

*Приложение към Заповед № 16/15.06.2018г.*

**„ПРИСТАНИЩЕ ВИДИН“ ЕООД**

---

**СТРАТЕГИЯ**

**ЗА**

**УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА**

**В „ПРИСТАНИЩЕ ВИДИН“ ЕООД**

Видин, 2018 г.

## I. ОБЩИ ДАННИ

„Пристанище Видин” ЕООД е търговско дружество към Министерство на транспорта, информационните технологии и съобщенията. Регистрирано е като пристанище оператор в Регистъра на пристанищните оператори на Република България с право да предоставя пристанищни услуги по чл.116, ал.3, т.2 във връзка с ал.2, т.1 и т.3 от ЗМПВВПРБ- обслужване на пътници; швартови услуги, снабдяване на корабите с електрическа енергия и вода; корабно бункероване с гориво, смазочни материали в пристанищен терминал Видин- Център, от пристанище за обществен транспорт с национално значение Видин.

## II. ВЪВЕДЕНИЕ

Стратегията за управление на риска в „Пристанище Видин” ЕООД е разработена на основание чл. 12, ал. 3 от Закона за финансовото управление и контрол в публичния сектор /Закона/ във връзка с чл.2, ал.2, т.7 от Закона.

Настоящата Стратегия за управление на риска цели прилагане на единен подход за управление на риска, включващ идентифициране, оценка, анализ и реакция на рисковете за осигуряване изпълнението и целите на „Пристанище Видин” ЕООД. Целите на Стратегията са свързани с

## III. ПОНЯТИЯ

**"Риск"** е събитие, което ще повлияе върху постигане на целите на организацията. Рискът се измерва с неговия ефект и с вероятността от настъпването му.

**"Значим риск"** е риск, оценен като висок или много висок и неможещ да се управлява ефективно на оперативното ниво.

**„Риск апетит"** е риск, който Дружеството е готово да поеме, за да бъде в съответствие със стратегическите и оперативните си цели.

**"Процесът на управление на риска"** е последователността от действия на администрацията, насочени към идентифициране, оценяване и контролиране на потенциални събития или ситуации, които могат да повлияят негативно върху постигане целите на организацията и е предназначен да даде разумна увереност, че целите ще бъдат постигнати.

**"Система /модел/ за управление на риска"** е механизъм за взимане на решения, подпомагащ министъра на земеделието и храните и ръководителите на административни звена и структури, за постигане на целите и чрез който ресурсите на Министерството се разпределят така, че да се получи оптимално управление на риска.

## III. МЕТОДОЛОГИЯ ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА

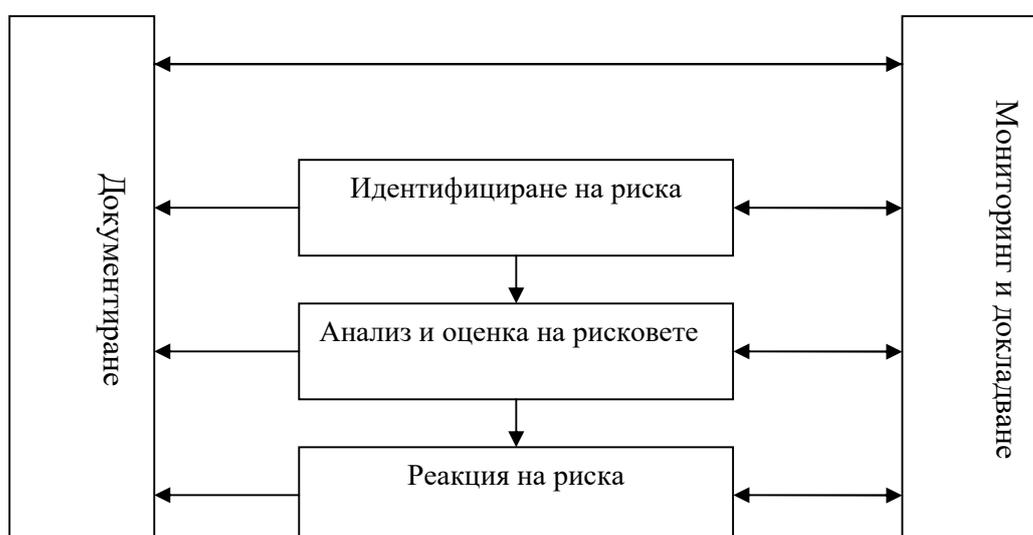
### 1. Процес на управление на риска

Основните цели на процеса на управление на риска са:

- своевременното откриване и противодействие на значимите за Дружеството рискове;
- своевременни промени в политиката за управление на риска, въз основа на оценката на ефективността на процеса.

### 1.1. Описание на процеса

Управлението на риска е непрекъснат по определяне, оценяване и наблюдение на различните видове рискове, които могат да повлияят върху постигането на стратегическите и оперативните цели и съответно въвеждането на необходимите контролни дейности за ограничаване на тяхното въздействие. Процесът на управление на риска може да бъде разделен на фази, с оглед описание на действията, които се извършват на всяка една от тях и начина на документиране. Следната схема илюстрира процеса на управление на риска.



#### 1.1.1. Фактори, които влияят на процеса на управление на риска

**Оперативна среда е:** рамката, в която следва да се прилага управлението на риска. Тя се състои от външни и вътрешни за Дружеството фактори, които влияят на дейността му.

- **Външни фактори са:** съществуващата нормативна уредба, икономически, финансови и политически кризи; въздействия от изменения в корабопотока, въздействия от промяна в тарифната политика на конкурентни пристанища климатични въздействия, незаконни действия, международни дейности и др.
- **Вътрешни фактори са:** организацията на оперативните дейности в администрацията; наличните ресурси; действащите финансово-счетоводни и ИТ-системи; нови дейности, операции или функции; вътрешно реструктуриране на дейности и други.

### 1.2. Етапи на процеса на управление на риска

Процесът на управление на риска включва следните основни етапи: идентифициране, анализ и оценка, документиране, реакция на рисковете, мониторинг и докладване.

Всяка дирекция/ звено, приравнено към дирекция или второстепенен разпоредител, следва да идентифицира, оцени, анализира, реагира на рисковете и да изготви свой собствен риск-регистър.

### **1.2.1. Цели**

Определянето на целите е основен елемент от изграждането на ефективна система за управление на риска. Наличието на ясни цели и тяхното разбиране от служителите на Дружеството е основополагащо при правилното идентифициране на рисковете. Целите на Дружеството играят съществена роля в цялостния процес по управление на риска. Те служат като отправна точка при идентифицирането на рисковете, техния анализ и оценка и при определянето на подходяща реакция. Всяко решение, което се взема в рамките на процеса по управление на риска следва да бъде обвързано с крайния резултат, към който се стреми Дружеството. Следователно процесът е насочен към осигуряване на благоприятни условия за постигане целите на „Пристанище Видин” ЕООД.

Всяка промяна на целите на Дружеството ще даде отражение на дейността по управление на риска

### **1.2.2. Идентифициране на рисковете**

Идентифицирането на риска е втората фаза от процеса по управление на риска. Тя започва с анализ на стратегическите и оперативни цели на Дружеството и свързаните с тях дейности. На този етап се идентифицират рисковете, застрашаващи постигането на целите на Дружеството или изпълнението на конкретна дейност, свързана с тези цели. От съществено значение при идентификацията на рисковете е:

- тяхното възможно най-пълно откриване, тъй като съществува голяма вероятност рисковете, които не са идентифицирани в тази фаза, да не бъдат открити никога;
- моментът на идентифициране на рисковете, тъй като колкото по-рано е открит един риск, толкова по-успешно ще бъде неговото противодействие.

При идентифициране на рисковете те могат да се отнесат към съответни категории и да се групират.

#### **Категории риск**

Планиране оперативна дейност и информационни системи- рискове, свързани с финансови системи и бюджетиране, планиране и реализация на оперативната дейност и ИТ системи.

Регулаторна рамка и съответствие- рискове, свързани с осигуряване на съответствие с регламенти и ЕС, национално законодателство, процедури, договори и др.

Човешки ресурси- вътрешна организация, компетентност и повишаване на квалификацията на служителите, етика, здраве и безопасност и др.

Външна среда- рискове, свързани с външни фактори, на които Дружеството не може да повлияе като икономически, , екологични, политически и др

Всеки риск се отнася към определена група, което позволява структурирано и детайлно описание на конкретните заплахи. Т.е чрез определянето и групирането на дадени рискове по общите им белези се осъществява по-ефективен контрол, който да се създаде и прилага за ограничаването им.

Групи рискове:

Финансов риск- риск от финансови загуби за Дружеството

Икономически риск- риск от промени в макроикономическата среда, като икономическа стабилност, ниво на задлъжнялост, инвестиране, структурни въпроси.

Юридически риск- риск от промяна или несъответствие с регулаторни рамки, които биха се отразили съществено върху дейността на Дружеството и биха довели до санкции.

Договорен риск- рискове по настоящи договорни споразумения и партньорства, които могат да причинят настоящи и бъдещи финансови загуби.

Риск за сигурността- риск от неоторизиран достъп или злоупотреба с информация и данни..

Политически риск- риск от смяна на правителство, риск от промяна на политически и стратегически цели на правителство/ министерство и др.

Идентифицирането на рисковете, които са свързани с постигането на определена стратегическа или оперативна цел, следва да бъде описано най-общо по следния начин:

- описание на основните дейности/ процеси, свързани с постигане на всяка една стратегическа или оперативна цел;
- определяне на неблагоприятните събития /рискове/, които могат да настъпят и да повлияят на определена дейност/ процес.

### **1.2.3. Анализ и оценка на риска**

Анализът на риска е третият етап от процеса на управление на риска. На този етап ще бъдат изследвани причините, вероятността от настъпване, честотата и последиците за възникване на конкретните рискове. Идентифицираните рискове се оценяват по показатели „Вероятност” и „Влияние”. И двата показателя се оценяват със стойности от 1 до 3, като крайната стойност на риска се изчислява като произведение на влияние и вероятност.

#### ***„ОЦЕНКА НА ВЛИЯНИЕТО”***

##### **ОЦЕНКА 1 – НЕСЪЩЕСТВЕНА**

- Проявлението на риска няма да окаже влияние над постигането на целите, но може да застраши изпълнението на определени задачи;
- Проявлението на риска би имало ограничено неблагоприятно въздействие върху работата на Дружеството, активите и хората
- Проявлението на риска няма да доведе до невъзможност Дружеството да извършва своите съществени дейности, но би могла да окаже влияние върху ефективността на всекидневните операции.

- Отстраняването на последствията от проявлението на риска, може да търпи отлагане, без това да пречи на нормалното протичане на процесите и постигане на целите.

### **ОЦЕНКА 2 –УМЕРЕНО**

- Проявлението на риска значително ще попречи на постигането на една или повече оперативни цели
- Проявлението на риска би значително неблагоприятно въздействие върху работата на Дружеството, хората и активите.
- Рискът влия върху отделни процеси и функции
- Проявлението на риска няма да доведе до невъзможност Дружеството да извършва своите съществени дейности, но в средносрочен и дългосрочен план, би могло да причини загуби
- Отстраняването на последствията от проявлението на риска трябва да бъде незабавно планирано в разумни срокове с оглед нормално протичане на процесите и постигане на целите.

### **ОЦЕНКА 3- СЪЩЕСТВЕНО**

- Проявлението на риска ще попречи на постигането на една или повече стратегически цели
- Проявлението на риска би имало сериозно или катастрофално неблагоприятно въздействие върху работата, хората, активите
- Проявлението на риска ще доведе до до невъзможност Дружеството да изпълни законово определени отговорности и задължения
- Последствията от повлияването на риска трябва да се отстранят незабавно.

### **„ОЦЕНКА НА ВЕРОЯТНОСТТА”**

Вероятността е оценка на честотата или шанса да се прояви риска. За да се определи вероятността, следва да се разгледат фактори като наличие, мотивация и капацитет на заплахата, наличие на уязвимости в контролната среда, наличие на ефективност на съществуващите контроли.

#### **ОЦЕНКА 1- НИСКА**

- Източникът на заплахата няма мотивация или капацитет и мерките могат да предотвратят или поне да заатруднят проявата на уязвимост.
- Не са налице уязвимостите в начина на управление на процесите
- Съществуващите мерки и механизми за контрол са достатъчни и ефективни.

#### **ОЦЕНКА 2- СРЕДНА**

- Източникът на риск има капацитет и мотивация , но приложените мерки могат да попречат на проявата на уязвимост
- Налице са известни слабости и уязвимости в управлението на процесите
- Съществуващите мерки и механизми за контрол са недостатъчни или неефективни

#### **ОЦЕНКА 3- ВИСОКА**

- Източникът на риск е силно мотивиран и има достатъчен капацитет, и мерките за предотвратяване на проявлението на уязвимост са неефективни
- Налице са редица уязвимости в управлението на процесите
- Не са внедрени мерки за контрол.

#### 1.2.4. Риск рейтинг и риск апетит

Крайната оценка за всеки един от идентифицираните рискове се прави като се умножи степента на вероятност от неговото проявление по (x) степента на въздействие от проявлението му.

В съответствие със степените на вероятността и въздействието се използва матрица на риска с размер 3x3. /виж по- долу/.

Степен на Вероятност	ниска (1)	средна (2)	висока (3)
Висока (3)	3	6	9
Средна (2)	2	4	6
Ниска (1)	1	2	3

Риск апетита за „Пристанище Видин” ЕООД за остатъчен риск е:

- при оценка 1-4 – ПРИЕМЛИВ
- при оценка 6-9 – НЕПРИЕМЛИВ

По преценка на ръководството на Дружеството рискове с оценка над 6 могат да бъдат приети, в случай, че анализът ползи-разходи от внедряването на нови и/или допълнителни механизми утнови, че е скъпо и/или сложно спрямо естеството на риска и евентуалните разходи по възстановяване на дейностите в случай на проявление на риска. Аргументите и решението по такава преценка се документират в Протокол от заседание на Постоянната работна група.

#### 1.2.5. Реакция на рисковете

След като рисковете са идентифицирани и оценени, следва да се обмисли подходяща реакция.

Видовете реакции на риска са ограничаване, прехвърляне, толериране и прекратяване на риска. При избор на подходяща реакция се взема предвид изискването разходите по действията да не надхвърлят очакваните ползи. Този избор зависи и от преценката за нивото на остатъчните рискове, които Дружеството може да поеме, без да се предприемат допълнителни действия. Възможните реакции са :

- Ограничаване на риска- най-често срещаната реакция. Причина за това е, че рискът рядко може да бъде изцяло избегнат или прехвърлен. Зтова трябва да се изградят контроли, които предоставят разумна увереност за ограничаване на риска в приемливи параметри, в зависимост от значимостта на риска и съобразно разходите за въвеждане на контролите.
- Прехвърляне на риска- ръководството на Дружеството може да прецени, че рискът е твърде висок и трябва да го „прехвърли” към друга организация. Класически пример за това е застраховането. Ако дейността, свързана с постигането на определени цели е предмет на застраховане, препоръчително е ръководството да предприеме такива действия. В този случай възникват допълнителни разходи, но значително намалява показателя „влияние на риска”.

- Толериране на риска- такава реакция е възможна само, ако определени рискове имат незначително влияние върху постигане на целите или ако разходите за предприемане на действия са непропорционални на потенциалните ползи. В тези случаи реакцията може да бъде толериране на риска. Такива рискове трябва да бъдат наблюдавани постоянно.
- Прекратяване на риска- някои рискове могат да се намалят или ограничат до приемливо равнище единствено чрез прекратяване на дейността. Бездействието на Дружеството също може да е риск, защото не се постигат целите, за които е създадено.

Към един и същи риск могат да бъдат предприети действия, включващи комбинация от реакции на риска. Това най-вече се налага при високите рискове, които застрашават сериозно постигането на целите на Дружеството.

#### **1.2.6. Документиране. Риск- регистър.**

Риск- регистъра е документ, в който се вписват резултатите от оценката на риска на Дружеството.

Документирането включва описване по подходящ начин на идентифицираните рискове, избраната подходяща реакция и служителите, които отговарят за изпълнението на тези действия в определени срокове. За документиране на резултатите се изготвя риск-регистър. Основната информация, която се отразява в регистъра е:

- идентифицираните съществени рискове за дейността на Дружеството;
- оценката на тяхното влияние и вероятност;
- предприетите действия;
- рисковете, които остават да съществуват след предприемане на описаните действия /остатъчни рискове/ и тяхната оценка;
- допълнителни действия за понижаване на остатъчните рискове;
- срок за изпълнение на допълнителните действия и служителите, отговорни за тяхното изпълнение.

#### **1.2.7. Мониторинг и докладване**

Целта на процеса по мониторинг и докладване е да наблюдава дали рисковия профил /вероятността и влиянието на идентифицираните рискове/ се променя и да дава уверено на ръководителя на Дружеството, че процесът по управление на риска остава ефективен във времето и са предприети необходимите действия за намаляване на риска до приемливо за Дружеството ниво. Докладването на процеса на управление на риска може да бъде вътрешно за организацията или външно.

Вътрешно докладване- всеки служител, съгласно компетентността си следва да докладва за процеса на изпълнение пред лицето, на което е пряко подчинен. Периодичността на докладването се определя от периодичността на риска, необходимостта от актуализация на Стратегията за управление на риска и на риск-регистъра, но минимум веднъж на 6 месеца.

Външно докладване- Задължението на Управителя на Дружеството да докладва за състоянието на системата за финансово управление и контрол и изпълнение на управлението на риска пред Министъра на транспорта, информационните технологии и съобщенията в указаните срокове и формат.

### **IV. ИЗГРАЖДАНЕ НА СИСТЕМА ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА В „ПРИСТАНИЩЕ ВИДИН” ЕООД**

Със заповед на Управителя на „Пристанище Видин“ ЕООД се създава Постоянна работна група за управление на риска /ПРГУР/ в Дружеството, в състав:

- Председател;
- Членове;
- Секретар.

Председателят на ПРГУР насрочва и ръководи заседанията и цялостната работа на Групата. При отсъствието му заседанията се ръководят от определен от него член на работната група.

Членовете на ПРГУР участват в заседанията. Секретарят на групата организира подготовката на заседанията, предоставя материали, осъществява връзка и координация между членовете на работната група. Секретарят има право на глас при вземане на решение от ПРГУР.

При невъзможност за лично присъствие членовете на групата имат право да посочат заместник. Крайните решение и документи се приемат и подписват от членовете на ПРГУР. При необходимост от промяна в състава на ПРГУР, председателят прави предложение за промяна до Управителя на Дружеството.

Заседанията на работната група се провеждат, ако на тях присъстват повече от половината от състава на ПРГУР. Решенията се приемат с явно гласуване и с обикновено мнозинство на повече от половината от присъстващите от състава на ПРГУР.

Годишна оценка на рисковете в „Пристанище Видин“ ЕООД в „Пристанище Видин“ ЕООД се извършва от Постоянната работна група за управление на риска.

Постоянната работна група за управление на риска провежда на шест месеца заседание за управление на риска, междинно- до 30 юни и годишно- до 31 декември. На заседанието се извършва преглед на дейностите по съществуващи, нововъзникнали и отпаднали рискове. ПРГУР изготвя риск- регистър- Приложение №1, в който се определят контролните дейности и превантивните мерки за всеки от рисковете. Актуализация на риск- регистъра е извършва на 6 месеца или при съществено изменение на вътрешната и външната среда. ПРГУР изготвя ежегоден Доклад за състоянието на рисковете в „Пристанище Видин“ ЕООД. Докладът се представя на Управителя на Дружеството. Към доклада се прилага и риск-регистъра.

Стратегията за управление на риска в „Пристанище Видин“ ЕООД в едно с Риск-регистъра /Приложение №1/ са утвърдени със заповед №16/15.06.2018г. на Управителя на Дружеството.

Стратегията се актуализира на три години или при настъпване на съществени промени в рисковата среда.



Приложение 1

**РИСК - РЕГИСТЪР**

Одобрил: Ръководител на структурата

Име на структурата:

ДЕЙНОСТ	ЦЕЛ		Риск	Влияние	Вероятност	Оценка на риска	Предприетия действия	Оценка на остатъчния риск			Допълнителни действия	Срок	Отговорник/изпълнител
								Влияние	Вероятност	Оценка			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14

**Колона 1** съдържа стратегическата цел /в случаите, когато дирекциите от общата администрация нямат писмено определени стратегически цели, колона 1 не се попълва/.

**Колона 2** съдържа оперативната цел /в случаите, когато дирекциите от общата администрация нямат писмено определени оперативни цели, в колона 2 се попълва дейността на съответното административно звено, за която се отнася риска/.

**Колона 3** съдържа Програмата, по която се финансира изпълнението.

**Колона 4** съдържа рисковете, оценени като много високи, високи и средни, както и тези, които ръководството е решило, че е необходимо да наблюдава. Колоната съдържа рисковете, приети като съществени по времето на изготвяне на риск-регистъра и в момента на неговото актуализиране. В процеса на извършване на преглед и актуализация на риск-регистъра през годината могат да се добавят и други рискове, възникнали поради промяна в обстоятелствата. Други могат да отпаднат в резултат на тяхното понижаване до приемливо за организацията ниво и когато ръководителят е приел, че са предприети адекватни действия и че рисковете не представляват заплаха за постигане на целите.

**Колона 5 и 6** съдържат оценките на влиянието и вероятността от настъпването на риска, посочен в **колона 4**

**Колона 7** съдържа оценките на риска, като за тяхното определяне се използва описания в т. 2, раздел III метод.

**Колона 8** съдържа основните предприети действия по отношение на идентифицираните рискове при последния преглед на риск-регистъра.

**Колона 9, 10 и 11** съдържат оценките на влиянието и вероятността на остатъчния риск след прилагане на описаните в **колона 8** действия.

**Колона 12** съдържа информация за необходимостта от допълнителни действия за снижаване на остатъчния риск. Тя се попълва при преглед на риск-регистъра и при установяване, че предприетите действия не са били достатъчно ефективни и рискът не е намален до приемливо за организацията ниво. Ако се установи, че предприетите действия са достатъчни и не са необходими допълнителни мерки, това решение е желателно да се отбележи в същата колона. По този начин се осигурява пълно и правилно документиране на всички решения, свързани с процеса по управление на риска.

**Колона 13** съдържа крайния срок, до който допълнителните действия /ако са необходими/, следва да бъдат предприети.

**Колона 14** съдържа определения от ръководителя на организацията служител, отговорен за предприемане на допълнителните действия.

**Колона 1** съдържа стратегическата цел /за значими рискове в системата на МЗХ, когато няма писмено определени стратегически цели, в колона 1 се попълва името на структурата, за която се отнасят/.

**Колона 2** съдържа оперативната цел /за значими рискове в системата на МЗХ, когато няма писмено определени оперативни цели, в колона 2 се вписват дейностите на съответната структура, за която се отнасят/.

**Колона 3** съдържа Програмата, по която се финансира изпълнението.

**Колона 4** съдържа рисковете, оценени като много високи, високи и средни, както и тези, които ръководството е решило, че е необходимо да наблюдава. Колоната съдържа рисковете, приети като съществени по времето на изготвяне на риск-регистъра и в момента на неговото актуализиране. В процеса на извършване на преглед и актуализация на риск-регистъра през годината могат да се добавят и други рискове, възникнали поради промяна в обстоятелствата. Други могат да отпаднат в резултат на тяхното понижаване до приемливо за организацията ниво и когато ръководителят е приел, че са предприети адекватни действия и че рисковете не представляват заплаха за постигане на целите.

**Колона 5 и 6** съдържат оценките на влиянието и вероятността от настъпването на риска, посочен в **колона 4**.

**Колона 7** съдържа оценките на риска, като за тяхното определяне се използва описания в т. 2, раздел III метод.

**Колона 8** съдържа основните предприети действия по отношение на идентифицираните рискове при последния преглед на риск-регистъра.

**Колона 9, 10 и 11** съдържат оценките на влиянието и вероятността на остатъчния риск след прилагане на описаните в **колона 8** действия.

**Колона 12** съдържа информация за необходимостта от допълнителни действия за снижаване на остатъчния риск. Тя се попълва при преглед на риск-регистъра и при установяване, че предприетите действия не са били достатъчно ефективни и рискът не е намален до приемливо за организацията ниво. Ако се установи, че предприетите действия са достатъчни и не са необходими допълнителни мерки, това решение е желателно да се отбележи в същата колона. По този начин се осигурява пълно и правилно документиране на всички решения, свързани с процеса по управление на риска.

**Колона 13** съдържа крайния срок, до който допълнителните действия /ако са необходими/, следва да бъдат предприети.

**Колона 14** съдържа определения от ръководителя на организацията служител, отговорен за предприемане на допълнителните действия.