

Κεφάλαιο 6

Έννοια και τρόπος διαχείρισης του Επιχειρηματικού κινδύνου (ΕΚ)

Θεματολογία:

- ✦ Έννοια επιχειρηματικού κινδύνου
- ✦ Μοντέλο διαχείρισης ΕΚ

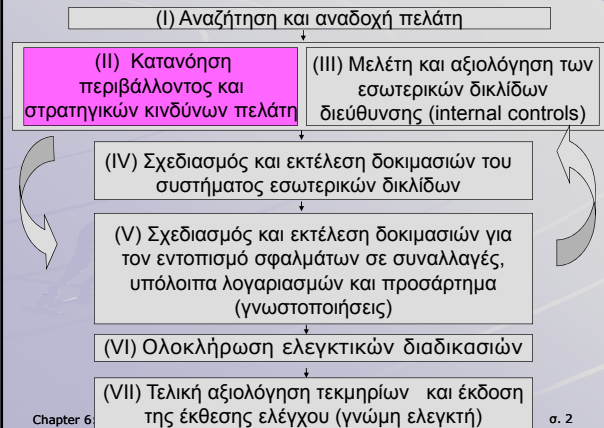
Πρόσθετη βιβλιογραφία:

- ✦ "Re-thinking risk management" (e-class, έγγραφα / Various articles)

Chapter 6: business risk management

σ. 1

1.3 Περίγραμμα ελεγκτικής διαδικασίας (audit process)



Chapter 6:

σ. 2

I. Έννοια ΕΚ

Τι είναι ΕΚ?

- ✦ η πιθανότητα μια επιχείρηση να μην επιτύχει τους στόχους της και να εφαρμόσει τις στρατηγικές της
 - έκθεση σε κίνδυνο ζημίας (downside risk)
 - ενδεχόμενο για κέρδος (upside potential)
- ✦ Αυξανόμενη σημασία:
 - ταχύτητα οικονομικών / πολιτικών αλλαγών
 - εντονότερος ανταγωνισμός
 - διεθνοποίηση πρακτικών
 - κατάργηση οικονομικών συνόρων

Chapter 6: business risk management

σ. 3

Παράγοντες ΕΚ

- ✦ Εξωτερικοί παράγοντες
 - μεταβολές σε προτιμήσεις καταναλωτών, κοινή γνώμη, κουλτούρα κ.λπ.
 - αλλαγή κυβερνήσεων / νόμων
 - φυσικές καταστροφές / περιβάλλον
 - δημογραφικές τάσεις
 - γεωπολιτικές εξελίξεις
 - τεχνολογία
 - ανταγωνισμός

Chapter 6: business risk management

σ. 4

- ✦ Εσωτερικοί παράγοντες
 - Παραγόμενα προϊόντα & υπηρεσίες
 - Παραγωγική διαδικασία
 - Προσωπικό & στελέχη
 - Σχέσεις με πελάτες
 - Σχέσεις με προμηθευτές

Chapter 6: business risk management

σ. 5

I. Μεθοδολογία διαχείρισης ΕΚ (6.2)

- | | | |
|------|---|--|
| I. | Προσδιορισμός επιχειρηματικών στόχων | } VII. Τακτική παρακολούθηση του πλαισίου διαχείρισης (monitoring) |
| II. | Προσδιορισμός επιπέδου αποδεκτού κινδύνου | |
| III. | Ταυτοποίηση κινδύνων | |
| IV. | Μέτρηση κινδύνων | |
| V. | Καθορισμός τρόπων αντιμετώπισης | |
| VI. | Δημοσιοποίηση της στρατηγικής διαχείρισης | |

Chapter 6: business risk management

σ. 6

I. Προσδιορισμός επιχ/κών στόχων

- Θέμα ανώτατης διοίκησης / φορέων

II. Αποδεκτό επίπεδο κινδύνου

- Επιλογή επιπέδου κινδύνου με βάση αντικείμενο και επιχ/κούς στόχους

III. Ταυτοποίηση κινδύνων

- Εντοπισμός επιμέρους κινδύνων (συσκέψεις με ειδικούς, συζητήσεις, κλπ)

IV. Μέτρηση κινδύνων

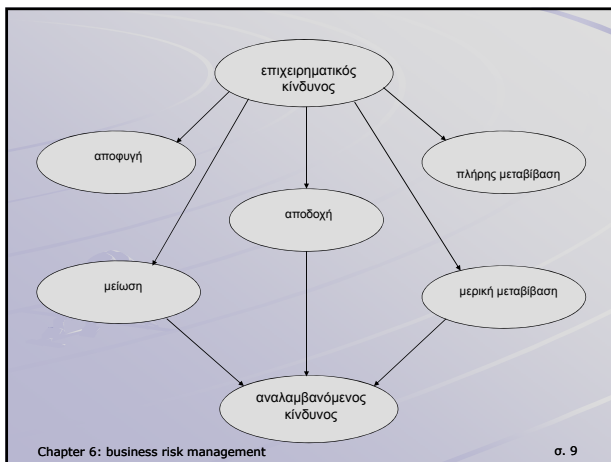
- Πιθανότητα και κόστη (άμεσα & έμμεσα)

Chapter 6: business risk management σ. 7

V. Τρόποι αντιμετώπισης

ΕΠΙΠΤΑΣΕΙΣ	Μεγάλες	Έμφαση σε σχέδια έκτακτης ανάγκης	Έμφαση σε σχέδια έκτακτης ανάγκης και μείωση κινδύνων
	Μικρές	Αγνόηση κινδύνων	Έμφαση στη μείωση κινδύνων
		Μικρές	Μεγάλες
		ΠΙΘΑΝΟΤΗΤΕΣ	

Chapter 6: business risk management σ. 8



➤ **Τρόποι μείωσης κινδύνου:**

- φυσικά μέτρα (κλειδαριές, κάμερες, κλπ)
- άρτιο σύστημα εσωτερικών δικλίδων
- εκπαίδευση, κανονισμός ασφάλειας
- διασπορά πηγών προμηθειών / μονάδων παραγωγής / αγορών διάθεσης
- στρατηγικές συμμαχίες (πελάτες, προμηθευτές, ανταγωνιστές)
- χρηματοοικονομικά και άλλα μέσα αντιστάθμισης (hedging)
- κατάλληλη οργάνωση λειτουργικών

Chapter 6: business risk management σ. 10

VI. Δημοσίευση στρατηγικής διαχείρισης

- περιγραφή κινδύνων
- αναφορά σε στρατηγική αντιμετώπισης
- περιγραφή βασικών δικλίδων αντιμ/σης
- αναφορά σε συνέπειες επέλευσης
- αναφορά σε τυχόν απαιτούμενα συμπληρωματικά μέτρα

VII. Παρακολούθηση

- Περιοδική επανεκτίμηση των προηγούμενων (I έως VII) βημάτων

Chapter 6: business risk management σ. 11

Ανάληψη ΕΚ και δημιουργία πλούτου

απόδοση (left axis), ανάπτυξη (top-right axis), κίνδυνος (bottom axis)

Chapter 6: business risk management σ. 12

Περισσότερο εξελιγμένο σύστημα

Ανάπτυξη της επιχείρησης και δημιουργία πλούτου μακροπρόθεσμα (value based management)

Βελτίωση αποδοτικότητας βραχυπρόθεσμα (short-term operating performance)

Μείωση κινδύνων και συμμόρφωση με ρυθμιστικούς κανονισμούς (compliance and prevention)

- > Βελτίωση της απόδοσης με αναπροσαρμογή των στρατηγικών επιλογών για τη δημιουργία πλούτου
- > Βελτίωση στην κατανομή πόρων της επιχείρησης
- > Προστασία της φήμης και πελατείας της επιχείρησης
- > Προστασία από συμβατικές ή ποινικές ευθύνες
- > Υιοθέτηση διεθνώς καλύτερων μεθόδων λειτουργίας
- > Κατανόηση και αξιολόγηση των κινδύνων από τη στρατηγική
- > Κατανόηση και αξιολόγηση του συνόλου των κινδύνων
- > Προστασία του προσωπικού από νομικές ευθύνες
- > Συμμόρφωση με ρυθμιστικούς κανόνες
- > Αντιμετώπιση κρίσεων με τρίτους
- > Αντιμετώπιση κρίσεων στο εσωτερικό της επιχείρησης

Λιγότερο εξελιγμένο σύστημα

Chapter 6: business risk management σ. 13

Οφέλη δημοσιότητας διαχ/σης ΕΚ (6.3)

- ✦ Διευκόλυνση λήψης αποφάσεων
 - σημαντικές πληροφορίες για εξωτερικούς χρήστες, ιδίως μικρομετόχους / μικροεπενδυτές
- ✦ Βελτίωση τρόπου διαχείρισης
 - ανταγωνισμός για καλύτερες μεθόδους
 - βελτίωση κερδοφορίας / σταθερότητα
- ✦ Μείωση κόστους κεφαλαίου
 - μείωση κινδύνου ⇔ μείωση απόδοσης

Chapter 6: business risk management σ. 14

