

第一章

企业风险管理概述

一、企业风险的含义与特征

在市场经济中,对每一个企业来说,从其注册开业之日起,风险无处不在,无所不存。

(一) 风险的概念

什么是风险,目前国内外学术界对风险的概念有多种解释和规定,概括起来主要是:(1)风险是指可测定的不确定性;(2)风险是指损失的可能;(3)风险指对发生某一经济损失的不确定性;(4)风险是对特定情况下未来结果的客观疑虑;(5)风险是一种无法预料的、实际后果可能与预测后果存在差异的倾向;(6)风险是损失出现的机会或概率;(7)风险是指潜在损失的变化范围与变动幅度等等。但是其基本涵义却是万变不离其宗,即认为风险是指在一定条件下和一定时期内可能发生的各种结果变动程度的不确定性。这种不确定性既是主观对客观事物运行规律认识的不完全确定,一时尚无法操纵和控制其运作过程;另一方面也包括了事物结果的不确定性,人们不能完全得到所设计和希望的结局,而且常常会

出现不必要或预想不到的损失。于是危险、不可确定、损失等就经常成为风险的代名词。

严格来说，首先，风险和不确定性是有区别的，风险是指事前可以知道所有可能的后果，以及每种后果的概率；不确定性是指事前不知道所有可能后果，或者虽然知道可能后果但不知道出现的概率。例如，在一个新区找矿，事前知道只有找到和找不到两种后果，但不知道两种后果的可能性各占多少，属于“不确定”问题而非风险问题。但是，在面对实际问题时，两者很难区分，风险问题的概率往往不能准确知道，不确定性问题也可以估计一个概率，因此在实务领域对风险和不确定性不作区分，都视为“风险”问题对待。为了便于区分，我们把不确定性决策称为动态风险，把风险性决策也称为静态风险，把风险理解为可测定概率的不确定性。概率的测定有两种：一种是客观概率，是指根据大量历史的实际数据推算出来的概率；另一种是主观概率，是在没有大量实际资料的情况下，人们根据有限资料和经验合理估计的。其次，风险和损失也并不是等价的，风险可能给投资人带来超出预期的收益，也可能带来超出预期的损失。一般说来，投资人对意外损失的关切，比对意外收益关切强烈得多。因此人们研究风险时侧重减少损失，主要从不利方面来考查风险，经常把风险看成是不利事件发生的可能性，从企业的角度来说，风险主要指无法达到预期报酬的可能性。

（二）企业风险的含义

所谓企业风险，就是指在企业生产经营过程中，由于各种事先无法预料的不确定因素带来的影响，使企业的实际收益与预期收益发生一定的偏差，从而有蒙受损失和获得额外收益的机会或可能性。企业风险与风险的含义相近，所不同的是它强调风险的主体是市场经济的参与者、竞争者——企业；其损失是违背市场经济或由于自身失策所遭受的惩罚，主要指经济利益的减少或损失，其风

险大多起因于市场活动、企业资金运动或与之有关方面，其风险条件是经营主体的资金运动，市场行为或经营事项所引发的不确定事故，即企业风险与经营主体有关，与其资金运动及其结果有关，与市场经济规律有关。

企业风险是一类比较复杂的风险形态，其内容及其表现的形式很多。按照风险大小强弱程度的不同，可将企业风险划分为若干层次。第一层次是致命性企业风险，指损失较大、后果较为严重的风险。这类风险的直接后果往往会威胁经营主体的生存，导致重大损失、使之一时不能恢复或遭受破产，例如市场行情发生重大变化，企业未能充分预测，导致重大投资行为失误，此举使受挫企业无力收回资金，也无力再图发展，使企业陷入严重的困境。第二层次是一般企业风险，是损失适中、后果明显但不构成致命性威胁的各类风险。这类风险的直接后果使经营主体遭受一定损失，并对其生产经营管理某些方面带来较大的不利影响或留有一定后遗症，如企业部分应收帐款不能按时收回，企业经过努力，通过法律程序无效，仍发生数额较大的坏帐损失，企业蒙受经济损失，使流动资金周转发生一定困难。第三层次是轻微企业风险，是损失较小、后果不甚明显，对经营主体生产经营管理活动不构成重要影响的各类风险。这类风险一般情况下无碍大局，仅对经营主体形成局部和微小的伤害，如企业由于成本误计、收入漏计，形成偷税漏税的帐务效果，被有关部门查获，并课以一定数量的罚款，对企业带来不利影响。这三个层次风险的划分并非绝对的，一般企业风险和轻微企业风险在一定条件下会转化为特别的致命性风险，特别是经过一定时期的累积之后会发生质的变化，如应收帐款长期无法收回，从局部和短期来看是一般风险和轻微风险，但是企业的销售款项大部分不能收回，长期被其他企业非法占用，那么其后果对企业来说将是灾难性的，一般风险和轻微风险就会转化为致命风险。所以我们对企业风险的认识、分析、预测和控制，主要是针对致命企业

风险和一般企业风险，因为这是矛盾的主要方面，是风险管理的主要使命所在 同时也要注意轻微风险 防微杜渐。

（三）企业风险产生的原因

1、风险的成因

风险成因是指能够引起或增加风险事件发生的机会或影响损失程度的因素。它是事故发生的潜在条件，一般又称风险条件，它主要包括：第一，实质风险因素。即指增加某一标的的风险发生机会或损失程度的直接条件，属于有形因素。如环境污染就是影响人们健康的实质性原因。第二，道德风险因素。即指由于个人不诚实或不良企图，故意促使风险事件发生或扩大已发生的风险事件的损失程度的因素。它属于无形因素，一般与人的品德修养有关。如几人出资联合创办一合伙企业，其中一人卷款而逃。第三，心理风险因素。即指由于人们主观上的疏忽与过失，或不够谨慎小心等行为而导致增加风险事件发生的机会或扩大了已发生的风险事件的损失程度的因素。它也属于无形因素。例如，外出忘记关掉煤气的开关，以致增加发生煤气泄漏的可能。

2、企业风险的成因

企业风险源于自然、社会、技术、经济、政治等各个方面 风险的存在与发生会给企业的经营活动带来各种不利的后果和影响。总体来说，风险的成因分为两类

（1）客观原因

自然界的不规则变化

自然界是人类赖以生存的栖息地，长期以来人类逐步适应了自然的生存环境，并力图改造自然，建立与自然的相容、和谐的关系，但是由于自然界的运动变化不仅受其自身规律的支配，而且也受到各种外力的制约，使其运动发展过程呈现出一系列不规则的变化 使人类经常遭受地震、洪水、风暴、冰霜、火山、冰雹、泥石流

等的侵害，给人们的正常生产、生活带来严重影响，使生命财产蒙受巨大损失。如 1998 年长江、嫩江的特大洪水给人民生命和财产造成了巨大损失。自然环境的各种变化是引发企业风险的直接原因之一，它会造成企业生产经营过程遭受破坏，既定经营目标无法实现。

社会政治成因

社会环境同自然界有相似之处，一定程度上也呈不规则运动，也存在着诸多不确定性。由于社会的经济资源分布不均衡，个人及社会团体对生产资料占有不均，其社会分工和分配不平衡，社会制度和历史文化存在着差异，人们的生活习惯、思维方式、价值尺度大相径庭；于是各社会团体不可避免地存在着矛盾，当矛盾积累到一定程度便可能发生冲突、磨擦、对抗、制裁、封锁和战争。这些社会矛盾的运动是企业风险的重要策源地之一。如我国十年文化大革命给国家和人民带来的损失是无法计量的。

经济活动的复杂性

社会的进步主要表现为社会经济的发展将社会经济活动作为一个系统分析，自然因素和社会政治因素属于外部、间接的风险成因，而经济因素是企业风险的内部、直接的成因。

社会生产和再生产过程的生产、流通、分配和消费四个基本环节及与之相应的所有经济活动的运动是复杂的，特别是在社会主义市场经济的条件下，更加呈现出其自身的不规则性，存在很多不确定性，由此不可避免地引起风险损失。从宏观的角度观察，国家的经济发展水平及管理松紧程度，社会的资源配置，国家市场监管或调控的力度，收入与分配的公平性，经济增长的程度性，固定指导性的产业和产品计划，国家的外贸政策及进出口额，国家财政金融政策等等，以上方面的变化对于国家宏观可能是有利的但对于具体的，特别是微观经营主体却可能是风险因素。如国家紧缩银根，强化对基本建设控制，这对处于建材行业的企业可能不是一个

好信息 企业可能因此减少订货 遭受损失。从经营者的立场来说，宏观的经济政策和环境的变化，属于外部风险要素，具有不可测性和不确定性，及与自身生产经营活动协调的困难性。

（2）主观原因

在经济活动中，除了由于自然界和社会运动不规则性、经济活动的复杂性，还会由于经济主体的经验和能力之局限性，对风险的生成、发展和后果没有充分的认识和把握，或把握失准未能采取及时有效的措施进行防范，而酿成各种损失。其中最常见的是经营者自身的失误，即经营主体的责任心和工作质量问题所带来的风险和损失，如经营者在哪些情况下需要主动承担一部分风险损失，规避一些风险损失，哪些风险是经营者必须主要承受的，哪些是可以且应当回避的，不能回避是出于成本的考虑还是战略策略的考虑等等，应当做出正确决策和安排，否则承受或规避不当就会引发新的风险损失，实际所承担的损失就会远比预计的要大得多，即会由一种风险导致出新风险，由小风险引出大风险。如企业计划削价让利销售，即财务上首先作出某种牺牲，以此将竞争对手打垮，但由于部署和实施不当，企业蒙受了重大经济损失，非但未占领预期市场，却反被对手抓住破绽，斥为不正当竞争并状告于法庭，企业对此准备不足败诉，又发生新经济损失。企业在市场中与其他经营主体或竞争对手的交往中，稍有不慎就会被对方所利用，形成自身损失的风险，这在复杂纷呈的市场经济中是屡见不鲜的。

（四）企业风险的特征

1、企业风险的客观性

企业风险的存在与发生就总体而言是一种必然现象，自然界中的地震、洪涝灾害等自然灾害与社会环境中出现的战争、冲突等，都是一种不以人们的主观意志为转移的客观存在，因而它们决

定了风险的产生具有客观性。而且 如果从总体情况即从长时期无数次的分析考察情况来看 这些自然灾害和各种冲突、摩擦的存在与发生就成为一种客观必然的现象了，这便是风险必然性的表现。企业风险的客观性和必然性取决于形成企业风险原因的客观性和必然性 产生和诱发企业风险的原因是多方面的 它主要源于社会政治经济背景、市场环境和竞争对手策略的不确定性、企业生产经营活动及其资金运动规律的复杂性，市场经济参与主体的认识及其他方面能力的局限性，由此企业风险就有了存在的客观基础和依据 就必然从风险成因的角度表现出来 企业风险的客观性和必然性还表现为企业风险的不可避免性，在企业风险存在基础消除之前 企业风险是“必然事件” 市场经营主体只能将其控制在一定程度之内 但无法将其降低至零 企业风险的必然性和客观性还表现在它是通过偶然性体现出来的，企业风险的存在具有抽象性和不确定性 但风险的表现形式却有具体性和差异性 风险的发生无论是范围、程度、频度 还是时间、区间、强度等都可以表现出各种不同形态 并以各自独特的方式表现自身的存在。对企业风险的认识只有通过无数次观察、比较、分析和积累总结 才能发现和揭示企业风险的内在运行规律。

2、企业风险的复杂性

企业风险的复杂性首先表现在其发生的原因、表现形式、影响力和作用力是复杂的 也就是企业风险的成因是复杂的 有经营者自身的内部原因 有经营者以外的原因 有可预测的原因 有不可预测的原因 有自然原因 有社会原因 有直接原因 有间接原因等，这就自然要求经营行为人所采取的应付对策的复杂化和多样化 以复杂对复杂、以变对变。再者 企业风险形成的过程是复杂的 人们对其产生不能完全了解、全面掌握 在企业理财过程中各个环节都可能产生企业风险 但是风险的强弱、频度及表现是不同的 经营者对其把握存在一定难度。经营者只能根据经验和认识来

判断，对某些环节的风险可能比较敏感，对另一些环节的风险可能不甚敏感，依此做出不同的风险反映，但这种反映是否正确往往取决于很多因素。另外，企业风险的承受是复杂的，或者说企业风险的结果对经营主体的影响和损坏程度是有差别的，在企业风险显现之前人们较难对其做出准确的规定，人们对风险的描述往往是事后总结归纳 对风险事件发生的时间、地点、规模、后果基本是事后统计，对突发性风险发生的时间的准确预测、对其程度及损失的准确估计的例证尚属少见。

3、企业风险的可变性

风险的存在，是风险发生的前提条件。由风险发生的偶然性和不确定性，我们可以推论出风险存在的可变性。因此，在一定条件下，风险可以转化是风险的第三个本质特征。这种转化包括：风险性质的变化、风险量的变化、某些风险在一定的空间和时间范围内被消除、新的风险的产生。例如，随着人类社会的进步和科学技术的发展，人们认识自然、改造自然、征服自然的能力不断增强，从而抵抗各种风险事故的能力不断增强。对于某些风险，由于其存在和发生的规律已为人们完全把握或部分把握，人们预测风险的能力增强并能采取种种手段控制和消除风险的存在、发生的因素，从而消除和减少了风险给人们带来的损失和忧虑。拿现代采用先进导航及通讯设备的船舶出海所遇的风险与中世纪船舶出海的风险相比，最初意义上的风险已不存在。但是先进技术所带来的是新的风险。而且伴随着现代科学技术所产生的风险导致的损失更具有毁灭性和灾难性。如：现代化生产的高度集中，大规模企业林立，使风险愈加集中，遭受严重风险损失的可能性比任何时候都大得多。因此，我们说风险不是一成不变的，旧的风险消失了，新的风险产生了，伴随着现代技术产生的风险，其风险发生的破坏性更大。

二、企业风险管理的目标

风险管理起源于美国。1929年以前，虽然有一些公司在购买保险方面已经取得了非常大的进展，积累了丰富的经验，但人们并不重视企业对风险的管理问题。直到1929年的大危机以后，人们才开始逐渐认识到风险管理的重要性。从那以后，风险管理迅速成为企业现代化经营管理中的一个重要组成部分。

进入60年代以后，科学技术的进步，不仅带来了生产的飞速发展和生产质量的提高，也带来了许多新的风险因素，由此使得风险高度集中，潜在风险增加。而有些风险又属于保险条款中的除外因素导致被保险人不能从保险人那里得到应有的保障。在这种情况下，企业不得不加强对风险管理的研究，以期在保险的基础上，进一步寻求其他经济保障的办法。这样，风险管理便从单纯转嫁风险的保险管理发展为以经营管理为中心的全面风险管理。

我国企业是在国家宏观调控下，按照市场需求自主组织生产经营，以提高经济效益、劳动生产率和实现保值增值为目的的经济组织。企业风险管理的目标离不开企业的总目标，并且受风险管理本身特点的制约。

（一）企业的目标及其对风险管理的要求

企业是一个以营利为目标的组织，其出发点的归宿是营利。企业一旦成立，就会面临竞争，并始终处于生存和倒闭、发展和萎缩的矛盾之中。企业必须生存下去才可能获利，只有不断发展才能求得生存。因此，企业管理的目标可以概括为生存、发展和获利。

1、生存

企业只有生存，才可能获利。

企业生存的“土壤”是市场，包括商品市场、金融市场、人力资源市场、技术市场等。企业在市场中生存下去的基本条件是以收抵支。企业一方面付出货币，从市场上取得所需的资源；另一方面提供市场需要的商品或服务，从市场上换回货币。企业从市场获得的货币至少要等于付出的货币，以便维持继续经营，这是企业长期存续的基本条件。如果出现相反的情况，企业没有足够的货币从市场换取必要的资源，企业就会萎缩，直到无法维持最低的运营条件而终止。如果企业长期亏损，扭亏无望，就失去了存在的意义，为避免进一步扩大损失，所有者会主动决定终止企业。企业生存的另一个基本条件是到期偿债。企业为扩大业务规模或满足经营周转的临时需要，可以向其他个人或法人借债。国家为维持市场经济秩序，通过立法规定债务人必须“偿还到期债务”，必要时“破产偿债”。企业如果不能偿还到期债务，就可能被债权人接管或被法院判定破产。

因此，企业生存的主要威胁来自两方面：一个是长期亏损，它是企业终止的内在原因；另一个是不能偿还到期债务，它是企业终止的直接原因。亏损企业为维持运营被迫进行偿债性融资，借新债还旧债，如不能扭亏为盈，迟早会因借不到钱而无法周转，从而不能偿还到期债务。盈利企业也可能出现“支付不能”的情况，主要是借款扩大业务规模，冒险失败，为偿债必须出售不可缺少的厂房和设备，使生产经营无法继续下去。

因此保持经营者的负债水平、生产规模、库存储备、存货周转、盈利水平、投资水平处于安全区域，并建立危险临界报警系统，使资金运动在正常的区间运行，使经营者具有良好的财务稳定性和经营安全性，这是对风险管理的第一要求。

2、发展

企业是在发展中求得生存的。

企业的生产经营如“逆水行舟”不进则退。在不断进步的现代经济中，产品不断更新换代，企业必须不断推出更好、更新、更受顾客欢迎的产品，才能市场中立足。在竞争激烈的市场上，各个企业此长彼消，优胜劣汰。一个企业如不能发展，不能提高产品和服务的质量，不能扩大自己的市场份额，就会被其他企业排挤出去，企业的停滞是其死亡的前奏，所以企业必须不断发展。企业的发展集中表现为扩大收入。扩大收入的根本途径是提高产品的质量，扩大销售的数量，这就要求不断更新设备、技术和工艺，并不断提高各种人员的素质，也就是要投入更多、更好的物质资源、人力资源，并改进技术和管理，在市场经济中，各种资源的取得，都需要付出货币，企业的发展离不开资金。

因此使经营者能准确或比较准确地预测市场变化，在与竞争者的交手保持不败或处于有利地位，在市场萎缩的条件下能敏锐地发现新的机遇，独辟蹊径引导新的市场需求；在参与国际市场的竞争中具有处置或防范风险的能力，及时化解理财中的谈判风险、合同风险、贷款风险、信用风险、汇率风险、利率风险等，这是对风险管理的第二要求。

3、获利

企业必须能够获利，才有存在的价值。

建立企业的目的是盈利。已经建立起来的企业，虽然有改善职工收入、改善劳动条件、扩大市场份额、提高产品质量、减少环境污染等多种目标，但是增加盈利是最具综合能力的目标。盈利不但体现了企业的出发点和归宿，而且可以概括其他目标的实现程度，并有助于其他目标的实现。

以合理的方式确定和追求企业的经济目标，且在接近或实现理财目标时能够灵活规避理财风险，有效地提高工作效率，避免各种财务漏洞和生产经营中的损失浪费，降低财产损失的风险，保证财产的安全性、生产过程的安全性、职工收入和其身体心理的稳定

性，这是对风险管理的第三要求。

（二）企业风险管理的目标建立

风险管理的目标是选择最经济和有效的方法使风险成本最小。它可以分为损失前的管理目标和损失后的管理目标。损失前的管理目标是，选择最经济有效的方法来减少或避免损失的发生，将损失发生的可能性和严重性降至最低程度，从而提高工作效率；损失后的管理目标是，一旦损失发生，尽可能减少直接损失和间接损失，使其尽快恢复到损失前的状况。两者结合起来才能构成风险管理的完整目标。

1、损失前的企业管理目标

（1）经济性目标

它是指风险管理者用最经济节约的方法为可能发生的风险做好准备。也就是说，在损失发生前，风险管理者应比较各种工具、各种安全计划，以及保险和防损技术费用，并对它们进行全面地分析，以谋求用最经济合理的处置方式，把控制损失的费用降到最低程度，通过尽可能低的管理成本达到最大的安全保障，取得控制风险的最佳效果。它要求风险管理人员运用最合适的、最佳的技术手段来降低管理成本。只有注意各种效益与费用支出的分析，严格核算成本和费用支出，才能实现这一目标。

（2）安全性目标

安全性目标建立的目的是能够尽可能减少人们的忧虑和恐惧心理，创造一种安全、宽松、有利于企业经营的环境，使企业经营者能放手经营各种新业务。风险存在与发生的后果，不仅仅是引起各种物质的毁损和人身伤亡的恶果，还会给人带来忧虑和恐惧等不良心理。企业劳动者处于这种不良心理状态下，会丧失生产积极性和劳动热情，从而影响劳动生产率的提高，制约企业发展实施风险管理，因此，力求使企业置于一种安全可靠、宽松的经营环境是损

前风险管理的另一个重要目标。

(3) 履行社会责任目标

社会责任的履行在很大程度上有助于企业风险管理目标的实现，同时风险管理目标的实现也有助于社会责任的履行。对整个社会而言，企业发生损失，整个社会亦有损失。而风险管理则可预防这种现象的发生，从而完成应负的社会责任。

2、损失后的企业管理目标

(1) 维持企业继续生存

一项成功的风险管理，有助于经济单位、家庭、个人以至整个社会在损失发生后承受住打击和度过难关，继续生存下去。只有首先保持住经济单位的存在，才有它将来恢复与发展的可能性。

(2) 促使企业继续经营

对企业风险管理来说，保证生产服务持续这一目标有时带有强制性或义务性。风险事件具有很大的危害性，并给人们的生产经营与日常生活带来不同程度的损失和危害，而实施风险管理则能给经济单位、家庭和个人提供经济补偿，并为恢复生产与生活秩序提供便利条件，从而使经济单位、家庭、个人在损失后迅速恢复生产与正常的生活。

(3) 促使企业收入稳定

损失发生后企业资金损失，可通过风险管理的运作使损失的资金重新流回企业，可维持企业收入的稳定性。

(4) 促使企业继续成长

风险管理既能达到上述三项目标，便能促进企业继续成长。

(5) 完成社会责任

风险事件一般很少仅仅影响一个企业、一个家庭、居民个人或一个公众机构，它常常会对其他成员产生不同程度的影响。但是道德责任观念和社会意识要求上述风险事件对其他人员产生的影响达到最小。因此，企业实施风险管理时，应尽可能减轻企业受损给

其他人和整个社会带来的不利影响。若做到了这一点，企业就会在公众中获得良好的形象。

三、企业风险管理的基本程序

一般地说，企业风险管理程序可分为三个阶段：企业风险识别、企业风险计量和企业风险自理，这三个阶段存在内在的联系，企业管理人员只有在对企业风险的类型及产生原因有了正确认识以后，才能对企业风险的大小作出较为准确的计量。同样，只有在对企业风险的大小有了正确认识 and 计量之后，才会有针对性地提出自理企业风险的具体措施。企业风险管理的基本程序图示如下：

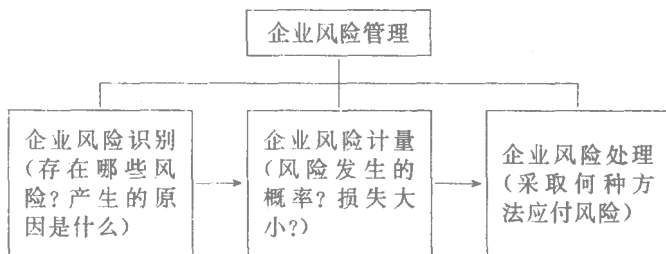


图 1-1

应当说明的是，这一企业风险管理程序只是从一般意义上显示了企业风险管理的主要步骤，它便于我们理解和分析企业风险管理的主要过程。在实际工作中当然不一定机械地遵循这一程序来进行。有时对企业风险的识别可能是与企业风险的计量同时进行的。有时则先提出处理企业风险的措施，再进行企业风险的计量等等，但是，一般而言，这一程序是符合企业风险管理内在逻辑顺序的。

（一）企业风险识别

1、企业风险识别的意义

企业风险识别就是在各种企业风险发生之前，对风险的类型及风险的生成原因进行判断、分析，以便实现对企业风险的计量和处理。

鉴定和认识风险是风险管理的基础。企业需要用各种不同的方法首先认识自身所面临的风险有哪些，进而鉴定其性质，才能了解将会发生什么损失。

2、企业风险识别的主要任务

企业风险识别有两大任务：一是判断企业经营管理活动中存在着什么风险；二是找出引起这些风险的原因。这两大任务实际上是结合在一起的。企业管理人员判明了企业管理活动中存在着什么风险，也就意味着在一定程度上找到了引起这些风险的原因。但是由于引起企业风险的原因是十分复杂的，因此在许多情况下，虽然判明了企业风险的类型，但仍需花不少精力去寻找引起企业风险的原因。譬如说，企业产品销路不稳定所引起的企业风险，虽然可以识别出是企业风险中的销售风险，但这种销售风险的成因在哪里？是企业产品质量不过关、品种花色不对路，还是市场供大于求，抑或是市场上出现了该产品的替代品？是否受经济周期性波动的影响？等等，这些问题都需要企业去深入市场进行细致的调查分析。

在企业实际经营管理过程中，企业的各种风险往往是交织在一起的。引起企业风险的原因更是错综复杂的，这就为正确地识别企业风险带来一定的困难。因此，企业管理人员进行企业风险识别时必须采用科学的识别方法而不只仅凭主观臆想去猜测。

3、企业风险识别方法

企业管理人员识别企业风险时，可以采取的识别方法是多种多样的，就经营内部风险来说，便可采取如下有针对性的识别方

法，如审查企业财务帐目和企业与外单位的各种合同，可了解企业财务状况和合同执行情况等，从中发现潜在的财务风险；对企业生产过程进行流程图分析，及时了解企业的原材料供应状况，各道生产工序的衔接状况等，从中找到生产过程的‘瓶颈’现象，及早发现潜在的风险；有时为了从整体上把握企业面临的各种风险，企业管理人员还可以制订一份风险清单，列出企业所面临的各种风险，并一一找出风险成因；对于经营外部风险，企业管理人员则可通过审查企业决策程序与管理方法，了解国家有关方针、政策的发展变化等，及时发现潜在的被动决策风险。

上述这些有针对性的风险识别方法是企业管理人员识别企业风险的最基本、最常用的方法。但是在许多比较复杂的情况下，企业面临的风险并不是很直观地就能识别出来，而必须采用一些比较定型的分析方法。

(1) 德尔菲法

德尔菲法又叫专家意见法，它是美国著名咨询机构兰德公司于 50 年代初发明的，此后德尔菲法被广泛地运用到各种预测和决策过程中。在对企业面临的风险进行识别时，特别是涉及到原因比较复杂，影响比较重大而又无法用分析的方法加以识别的风险时，德尔菲法是一种十分有效的风险识别方法。

运用德尔菲方法进行企业风险识别一般可采取以下程序：

- 第一 企业管理人员制定出风险调查方案 确定风险调查内容；
- 第二，聘请若干名专家，由企业管理人员以发调查表的方式向他们提出问题，并提供企业经营项目的有关资料；
- 第三，专家们根据调查表所列问题并参考有关资料相应地提出自己的意见；
- 第四，企业管理人员汇集整理专家们的意见，把不同意见及其理由反馈给每位专家，让他们第二次提出意见；
- 第五，多次反复使意见逐步收敛，由企业管理人员根据实际需

要决定在某一点停止反复，得到基本上趋于一致的结果。

德尔菲法有三个特点：其一，在风险识别过程中发表意见的专家互相匿名，这样可以避免公开发表意见时各种心理对专家们的影响；其二，对各种反应进行统计处理，如计算出各种风险的平均值和标准差等，以便将各种意见尽量客观地、准确地反馈给专家们；其三，有反馈地反复地进行意见交换，使各种意见互相启迪，集思广益，从而容易作出比较正确的看法。

德尔菲法也存在一些不足之处，例如，运用德尔菲法进行风险识别时，受企业管理人员主观上对调查方案的选择影响较大，使结果可能出现偏差，而且这种方法费时、费力、成本较高，一般只适用于在大型投资项目风险分析中采用。

(2) 专家会议法

专家会议法和上述的德尔菲法统称集体经验法，但二者又有不同之处，专家会议法是由企业管理部门根据风险识别的要求，组织有关方面的专家召开专家会议，采取专家集体讨论的方式来对企业经营项目的各种风险进行预测识别。这种方法由于考虑了大多数专家的意见，因而可以比较全面地识别出企业经营项目有可能出现的各种风险。

例如，企业要对一个大型建设项目进行投资，在决策过程中，就要考虑到政治、经济、国防、社会、资源、市场、技术等方面因素的影响，而这些因素会随着时间、地点、条件的改变而不断变化，这些变化着的多种因素，构成了企业项目决策过程中的不确定性，亦即构成了投资决策风险，首先便必须对投资项目中有可能出现的各种风险进行识别和分析，在这里，邀请物价专家对未来物价变动情况包括价格调整和通货膨胀进行预测，以识别因物价上涨而造成的价格风险；邀请技术专家对未来有可能出现的新工艺和新技术进行预测，以识别因工艺技术变化而引起的技术风险；邀请财务专家对项目投资费用及投资费用变化进行分析预测，以识别因投资估计不准