



Autor: Lejla Softić, dipl.oec.¹

Finansijski rizici i kontrolne mjere

„Suština biznisa je znati nešto što drugi ne znaju.“

- Aristotel Onassis

Većina poduzetnika smatra da je preuzimanje rizika, sastavni dio poduzetništva. U preuzimanju rizika, sa ciljem uspješne realizacije uočene poslovne šanse, nema ništa loše. Ali šta se dešava u situacijama kada poduzetnik preuzima rizike, bez adekvatnih kontrolnih mjera? Kontrolne mjere za preuzete finansijske rizike trebaju biti osnovna vodilja poduzetnicima, pri uspješnom upravljanju poslovnim poduhvatom. Znati koje finansijske rizike preuzeti, a koje finansijske rizike je potrebno „prenijeti“ na treću stranu npr. osiguravajuće društvo i sl., čini poduzetnike uspješnim risk menadžerima.

PEST analiza², je akronim (politička, ekonomska, sociološka i tehnološka) metoda analize poslovnog okruženja i predstavlja temelj za strateško planiranje. PEST analizira okolinu, za tržište u nastajanju ili već postojeće i pruža pregled vanjske situacije koja može imati utjecaj na industriju u globalu ili na tvrtke unutar promatrane industrije.



Analiza vanjskih faktora uticaja, jedna je od osnovnih aktivnosti koje je potrebno poduzeti sa ciljem kreiranja adekvatnih kontrolnih mjera za preuzete finansijske rizike. Finansijski rizici koji nastaju pod uticajem vanjskih faktora rizika, imaju znatno neizvjesniji ishod na poslovne aktivnosti preduzeća, jer strateški menadžment ne može, u cijelosti, ovladati ovim uticajima. To ne znači da finansijske rizike nastale pod uticajima vanjskih faktora rizika strateški menadžment treba preuzeti odnosno da ne treba uspostaviti odgovarajući sistem kontrolnih mjera za ovu vrstu rizika.

U najznačajnije finansijske rizike ubrajaju se: investicijski rizik, rizik nenaplativosti potraživanja, rizik likvidnosti, rizik volatilnosti, usklađenost imovine i obaveza, valutni rizik, rizik promjena kamatnih stopa. Upravljanje finansijskim rizicima, u 21.stoljeću, podrazumijeva automatizaciju finansijskih transakcija i izvještavanja primjenom digitalnih alata. Digitalni alati za finansijsku kontrolu pomažu strateškom menadžmentu pri definiranju dugoročne finansijske strukture, ali i održavanju tekuće likvidnosti preduzeća.

Kontrolne mjere propisuju se radi smanjenja rizika do nivoa razumne uvjerenosti da će poslovni ciljevi biti ostvareni, u okviru projektovanih finansijskih vrijednosti. Svaka poslovna organizacija za finansijsko upravljanje treba da ima unaprijed kreiran sistem kontrolnih mjera. Sistem kontrolnih mjera će biti

1 SoftConsulting s.p. Tuzla, Trg slobode 16 (BIT Centar), 750000 Tuzla, e-mail: lejla.softic@savjetnik.ba

Izvor za slike: <http://casopisinterfon.org/2012/02/13/marketing-analize-swot-pest/> i

<http://www.proteko.hr/procjena-rizika.php>

2 Izvor: <http://www.ebizmags.com/sto-je-pest-analiza-i-cemu-sluzi/>



softconsulting

uspješan samo ukoliko su finansijski pokazatelji pravovremeno kreirani. Stoga je neophodno imati [adekvatne izvještajne alate](#) koji će na vrijeme upozoriti donosiocima odluka - strateški menadžment o potrebnom poduzimanju korektivnih mjera.

Koje kontrolne mjere će biti kreirane, kao preventivni alat, za upravljanje finansijskim rizicima zavisi prije svega od strategije za upravljanje finansijskim rizicima. Osnovna podjela može se izvršiti na kontrolne mjere za upravljanje uticajima: internih i vanjskih faktora.

Kontrolne mjere za upravljanje uticajima internih faktora imaju za cilj spriječiti značajnije finansijske štete i gubitke nastale uslijed npr. neadekvatno kreiranih poslovnih procesa i sl. Ova vrsta rizika nazivaju se operativni rizici, a upravljanje operativnim rizicima sastavni je dio upravljanja finansijskim rizicima. [Upravljanje poslovnim \(i finansijskim\) rizicima](#) započinje donošenjem strateške odluke da se za sve ili većinu poslovnih operacija, interno, propišu odgovarajući načini postupanja npr. operativne procedure, uputstva, kodeksi itd.

Sa druge strane, kreiranje kontrolnih mjera za upravljanje uticajima vanjskih faktora rizika imaju za cilj spriječiti značajnije finansijske gubitke uslijed promjene npr. ekonomsko-političkog okvira u kojem djeluje konkretno preduzeće. Izmjene zakonske regulative koja će npr. negativno uticati na buduća finansijska ulaganja preduzeća, može u dugoročnom periodu trajno nanijeti finansijsku štetu, ne samo jednom preduzeću ili sektoru, nego i cjelokupnoj ekonomiji. Na ovu vrstu rizika ne može se primjeniti niti jedna preventivna kontrolna mjera, ali se uticaji ove vrste rizika mogu naknadnim tj. korektivnim mjerama umanjiti (npr. izmještanje investicijskih poduhvata u politički stabilnije okruženje).

Konkretne mjere za upravljanje finansijskim rizicima propisuje svaka poslovna organizacija za vlastite potrebe. Definiranjem preventivnih kontrolnih mjera strateški menadžment je opredjeljen da proaktivno upravlja finansijskim poslovanjem (i rizicima). Naknadne kontrolne mjere su posebno značajne za uspješno savladavanje uticaja vanjskih faktora rizika.

Kreiranje i provođenje [akcionih planova](#) za upravljanje finansijskim rizicima treba biti na način da se u potpunosti analiziraju i razumiju uzroci rizika odnosno potrebno je ustanoviti osnovni problem, a zatim kreirati adekvatne mjere za savladavanje rizika, ako već nije moguće preveniranje, konkretnog, rizičnog događaja. Strateški menadžment treba provjeriti funkcionišu li predložene kontrolne mjere u praksi i da li sprečavaju odnosno ublažavaju određeni finansijski rizik.

Uspješno upravljanje rizicima podrazumijeva preduzimanje kontrolnih mjera koje će obezbjediti radno okruženje u kojem će postojati adekvatna podrška za uspostavljanje procesa za upravljanje finansijskim rizicima, kontinuirano će se vršiti unapređenje vještina za upravljanje finansijskim rizicima i uspostaviti efikasna interna komunikacija o nastalim ili potencijalnim finansijskim rizicima, kontrolnim mjerama i operativnim aktivnostima koje se u tu svrhu preduzimaju.

Mala i srednje velika preduzeća (MSP) nemaju adekvatne kadrovske resurse kako bi se upravljanje finansijskim rizicima i poduzimanje korektivnih mjera moglo delegirati na niže nivoe upravljanja, stoga se to najčešće čini na strateškom nivou. Velika preduzeća i korporacije, unutar vlastite organizacijske strukture, imaju potrebu da upravljanje finansijskim rizicima i poduzimanje korektivnih mjera vrše i na nižim nivoima upravljanja odnosno da uspostave nadležnu organizacionu jedinicu za upravljanje rizicima. Bez obzira na unutarnju organizaciju rada, veličinu ili djelatnost poslovne organizacije, neophodno je da postoji visoko razvijena svijest o potencijalnim finansijskim rizicima i kreiran adekvatan sistem kontrolnih mjera koje će, ako ne prevenirati, onda blagovremeno sanirati posljedice uticaja unutarnjih ili vanjskih faktora rizika. Stoga je jačanje svijesti o važnosti upravljanja finansijskim rizicima, prva kontrolna mjera koju treba donijeti strateški menadžment ukoliko se želi proaktivno upravljati poslovanjem preduzeća u sve dinamičnijem poslovnom okruženju.