

《中小企業風險管理與因應策略》

趙永祥博士 主要學經歷

現職：南華大學財務金融學系暨財務管理研究所助理教授

主要研究領域

國際金融情勢分析、兩岸經貿與投資、企業風險管理與投資策略

主要資歷：

青輔會青創貸款創業輔導顧問(2011/3~2012/12)

經濟部中小企業處創業輔導顧問(2012/12~2015/3)

行政院勞動部創業輔導顧問(2012/3~2014/3)

行政院勞委會桃竹苗區多元就業方案諮詢委員



趙永祥 博士/中小企業風險管理與因應策略

演講題綱

《中小企業風險管理與因應策略》

- 壹、何為風險管理？如何駕馭風險？
- 貳、風險管理原則與處理步驟說明
- 參、如何進行風險規劃與有效評估？
- 肆、風險處理與管理因應策略-如何擬定與執行方式
- 伍、企業風險與企業危機管理
 - 一、企業風險之種類
 - 二、風險管理常見問題與缺失
 - 三、企業危機管理過程三階段
- 陸、風險管理與危機處理之關係
- 柒、投資中國大陸的風險管理
- 捌、風險管理實務－案例研討
- 玖、2015/07/01結論與分組討論

玖、結語 & 分組討論

- 台商（中小企業）應如何突圍並另闢一條康莊大道？

一、改變觀念

人所以會被困難包圍，大都因為自己守成不變；因為一成不變，所以失去先機，把自己陷於危困之中。就如一場戰爭，沒有進攻策略，也沒有退兵計畫，僅靠一成不變的戰術，被圍困自是意料中事。如果此時能改變觀念，重新規畫，所謂「窮則變，變則通」，孫子兵法裡有說「出奇制勝」、「變換陣勢」，能夠改變觀念，才有脫困機會。

台商應如何突圍、另闢一條康莊大道？

二、培養因緣

有人一生諸事不順，求職職業難找，做事事業不振，一生都活在艱難危困之中。這時不必怪國家社會，也不必怨親人朋友，要怪只怪自己「因緣」不具。所謂「諸法因緣生」，一切事業都要有資金、土地、市場、計畫、人才等。許多因緣缺少其一，事業就不易成就。

所以，受困時不必怨天尤人，若懂得此中道理，當下開始，好好跟人結緣，以自己的少量能力、發心、因緣，回向給別人，把自己融入其他因緣，有朝一日，因緣具備就可東山再起。

三、掌控機遇

在人生行事當中，有易處之人，也有難處之人，有易處之事，也有難處之事。這許多難易人事當中，都有我們的機遇。機遇是一時的，它可能和你擦身而過；失去機會，不容易再來，所以懂得掌控機遇，就是脫困的要點。

一個理念、一個他人的示範、一句話、一個人、一件事，都可能是你的機遇。美國費城百貨公司總經理詹姆斯，有一天在偶然機緣下，親切地端了一張椅子給到店內躲雨的老太太，結果這位老太太是鋼鐵大王卡內基的母親。後來詹姆斯接受邀請，加盟卡內基旗下，因此飛黃騰達，一生功成名就。

四、「團隊合作」&「知人善任」之重要性

若無劉備，張飛只是個賣肉販，關羽也只是個送貨員

「團隊」之重要性

EX：沒有西遊記，孫悟空只是隻強悍猴子，唐三藏只是個普通和尚

「合作」之重要性

蕃茄：身價平凡，馬鈴薯：平凡無奇，蕃茄醬＋馬鈴薯卻是小朋友的最愛

五、企業領導人須具備有提早發現重要機會和風險能力

靈活企業組織架構，啟發企業的創意和向心力，並且及早和確實執行新的變革計畫。管理大師麥可波特說過，組織應更明顯和頻繁的關注在策略，哈佛大學商學院教授群也指出變革法則：

培養急迫感、成立領導團隊、提出改變願景、溝通變革願景、授權員工參與、創造近程戰果、永不鬆懈、把變革納入企業文化。

企業在面臨機會和風險往往只是一線之隔，在面對巨災、科技的改變、信用、法規的變動、總體經濟的震盪、食物的安全、人才的管理等等，都是企業風險，但是如果能夠搶先洞悉風險所在，並且具備風險管理素養，在面臨劇變時代將會成為企業最強且同業難以匹敵的競爭優勢。

從防範於未然到風險過後的財務及營運的妥善因應是企業營運和因應變革時最應該納入變革的一環，特別是風險管理必須要融入企業文化，由全員所共同執行的政策。

2015年底，東協十國即將成為零關稅的東協經濟共同體，讓過去分散的十國，成為完整的單一市場。

過去以加工製造業為主的東協十國，近年來電子商務市場的潛力備受注目，東南亞的上網人數高達2億人，是台灣總人口數的8.5倍之多。東協十國大家最熟悉的莫過於新加坡了，根據104人力銀行的調查顯示，東協十國之中，台灣人最想前往工作的前五國，分別依序為新加坡、越南、泰國、馬來西亞、印尼。

東協經濟特快車 泛亞鐵路明年通車

<https://www.youtube.com/watch?v=8FOFtP2QnYg>

<https://www.youtube.com/watch?t=19&v=VRuGTYfSpMI>

未來十年企業要立於不敗之地 靠什麼？

四個字：整 ~ 借 ~ 學 ~ 變

一：整；資源整合

你能整合多少資源，多少管道，你將來就會得到多少財富！

二：借；造船過河不如借船過河

趨勢，無法阻擋；

抉擇，要有智慧！

三：學；今天的企業家，「贏在學習，勝在改變」

柯達、諾基亞、李寧、索尼都輸在了不學習、不改變。

古人云：富不學富不長，窮不學窮不盡！

四：變；要想改變口袋，先要改變腦袋

這個社會一直在淘汰有學歷的人，但是不會淘汰有學習力與願意改變的人！

讀萬卷書不如行萬里路，

行萬里路不如閱人無數，

閱人無數不如名師指路，

名師指路不如重疊成功者腳步！

分組討論思考題：

1. 如果「遇對人」＋與「對的人」合作＋組成具有共識的「團隊」……
請問：將會產生何種結果？

2. 麥當勞總公司決定在台灣尋求適當的授權發展夥伴，來台灣經營31年的麥當勞，決定要將350間直營門市另尋買主接手，原因是麥當勞總公司在上個月提出的全球振興計畫的初步計畫，未來將採取授權發展商的方式經營，決定在台灣尋求適當的授權發展夥伴。

3. 頂新國際爆發黑心油事件，波及味全、康師傅及其旗下電信事業：台灣之星(台灣之星電信 (Taiwan Star Telecom) 是台灣的一家行動寬頻業務(4G行動電話)為主的電信公司，由頂新集團主導於民國102年創立，創立時名為「台灣之星移動電信」，威寶電信與台灣之星電信於西元2014年8月，經雙方股東會同意，合併為一間公司。按合併計畫，威寶電信為合併後的存續公司，而台灣之星電信合併解散，其後威寶電信更名為台灣之星電信股份有限公司，此合併案並於西元2014年9月，獲中華民國國家通訊傳播委員會(NCC)核准。)因魏家三兄弟未做好風險管理，加上黑心油事件爆發後，又未做好危機處理，事業發展每況愈下，銀行機構抽銀根。

若您是該出事企業執行長(總經理或董事長)，您會如何作危機管理/處理？

邁向卓越人生四要則

和勤奮者在一起，你不會懶惰；
和積極者在一起，你不會消沉；
能與智者同行，你會不同凡響；
能與高人為伍，你能登上巔峰。

趙永祥 博士
南華大學財務管理研究所
(0)05-2721001轉5322
E-mail:ed5097@gmail.com
Website : <http://isites.nhu.edu.tw/yschao>

Q & A
分組討論