



softconsulting

Zašto je potrebno upravljati rizicima?

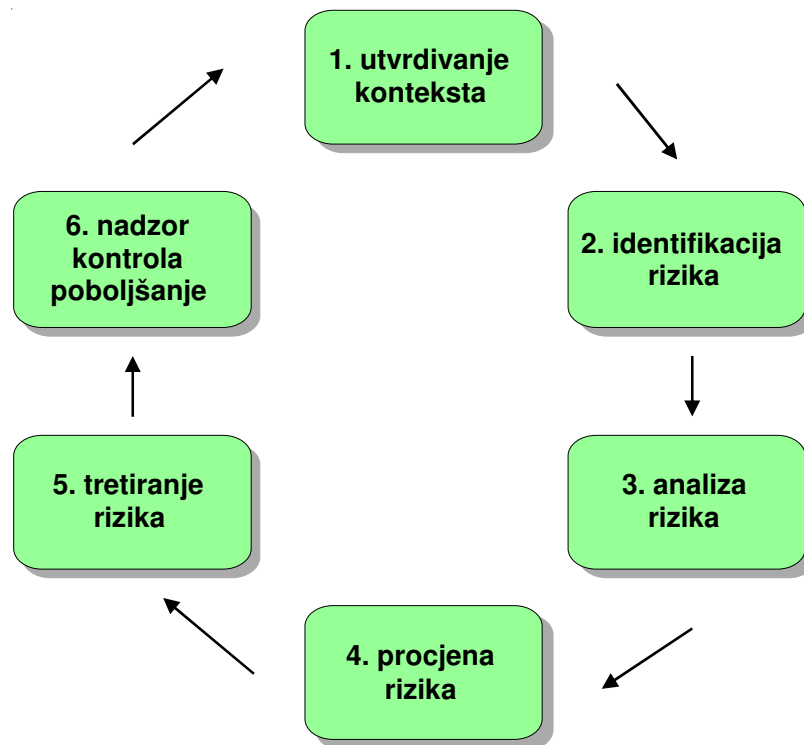
Autor: Lejla Softić, dipl.oec.
Konsultant za poslovni razvoj

Uvod

- Kumulativni efekt nekih mogućih pojava koje nepovoljno utiču na ostvarenje ciljeva organizacije
- *Stepen podložnosti vjerojatnim nepovoljnim događajima*
- Praktični smisao: veličina gubitka, štete ili povrede koje bi mogle nastati kao posljedica nekog rizičnog događaja
- Kombinacija vjerojatnosti nekog (rizičnog) događaja i njegovih posljedica
- Negativna odstupanja od očekivanih rezultata zbog varijabilnosti mogućih ishoda

Definicija

Upravljanje rizicima je preventivni i **pro-aktivni instrument** upravljanja cjelokupnim poslovanjem, a svrha mu je rana i sistemska spoznaja rizičnog poslovanja.



ŽIVOTNI CIKLUS UPRAVLJANJA RIZICIMA

disciplina putem koje organizacije procjenjuju, **nadziru**, iskorištavaju i **kontrolišu** rizike iz svih izvora, sa ciljem povećavanja kratkoročnih i dugoročnih vrijednosti svih interesnih strana u organizaciji

Upravljanje poslovnim rizicima

- Poznavajući karakteristike organizacije možemo predvidjeti i procijeniti kakvim rizicima organizacija može biti izložena i kakve mogu biti posljedice pojave tih rizičnih događaja, te shodno tome naći "odgovor na rizik"
- Na takvom pristupu razvio se i dalje se razvija *skup metoda* koje se uobičajeno nazivaju "upravljanje rizicima" kojima nastojimo naći najbolji odgovor na rizičnu situaciju:
 - identifikacija rizika
 - analiza rizika
 - odgovor na rizik

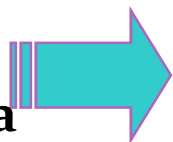
Vrste rizika

- *Finansijski rizici*
 - investicijski rizik, rizik nenaplate potraživanja, rizik likvidnosti, rizik volatilnosti, usklađenost imovine i obveza, valutni rizik, rizik promjena kamatnih stopa
- *Operativni rizici*
 - ljudski potencijali, kvalitetna i disciplinirana prodajna mreža/ organizacija, informacijski rizici: upravljanje podacima, kvaliteta i tačnost IT sistema, razvojni procesi
- *Vanjski rizici*
 - politički, socijalni , pravni/zakonodavni, tehnološki, prirodni, ekološki, terorizam/vandalizam

Značaj upravljanja poslovnim rizicima



Nema velikih iznenađenja



Sistem za upozoravanje

- Utvrđene su zaštitne mjere za procese ostvarivanja prihoda
- Loše vijesti brzo putuju – menadžment mora oslušivati
- Spriječiti i brzo reagirati na potencijalno katastrofalne štete
- Utvrditi mjerenje rizika za ključne procese
- Pravovremeno distribuirati informacije

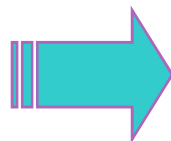
Integrisana infrastruktura

- Upravljačke i nadzorne uloge jasno su definisane
- Razvoj sistemskih procesa za identifikaciju, procjenu i rangiranje rizika
- Izbjegavati neoportune rizike i zadržati postojeće prednosti
- Biti sigurni da su ključni rizici i izloženost dobro shvaćeni i ublaženi
- Promovisati organizacijsko učenje kako bi se smanjila vjerovatnoća ponavljanja problema



Nema velikih pogrešaka

Nema velikih propuštenih prilika



Ugrađeno u donošenje odluka

- Transformacija ka integraciji rizika u proces donošenja odluka
- Povezati međuzavisnosti i podesiti ih zavisno o rezultatima provođenja
- Težiti rastu, ali osigurati da su rizici ublaženi/pokriveni
- Rizici su shvaćeni i izloženost je prihvaćena
- Povećavanje vjerovatnoće uspješnog postizanja poslovnih ciljeva
- Ubrzati sposobnost odgovora na promjene i potencijalne prilike
- Poboljšati sposobnost predviđanja i pripremiti se na promjene
- Uspostaviti kulturu svjesnosti, a ne straha od rizika

Vrste akcija

- *Preventivne akcije (pro-aktivno upravljanje):* umanjuje se vjerovatnoća da će se pojaviti opasnost
- *Planirane akcije:* ako se pojavi opasnost ublažava se uticaj rizika

Razina	Akcije za ublažavanje uticaja rizika
A	Akcije ublažavanja uticaja rizika za smanjenje vjerovatnoće i opasnosti moraju se ustanoviti i uspostaviti odmah sa početkom nastanka rizika
B	Akcije ublažavanja uticaj rizika za smanjenje vjerovatnoće i opasnosti moraju se ustanoviti i uspostaviti tokom nastanka rizika
C	Akcije ublažavanja uticaja rizika za smanjenje vjerovatnoće i opasnosti moraju se ustanoviti i procijeniti trošak eventualne akcije ako dozvole raspoloživa sredstva
D	Treba samo pratiti.
E	Nije potrebna posebna akcija ako se sa vremenom razina rizika ne povećá

Operativni rizici i ljudski faktor

- Izraz "*operativni rizik*" ima različita značenja
- *Vrste događaja* zbog kojih nastaje operativni rizik *mogu dovesti do značajnih gubitaka*:
 - Unutrašnja i/ili vanjska prevara
 - Prakse vezane uz zapošljavanje i zaštitu na radnom mjestu
 - Oštećenje materijalne imovine (potresi, požari, ljudski nemar)
 - Poremećaji u poslovanju i "kvar sistema"
 - Izvršavanje, isporuka i upravljanje procesima
 - Klijenti, proizvodi i poslovne prakse

Kontrola i operativni rizik

- Kontrolne aktivnosti osmišljene sa ciljem postupanja sa operativnim rizicima koji su identificirani:
 - rizici koji se ne mogu kontrolisati
 - odlučiti hoće li ih prihvatiti, smanjiti ili izbjeći
 - kontrolni procesi i postupci: obezbjediti sistem - poštivanje dokumentovanog skupa unutrašnjih politika za upravljanje rizikom
- *Djelotvoran sistem unutrašnjih kontrola zahtijeva odgovarajuću podjelu dužnosti*
- Nadležnosti raspodijeljene na način da se izbjegne sukoba interesa

Zaključak



- Naknadna kontrola i upravljanje rizicima:
 - Američki Odjeljenje za promet – aprila 2010. godine istražuje moguće probleme na kočnicama na *Toyota 2010 Prius*
 - Kvar na papučici gasa koja se može zablokirati i nekontrolisano ubrzavati auto -rješavanjem problema opoziva od oko *4,5 milijuna svojih vozila* širom svijeta
 - Stručnjak za krizni menadžment - predsjednik Toyote, *Aiko Toyoda, ispričao se* klijentima i cjelokupnoj javnosti i *obećao* kako će ustrajati u tome da Toyota *poveća kvalitetu* svoje proizvodnje - *popravljanju svoga imidža u javnosti*

Hvala na ukazanom povjerenju !

▶ Kontakt:

- lejla.softic@savjetnik.ba
- www.savjetnik.ba