Εικόνα που περιέχει κείμενο

Περιγραφή που δημιουργήθηκε αυτόματα–

**Εφαρμοσμένα & Προηγμένα**

**πληροφοριακά**

**συστήματα**

**Αναφορά Εργασίας 2021 – 2022**

Αυγερινός Σπυρίδων ΑΜ: 1067429

Μίσκος Γεώργιος ΑΜ:1064891

Φώκος Μάριος ΑΜ:1059695

Σταυράκης Δημήτριος ΑΜ:1067384

Κιόρτσης Παύλος AM:1070911

Περιεχόμενα

RISK MANAGEMENT…………………………………………………………………………………………………………1

[Εισαγωγή 3](file:///C:\Users\Pavlos\AppData\Local\Temp\Rar$DIa5864.28438\Report.docx#_Toc80622914)

[Διαχειρηση κινδυνου 3](file:///C:\Users\Pavlos\AppData\Local\Temp\Rar$DIa5864.28438\Report.docx#_Toc80622915)

[Διαχειρηση επιχειρηματικου κινδυνου 4](file:///C:\Users\Pavlos\AppData\Local\Temp\Rar$DIa5864.28438\Report.docx#_Toc80622916)

Σημασία [4](file:///C:\Users\Pavlos\AppData\Local\Temp\Rar$DIa5864.28438\Report.docx#_Toc80622917)

[Περιορισμοι 5](file:///C:\Users\Pavlos\AppData\Local\Temp\Rar$DIa5864.28438\Report.docx#_Toc80622918)

[Διαδικασια διαχειρησης κινδυνου 6](file:///C:\Users\Pavlos\AppData\Local\Temp\Rar$DIa5864.28438\Report.docx#_Toc80622919)

Οφέλη από την σωστή διαχείριση κίνδυνου  [13](file:///C:\Users\Pavlos\AppData\Local\Temp\Rar$DIa5864.28438\Report.docx#_Toc80622920)

Φύλλα κίνδυνου [17](file:///C:\Users\Pavlos\AppData\Local\Temp\Rar$DIa5864.28438\Report.docx#_Toc80622921)

[Risk management στο άνοιγμα καφετέριας 21](file:///C:\Users\Pavlos\AppData\Local\Temp\Rar$DIa5864.28438\Report.docx#_Toc80622922)

[Risk management στο τραπεζικό σύστημα 27](file:///C:\Users\Pavlos\AppData\Local\Temp\Rar$DIa5864.28438\Report.docx#_Toc80622923)

Βιβλιογραφία………………………………………………………………………………………………………………….32

**ΕΙΣΑΓΩΓΗ**

Τα τελευταία χρόνια οι επιχειρήσεις στη χώρα μας βρίσκονται μπροστά σε μια σειρά μεταβολών που διαφοροποιούν εντελώς το επιχειρηματικό περιβάλλον του χθες με το σήμερα. Ποτέ στα προηγούμενα χρόνια δεν είχαμε τόσες μεταβολές με τόση ταχύτητα και ένταση σε μικρό χρονικό διάστημα. Οι μεταβολές αυτές αυξάνουν τον επιχειρηματικό κίνδυνο και την αβεβαιότητα. Αν η επιχείρηση ήταν άνθρωπος, ο επιχειρηματικός κίνδυνος θα ήταν η διαρκής και έντονη αγωνία του για ένα καλύτερο αύριο κάτω από το φόβο των απρόβλεπτων  καταστάσεων της αποτυχίας και της κατάρρευσης.

Η αποτελεσματική διαχείριση των περιουσιακών στοιχείων, η ανάληψη δραστηριοτήτων, ενεργειών και ευθυνών δημιουργεί στην πράξη μια σειρά από κινδύνους που έρχεται να αντιμετωπίσει η επιχείρηση ή ο επιχειρηματίας. Ο επιχειρηματίας είναι το άτομο εκείνο που σκέπτεται μία επενδυτική ιδέα, την καλλιεργεί στο μυαλό του, τη σχεδιάζει, την προγραμματίζει, την υλοποιεί και την ελέγχει. Με άλλα λόγια τα στάδια που ακολουθεί η σκέψη του επιχειρηματία δεν είναι τίποτα άλλο παρά οι βασικές λειτουργίες του Management, δηλαδή κατά σειρά σχεδιασμός, προγραμματισμός και έλεγχος.

**ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΚΙΝΔΥΝΟΥ**

Η διαχείριση κινδύνου είναι κεντρικός πυρήνας της διαχείρισης στρατηγικής κάθε οργανισμού. Είναι η διεργασία με την οποία οι οργανισμοί προσεγγίζουν μεθοδικά τους κινδύνους που σχετίζονται με τις δραστηριότητές τους, με σκοπό την επίτευξη αειφόρου οφέλους σε κάθε δραστηριότητα και επί του χαρτοφυλακίου όλων των δραστηριοτήτων. Το επίκεντρο της καλής διαχείρισης κινδύνου είναι η αναγνώριση και ο χειρισμός αυτών των κινδύνων. Στόχος της είναι να προσθέσει τη μέγιστη αειφόρο αξία σε όλες τις δραστηριότητες του οργανισμού. Ταξινομεί την κατανόηση των πιθανών οφελών και απειλών όλων εκείνων των παραγόντων που μπορούν να επηρεάσουν τον οργανισμό. Αυξάνει την πιθανότητα επιτυχίας, και μειώνει αμφότερα, την πιθανότητα αποτυχίας και την αβεβαιότητα επίτευξης των συνολικών στόχων του οργανισμού. Η διαχείριση κινδύνου θα έπρεπε να είναι μία συνεχής και αναπτυσσόμενη διεργασία, η οποία διατρέχει τη στρατηγική του οργανισμού και την υλοποίηση αυτής της στρατηγικής. Θα έπρεπε να προσεγγίζει μεθοδικά όλους τους κινδύνους που περιβάλλουν τις παλαιότερες, τρέχουσες και ιδιαιτέρως τις μελλοντικές δραστηριότητες του οργανισμού. Πρέπει να είναι ενσωματωμένη στην κουλτούρα του οργανισμού μαζί με μία αποτελεσματική πολιτική και ένα πρόγραμμα με επικεφαλή την πιο ανώτερη διοίκηση. Πρέπει να μεταφράζει τη στρατηγική σε τακτικούς και επιχειρησιακούς στόχους, καθορίζοντας υπευθυνότητες σε κάθε επίπεδο του οργανισμού, με κάθε διοικητικό στέλεχος και εργαζόμενο υπεύθυνο για τη διαχείριση του κινδύνου ως μέρος της περιγραφής της εργασίας του. Υποστηρίζει την ευθύνη, την μέτρηση επίδοσης και την ανταμοιβή, έτσι ώστε να προωθείται η λειτουργική αποδοτικότητα σε όλα τα επίπεδα.

**ΔΙΑΧΕΙΡΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΚΙΝΔΥΝΟΥ**

Διαχείριση επιχειρηματικού κινδύνου είναι ο εντοπισμός, η αξιολόγηση και η ιεράρχηση των συνθηκών που θα μπορούσαν να θέσουν υπό αίρεση την επιτυχία ενός επιχειρηματικού έργου καθώς και οι ενέργειες που εφαρμόζονται στην συνέχεια για να παρακολουθούμε και να ελέγχουμε την εξέλιξη τους προκειμένου να ελαχιστοποιήσουμε τις επιπτώσεις από αυτές.

Η επιτυχία μιας επιχειρηματικής πρωτοβουλίας είναι απόλυτα συνδεδεμένη με την αξιοπιστία του σχεδιασμού της. Όσο πιο κοντά στην πραγματικότητα είναι ο σχεδιασμός, τόσο μειώνονται οι κίνδυνοι απόκλισης από το αποτέλεσμα. Ωστόσο, η αγορά διακρίνεται από δυναμισμό και συνεχή κινητικότητα, γεγονός που δημιουργεί αστάθεια συνθηκών, άρα μεγαλύτερες απαιτήσεις στον σχεδιασμό. Σε αυτό ακριβώς το σημείο, υπεισέρχεται η ανάγκη για κάθε επιχείρηση/επιχειρηματία, να εντοπίσει τα γεγονότα που έχουν μεγαλύτερη πιθανότητα να συμβούν και θα επηρεάσουν σημαντικά την εφαρμογή του σχεδιασμού.

**ΣΗΜΑΣΙΑ**

Εφαρμόζοντας ένα σχέδιο διαχείρισης κινδύνου και λαμβάνοντας υπόψη τους διάφορους πιθανούς κινδύνους ή γεγονότα πριν συμβούν, ένας οργανισμός μπορεί να εξοικονομήσει χρήματα και να προστατεύσει το μέλλον του. Αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι ένα ισχυρό σχέδιο διαχείρισης κινδύνου θα βοηθήσει μια εταιρεία να θεσπίσει διαδικασίες για την αποφυγή πιθανών απειλών, να ελαχιστοποιήσει τον αντίκτυπό τους σε περίπτωση εμφάνισης και να αντιμετωπίσει τα αποτελέσματα. Αυτή η ικανότητα κατανόησης και ελέγχου του κινδύνου επιτρέπει στους οργανισμούς να έχουν μεγαλύτερη αυτοπεποίθηση στις επιχειρηματικές τους αποφάσεις. Επιπλέον, ισχυρές αρχές εταιρικής διακυβέρνησης που επικεντρώνονται ειδικά στη διαχείριση κινδύνων μπορούν να βοηθήσουν μια εταιρεία να επιτύχει τους στόχους της.

**ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ**

Ενώ η διαχείριση κινδύνου μπορεί να είναι μια εξαιρετικά επωφελής πρακτική για τους οργανισμούς, θα πρέπει επίσης να ληφθούν υπόψη οι περιορισμοί της. Πολλές τεχνικές ανάλυσης κινδύνου - όπως η δημιουργία μοντέλου ή προσομοίωσης - απαιτούν συλλογή μεγάλου όγκου δεδομένων. Αυτή η εκτεταμένη συλλογή δεδομένων μπορεί να είναι δαπανηρή και δεν είναι εγγυημένη ότι είναι αξιόπιστη.

Επιπλέον, η χρήση δεδομένων στις διαδικασίες λήψης αποφάσεων μπορεί να έχει κακά αποτελέσματα εάν χρησιμοποιούνται απλοί δείκτες για να αντικατοπτρίζουν τις πολύ πιο πολύπλοκες πραγματικότητες της κατάστασης. Ομοίως, η λήψη μιας απόφασης σε ολόκληρο το έργο που προοριζόταν για μια μικρή πτυχή μπορεί να οδηγήσει σε απροσδόκητα αποτελέσματα.

Ένας άλλος περιορισμός είναι η έλλειψη τεχνογνωσίας και χρόνου ανάλυσης. Προγράμματα λογισμικού υπολογιστών έχουν αναπτυχθεί για την προσομοίωση γεγονότων που μπορεί να έχουν αρνητικό αντίκτυπο στην εταιρεία. Αν και οικονομικά αποδοτικά, αυτά τα σύνθετα προγράμματα απαιτούν εκπαιδευμένο προσωπικό με ολοκληρωμένες δεξιότητες και γνώσεις προκειμένου να κατανοήσουν με ακρίβεια τα αποτελέσματα που δημιουργούνται. Η ανάλυση ιστορικών δεδομένων για τον εντοπισμό κινδύνων απαιτεί επίσης υψηλά εκπαιδευμένο προσωπικό. Αυτά τα άτομα ενδέχεται να μην ανατίθενται πάντα στο έργο. Ακόμα κι αν είναι, συχνά δεν υπάρχει αρκετός χρόνος για να συγκεντρωθούν όλα τα ευρήματά τους, με αποτέλεσμα τη σύγκρουση.

Άλλοι **περιορισμοί** περιλαμβάνουν:

Λάθος αίσθηση σταθερότητας. Τα μέτρα αξίας-κινδύνου επικεντρώνονται στο παρελθόν και όχι στο μέλλον. Επομένως, όσο μακρύτερα πηγαίνουν τα πράγματα ομαλά, τόσο καλύτερα φαίνεται η κατάσταση. Δυστυχώς, αυτό καθιστά πιο πιθανή την ύφεση.

Η ψευδαίσθηση του ελέγχου. Τα μοντέλα κινδύνου μπορούν να δώσουν στους οργανισμούς την ψευδή πεποίθηση ότι μπορούν να ποσοτικοποιήσουν και να ρυθμίσουν κάθε πιθανό κίνδυνο. Αυτό μπορεί να κάνει έναν οργανισμό να παραμελήσει την πιθανότητα νέων ή απροσδόκητων κινδύνων. Επιπλέον, δεν υπάρχουν ιστορικά δεδομένα για νέα προϊόντα, επομένως δεν υπάρχει εμπειρία στη βάση των μοντέλων.

-Υπάρχουν διάφοροι **τύποι κινδύνων** που συμβαίνουν συχνά, ανεξάρτητα από τις ιδιαιτερότητες του έργου. Αυτοί οι συνήθεις τύποι κινδύνου περιλαμβάνουν:

Κόστος: Ο κίνδυνος γεγονότων που επηρεάζουν τον προϋπολογισμό, ειδικά εκείνων που προκαλούν την ολοκλήρωση του έργου σε σχέση με τον προϋπολογισμό. Τα λάθη στην εκτίμηση κόστους δημιουργούν συνήθως κίνδυνο εκτός από εξωτερικούς παράγοντες.

Χρονοδιάγραμμα: Ο κίνδυνος μη προγραμματισμένων συγκρούσεων προγραμματισμού, όπως συμβάντα που προκαλούν καθυστέρηση του έργου. Το creep scope είναι ένας συνηθισμένος λόγος για θέματα προγραμματισμού και καθυστερήσεις έργων.

Απόδοση: Ο κίνδυνος γεγονότων που προκαλούν το έργο να παράγει αποτελέσματα που δεν συμβαδίζουν με τις προδιαγραφές του έργου.

Ανάλογα με τις λεπτομέρειες του έργου, υπάρχουν πολλοί άλλοι τύποι κινδύνων που μπορεί να προκύψουν. Για παράδειγμα, οι διαχειριστές έργου μπορεί επίσης να χρειαστεί να σχεδιάσουν κινδύνους που σχετίζονται με την εφαρμογή, την κατάρτιση, τις δοκιμές κ.ο.κ.

Μόλις οι διαχειριστές έργου εντοπίσουν τις κατηγορίες κινδύνων που πρέπει να τους απασχολήσουν, μπορούν να αρχίσουν να κατανοούν πώς αυτοί οι κίνδυνοι μπορεί να επηρεάσουν τα αποτελέσματα του έργου και τι μπορούν να κάνουν για να μειώσουν τις επιπτώσεις τους.

**ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΚΙΝΔΥΝΟΥ ΜΕΣΩ 5 ΒΗΜΑΤΩΝ**

Στον πυρήνα της, στόχος της διαχείρισης κινδύνου είναι ο εντοπισμός των κινδύνων κι η προστασία από αυτούς. Πολλές φορές ο κίνδυνος δεν μπορεί να εξαλειφθεί εντελώς, οπότε το πιο σημαντικό είναι να καθοριστεί το αποδεκτό επίπεδο του(κινδύνου) με βάση τους στόχους που έχει θέσει ο εκάστοτε οργανισμός. Η εφαρμογή μιας διαδικασίας διαχείρισης κινδύνων είναι κρίσιμη, διότι παρέχει ένα σχέδιο δράσης για τον οργανισμό για να προσδιορίσει ποιους κινδύνους αξίζει να αναλάβει και ποιους όχι, για να διασφαλίσει καλύτερα αποτελέσματα. Το κλειδί είναι να έχετε μια βασική κατανόηση της διαδικασίας και έπειτα να προχωρήσετε στην εφαρμογή της.

Τα παρακάτω βήματα θα σας βοηθήσουν να εντοπίσετε τους κινδύνους και να προβείτε στις αντίστοιχες ενέργειες για να προστατεύσετε την εταιρεία σας από επιχειρηματικές αβεβαιότητες.



**1.Προσδιορισμός του κινδύνου**

* Μία πολύ κλασσική ερώτηση είναι : «Τι μπορεί να πάει στραβά;» . Για να εξετάσει κανείς με τι μπορεί να πάει στραβά, πρέπει να ξεκινήσει με αυτό που πρέπει να πάει σωστά .Το πρώτο στάδιο ,λοιπόν, είναι να προσδιοριστούν όλοι οι κίνδυνοι που μπορεί να αντιμετωπίσει ο οργανισμός σας στο λειτουργικό του περιβάλλον. Για να κάνετε μια εκτίμηση κινδύνου, εξετάστε τους παράγοντες και το περιβάλλον σας , επιδιώκοντας να προσδιορίσετε όσο το δυνατόν περισσότερους από αυτούς τους παράγοντες κινδύνου. Ό,τι ενδέχεται να βλάψει τον οργανισμό σας ,δεν πρέπει να διαφεύγει από την προσοχή σας. Κατά την εξέταση διάφορων τύπων κινδύνου, μπορεί να είναι χρήσιμο να οργανωθούν σε κατηγορίες. Αυτή η κατηγοριοποίηση επιτρέπει σε κάθε τύπο κινδύνου να λαμβάνεται υπόψη και να παρακολουθείται από άτομα ή ομάδες που είναι εξοικειωμένα με συγκεκριμένα θέματα. Οι πέντε κύριες κατηγορίες είναι:
* **Στρατηγικός κίνδυνος:** Αφορούν τους μακροχρόνιους στρατηγικούς στόχους του οργανισμού. Μπορεί να επηρεασθούν από θέματα όπως η διαθεσιμότητα κεφαλαίων, κρατικούς και πολιτικούς κινδύνους, νομικές και ρυθμιστικές αλλαγές, φήμη και αλλαγές στο φυσικό περιβάλλον.
* **Λειτουργικός κίνδυνος**: Αφορά τα καθημερινά θέματα που αντιμετωπίζει ένας οργανισμός στην προσπάθειά του να εκπληρώσει τους στρατηγικούς του στόχους.
* **Χρηματο-οικονομικός κίνδυνος:** Αφορά την αποτελεσματική διαχείριση και έλεγχο των χρηματο-οικονομικών του οργανισμού και τις επιδράσεις εξωτερικών παραγόντων όπως η διαθεσιμότητα πίστωσης, οι τιμές ξένου συναλλάγματος, οι τάσεις των επιτοκίων και άλλες εκθέσεις σε κινδύνους της αγοράς.
* **Κίνδυνος Διαχείρισης γνώσης**: Αφορά την αποτελεσματική διαχείριση και τον

έλεγχο των πόρων γνώσης, της παραγωγής, προστασίας και επικοινωνίας

αυτών των πόρων. Εξωτερικοί παράγοντες που επηρεάζουν τις σχετικές

αποφάσεις και δραστηριότητες μπορεί να περιλαμβάνουν μη εγκεκριμένη χρήση ή κατάχρηση πνευματικής ιδιοκτησίας καθώς και την ανταγωνιστική τεχνολογία.

Εσωτερικοί παράγοντες μπορεί να είναι μία δυσλειτουργία του συστήματος ή η απώλεια βασικών στελεχών.

* **Κίνδυνος συμμόρφωσης** : Αφορά θέματα όπως η υγεία κι η ασφάλεια, το περιβάλλον, οι εμπορικές περιγραφές του προϊόντος, η προστασία του προστασία των καταναλωτών, προστασία δεδομένων, πρακτικές απασχόλησης και κανονιστικά ζητήματα
* *Eίναι σημαντικό να θυμάστε ότι το περιβάλλον κινδύνου αλλάζει πάντα, επομένως αυτό το βήμα θα πρέπει να επανεξετάζεται συχνά.*

**2. Ανάλυση της πιθανότητας κινδύνου και της σοβαρότητά του**

* Ένας κίνδυνος θεωρείται κίνδυνος όταν έχει αντίκτυπο ,επομένως το δεύτερο βήμα είναι για να αναλυθεί πόσο πιθανό είναι να εμφανιστεί ένας τέτοιος .Η ανάλυση κινδύνου είναι η διαδικασία αξιολόγησης της πιθανότητας εμφάνισης ενός δυσμενούς συμβάντος και μια εκτίμηση του αντίκτυπου των συνεπειών εάν αυτό συμβεί. Σκεφτείτε για παράδειγμα την απώλεια ενός laptop που περιέχει μέσα αρχεία υγείας ασθενών. Θα υπάρξει άμεση απώλεια περιουσίας , αλλά η απώλεια αυτών των πληροφοριών ασθενούς θα μπορούσε να οδηγήσει σε πρόστιμα , μηνύσεις και ζημιά στη φήμη που υπερβαίνει κατά πολύ το κόστος του laptop.

Πολλοί οργανισμοί χρησιμοποιούν συχνά όρους όπως «υψηλού κινδύνου» ή «χαμηλής πιθανότητας» για να προσδιορίσουν τον κίνδυνο ή ακόμα χρησιμοποιούν συνδυασμούς χρωμάτων πράσινο – κόκκινο – κίτρινο.

Υπάρχουν πολλοί μέθοδοι ,όπως η ποσοτική ανάλυση κινδύνου που χρησιμοποιεί μαθηματικά μοντέλα και προσομοιώσεις για να εκχωρήσει αριθμητικές τιμές στον κίνδυνο, καθώς και η ποιοτική ανάλυση κινδύνου που βασίζεται στην υποκειμενική κρίση ενός ατόμου για να οικοδομήσει ένα θεωρητικό μοντέλο κινδύνου για ένα δεδομένο σενάριο.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Πιθανότητα**  **Επίπεδο κινδύνου** | | **Πολύ Χαμηλή**  **(1)** | **Χαμηλή**  **(2)** | **Μέση**  **(3)** | **Υψηλή**  **(4)** | **Πολύ Υψηλή**  **(5)** |
| **Πολύ Υψηλό** | **(5)** | (Μ2) | (Μ1) | (Υ3) | (Υ2) | (Υ1) |
| **Υψηλό** | **(4)** | (Χ1) | (Μ2) | (Μ1) | (Υ3) | (Υ2) |
| **Μέτριο** | **(3)** | (Χ2) | (Μ3) | (Μ2) | (Υ4) | (Υ3) |
| **Χαμηλό** | **(2)** | (Χ3) | (Χ2) | (Μ3) | (Μ2) | (Υ4) |
| **Πολύ Χαμηλό** | **(1)** | (Χ4) | (Χ3) | (Χ2) | (Χ1) | (Μ2) |
| **Υ** : Υψηλός κίνδυνος, δηλαδή μη αποδεκτός ο οποίος χρειάζεται άμεση αντίδραση  **Μ** : Μέσος κίνδυνος, δηλαδή μπορεί να χρειάζεται αντίδραση  **Χ** : Χαμηλός κίνδυνος, δηλαδή δε χρειάζεται αντίδραση αλλά απλή παρακολούθηση | | | | | | |

Εικόνα που περιέχει πίνακας

Περιγραφή που δημιουργήθηκε αυτόματα

Στον παραπάνω πίνακα φαίνεται ο βαθμός κινδύνου καθώς και οι συνέπειες που θα έχει αυτός στην εταιρία. Παράγοντες όπως η πιθανή οικονομική απώλεια για τον οργανισμό, ο χρόνος που χάνεται και η σοβαρότητα των επιπτώσεων παίζουν ρόλο στην ακριβή ανάλυση κάθε κινδύνου .  Θέτοντας κάθε κίνδυνο στο μικροσκόπιο, θα αποκαλύψετε επίσης τυχόν κοινά ζητήματα σε ένα έργο και θα βελτιώσετε περαιτέρω τη διαδικασία διαχείρισης κινδύνου για μελλοντικά έργα.

**3.Ιεράρχιση του κινδύνου**

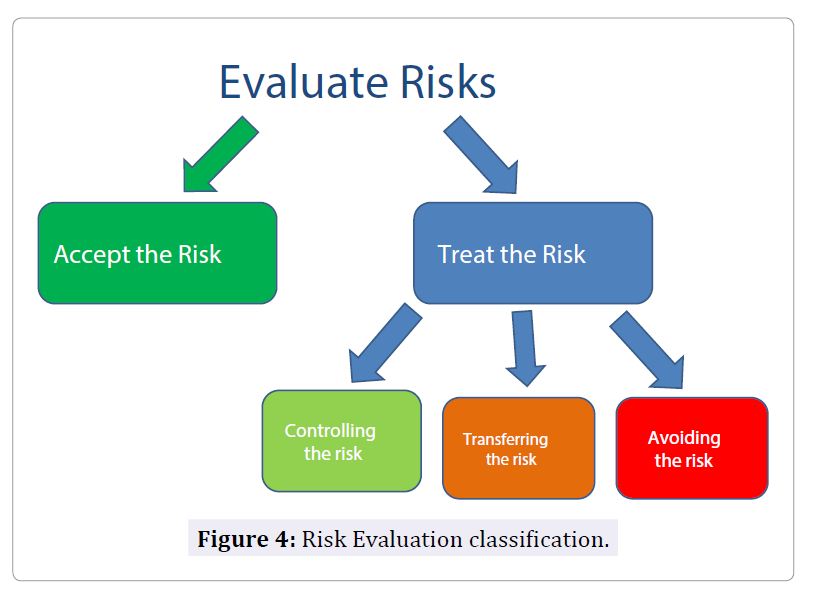
* Αφού εντοπιστούν **οι κίνδυνοι ,ο αντίκτυπος** κιη πιθανότητα εμφάνισής τους θα πρέπει να μετρηθούν και να ταξινομηθούν από το πιο κρίσιμο στο λιγότερο κρίσιμο, δηλαδή να δοθεί προτεραιότητα. Τα αποτελέσματα της ανάλυσης κινδύνου επιτρέπουν την ταξινόμηση και την κατάταξη των κινδύνων με βάση τη σημασία τους. Δεδομένου ότι οι πόροι είναι πιθανό να είναι περιορισμένοι, η ιεράρχηση προτεραιοτήτων βοηθά στην ανάδειξη εκείνων των κινδύνων που θα είναι πιο πιθανοί και πιο αποτελεσματικοί. Η αντανάκλαση αυτών των αποτελεσμάτων σε έναν χάρτη κινδύνων βοηθά στην οπτικοποίηση της σχετικής σημασίας κάθε κινδύνου και μπορεί επίσης να είναι χρήσιμη για την ανταλλαγή παρατηρήσεων κινδύνου με άλλα ενδιαφερόμενα μέρη -- ιδιαίτερα εκείνους που μπορεί να παρέχουν (ή να εξουσιοδοτούν) πόρους για να ανταποκριθούν σε αυτούς τους κινδύνους.

**4.Αντιμετώπιση του κινδύνου**

Έχοντας δημιουργήσει μια λίστα κινδύνων με προτεραιότητα, το επόμενο βήμα είναι να αξιολογηθούν οι διαθέσιμες επιλογές για την αντιμετώπιση αυτών των κινδύνων και να εφαρμοστούν διάφορες μέθοδοι και έλεγχοι για να επιτευχθεί ένα αποδεκτό επίπεδο κινδύνου. Μια καλή αφετηρία είναι η σύνδεση με τους αντίστοιχους ειδικούς του κάθε τομέα στον οποίο ανήκει ο κίνδυνος.

Η στρατηγική μετριασμού του κινδύνου θα πρέπει να περιλαμβάνει τα ακόλουθα:

* **Αποφυγή κινδύνου :** Ηαποφυγή κινδύνου απαιτεί πρώτα και κύρια τον προσδιορισμό των κινδύνων. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί μέσω προηγούμενων εμπειριών και ιστορικών έργων. Στη συνέχεια, γίνεται μια ανάλυση σε αυτούς που έχουν την τάση να προκύψουν εκ των προτέρων κατά την έναρξη του έργου. Κατόπιν επιτέλους ακολουθεί μια πορεία δράσης μετά την αξιολόγηση του σχετικού αντίκτυπου των κινδύνων.
* **Μεταφορά κινδύνου :** Η μεταφορά κινδύνου είναι ένα από τα καλύτερα μέσα για να μειώσει τον αντίκτυπο του κινδύνου. Στη διαχείριση έργου όπως και στη χρηματοδότηση, ένας κίνδυνος συχνά μεταβιβάζεται σε τρίτους. Σημαίνει μόνο ότι ο αντίκτυπος του κινδύνου μειώνεται σε βαθμό που το γεγονός ή η δραστηριότητα ή το έργο για αυτό το θέμα δεν υφίσταται σωματικό πλήγμα. Σημαίνει επίσης ότι μια ειδική ομάδα εκτός του έργου που φέρει τον αντίκτυπο του κινδύνου.
* **Μετριασμός κινδύνου :** Ο μετριασμός του κινδύνου είναι μια διαδικασία ελέγχου που ουσιαστικά σταματά έναν κίνδυνο πριν αρχίσει να έχει αντίκτυπο και να τον φέρει σε αποδεκτό επίπεδο. Συχνά τίθεται σε εφαρμογή ένα σχέδιο έκτακτης ανάγκης για την πρόληψη του κινδύνου.
* **Αποδοχή κινδύνου :** Τέλος, υπάρχουν ορισμένοι κίνδυνοι που είναι αναπόφευκτοι. Αυτή η στρατηγική είναι η καλύτερη όταν ο κίνδυνος είναι χαμηλός. Αλλά πρέπει να υπάρχει ένα κατάλληλο σχέδιο για το ίδιο, όπως να καθοριστεί πότε το έργο θα εκτεθεί στον κίνδυνο και να γίνουν μικρές προσαρμογές ανάλογα. Ένας κίνδυνος που είναι αποδεκτός μπορεί να θεωρηθεί παθητικός αφού δεν αναλαμβάνεται καμία απολύτως ενέργεια για τον ίδιο.
* Η αποτελεσματική χρήση των διαθέσιμων πόρων σας, χωρίς να εκτροχιάζονται οι καθημερινές σας λειτουργίες, είναι ζωτικής σημασίας εδώ. Ευτυχώς, μόλις αρχίσετε να δημιουργείτε ένα μητρώο κινδύνων για προηγούμενα έργα, μπορείτε να προβλέψετε τους κινδύνους αντί να ακολουθήσετε μια αντιδραστική προσέγγιση.



**5. Επανεξέταση και παρακολούθηση του κινδύνου**

Ακόμη και μετά από κάθε ένα από τα παραπάνω βήματα, είναι σημαντικό να παρακολουθείτε τα αποτελέσματα για να διασφαλίσετε ότι ο κίνδυνος παραμένει εντός των καθορισμένων ορίων. Ο γενικός σκοπός της επανεξέτασης κινδύνου και της τακτικής παρακολούθησης είναι να διασφαλιστεί η συνάφεια της θεραπείας διαχείρισης κινδύνου καθώς και η πρόοδος που έχει σημειωθεί στο σχέδιο θεραπείας και εάν υπάρχει ανάγκη τροποποίησης του σχεδίου να υπάρξει σημαντική αλλαγή τόσο στο εσωτερικό όσο και στο εξωτερικό περιβάλλον γύρω . Τόσο η σημασία όσο και ο επείγων χαρακτήρας κάθε κινδύνου μπορεί να αλλάξει γρήγορα. Ως εκ τούτου, παραμένει εξαιρετικά σημαντικό να εξετάζονται τακτικά οι κίνδυνοι για να ανιχνεύονται νέοι και να εντοπίζονται οι αλλαγές σε αυτούς καθώς και να αντιμετωπίζονται νέοι αναδυόμενοι κίνδυνοι.

**Η παρακολούθηση κινδύνου** απαντά σε μία ερώτηση: υπάρχει κάποια αλλαγή στο επίπεδο κινδύνου από την τελευταία αναθεώρηση; Εάν οποιαδήποτε αλλαγή είτε στην πιθανότητα είτε στον αντίκτυπο, πρέπει να σημειωθεί και να αντικατοπτρίζεται δεόντως στο ενημερωμένο μητρώο κινδύνων. Εάν δεν υπάρχουν αλλαγές, δεν απαιτούνται ενέργειες.

Αντίθετα, η αναθεώρηση κινδύνων απαντά σε μια άλλη ερώτηση: ποιοι είναι οι νέοι, αναδυόμενοι κίνδυνοι; Οι νέοι κίνδυνοι πρέπει να αναλύονται σύμφωνα με την πιθανότητα και τον αντίκτυπό τους και να σημειώνονται δεόντως στο μητρώο κινδύνων.

Σε ένα ταχέως μεταβαλλόμενο περιβάλλον, η παρακολούθηση ευκαιριών και απειλών σε πραγματικό χρόνο θα πρέπει να λαμβάνεται υπόψη για την παροχή μηχανισμών έγκαιρης προειδοποίησης και προληπτικών αντιδράσεων. Επιπλέον, η κατάσταση και η αποτελεσματικότητα των μέτρων θεραπείας πρέπει να παρακολουθείται για να διασφαλίζεται η συνάφειά τους και η έγκαιρη εφαρμογή των σχεδίων και των στόχων.

**Οφέλη από την σωστή διαχείριση κινδύνου :**

* Μεγαλώνει το εύρος των ευκαιριών

Εξετάζοντας και αναλύοντας όλες τις πτυχές ενός θέματος – τόσο τις θετικές όσο και τις αρνητικές – έχουμε την δυνατότητα να εντοπίσουμε νέες ευκαιρίες και προκλήσεις που σχετίζονται με τις ήδη υπάρχουσες .

Εικόνα που περιέχει κείμενο, άτομο, εσωτερικό, κατεύθυνση

Περιγραφή που δημιουργήθηκε αυτόματα

* Προσδιορισμός και αντιμετώπιση του κινδύνου σε ολόκληρη την οντότητα

Πολλές φορές ένας ή περισσότεροι κίνδυνοι μπορούν να επηρεάσουν πολλαπλά μέρη σε μία επιχείρηση . Πιο συγκεκριμένα μπορεί να έχουν επίδραση σε έναν διαφορετικό τομέα από ότι προέρχονται , με αποτέλεσμα την μειωμένη απόδοση .

* Μείωση των αρνητικών εκπλήξεων και αύξηση των κερδών

Πάντα θα υπάρχουν κίνδυνοι που θα μας επηρεάζουν , το θέμα είναι ότι δεν επηρεάζουν όλους το ίδιο .Με την σωστή διαχείριση κινδύνου μια επιχείρηση έχει την ικανότητα να βρίσκει σε λύσεις και έτσι να μειώνεται η πιθανότητα αρνητικών εξελίξεων και ζημιών . Έτσι με την πάροδο του χρόνου οι ίδιες ζημιές θα επηρεάζουν σε μικρότερο βαθμό , διότι θα έχουμε προνοήσει .



* Μείωση της μεταβλητότητας της απόδοσης

Από τους πιο σημαντικούς τομείς στην ομαλή και κερδοφόρα λειτουργία μιας επιχείρησης είναι η επίτευξη μιας σταθερής απόδοσης . Χαρακτηριστικό είναι το παράδειγμα των δρομολογίων σε ένα λεωφορείο . Με την πρόωρη ή την αργοπορημένη έλευση του , αυτομάτως απέτυχε στην σωστή εξυπηρέτηση .

* Σωστή διαχείριση και ανάπτυξη των πόρων

Έχοντας σωστή αντίληψη για την σημαντικότητα του κινδύνου μια επιχείρηση αξιολογεί τις ανάγκες της σε πόρους και επιτυγχάνει την σωστή κατανομή τους . Με την σωστή κατανομή γλιτώνουμε χρήματα , ώρα , προσωπικό και γινόμαστε αποτελεσματικοί . Η πρόληψη είναι καλύτερη της αντιμετώπισης .



* Δημιουργία ενός ασφαλούς περιβάλλοντος για τους εργαζόμενους και τους πελάτες

Κάθε εργαζόμενος επιθυμεί να δουλεύει σε έναν ασφαλή χώρο , χωρίς να έχει τον φόβο σωματικής βλάβης από διάφορους παράγοντες για τους οποίους δεν έχουν ληφθεί τα απαραίτητα μέτρα . Αντίστοιχα και για τους πελάτες οι οποίοι πληρώνουν για να βρίσκονται στον χώρο αυτό .

* Ύπαρξη καλού κλίματος και επικοινωνίας των εργαζομένων

Η καλή διαχείριση κινδύνου ανυψώνει την συζήτηση και δημιουργεί ένα κλίμα συνεργασίας με σκοπό την αντιμετώπιση του κοινού κινδύνου. Η αύξηση του διαλόγου και το περιεχόμενο αυτού του διαλόγου φέρνει την ομάδα πιο κοντά ως ομάδα εργασίας.

Εικόνα που περιέχει κείμενο, άτομο, πόζα, όρθιος

Περιγραφή που δημιουργήθηκε αυτόματα

* Αποφυγή προυπολογισμών βασισμένων σε εικασίες

Με την αποτελεσματική διαχείριση κινδύνου οι προυπολογισμοί γίνονται με μεγαλύτερη ακρίβεια και βασίζονται λιγότερο στις επαγγελματικές εκτιμήσεις . Αυτό θα οδηγήσει σε λιγότερες υπερβάσεις κόστους και χρόνου και σε σχέδια καλύτερης ποιότητας.

* Οι κλιμακώσεις είναι ξεκάθαρες και ευκολότερες

Όταν μια ομάδα έργου αδυνατεί να αντιμετωπίσει ένα κίνδυνο , αυτομάτως πρέπει τον κλιμακώσει στα ανώτερα στελέχη για συμβουλές και δράση . Έτσι , τα κατάλληλα άτομα έρχονται αντιμέτωπα με κινδύνους της αντίστοιχης δυνατότητας αντιμετώπισης , με αποτέλεσμα την αποφυγή δυσάρεστων εξελίξεων και την εξοικονόμηση χρόνου .

* *Συμπερασματικά , υπάρχουν πολλά περισσότερα οφέλη από τα παραπάνω τα οποία αφορούν την διαχείριση κινδύνων , δίνοντας την δυνατότητα σε μία επιχείρηση, οργανισμό ή εταιρεία να προνοήσει και να είναι έτοιμη για τους κινδύνους που τους επιφυλάσσονται.*

**Φύλλα κινδύνου και η συγκέντρωση αναφορών αυτών :**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **ΦΥΛΛΟ ΚΙΝΔΥΝΟΥ #1** | | | | |
| **Προσδιορισμός κινδύνου** | | | | |
| **Όνομα κινδύνου :** | | Έλλειψη προσωπικού | | |
| **Σύντομη περιγραφή :** | | Λόγω κρουσμάτων COVID-19 , η επιχείρηση μένει προσωρινά χωρίς επαρκές προσωπικό | | |
| **Κατηγορία κινδύνου :** | | Λειτουργικός κίνδυνος | | |
| **Ημερομηνία**  **αναγνώρισης :** | | 30/12/2021 | | |
| **Υπεύθυνος :** | | Σταυράκης Δημήτριος | | |
| **Ανάλυση κινδύνου** | | | | |
| **Πιθανότητα**  **εμφάνισης** | **Συνέπεια /**  **επίπτωση** | | **Προτεραιότητα** | **Ημερομηνία**  **ενημέρωσης** |
| 4 | Στα οικονομικά | |  | 03/12/2021 |
| **Αντιμετώπιση κινδύνου** | | | | |
| **Στρατηγική**  **αντιμετώπισης :** | | Μετριασμός κινδύνου | | |
| **Ημερομηνία**  **Ενημέρωσης :** | | 04/12/2021 | | |
| **(Προαιρετική συμπλήρωση)** | | | | |
| **Προληπτικά μέτρα :** | | Έμβολιασμός προσωπικού  Χρήση μάσκας  Είσοδος στον χώρο με πιστοποιητικό self-test ,rapid test ή εμβολιασμού | | |
| **Διορθωτικά μέτρα :** | | Πρόσληψη νέου προσωρινού προσωπικού  Καθαρισμός περιβάλλοντα χώρου | | |
| **Παρακολούθηση κινδύνου** | | | | |
| **Παρακολούθηση :** | | Έλεγχος απαραίτητων πιστοποιητικών των μη εμβολιασμένων εργαζόμενων 2 φορές την βδομάδα | | |
| **Ημερομηνία**  **Κλεισίματος :** | |  | | |
| **Ημερομηνία**  **Ελέγχου :** | |  | | |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **ΦΥΛΛΟ ΚΙΝΔΥΝΟΥ #2** | | | | |
| **Προσδιορισμός κινδύνου** | | | | |
| **Όνομα κινδύνου :** | | Καταστροφή - Κλοπή | | |
| **Σύντομη περιγραφή :** | | Λόγω αυξημένης εγκληματικότητας | | |
| **Κατηγορία κινδύνου :** | | Κίνδυνος συμμόρφωσης | | |
| **Ημερομηνία**  **αναγνώρισης :** | | 31/12/2021 | | |
| **Υπεύθυνος :** | | Χρυσόγελος Αλέξανδρος | | |
| **Ανάλυση κινδύνου** | | | | |
| **Πιθανότητα**  **εμφάνισης** | **Συνέπεια /**  **επίπτωση** | | **Προτεραιότητα** | **Ημερομηνία**  **ενημέρωσης** |
| 1 | Στα οικονομικά  Στην αφάλεια | |  | 04/12/2021 |
| **Αντιμετώπιση κινδύνου** | | | | |
| **Στρατηγική**  **αντιμετώπισης :** | | Μετριασμός κινδύνου | | |
| **Ημερομηνία**  **Ενημέρωσης :** | | 05/12/2021 | | |
| **(Προαιρετική συμπλήρωση)** | | | | |
| **Προληπτικά μέτρα :** | | Τοποθέτηση συστήματος ασφαλείας (συναγερμού)  Τοποθέτηση κάμερας σε κάθε είσοδο της επιχείρησης | | |
| **Διορθωτικά μέτρα :** | | Χρησιμοποίηση του υλικού που καταγράφηκε από τι κάμερες  Αναφορά στην αστυνομία | | |
| **Παρακολούθηση κινδύνου** | | | | |
| **Παρακολούθηση :** | | Ενημέρωση από γειτονικές επιχειρήσεις για την περιοχή | | |
| **Ημερομηνία**  **Κλεισίματος :** | |  | | |
| **Ημερομηνία**  **Ελέγχου :** | |  | | |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **ΦΥΛΛΟ ΚΙΝΔΥΝΟΥ #3** | | | | |
| **Προσδιορισμός κινδύνου** | | | | |
| **Όνομα κινδύνου :** | | Λανθασμένη κοστολόγηση έργου | | |
| **Σύντομη περιγραφή :** | | Το κόστος σε ένα έργο αυξήθηκε , θέτοντας σε κίνδυνο την ολοκλήρωσή του | | |
| **Κατηγορία κινδύνου :** | | Χρηματο-οικονομικός κίνδυνος | | |
| **Ημερομηνία**  **αναγνώρισης :** | | 01/12/2021 | | |
| **Υπεύθυνος :** | | Καλλίρης Αλέξανδρος | | |
| **Ανάλυση κινδύνου** | | | | |
| **Πιθανότητα**  **εμφάνισης** | **Συνέπεια /**  **επίπτωση** | | **Προτεραιότητα** | **Ημερομηνία**  **ενημέρωσης** |
| 3 | Στα οικονομικά | |  | 05/12/2021 |
| **Αντιμετώπιση κινδύνου** | | | | |
| **Στρατηγική**  **αντιμετώπισης :** | | Μεταφορά | | |
| **Ημερομηνία**  **Ενημέρωσης :** | | 06/12/2021 | | |
| **(Προαιρετική συμπλήρωση)** | | | | |
| **Προληπτικά μέτρα :** | | Πλήρης ενημέρωση για την εξέλιξη του έργου | | |
| **Σχέδιο Μεταφοράς :** | | Ρήτρα στο συμβόλαιο με τον εργολάβο | | |
| **Παρακολούθηση κινδύνου** | | | | |
| **Παρακολούθηση :** | | Παρακολούθηση οικονομικών δεικτών | | |
| **Ημερομηνία**  **Κλεισίματος :** | |  | | |
| **Ημερομηνία**  **Ελέγχου :** | |  | | |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **ΦΥΛΛΟ ΚΙΝΔΥΝΟΥ #4** | | | | |
| **Προσδιορισμός κινδύνου** | | | | |
| **Όνομα κινδύνου :** | | Έλλειψη απαιτούμενης εκπαίδευσης προσωπικού | | |
| **Σύντομη περιγραφή :** | | Ανεπαρκής επιμόρφωση εργαζομένων με αποτέλεσμα να μη μπορούν να τα ανταπεξέλθουν σε νέες απαιτήσεις | | |
| **Κατηγορία κινδύνου :** | | Κίνδυνος διαχείρισης γνώσης | | |
| **Ημερομηνία**  **αναγνώρισης :** | | 02/12/2021 | | |
| **Υπεύθυνος :** | | Καλλίρης Αλέξανδρος | | |
| **Ανάλυση κινδύνου** | | | | |
| **Πιθανότητα**  **εμφάνισης** | **Συνέπεια /**  **επίπτωση** | | **Προτεραιότητα** | **Ημερομηνία**  **ενημέρωσης** |
| 2 | Στα οικονομικά | |  | 06/12/2021 |
| **Αντιμετώπιση κινδύνου** | | | | |
| **Στρατηγική**  **αντιμετώπισης :** | | Αποδοχή | | |
| **Ημερομηνία**  **Ενημέρωσης :** | | 07/12/2021 | | |
| **(Προαιρετική συμπλήρωση)** | | | | |
| **Προληπτικά μέτρα :** | | Επεξεργασία και αναβάθμιση του σχεδίου των προσλήψεων | | |
| **Διορθωτικά μέτρα :** | |  | | |
| **Παρακολούθηση κινδύνου** | | | | |
| **Παρακολούθηση :** | | Παρακολούθηση του αρχείου εκπαίδευσης των υπαλλήλων | | |
| **Ημερομηνία**  **Κλεισίματος :** | |  | | |
| **Ημερομηνία**  **Ελέγχου :** | |  | | |

**Τα Ρίσκα που θα Αντιμετωπίσεις για να Ανοίξεις την Δική σου Καφετέρια**

Το άνοιγμα μίας καφετέριας μπορεί να είναι εν τέλη μια πολύ κερδοφόρα εμπειρία. Το προνόμιο να είσαι το αφεντικό του εαυτού και να έχει την δική σου επιχείρηση είναι ελκυστικό σε πολλούς επιχειρηματίες, αλλά μην ξεχνάμε ότι υπάρχουν πάρα πολλοί κίνδυνοι σε αυτή την διαδικασία επίσης.

Σύμφωνα με την SBA(Small Business Administration) τα δύο τρίτα τον μικρών επιχειρήσεων αποτυγχάνουν εντός των δύο πρώτων χρόνων λειτουργίας τους και είναι σημαντικό να καταλάβουν τα ρίσκα που αναλαμβάνουν. Για να αντιληφθούμε πλήρως τα ρίσκα που ακολουθούν με το άνοιγμα μιας καφετέριας, θα διερευνήσουμε εφτά θέματα. Αυτά είναι μερικά από τα μεγαλύτερα ρίσκα που θα πάρεις σαν επιχειρηματίας.

**Α)**Την επιλογή της δομής της επιχείρησης που αρμόζει καλύτερα σε σένα

Β)Την τοποθεσία και την σύμβαση μίσθωσης του ακινήτου σου

**Γ)**Υπερ και υπο-κεφαλαιωποίση

**Δ)**Κακοδιαχείριση των πόρων

**Ε)**Δημιουργία κατάλληλης εμπειρίας των πελατών

**Στ)**Στρατηγική της επιχείρησης

**Ζ)**Η γενικότερη εικόνα

**Η δομή της επιχείρησης**

Η επιλογή της σωστής νομικής δομής της επιχείρησης θα είναι ένα από τα πρώτα ρίσκα που θα χρειαστείς να πάρεις αφού αποφασίσεις να ανοίξεις την δική σου καφετέρια. Αυτή θα είναι μία προϋπόθεση για την ολοκλήρωση του επιχειρηματικού σου πλάνου και υπάρχουν αρκετές δομές τις οποίες μπορείς να επιλέξεις. Οποιαδήποτε είναι η τελική σου απόφαση θα επηρεάσει πως θα κινηθείς και με τα ρίσκα που έρχονται στην συνέχεια. Ας εξετάσουμε την καθεμία νομική δομή και το πως θα διευθύνουν την προσέγγιση στα μετέπειτα ρίσκα.

**1)Ατομική Επιχείρηση(Sole Proprietorship)-**Ένας από τους πιο ριψοκίνδυνους τρόπους να δομήσεις την επιχείρηση σου καθώς και εσύ και η επιχείρηση σου θα είστε μία μονάδα. Δεν είναι απαραίτητο να καταχωρήσεις την επιχείρηση σου αλλά δεν θα υπάρχει διαχωρισμός μεταξύ των προσωπικών χρεών και υποχρεώσεων με αυτών της επιχείρησης.

**2)Ομόρρυθμη Εταιρία(Partnership)-**Αύτη είναι η καλύτερη επιλογή εάν σκοπεύεις να ανοίξεις την καφετέρια σου με έναν ή περισσότερους ανθρώπους. Υπάρχουν δύο κατηγορίες, οι ετερόρρυθμες εταιρίες και οι εταιρίες περιορισμένης ευθύνης. Καθεμία εξ αυτών έχει διαφορετική δομή για την λήψη αποφάσεων, ποιος είναι υπεύθυνος για τα χρέη και το πως διανέμονται τα κέρδη.

**3)Εταιρία Περιορισμένης Ευθύνης(Limited Liability Company)-**Αυτή είναι η πιο κοινή και λιγότερο ριψοκίνδυνη νομική δομή για τις μικρές επιχειρήσεις. Αυτή η δομή σου επιτρέπει να διατηρείς ξεχωριστά τα περιουσιακά σου στοιχεία και τα προσωπικά σου χρέη από αυτά της επιχείρησης με αποτέλεσμα να σε διασφαλίζει από αγωγές κατά της επιχείρησης σου και τις οικονομικές επιπτώσεις εάν η επιχείρηση αποτύχει.

**4)Οργανισμός(Corporation)-**Αυτή είναι μία ξεχωριστή νομική μονάδα από τους ιδιοκτήτες της, ένας οργανισμός μπορεί να κάνει οτιδήποτε μπορεί να κάνει ένα άτομο, συμπεριλαμβανομένου τα κέρδη αλλά επίσης μπορεί να φορολογείται και να θεωρείται υπεύθυνος για νομικά ζητήματα. Αυτή είναι η ασφαλέστερη νομική δομή για επιχειρήσεις μεγάλου ρίσκου(η καφετέρια σου πιθανών να μην ανήκει σε αυτήν την κατηγορία),αλλά εμπεριέχονται αυστηρότερες αναφορές και φορολογίες.

**5)Συνεταιρισμός(Cooperative)-**Ένας συνεταιρισμός είναι μία ομάδα ανθρώπων που όχι μόνο χρησιμοποιούν τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες που προσφέρουν αλλά παράγουν ή προσφέρουν τις υπηρεσίες οι ίδιοι. Τα κέρδη και οι ευθύνες διανέμονται μεταξύ των μελών του συνεταιρισμού. Αυτή η δομή μπορεί να εφαρμοστεί μόνο αν εσύ και κάποιοι φίλοι σου θέλετε να ανοίξετε μαζί την καφετέρια και να είστε οι κύριοι πελάτες.

Για να αρχίσεις ως μικρή επιχείρηση η καλύτερη επιλογή με το λιγότερο πιθανό ρίσκο είναι να επιλέξεις η καφετέρια σου να είναι Εταιρία Περιορισμένης Ευθύνης. Με αυτόν τον τρόπο μπορείς να διευθύνεις την επιχείρηση σου με όποιον τρόπο σου αρέσει με απόλυτο έλεγχο και προσωπικά θα είσαι προστατευμένος από τυχόν προβλήματα, οικονομικά και μη, που αφορούν και μπορεί να επηρεάσουν την επιχείρηση σου.

**Τοποθεσία και Σύμβαση Μίσθωσης**

Όλοι μας γνωρίζουμε το γεγονός ότι η τοποθεσία που θα επιλέξεις μπορεί να είναι καθοριστικός παράγοντας για την επιτυχία ή την αποτυχία της επιχείρησης. Φαίνεται πως το κόνσεπτ είναι απλό στην επιφάνεια, αλλά υπάρχουν κρυμμένες παγίδες που απαιτούν την προσοχή μας.

Για αρχή, ας πάρουμε το κτήριο το ίδιο. Θα πρέπει να κοιτάξει την δομή, τα υδραβλικά, τα ηλεκτρικά και ό,τι άλλο εξοπλισμό συμπεριλαμβάνεται στο ακίνητο. Θα χρειαστεί να πάρεις το ρίσκο και να βάλεις κάποιον ειδικό να επιθεωρήσει και να σε διαβεβαιώσει ότι δεν πετάς τα λεφτά σου στα σκουπίδια ή ότι επενδύεις τα χρήματα σου σε κάτι που δεν είναι ανακαινισμένο.

Στη συνέχεια, είναι η προτεινόμενη τοποθεσία κοντά στο δημογραφικό σου στόχο; Ποιος είναι ο δημογραφικός σου στόχος; Ο δημογραφικός στόχος είναι το ¨ποιος¨ δηλαδή σε ποιον πρόκειται να αναφέρεται η καφετέρια σου.

Υπάρχει προσβάσιμο σημείο με τα πόδια, άνετο πάρκινγκ, άλλες επιχειρήσεις όπως αρτοποιεία και πως είναι ο ανταγωνισμός στην περιοχή; Αυτοί είναι όλοι οι παράγοντες που πρέπει να ληφθούν υπόψη πριν οριστικοποιηθεί η τοποθεσία.

Τώρα ας ρίξουμε μια ματιά στο πώς θα αποκτήσεις την τοποθεσία. Λίγοι ιδιοκτήτες μικρών επιχειρήσεων θέλουν να αναλάβουν τον κίνδυνο αγοράς ενός κτιρίου. Το επιπλέον κεφάλαιο που απαιτείται για να γίνει αυτό, πιθανότατα δεν θα χωρέσει στο επιχειρηματικό σου σχέδιο και η λήψη δανείου για την αγορά μιας τοποθεσίας είναι σχεδόν ανέφικτη για μια μικρή επιχείρηση. Η ενοικίαση βγάζει περισσότερο νόημα από κάθε οπτική γωνία, αλλά οι όροι πρέπει να είναι ευνοϊκοί για εσένα είτε πετυχαίνεις είτε δυσκολεύεσαι. Παρακάτω είναι μια λίστα με μερικά στοιχεία που πρέπει να λάβεις υπόψη σου που παίζουν σημαντικό ρόλο στον κίνδυνο της μίσθωσης.

**1)Ακαθάριστο ή Τροποποιημένο Ακαθάριστο–**Θα είναι ο ιδιοκτήτης υπεύθυνος για τα έξοδα ιδιοκτησίας ή θα μοιραστείς και εσύ την ευθύνη. Φόροι και ασφάλιση περιλαμβάνονται στο ενοίκιο ή είναι δική σου ευθύνη.

**2)Διάρκεια Όρων και Ανανέωση–**Πόσο καιρό ισχύουν οι όροι της συμφωνίας και υπό ποιες συνθήκες μπορείς να τους ανανεώσεις.

**3)Τιμή–**Είναι το ενοίκιό σου ένα σταθερό μηνιαίο επιτόκιο ή είναι ένα ποσοστό των πωλήσεών σου. Και τα δύο μπορεί να είναι ωφέλιμα ανάλογα με τις προβολές της επιχείρησής σου.

**4)Διασφαλίσεις–**Υπάρχουν εξασφαλίσεις γραμμένες στους όρους που σε απαλλάσσουν από την ευθύνη σε περίπτωση ακραίων γεγονότων.

**5)Προεπιλογή-**Σε ποιο σημείο ο ιδιοκτήτης θα θεωρήσει ότι έχεις αθετήσει τους όρους μίσθωσης.

**Υπερ και υπο-κεφαλαιωποίση**

Η διαχείριση του οικονομικού κινδύνου που σχετίζεται με το άνοιγμα και τη λειτουργία της καφετέριας σου θα είναι ένα από τα μεγαλύτερα, αν όχι το μεγαλύτερο, καθήκοντα που θα έχεις στο πιάτο σου ως ιδιοκτήτης επιχείρησης. Ακόμη και με όλο τον προγραμματισμό και τα βήματα που μπορείς να κάνεις για να διασφαλίσεις ότι έχεις προϋπολογίσει αρκετά κεφάλαια, δεν υπάρχει ακόμη σχεδιασμός για το άγνωστο. Η επιχειρηματικότητα είναι γεμάτη με το άγνωστο. Να προσέχεις τα έξοδά σου. Να είσαι φειδωλός με αυτά που έχεις και να έχεις επίγνωση της οικονομικής σου κατάστασης σε κάθε βήμα.

**Κακοδιαχείριση των πόρων**

Το προηγούμενο θέμα ήταν μια μεγάλη εισαγωγή σε αυτό. Όχι μόνο μπορείς να κάνεις κακή διαχείριση των οικονομικών σου, αλλά πραγματικά οτιδήποτε άλλο έχεις στη διάθεσή σου σε αυτή τη διαδικασία. Αυτά τα στοιχεία θα εμπίπτουν σε μία από τις δύο κατηγορίες: υλικούς πόρους και άυλους πόρους.

Οι υλικοί πόροι, με απλά λόγια, είναι φυσικά περιουσιακά στοιχεία. Αυτά περιλαμβάνουν πράγματα όπως το κτήριο σου, οποιονδήποτε εξοπλισμό που διαθέτεις, οχήματα που απαιτούνται για επιχειρήσεις, υπολογιστές, συστήματα σημείων πώλησης, προμήθειες, άδειες και πολλά άλλα.

Οι άυλοι πόροι είναι περιουσιακά στοιχεία που δεν μπορείς να δεις ή να αγγίξεις και περιλαμβάνουν κυρίως αυτό που είναι γνωστό ως πνευματική ιδιοκτησία. Για εσένα, αυτό σημαίνει πράγματα όπως οι συνταγές που έχεις για τον καφέ, το branding, το μάρκετινγκ, ακόμη και τους υπαλλήλους σου(ανθρώπινο κεφάλαιο).

Κάθε στοιχείο υποδηλώνει κίνδυνο στην απώλεια. Με τους υλικούς πόρους, μιλάμε ως επί το πλείστων για κεφάλαια κινδύνου, αλλά με τους άυλους είναι περισσότερο μια υπαρξιακή απώλεια.

**Δημιουργία κατάλληλης εμπειρίας των πελατών**

Αυτό ξεκινά με το πως σκοπεύεις να δελεάσεις τους πελάτες σου να περάσουν την πόρτα του μαγαζιού και τελειώνει με το πώς νιώθουν και τι σκέφτηκαν αφού έφυγαν.

Πρώτον, πώς μοιάζει το σχέδιο μάρκετινγκ που έχεις; Ποια είναι η εικόνα που προβάλλεις στο κοινό-στόχο σου; Αυτό είναι από μόνο του ένα ρίσκο ως προς το πώς θα σε υποδεχτούν και τι θα σημαίνει η εικόνα σου για τους πιθανούς πελάτες.

Στη συνέχεια, πώς θα προσαρμόσεις την εμπειρία τους όταν βρίσκονται εντός του κτιρίου σου. Θα πρέπει να εξετάσεις τα πάντα, από το πώς κινείται η ροή από την μπροστινή πόρτα, μέσα από την ουρά, την πληρωμή και τελικά πώς θα φύγουν. Ρύθμισε τον χώρο εργασίας για να εξασφαλίσεις την αποτελεσματικότητα των baristas σου. Πρέπει να τους εξοπλίσεις με τα κατάλληλα εργαλεία και τον χώρο που χρειάζονται για να κάνουν σωστά τα ποτά και χαρούμενους τους πελάτες. Πώς φαίνονται και τι αίσθηση έχουν οι κούπες, τα γυάλινα σκεύη και τα κύπελλα; Ακούγεται ανόητο, αλλά ακόμη και αυτοί είναι μικροί κίνδυνοι που θα πρέπει να αναλάβεις όταν αποφασίσεις πώς θα δημιουργήσεις την ατομική σου ταυτότητα. Εκτός και αν έχεις απεριόριστο κεφάλαιο για να επαναλάβεις την ιδέα, ουσιαστικά βάζεις όλα τα αυγά σε ένα καλάθι με πολλά σημαντικά και δαπανηρά πράγματα στην δημιουργία όλου αυτού. Πως ακούγεται αυτό για ρίσκο;

**Στρατηγική της επιχείρησης**

Αυτό θα συμπεριληφθεί στο επιχειρηματικό σου σχέδιο, αλλά θα είναι κάτι εντελώς ξεχωριστό επίσης. Η επιχειρηματική στρατηγική σου θα περιλαμβάνει το σύνολο των αξιών με τις οποίες λειτουργείς την επιχείρησή σου, τους στόχους σου και τον τρόπο με τον οποίο θα υπολογιστούν. Ακολουθεί μια ανάλυση 6 μερών για μια επιτυχημένη στρατηγική για μικρές επιχειρήσεις.

**1)Πάθος-**Υπάρχει ένας δύσκολος δρόμος μπροστά όταν αποφασίσεις να ανοίξεις την καφετέρια σου. Θα υποστείς αρκετές δοκιμασίες και δυσκολίες, αλλά αυτό που θα σε οδηγήσει είναι το πάθος σου για αυτό που χτίζεις.

**2)Πάρε ρεπό–**Ας είμαστε ξεκάθαροι εδώ, θα δουλέψεις πολύ και πιθανότατα δεν θα σκεφτείς ότι μπορείς να αφιερώσεις μια μέρα για τον εαυτό σου. Σχεδίασε το όμως και πραγματοποίησε το. Είναι σημαντικό να αφιερώσεις χρόνο μακριά από την επιχείρησή σου για να εστιάσεις στην επιχείρησή σου.

**3)Κοινές αξίες–**Αναζήτησε και προσέλαβε άτομα που μοιράζονται τις βασικές σου αξίες και απομάκρυνε αυτούς που δεν το κάνουν. Αυτό θα είναι το θεμέλιο για την οικοδόμηση της κουλτούρας της επιχείρησης σου.

**4)Μάρκετινγκ-**Φρόντισε να επενδύσεις στο μάρκετινγκ. Ως μικρή επιχείρηση, το να γνωστοποιήσεις το μαγαζί σου είναι εξίσου σημαντικό με οτιδήποτε άλλο θα κάνεις. Όταν οι καιροί είναι δύσκολοι, το μάρκετινγκ τείνει να είναι το πρώτο πράγμα που κόβεται από τον προϋπολογισμό. Στην πραγματικότητα όμως, το μάρκετινγκ είναι αυτό που κρατά τη ροή μετρητών και οδηγεί τους ανθρώπους να περάσουν από την πόρτα της επιχείρησης σου.

**5)Email Μάρκετινγκ-**Όπως και τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, είναι δωρεάν. Είναι επίσης ένας από τους ευκολότερους τρόπους για να προσεγγίσεις νέους και υπάρχοντες πελάτες.

**6)Αφοσίωση–**Μείνε συγκεντρωμένος στους τρέχοντες θαμώνες σου. Έχουν ήδη μία άποψη για τον χώρο σου και αν εμπιστεύονται εσένα και το προϊόν σου είναι πιθανό να συνεχίσουν να συχνάζουν στην καφετέρια σου. Χτίσε σχέσεις και γνώρισε καλύτερα αυτούς και τις ανάγκες τους.

Το να παραμένεις πιστός στον εαυτό σου και στις αξίες της επιχείρησής σου είναι ένας κίνδυνος από μόνος του. Χωρίς να λέμε ότι δεν θα υπάρξουν στιγμές που θα χρειαστεί να τις περιστρέψεις και να τις προσαρμόσεις, αλλά διακινδυνεύεις τα πάντα εάν δεν μπορείς να λειτουργήσεις σύμφωνα με τις αξίες σου.

**Η γενικότερη εικόνα**

Τελευταίο αλλά εξίσου σημαντικό, ας μιλήσουμε για όλα όσα διακινδυνεύεις προσωπικά όταν ξεκινήσεις την καφετέρια σου.

Διακινδυνεύεις την οικονομική σου σταθερότητα. Δεν θα έχεις άλλη πηγή εισοδήματος όσο διευθύνεις την επιχείρηση. Ρισκάρεις τον χρόνο σου. Τον χρόνο που δεν θα γυρίσει πίσω. Ρισκάρεις την οικογένεια και τους φίλους σου. Το άγχος της λειτουργίας μιας καφετέριας και ο χρόνος που απαιτείται για την επιτυχία μπορούν και θα απωθήσουν μερικούς ανθρώπους μακριά σου. Τίποτα από αυτά δεν έχει σκοπό να σε αποτρέψει, αλλά όλα είναι υπολογισμένα ρίσκα για την επίτευξη των στόχων και των ονείρων σου.

**Οι Κυρτότεροι Κίνδυνοι στο Τραπεζικό Σύστημα**

Οι κίνδυνοι που οι τράπεζες έχουν να αντιμετωπίσουν βρίσκονται, όπως σε κάθε οικονομικό οργανισμό, σε κάθε τομέα. Στο εξωτερικό και εσωτερικό τους περιβάλλον. Οι τράπεζες έχουν διάφορα κίνητρα για την ανάληψη κινδύνων, ανάληψη κινδύνων όμως μπορεί να δημιουργήσει «συστημικό κίνδυνο», δηλαδή κίνδυνο αποσταθεροποίησης ολόκληρου του τραπεζικού συστήματος. Η χρεοκοπία μίας τράπεζας δεν θα επηρεάσει μόνο τους καταθέτες και μετόχους της αλλά και άλλες τράπεζες που έχουν δοσοληψίες μαζί της. Το βασικό εργαλείο ελέγχου είναι η κεφαλαιακή επάρκεια. Στόχος της απαίτησης για κεφαλαιακή επάρκεια είναι να θέσει ένα ελάχιστο επίπεδο ιδίων κεφαλαίων σε σχέση με τους κινδύνους (δάνεια, πράξεις συναλλάγματος κτλ) που αναλαμβάνουν οι τράπεζες.

Οι βασικές αρχές αυτών των κανόνων είναι διεθνείς και η εφαρμογή τους ποικίλει από χώρα σε χώρα και παρακολουθείται από την αρμόδια ελεγκτική αρχή, συνήθως την Κεντρική Τράπεζα.

Συγκεκριμένα οι κυριότεροι κίνδυνοι στον τραπεζικό τομέα είναι:

**Α) Ο πιστωτικός κίνδυνος που αναφέρεται:**

α) τον κίνδυνο δανεισμού

β) τον κίνδυνο της έκδοσης χρεογράφων

γ) τον κίνδυνο του αντισυμβαλλομένου και του διακανονισμού

δ) τον κίνδυνο της χώρας

**Β) Ο κίνδυνος αγοράς που αναφέρεται:**

α) Στον συναλλαγματικό κίνδυνο

β) Στον επιτοκιακό κίνδυνο

**Γ) Ο κίνδυνος ρευστότητας**

**Δ) Ο τεχνολογικός και λειτουργικός κίνδυνος**

**Ε) Ο νομικός κίνδυνος**

**Στ) Ο κίνδυνος αξιοπιστίας**

**Ζ) Ο κίνδυνος αφερεγγυότητας**

Μία τράπεζα θεωρείται ότι είναι οικονομικά επιτυχημένη όταν και το πελατολόγιο της ανταποκρίνεται στις υποχρεώσεις του. Μία τράπεζα με αυξημένο αριθμό επισφαλών δανείων κινδυνεύει στο μέλλον να εμφανίσει μεγάλες δανειακές ζημιές με αποτέλεσμα να κλονιστεί η εμπιστοσύνη του καταναλωτικού κοινού για την τράπεζα και τελικά η τράπεζα να αρχίσει να αντιμετωπίζει προβλήματα επιβίωσης και ύπαρξης στον άκρως ανταγωνιστικό τραπεζικό χώρο

Ο **πιστωτικός κίνδυνος** λοιπόν είναι εκείνος που αποτελεί τη σοβαρότερη απειλή για τη φερεγγυότητα των πιστωτικών οργανισμών. Οι περισσότερες χρεοκοπίες τραπεζών συνδέονται με προβλήματα που δημιουργούν οι επισφαλείς απαιτήσεις. Έτσι ο πιστωτικός κίνδυνος είναι συνάρτηση της πιθανότητας χρεοκοπίας του δανειολήπτη. Σκοπός της πιστωτικής έρευνας είναι η πρόληψη , ο εντοπισμός και η ανάλυση των προβληματικών δανειοληπτών. Η λέξη "credit" προέρχεται από την λατινική λέξη "credere" που σημαίνει να πιστεύεις ή να εμπιστεύεσαι. Οι δανειστές παρέχουν κεφάλαια στους δανειολήπτες περιμένοντας από αυτούς συνέπεια στις δανειακές υποχρεώσεις τους. Οι ζημιές από επισφαλείς απαιτήσεις όχι μόνο μειώνουν την κερδοφορία των χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων αλλά δημιουργούν προβλήματα στην πιστοληπτική ικανότητα και το κόστος δανεισμού της τράπεζας στην διατραπεζική αγορά, στην ελκυστικότητα της μετοχής της και γενικότερα στην προσέλκυση πελατολογίου. Η ανάγκη για σταθερότητα των χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων οδήγησε στην καθιέρωση κανόνων ελέγχου του τραπεζικού χαρτοφυλακίου χορηγήσεων.

Πιο συγκεκριμένα όταν αναφερόμαστε στον πιστωτικό κίνδυνο αναφερόμαστε σε 4 διαφορετικά πεδία:

**α)** Στον **κίνδυνο δανεισμού** όπου αναλύουμε το ενδεχόμενο ο πελάτης της τράπεζας να μην μπορεί να αποπληρώσει το χρέος του. Ο κίνδυνος αυτός για τις τράπεζες αφορά τα ληξιπρόθεσμα δάνεια, τις προβλέψεις για επισφαλείς απαιτήσεις και τις συνέπειες στον δείκτη κεφαλαιακής επάρκειας.

**β)** Στον **κίνδυνο της έκδοσης χρεογράφων** όπου αναλύουμε το ενδεχόμενο ο εκδότης ενός χρεογράφου το οποίο κατέχει μια τράπεζα να υποβαθμίζεται πιστοληπτικά και μειώνεται η αξία του, το οποίο έχει επίσης επίπτωση στην κεφαλαιακή επάρκεια της τράπεζας.

**γ)** Στον **κίνδυνο του αντισυμβαλλομένου και του διακανονισμού** όπου ο αντισυμβαλλόμενος της τράπεζας αδυνατεί να εκπληρώσει κατά ή πριν από την ημερομηνία διακανονισμού τις υποχρεώσεις του έναντι της τράπεζας.

**δ)** Στον **κίνδυνο της χώρας**, ο οποίος αφορά περιπτώσεις χρεοκοπίας της χώρας, που συνεπάγεται με μη εξυπηρέτηση δανείων και κρατικών ομολόγων, κυβερνητική πολιτική (π.χ. αλλαγή νομοθεσίας), μετατροπή συναλλάγματος (π.χ. εγχωρίων κερδών προς αποστολή στη μητρική εταιρεία) και μεταφορά χρημάτων (π.χ. απαγόρευση μεταφοράς κεφαλαίων στο εξωτερικό).

Η εκτίμηση του πιστωτικού κινδύνου διεξάγεται σε δυο επίπεδα. Κατά πρώτον, εκτιμάται ο κίνδυνος αντισυμβαλλόμενου, ο οποίος καθορίζεται ως η πιθανότητα να μην είναι συνεπείς οι δανειολήπτες με τις υποχρεώσεις τις οποίες έχουν αναλάβει, κάτι το οποίο είναι συνάρτηση της πιστοληπτικής ικανότητας των δανειοληπτών. Κατά δεύτερο λόγο, πραγματοποιείται η διαχείριση των κινδύνων συγκεντρώσεως που καθορίζονται ως υπερβολική έκθεση σε δανεισμό από συγκεκριμένες επιχειρήσεις, τομείς, γεωγραφικές περιοχές ή και χώρες.

Ο **κίνδυνος αγοράς** προέρχεται από την αβεβαιότητα που προκύπτει από τις μεταβολές των επιτοκίων, των χρηματιστηριακών τιμών συναλλαγματικών ισοτιμιών και γενικά των παραμέτρων της αγοράς.

Ο κίνδυνος αγοράς λαμβάνει χώρα στη συναλλαγή στοιχείων ενεργητικού και παθητικού εξαιτίας των μεταβολών στα επιτόκια, στην τιμή συναλλάγματος και άλλες τιμές περιουσιακών στοιχείων. Εμφανίζεται όταν το χρηματοοικονομικό ίδρυμα συναλλάσσεται στοιχεία ενεργητικού και παθητικού αντί να τα διατηρεί για μακροπρόθεσμη επένδυση.

Η Τράπεζα παρακολουθεί σε καθημερινή βάση όλους τους κινδύνους αγοράς του χαρτοφυλακίου τρεχουσών συναλλαγών της, που καθορίζονται ως εν δυνάμει απώλειες προερχόμενες από διακυμάνσεις στα επιτόκια, στις συναλλαγματικές ισοτιμίες, στις τιμές μετοχών και βασικών προϊόντων και στην αστάθεια αυτών. Επιπλέον, η Τράπεζα παρακολουθεί τις εν δυνάμει απώλειες τις προερχόμενες από ποιοτικές μεταβολές στους οργανισμούς οι οποίοι εκδίδουν χρεόγραφα. Ο κίνδυνος αγοράς αφορά τον κίνδυνο τιμής, δηλαδή, τον συναλλαγματικό κίνδυνο, επιτοκιακό κίνδυνο. Μεταβολές στις τιμές επιτοκίων, συναλλάγματος, μετοχών, εμπορευμάτων και άλλων περιουσιακών στοιχείων που επηρεάζουν αρνητικά την κερδοφορία, με επιπτώσεις στην κεφαλαιακή επάρκεια της τράπεζας, και

Πιο συγκεκριμένα όταν αναφερόμαστε στον κίνδυνο αγοράς αναφερόμαστε σε 2 πεδία (λειτουργίες) της τράπεζας:

**α)** Στον **συναλλαγματικό κίνδυνο** όπου βρίσκεται συνήθως σε καθεστώς κυμαινόμενων συναλλαγματικών ισοτιμιών και αποτελεί μία ειδική περίπτωση του κινδύνου αγοράς. Ο συναλλαγματικός κίνδυνος οφείλεται στις διακυμάνσεις της αξίας των νομισμάτων, που επηρεάζουν τις «θέσεις» σε συνάλλαγμα που έχει λάβει μία τράπεζα για τη διαχείριση των διαθεσίμων της ή για λογαριασμό πελατών της.

**β)** Στον **επιτοκιακό κίνδυνο** όπου προκύπτει από μια απροσδόκητη μεταβολή στα επιτόκια η οποία μπορεί να επηρεάσει σοβαρά την κερδοφορία της τράπεζας καθώς και την αξία της μετοχής της. Για παράδειγμα, εάν σε μία τράπεζα οι υποχρεώσεις της είναι περισσότερο ευαίσθητες, σε σχέση με τις απαιτήσεις της, στις μεταβολές των επιτοκίων, μία αύξηση των επιτοκίων θα μειώσει τα κέρδη και μία πτώση των επιτοκίων θα αυξήσει τα κέρδη

Ο **κίνδυνος ρευστότητας** είναι ένας τύπος κινδύνου, που δεν μπορεί να θεωρηθεί υποπερίπτωση ούτε του κινδύνου αγοράς ούτε του πιστωτικού κινδύνου. Συνδέεται με την ανεύρεση των επαρκών ρευστών διαθεσίμων για την κάλυψη των υποχρεώσεων της τράπεζας σε βραχυπρόθεσμο χρονικό ορίζοντα. Με άλλα λόγια, αναφερόμαστε στο ενδεχόμενο η τράπεζα να μην μπορεί να αντλήσει τα απαραίτητα κεφάλαια είτε μέσω αύξησης κάποιων στοιχείων του παθητικού της είτε μέσω ρευστοποίησης ορισμένων στοιχείων του ενεργητικού της. Κάποιες φορές ένα χρηματοπιστωτικό ίδρυμα οφείλει να προβεί σε ρευστοποιήσεις προκειμένου να ανταπεξέλθει σε ληξιπρόθεσμες υποχρεώσεις, η ανεπάρκεια της ρευστότητάς του είναι δυνατό να ισοδυναμεί με χρεοκοπία.

Ο **τεχνολογικός και λειτουργικός κίνδυνος** αναφέρεται σε απώλειες που από ανεπαρκή ή αποτυχημένη εσωτερική διαδικασία της τράπεζας, κακή λειτουργία των συστημάτων, ανθρώπινων σφαλμάτων, αποτυχιών της διαχείρισης, καθώς και κακής λειτουργίας στην πυραμίδα της ιεραρχίας, δηλαδή μεταξύ των βασικών παραγόντων της εταιρικής διοίκησης, όπως επίσης και από άλλους εξωγενείς παράγοντες. Τέτοια προβλήματα μπορεί να προκόψουν από την αδυναμία ανάληψης προληπτικής δράσης.

Ένα σημαντικό είδος λειτουργικού κινδύνου αναφέρεται στον τεχνολογικό κίνδυνο, δηλαδή στον κίνδυνο βλάβης ή ανεπάρκειας των συστημάτων τεχνολογίας πληροφορικής. Πιο συγκεκριμένα, ο τεχνολογικός κίνδυνος προκύπτει όταν η επένδυση στην τεχνολογία, όπως είναι τα ηλεκτρονικά συστήματα, δεν αποφέρει τα αναμενόμενα αποτελέσματα.. Άλλες όψεις του λειτουργικού κινδύνου περιλαμβάνουν γεγονότα όπως πυρκαγιές, σεισμούς ή άλλες φυσικές καταστροφές.

Η αποστολή της Τράπεζας σχετικά με τον λειτουργικό κίνδυνο είναι να παρακολουθεί τον κίνδυνο απωλειών προερχόμενων από ακατάλληλες ή ανεπιτυχείς εσωτερικές διαδικασίες, ανθρώπινα λάθη, διακοπές στη λειτουργία τεχνολογικού εξοπλισμού η από εξωτερικά συμβάντα. Επί του παρόντος, έχει δημιουργηθεί μια βάση δεδομένων στην οποία διαβιβάζονται τα δεδομένα απωλειών από τη Διεύθυνση Ελέγχων και τα Καταστήματα.

Ο λειτουργικός κίνδυνος των ελληνικών τραπεζών αυξάνεται διαρκώς, ιδιαίτερα με τη διείσδυση της ηλεκτρονικής τραπεζικής στις εργασίες τους, κάτι το οποίο πρέπει να ληφθεί σοβαρά υπόψη από τις τράπεζες κατά τον προγραμματισμό των επενδύσεων που απαιτούνται σε συστήματα μέτρησης και διαχείρισης των κινδύνων αυτών.

Ο **νομικός κίνδυνος** ο οποίος εξαρτάται από το νομικό πλαίσιο που διέπει τη λειτουργία των τραπεζών. Είναι δυνατό να μεταβάλλεται, επηρεάζοντας την κερδοφορία των τραπεζικών ιδρυμάτων. Μια δικαστική απόφαση που αφορά μία συγκεκριμένη τράπεζα μπορεί να έχει σοβαρές επιπτώσεις για τη διευθέτηση σημαντικών τραπεζικών ζητημάτων στο σύνολο του τραπεζικού συστήματος. Επίσης, οι τράπεζες πρέπει να διερευνούν με προσοχή το νομικό κίνδυνο, όταν αναπτύσσουν νέα χρηματοοικονομικά προϊόντα ή εισάγουν νέους τύπους συναλλαγών.

Ο νομικός κίνδυνος έχει συχνά και διεθνή διάσταση. Το εποπτικό πλαίσιο για τις τραπεζικές δραστηριότητες διαφέρει ευρύτατα μεταξύ χωρών και μπορεί να ερμηνευθεί διαφορετικά. Οι εσφαλμένες νομικές συμβουλές ή η πλημμελής νομική τεκμηρίωση μπορεί να οδηγήσουν σε υποτίμηση των στοιχείων του ενεργητικού και του παθητικού.

Ο **κίνδυνος αξιοπιστίας** ο οποίος δημιουργείται από τις συχνές αποτυχίες στο παρελθόν των λειτουργικών συστημάτων, της διαχείρισης ή των προϊόντων της τράπεζας. Είναι σημαντικός κίνδυνος, εφόσον η παρουσία του υπονομεύει σταδιακά την ίδια τη φύση των τραπεζικών εργασιών, η οποία είναι φανερό ότι απαιτεί την εμπιστοσύνη όλων όσων συμμετέχουν στην αγορά.

Ο **κίνδυνος αφερετνυότητας** αποτελεί συνέπεια του επιτοκιακού κινδύνου, του κινδύνου αγοράς, συναλλάγματος, ρευστότητας, του πιστωτικού κινδύνου και του τεχνολογικού και λειτουργικού κινδύνου. Πιο συγκεκριμένα είναι ο κίνδυνος του χρηματοπιστωτικού ιδρύματος να μην διαθέτει αρκετό κεφάλαιο να αντιμετωπίσει ενδεχόμενες τραπεζικές απώλειες στην αξία των περιουσιακών στοιχείων σε σχέση με τις υποχρεώσεις.

Για την αντιμετώπιση των κινδύνων στα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα οι ερευνητές έχουν αναπτύξει διάφορες μεθόδους, κάθε τράπεζα επιλέγει την μέθοδο με την οποία θα προβλέψει την επικινδυνότητα των ρίσκων σε κάθε τομέα λειτουργίας της. Οι τράπεζες στην Ελλάδα και στο εξωτερικό έχουν ξεχωριστό τμήμα Διεύθυνσης Διαχείρισης και Ανάλυσης κινδύνων το οποίο αναλαμβάνει την ανάλυση των δεδομένων και την πρόβλεψη των κινδύνων και την ορθή αντιμετώπιση αυτών, όπως επίσης αναλαμβάνει σεμινάρια προσωπικού για την ενημέρωση τους, και δημοσιεύει εγκυκλίους σε περίπτωση αλλαγής κάποιας λειτουργίας για την αντιμετώπιση κάποιου κινδύνου

# Βιβλιογραφία

1. *Εισαγωγή στις αγορές χρήματος και κεφαλαίου*, Σημειώσεις Διδασκαλίας, Ανδρέας Αναστασάκης, Ηράκλειο, Μάϊος 2012.
2. *Χρηματοπιστωτικό Σύστημα και Οικονομική Δραστηριότητα,* Δ. Μόσχος, Γ. Χορταρέας, Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών.
3. Λειτουργικός Κίνδυνος - μια πολύ σύντομη εισαγωγή: [http://www.netweek.gr/ default.asp?pid=9&la=1&cID=5&arID=22084](http://www.netweek.gr/%20default.asp?pid=9&la=1&cID=5&arID=22084).
4. Άρθρο 139 - Προϋποθέσεις ενεργοποίησης των μέτρων εξυγίανσης: [www.opengov.gr/minfin/?p=4136](http://www.opengov.gr/minfin/?p=4136).
5. Χρηματαγορές και ρυθμιστικό πλαίσιο: <http://kypseli.ouc.ac.cy/handle/11128/1306>.
6. *Ο ρόλος των Εποπτικών Αρχών στην Λειτουργία του Χρηματοπιστωτικού Συστήματος. Η συμβολή του Συμφώνου Βασιλείας στην πρόληψη και αντιμετώπιση των κινδύνων*, Πτυχιακή Εργασία, Τραφαλής Μιχαήλ, Τμήμα Λογιστικής, ΤΕΙ Ηπείρου.
7. Κεντρική Τράπεζα Κύπρου: <http://www.centralbank.gov.cy/nqcontent.cfm?a_id=13786>.
8. *Management κινδύνου στον τραπεζικό τομέα*, Πανοπούλου Δήμητρα, Ιούνιος 2011, Ηράκλειο.
9. *Διαχείριση Λειτουργικών Κινδύνων*, Διπλωματική Εργασία, Αντωνάκης Νικόλαος, Πανεπιστήμιο Μακεδονίας, Θεσσαλονίκη 2010.
10. Αγορές Χρήματος και Κεφαλαίου, *Ενότητα 9: Κίνδυνοι που αντιμετωπίζουν οι Τράπεζες*, Τσαγκανός Αθανάσιος, Οργάνωση και Διοίκηση Επιχειρήσεων, Πανεπιστήμιο Πατρών.
11. Πτυχιακή Εργασία, *Κίνδυνος και Διαχείρισή του*: Καπαγιωρίδης Χαράλαμπος, Τεχνολογικού Εκπαιδευτικό Ίδρυμα Κρήτης, Σχολή Διοίκησης και Οικονομίας, Τμήμα Διοίκηση Επιχειρήσεων.
12. Market Risk Business: <http://marketbusinessnews.com/financial-glossary/market-risk/>.
13. Stress Testing Operational Risk: [https://www.imf.org/external/np/seminars/eng/2006/ stress/pdf/ask.pdf](https://www.imf.org/external/np/seminars/eng/2006/%20stress/pdf/ask.pdf).
14. Κλείνει 17 καταστήματα η αλυσίδα Carrefour – Μαρινόπουλος: http://www.agro24.gr /agrotika/agora/epiheiriseis-metapoiisi/kleinei-17-katastimata-i-alysida-carrefour-marinopoylos.
15. Μηχανή του χρόνου: <http://www.mixanitouxronou.gr/to-rififi-tou-eona-i-anexichniasti-listia-sto-thisavrofilakio-tis-trapezas-ergasias-to-1992-i-drastes-eskapsan-tounel-20-m-tripisan-ton-atsalino-ticho-ke-anixan-301-thirides/>.
16. Μέθοδοι Εκτίμησης Τραπεζικών Κινδύνων: [http://www.accountancygreece.gr/μέθοδοι εκτίμησης τραπεζικών κινδύνων/](http://www.accountancygreece.gr/μέθοδοι%20εκτίμησης%20τραπεζικών%20κινδύνων/).
17. <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/strategy/risk-management/>
18. https://www.pmi.org/learning/library/risk-analysis-project-management-7070