

<<管理風險 . 創造生機>>

图书基本信息

书名：<<管理風險 . 創造生機>>

13位ISBN编号：9789866511196

10位ISBN编号：9866511197

出版时间：梅霖文化事業有限公司

作者：安德魯 . 賀姆斯 (Andrew Holmes) 著

页数：304

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

<<管理風險·創造生機>>

前言

導讀 你逃不過風險 任何人都逃不過風險，事實上風險無處不在。過去數年來，我們已經對自己面對的風險類型比較敏感，甚至可能比以往更習慣。舉例來說，Y2K千禧蟲突顯了過度依賴電腦應用科技的風險；美國和西方資本主義愈來愈高漲的權力和主宰原本就引發不滿，而恐怖份子攻擊紐約雙子星大樓，更強化了與這種不滿情緒有關的風險；此外，網路投資泡沫破滅後的經濟風暴，讓我們在經濟奮力復甦的同時，更清楚看到自己所面臨的主要風險。

我們也愈來愈體認到，現在的風險比以往任何時候更複雜而且有系統。事實上，英國首相布萊爾（Tony Blair）曾經公開表示，風險的複雜本質，使得我們愈來愈難認出、管理和控制它，他的2003年新年談話特別聚焦在風險上，而且傳達的訊息相當負面。布萊爾的這番談話起因於恐怖份子持續的攻擊威脅，這種威脅會讓每個人比較容易意識到較大、但或許比較遙遠的風險，雖然我們必須處理這些風險，但是經常深感無力。

舉例來說，在2003年1月，警方破獲了一個正在製造蓖麻毒素，準備攻擊倫敦的犯罪組織。任何人如果遭遇這種攻擊，固然有生命危險，但是我們要在這種攻擊中喪生的可能性是很小的。然而，一旦察覺到可能的威脅，所有人都傾向於相信自己暴露在比我們所了解到的更大風險當中。同樣地，在提到環境問題時，溫室效應和普遍污染等風險，讓我們——尤其是企業——愈來愈擔心污染和人類漫不經心所造成的衝擊。

儘管對風險的敏感度和警覺性已經提高，我們在評估和管理那些可以直接控制的風險上，可能還是相當差勁。

大體而言，我們不是很了解在有效風險管理下的數學基礎，而存在於這份無知核心的是，我們無法掌握機率的觀念。

所以，雖然恐怖份子攻擊倫敦市中心的事件有可能發生，但是它遠比被車撞的機率小許多，然而我們卻傾向於相信相反的情況。

於是在日常生活中，我們是憑直覺而非明確地在管理最普遍的風險。

大家都知道，穿越馬路本來就含有相關的風險，開車、搭飛機，還有在與日俱增的火車旅遊也是。由於像這一類的風險還算相當遙遠，除非自己認識或所愛的人捲入比方說撞車等意外事故，我們通常不會特別注意。

你不妨將這種事情與涉及高度危險的恐怖攻擊比較看看，後者發生的可能性低許多。

打從小時候開始，我們或多或少就被教育要小心並謹慎管理我們面對的低程度風險（例如過馬路），或者是將某些風險歸諸於命運（例如搭飛機）。

因此，除非做一件與日常例行公事大不相同的事情，比方說跳傘或潛水，我們很容易將風險視為理所當然，而不會三思後行。

再則，從個人層次來看，如果我們承擔一個風險，但未克適當地管理它，損害只會限於我們自身，或是會擴及我們的近親，換句話說，受到波及的人很少。

然而，當我們把風險拉高到企業或國家層次，就可以看到比較多複雜的因素在作用。

舉例來說，在英國發生的狂牛症和口蹄疫危機，導致許多人的生計幾乎被毀滅，前者造成家畜的價值暴跌，而後者幾乎使得農村完全停擺。

口蹄疫危機不僅衝擊了農場社區，也影響到與觀光產業所涉的人。

風險的影響很少是單方面的，你必須記住這個重點。

同樣地，如果一個國家的經濟受到拙劣的管理，整個國家就會置身在危險中。

歷來已經有許多國家必須由國際貨幣基金組織（International Monetary Fund）救援脫困的例子，這種事情不足為奇。

我們比較容易將風險管理的焦點放在組織上，那是重大複雜事物存在的地方。

因為在組織中，拙劣風險管理所涉及的層面，可能會對為數較多的利害關係人造成重大影響，包括股東和員工，以及國家和地方的經濟。

另一個原因是，組織內的風險本質，遠比我們個人必須管理的單純風險複雜許多。

<<管理風險·創造生機>>

這類風險涵蓋企業的策略和財務、維持有效營運，以及透過專案和計畫來實現變革等面向。

因此，風險管理是所有現代企業必備的一項技能，而且對於能妥善管理風險者，報酬可能非常大。

舉例來說，特易購（Tesco）這家英國的食品零售巨人，率先將顧客忠誠卡（loyalty card）和網路商店購物等創新做法推入市場，因此能不斷地領導競爭。

做市場的先驅固然提供了很大的先行者機會，但是它也包括要謹慎地管理風險。

不用說，特易購在進攻網路購物競技場的過程中並非沒有遭遇難題，尤其在初期，網路科技不若它應有的健全性，所以系統基本上還是要靠傳真，將資料送至各商店來完成訂單。

然而，歷經了持續的改善，特易購的網路購物服務愈來愈健全，而且已經獲取了市場，它目前擁有超過一百萬名的註冊顧客，每週要處理七萬份訂單。

它的系統最近被美國的喜互惠公司（Safeway）採用，而且已經成為網路商店購物的典範。

這個系統的成功因素包括從早期的失敗中學習、聚焦在店內取貨人員（in-store picker）而非依賴倉儲設施、它的簡易性，以及特易購管理風險的能力。

相反地，未能妥善管理風險或營運不良的企業，可能很快就被淘汰。

安隆（Enron）、世界通訊（WorldCom），還有可能是最值得重視的五大會計師事務所之一安達信（Andersen），就是風險衝擊的昭昭例證，它們的情形都很嚴重。

就以安隆公司為例：在破產之前，它原本是股票市場的寵兒，應該不會出錯。

但是在公開上市後，因為需要重新公佈帳目，這家公司開始露出真面目。

安隆的失敗之所以有如此重要的意義，乃因它是美國企業史上最大的公司之一，但是這並非故事的結局。

安隆的員工被說服砸下他們的退休金，購買公司的股份，因為根據分析師和安隆主管的說法，股價只會繼續上漲。

當股價幾乎呈垂直下跌時，許多員工真的是頓失一切。

而那些主管自然是帶著大把的鈔票遠走——直到被逮捕。

要冒著像安隆案這種財務和商業風險，需要有相當大程度的共謀。

安隆案及接踵而至的醜聞所造成的衝擊，對全球經濟的傷害比世貿中心攻擊事件還來得大。

從許多方面來看，安隆案所衍生的最重要傷亡者之一，就是事件爆發前仍保有可靠信譽和有力品牌的安達信會計師事務所。

但是安達信不同於銷售產品的公司，它的交易是建立在信任的基礎上。

一旦信用破產，客戶相繼棄之而去，就不可能有挽回的機會。

最後，這家公司解散並廉價賣給了對手。

安達信的殞落是品牌風險的一個絕佳例證。

安隆、世界通訊和安達信等案例，昭示了不良風險管理的危險，以及風險何時被放任在企業雷達偵測不到之處惡化。

然而，這些都是可以做為我們所有人借鏡的最嚴重例子。

大部分的組織在管理風險上是比較有效，而且通常比較公開，不過很少被認為具有世界級的水準。

到目前為止我們清楚看到，未能妥善管理風險可能導致某種財務上的損失。

除了以上所引證者外，其他的例子也歷歷在目。

比方說，有些政府無法妥善管理國家的經濟，以至於造成景氣的劇烈波動、衰退，甚至是在極端情況的蕭條。

1929年華爾街崩盤後引發了經濟的長期蕭條，其中的部分原因是，各國中央銀行為了不讓資金和黃金流出自己的國家，所以採取了升息的行動，但是此舉實際上拖延了原本不需要那麼久的經濟陰霾期。

英國在1970年代也犯了類似的判斷錯誤，致使國際貨幣基金組織必須協助當時的工黨政府脫困。

而更近期的案例是在1998年，我們看到俄國政府因為償還不起國家債務，結果在新興市場引發一陣恐慌。

但是風險和風險管理所延伸的範圍，遠超過人們和組織傾向於聚焦的純粹財務風險。

我們還面對各類型的風險，也必須受到妥善的管理。

<<管理風險·創造生機>>

雖然大部分的風險無可否認地都會產生財務損失，但這往往是聽任風險發展到最後的結果。

從策略的層次來看，組織可能會受到誘惑，倉促進行投機性的投資，企圖獲取市場先行者的優勢，而沒有考慮到負面的因素。

也有許多組織為了追求利潤，盲從地將營運擴充到自己核心能力以外的範圍，像銀行業者一窩風投入網路業務就是例子。

許多金融機構在這股風潮下投資了數百萬美元，希望能因此佔有其中一塊市場，直到它們發現有太多的銀行在追逐太少顧客，才緊急煞車。

同樣的情況也發生在科技泡沫身上，隨著網路公司的倒閉，泡沫於焉破滅，而結果是數十億美元的資本市值，在一夕之間從電信和科技股票的價值中蒸發。

從專案與計畫的層次來看，數千萬美元可以輕易浪費在重大的建造專案、變革行動和科技計畫上，卻沒有為組織帶來任何利益。

舉例來說，在1990年代初期失敗的旅遊確認預訂專案（Confirm travel reservation project），讓它的投資人付出一億兩千五百萬美元的代價；1992年，澳洲西太平洋銀行（Westpac）的CS90專案未能奏效，讓公司損失慘重；而英國社會安全部（Department of Social Security）的營運策略（Operational Strategy），總共花掉政府二十三億英鎊。

強調利用專案與計畫來實現策略變革，有愈來愈高的趨勢，然而不良的風險管理會招致災難性的影響。

即使從個人層次來看，我們也暴露在許多低程度風險中，而我們對其中的許多風險不是不以為意，就是覺得沒有能力（或不願意）管理。

許多人發現自己入不敷出，許多人發現自己的職業在一則簡短的通知中告終，還有許多人未能照顧好自己的健康，後來演變成致命或幾乎致命的醫療病症。

風險在每個層次上影響著我們，包括個人、公司、國家和全世界。

因此，管理風險的能力是我們所有人都需要的重要技能，不論我們在社會中的角色或地位如何。

想要聰明的管理風險，我們必須在認知和管理風險的方式上更為開放和誠實。

我們也需要拓展自己對風險管理的了解。

要達到這個目標，我們必須：
了解風險管理是什麼以及它為什麼重要，這必須包括對機率有基本的理解（第一章）；

了解必須加以管理的風險種類，藉以認識完整的風險樣貌（第二章）；

知道自己的風險承擔能力，因為它定義了我們願意和不願意承擔的風險之間的界線（第三章）；

將風險管理流程形式化（第四章）；

發展一種風險文化；公司的每個人都應該要管理風險；許多人無法這麼做，因為公司文化對他們加諸限制；關鍵的成功因素是塑造並維繫一種風險管理文化（第五章）；

從成功與失敗案例中學習（第六章）；

運用風險工具和模型來支持決策（第七章）；以及

體認風險管理與創新之間的密切關係，因後者是組織永續的生命元素（第八章）。

本書從非常寬廣的觀點重新審視風險和風險管理，它的目的是提供一個廣泛的基礎，讓你由此出發，進一步去詳盡探索其中的某些領域。

因此，本書沒有進入財務模型的細節，或環境風險的分析，而是介紹一些關鍵主題和它們的影響，並提供你需要的所有聰明思考，如此當你遇到風險和風險管理時，便能採取主動的姿態。

此外，我囊括了一些核心技術和工具，以及一份重要的術語彙編。

讀完本書，你應該會對風險的本質有健全的了解、能夠跟得上一些風險管理的最新議題和思考方式，並且對你可能需要處理的風險有個清楚的概念。

但是本書不會帶給你一個沒有風險的未來。

生命是如此複雜，恐怕永遠都不會有這麼一天。

如果真是這樣，它將永遠無法提供我們風險的另一面——機會。

<<管理風險·創造生機>>

內容概要

「有風險之處，必有機會。

」 熱情中潛藏風險，悲觀中充滿生機，風險是無可避免且時時存在，我們唯有全面做好風險管理才能趨吉避凶，化危機為轉機。

本書作者是世界知名風險管理專家，指導你有系統的解決各種風險，尋找風險的轉折點—機會。

瞭解風險的種類及全貌 知道你的風險承擔能力 將風險管理流程化來發展風險文化
從失敗和成功案例中學習 了解風險管理與創新的密切關係 簡介 任何人都逃

不過風險，事實上風險也無所不在。

但是我們對風險究竟瞭解多少？

我們又該如何謹慎管理風險，讓它成為優勢？

在工作和生活上，我們往往只根據常識和直覺做出粗糙的假設，而不是積極且持續地管理我們的未來。

風險管理是每個組織成功的首要因素，因為組織必需做出關鍵的決策，但是卻看不到事實的全貌，或者無法對可能的結果做深入的洞察。

管理風險並非只關乎避免麻煩，它也可以帶來很大的報酬，尋找更多的機會。

本書從基礎起步。

它是為不具備太多風險知識的讀者而寫，書中提供漸進式的方法，以及許多管理風險的實務應用、技巧、工具和模型。

你將學會在組織中成為風險掌控者所需要的一切，包括： 了解風險管理為何，以及它為什麼重要。

藉由了解風險的種類來體認風險的全貌。

知道你的風險承擔能力，也就是你願意和不願意承擔哪些風險。

藉由將風險管理流程化來發展風險文化。

從失敗和成功案例中學習。

了解風險管理與創新的密切關係，而創新是組織長期生存的命脈。

本書提供你需要的所有聰明思考，當你遇到風險或進行風險管理時，便能主動因應。

風險在每個層次上影響著我們，包括個人、公司、國家和全世界。

因此，管理風險的能力是每個人都需要的重要技能，不論我們在社會中扮演何種角色。

導讀：你逃不過風險 任何人都逃不過風險，事實上風險無處不在。

過去數年來，我們已經對自己面對的風險類型比較敏感，甚至可能比以往更習慣。

舉例來說，Y2K千禧蟲突顯了過度依賴電腦應用科技的風險；美國和西方資本主義愈來愈高漲的權力和主宰原本就引發不滿，而恐怖份子攻擊紐約雙子星大樓，更強化了與這種不滿情緒有關的風險；此外，網路投資泡沫破滅後的經濟風暴，讓我們在經濟奮力復甦的同時，更清楚看到自己所面臨的主要風險。

我們也愈來愈體認到，現在的風險比以往任何時候更複雜而且有系統。

事實上，英國首相布萊爾（Tony Blair）曾經公開表示，風險的複雜本質，使得我們愈來愈難認出、管理和控制它，他的2003年新年談話特別聚焦在風險上，而且傳達的訊息相當負面。

布萊爾的這番談話起因於恐怖份子持續的攻擊威脅，這種威脅會讓每個人比較容易意識到較大、但或許比較遙遠的風險，雖然我們必須處理這些風險，但是經常深感無力。

舉例來說，在2003年1月，警方破獲了一個正在製造蓖麻毒素，準備攻擊倫敦的犯罪組織。

任何人如果遭遇這種攻擊，固然有生命危險，但是我們要在這種攻擊中喪生的可能性是很小的。

然而，一旦察覺到可能的威脅，所有人都傾向於相信自己暴露在比我們所了解到的更大風險當中。

同樣地，在提到環境問題時，溫室效應和普遍污染等風險，讓我們——尤其是企業——愈來愈擔心污染和人類漫不經心所造成的衝擊。

儘管對風險的敏感度和警覺性已經提高，我們在評估和管理那些可以直接控制的風險上，可能還是相當差勁。

<<管理風險·創造生機>>

大體而言，我們不是很了解在有效風險管理下的數學基礎，而存在於這份無知核心的是，我們無法掌握機率的觀念。

所以，雖然恐怖份子攻擊倫敦市中心的事件有可能發生，但是它遠比被車撞的機率小許多，然而我們卻傾向於相信相反的情況。

於是在日常生活中，我們是憑直覺而非明確地在管理最普遍的風險。

大家都知道，穿越馬路本來就含有相關的風險，開車、搭飛機，還有在與日俱增的火車旅遊也是。

由於像這一類的風險還算相當遙遠，除非自己認識或所愛的人捲入比方說撞車等意外事故，我們通常不會特別注意。

你不妨將這種事情與涉及高度危險的恐怖攻擊比較看看，後者發生的可能性低許多。

打從小時候開始，我們或多或少就被教育要小心並謹慎管理我們面對的低程度風險（例如過馬路），或者是將某些風險歸諸於命運（例如搭飛機）。

因此，除非做一件與日常例行公事大不相同的事情，比方說跳傘或潛水，我們很容易將風險視為理所當然，而不會三思後行。

再則，從個人層次來看，如果我們承擔一個風險，但未克適當地管理它，損害只會限於我們自身，或是會擴及我們的近親，換句話說，受到波及的人很少。

然而，當我們把風險拉高到企業或國家層次，就可以看到比較多複雜的因素在作用。

舉例來說，在英國發生的狂牛症和口蹄疫危機，導致許多人的生計幾乎被毀滅，前者造成家畜的價值暴跌，而後者幾乎使得農村完全停擺。

口蹄疫危機不僅衝擊了農場社區，也影響到與觀光產業所涉的人。

風險的影響很少是單方面的，你必須記住這個重點。

同樣地，如果一個國家的經濟受到拙劣的管理，整個國家就會置身在危險中。

歷來已經有許多國家必須由國際貨幣基金組織（International Monetary Fund）救援脫困的例子，這種事情不足為奇。

我們比較容易將風險管理的焦點放在組織上，那是重大複雜事物存在的地方。

因為在組織中，拙劣風險管理所涉及的層面，可能會對為數較多的利害關係人造成重大影響，包括股東和員工，以及國家和地方的經濟。

另一個原因是，組織內的風險本質，遠比我們個人必須管理的單純風險複雜許多。

這類風險涵蓋企業的策略和財務、維持有效營運，以及透過專案和計畫來實現變革等面向。

因此，風險管理是所有現代企業必備的一項技能，而且對於能妥善管理風險者，報酬可能非常大。

舉例來說，特易購（Tesco）這家英國的食品零售巨人，率先將顧客忠誠卡（loyalty card）和網路商店購物等創新做法推入市場，因此能不斷地領導競爭。

做市場的先驅固然提供了很大的先行者機會，但是它也包括要謹慎地管理風險。

不用說，特易購在進攻網路購物競技場的過程中並非沒有遭遇難題，尤其在初期，網路科技不若它應有的健全性，所以系統基本上還是要靠傳真，將資料送至各商店來完成訂單。

然而，歷經了持續的改善，特易購的網路購物服務愈來愈健全，而且已經獲取了市場，它目前擁有超過一百萬名的註冊顧客，每週要處理七萬份訂單。

它的系統最近被美國的喜互惠公司（Safeway）採用，而且已經成為網路商店購物的典範。

這個系統的成功因素包括從早期的失敗中學習、聚焦在店內取貨人員（in-store picker）而非依賴倉儲設施、它的簡易性，以及特易購管理風險的能力。

相反地，未能妥善管理風險或營運不良的企業，可能很快就被淘汰。

安隆（Enron）、世界通訊（WorldCom），還有可能是最值得重視的五大會計師事務所之一安達信（Andersen），就是風險衝擊的昭昭例證，它們的情形都很嚴重。

就以安隆公司為例：在破產之前，它原本是股票市場的寵兒，應該不會出錯。

但是在公開上市後，因為需要重新公佈帳目，這家公司開始露出真面目。

安隆的失敗之所以有如此重要的意義，乃因它是美國企業史上最大的公司之一，但是這並非故事的結局。

<<管理風險·創造生機>>

安隆的員工被說服砸下他們的退休金，購買公司的股份，因為根據分析師和安隆主管的說法，股價只會繼續上漲。

當股價幾乎呈垂直下跌時，許多員工真的是頓失一切。

而那些主管自然是帶著大把的鈔票遠走——直到被逮捕。

要冒著像安隆案這種財務和商業風險，需要有相當大程度的共謀。

安隆案及接踵而至的醜聞所造成的衝擊，對全球經濟的傷害比世貿中心攻擊事件還來得大。

從許多方面來看，安隆案所衍生的最重要傷亡者之一，就是事件爆發前仍保有可靠信譽和有力品牌的安達信會計師事務所。

但是安達信不同於銷售產品的公司，它的交易是建立在信任的基礎上。

一旦信用破產，客戶相繼棄之而去，就不可能有挽回的機會。

最後，這家公司解散並廉價賣給了對手。

安達信的殞落是品牌風險的一個絕佳例證。

安隆、世界通訊和安達信等案例，昭示了不良風險管理的危險，以及風險何時被放任在企業雷達偵測不到之處惡化。

然而，這些都是可以做為我們所有人借鏡的最嚴重例子。

大部分的組織在管理風險上是比較有效，而且通常比較公開，不過很少被認為具有世界級的水準。

到目前為止我們清楚看到，未能妥善管理風險可能導致某種財務上的損失。

除了以上所引證者外，其他的例子也歷歷在目。

比方說，有些政府無法妥善管理國家的經濟，以至於造成景氣的劇烈波動、衰退，甚至是在極端情況的蕭條。

1929年華爾街崩盤後引發了經濟的長期蕭條，其中的部分原因是，各國中央銀行為了不讓資金和黃金流出自己的國家，所以採取了升息的行動，但是此舉實際上拖延了原本不需要那麼久的經濟陰霾期。

英國在1970年代也犯了類似的判斷錯誤，致使國際貨幣基金組織必須協助當時的工黨政府脫困。

而更近期的案例是在1998年，我們看到俄國政府因為償還不起國家債務，結果在新興市場引發一陣恐慌。

但是風險和風險管理所延伸的範圍，遠超過人們和組織傾向於聚焦的純粹財務風險。

我們還面對各類型的風險，也必須受到妥善的管理。

雖然大部分的風險無可否認地都會產生財務損失，但這往往是聽任風險發展到最後的結果。

從策略的層次來看，組織可能會受到誘惑，倉促進行投機性的投資，企圖獲取市場先行者的優勢，而沒有考慮到負面的因素。

也有許多組織為了追求利潤，盲從地將營運擴充到自己核心能力以外的範圍，像銀行業者一窩風投入網路業務就是例子。

許多金融機構在這股風潮下投資了數百萬美元，希望能因此佔有其中一塊市場，直到它們發現有太多的銀行在追逐太少顧客，才緊急煞車。

同樣的情況也發生在科技泡沫身上，隨著網路公司的倒閉，泡沫於焉破滅，而結果是數十億美元的資本市值，在一夕之間從電信和科技股票的價值中蒸發。

從專案與計畫的層次來看，數千萬美元可以輕易浪費在重大的建造專案、變革行動和科技計畫上，卻沒有為組織帶來任何利益。

舉例來說，在1990年代初期失敗的旅遊確認預訂專案（Confirm travel reservation project），讓它的投資人付出一億兩千五百萬美元的代價；1992年，澳洲西太平洋銀行（Westpac）的CS90專案未能奏效，讓公司損失慘重；而英國社會安全部（Department of Social Security）的營運策略（Operational Strategy），總共花掉政府二十三億英鎊。

強調利用專案與計畫來實現策略變革，有愈來愈高的趨勢，然而不良的風險管理會招致災難性的影響。

即使從個人層次來看，我們也暴露在許多低程度風險中，而我們對其中的許多風險不是不以為意，就是覺得沒有能力（或不願意）管理。

許多人發現自己入不敷出，許多人發現自己的職業在一則簡短的通知中告終，還有許多人未能照顧好

<<管理風險·創造生機>>

自己的健康，後來演變成致命或幾乎致命的醫療病症。

風險在每個層次上影響著我們，包括個人、公司、國家和全世界。

因此，管理風險的能力是我們所有人都需要的重要技能，不論我們在社會中的角色或地位如何。

想要聰明的管理風險，我們必須在認知和管理風險的方式上更為開放和誠實。

我們也需要拓展自己對風險管理的了解。

要達到這個目標，我們必須：
了解風險管理是什麼以及它為什麼重要，這必須包括對機率有基本的理解（第一章）；

了解必須加以管理的風險種類，藉以認識完整的風險樣貌（第二章）；

知道自已的風險承擔能力，因為它定義了我們願意和不願意承擔的風險之間的界線（第三章）

；將風險管理流程形式化（第四章）；發展一種風險文化；公司的每個人都應該要管理風險；許多人無法這麼做，因為公司文化對他們加諸限制；關鍵的成功因素是塑造並維繫一種風險管理文化（第五章）；

從成功與失敗案例中學習（第六章）；運用風險工具和模型來支持決策（第七章）；以及體認風險管理與創新之間的密切關係，因後者是組織永續的生命元素（第八章）。

本書從非常寬廣的觀點重新審視風險和風險管理，它的目的是提供一個廣泛的基礎，讓你由此出發，進一步去詳盡探索其中的某些領域。

因此，本書沒有進入財務模型的細節，或環境風險的分析，而是介紹一些關鍵主題和它們的影響，並提供你需要的所有聰明思考，如此當你遇到風險和風險管理時，便能採取主動的姿態。

此外，我囊括了一些核心技術和工具，以及一份重要的術語彙編。

讀完本書，你應該會對風險的本質有健全的了解、能夠跟得上一些風險管理的最新議題和思考方式，並且對你可能需要處理的風險有個清楚的概念。

但是本書不會帶給你一個沒有風險的未來。

生命是如此複雜，恐怕永遠都不會有這麼一天。

如果真是這樣，它將永遠無法提供我們風險的另一面——機會。

原書名：活學活用風險管理

<<管理風險．創造生機>>

作者簡介

安德魯．賀姆斯（Andrew Holmes） 普華永道全球風險管理解決方案（PricewaterhouseCoopers Global Risk Management Solutions）的總監，擔任過許多英國、海外及全球企業的顧問。他專精於策略、計畫與專案管理以及資訊科技，經常受邀發表資訊科技及諮詢顧問的演講。他是ExpressExec系列其中兩本書的作者，其他著作包括《Smart Things to Know About Technology Management》及《Smart Things to Know About Lifelong Learning》。

譯者介紹

李永蕙 1970年生，水瓶座，政治大學法律系畢業。
喜歡追求知識，喜好閱讀，熱愛文字工作。
曾任職出版社編輯、寶來證券金融商品專員、誠品全球網路商業書區內容建置，現為專職譯者。
譯著代表有《Forbes偉大的投資故事》、《科技新貴》、《憤怒，不是妳的錯》、《愛迪生的詛咒》、《拜瑞．邦茲》、《小葛瑞菲》、《BQ商業智商》、《愛迪生，你被騙了！》等。

<<管理風險 . 創造生機>>

書籍目錄

導讀：你逃不過風險第一章 風險管理的基礎第二章 風險的種類第三章 聰明思考一：了解你的風險承擔能力第四章 聰明思考二：將流程形式化第五章 聰明思考三：發展風險文化第六章 聰明思考四：從成功與失敗中學習第七章 風險管理與決策支援第八章 風險管理與創新第九章 期待一個沒有風險的未來？

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>