

Περιεχόμενα

Πρόλογος	17
Η σημασία της διαχείρισης του επιχειρηματικού κινδύνου	17
Ευχαριστίες	19
Ενισχύστε την καριέρα σας με το Ινστιτούτο Διαχείρισης Κινδύνων (IRM)	21
Τι προσφέρει το Ινστιτούτο Διαχείρισης Κινδύνων στους επαγγελματίες	21
Εισαγωγή	23
Το πλαίσιο της διαχείρισης κινδύνων	23
Η φύση του κινδύνου	24
Διαχείριση κινδύνων	25
Ορολογία διαχείρισης κινδύνων	26
Οφέλη της διαχείρισης κινδύνων	27
Χαρακτηριστικά της διαχείρισης κινδύνων	28
Η δομή του βιβλίου	29
Η διαχείριση των επιχειρηματικών κινδύνων στην πράξη	30
Το μέλλον της διαχείρισης κινδύνων	31
Αλλαγές στην πέμπτη αμερικανική έκδοση	32

ΠΡΩΤΟ ΜΕΡΟΣ

Εισαγωγή στη διαχείριση κινδύνων

ΜΑΘΗΣΙΑΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ ΠΡΩΤΟΥ ΜΕΡΟΥΣ	37
ΠΕΡΑΙΤΕΡΩ ΑΝΑΦΟΡΕΣ ΠΡΩΤΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ	37
ΜΕΛΕΤΕΣ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ΠΡΩΤΟΥ ΜΕΡΟΥΣ	38
Όμιλος Rank: Πώς διαχειριζόμαστε τον κίνδυνο	38
ABIL: Επισκόπηση της διαχείρισης κινδύνων	38
BIS: Προσέγγιση του κινδύνου	39
1 Προσεγγίσεις για τον καθορισμό κινδύνου	41
1.1 Ορισμοί του κινδύνου	41
1.2 Τύποι κινδύνου	43
1.3 Περιγραφή του κινδύνου	45
Εύρος κινδύνων που σχετίζονται με ηλεκτρονικούς υπολογιστές	46
1.4 Εγγενές επίπεδο κινδύνου	46
Διασχίζοντας τον δρόμο	47
1.5 Συστήματα κατηγοριοποίησης κινδύνων	47

1.6	Πιθανότητα εμφάνισης και μέγεθος κινδύνων	48
2	Επίπτωση των κινδύνων στις Οντότητες	51
2.1	Επίπεδο κινδύνων.....	51
	Τραυματισμός βασικού παίκτη	52
2.2	Κίνδυνοι Καταστροφής (φυσικού και ανθρώπινου περιβάλλοντος).....	52
2.3	Σύνδεση των κινδύνων	54
2.4	Κίνδυνος και ανταμοιβή	56
	Ο κίνδυνος έναντι της ανταπόδοσης	58
2.5	Συμπεριφορές απέναντι στον κίνδυνο	59
	Brexit: Ποιες επιλογές αποχώρησης υπάρχουν για το Ηνωμένο Βασίλειο.....	60
2.6	Κίνδυνοι και εναύσματα	61
	Διαχείριση κινδύνων και παπιγιόν	63
3	Η Ταξινόμηση των κινδύνων	65
3.1	Το χρονοδιάγραμμα των επιπτώσεων των κινδύνων	65
	Ενεργοποίηση μεγάλων κρίσεων.....	66
3.2	Τέσσερις τύποι κινδύνων	67
3.3	Ανάληψη των κινδύνων ευκαιρίας	70
	Παράγοντες κινδύνων καρδιακών παθήσεων	71
3.4	Διαχείριση κινδύνων αβεβαιότητας.....	71
3.5	Περιορισμός των δυνητικών κινδύνων	72
	Πρότυπα ασφαλείας καταστήματος	73
3.6	Ελαχιστοποίηση των κινδύνων συμμόρφωσης	75
4	Το πεδίο εφαρμογής της διαχείρισης κινδύνων	77
4.1	Η προέλευση της διαχείρισης κινδύνων	77
	Αναλαμβάνοντας υπολογισμένους κινδύνους.....	77
4.2	Η εξέλιξη της διαχείρισης κινδύνων	79
4.3	Εξειδικευμένοι τομείς διαχείρισης κινδύνων	81
4.4	Απλή αναπαράσταση της διαχείρισης κινδύνων.....	83
4.5	Διαχείριση επιχειρηματικών κινδύνων	85
	Η διαχείριση των επιχειρηματικών κινδύνων στη φαρμακοβιομηχανία	86
4.6	Τα επίπεδα εξειδίκευσης της διαχείρισης κινδύνων	87
5	Αρχές και στόχοι της διαχείρισης κινδύνων	91
5.1	Αρχές της διαχείρισης κινδύνων	91
5.2	Η κρισιμότητα της διαχείρισης κινδύνων	93
5.3	Οι δραστηριότητες της διαχείρισης κινδύνων.....	94
5.4	Αποτελεσματικότητα κύριων διαδικασιών.....	95
	Η σημασία της συμμόρφωσης	96
5.5	Εφαρμόζοντας τη διαχείριση κινδύνων	97
	Η διαχείριση κινδύνων δεν είναι μόνο το «φρένο»	98
5.6	Επιτυγχάνοντας οφέλη.....	98

ΔΕΥΤΕΡΟ ΜΕΡΟΣ

Εναλλακτικές προσεγγίσεις
στη διαχείριση κινδύνων

ΜΑΘΗΣΙΑΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΔΕΥΤΕΡΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ	103
ΕΠΙΠΛΕΟΝ ΜΕΛΕΤΗ ΔΕΥΤΕΡΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ.....	103
ΤΜΗΜΑ ΔΕΥΤΕΡΟ ΜΕΛΕΤΕΣ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ	104
United Utilities: Εταιρικό Πλαίσιο Διαχείρισης Κινδύνων	104
Birmingham City Council: Ενδελχής έλεγχος, αξιοπιστία και διαχείριση κινδύνων ..	104
Tsogo Sun: Διαδικασία διαχείρισης κινδύνων.....	105
6 Πρότυπα διαχείρισης κινδύνων	107
6.1 Πεδίο εφαρμογής των προτύπων διαχείρισης κινδύνων	107
Μοντέλο COSO ERM (2004)	110
6.2 Διαδικασία διαχείρισης κινδύνων	111
6.3 Πλαίσιο διαχείρισης κινδύνων	112
6.4 Μοντέλο ERM COSO	113
6.5 Αναθεωρημένο Πρότυπο ISO 31000 (2018).....	115
Πρότυπο ISO 31000:2018	117
6.6 Επικαιροποίηση της ορολογίας διαχείρισης κινδύνων	119
Ορισμός και πεδίο του κινδύνου	120
7 Καθορισμός πλαισίου.....	121
7.1 Πεδίο εφαρμογής του πλαισίου	121
7.2 Εξωτερικό πλαίσιο	123
Εξωτερικά ενδιαφερόμενα μέρη	125
7.3 Εσωτερικό πλαίσιο	125
7.4 Πλαίσιο διαχείρισης κινδύνων	127
7.5 Σχεδιασμός του μητρώου κινδύνων	128
7.6 Χρήση του μητρώου καταγραφής κινδύνων	131
8 Διαχείριση επιχειρηματικών κινδύνων	137
8.1 Ενιαία επιχειρηματική προσέγγιση	137
8.2 Ορισμοί της ERM	139
8.3 Η ERM στην πράξη	140
8.4 ERM και επιχειρηματική συνέχεια	141
8.5 ERM στην ενέργεια και στα οικονομικά	142
8.6 Εναρμόνιση στρατηγικής και απόδοσης	144
Επιτυχής εφαρμογή της ERM	146
9 Εναλλακτικές προσεγγίσεις	147
9.1 Αλλάζοντας το πρόσωπο της διαχείρισης κινδύνων	147
9.2 Διαχείριση αναδυόμενων κινδύνων	148
Κίνδυνοι της νανοτεχνολογίας	150
9.3 Η αυξανόμενη σημασία της ανθεκτικότητας	150
Η αυξανόμενη σημασία της ανθεκτικότητας	152

9.4 Διαφορετικές προσεγγίσεις	152
Έλεγχος στοχοθεσίας πληροφορικής και σχετικής τεχνολογίας (COBIT).	154
9.5 Δομή των προτύπων διαχείρισης	155
9.6 Το μέλλον της διαχείρισης κινδύνων	157
Η διαχείριση κινδύνων είναι εδώ για να μείνει	158

ΤΡΙΤΟ ΜΕΡΟΣ

Εκτίμηση κινδύνων

ΜΑΘΗΣΙΑΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΤΡΙΤΟΥ ΜΕΡΟΥΣ	163
ΜΕΡΟΣ ΤΡΙΤΟ ΕΠΙΠΛΕΟΝ ΑΝΑΓΝΩΣΗ	163
ΜΕΡΟΣ ΤΡΙΤΟ ΠΕΡΙΠΤΩΣΙΟΛΟΓΙΚΕΣ ΜΕΛΕΤΕΣ	164
AA: Διακυβέρνηση κινδύνων	164
British Land: Η εκτίμησή μας για τον κίνδυνο αποτελεί ακρογωνιαίο λίθο	164
Οδηγός για σκύλους – Guide Dogs NSW/ACT: Λίστα των κυριότερων υπολειπόμενων κινδύνων	165
10 Μελέτες εκτίμησης κινδύνων	167
10.1 Σημασία της εκτίμησης κινδύνων	167
10.2 Προσεγγίσεις της εκτίμησης κινδύνων	168
10.3 Τεχνικές εκτίμησης κινδύνων	170
10.4 Φύση του πίνακα κινδύνων	173
10.5 Πώς γίνονται αντιληπτοί οι κίνδυνοι	175
Αξιολογήσεις κυβερνητικών κινδύνων	176
10.6 Στάση απέναντι στον κίνδυνο	177
Κίνδυνοι που ενέχονται στην αγορά αυτοκινήτου	180
11 Συστήματα ταξινόμησης κινδύνων	181
11.1 Βραχυπρόθεσμοι, μεσοπρόθεσμοι και μακροπρόθεσμοι κίνδυνοι	181
11.2 Φύση των συστημάτων ταξινόμησης κινδύνων	183
11.3 Παραδείγματα συστημάτων ταξινόμησης κινδύνων	184
11.4 Κάρτα αποτελεσμάτων κινδύνου FIRM	187
11.5 Σύστημα ταξινόμησης κινδύνων PESTLE	188
11.6 Συμμόρφωση, κίνδυνος, έλεγχος και ευκαιρία	189
Ταξινόμηση κινδύνων στον χρηματοοικονομικό τομέα	192
12 Ανάλυση και αξιολόγηση κινδύνων	193
12.1 Η εφαρμογή ενός πίνακα κινδύνων	193
12.2 Ανάλυση και εκτίμηση κινδύνων	194
12.3 Εγγενές και τρέχον επίπεδο κινδύνων	195
Τόσο χαμηλό όσο λογικά εφικτό (ALARP)	196
12.4 Έλεγχος της εμπιστοσύνης	197
12.5 Τα 4ΤS της απόκρισης στους ηθικούς κινδύνους	198
12.6 Σπουδαιότητα κινδύνων	199
12.7 Ικανότητα έναντι των κινδύνων	201
Ανοχή μιας τράπεζας έναντι των κινδύνων	202

13 Έλεγχος Ζημιών	205
13.1 Πιθανότητα κινδύνων	205
13.2 Μέγεθος κινδύνων	206
Έλεγχος πυρκαγιών σε ξενοδοχεία	207
13.3 Οι κίνδυνοι δυνητικής καταστροφής	207
13.4 Πρόβλεψη των ζημιών	209
13.5 Περιορισμός ζημιών	210
13.6 Περιορισμός κόστους	211
Διαχείριση κινδύνου ανάκλησης προϊόντων	212
14 Καθορισμός επιλέξιμων κινδύνων	213
14.1 Επιλέξιμοι κίνδυνοι.....	213
Καλάθι τιμότητας και επιλέξιμος κίνδυνος.....	215
14.2 Αξιολόγηση ευκαιριών	216
14.3 Δείκτης επικινδυνότητας	218
14.4 Επιλεξιμότητα στρατηγικής	221
14.5 Επιλεξιμότητα στα έργα	222
Αποδοχή των ευκαιριών	223
14.6 Επιλεξιμότητα στις λειτουργίες.....	223
<hr/> ΤΕΤΑΡΤΟ ΜΕΡΟΣ <hr/>	
Απόκριση στον κίνδυνο	
ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΚΜΑΘΗΣΗΣ ΤΡΙΤΟΥ ΜΕΡΟΥΣ	227
ΜΕΡΟΣ ΤΕΤΑΡΤΟ ΠΕΡΑΙΤΕΡΩ ΑΝΑΓΝΩΣΗ	227
ΤΕΤΑΡΤΟ ΜΕΡΟΣ ΜΕΛΕΤΕΣ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ	228
Intu Properties: Ανανέωση ασφάλισης	228
The Walt Disney Company: Γνωστοποιήσεις σχετικά με τους κινδύνους της αγοράς.	228
Australian Mines Limited: Αξιολόγηση και διαχείριση κινδύνων	229
15 Ανοχή, θεραπεία, μεταβίβαση και τερματισμός	231
15.1 Τα 4Ts της απόκρισης στον κίνδυνο	231
15.2 Ανοχή στους κινδύνους.....	235
15.3 Αντιμετώπιση κινδύνων	236
15.4 Μεταβίβαση κινδύνων.....	237
15.5 Τερματισμός του κινδύνου	238
15.6 Στρατηγική απόκριση έναντι των κινδύνων	239
Αξιολόγηση και απόκριση στις ευκαιρίες	242
16 Τεχνικές ελέγχων κινδύνων	243
16.1 Τύποι ελέγχων	243
Εφαρμογή των 4Ts.....	247
16.2 Ζώνες κινδύνων δυνητικής καταστροφής.....	248
16.3 Έλεγχοι πρόληψης.....	249
16.4 Έλεγχοι διόρθωσης.....	250
16.5 Έλεγχοι κατεύθυνσης.....	251

16.6 Έλεγχοι διερεύνησης	252
Χρηματοοικονομικοί έλεγχοι φιλανθρωπικών ιδρυμάτων.....	253
17 Ασφάλιση και μεταβίβαση κινδύνων.....	255
17.1 Η αξία της ασφάλισης	255
17.2 Ιστορικό της ασφάλισης	256
Η πυρκαγιά στο Σικάγο το 1871	257
17.3 Τύποι ασφαλιστικής κάλυψης	258
17.4 Αξιολόγηση των ασφαλιστικών αναγκών	259
17.5 Η αγορά της ασφάλισης	260
17.6 Θυγατρικές – Συνδεδεμένες ασφαλιστικές εταιρείες	262
Οφέλη των θυγατρικών- συνδεδεμένων ασφαλιστικών εταιρειών.....	265
10 Επιχειρηματική συνέχεια	267
18.1 Διαχείριση επιχειρησιακής συνέχειας	267
18.2 Πρότυπα επιχειρησιακής συνέχειας	270
18.3 Επιτυχημένη επιχειρησιακή συνέχεια	273
Πανδημία γρίπης	275
18.4 Ανάλυση επιχειρηματικών επιπτώσεων (BIA).....	276
18.5 Επιχειρηματική συνέχεια και ERM	277
Χείριστα λογικά σενάρια	278
18.6 Αστικές καταστάσεις έκτακτης ανάγκης.....	279
Ασφαλίστε την επιχείρησή σας	279

ΠΕΜΠΤΟ ΜΕΡΟΣ

Στρατηγική κινδύνων

ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΜΑΘΗΣΗΣ ΤΟΥ ΠΕΜΠΤΟΥ ΜΕΡΟΥΣ	283
ΜΕΡΟΣ ΠΕΜΠΤΟ ΠΕΡΑΙΤΕΡΩ ΑΝΑΓΝΩΣΗ	283
ΜΕΡΟΣ ΠΕΜΠΤΟ ΠΕΡΙΠΤΩΣΕΙΣ ΜΕΛΕΤΩΝ	284
AMEC Foster Wheeler: Κύριοι κίνδυνοι και αβεβαιότητες.....	284
BBC: Διασφάλιση εσωτερικών ελέγχων.....	285
Emperor Watch & Jewellery: Διαχείριση κινδύνων	285
19 Βασικές επιχειρησιακές διαδικασίες.....	287
19.1 Δυναμικά επιχειρηματικά μοντέλα.....	287
Μοντέλα λειτουργίας και ανάπτυξης επιχειρήσεων	288
19.2 Τύποι επιχειρησιακών διαδικασιών.....	290
19.3 Στρατηγική και πολιτικές.....	291
19.4 Αποτελεσματικές και αποδοτικές λειτουργίες	293
19.5 Διασφάλιση συμμόρφωσης	295
19.6 Αναφορά απόδοσης.....	296
Επιτυχία στην καριέρα	297
20 Η φήμη και το επιχειρηματικό μοντέλο	299
20.1 Συστατικά του επιχειρηματικού μοντέλου	299

20.2 Η διαχείριση κινδύνων και το επιχειρηματικό μοντέλο	301
20.3 Φήμη και εταιρική διακυβέρνηση.....	302
20.4 ΕΚΕ και διαχείριση κινδύνων.....	303
Shell Brent Spar	305
20.5 Αλυσίδα εφοδιασμού και ηθικά αποδεκτές συναλλαγές.....	305
Αναφορά εταιρικής κοινωνικής ευθύνης.....	307
20.6 Η σημασία της φήμης.....	308
Παρακολούθηση της φήμης	311
21 Πλαίσιο διαχείρισης κινδύνων	313
21.1 Αρχιτεκτονική, στρατηγική και πρωτόκολλα	313
Πολιτική διαχείρισης κινδύνων για ένα συμβούλιο	315
21.2 Αρχιτεκτονική κινδύνων	316
21.3 Στρατηγική διαχείρισης κινδύνων	317
21.4 Πρωτόκολλα διαχείρισης κινδύνων.....	318
21.5 Εγχειρίδιο διαχείρισης κινδύνων.....	319
21.6 Έγγραφα διαχείρισης κινδύνων	321
Σημασία της αρχειοθέτησης.....	323
Διαχείριση κλινικών κινδύνων στην υγεία	325
22 Ευθύνες διαχείρισης κινδύνων	327
22.1 Κατανομή των ευθυνών.....	327
21.2 Το εύρος των ευθυνών	328
Οι τρεις γραμμές άμυνας	330
21.3 Καταστατικές ευθύνες της διοίκησης	330
Ο ρόλος του μη εκτελεστικού διευθυντή.....	331
21.4 Ο ρόλος του διευθυντή κινδύνων	332
Ο ρόλος του επικεφαλής διευθυντή κινδύνων	334
21.5 Η αρχιτεκτονική κινδύνων στην πράξη	334
21.6 Επιτροπές κινδύνων.....	338
23 Έλεγχος επιλεγμένων δυνητικών κινδύνων	341
23.1 Το κόστος ελέγχου των κινδύνων	341
23.2 Μαθαίνοντας από τους ελέγχους	344
23.3 Έλεγχος οικονομικών κινδύνων	347
23.4 Έλεγχος των κινδύνων υποδομών	349
23.5 Κίνδυνοι ανθρώπινου δυναμικού	353
23.6 Έλεγχος των κινδύνων φήμης.....	354
23.7 Έλεγχος κινδύνων στην αγορά.....	356
23.8 Κανονιστικοί κίνδυνοι	357

ΕΚΤΟ ΜΕΡΟΣ

Κουλτούρα κινδύνων

ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΜΑΘΗΣΗΣ ΓΙΑ ΤΟ ΕΚΤΟ ΜΕΡΟΣ	361
ΕΚΤΟ ΜΕΡΟΣ – ΠΕΡΑΙΤΕΡΩ ΑΝΑΓΝΩΣΗ	361

ΜΕΡΟΣ ΕΚΤΟ ΜΕΛΕΤΕΣ ΠΕΡΙΠΤΩΣΕΩΝ	362
Network Rail: Η προσέγγισή μας στη διαχείριση κινδύνων	362
Μητροπολιτικός Δήμος Ekuhuleni (EMM): Διαχείριση κινδύνων	362
Ericsson: Έκθεση εταιρικής διακυβέρνησης.....	363
24 Κουλτούρα επίγνωσης κινδύνων	365
24.1 Τα είδη της διαχείρισης κινδύνων	365
24.2 Βήματα για την επιτυχή διαχείριση κινδύνων.....	366
24.3 Καθορισμός της κουλτούρας απέναντι στον κίνδυνο	369
Ενσωμάτωση της διαχείρισης κινδύνων	371
24.4 Αποτίμηση της κουλτούρας έναντι των κινδύνων.....	371
Καμπάνια επίγνωσης έναντι των κινδύνων	373
24.4 Εναρμόνιση δραστηριοτήτων	373
24.5 Μοντέλα ωρίμανσης έναντι των κινδύνων	376
25 Η σημασία του ορίου διάθεσης ανάληψης κινδύνων.....	379
25.1 Η φύση του ορίου διάθεσης ανάληψης κινδύνων	379
25.2 Το όριο διάθεσης ανάληψης κινδύνων και ο πίνακας κινδύνων	381
25.3 Κίνδυνος και αβεβαιότητα	384
25.4 Έκθεση σε κινδύνους και ικανότητα έναντι των κινδύνων.....	386
25.5 Δηλώσεις του ορίου διάθεσης ανάληψης κινδύνων	389
Δήλωση ορίου διάθεσης ανάληψης κινδύνων του Σιδηροδρομικού Δικτύου	392
25.6 Όριο διάθεσης ανάληψης κινδύνων και αποφάσεις τρόπου ζωής.....	392
26 Η εκπαίδευση στους κινδύνους και η επικοινωνία	397
26.1 Συνεπής απόκριση έναντι στους κινδύνους	397
26.2 Εκπαίδευση στους κινδύνους και κουλτούρα κινδύνων	398
Πότε πρέπει να παρέχεται εκπαίδευση στην ασφάλεια.....	400
26.3 Πληροφορίες και κοινοποίηση των κινδύνων	400
Διαδικασία διερεύνησης καταγγελιών.....	402
26.4 Κοινή ορολογία κινδύνων	402
Κοινή γλώσσα κινδύνων	403
26.5 Πληροφορίες κινδύνων σε ένα εσωτερικό πληροφοριακό σύστημα	403
26.6 Συστήματα διαχείρισης πληροφοριών κινδύνων (RMIS).....	405
Σύστημα διαχείρισης πληροφοριών κινδύνων (RMIS).....	406
27 Δεξιότητες επαγγελματιών κινδύνων	407
27.1 Πλαίσιο δεξιοτήτων	407
27.2 Εύρος δεξιοτήτων	407
Τα οφέλη από τις ανθρώπινες ή τις «εξειδικευμένες» δεξιότητες	409
27.3 Δεξιότητες επικοινωνίας	410
Η εξέλιξη της επικοινωνίας κινδύνων.....	411
27.4 Δεξιότητες σχέσεων	413
27.5 Αναλυτικές δεξιότητες.....	415
27.6 Δεξιότητες διοίκησης	416
Η ηγεσία έναντι της διοίκησης	417

ΕΒΔΟΜΟ ΜΕΡΟΣ

Διακυβέρνηση κινδύνων

ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΜΑΘΗΣΗΣ ΕΒΔΟΜΟΥ ΜΕΡΟΥΣ	421
ΜΕΡΟΣ ΕΒΔΟΜΟ ΠΕΡΑΙΤΕΡΩ ΑΝΑΓΝΩΣΗ	421
ΜΕΡΟΣ ΕΒΔΟΜΟ ΠΕΡΙΠΤΩΣΙΑΚΕΣ ΜΕΛΕΤΕΣ.....	422
Severn Trent Water: Η προσέγγισή μας στον κίνδυνο	422
Tim Hortons: Βιωσιμότητα και υπευθυνότητα	422
DCMS: Ικανότητα αντιμετώπισης των κινδύνων	423
28 Μοντέλο εταιρικήςδιακυβέρνησης	425
28.1 Εταιρική διακυβέρνηση	425
Ο σκοπός της εταιρικής διακυβέρνησης	426
28.2 Οι αρχές εταιρικής διακυβέρνησης του ΟΟΣΑ.....	426
28.3 Το πλαίσιο εταιρικής διακυβέρνησης του Χρηματιστηρίου του Λονδίνου	428
28.4 Εταιρική διακυβέρνηση μιας τράπεζας	430
Λειτουργικός κίνδυνος	431
28.5 Εταιρική διακυβέρνηση μιας οντότητας.....	431
Συνέλευση ουσιακής κυβέρνησης: Πολιτική διαχείρισης κινδύνων	433
28.6 Αξιολόγηση της απόδοσης του διοικητικού συμβουλίου.....	434
Δομή της διακυβέρνησης	437
29 Προσδοκίες ενδιαφερομένων	439
29.1 Εύρος ενδιαφερομένων	439
Οι ενδιαφερόμενοι ενός θεάτρου	441
29.2 Διάλογος με τα ενδιαφερόμενα μέρη.....	441
Πολιτική καταγγελιών.....	442
29.3 Ενδιαφερόμενοι και βασικές διαδικασίες	443
29.4 Ενδιαφερόμενοι και στρατηγική	445
29.5 Τα ενδιαφερόμενα μέρη και οι πολιτικές	445
29.6 Ενδιαφερόμενοι και λειτουργίες	447
Εκπροσώπηση εργαζομένων στο διοικητικό συμβούλιο.....	448
30 Διαχείριση λειτουργικών κινδύνων	449
30.1 Λειτουργικοί κίνδυνοι	449
30.2 Ορισμός των λειτουργικών κινδύνων.....	450
Αδυναμία διαχείρισης λειτουργικών κινδύνων	451
30.3 Βασιλεία II και Βασιλεία III.....	452
30.4 Μέτρηση των λειτουργικών κινδύνων.....	454
30.5 Δυσκολίες στη μέτρηση	455
30.6 Εξελίξεις στους λειτουργικούς κινδύνους.....	457
Πεδίο λειτουργίας των λειτουργικών κινδύνων	459
31 Διαχείριση κινδύνων έργων	461
31.1 Εισαγωγή στη διαχείριση κινδύνων έργων.....	461
31.2 Εξέλιξη της διαχείρισης κινδύνων των έργων.....	462

31.3 Αβεβαιότητα στα έργα	463
Χάρτης κινδύνων έργου	465
31.4 Κύκλος ζωής έργου.....	466
31.5 Ευκαιρία στα έργα	468
31.6 Ανάλυση και διαχείριση κινδύνων των έργων	469
Η ενσωμάτωση της διαχείρισης κινδύνων στα έργα.....	471
32 Διαχείριση εφοδιαστικής αλυσίδας	473
32.1 Η σημασία της εφοδιαστικής αλυσίδας.....	473
32.2 Το πεδίο εφαρμογής της αλυσίδας εφοδιασμού.....	474
Αλυσίδα εφοδιασμού Nike.....	476
32.3 Στρατηγικές συνεργασίες	476
Σημασία των στρατηγικών συμμαχιών	477
32.4 Κοινοπραξίες	477
32.5 Εξωτερική ανάθεση εργασιών	478
Τα οφέλη της εξωτερικής ανάθεσης.....	480
32.6 Κίνδυνοι και συμβάσεις.....	481
Αλυσίδα εφοδιασμού αυτοκινητοβιομηχανίας.....	482

ΟΓΔΟΟ ΜΕΡΟΣ

Διασφάλιση κινδύνων

ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΜΑΘΗΣΗΣ ΓΙΑ ΤΟ ΟΓΔΟΟ ΜΕΡΟΣ	485
ΜΕΡΟΣ ΟΚΤΩ ΠΕΡΑΙΤΕΡΩ ΑΝΑΓΝΩΣΗ	485
ΟΓΔΟΟ ΜΕΡΟΣ ΜΕΛΕΤΕΣ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ	486
Unilever: Το όριο διάθεσης ανάληψης και η προσέγγισή μας για τη διαχείριση κινδύνων.....	486
Colgate Palmolive: Ζημιά στη φήμη.....	487
Sainsbury's and Tesco: Κύριοι κίνδυνοι και αβεβαιότητες.....	487
33 Το περιβάλλον ελέγχου.....	489
33.1 Η φύση του εσωτερικού ελέγχου	489
33.2 Ο σκοπός του εσωτερικού ελέγχου	490
33.3 Το περιβάλλον ελέγχου.....	491
33.4 Χαρακτηριστικά του περιβάλλοντος ελέγχου.....	493
Συστατικά μιας σωστής κουλτούρας κινδύνου	495
33.5 CoCo πλαίσιο εσωτερικού ελέγχου	495
Αξιολόγηση του περιβάλλοντος ελέγχου.....	496
33.6 Σωστή κουλτούρα ασφάλειας	497
34 Τεχνικές διασφάλισης κινδύνων	499
34.1 Ελεγκτικές επιτροπές.....	499
34.2 Ο ρόλος της διαχείρισης κινδύνων	501
Προστιθέμενη αξία του εσωτερικού ελέγχου	502
34.3 Διασφάλιση κινδύνων	503
34.4 Αποτελέσματα διαχείρισης κινδύνων	505

34.5 Αυτοεκτίμηση ελέγχου κινδύνων	506
Προσεγγίσεις της CRSA.....	507
34.6 Τα οφέλη από τη διασφάλιση κινδύνων	507
Επίπεδο διασφάλισης κινδύνων	508
35 Δραστηριότητες εσωτερικού ελέγχου.....	509
35.1 Το πεδίο του εσωτερικού ελέγχου.....	509
Προσδοκίες του εσωτερικού ελέγχου.....	510
Εσωτερικός οικονομικός έλεγχος σε μια φιλανθρωπική οργάνωση.....	510
35.2 Ο ρόλος του εσωτερικού ελέγχου.....	511
35.3 Διεξαγωγή ενός εσωτερικού ελέγχου	512
35.4 Διαχείριση κινδύνων και εσωτερικός έλεγχος	514
Εφαρμογή των τριών γραμμών άμυνας στη φορολογία.....	517
35.5 Διοικητικές ευθύνες	518
35.6 Οι πέντε γραμμές διασφάλισης	519
36 Αναφορές διαχείρισης κινδύνων.....	523
36.1 Αναφορές κινδύνων	523
36.2 Ο νόμος Sarbanes-Oxley του 2002	525
Αναποτελεσματικότητα του νόμου Sarbanes- Oxley	526
36.3 Αναφορές κινδύνων από εταιρείες των ΗΠΑ	527
36.4 Αναφορά κινδύνων φιλανθρωπικών οργανώσεων	528
36.5 Αναφορά κινδύνων δημόσιου τομέα.....	530
36.6 Κυβερνητική έκθεση για την εθνική ασφάλεια	531
Κυβερνητικές δομές.....	533
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α.....	535
Συνομογραφίες και ακρωνύμια.....	535
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Β.....	539
Ευρετήριο όρων.....	539
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Γ.....	547
Οδηγός εφαρμογής.....	547
Κατάλογος Πινάκων	551
Κατάλογος σχημάτων	553
Ευρετήριο όρων.....	555