置，进一步确定风险管理的优先顺序，明确风险管理成本的资金预算和控制风险的组织体系、人力资源、应对措施等总体安排。