



**СТРАТЕГИЯ
ЗА
УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА
В
„СЛЪНЧЕВ БРЯГ” АД**

*06.03.2024 г.
к.к. Слънчев бряг*

СТРАТЕГИЯ ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА В „СЛЪНЧЕВ БРЯГ” АД

1. ВЪВЕДЕНИЕ:

„Слънчев бряг” АД е създадено с Разпореждане № 134/28.12.1992г. на МС на Република България. „Слънчев бряг” АД е регистрирано като акционерно дружество по фирмено дело № 3202/1996 г. в Бургаски окръжен съд. Седалището на дружеството е в курортен комплекс Слънчев бряг. „Слънчев бряг” АД има статут на публично дружество по смисъла на Закона за публично предлагане на ценни книжа (ЗППЦК) и неговите акции се търгуват на неофициалния пазар на Българската фондова борса. От 01.08.2018г. акциите на дружеството се търгуват на БФБ – Алтернативен пазар ВаSE, Сегмент Акции.

По смисъла на чл.2, ал.1 от Закона за публичните предприятия (ЗПП), „Слънчев бряг” АД е публично предприятие и съответно прилага в дейността си ЗПП и Правилника за прилагане на ЗПП.

Категоризирането на дружеството като голямо, средно, малко или микропредприятие не е еднозначно. Категориите „микро“, „малки“, „средни“ и „големи“ предприятия се определят по различен начин в Закона за счетоводството (ЗСч) и Закона за малките и средни предприятия (ЗМСП), като двата закона въвеждат различни показатели и определят различни изключения при прилагането на същите тези показатели за категоризиране.

ЗПП категоризира публичните предприятия като „микро“, „малки“, „средни“ и „големи“, възприемайки критериите, установени в глава втора, раздел I и раздел II от ЗСч, без да отчита изключенията, въведени с §4, във връзка с §1, т.22, буква „а“, т.е. за целите на ЗПП, Слънчев бряг АД е малко предприятие.

„Слънчев бряг” АД е малко предприятие по критериите на чл. 19, ал. 3 от Закона за счетоводството (ЗСч), но като предприятие от обществен интерес по смисъла на §1, т.22, буква „а“ от ЗСч, дружеството се третира като голямо предприятие, на основание §4 от ДР на Закона за счетоводството: *Предприятията от обществен интерес за целите на Закона за счетоводството се третират като големи предприятия, независимо от балансовата стойност на активите, нетните приходи от продажби и средната численост на персонала.*

Законът за малките и средните предприятия (ЗМСП) определя предприятията като микро, малко и средно, в определените в чл.3 от същия закон критерии, според които „Слънчев бряг” АД е малко предприятие. В същото време обаче, чл.4, ал.9 от ЗМСП изключва приложимостта на тези критерии (по чл.3), за предприятия, при които „...25 на сто или повече от капитала или от броя на гласовете в общото събрание се контролират пряко или непряко, заедно или поотделно от един или повече държавни органи“, какъвто е случаят със „Слънчев бряг” АД. Това изключване на „Слънчев бряг” АД от приложното поле на чл.3 от ЗМСП оказва неблагоприятно въздействие върху дейността на дружеството, тъй като същото е лишено от възможността да кандидатства за финансиране по проекти и програми като малко предприятие.

Основната дейност на „Слънчев бряг” АД е поддържането на общата инфраструктура на територията на к.к. Слънчев бряг – изток. Тази дейност се състои в:

- ✓ управление и поддържане на улици и алеи, паркинги и организация и експлоатация на „Синя зона“ в к.к. Слънчев бряг;
- ✓ управление и поддържане на водоснабдителни и канализационни мрежи и съоръжения;
- ✓ осигуряване на алеино осветление – консумация, поддържане и нови линии;
- ✓ озеленяване и паркоподдържане, санитарна дезинфекционна дейност, създаване и поддържане на цветни градини и зелени площи и обезпаразитяване;
- ✓ допълнително почистване и оборудване на пешеходни алеи;
- ✓ оптична свързаност – поддържане на видео наблюдение и на система за контрол на достъпа;

- ✓ осигуряване на охрана, ред и сигурност;
- ✓ рекламни дейности.

Начинът на осъществяване на тези дейности и качествено им извършване са от ключово значение за функционирането и оперирането на туристическите обекти, намиращи се в к.к. Слънчев бряг.

Мисията на „Слънчев бряг“ АД е постигане на траен, надежден и качествен продукт по осигуряването на техническата инфраструктурна обезпеченост за осъществяването на туристическа дейност в курорт от национално значение – к.к. „Слънчев бряг“ и внасяне на съществен принос в създаването на качествен и световно признат туристически продукт на Р България.

Модерните изисквания на туризма могат да бъдат задоволени само със стабилни и надеждни материални предпоставки, които сами по себе си формират отделен по съдържание и начин на осъществяване бизнес, който наричаме „инфраструктурни услуги“.

Присъствието на държавата, като публичен акционер в „Слънчев бряг“ АД е обяснимо именно в контекста на осигуряване на стратегически предпоставки за развитието на туристическите услуги, в които дружеството ни да е сигурен, ефективен и отговорен партньор на преките създатели на крайния туристически продукт, като откликва висококвалифицирано и професионално на техните потребности.

Едновременно с това, мисията на дружеството е да реализира стабилен растеж на доходността за своите акционери.

Съобразно очертаните насоки на бизнеса ни и приложимата Политика за участие на държавата в публичните предприятия, поддържащи или управляващи активи, виждането на ръководството на „Слънчев бряг“ АД е, дейността да се осъществява чрез най-ефективното ползване на собствените активи; поддържането им в годно функционално състояние, включително с подмяна и ремонти; въвеждане на нови, адекватни услуги, които модерният свят вече изисква; оптимизация на дейността и въвеждане на нови екологични технологии; реализация на максимални икономии.

В изпълнение на дейността си „Слънчев бряг“ АД е изправено пред множество рискове – събития, които може да имат негативен ефект върху постигане на поставените цели. Това налага необходимостта от установяване на система за управлението на риска, включваща ясно регламентирана рамка и механизми за осъществяване.

Управлението на риска е структуриран, последователен и непрекъснат процес, интегриран в дейността на дружеството, при който се идентифицират, оценяват, вземат решения за реакция и се докладват възможни събития, които биха повлияли негативно върху постигане на целите.

Системата за управление на риска обхваща следните компоненти:

□ Вътрешната среда – Вътрешната среда включва тона в организацията и в нея се поставя основата на нов начин на мислене в измерението “цели – рискове – контроли“, включително, високо ниво на професионализъм и етични стойности;

□ Поставяне (определяне) на целите – целите и приоритетите на „Слънчев бряг“ АД се определят от „Бизнес програма за дейността на „Слънчев бряг“ АД 2022 г. – 2025 г. В същата се определят мисията, визията, стратегическите цели, допускания за развитието на икономическата среда и перспективите на предприятието, анализ на основните рискове и др. Оперативните цели се посочват в натурални, и/или стойностни показатели. За целите, определени само с качествена характеристика се посочват критериите за оценката им. Наличието на цели е предпоставка за идентифициране на потенциалните събития, които могат да повлияят на тяхното постигане;

□ Идентифициране на събитията – Вътрешни и външни събития, които въздействат върху постигането на целите на организацията са рискове (събития с негативен ефект) и възможности (събития с положително въздействие). Възможностите се обвързват със програмата приета от ръководството и процеса на дефиниране на целите;

Оценка и анализ на риска – Рисковете се анализират, като се преценява вероятността да настъпят и резултата от тяхното въздействие, което служи за основа при решението, как могат да бъдат управлявани. Рисковете се оценяват като присъщи (рискове от грешки и слабости, дължащи се на средата, в която се осъществява дейността) и остатъчни (рискове, които остават след предприемането на контролни дейности);

Реакция на риска – Въз основа на оценката на рисковия профил на дейностите, ръководството на организацията определя подходящ метод за реагиране спрямо тях – ограничаване, прехвърляне, толериране или прекратяване на рисковете;

Контролни дейности – Политиките и процедурите се разработват и прилагат с цел да спомогнат ефективното изпълнение на отговорите на риска. Източник на информация за основните контролни механизми – чл. 13 от Закона за финансово управление и контрол в публичния сектор;

Информация и комуникация – Необходимата информация се идентифицира, събира и представя в подходяща форма и определен срок, позволяващи на ръководството и служителите да изпълняват своите отговорности. Необходимо е да се осъществява ефективен обмен на информацията в рамките на организацията, както по вертикала – отгоре – надолу и обратно, така и по хоризонтала;

Мониторинг – Процесът на риска следва да се наблюдава непрекъснато и да се коригира, когато е необходимо. Управлението на риска не е непременно изцяло структуриран и сериен процес, а е сложен, повтарящ се процес, който изисква активно съдействие от всички нива в организацията, за да може в последствие тази система реално да функционира и да носи ползи.

2. ЦЕЛИ:

Цел на настоящата Стратегията за управление на риска в „Слънчев бряг” АД е създаване на предпоставките за ефективно управление на риска в дружеството чрез определяне на критериите за преценка на неговата ефективност, функционалните области (приложно поле, в което да бъдат идентифицирани рисковете), рисковите фактори, организационните и функционални структури, отговорни лица, методите и механизмите за осъществяване процеса по управление на риска.

Критерии за ефективно управление на риска:

1. Наличието и ефективното функциониране на компонентите от рамката на управление на риска в „Слънчев бряг” АД;

2. Съветът на директорите да има разумна увереност, че разбира степента до която:

2.1 стратегическите цели на „СЛЪНЧЕВ БРЯГ” АД са постигнати;

2.2 дейностите са ефикасни и ефективни;

2.3 финансовите отчети са верни и пълни и финансовото и нефинансовото докладване е надеждно;

2.4 активите и информацията са опазени;

2.5 приложимите закони и регулации са спазени.

3. ОБХВАТ:

3.1 Приложно поле за идентифициране на присъщи и остатъчни рискове в „Слънчев бряг” АД (функционални области):

Управление на човешките ресурси (укрепване на административния капацитет);

Системата на вътрешния контрол върху финансовата и нефинансовата дейност в „Слънчев бряг” АД;

Бюджет и счетоводство;

Плащане на фирмени разходи;

- Административно обслужване;
- Поддържане на материално-техническата база;

3.2 Рискови фактори:

3.2.1. Политически рискове, които са свързани основно с политиката на държавните органи за необходимата регулация на правния статут и управлението на националните курорти, с която да се дефинират много ясно отговорностите и ангажиментите на държавата, местната власт и стопаните на националните курорти, както и на потребителите на туристически услуги и продукти, чрез което ще стане възможно събиране на приходи от предоставяните услуги по поддържане общата инфраструктура на територията на к. к. „Слънчев бряг - изток“.

Чрез политическите си цели, програми и законодателни инициативи, Правителството може да ускори или забави развитието на инфраструктурата в националните курорти, принадлежаща на частно-правни субекти (търговски дружества).

Конкретното измерение на тези рискове се изразява в осигуряването на *достатъчен финансов ресурс за покриване на разходите за експлоатация и поддръжка на инфраструктурата в националните курорти, принадлежаща на частно-правни субекти.*

Неосигуряването на този ресурс може да има значително негативни последици върху състоянието на инфраструктурата в к.к.Слънчев бряг - изток, защото ръководството на дружеството е изправено пред невъзможния избор да решава кои активи ще поддържа съгласно техническите стандарти и за кои да заделя минимален ресурс за поддръжка. Този избор неизбежно води до следните резултати:

- Влошаване на състоянието на активите и повишаване броя на инцидентите по причина на недобро състояние, което от своя страна води до разходи за отстраняване на аварии и обезщетения към пострадали лица.

- Като дългосрочен ефект е влошаване на състоянието на някои настилки или техническа инфраструктура до степен да трябва да се осигуряват средства за тяхното възстановяване, а не за ремонт или рехабилитация, което е огромен ресурс на фона на разходите за годишна поддръжка.

Коригиращи мерки за минимизиране на риска:

- Кандидатстване и стриктно усвояване на средствата и по Плана за възстановяване и устойчивост, е първата коригираща мярка (след получаване на становище от компетентните органи относно вида на дружеството – малко или голямо предприятие).

- Постигане на извънсъдебно споразумение с „Водоснабдяване и канализация” ЕАД за заплащане на годишно обезщетение за ползването на ВиК мрежата. В преговорния процес следва да участват Министъра на регионалното развитие и благоустройството и Министъра на туризма. В този процес трябва да бъдат вложени усилия от страна на „Слънчев бряг“ АД да докаже оптималния размер на обезщетението и да убеди твърдо ресорните министри в наложителността за такова споразумение.

3.2.2. Пазарните рискове са свързани с:

1. Размера на цените и услугите за сезонни дейности и размера на наемните цени при обявяване на търгове и конкурси и платежоспособността на клиентите. На пръв поглед няма връзка между двата фактора, но често намаляването на размера е продиктувано не от обективния размер на преките разходи на дружеството, а от възможностите на клиентите да заплащат цени в определен обем. При подобна ситуация не се увеличават цените за потребителите и не се печелят нови клиенти. Опасностите, до които водят тези пазарни рискове са следните:

- Хроничен недостиг на средства от сезонни дейности и наеми, което от своя страна рефлектира върху забавяне на планираните ремонти, поддръжка и подобрения.

- Загуба на ползватели на активи и спад в потреблението на услугите, което се отразява на преките разходи и съответно увеличава сумата, необходима за покриване на общите разходи на дружеството.

2. В тази сфера са и лошите или липсата на рекламни представяния в страната и зад граница на българския туризъм като цяло и на кк „Слънчев бряг“ като цяло.

Коригиращи мерки за минимизиране на риска:

За съжаление мерките от страна на дружеството са силно ограничени, но една редовна комуникация със съответните потребители би довела да намиране на конкретни решения и ограничаване на този риск. Предприемането на правни действия срещу нередовните платци, също би могло да има дисциплиниращ ефект и ускоряване събирането на вземанията.

3.2.3. Рискове свързани със съдържанието на финансовите отчети и счетоводната политика.

Един специфичен риск произтича от сегашната структура на активите. В счетоводния баланс на дружеството с най-голям дял от ДМА са ВиК съоръженията. Друга част от наличните дълготрайни активи на висока отчетна стойност, включват алеи, пътища, сгради и земи. В тази връзка всяко намаление на продажната цена на някоя група от тези активи под балансовата им стойност, може да окаже негативно влияние върху състоянието на дружеството. В същото време амортизационните отчисления за тези активи е в много висок размер и е една от основните причини за загубите, които дружеството ежегодно реализира.

Коригиращи мерки за минимизиране на риска:

Стриктни счетоводни политики и контрол на стойностите на активите, както и прецизна амортизационна политика.

3.2.4. Вътрешните рискове са свързани основно с човешкия ресурс в „Слънчев бряг“ АД. Задържането на квалифицирани кадри е жизнено важно за осигуряването на дейността, а ниските възнаграждения са проблем. Без предприемане на коригиращи мерки, съществува риск от неосигуряване на достатъчно квалифициран персонал за дейността на дружеството.

Коригиращи мерки за минимизиране на риска:

Част от коригиращите мерки, вече са започнали, но подходящите условия на работа, свързани със социални придобивки и конкурентно заплащане, в сравнение с аналогични работодатели са непрекъснат процес, който трябва да бъде осигурен в дългосрочен план. Стратегическа мярка е и привличане на млади хора, чрез представяне на дружеството пред средни училища, ВУЗ и всякакви образователни институции, както и гаранцията за тяхното професионално израстване.

3.2.5. Рискове, свързани с пандемии или епидемии

След разпространението на COVID-19 през 2020г., бе направен анализ на влиянието на ситуацията върху дейността на дружеството. През май 2023 г. СЗО обяви край на COVID пандемията. Няма основание да се очаква съществено влияние на кризата върху функционирането на „Слънчев бряг“ АД.

Предвид горните обстоятелства, във финансовите отчети на „Слънчев бряг“ АД към 31 декември 2023 г., ситуацията свързана с COVID-19 представлява съществено некоригиращо събитие.

Направен е анализ, от който е видно, че на този етап не се налага преизчисляване на приблизителните счетоводни оценки и справедливи стойности, в това число не се изисква преразглеждане на допускания и параметри в модели за обезценка и оценка по справедлива стойност, тестове за възстановимост на вземания, дълготрайни активи, материални запаси, отсрочени данъчни активи и др.

Не се налага промяна в класификация на активите и пасивите след 31.12.2023 г. При тази оценка е взето предвид като важно съображение при оценката на принципа-предположение за действащо предприятие, покриване на времеви хоризонт от минимум две и повече години от съставяне на отчета за 9-месечието.

3.2.6. Рискове, свързани с военни конфликти

Съществуващи в момента в икономическа близост са два военни конфликта. Първият в Украйна пречатства туристически посещения на граждани на двете враждуващи страни и дава отражение на ползването на рекреационния ресурс на плажовете в к.к. Слънчев бряг – изток поради разпространяване на слухове за минни опасности и замърсяване на морето. Вторият конфликт е в ивицата Газа и е свързан с намаляване на потока на туристи от Израел, които заемат голям дял в туристите, посещаващи к.к. Слънчев бряг – изток.

Коригиращи мерки за минимизиране на риска:

Няма възможност за ползване на такива. Рекламни кампании на българската държава при разпорстраняване на неверни слухове за замърсяване и минни опасности в морето би се противопоставило на очевидния отлив на туристи, чувстващи се застрашени да посещават българското море. Това е доста условна възможност.

3.2.7. Рискове свързани с природни бедствия

Налице са няколко бедствени събития през 2023г и частично в предните години свързани с летни бури и силни валежи. Същите причиняват временни затруднения в туристическата дейност на к.к. Слънчев бряг – изток. Съществуващата инфраструктура на комплекса понася за момента такива събития като крайните щети обикновено са временни дневни наводнения на тревни площи и алеи и материални щети по плажната ивица. Друг природен риск са периодичните силни източни ветрове, които нявават пясък, основно на Крайбрежна алея и затрудняват осъществяването на туристически дейности по нея. В отделни случаи силните бурни ветрове изкореняват дървета, които също затрудняват осъществяването на туристически дейности в районите на бедствието.

Коригиращи мерки за минимизиране на риска:

Да бъде направен оглед на дърветата и своевременно да бъдат подрязани и укрепени. Няма възможност за ползване на мерки относно дъждовете и вятъра.

3.2.8. Рискове свързани с промяна на климата

Промяната на климата причинява разместване на туристическия поток заради разместването на температурните нива. Наблюдаваното изместване на сезонния модел в РБългария причинено от глобалното затопляне води до късно започване на летния туристически сезон заради студените месеци май и юни и нормалното прекратяване на сезона в края на септември. Така времевият прозорец на туристическия сезон става все по-тесен, тъй като продължаващото топло време през октомври и ноември не осигурява туристи заради ученическите занимания в страните, от които пристигат туристи.

Коригиращи мерки за минимизиране на риска:

Няма възможност за ползване на такива.

3.3. Структури и отговорности по управлението на риска:

3.3.1. Организационна структура и отговорности:

Изпълнителният директор на „Слънчев бряг” АД е отговорен за управлението на риска по смисъла на чл. 2 от ЗФУКПС. В тази дейност се подпомага от всички служители на ръководни длъжности в „Слънчев бряг” АД и одобрява попълнения риск-регистър;

Изпълнителният директор е отговорен за управлението на рискове във функционалната област в „Слънчев бряг” АД, както и:

- управлението на инфраструктурата, ремонт на сгради и други активи; съответствието на организационната структура на „Слънчев бряг” АД с целите на неговата мисия. Председателят на Съвета за управление на риска изпълнява функциите на координатор по управление на риска, а **попълнения от него риск – регистър се одобрява от изпълнителния директор**; извършва текущо преглед на риск-регистъра и разпорежда актуализацията му при необходимост; взема решение и носи отговорност за управление на рисковете в процедурите за търг или конкурс; инициира привеждането в съответствие на противоречащи на действащото законодателство вътрешно- нормативни разпоредби в „Слънчев бряг” АД; следи за правилното изпълнение на дейностите в съответствие с нормативните изисквания и стандарти; носи отговорност за идентифицирането на рисковете, съставянето на планове за действие и прилагането на мерките, като информира периодично Съвета на директорите за състоянието на рисковете.

3.3.2. Функционални структури и отговорности:

Съвет по управление на риска (СУР) в „Слънчев бряг” АД, конституиран със заповед на Изпълнителния директор да:

извършва ежегоден преглед на Стратегията за управление на риска и прави предложение за актуализирането ѝ;

контролира разработването и поддържането на риск-регистър на „Слънчев бряг” АД, включващ установените рискове в текущата дейност и потенциалните рискове в бъдещата дейност на „Слънчев бряг” АД, както и резултатите от техния анализ и оценка;

определя прага на рисковия толеранс по отношение на тези рискове, за които разходите по минимизирането им ще бъдат по-големи от въздействието, което биха имали, ако настъпят;

разработва, предлага и актуализира план за действие за прилагане мерки за намаляване на рисковете, които са над приемливото ниво;

осъществява годишен мониторинг на напредъка по изпълнението на Бизнес - програмата за развитие на „Слънчев бряг” АД и текущ мониторинг по изпълнение на предприетите за намаляване на рисковете мерки.

СУР на „Слънчев бряг” АД се състои от Риск – ръководител и 6 членове, които се определят за неопределен срок.

СУР се състои от:

- Риск – ръководител – главният счетоводител;
- Началник отдел „Административно обслужване“;
- Началник отдел „Управление на инфраструктурата“;
- Заместник главен счетоводител;
- Счетоводител (Касиер, ТРЗ и личен състав);
- Домакин/ОБТ;
- специалист „Компютърни системи“;

Служителите, включени в СУР (експерти с висока квалификация и професионален опит в различни функционални области) имат единствено консултативни и координиращи действия, насочени към подобряване на ефективността и ефикасността на процеса на управление на риска в „Слънчев бряг” АД, без да носят управленческа отговорност за взетите в хода на този процес решения.

Съветът за управление на риска в „Слънчев бряг” АД заседава периодично. При необходимост провежда извънредни заседания.

Риск – ръководителят попълва и обновява регистъра на рисковете, води документална отчетност па управление на риска, предоставя актуална и сигнална информация на Изпълнителния директор на „Слънчев бряг” АД и Съвета за управление на риска относно идентифицираните и оценени рискове по регистъра и изпълнението на контролните дейности при управлението на рисковете в „Слънчев бряг” АД.

4. ПРОЦЕС ПО УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА И МЕХАНИЗМИ ЗА НЕГОВОТО ОСЪЩЕСТВЯВАНЕ:

Процесът по управление на риска обхваща 5 /пет/ фази:

- Идентифициране на събитията /рисковете/;
- Анализ и оценка на идентифицираните рискове;
- Реакция на рисковете;
- Документиране;
- Мониторинг и докладване

4.1. Подход и методи за идентифициране на рисковете:

Идентифициране на събитията /рисковете/ се състои в установяването на потенциалните събития, които могат да повлияят негативно върху постигането целите, които си е поставил Съвета на директорите :

- Стратегически цели, свързани с мисията на „Слънчев бряг” АД;
- Оперативни цели, свързани с ефикасността и ефективността на дейностите (изразени в показатели);

□ Отчетни цели, свързани със съставянето на верни и пълни финансови отчети, ясни нива на докладване и надеждност на информацията при докладването на финансовата и нефинансовата дейност в „Слънчев бряг” АД;

□ Цели за съответствие с изискванията на действащото законодателство в Република България, вътрешната нормативна уредба и клаузите на договорите, по които „Слънчев бряг” АД е страна.

Приложно поле, в което се установяват рисковете са идентифицираните функционални области/дейности в „Слънчев бряг” АД.

Методите за идентифициране на рисковете:

□ анализи на процеси и дейности към 31 декември на текущата година, документиращи във вътрешни доклади;

□ анализи на документи, включително на регистри, по повод установяване на пълнотата и надеждността на регистрираната в тях информация;

□ проверка на място за идентифициране на текущ проблем в дейността;

□ интервюта със служители за установяване на текущи и потенциални рискове в настоящата и бъдещата дейност на съответния отдел;

□ други методи по преценка на ръководителя или по препоръка на Съвета за управление на риска в „Слънчев бряг” АД.

4.2. Подход и методи за оценка и анализа на риска:

Основната задача на този етап е рисковете да бъдат анализирани, оценени и класифицирани в зони на приоритети, с цел определяне на съществените рискове за дейността.

Оценката на идентифицираните рискове се извършва от гледна точка на вероятността събитието да се случи и въздействието /ефекта/, който ще има върху дейността в организацията (като произведение между оценката на вероятността и оценката на въздействието).

Изпълнителният директор приема подхода за даване на обща оценка на всеки идентифициран риск с качествена му характеристика – нисък, среден, или висок риск, определена чрез качествените оценки на вероятността от настъпване му и неговото влияние - ниска, средна и висока. За целта се използва двуизмерна скала на рисковете, по хоризонтална която е «влиянието», а по вертикала – «вероятността».



При проектирането върху нея на горепосочените оценки на вероятност и влияние се очертават три условни зони:

□ зона с висок приоритет (червена зона, в която рисковете са оценени като високи). В нея попадат рискове с вероятност и влияние – съответно: висока/средно, висока/високо, и средна/високо;

зона за наблюдение (жълта зона, в която рисковете са оценени като средни). В обхвата на тази зона попадат рискове с вероятност и влияние – съответно: висока/ниско, средна/средно и ниска/ високо;

зона с нисък приоритет (зелена зона, в която рисковете са оценени като ниски) В нея попадат рискове с вероятност и влияние – съответно: средна/ниско, ниска/ниско и ниска/средно;

Използват се различни методи за анализ на рисковете - чрез колективно обсъждане на вероятността даден риск да възникне и значимостта на събитието по отношение на дейността в организацията, опита от предишни инциденти (събития), показващ тяхната честота и влияние и др.

За определяне на крайните резултати (рисковия профил на дейността) се изчислява Средната претеглена стойност на риска /СПСР/, като съотношение между сумата на оценките на всички идентифицирани рискове, които застрашават постигането на една цел и техния брой.

Във връзка с гореизложеното е необходимо трансформиране на качествените оценки на риска в абсолютни числа. За целта се използва три степенна скала, като всеки отделен риск, определен като нисък се оценява с «1», среден – с «2» и висок – с «3»

С оглед анализиране на крайните резултати (рисковия профил), Средната претеглена се категоризира в три основни групи, характеризиращи състоянието на СФУК в „Слънчев бряг” АД:

- ниска – от 1 до 1.70 (добро състояние на СФУК);
- средна – от 1.71 до 2.30 (задоволително състояние на СФУК);
- висока – от 2.31 до 3 (лошо състояние на СФУК).

4.3. Ръководството на „Слънчев бряг” АД определя своята реакция спрямо рисковете на база на установените рискови приоритети:

спрямо рисковете, попадащи в зоната с висок приоритет задължително се предприемат мерки чрез изготвяне на план за действие, включващ отговорни лица и срокове;

рисковете в зоната на наблюдение (среден риск) се следят периодично и се анализират механизмите и действията, чрез които те се поддържат в рамките на приемливото ниво;

рисковете с нисък приоритет се преглеждат поне веднъж годишно и се анализира вероятността и влиянието, което биха имали при промени във вътрешните и външни фактори и ескалиране на други рискове.

Реакцията на риска може да бъде:

Толериране на риска – приемане на риска на нивото, на което е оценен. Такава реакция е възможна само, ако оценката на остатъчния риск е в рамките на приемливото ниво, или са налице ограничени възможности за предприемане на ефективни действия;

Ограничаване на риска /третиране/ - въвеждане на контролни дейности, с цел, ограничаване на въздействието, и/или вероятността от настъпването му. По-голямата част от рисковете попадат в тази категория. Целта не е непременно да бъде елиминиран даден риск, а по-скоро да се въведат мерки , чрез които да се ограничи риска до приемливо ниво;

Прехвърляне на риска – в случай, че риска е неприемливо висок може да се потърси възможност за прехвърлянето, или споделянето му с друга организация. Основните начини за прехвърлянето на риска са застраховането, сключването на партньорски споразумения и осигуряването на определени дейности като външна услуга;

Прекратяване – намаляване и/или ограничаване на вероятността и/или влиянието на риска чрез прекратяване на дейността, която го поражда;

Планове за действие при непредвидени обстоятелства – Всеки един от рисковете може внезапно да се прояви и да създаде кризисна ситуация, дори тези, които са оценени с ниска вероятност/влияние. Плановите за действие при непредвидени обстоятелства се прилагат спрямо всички рискове, които могат да имат критично, или катастрофално влияние върху организацията.

4.4. Документиране:

Необходимо е всяка основна дейност, свързана с управлението на рисковете да бъде документирана. Чрез документиране на всеки риск на всеки етап от процеса по управление на

риска се създават условия за редовен и систематичен преглед. Документът, в който се описва процеса на управление на рисковете се нарича Риск-регистър. Основната информация, която се отразява в регистъра е:

- идентифициране на съществените рискове за дейността;
- оценка на риска, включваща обща оценка (висок, среден или нисък риск), определена чрез оценките на вероятността и влиянието на риска;
- предприетите действия (реакция на риска);
- рисковете, които остават да съществуват след предприемане на описаните действия;(остатъчни рискове);
- допълнителни /планирани/ действия за понижаване на остатъчните рискове;

Риск – регистърът за управление на рисковете в „Слънчев бряг” АД съдържа информация, свързана с предприети действия за намаляване на присъщия риск (контролни дейности) и допълнителни действия.

4.5. Мониторинг и докладване

До десет дни след приключване на всяко тримесечие от бюджетната година, ръководителите на отдели в „Слънчев бряг” АД предоставят на Риск – ръководителя актуална информация, свързана с управлението на риска – идентифицирани и оценени нови съществени рискове в дейността, промяна в оценката за влиянието и вероятността на предходно идентифицирани рискове (ако има такива), изпълнени дейности по управление на риска и новопланирани мерки.

Линията на оперативно докладване на идентифицираните рискове следва йерархичната подчиненост в „Слънчев бряг” АД.

При критични ситуации се допуска линията на докладване от всички нива в йерархичната структура до Изпълнителния директор или до Съвета на директорите на „Слънчев бряг” АД да бъде директна с паралелно информиране на координатора на риска на ниво СУР.

Текущият мониторинг, осъществяван ежесечно от ръководителите на отдели в „Слънчев бряг” АД се изразява в извършване преглед на риск-регистъра в ръководената от тях структура по отношение на пълнотата на вписаните данни и правилното оценяване на идентифицираните в дейността рискове.

Най- малко веднъж на три месеца Съвета по управление на риска в „Слънчев бряг” АД осъществява текущ мониторинг (преглед) на състоянието и функционирането на системата за управление на риска в „Слънчев бряг” АД с цел:

- да установи нивото на остатъчния риск след предприетите мерки по ограничаване на риска (въведените контроли и процедури);
- да открие нови рискове и (заплахи) за постигане на целите на „Слънчев бряг” АД, възникнали в процеса на работа през изминалия период;
- да направи оценка на въведените контроли по отношение на тяхната адекватност /т.е., дали са ситуирани на правилното място, дали функционират добре и дали свързаните с тях разходи не превишават очакваните ползи/;
- да оцени цялостната дейност по управление на риска в „Слънчев бряг” АД, с оглед достигане на разумна увереност за степента, в която целите (стратегически, оперативни, отчетни и за съответствие) са изпълнени и процесът по тяхното пълно постигане се контролира ефективно.

Ако се налагат промени, ресорните ръководители в „Слънчев бряг” АД съставят писмени доклади за състоянието и функционирането на системите за управление на риска в ръководените от тях структури.

Ежегодно се изготвят доклади за прогнозен бюджет за разходите по поддържане на техническата инфраструктура и при необходимост доклади за актуализация на прогнозния бюджет. На заседание на Съвета на директорите се докладва проект на бюджет на „Слънчев бряг” АД за следващия активен сезон и прегледа на състоянието на системата за управление на риска във „Слънчев бряг” АД за отчетната година. Извършва се годишно докладване на резултатите от управление на риска.

Нива и срок на докладване:

- от ръководителите на звена в „Слънчев бряг” АД – до Съвет по управление на риска; срок - към 1 февруари на следващата година;
- от Съвета по управление на риска (предоставя обобщена информация) – до изпълнителния директор, който с докладна записка внася пред Съвета на директорите на „Слънчев бряг” АД; срок - към 10 февруари на следващата бюджетна година; **5.**

ЗАКЛЮЧЕНИЕ:

Неразделна част от Стратегията за управление на риска във „Слънчев бряг” АД са утвърдените: риск –регистър, заповеди и други, които следва да способстват за намаляване на риска в дружеството.

Настоящият документ е съставен въз основа на Закона за финансовото управление и контрол в публичния сектор, Методическите насоки по елементите на ФУК и Насоките за въвеждането на управлението на риска в организациите от публичния сектор, издадени от Министерството на финансите.

Стратегията за управление на риска в „Слънчев бряг” АД:

- подлежи на актуализиране на всеки три години, или при настъпване на съществени промени в рисковата среда;
- е основание за изменение и допълнение на процедурата по осъществяване мониторинг върху дейността в „Слънчев бряг” АД и актуализиране на длъжностите характеристики на лицата с отговорностите, визирани в настоящия документ;
- се свежда до знанието на всички служители в „Слънчев бряг” АД

Настоящата Стратегия е утвърдена със Заповед №7/06.03.2024 година на Изпълнителния директор.