

Pénzgazdálkodás kockázati leltár és intézkedési terv

ssz.	A kockázat megnevezése	A kockázat forrása/oka	Fenyegetés, lehetséges probléma	Alkalmazott kontrollok	Integritás kezelés	Jellemző értékek			Lehetséges intézkedések
						Hatás (1-5)	Valószínűség (1-5)	Kockázati érték (1-25)	
<i>Tűrészhatár alatti kockázatok esetében a kockázat elfogadása</i>									
I. Házipénztár									
1/1	Készpénz vagy egyéb értékek eltulajdonítása.	Nem biztonságos a készpénz szállítása, tárolása, nem zárják a pénztárt vagy nem megfelelő helyen tárolják a kulcsokat. Nincs megfelelő fizikai védelem alatt a pénztár.	Nem megfelelő a készpénz és egyéb értékek védelme.	fizikai és logikai kontrollok, vezetői ellenőrzés	-	1-3	1-5	1-15	A pénztárban tárolt értékek illetve azok szállítása során a fizikai védelem kialakítása. Megfelelő helyettesítési rend kialakítása. A biztonságos pénzkezelés bejelentés nélküli ellenőrzése.
1/2	Visszaélés, a készpénzt saját célra használják fel a készpénz kezelésével megbízottak.	Nem megfelelő a pénzmozgás dokumentálása. Nem végzik el a pénztárazási feladatoka illetve nem ellenőrzik azokat.	Az intézményt anyagi veszteség éri. Értékrend és munkamorál romlása.	négy szem elve, vezetői ellenőrzés, bizonylatolás	összeférhetetlenség biztosítása, feladat és felelősségi körök szétválasztása	2-4	2-5	4-20	Bizonylati fegyelem betartásának és a pénztárazási feladatoknak a bejelentés nélküli ellenőrzése. Feladat és felelősségi körök megfelelő szétválasztása.
1/3	Tényleges vagy fel nem tárt pénztárhiány.	Nem megfelelő a nyilvántartás. Nem dokumentálják a pénzmozgásokat. Nem végzik el a szükséges egyeztetéseket, ellenőrzéseket.	Az intézményt anyagi veszteség éri, esetleg a kiváltó ok ismeretlen marad, így a szükséges intézkedést sem lehet megtenni.	négy szem elve, vezetői ellenőrzés, bizonylatolás, rovancs	összeférhetetlenség biztosítása, feladat és felelősségi körök szétválasztása	1-4	1-5	1-20	Pénztári nyilvántartás naprakészségének és teljességének biztosítása. Bizonylati fegyelem betartásának ellenőrzése. Rendszeres pénztár rovancs.
1/4	Nem valós pénztárhiány/-többlet.	Nem megfelelő a nyilvántartás. Nem dokumentálják a pénzmozgásokat. Nem végzik el a szükséges egyeztetéseket, ellenőrzéseket.	Adminisztrációs probléma, bizonylatolási hiányosság.	nyilvántartás, négy szem elve, rovancs	-	1-4	1-4	1-16	Rendszeres pénztár rovancs. Nyilvántartások naprakészségének és teljességének biztosítása, a nyilvántartások felülvizsgálata, egyeztetése.
II. Bankszámla-kezelés									
II/1	Könyvelési késedelem vagy hiba miatt nem áll rendelkezésre hiteles információ a követelésekről/tartozásokról.	Az átutalások teljesítésének könyvelése nem folyamatos. Számlakartonok és banki kardonok egyeztetése, illetve a folyószámla egyeztetése elmarad vagy felületes.	Téves döntések lehetősége a valós pénzügyi helyzetet befolyásoló hiba, hiányosság miatt.	egyeztetés, négy szem elve, beépített kontrollok	-	1-4	1-4	1-16	Könyvelés folyamatosságának és szükséges egyeztetések elvégzésének biztosítása, fokozott ellenőrzés, szükség esetén kiegészítő kontrollok vagy munka-átszervezés.
II/2	Az intézménynek okozott anyagi kár a bankszámláról történő jogosulatlan kifizetés által.	Az elektronikus banki felülethez használt azonosítókat illetve a bankkártyá(ka)t és PIN kódokat nem kezelik biztonságosan. Összeférhetetlenség áll fenn munkavállalók vagy feladatkörök között.	Összejátszás, csalás a kontrollkörnyezet hiányosságai miatt	négy szem elve, vezetői ellenőrzés, jóváhagyás, helyettesítési rend	összeférhetetlenség biztosítása, feladat és felelősségi körök szétválasztása, rotáció	3-5	2-4	6-20	Összeférhetetlenség megszüntetése, új azonosító igénylése. Az azonosítók kezelésére vonatkozó szabályok írásba foglalása és azok betartásának ellenőrzése.

II/3	Feladatellátás akadályoztatása, fizetési késedelem.	Nem alakították ki a bankszámlakezeléshez kapcsolódó helyettesítési rendet.	A kifizetések akadályoztatása ellátási (pl. alapanyag, áru, energia stb.) problémákat okozhat, késelemi kamatokat von maga után.	helyettesítési rend	összeférhetlenség biztosítása, feladat és felelősségi körök szétválasztása	2-5	2-5	4-25	Helyettesítési rend kialakítása a kompetencia és az összeférhetlenség szem előtt tartásával.
II/4	Bizalmas banki információk jutnak illetéktelenek kezébe.	A banki okmányokat nem tárolják megfelelően/biztonságosan, az elektronikus adatokhoz nem korlátozott a hozzáférés.	Üzleti titok kiszivárgása, az intézmény belső illetve külső megítélésének romlása, munkamorál csökkenése.	fizikai és logikai kontrollok, jogosultság-kezelés	összeférhetlenség biztosítása, feladat és felelősségi körök szétválasztása	3-5	2-4	6-20	A biztonságos tárolás feltételeinek kialakítása, jogosultság/hozzáférés korlátozása, engedélyhez kötése.
III. Követelések kezelése									
III/1	Reputáció illetve vevők elvesztése a vevők megtévesztése miatt.	A szerződésben foglalt kedvezményeket nem vették figyelembe.	Csökkenő értékesítés és bevétel.	négy szem elve, kommunikáció, egyeztetés, jóváhagyás	-	1-3	1-3	1-9	Munkavállalók tájékoztatása, információmegosztás, vezetői ellenőrzés, reklamációk kivizsgálása. Belső kommunikáció hatékonyságának növelése.
	...								
IV. Tartozások kezelése									
IV/1	Indokolatlan (elkerülhető) kiadások, veszteségek a szállítói tartozásoknál.	Nem megfelelő a szállítói tartozások nyilvántartása. Nem készítenek korosítási listát. Nem áll rendelkezésre a szükséges információ az esedékes vagy lejárt tartozásokról.	Késedelmes kifizetésekből adódó késedelmi kamatok.	elemzés, kimutatások készítése, egyeztetés, nyilvántartás, felülvizsgálat	-	1-4	1-4	1-16	A tartozások nyilvántartásának tartalmi felülvizsgálata és rendszeres aktualizálása. Lejáratú idő szerinti kimutatások készítése a döntéselőkészítéshez.
IV/3	A rendezetlen szállítói tartozások, fizetési késedelem.	Nem alakították ki a kulcsfontosságú szállítókkal szembeni tartozások monitoringját.	A beszállító elvesztése, ami ellátási problémákat, így termelés/szolgáltatás kiesését okozhatja.	tartozások monitoringja, egyeztetés, kommunikáció, értékelés	-	1-5	1-3	1-15	Szállítói tartozások monitoringjának kialakítása. Szállítókkal való kapcsolattartás és kommunikáció.
	...								
V. Likviditás menedzsment									

V/1	Fizetési nehézség esetleg fizetéseképtelenség.	Nem követik nyomon a likviditási helyzetet illetve a likviditási mutatók alakulását.	Nincs információ a likviditási helyzetről	nyomon követés, kimutatások készítése, beszámoltatás, vezetői ellenőrzés	-	2-5	1-4	2-20	Likviditás napi szintű nyomon követése. Likviditási mutatók alakulásának rendszeres elemzése, értékelése, összehasonlítása a versenytársakéval vagy iparági adatokkal.
V/2	A likviditás finanszírozása Elkerülhető költségnövekedést okoz.	A fizetési nehézségek áthidalására nem tárták fel a belső lehetőségeket a hitelek kamatai pedig magasak.	Magas a likviditás fenntartásának költsége. A hitelkamatok volatilitásával járó kiszámíthatatlanság.	elemzés, költségkontroll, vezetői ellenőrzés	-	1-4	1-4	1-16	Likviditás fenntartásával járó költségek alakulásának elemzése, belső lehetőségek feltárása (pl. erőforrás-átcsoportosítás).
	...								