

Јавно комунално предузеће
ШУМАДИЈА КРАГУЈЕВАЦ
Индустијска 12
34000 КРАГУЈЕВАЦ

Јавно комунално предузеће
Шумадија Крагујевац
Бр. 0-30606
11.12.2024 год.
Крагујевац

На основу члана 23. и 24. Правилника о заједничким критеријумима за организовање и стандардима и методолошким упутствима за поступање и извештавање интерне ревизије у јавном сектору („Службени гласник РС“, број 99/2011, 106/2013 и 84/2023) в.д. директор Јавно комуналног предузећа Шумадија Крагујевац одобрава:

**ДРУГА ИЗМЕНА СТРАТЕГИЈСКОГ ПЛАНА ИНТЕРНЕ
РЕВИЗИЈЕ
ЗА ТРОГОДИШЊИ ПЕРИОД 2023. – 2025. ГОДИНЕ**



ЈАВНО КОМУНАЛНО ПРЕДУЗЕЋЕ
**ШУМАДИЈА
КРАГУЈЕВАЦ**

Крагујевац, децембар 2024. године

Интерни ревизор


Горан Јовановић, мастер ецц.


Сања Василијевић, дипл. ецц.

В.Д. ДИРЕКТОР


Мирослав Петрациновић, дипл. правник



Садржај

I УВОД И СВРХА СТРАТЕГИЈЕ

1.	Место и улога интерне ревизије.....	3
2.	Мисија интерне ревизије.....	4
3.	Циљеви интерне ревизије.....	4
4.	Начела интерне ревизије.....	5
5.	Стандарди и етички кодекс.....	5

II СТРАТЕГИЈСКО ПЛАНИРАЊЕ

1.	Планирање ревизије.....	6
2.	Фазе ревизије.....	6
3.	Утврђивање ревизорског окружења.....	7
4.	Идентификовање система/области које могу бити предмет ревизије...	8
5.	Процена ризика за сваки систем/област.....	10
6.	Одлука о ревизијској стратегији.....	12
7.	Процена потреба ревизије.....	12

III ПЛАН ИЗВОЂЕЊА ИНТЕРНИХ РЕВИЗИЈА ЗА ТРОГОДИШЊИ ПЕРИОД 2023.-2025. ГОДИНЕ

1.	План извођења интерних ревизија.....	13
----	--------------------------------------	----

IV ПЛАН РЕВИЗИЈЕ ЗА ТРОГОДИШЊИ ПЕРИОД 2023.-2025. ГОДИНЕ

1.	План интерних ревизија.....	14
----	-----------------------------	----

V ПРИЛОГ 1-Израчунавање индекса ризика.....	16
---	----

I УВОД И СВРХА СТРАТЕГИЈЕ

1. Место и улога интерне ревизије

Одредбом члана 82. став 5. Закона о буџетском систему („Службени гласник РС“ број 54/2009, 73/2010, 101/2010, 101/2011, 93/2012, 62/2013, 63/2013, 108/2013, 142/2014, 68/2015, 103/2015, 99/2016, 113/2017, 95/2018, 31/2019, 72/2019, 149/2020, 118/2021, 92/2023 и 94/2024) прописано је да интерна ревизија на основу објективног прегледа доказа обезбеђује уверавање о адекватности и функционисању постојећих процеса управљања ризиком, контроле и управљања Предузећем, као и да ли наведени процеси функционишу на предвиђен начин и омогућују остварење циљева Предузећа, укључујући и пружање саветодавних услуга које се састоје од савета, смерница, обуке, помоћи или других услуга у циљу повећања вредности и побољшања процеса управљања Предузећем, управљања ризицима и контроле.

Интерна ревизија функционише у складу са Стандардима Института интерних ревизора и Етичким кодексом. Повеља о интерној ревизији уређује улогу интерне ревизије и неопходно окружење у којем ревизија може ефективно да функционише и доприноси успешности Предузећа.

Интерни ревизори у вршењу функције примењују прописе Републике Србије, Међународне стандарде интерне ревизије, Етички кодекс интерне ревизије и принципе објективности, компетентности и интегритета.

Послови интерне ревизије ближе су уређени Правилником о заједничким критеријумима за организовање и стандардима и методолошким упутствима за поступање и извештавање интерне ревизије у јавном сектору („Службени гласник РС“, број 99/2011, 106/2013 и 84/2023).

На основу члана 82. Закона о буџетском систему, члана 3. и члана 6. Правилника о заједничким критеријумима за организовање и стандардима и методолошким упутствима за поступање и извештавање интерне ревизије у јавном сектору у Јавно комуналном предузећу Шумадија Крагујевац, систематизовано је радно место интерни ревизор са два извршиоца.

Стратејски план, као основа процеса планирања ревизије, представља средство - алат за унапређење активности и у том смислу доприноси следећем:

- помаже у идентификовању пословних процеса/активности који треба да буду предмет ревизије,
- омогућава објективан приступ дефинисању послова интерне ревизије који је заснован на процени ризика,
- помаже интерној ревизији приликом оцене система интерних контрола и

➤ интерној ревизији омогућава да оптимално користи ресурсе и побољшава ефективност услуге коју пружа руководству.

Стратегијским планом рада интерне ревизије дефинисани су главна подручја рада интерне ревизије у Јавно комуналном предузећу Шумадија Крагујевац у трогодишњем периоду 2023. – 2025. и одређена је мисија, циљеви, начела и стандарди који ће се користити у раду. У том смислу се Стратегијским планом прецизирају следећи детаљи:

- организациони део у коме је планирана интерна ревизија
- пословна активност интерне ревизије тј. предмет интерне ревизије
- контролни циљеви
- дефинисан пословни ризик и контролне активности које руководство и сви запослени у Јавно комуналном предузећу Шумадија Крагујевац успостављају у циљу управљања ризицима.

2. Мисија интерне ревизије

Мисија интерне ревизије је да пружи подршку руководству Јавно комуналног предузећа Шумадија Крагујевац у успостављању савременог и ефективног система финансијског управљања и контроле у јавном сектору, укључујући и успостављање савременог и ефективног система интерне ревизије, који задовољава Међународне стандарде и стандарде Европске уније и обезбеђује подршку добром управљању у јавном сектору.

Јавно комунално предузеће Шумадија Крагујевац основано је од стране локалне самоуправе града Крагујевца ради обезбеђивања трајног, непрекидног и квалитетног обављања комуналних услуга, развоја и унапређења делатности од општег интереса и стицања добити. Предузеће остварује своју мисију уз поштовање принципа заштите животне средине и јавног интереса града Крагујевца, уз сталну бригу о задовољству корисника услуга у областима деловања предузећа.

3. Циљеви интерне ревизије

Циљеви интерне ревизије су у складу са мисијом интерне ревизије и утврђују чињенице да ли постоји разумно уверавање да ће циљеви Предузећа бити остварени. Циљеви интерне ревизије су процена свеукупног процеса управљања свих значајних пословних система, процеса, операција, функција и активности које врши руководство.

Да би се обезбедила разумна уверавања, руководство треба да поседује:

- ефективну процену ризика,
- ефективан и ефикасан систем финансијског управљања и контроле,
- ефективан процес управљања у виду успостављања циљева, надзора појединих активности и дефинисања показатеља успешности и одговорности.

4. Начела интерне ревизије

Начела рада интерне ревизије су:

- **независност** - рад интерне ревизије је независан од свих активности које могу бити предмет ревизије,
- **објективност** - захваљујући својој независној позицији интерна ревизија ће бити у могућности да најобјективније изрази стручно мишљење,
- **стручност** - интерни ревизори морају бити стручно оспособљени за послове ревизије и током свога рада морају се континуирано и стручно усавршавати,
- **трајност** - интерна ревизија се спроводи у континуитету на основу усвојеног Стратегијског и Годишњег плана.

5. Стандарди и етички кодекс

Интерна ревизија у свом раду примењује Међународне стандарде интерне ревизије, прописе којима се уређује интерна ревизија у јавном сектору у Републици Србији, Етички кодекс и Приручнике обезбеђене од стране Централне јединице за хармонизацију.

II СТРАТЕГИЈСКО ПЛАНИРАЊЕ

1. Планирање ревизија

Планирање ревизија је неопходно и интерној ревизији омогућава:

- остваривање циљева,
- утврђивање приоритета и обезбеђивање ефикасног и ефективног коришћења ресурса.

Поред наведеног, планирање пружа:

- основу за процену будућих потреба за ресурсима;
- овлашћење да се поступа по плану, након што план одобри директор Предузећа;
- стандард у односу на који се може мерити стварна успешност;
- средство кроз које руководство треба да прихвати послове које обавља интерна ревизија и
- сталну евиденцију фактора који су узети у обзир приликом утврђивања плана.

2. Фазе ревизија

Планирање је кључни део процеса ревизије и обухвата четири фазе:

I ФАЗА

Прву фазу процеса планирања представља израда Стратегијског плана у ком се наводе ревизије за наредне три године. Стратегијски план представља основу целог процеса планирања.

II ФАЗА

Друга фаза планирања је израда Годишњег плана рада који је заснован на првој години Стратегијског плана и детаљно наводи ревизије које ће се обавити у текућој години.

III ФАЗА

Трећа фаза су Оперативни планови, који наводе ресурсе потребне за остваривање Годишњег плана рада. Оперативни планови се ревидирају и ажурирају током целе године, узимајући у обзир шта је реализовано.

IV ФАЗА

Планови појединачних ревизија се припремају на почету сваке ревизије која је наведена у Годишњем плану рада.

Према Стандардима Института интерних ревизора, планирање се врши на основу процене ризика и планови се ревидирају и ажурирају сваке године.

Фазе припреме Стратегијског плана су:

- утврђивање ревизијског окружења,
- идентификовање система који могу бити предмет ревизије,
- процена ризика за сваки систем,
- одлука о ревизијској стратегији,
- процена потреба ревизије.

3. Утврђивање ревизорског окружења

Основа стратегијског планирања јесте добро разумевање контекста у ком Предузеће функционише (став руководства, општи ниво контроле у Предузећу, спремност руководства да се прихвате промене). Ревизијско окружење представља став према интерној контроли и свест о контроли, коју утврђују и одржавају руководиоци и запослени у Предузећу. Ревизорско окружење представља став руководства, односно филозофију, стил и став подршке, као и стручност, етичке вредности, интегритет и морал запослених у Предузећу. На ревизорско окружење утиче и организациона структура и односи везани за одговорност.

Ревизијско окружење утиче на одлуке и активности Предузећа и пружа основу за цео систем интерне контроле. Уколико ова основа није снажна, уколико контролно окружење није позитивно, општи систем интерне контроле неће бити у довољној мери ефикасан.

У Јавно комуналном предузећу Шумадија Крагујевац је успостављен систем финансијског управљања и контроле, који је у фази ажурирање услед поверавања нове делатности – јавна расвета и у фокусу је активности интерне ревизије.

Један од основних елемената система финансијског управљања и контроле је Стратегија управљања ризицима. Јавно комунално предузеће Шумадија Крагујевац усвојило је Стратегију управљања ризицима.

4. Идентификовање система/области који могу бити предмет ревизије

У изради Друге измене Стратегијског плана неопходно је идентификовање предмета ревизије. При идентификацији система, дефинисани су кључни системи који покривају све циљеве и активности у Јавно комуналном предузећу Шумадија Крагујевац који могу бити субјекти ревизије. При идентификацији система вођено је рачуна да број система омогућава рационално управљање.

Обзиром да неки системи у потпуности покривају одређени циљ руководства, док их други системи само делимично покривају, приликом израде Стратегијског плана утврђени су системи којима се може рационално управљати и који ће пружити оцену адекватности система контрола.

Класификација система извршена је применом модела по функцији, односно по улози коју имају у систему интерних контрола.

Организациону структуру у Јавно комуналном предузећу Шумадија Крагујевац чине организационе целине, сектори и службе:

1. Сектор Правних, Кадровских и административних послова:

- Служба кадровских и административних послова
- Служба правних послова

2. Организациона целина Финансија и рачуноводства:

- Служба финансија
- Служба рачуноводства
- Служба јавних набавки
- Служба комерцијалних послова

3. Служба интерне ревизије

4. Организациона целина Логистика:

Технолошко - организациони сектор

- Служба снабдевања
- Служба управљања залихама
- Служба за информационо - комуникационе технологије
- Управљање квалитетом
- Служба за послове заштите, безбедности и здравља на раду

Сектор Одржавања

- Служба возног парка
- Служба сервисирања и одржавања возила, механизације, опреме и објеката.

5. Организациона целина Услуга:

Служба Пuteва

Сектор Чистоће:

- Служба одношења смећа
- Служба рециклажни центар
- Служба јавне хигијене
- Служба депоновања отпада
- Служба димничара
- Служба зоохигијене

Сектор Нискоградње:

- Служба изградње и одржавања путева и улица

Сектор Сигнализације и јавне расвете:

- Служба сигнализације
- Служба јавне расвете

Сектор Зеленила:

- Служба подизања и одржавања цветних површина
- Служба изградње и одржавања зелених површина
- Служба одржавања дрвореда и садница
- Служба надзора и одржавања паркова

Сектор Гробаља:

- Служба управљања градским гробљима
- Служба одржавања гробаља и осталих погребних услуга

Сектор Паркинга:

- Служба општих паркиралишта
- Служба посебних паркиралишта
- Служба за одношење и блокирње непрописно паркираних возила

Сектор Пијаца:

- Служба управљања пијацама

Сектор Јавног транспорта путника:

- Служба саобраћаја
- Служба корисничког сервиса

5. Процена ризика за сваки систем/област

Након што се идентифују системи неопходно је урадити процену ризика, чиме ће се обезбедити аргументи и начин на који ће се користити ресурси ревизије у дугорочном периоду. Циљ је концентрисати се на оне активности које носе већи ризик у Предузећу као целини.

Процена ризика је заснована на субјективном суду, али се могу користити и различите технике како би анализа била систематичнија и у одређеној мери објективнија. Ове технике су поткрепљене судом ревизора по питању приоритета и учесталости ревизија и помажу у идентификовању области, које носе велики ризик, који се иначе можда не може идентификовати на други начин.

Један од приступа који се обично користи у процени приоритета и учесталости укључује израчунавање индекса ризика. Овај приступ представља комбинацију утврђивања рангирања (степен) ризика за сваки од низа предодређених карактеристика или елемената система и додељивање тежине сваком од њих, при чему се укључује и субјективни суд о њиховој релативној важности, на скали ризика од 1 (низак) до 5 (висок). То омогућава израчунавање индекса ризика за сваки систем.

Стратегијски план се ревидира и ажурира сваке године, где друга година текућег стратегијског плана постаје прва година новог плана и основа за годишњи план наредне године. Комплетна оцена плана се врши на сваке три године или раније, уколико дође до промена у Предузећу.

Ризици са којима се Предузеће може суочити су:

- све што може нанети штету угледу Предузећа и смањити поверење јавности;
- неправилно и незаконито пословање, али и неекономично, неефикасно или неделотворно управљање јавним средствима;
- непредузимање мера за наплату потраживања;
- непоуздано извештавање;
- неспособност реаговања на промењене околности или неспособност управљања у промењеним околностима на начин који спречава или максимално смањује неповољне ефекте на пружање јавних услуга.

У процени приоритета, коришћен је приступ израчунавања индекса ризика (према табели која је дата у Прилогу 1), који је заснован на субјективној процени. Тежина фактора ризика (релативан значај - ранг) се одређује на бази субјективног критеријума за сваки систем појединачно.

Вредновање ризика се врши на начин да се сваки систем вреднује на темељу сума Индекса ризика $I(p)$ који је утврђен као производ рангирања (степен), који представља фактора ризика $\Phi(p)$ и тежине фактора ризика $T(p)$, за сваку од 5 утврђених детерминанти материјалности система. Формула за израчунавање Индекса ризика $I(p)$:

$$I(p) = \Phi(p) \times T(p) \text{ тј. } I = \sum I(p)$$

Као фактори ризика узети су следећи показатељи:

- укупни трошкови,
- број трансакција,
- број запослених,
- осетљивост активности,
- географска распрострањеност.

Низак ризик носи оцену 1 и 2, средњи ризик носи оцене 3 и 4 и висок ризик носи оцену 5.

Вредновањем фактора ризика за сваки систем, извршено је рангирање система на:

- високо ризичне системе - $\sum I(p) \geq 81$
- средње ризичне системе - $45 \leq \sum I(p) \leq 80$
- ниско ризичне системе - $\sum I(p) \leq 45$

У високоризичне системе сврстани су:

- Служба правних послова
- Служба возног парка
- Служба изградње и одржавања путева и улица

У средњеризичне системе сврстани су:

- Служба саобраћаја
- Служба сервисирања и одржавања возила, механизације, опреме и објеката
- Служба саобраћаја – Контролори
- Служба изградње и одржавања зелених површина
- Служба рециклажни центар
- Служба кадровских послова

У нискоризичне системе сврстани су:

- Служба финансија
- Служба корисничког сервиса

Годишњим плановима рада биће одређени подсистеми у оквиру идентификованих система ревизије.

6. Одлука о ревизијској стратегији

Према члану 13. Правилника о заједничким критеријумима за организовање и стандардима и методолошким упутствима за поступање и извештавање интерне ревизије у јавном сектору („Службени гласник РС“, број 99/2011, 106/2013 и 84/2023) ревизорски процеси уверавања и ревизорски процеси пружања саветодавних услуга и основни приступ интерне ревизије у периоду 2023. године – 2025. године биће следећи:

- интерна ревизија ће се заснивати на комбинацији ревизорских процеса уверавања и ревизорских процеса пружања саветодавних услуга и
- стратегија ревизије за временски период 2023. године - 2025. године укључује чешће ревизије система који носе већи ризик како би се потврдило да су системи који су од виталног значаја под ефективном контролом. Ревизије нису тако учестале код система који су средњег ризика, ови системи су предмет ревизије у две до три године циклуса. Ревизија ниско ризичних система може се вршити једном у три године, а у неким случајевима ревизија се може ограничити на само два или три кључна система.

7. Процена потреба ревизије

Процена времена које ревизори треба да проведу на сваком ревизијском послу утврђује се узимањем у обзир ограничења, као што су расположиво време и ресурси.

Процене времена су засноване на очекиваној успешности и компетентности ревизора. Ревизорско време укључује основно, директно време у поступку ревизије и подразумева све фазе одређене ревизије, као што су прикупљање општих података, припрема плана ревизије, утврђивање чињеница, документовање, тестирање, припрема извештаја, разматрање налаза ревизије, накнадни послови ревизије и праћење промена у систему. За сваку категорију ревизије стандардно време на годишњем нивоу је:

- велики ризик - не мање од 50 дана на годишњем нивоу
- средњи ризик - 35 дана на годишњем нивоу
- мали ризик - 25 дана на годишњем нивоу

Број потребних дана може да се ревидира приликом ажурирања Стратегијског плана и за одређене ревизије се може одредити конкретно време.

У изради Стратегијског плана, планирано је време за друге послове, а који се односе на праћење извршења препорука (накнадне ревизије), ревизије успешности (перформансе), савети, ревизије по Налогу, семинари и едукације.

Током временског периода 2023. године - 2025. године планирано је годишње 157 дана ревизије.

У доњој табели дат је временски оквир ревизорског ангажовања у току године, на темељу ангажмана два запослена.

Прорачун расположивих ревизорских дана:

Расположиви људски ресурси за обављање интерне ревизије у години	
Расподела броја радних дана по једном интерном ревизору	Број дана
Укупан број дана у години	365
Викенд дани (субота, недеља)	104
Укупно радних дана у 1 календарској години	261
Годишњи одмор	30
Празници	9
Семинари и едукације	10
Праћење спровођења препорука	15
Ревизије по Налогу директора и стручна мишљења	40
Укупно расположиви ревизијски дани у години	157

III ПЛАН ИЗВОЂЕЊА ИНТЕРНИХ РЕВИЗИЈА ЗА ТРОГОДИШЊИ ПЕРИОД 2023. – 2025. ГОДИНЕ

1. План извођења интерних ревизија

У односу на дефинсану стратегију интерне ревизије и броја расположивих ревизорских дана сачињен је План извођења интерних ревизија. План извођења интерних ревизија приказан је у следећој табели:

Систем	Ризик	2023	2024	2025
Служба правних послова – Судски спорови	Висок	X		
Служба саобраћаја	Средњи	X		
Служба изградње и одржавања путева и улица – Утрошак грађевинског материјала	Висок	X		
Служба саобраћаја - Контролори	Средњи	X		
Служба возног парка – Теретна возила	Висок		X	
Служба изградње и одржавања зелених површина	Средњи		X	
Служба финансија – Обрачун и исплата накнада за превоз запослених	Низак		X	
Служба возног парка – Утрошак горива	Висок		X	

Служба управљања залихама – резервни делови	Висок			X
Служба сервисирања и одржавања возила, механизације, опреме и објеката – Радни налози	Висок			X
Служба продаје – Испитивање тржишта цена и корисника	Средњи			X
Служба кадровских и административних послова – Уговори о раду	Средњи			X

IV ПЛАН РЕВИЗИЈА ЗА ТРОГОДИШЊИ ПЕРИОД 2023. - 2025. ГОДИНЕ

1. План интерних ревизија

План ревизија за 2023. годину:

- Служба правних послова – Судски спорови
- Служба саобраћаја - Диспечери
- Служба изградње и одржавања путева и улица – Утрошак грађевинског материјала
- Служба саобраћаја - Контролори
- Ad hoc ревизије по Налогу директора

План ревизија за 2024. годину:

- Служба возног парка – Теретна возила
- Служба изградње и одржавања зелених површина
- Служба финансија – Обрачун и исплата накнада за превоз запослених
- Служба возног парка – Утрошак горива
- Ad hoc ревизије по Налогу директора

План ревизија за 2025. годину:

- Служба управљања залихама – резервни делови
- Служба сервисирања и одржавања возила, механизације, опреме и објеката – Радни налози
- Служба продаје – Испитивање тржишта цена и корисника
- Служба кадровских и административних послова – Уговори о раду
- Ad hoc ревизије по Налогу директора

Стратегијски план којим се утврђују стратегијски циљеви интерне ревизије, заснован је на дугорочним циљевима корисника јавних средстава и процени ризика интерне ревизије. Основ стратегије је подизање свести о управљању ризицима у Предузећу и подстицање руководства да оствари циљеве. Према

стандардима Института интерних ревизора, потребно је да се Стратегијски план ревидира и ажурира сваке године, на основу поновне процене ризика. У првој години Стратегијског плана, детаљно се разрађује стратегија у Годишњем плану интерне ревизије за 2023. годину и тако за сваку наредну годину обухваћену Стратегијским планом или изменама Стратегијског плана..

ПРИЛОГ 1: Израчунавање индекса ризика

ФАКТОРИ РИЗИКА	Служба правних послова – Судски спорови			Служба саобраћаја			Служба изградње и одржавања путева и улица – Утрошак грађевинског материјала		
	Рангирање (степен)	Тежина	Укупно	Рангирање (степен)	Тежина	Укупно	Рангирање (степен)	Тежина	Укупно
Укупни трошкови	5	5	25	4	4	16	5	5	25
Број трансакција	5	4	20	4	4	16	5	5	25
Број запослених	4	4	16	3	3	9	3	4	12
Осетљивост активности	5	4	20	3	4	12	3	4	12
Географска распрострањеност	2	3	6	3	3	9	5	5	25
ИНДЕКС РИЗИКА			87			62			99

ФАКТОРИ РИЗИКА	Служба саобраћаја - Контролори				Служба возног парка – Теретна возила				Служба изградње и одржавања зелених површина			
	Рангирање (степен)	Тежина	Укупно	Рангирање (степен)	Тежина	Укупно	Рангирање (степен)	Тежина	Укупно	Рангирање (степен)	Тежина	Укупно
Укупни трошкови	4	4	16	4	5	20	4	2	8			
Број трансакција	4	3	12	5	4	20	4	3	12			
Број запослених	2	3	6	5	5	25	2	3	6			
Осетљивост активности	3	3	9	4	5	20	3	4	12			
Географска распрострањеност	3	3	9	3	3	9	4	3	12			
ИНДЕКС РИЗИКА			52			94			50			

ФАКТОРИ РИЗИКА	Служба финансија – Обрачун и исплата накнада за превоз запослених			Служба возног парка – Утрошак горива			Служба управљања залихама – резервни делови		
	Рангирање (степен)	Тежина	Укупно	Рангирање (степен)	Тежина	Укупно	Рангирање (степен)	Тежина	Укупно
Укупни трошкови	2	4	8	4	5	20	5	5	25
Број трансакција	4	2	8	5	5	25	4	3	12
Број запослених	3	3	9	4	4	16	4	5	20
Осетљивост активности	3	3	9	4	5	20	5	4	20
Географска распрострањеност	2	3	6	4	4	16	3	4	12
ИНДЕКС РИЗИКА			40			97			89

ФАКТОРИ РИЗИКА	Служба сервисирања и одржавања возила, механизације, опреме и објеката – Радни налози			Служба продаје – Испитивање тржишта цена и корисника			Служба кадровских и административних послова – Уговори о раду		
	Рангирање (степен)	Тежина	Укупно	Рангирање (степен)	Тежина	Укупно	Рангирање (степен)	Тежина	Укупно
Укупни трошкови	5	5	25	4	4	16	3	4	12
Број трансакција	4	4	16	3	4	12	4	3	12
Број запослених	4	4	16	3	4	12	4	3	12
Осетљивост активности	5	4	20	3	3	9	3	3	9
Географска распрострањеност	3	3	9	2	3	6	2	2	4
ИНДЕКС РИЗИКА			86			55			49