

[DOI]10.12315/j.issn.1673-8160.2021.08.064

完善企业全面风险管理体系的思考

薛元春

(中国农业银行股份有限公司通化分行,吉林 通化 134000)

摘要:随着市场经济的高速发展,为企业发展带来了机遇,但同时也带来了一定挑战。随着企业数量增多,企业间的竞争加剧,为在激烈的市场竞争中占据有利地位,企业则需要强化风险管理,规避风险。企业在运营过程中,往往会存在诸多客观风险问题,一旦发生风险,则需要及时采取措施,降低风险对企业的影响。若风险管理不到位,不仅制约企业各项工作开展,同时也无法提升内部核心竞争力,不利于企业全面发展。随着现代企业制度的完善,企业管理者对风险管理十分重视,强化风险管理水平,构建完善全面风险管理体系,不仅能够提升企业风险判断能力,同时还能够解决已经发生的风险,降低风险对企业的影响,保障企业经济效益。当前企业在全面风险管理中还存在一定问题,不利于体系构建,只有明确存在问题,提出优化措施,才能够推动全面风险管理体系构建,实现企业可持续发展。

关键词:企业;全面风险管理;体系构建

全面风险管理体系构建是企业管理工作的一项重要内容,企业结合实际情况,构建出完善的风险管理体系,不仅能够规避多种风险问题,提升企业管理水平,还能够推动企业经营目标实现。虽然企业管理者对风险管理十分重视,同时也推动全面风险管理体系构建工作开展,但在实际工作中仍存在诸多问题,缺乏全面风险防控意识、内部组织结构不完善等,使得全面风险管理体系不完善。针对存在问题,需要构建完善风险管理流程,完善风险管理系统,提升企业风险管理水平,实现企业可持续发展。^[1]

一、企业全面风险管理内涵其重要性

(一)企业全面风险管理内涵

全面风险管理工作主要是由企业董事会、管理层以及员工共同参与的工作,结合企业发展战略目标,强化对企业经营与管理各个环节的风险管理,还需要在企业内部构建出完善的风险管理文化,建立风险管理体系。通过这一方式,明确企业运营与管理中潜在的风险问题,及时采取预防措施,规避风险。通过全面风险管理工作开展,能够引导企业管理者在制定决策时,能够考虑风险问题,保证决策的科学性,为企业营造出安全的运营环境。

(二)企业全面风险管理重要性

1.提高企业内部核心竞争力

市场经济高速发展背景下,为企业提供了诸多发展机遇,但同时也导致企业面临了更多挑战。在经济全球化背景下,企业不仅会面临国内市场的竞争与影响,同时还会受到国际市场影响,使得企业在运营过程中,面临多种问题。在这一背景下,企业通过构建全面风险管理体系,强化风险管理,不仅便于企业管理者能够了解企业运营中存在的多种风险类型,同时还有利于帮助企业全面规避市场风险,保证企业经济效益。其次在全面风险管理中,能够结合企业实际运行情况,在风险发生后,能够及时采取应对措施,降低风险对企业的影响,提升企业内部核心竞争力。

2.有利于实现企业可持续发展

中小型企业是我国国民经济的中坚力量,我国也制定了多个政策,扶持中小型企业发展。但中小型企业在发展过程中,市场资源相对较少,自身组织结构不够完善,缺乏良好的风险抵御能力,发展受限。在此基础上,构建出全面风险管理

体系,能够从制度层面出发,提升企业风险抵御能力,帮助企业规避风险,降低风险对企业的影响,实现企业可持续发展。

3.有利于降低绩效不稳定性

企业在运营过程中,积极构建全面风险管理体系,能够便于管理层有效识别未来情景,通过对未来重大事件发生的可能性以及影响进行评估,从而有效识别出潜在的风险问题,从而提出预算措施,帮助企业适应复杂的业务环境,从根本上降低绩效不稳定性。^[2]

二、如何构建科学务实的企业全面风险管理模型

(一)全面风险管理模型的基本框架

企业全面风险管理涉及的工程内容比较系统化,这样一来想要构建企业全面风险管理框架必定是一个多维且立体的以及连续的管理方案及实施过程。具体来说,全面风险管理体系的构建应该从三个方面出发:第一,企业的目标;第二,全面风险管理要素,具体包括目标设定、内部环境和风险评估以及控制活动、信息交流与监控、风险对策及事件识别;第三为企业包括企业本身、下属子公司以及各职能部门各个层级。确切地说,所有的全面风险管理的要素都是服务于企业的目标的,并且企业各层级在基于目标指引下综合上述八个管理要素作为出发点展开风险管理。

对于全面风险管理的框架,其各方面都基本以企业总体经营目标为指向,且各种因素之间是相互联系的。基于这种多维的、立体的表现形式能够促进更加深入地理解并且管理对象,同时克服掉控制过程中存在的一系列问题。

(二)构建与企业经营管理模式相适应的科学务实的全面风险管理模型

实际构建企业全面风险管理模型的过程中,必须结合企业经营风险及企业文化,建构形成适应企业经营管理模式的风险管理模型。立足时下我国大好的风险管理目标,同时结合企业中各种管理和业务流程,将风险管理模型落实到实际工作中去。

企业全面风险管理模型的基本流程实施的第一步,需要首先设立风险管理委员会。由董事会下设管理委员会作为企业风险管控的中心机构,同时又接由该委员会最终制定企业风险管理的具体策略,并且对与该企业有关的业绩进行深入考察。另外,各业务部门和职能部门等专家组共同构成了委

员会,并且又独立于企业内部的其余部门。紧接着需要建立比较全面的风险管理控制流程。所谓的全面风险管理并非依据风险对评价结果进行分析,或者是均衡成本和效益,决定风险的承受程度,最终制定出比较全面的风险管控方案,其核心在于对风险的持续性关注,并且在其原有的风险基础上特别加强监督,深入分析信息并对其进行优化。再者,以培训作为出发点,在全员当中全面展开风险管理教育,并使得全面风险管理能够真正地员工的日常工作互相融合在一起,继而培育独有的企业风险管理文化。^[3]

三、企业全面风险管理管理中存在的问题

(一)缺乏风险防控意识

企业在生产与运营各个环节中,均存在一定风险因素,这部分风险因素是客观存在的,对企业发展产生一定影响。为从根本上规避风险,降低风险对企业的影响,则需要树立良好的全面控制以及风险防控意识。但在实际情况中,存在部分企业,通常对经济效益十分重视,对风险防控不够重视,未制定风险预警与风险管理机制,风险防控意识缺乏。由于企业风险防控意识缺乏,针对潜在的风险因素,无法及时控制,将会对企业产生较大影响,制约企业进一步发展。

(二)内部组织结构不完善

企业在开展全面风险管理工作时,往往需要依托于企业内部完善的组织管理机构,在企业内部,只有当各个部门的管理人员能够做好本职工作,及时交流与共享管理信息,才能够为企业风险控制能力提升提供支持。在部分企业中,其具有一定资金以及技术方面的优势,可发挥这部分优势,完善内部管理组织机构。但在部分企业中,其内部管理组织不健全,制约全面风险管理工作的开展。其次在企业内部,还存在部门职责不明确问题,导致风险防控质量低下。一旦企业面临风险问题,管理部门并不及时解决问题,而是相互推责,使得风险处理不及时,导致风险进一步恶化,对企业造成严重影响。

(三)风险管理流程不完善

全面风险管理是企业管理中的重要内容,对企业全面发展具有重要推动意义。当前在大部分企业中,虽然对全面风险管理十分重视,同时也构建了专门风险管理部门,但由于风险管理部门流于形式,内部风险管理流程不完善,在风险信息收集以及风险识别方面还存在诸多问题。并且企业还不具备风险量化与评估能力,面对风险,未及时制定风险应对方案,未将风险解决方案与企业内部控制体系相融合。由此能够看出,当前企业并未形成完善且科学的全面风险管理体系,是制约企业发展的重要因素。^[4]

四、完善企业全面风险管理体系构建路径

(一)建立完善风险管理流程

通过建立完善风险管理流程,是推动全面风险管理体系构建的重要措施。企业在运营中,需要构建完善的风险管理流程,涵盖风险信息识别、风险评估、风险管理策略、风险管理解决方案以及监督等内容。首先在风险信息识别中,企业应当重视风险信息收集工作,还需要将风险信息收集工作进行分工,落实至不同部门中,各部门需要将收集到的风险信息交由风险管理部门,由风险管理部门进行筛选与分析。其次为风险识别,在这一环节中,需要结合企业实际运营情况,分析可能存在的风险问题,并对风险发生可能性以及影响程度进行全面预测。再次则是制定风险管理策略。企业需要结合经济环境以及市场等因素,明确风险偏好以及容忍度,制定出完

善的风险管理策略。再次企业需要结合风险管理策略,制定出风险应对方案,在风险方案制定中,需要保证其完善性,确保能够有效应对多种风险。最后企业风险管理部门在日常工作中,需要采用多种方法,检验风险管理有效性,如风险控制自我评估等,结合风险管理方案中存在的问题,需要及时调整与修正。只有构建出完善的风险管理流程,能够在第一时间识别出风险,并制定出风险应对方案,规避风险问题。

(二)构建风险管理系统

1. 构建内部控制系统

内部控制系统是风险管理系统的一部分,企业需要结合不同阶段的发展情况、业务情况以及所面临的风险情况,制定出完善的风险应对方案,同时需要将内部控制活动与风险应对方案贯穿于日常各项业务活动中,结合风险以及业务活动的变化,进行相应调整。其次企业还需要构建完善的自查自测机制,内部风险管理部门需要检测内部控制的有效性,对业务流程以及风险要点进行重点关注,一旦发现问题,风险单位需要及时调整与修正,确保风险管理的有效性。

2. 风险管理绩效考核系统

企业需要将风险管理内容充分纳入至绩效考核系统中,并在绩效考核系统中设置完善的奖惩机制。绩效考核范围较为广泛,涵盖文化建设内容、人员配置情况以及风险评估工作等。企业需要充分结合自身实际情况,从多个角度出发,制定出客观评价标准,通过这一方式,从而落实风险管理责任,提高风险管理效率,还能够调动员工参与到风险管理工作中的积极性。

(三)完善风险管理信息系统

随着信息技术的高速发展,我国也步入了信息化时代,在这一时代下,企业可充分运用高速发展的信息技术,打造出面向企业风险管理以及内部控制的信息平台。这一信息平台不仅能够连接上下级以及各个部门,同时还能够将各个业务单位相关联,贯穿于风险管理全过程中。信息化系统的构建,不仅能够推动内控体系的落实,便于监督工作开展,还能够优化企业内控成本,提升管理质量与效率,运用信息化技术,提升企业风险管理质量,帮助企业规避风险,实现进一步发展。^[5]

五、结语

风险管理是现代化企业管理工作中的一项重要内容,企业在运营过程中,往往存在诸多风险因素,并且风险存在突发性以及不确定性特点,对企业运行产生诸多影响。为规避风险,降低风险对企业的影响,企业需要梳理全过程管理理念,建立完善风险管理流程、构建风险管理系统、完善风险管理信息系统,提升自身风险管理能力,为企业营造出安全的运营环境,带动企业可持续发展。

参考文献

- [1]蔡文雅,成莹.企业全面风险管理体系建设研究[J].中国集体经济,2020,(10):31-32.
- [2]周朴.企业全面风险管理体系的框架及其构建[J].企业改革与管理,2019,(01):33-34.
- [3]刘恒.油田企业全面风险管理体系的构建与运行[J].企业改革与管理,2017,(20):39.
- [4]陈伟华.浅析企业风险管理存在问题及完善对策[J].铁路采购与物流,2017,12(01):63-64.
- [5]王建红,李春晓,王硕.财务企业全面风险管理体系构建[J].财会通讯,2016,(20):104-106.