

EKONOMSKI FAKULTET  
ZAGREB



foi

Danijela Miloš Sprčić i Ivana Dvorski Lacković

**UPRAVLJANJE RIZICIMA:  
TEORIJSKI KONCEPTI  
I PRIMJENA  
U POSLOVNOJ PRAKSI**

NAKLADA SLAP

# SADRŽAJ

<b>O AUTORICAMA</b>	<b>ix</b>
<b>ZAHVALE</b>	<b>xiii</b>
<b>PREDGOVOR</b>	<b>xv</b>

<b>≡ 1. TEMELJNI KONCEPTI I TEORIJE UPRAVLJANJA RIZICIMA</b>	<b>1</b>
1.1 Uvodna razmatranja	1
1.2 Definiranje rizika i povezanost s teorijom odlučivanja	3
1.3 Uvod u upravljanje rizicima	6
1.4 Tradicionalni koncepti i teorije upravljanja rizicima	10
1.4.1 Averzija prema riziku i teorija korisnosti	10
1.4.2 Osnovne mjere rizika	18
1.4.3 Moderna teorija portfolija	21
1.4.4 Hipoteza irelevantnosti upravljanja rizicima	26
1.5 Sukob teorije i prakse – opravdanost upravljanja rizicima	30
1.5.1 Teorija maksimizacije vrijednosti dioničara	32
1.5.2 Teorije upravljačke korisnosti	36
1.6 Utjecaj teorija i koncepata bihevioralnih financija u analizi i upravljanju rizicima	37
1.6.1 Crni labudovi	37
1.6.2 Allaisov paradoks	38
1.6.3 Razvoj bihevioralne ekonomije	40
1.6.4 Metode istraživanja u bihevioralnoj ekonomiji	42
1.6.5 Teorija očekivanog izbora	43
<i>Literatura</i>	50
<b>≡ 2. INTEGRIRANO UPRAVLJANJE RIZICIMA</b>	<b>55</b>
2.1 Od operativnog upravljanja rizicima k strateškom integriranom upravljanju rizičnom izloženošću poduzeća	55
2.2 Komparativna analiza tradicionalnog i integriranog upravljanja rizicima	58
2.3 Sustav integriranog upravljanja rizicima – očekivane koristi i moguće zamke	61
2.4 Dizajn i implementacija integriranog upravljanja rizicima	66

2.4.1	Standard ISO 31 000	66
2.4.2	Standard COSO ERM – integrirani okvir	69
2.4.3	Odgovornost za integrirano upravljanje rizicima i uloga glavnog menadžera rizika (CRO)	74
2.5	Karakteristike kvalitete i djelotvornosti integriranog upravljanja rizicima kroz dimenzije COSO ERM okvira	77
2.5.1	Interno okruženje	78
2.5.2	Postavljanje ciljeva	80
2.5.3	Identifikacija rizika	81
2.5.4	Procjena rizika	95
2.5.5	Odgovor na rizik	101
2.5.6	Kontrolne aktivnosti	113
2.5.7	Informacije, izvještavanje i komunikacija	114
2.5.8	Praćenje i kontinuirano poboljšanje	115
2.6	Višedimenzionalni indeks učinkovitosti i kvalitete ERM-a	115
	<i>Literatura</i>	119

### ≡ 3. VRSTE RIZIKA 125

3.1	Uvod	125
3.2	Strateški rizici	127
3.2.1	Definicija i podjela	127
3.2.2	Makroekonomski rizici	130
3.2.3	Geopolitički rizici	133
3.2.4	Okolišni rizici	135
3.2.5	Društveno-kulturološki rizici	136
3.2.6	Regulatorni rizik	138
3.2.7	Rizici povezani s tehnologijom i digitalnom transformacijom	140
3.2.8	Rizici inovacija te istraživanja i razvoja	144
3.2.9	Rizik lanca nabave	146
3.2.10	Intelektualni rizik	148
3.2.11	Reputacijski rizik te rizik branda	152
3.2.12	Rizik od gubitka ključnih kupaca	156
3.2.13	Rizik ekspanzije	158
3.3	Financijski rizici	159
3.3.1	Definicija i podjela	159
3.3.2	Valutni rizik	161
3.3.3	Kamatni rizik	164
3.3.4	Cjenovni rizik	165
3.3.5	Rizik likvidnosti	167
3.3.6	Kreditni rizik	168
3.4	Operativni rizici	170
3.4.1	Definicija i podjela	170
3.4.2	Rizik procesa	172

3.4.3	Rizik sustava	173
3.4.4	Rizik ljudskog faktora	176
3.4.5	Eksterni rizik	180
3.5	<b>Zaključak</b>	<b>181</b>
	<i>Literatura</i>	182

## **4. UTJECAJ UPRAVLJANJA RIZICIMA NA VRIJEDNOST PODUZEĆA** **189**

4.1	Određivanje pojma fundamentalne vrijednosti poduzeća	189
4.2	Riziku prilagođena diskontna stopa	191
4.3	Procjena vrijednosti poduzeća metodom diskontiranih novčanih tokova	194
4.3.1	Modeli slobodnih novčanih tokova	195
4.3.2	Izračun slobodnih novčanih tokova	198
4.3.3	Izračun vrijednosti poduzeća	199
4.4	Procjena vrijednosti poduzeća metodom rezidualnog dohotka	201
4.4.1	Metode izračuna rezidualnog dohotka	201
4.4.2	Model rezidualnog dohotka	203
4.5	Upravljanje rizicima poduzeća i stvaranje vrijednosti	208
4.5.1	Utjecaj upravljanja rizicima na determinante vrijednosti poduzeća	208
4.5.2	Razvoj konceptualnog modela	211
4.5.3	Diskusija	221
4.6	Metode mjerenja izloženosti riziku	222
4.6.1	Rizična vrijednost	224
4.6.2	Rizični novčani tokovi	233
	<i>Literatura</i>	235

## **5. PRIMJENA INTEGRIRANOG UPRAVLJANJA RIZICIMA U HRVATSKIM PODUZEĆIMA** **239**

5.1	Integrirano upravljanje rizicima u hrvatskim poduzećima	239
5.2	Smjernice hrvatskim poduzećima vezane uz uspostavu i unapređenje integriranog upravljanja rizicima	255
	<i>Literatura</i>	257

<b>KAZALO POJMOVA</b>	<b>259</b>
-----------------------	------------

<b>FOTOGRAFIJE</b>	<b>263</b>
--------------------	------------