

UPRAVLJANJE RIZICIMA

Zagreb, prosinac 2017.

Autorica: mr. Vlatka Dokoza, dipl.oec

Sadržaj

- ▶ Djelatnost i položaj Društva
- ▶ Upravljanje ustroj i organizacija
- ▶ Zakonska regulativa i poslovno okruženje
- ▶ Utvrđivanje rizika
- ▶ Procjena rizika
- ▶ Umjesto zaključka

Djelatnost i položaj Društva

- ▶ Društvo je osnovano 16. travnja 2002. g. a nastalo je podjelom Javne ustanove Hrvatske radiotelevizije na dva subjekta: HRT i OiV
- ▶ Odašiljači i veze d.o.o., 100% vlasništvo Republike Hrvatske

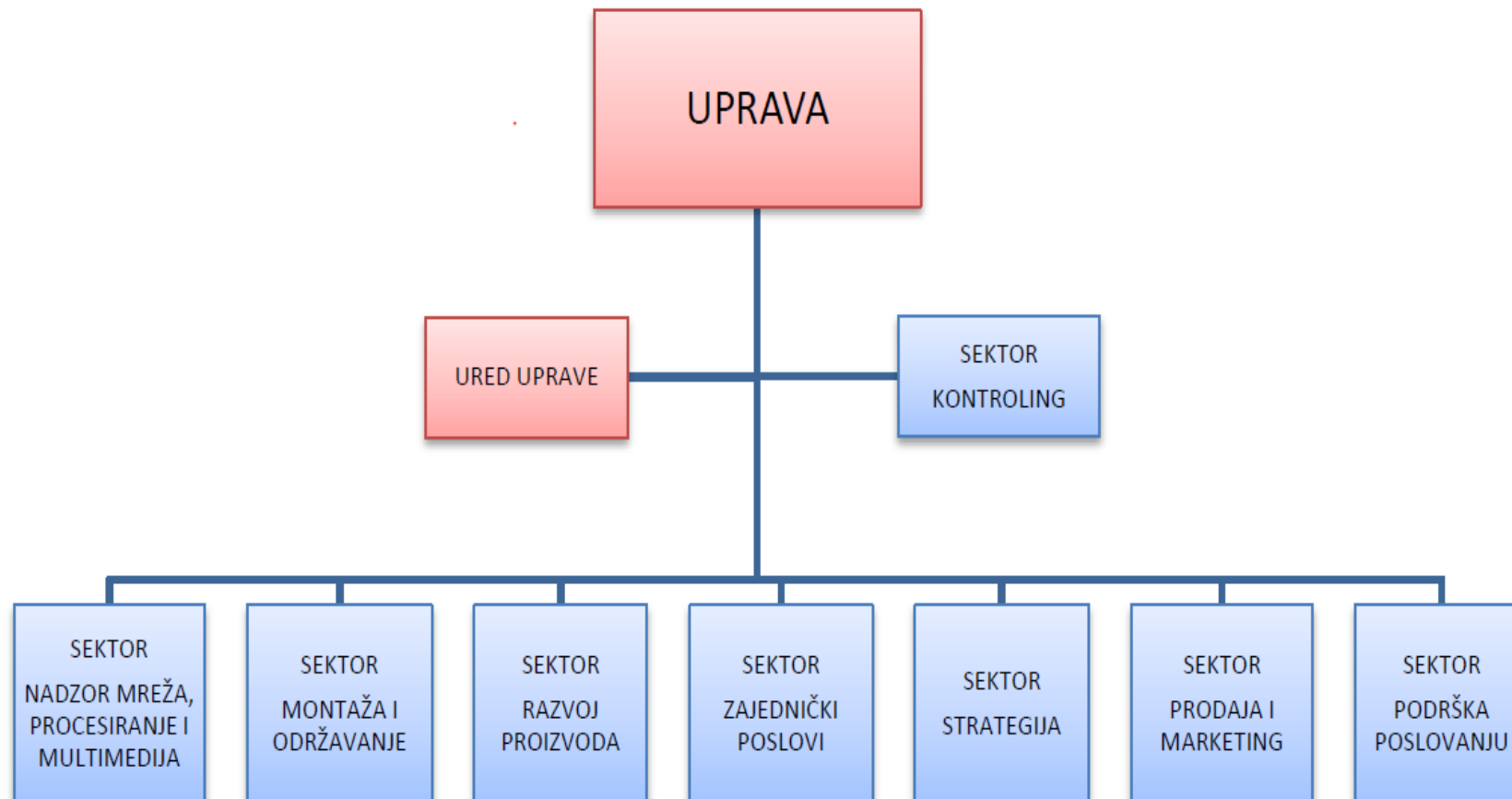
- ▶ Djelatnost Odašiljača i veza d.o.o. može se podijeliti:
 - ❑ Prijenos i odašiljanje televizijskih i radijskih signala
 - ❑ Multimedija
 - ❑ Svjetlovodne i mikrovalne komunikacijske sustave
 - ❑ Profesionalnu pokretnu mrežu (PMR)
 - ❑ Potporne djelatnosti i ostale aktivnosti

- ❑ Nadležna regulatorna tijela: HAKOM i AEM

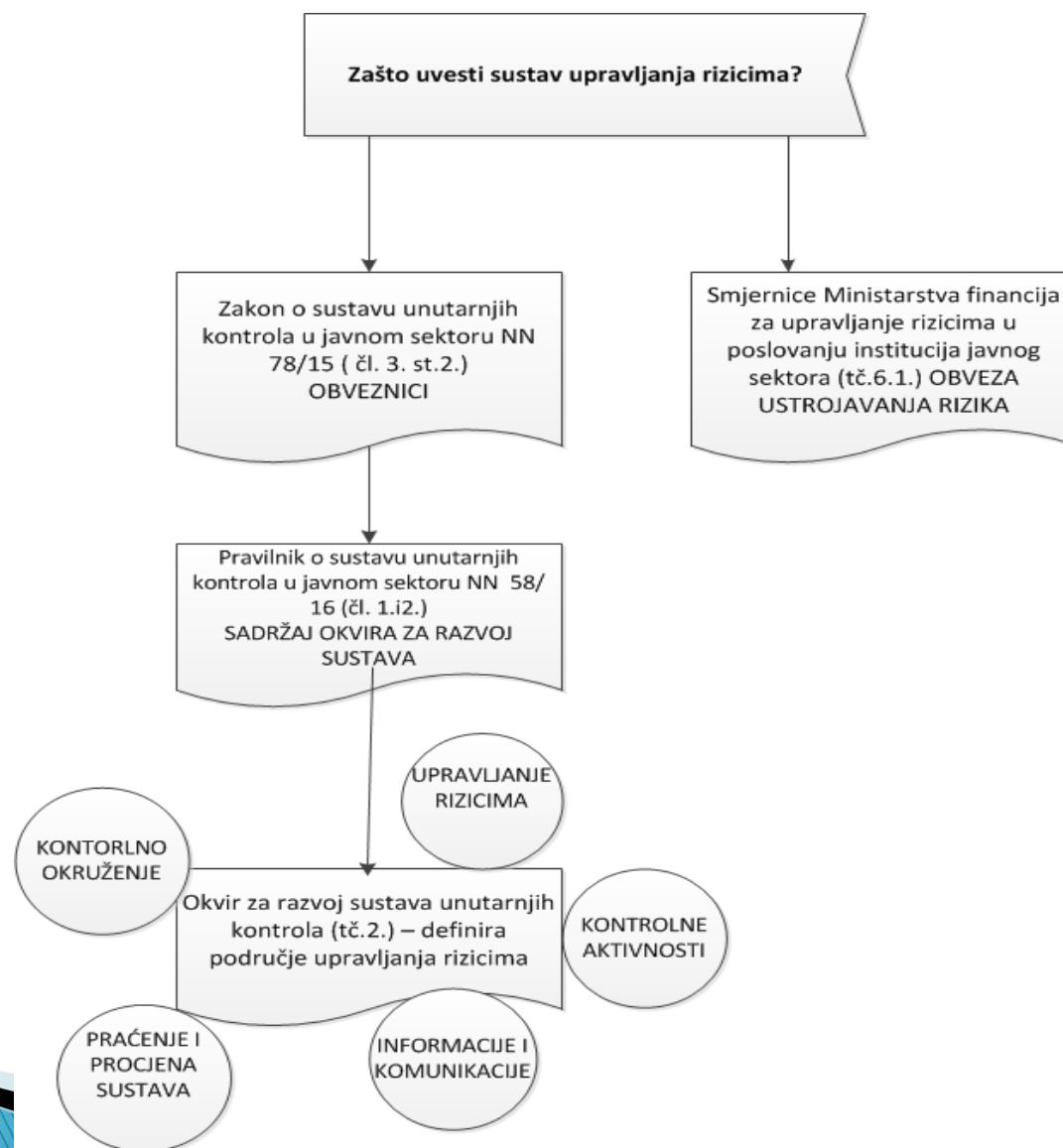
Djelatnost i položaj Društva



Upravljanje ustroj i organizacija



Zakonska regulativa



Utvrđivanje rizika

1. Imenovanje koordinatora od strane Uprave
2. Definiranje stručnog tima – direktori SE, voditelji odjela/odjelnih jedinica

➤ Strategija, opći i posebni ciljevi, SWOT analiza



Katalog strateških rizika

➤ Izvešća Državne revizije, unutarnje revizije, analiza financijskih izvještaja, realizacija operativnih planova, interni zapisi



Katalog operativnih rizika

Radionice i intervjui



MAPA rizika (strateški/operativni)

- Ukupno je prepoznato 20 rizika od toga 6 strateških i 14 operativnih
- Vlasnik rizika :
 - Strateški rizik – direktori sektora
 - Operativni rizik- voditelj odjela i/ili odjelne jedinice

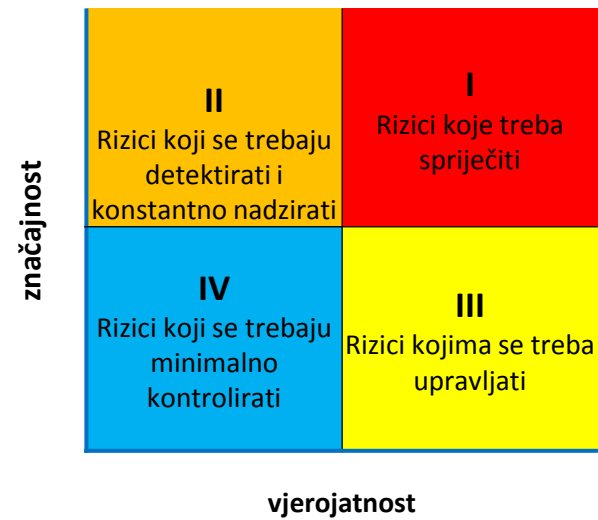
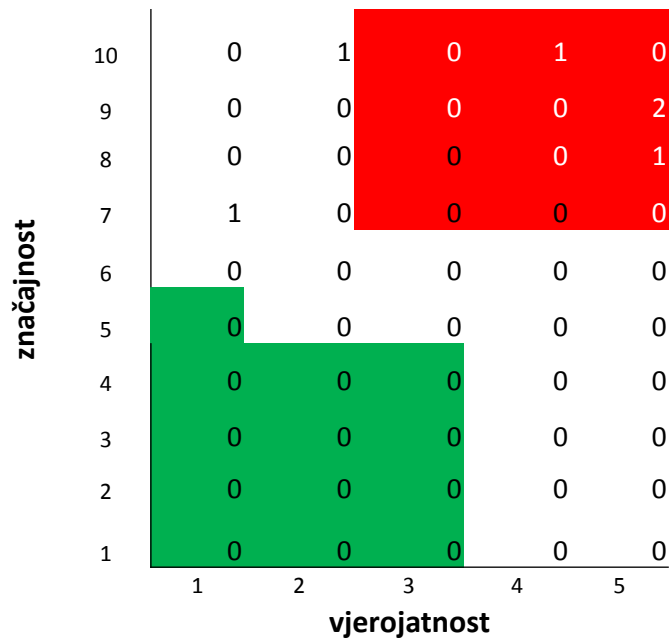
Procjena rizika- strateških

- Strateški rizici = financijski učinak u odnosu na prihod, rashod, imovinu
- Procjena višeg menadžmenta

Značajnost 1-10	mil. kn
10	>10
9	>9<10
8	>8<9
7	>7<8
6	>6<7
5	>5<6
4	>4<5
3	>3<4
2	>2<3
1	>1<2
0	< 1

Vjerojatnost	1	zanemariva vjerojatnost	2%
	2	malo vjerojatno	5%
	3	vjerojatno	20%
	4	vrlo vjerojatno	30%
	5	najvjerojatnije	50%

Procjena rizika- strateških



Procjena rizika–strateških

▶ MAPA – strateški rizici

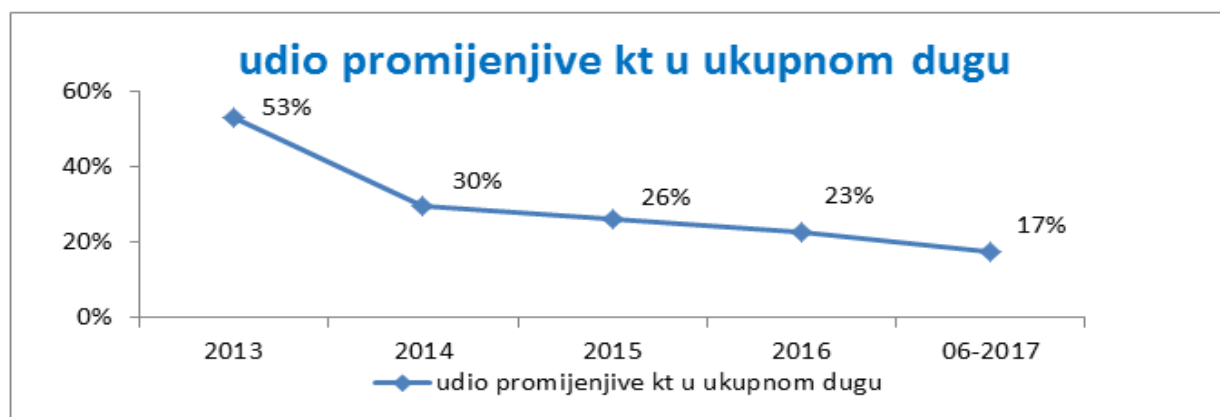
Red. br.	Naziv rizika	značajnost	vjerojatnost	koef. izloženosti	područje utjecaja	financijski učinak	nositelj rizika	poduzete mjere do sada	Mjere za postupanje	Rok za provedbu
1	Kamatni rizik	7	1	7	rashod/dobit	7 mil.kn	CFO/ dir.financija	1. fiksirane kamate 2. smanjenje zaduženosti	aktivno pratiti tržište kapitala	kontinuirano /kvartalno

Procjena rizika –strateških

□ Kamatni rizik

1. Opis rizika
2. Pregled podataka iz revizijskog izvještaja – izvješća za 2013.g.,2014g., te 2015.
3. Povijesni podaci iz poslovnih knjiga Društva

Obveze po kreditima	31.12.2013.	31.12.2014.	31.12.2015.	31.12.2016.	31.06.2017.
STANJE CTO 94401	62.023.918	71.669.490	37.866.666	21.266.666	14.166.666
STANJE CTO 25360	31.696.141	39.706.737	33.773.852	16.599.999	15.099.999
ukupne obveze po kreditima	93.720.059	111.376.227	71.640.518	37.866.665	29.266.665



Procjena rizika – strateških

4. Projekcija kretanja do 2019. g.

Kreditor	Broj ugovora	Valuta	Vrsta obveze				Ukupno po partiji kredita u kunama
				09-2017.	2018.	2019.	
KREDIT 1	-	HRK	glavnica	2.500.000	10.000.000	9.166.667	21.666.667
KREDIT 2	-	HRK	glavnica	750.000			750.000
KREDIT 3	-	HRK	glavnica	900.000	2.100.000		3.000.000

Pokazatelji zaduženosti	31.12.2013.	31.12.2014.	31.12.2015.	31.12.2016.	30.06.2017.
faktor zaduženosti=uk.obveze/dobit+amort.	3,18	2,57	1,58	0,83	1,43
koeficijent zaduženosti=uk.obveze/uk.imovina	50,23%	38,95%	28,66%	20,02%	14,92%

Udio ukupnog duga u pasivi na dan 30.06.2017. iznosi = 7,5%

Dugoročni dio duga u pasivi na dan 30.06.2017. iznosi = 3,6%

Procjena rizika – strateških

5. Opis mjera:

Mjera 1. Kontinuirao smanjivati zaduženja u promjenjivoj kamatnoj stopi, pratiti tržište kapitala

Rok: kvartalno preispitivati kamatnu stopu

Mjera 2. Pratiti faktor zaduženosti te koeficijent zaduženosti

Rok: Polugodišnje

Mjera 3. Preispitati izvore financiranja za buduće kapitalne investicije

Procjena rizika – operativnih

- Operativni rizici – procjena po matrici 4x4- ukupno 14 rizika

Učinak	4	Vrlo veliki	4	8	12	16
	3	Veliki	3	6	9	12
	2	Umjeren	2	4	6	8
	1	Mali	1	2	3	4
Ukupna izloženost (vjerojatnost*učinak)			1	2	3	4
			Malo vjerojatno	Vjerojatno	Vrlo vjerojatno	Najvjerojatnije

- Ukupna izloženost

Razina ukupne izloženosti	Raspon rezultata Vjerojatnost X Učinak	Prioritet rješavanja
Neprihvatljiva	12-16	Vrlo visok
Značajna	6-9	Potrebna rana pozornost
Podnošljiva	3-4	Normalna pozornost
Neznatna	1-2	Imati pod kontrolom

značajnost	4	0	1	3	2
	3	0	1	3	2
	2	0	0	1	1
	1	0	0	0	0
		1	2	3	4
		vjerojatnost			

Procjena rizika-operativnih

Područje /procesa – Poslovno informacijski sustav

Koeficijent izloženosti – 16, 4*4

Naziv rizika – Kvar neredundantne poslužiteljske opreme

Uzroci

- zastarjelost poslužiteljske opreme
- neodgovarajući smještaj opreme (vlaga, temp., prašina)
- neodgovarajuće održavanje opreme (nedostatak vremena ili stručnosti)

Posljedice

- zastoje poslovnih procesa koji koriste opremu
- gubitak poslovnih podataka različitih razina tajnosti

Pokazatelj rizika

- smještaj podataka na neredundantnu poslužiteljsku opremu pri izvršenju poslovnih procesa
- nepokretanje ili neodobrenje nabave potrebne poslužiteljske opreme

Procjena rizika –operativnih

Mjere

- smještaj podataka na redundantnu poslužiteljsku opremu
- nabava redundantne poslužiteljske opreme
- smještaj opreme u odgovarajuće uvjete
- dovoljna količina ljudskih resursa i vremena (ili angažiranje vanjskih stručnjaka)
- obrazovanje ljudskih resursa (ili angažiranje vanjskih resursa)

Rok za provedbu

- Oprema – po godišnjem planu nabave ili interventno
- Ljudski resursi – prema godišnjem planu školovanja ili godišnji ugovori s vanjskim dobavljačima

Nositelj rizika/odgovorna osoba

- voditelj OD Poslovno informacijski sustavi

Umjesto zaključka

- ▶ **Aktivnosti u narednom razdoblju**
 - Implementirati sustav praćenja i izvješćivanja o rizicima
 - Strategija upravljanja rizicima
 - uspostaviti model utjecaja strateških rizika na novčani tok
- ▶ **Očekivanja od uvođenja sustava**
 - kako izloženost pojedinog strateškog rizika utječe na novčani tok
 - kako među - utjecaj strateških rizika utječe na novčani tok
- ▶ **Izazovi s kojima smo se susreli**
 - dodatne aktivnosti i zaduženja za direktore
 - potrebni značajni izvori podataka iz sekundarnih baza