

## A BOOKLINE.HU INTERNETES KERESKDELMI NYRT. KOCKÁZATKEZELÉSI SZABÁLYZATA

A jelen kockázatkezelési szabályzat („Szabályzat”) a Bookline.hu Internetes Kereskedelmi Nyrt. („Társaság”) kockázatkezelési eljárásainak meghatározására szolgál.

A kockázatkezelési eljárás célja, hogy felmérje és azonosítsa a Társaság működésében, gazdálkodásában rejlő kockázatokat. A kockázatkezelés rendjének kialakítása során meg kell határozni azokat az intézkedéseket, amelyek a feltért kockázatokat csökkentik, vagy megszüntetik.

A Szabályzatot a Társaság Igazgatóságának 12/2009. (04.14.) számú igazgatósági határozata léptette életbe.

### 1. A kockázat fogalma

**Kockázat:** a Társaság tevékenységében, gazdálkodásában rejlő minden olyan elem vagy esemény, amely bekövetkezése esetén a Társaság működését hátrányosan érinti vagy érintheti.

Kockázat lehet:

- véletlenszerű esemény vagy következmény, amely lényegi befolyással lehet a Társaság működésére,
- hiányos ismeret vagy információ,
- ellenőrzés hiánya és/vagy az ellenőrzések gyengesége a szervezetben.

A kockázat fajtái:

- külső eredetű kockázat,
- a Társaság működése kapcsán felmerülő belső kockázat.

A lehetséges kockázatok felsorolását a Szabályzat 1. sz. függeléke tartalmazza.

## **2. A kockázat kezelője**

A kockázatok kezelésért a Társaság vezérigazgatója felelős.

A kockázatok kezelését a vezérigazgatóból és az egyes szervezeti egységek vezetőiből álló testület, a Kockázatkezelési Bizottság látja el. A legmagasabb kockázatú tevékenységek tekintetében a vezérigazgató intézkedik az érintett tevékenység/terület ellenőrzéséről (prevenció), ennek kapcsán folyamatos jelentést, beszámolót kér, vagy helyszíni vizsgálatot tart.

A vezérigazgató a feltárt kockázatokról szükség szerint beszámol az Igazgatóság részére.

## **3. Kockázatkezelési hatáskör**

A kockázatkezelés felöleli a Társaság működésének valamennyi területét.

A kockázatok hatékony kezelése érdekében a Társaság egyes szervezeti egységeinek vezetői a vezérigazgató részére negyedévente

- elkészítik az irányításuk alá tartozó terület célkitűzéseinek végrehajtását akadályozó kockázatok elemzését (azonosítás, értékelés), és javaslatot tesznek a kockázatok kezelésének javasolt módjára;
- felméri, hogy az irányításuk alá tartozó területen mi jelenthet kockázatot, és milyen mértékű kockázatokkal kell számolni, valamint, hogy a meghatározott kockázati nagyság alapján milyen intézkedések megtétele szükséges.

## 4. Kockázatok azonosítása, elemzése, értékelése

### 4.1 A kockázati tényezők azonosítása

A kockázatok azonosításának célja annak megállapítása, hogy melyek a Társaság célkitűzéseit veszélyeztető fő tényezők. Az azonosítás meghatározó eleme az adott tevékenység jellege.

A kockázat értékelésekor mindenekelőtt meg kell határozni azokat a kritériumokat, amelyek a célkitűzéseknek való megfelelést biztosítják.

Így meg kell határozni, hogy

- mely kockázatok minősülnek jelentősnek
- milyen ellenőrzési lépések fogják csökkenteni a kockázatot
- milyen további kiegészítő kontrollok szükségesek
- milyen jellegű nyomon követés szükséges.

Egy adott terület tényleges vagy lehetséges kockázatainak értékeléséhez meg kell határozni és mérlegelni kell az adott terület azon kulcsfontosságú tényezőit, amelyek a terület tevékenységével, kontroll rendszerével, múltbéli, és valószínűsíthető jövőbeli eseményekkel, a működési környezettel stb. kapcsolatosak. Ebben a körben a pénzügyi és gazdasági tényezők általában nagyobb hangsúlyt nyernek, tekintettel a pénzügyi kockázatok és műveletek nagyságrendjére.

### 4.2 A kockázati tényezők osztályozása

Pénzügyi és gazdasági kockázati tényezők körébe tartoznak az alábbiak:

- bevétel nagyságrendje
- kiadások nagyságrendje
- készpénzállomány összege
- likviditás
- forgó- illetve tőkeeszközök értéke

- egyéb befektetett eszközök értéke
- pénzügyi műveletek eredménye

Magatartási kockázati tényezők körébe tartoznak az alábbiak:

- a munkatársak személyes tulajdonságai, értékei
- munkaköri helyzetek és szerepek
- tisztesség, megbízhatóság, motiváció
- a feladatok megvalósítása során tanúsított személyes hozzáállás
- elszámoltathatóság, kontroll

Történeti kockázati tényezők körébe tartoznak az alábbiak:

- múltbeli veszteségek, hibák, szabálytalanságok oka, nagysága, gyakorisága, következménye

Működési kockázati tényezők körébe tartoznak az alábbiak:

- műveletek nagysága, összetettsége, jellege, előreláthatósága, érzékenysége
- esetleges változások valószínűsége, mértéke
- az egyes folyamatokban rejlő kockázatok
- tevékenység elhelyezkedéséből adódó kockázatok
- informatikai háttér kockázatai
- feladatok delegálásából adódó kockázatok

Környezeti kockázati tényezők

- pénzügyi/gazdasági/jogi környezetből, ezek változásaiból eredő kockázatok
- más informatikai rendszerekhez való kapcsolódásból eredő kockázatok

Belső kontrollok, mint kockázati tényezők körébe tartoznak az alábbiak:

- a problémák megelőzésére, észlelésére és javítására tervezett belső kontrollok megléte
- a rendszerek gyengeségeinek kiemelésére é javítására tervezett belső kontrollok megléte
- a váratlan vagy egyébként kellemetlen események kezelésére és a célkitűzések elérésére tervezett belső kontrollok megléte

#### 4.3 A kockázati tényezők értékelése

A kockázatok értékelése az előzőekben osztályozásra került tényezők minőségének elemzésén alapul.

Ebben a körben a feltárt kockázatok besorolása szükséges magas/közepes/alacsony kategóriákba.

A kategóriákba sorolás alkalmával figyelembe veendő szempontok:

- a feltárt kockázat mértéke, jelentősége,
- a feltárt kockázat bekövetkezési valószínűsége,
- a feltárt kockázat mennyiben befolyásolja a Társaságot célkitűzései elérésében.

## **5. Kockázatok kezelése**

A kockázatok kezelése kapcsán mindenekelőtt meg kell határozni a Társaság működése szempontjából elfogadható kockázati szintet. Az elfogadható szint feletti kockázatokra vonatkozóan mindenképpen válaszintézkedés szükséges.

A négy alapvető kockázatkezelési stratégia lehetséges:

- kockázat átadása (biztosítás révén);
- kockázat elviselése (válaszintézkedés aránytalanul nagy költségei miatt);
- kockázat kezelése (célja a kockázatok elfogadható szintre való csökkentése);

- kockázatos tevékenység befejezése.

A kockázatkezelési stratégia kiválasztása során az intézkedés hatását is szükséges felmérni, és az intézkedés előrelátható eredményét össze kell vetni az adott tevékenységgel kapcsolatosan eredetileg tervezett végeredménnyel.

A kockázatkezelés leghatékonyabb eszköze a folyamatba épített ellenőrzés, amelyet nagyban elősegít az ellenőrzési nyomvonal kialakítása. Az ellenőrzési nyomvonal kiépítése alapján lehet a megfelelő kockázatelemzési tevékenységet ellátni.

## **6. Kockázatok és intézkedések nyilvántartása**

A feltárt kockázatokról a szervezeti egység vezetője a nyilvántartást vezet.

A feltárt kockázatok nyilvántartása központi feladat, ezért a szervezeti egység által készített nyilvántartás egy példányát a szervezeti egység vezetője minden negyedév végén megküldi a vezérigazgató részére.

A nyilvántartásnak minden egyes kockázatra vonatkozólag tartalmaznia kell az alábbiakat:

- a kockázat azonosítását,
- a kockázat bekövetkezésének valószínűségét,
- a kockázat bekövetkezése esetén esetlegesen felmerülő kár mértékét,
- a kockázat kezelésére javasolt intézkedést,
- a kockázat kezeléséért felelős személy megnevezését,
- azt, hogy vannak-e olyan folyamatba épített ellenőrzések, eljárások, amelyek biztosítják, hogy a szervezet célkitűzései teljesüljenek, illetve
- ha a folyamatba épített ellenőrzések, eljárások nem elégségesek, mit tesz a szervezet az adott konkrét területen.

A kockázatkezelési eseteket a Kockázatkezelési Bizottság elemzi, és szükség szerint intézkedést kezdeményez az egyes tevékenységgel kapcsolatban azonosított kockázatok mérséklésére, kezelésük módjára.

## 1.sz. függelék – Kockázatok felsorolása

<b>KÜLSŐ KOCKÁZATOK</b>	
Infrastrukturális	Az infrastruktúra elégtelensége vagy hibája megakadályozhatja a normális működést.
Gazdasági	Kamatláb-változások, árfolyam-változások, infláció negatív hatással lehetnek a tervekre.
Jogi és szabályozási	A jogszabályok és egyéb szabályok korlátozhatják a kívánt tevékenységek terjedelmét. A szabályozások nem megfelelő megkötések tartalmazhatnak.
Környezetvédelmi	A környezetvédelmi megszorítások a szervezet működési területén korlátot szabhatnak a lehetséges tevékenységeknek.
Politikai	Egy kormányváltás megváltoztathatja a kitűzött célokat. Egy szervezet tevékenysége magára vonhatja a politika érdeklődését vagy kiválthat politikai reakciót.
Piaci	Versenyhelyzet kialakulása vagy szállítói probléma negatív hatással lehet a tervekre.
Elemi csapások	Tűz, árvíz vagy egyéb elemi csapások hatással lehetnek a kívánt tevékenység elvégzésének képességére. A katasztrófavédelmi terv elégtelennek bizonyulhat.
<b>PÉNZÜGYI KOCKÁZATOK</b>	
Költségvetési	A kívánt tevékenység ellátására nem elég a rendelkezésre álló forrás. A források kezelése nem ellenőrizhető közvetlenül.
Csalás vagy lopás	Eszközvesztés. A források nem elegendőek a kívánt megelőző intézkedésre.
Biztosítási	Nem lehet a megfelelő biztosítást megszerezni elfogadható költségen. A biztosítás elmulasztása.
Tőke beruházási	Nem megfelelő beruházási döntések meghozatala.
Felelősségvállalási	A szervezetre mások cselekedete negatív hatást gyakorol, és a szervezet jogosult kártérítést követelni.
<b>TEVÉKENYSÉGI KOCKÁZATOK</b>	
Működés-stratégiai	Nem megfelelő stratégia követése. A stratégia elégtelen vagy pontatlan információra épül.
Működési	Elérhetetlen/megoldhatatlan célkitűzések. A célok csak részben valósulnak meg.
Információs	A döntéshozatalhoz nem megfelelő információ a szükségesnél kevesebb ismeretre alapozott döntést eredményez.
Hírnév	A nyilvánosságban kialakult rossz hírnév negatív hatást fejthet ki. Például a kialakult rossz megítélés csökkentheti a kívánt tevékenység terjedelmét.
Kockázat-átviteli	Az átadható kockázatok megtartása, illetve azok rossz áron történő átadása.
Technológiai	A hatékonyság megtartása érdekében a technológia fejlesztésének/lecserélésének igénye. A technológiai üzemzavar megbéníthatja a szervezet működését.
Projekt	A megfelelő előzetes kockázatelemzés, hatástanulmány nélkül készült el a projekt-tervezet. A projektek nem teljesülnek a költségvetési vagy funkcionális határidőre.
Újítási	Elmulasztott újítási lehetőségek. Új megközelítés alkalmazása a kockázatok megfelelő elemzése nélkül.
<b>EMBERI ERŐFORRÁS KOCKÁZATOK</b>	
Személyzeti	A hatékony működést korlátozza, vagy teljesen ellehetetleníti a szükséges számú, megfelelő képesítésű személyi állomány hiánya.
Egészség és biztonsági	Ha az alkalmazottak jó közérzetének igénye elkerüli a figyelmet, a munkatársak nem tudják teljesíteni feladataikat.



