

有否想過：一間運作正常的企業可以出現 **一夜倒閉** 的危機？風險管理、危機管理及風險評估已成為各大小企業必需懂得及應用的課題，欠缺這方面知識，確實可以出現早年如 **正達證券** 倒閉事件及最近出現的 **某小型期貨公司** 停業事件。留意這些公司在事前也是運作健全的。

風險管理屬於事發前的防禦性工作；危機管理則已包括了事發前及事發後的應變；風險評估則指定期做的情報搜集及分析工作，目的是要避免令到潛在風險轉化為實際危機。

現以最近發生的**某小型期貨公司** 停業事件為實例，分析商業風險評估對企業的重要性多大。事緣去年 10 月初，**某小型期貨公司** 因未能向港交所(388) 旗下的期貨結算公司繳付約數百萬元的期貨按金而被暫停交易，最後這間本來運作正常的企業慘被申請清盤，事件令人感到稀噓。

這間**小型期貨公司** 的**死因**只因一名單一大客看錯市，此大客並早已累積不少浮動損失，最後因此名大客無力繳付按金而這間**小型期貨公司**出現重大危機及公司最後被申請清盤 --- 事件暴露了不少小型期貨公司疏於監控主要客 的持倉量情況的問題，並且未有因為客 的持倉已累積到了某個浮動損失數目時而有禦警機制並即時作出風險評估，以降低因客 無力找數隨之令公司本身所產生的財務風險，此情況一如銀行般，當發現客 有財政問題時便執行**落雨收傘**的風險管理策略。本實例是：在風險評估後，倘若發現該大客有實質潛在財政問題時便應嚴格執行證監會要求的 T+1 交收時間（按：行內一般對有實力的大 採取 T+2 至 T+14 的交收時間。如客 有巨大虧損無力找數，將對公司本身的財政構成重大危機。）；如這間**小型期貨公司** 有足夠的危機意識及禦警機制，在事發前已充份了解客的財政實力，倘若發現客 有財政問題便應強迫其即時補足按金及建議其降低持倉數量甚至強迫其收市前平倉，並把情況同時申報證監會。一早做好了這些危機管理措施，便不會落得如此下場了。

總的而言，這間**小型期貨公司** 或因不願失去該名大客而漠視法紀，不嚴格執行 T+1 規定，並不顧及企業操守，因此早已埋下了被申請清盤的危機了。連經常面對風險的期貨行業亦欠缺危機意識，由此推之，其它行業的情況可能更為惡劣。

幸而自 911 事件；沙士危機後及加上亞州金融風暴後，不少企業因資金不靈及信貸危機而結業的案例，已加強了不少企業管理層的危機管理意識，並認同危機管理技巧及制訂危機管理計劃已是企業增值的必讀課題。預期危機管理技巧是未來企業管理層必備的工具。企業管理層欠缺此方面的認知，**一夜倒閉**的危機仍然潛在。 By Stephen So

