

KOCKÁZATÉRTÉKELÉS

- Vállalati kockázatkezelés

- ASQ javaslat

A large, hand-drawn style orange cloud graphic with a scalloped border. It contains text in red and black. At the top of the cloud, there are two small, overlapping orange circles.

KEREKASZTAL

2011-02-15

***Vitavezetők: Dr. Balogh Albert,
Dr. Horváth Zsolt***

Mi a kockázatértékelés?

- Ez egy jó menedzsment folyamat
- Ez egy rendszerezett és logikus folyamat, amely a kockázatot



- Lehetővé teszi a menedzserek számára, hogy
- meghatározzák azokat a veszélyeket, amelyek vállalatuk teljesítményét befolyásolhatják.

Mi a kockázátértékelés alkalmazási területe?

Széles területen alkalmazzák állami- és magán-ágazatokban a különböző tevékenységekre

Multinacionális bankok

Biztosítási szervezetek

Szoftver ipar

Gyártó vállalatok

Piackutató vállalatok

Állami intézmények

Külső és belső kockázatok

Külső kockázatok (példák):

- Konjunktúra csökkenése a működési területen
- Konkurenciánál technológiai előny
- Értékesítési piaci változások
- Beszerzési piac változásai (drágulás, nehezebb beszerzés)
- Munkaerő-piaci változások
- Tőkepiac módosulása (infláció, kedvezőtlen árfolyamok)
- Társadalmi-politikai változások (adózási rend változásai)
- Társadalmi háttér (környező települések, önkormányzatok, egyetemek együttműködése, támogatások, ...)
- Stb.

Belső kockázatok (példák):

- Stratégia hiánya vagy nem-megfelelése
- Személyi állomány (pl. kulcsemberek személyi) kockázatai
- Rossz marketingpolitika
- Árképzés
- Belső kontrolling hiánya
- Nem átgondolt fejlesztések
- Hibaköltségek
- Karbantartási kockázatok
- Folyamat-szervezés, munkaszervezés
- Üzemi és üzemeltetési kockázatok
- IT-üzemeltetési és IT-biztonsági kockázatok
- Munkavédelmi / tűzvédelmi kockázatok
- Stb.

A kockázatok előfordulási területei – kockázati zónák

Vállalat-specifikus kockázati zónák:

- **Stratégiai kockázatok** (pl. stratégia hiánya, vagy nem megfelelő volta, vagy nem megfelelő végrehajtása, alkalmazása következményei, ...)
- **Pénzügyi kockázatok** (pl. pénzáramlás nem megfelelő tervezése, akadályoztatása, kinnlévőségek kezelése, likviditási problémák)
- **Piaccal és vevővel kapcsolatos kockázatok** (pl. termék értékesítési gondok, piaci igények ill. piaci szegmens változása, stb.)
- **Jogi kockázatok** (pl. törvényi nem-megfelelés, hatósági engedélyeztetési kockázatok, szerződéses kötelezettségek teljesíthetősége, stb.)
- **Működési kockázatok** (folyamatok működésével, termelési minőséggel, üzemeltetéssel, munka- és tűzvédelemmel, környezetvédelemmel, stb. összefüggő kockázatok)
- **Személyi kockázatok** (pl. személyi állománnyal, kulcsemberek kiválasztásával ill. teljesítményével összefüggő problémák)

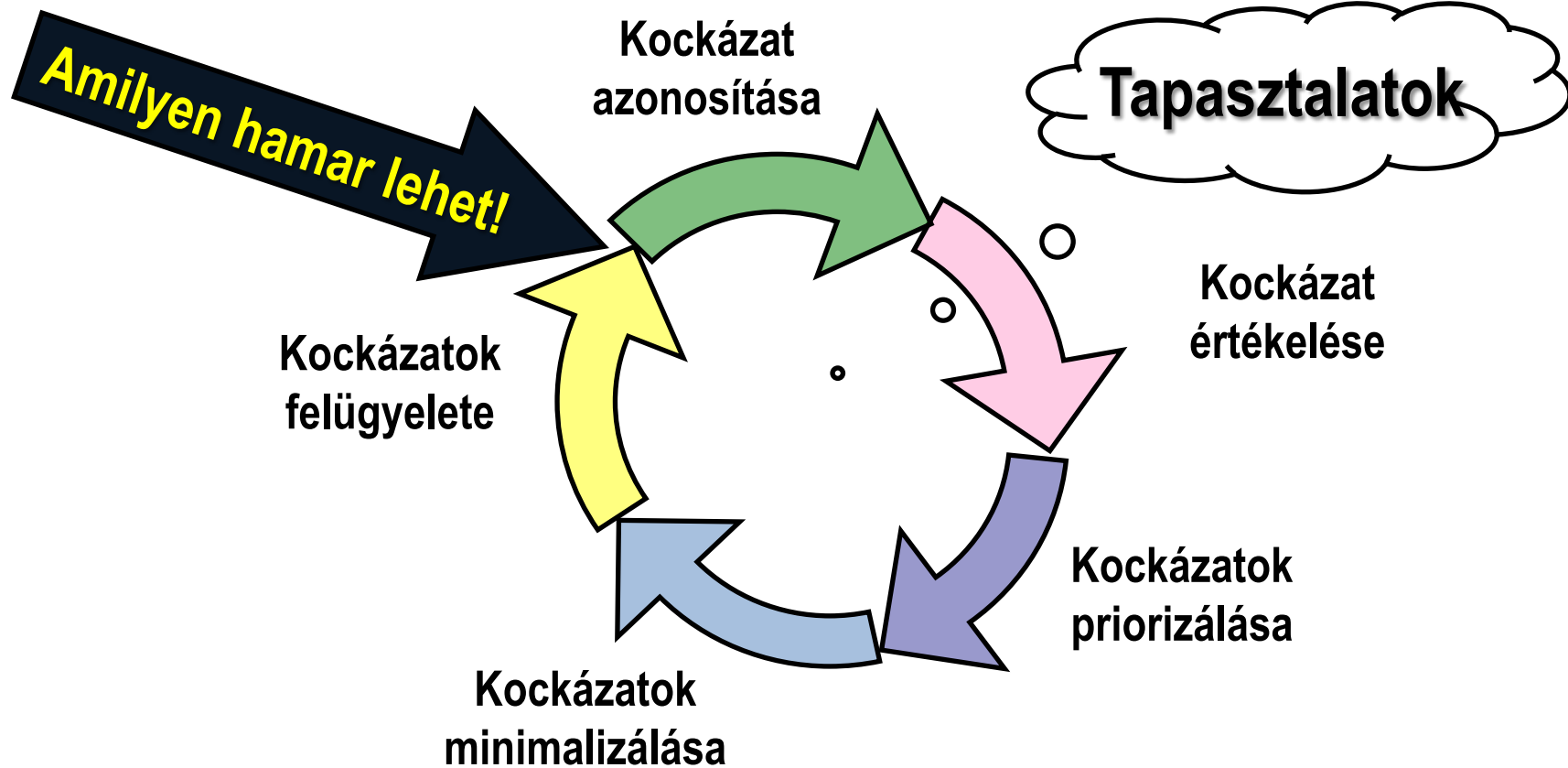
Jellemző kockázati területek

Példák:

- *Piaci kockázatok*
- *Nem megfelelő marketing módszerek kockázatai*
- *Ajánlatadási kockázatok*
- *Projektkockázatok*
- *Beruházások kockázatai*
- *Fejlesztések kockázatai*
- *Folyamatszervezés kockázatai*
- *Termelés – hibakockázatok*
- *Karbantartási kockázatok*
- *Cash-flow kockázatok*
- *Befektetési kockázatok*
- *Likviditászai kockázatok*
- *BCP – DRP*
- *Környezetvédelmi kockázatok*
- *Munka- tűzvédelmi kockázatok*
- *Információbiztonsági – IT működési kockázatok*
- *Egyéb biztonsági kockázatok*
- *Környezeti kockázatok*
- *Személyek képzettségével (vagy érdekeltségével – ellenérdekeltségével) összefüggő kockázatok*
- *Beszállítói minőség kockázata*
- *Stb.*

Mindegyik terület kockázatainak megvan a saját jellemző, szakmai értékelési és kezelési eljárása!

A kockázatkezelés általános folyamata



A védelem felállításának általános kérdései

1. Mit kell védeni?
2. Mitől kell védeni? *(Mi történhet? Mitől félek?)*
3. Mennyire valószínű, hogy ez bekövetkezik?
4. Mennyire fáj? *(Mekkora lesz a baj?)*
5. Fontossági sorrend?
6. Hogyan védjem?

Kockázati érték = bekövetkezési valószínűség * kárérték

A vállalati (integrált) kockázatkezelés kialakításának kérdései

1. **Kockázati politika** *(vállalati irányelvek, keretek, ...)*
2. **Kockázati portfólió** *(Mi tartozik bele, és mi nem?)*
3. **Szerepek, felelősségek, felelősök**
4. **Megközelítési mód**
5. **Kockázatkezelési ciklus**
6. **Központi nézőpont – területi nézőpont kapcsolata**

Stratégiai tervezés

Jövőkép

Küldetés

Stratégia

Balanced Scorecard céljai

- A jövőkép átalakítása működési célokká
- A jövőkép olyan leírása, amelyet a munkatársak végre tudnak hajtani
- Az üzleti tervezés elősegítése
- Tanulás rendszeres visszacsatolással

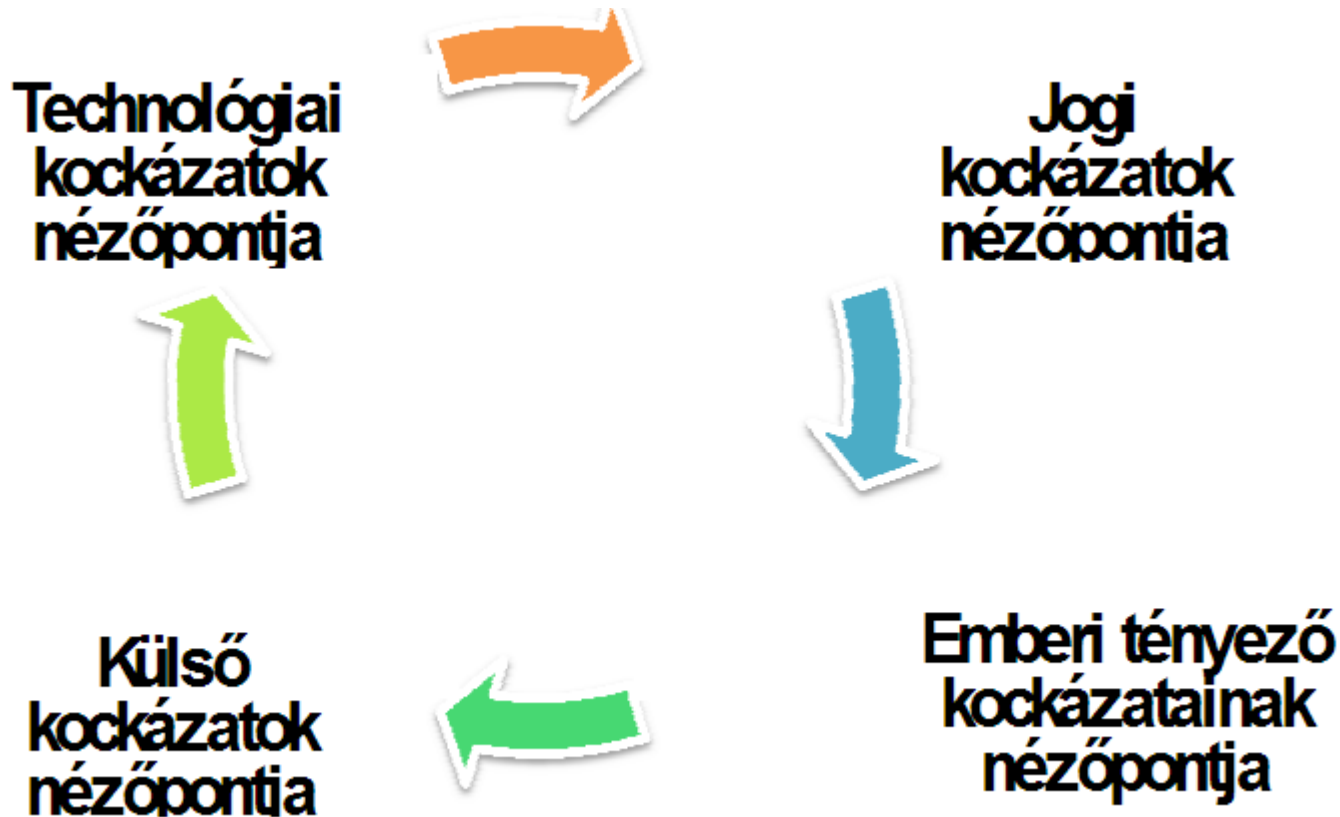
A hagyományos Balanced Scorecard nézőpontjai



A Balanced Scorecard elemzés eredményei

- 1. Stratégia:** Tevékenységi terv a jövőkép céljainak elérésére
- 2. Cél:** A teljesítmény vagy az eredmények kívánt szintjének megadása
- 3. Jövőkép:** A jövőbeli siker elérésére a kívánt jövőkép megadása

Működési kockázatok Balanced Scorecardjának nézőpontjai

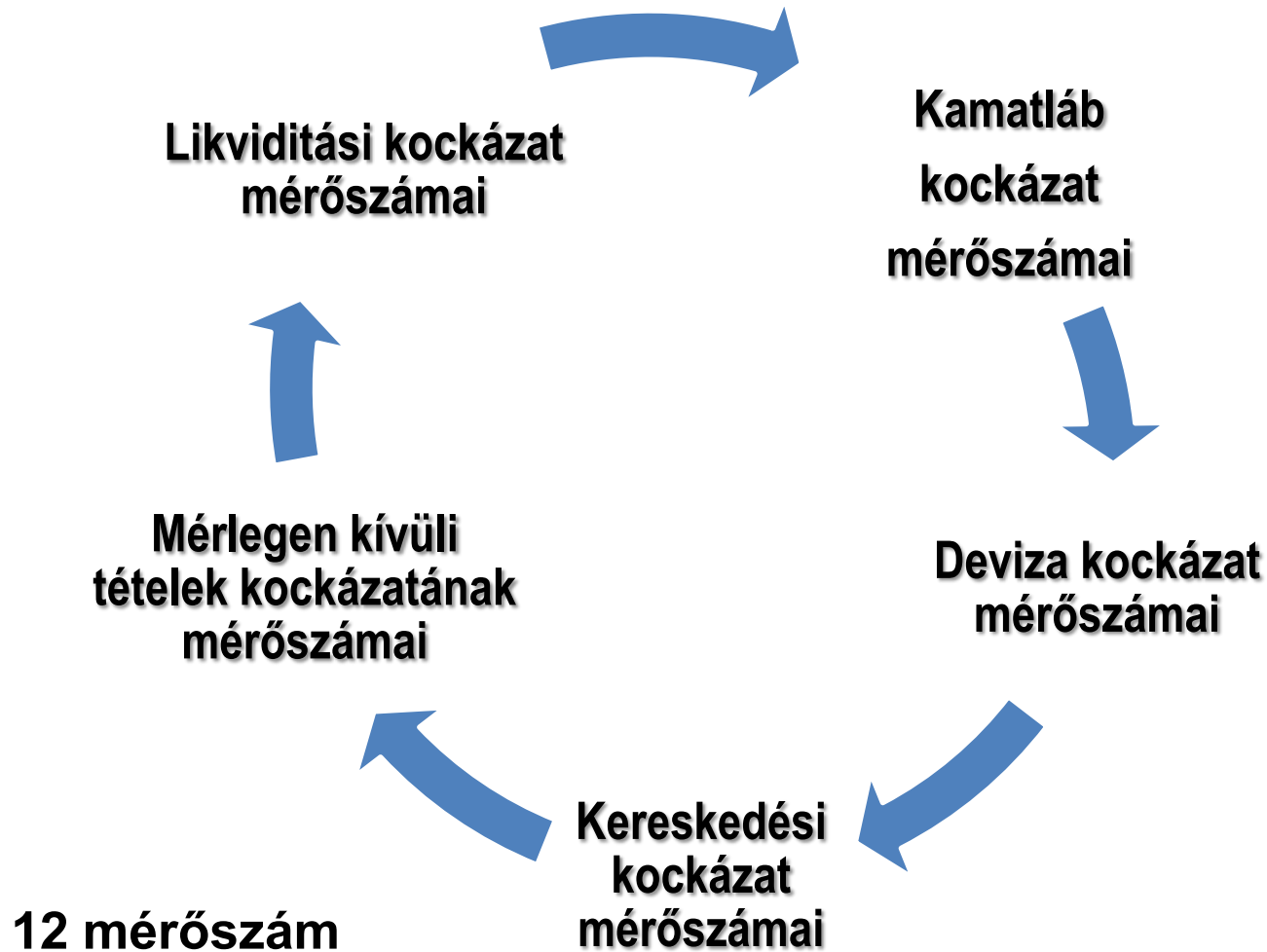


Működési kockázatok Balanced Scorecardja mérőszámainak értékelése – példa

Nézőpont	Súly	Teljesítmény
Jogi kockázat mérőszámai	0,2	37,5%
Technológiai kockázat mérőszámai	0,3	65%
Emberi tényező kockázata mérőszámai	0,3	63,02%
Külső kockázat mérőszámai	0,2	26,54%
Teljes teljesítmény		51,21%

14 mérőszám

Piaci kockázatok nézőpontjainak kockázatai



Pénzügyi kockázatok nézőpontjainak mérőszámai

Árérzékenységi
kockázatok
nézőpontja és
mérőszámai



Üzleti hitelek
kockázatának
nézőpontja és
mérőszámai



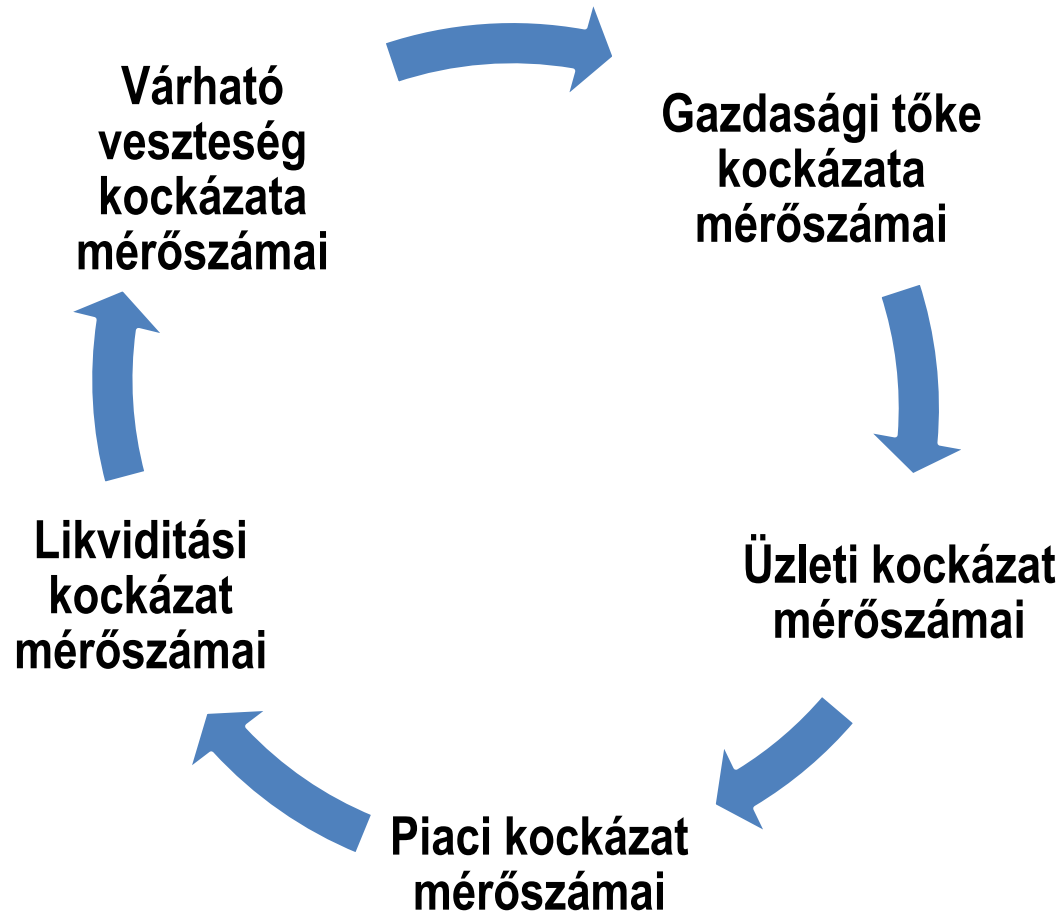
Adósság fizetéseképtelenség
és engedmeny
kockázatának nézőpontja és
mérőszámai



Koncentráció
határérték
kockázatának
nézőpontja és
mérőszámai

17 mérőszám

Kockázati mérőszámok



16 mérőszám

Hitel kockázatok nézőpontjai



14 mérőszám

KEREKASZTAL BESZÉLGETÉS:

- KÉRDÉSEK?
- TÉMÁK – FELVETÉSEK?

