



14. DAN KAKOVOSTI IN INOVATIVNOSTI DOLENJSKE IN BELE KRAJINE

Obvladovanje tveganj v organizaciji

GOSPODARSKA ZBORNICA DOLENJSKE IN BELE KRAJINE

November 2011



SKLEPNE MISLI

Dr. Neva Maher

Uvod

Za obvladovanje tveganj mora biti poslovodstvo – management celostno naravnano in osredotočati se mora na rezultate (performance management). Če sistem ni vzpostavljen, delujejo le deli, ne pa sistem, ki mora celostno delovati, brez lukenj v sistemu.

Prav Evropski okvir za kakovostni management (ang. European Framework for Quality Management, EFQM), ki je priporočen instrument EU, kot okvir kakovosti zajame vse navedeno, tj. Devet bistvenih sestavnih delov celostne kakovosti, na kar ne gre pozabiti.

Predavatelji posveta so poskrbeli, da je bil 14. Dan kakovosti in inovativnosti Dolenjske in Bele krajine več kot rutinski; misli in sugestije so bile naravnane vnaprej, kaj in kako delati, obvladanje katerih tveganj naj bodo prioriteta, kaj – po svojih dragocenih izkušnjah iz prakse – menijo, da je najbolj pomembno, pa so skozi referate in primere iz prakse še posebej izpostavili.

Anton PETRIČ, mag. org. iz TPV, d. d., je v referatu Razvoj pristopov za učinkovito obvladovanje tveganj v podjetju TPV, d. d. v kontekstu izpostavil odgovornosti za trajnostno prihodnost, ki je tudi pomembno poslanstvo. TPV d.d. tudi določi vrednote, na osnovi katerih je lahko učinkovit in cenjen partner v industriji vozil. Vizija družbe je biti prisotni skozi vsak avtomobil, da se skozi produkt odraža celostna skrb podjetja za kakovostno delovanje. Nujna je tudi uporaba enotne terminologije in izpostaviti velja, kako pomembno je vsebine enostavno razumeti, če se želimo sporazumeti.

Politika TPV d.d. vključuje zahteve vseh izhodiščnih sistemov vodenja. Nadgrajena je z načeli odličnosti. Izhodišča so systemska. Za zlasti uporabno pri obvladovanju tveganj pa uporabljajo Študijo izvedljivosti in FMEA analizo, ki je analiza napak in posledic. Instrumenta sta se v družbi izkazala za zelo uporabna, saj aktivno upravljanje zagotavlja nenehno izboljševanje kakovosti poslovanja.

Stanislava KASTELEC, Adria Mobil, d. o. o., Novo mesto, je že v naslovu izvajanja izpostavila da je »Denar je sveta vladar, zato pazimo na njegovo vrednost«; živimo namreč v denarnem gospodarstvu in tveganje likvidnosti je največje. Obvladovanje finančnih tveganj je dejansko tista vsebina, ki se vseh ekonomskih subjektov dotakne prav neposredno in brez milosti. Čeprav lahko vzroki tičijo povsem izven podjetja, pa se je treba obrniti tako, da bo družba pred njimi varna.



Zato je treba določiti in obvladovati platforme za obvladovanje tveganj, ki so v družbi Adria Mobil (AM): oblika upravljanja, ki je holdinško upravljanje in koncernsko vodenje, mrežno in projektno delovanje, strateške konference (sistema, tržna, nabavna, kadrovska, finančno računovodska..) ter nadzor družb preko NS oziroma UO ter ekonomska skrbništva. Nosilci tveganj so vsi zaposleni; teža odgovornosti pa narašča z odgovornostjo delovnega mesta. Nato je podrobno predstavila ukrepe, ki jih uporabljajo za preseganje finančnih tveganj: **kreditno** tveganje (tudi tveganje neizpolnitve obveznosti nasprotne stranke), **likvidnostno** tveganje, **valutno** tveganje in **obrestno** tveganja. Odloča pa se za različne pristope pri obvladovanju finančnih tveganj. Skozi skrbno večletno delovanje na tem področju so že razvili kartico finančnih tveganj, ki v skupini Adria Mobil kaže pomembna tveganja in se glede na kontekst spreminja.

Dušan DULAR, KRKA, d. d., Novo mesto, je v prispevku Obvladovanje procesnih tveganj izpostavil operativna tveganja, do katerih prihaja zaradi neustreznosti ali nepravilnega izvajanja notranjih postopkov, nepravilnega ravnanja ljudi, neustreznega ali nepravilnega delovanja sistemov, zunanjih dogodkov ali dejanj. Osredotočil se je na prikaz standarda Upravljanje neprekinjenega poslovanja. Konkretno je prikazal tudi BIA analizo za določanje prioritete oz. ukrepov za krizne primere. Načrti neprekinjenega poslovanja so opredeljeni po procesih in nalogah.

Silvo ŠTIH, TRIMO, d. d., je v prispevku Pristop k obvladovanju tveganj na trgu izpostavil, da je za družbo nujno nastopiti na svetovnih trgih, izboljševati konkurenčno sposobnost, dvigovati (tehnični) ugled. Sistemi certificiranja pa omogočajo delovanje v nišnih segmentih trga, dvigujejo znanje in tehnični potencial v podjetju, so lahko vstopnica za trg. Kompleksni produkti pa terjajo še več certificiranja. Za njih tudi ni isto: priti na trg ali produkte vgraditi; sistemi se namreč zapirajo, tudi s certificiranjem in standardizacijo.

Dejansko stanje certificiranja in zagotavljanja kakovosti priča, da splošni sistemi zagotavljanja kakovosti lahko služijo kot dobro podporno orodje v postopkih zagotavljanja skladnosti: razvoja proizvodov in začetnih testiranj proizvodov (ITT), vzpostavitve in izvajanja nadzora kakovosti. Splošni regulativni sistemi kakovosti so nujni, niso pa zadostni za vgradnjo na nacionalnem nivoju držav. Med posebnimi sistemi certificiranja, PSC, pa velja izpostaviti nacionalne certifikacije in njihova posebna dovoljenja za vgradnjo, CE oznako, Zavarovalniško certificiranje in Panožno certificiranje. Zato je obvladovanje „PSC“ kompleksen proces, sestavljen iz velikega števila sklopov podaktivnosti. Zahteva vključevanje internih deležnikov (prodaja, marketing, kakovost, proizvodnja...in zunanjih deležnikov (akreditirane inštitucije, eksperti, posredniki), zahteva široko splošno tehnično poznavanje stroke, posebna strokovna znanja s področja certificiranja ter obvladovanje stikov s strokovnimi / ekspertnimi javnostmi. Ne nazadnje, je treba najprej obvladati tržna tveganja, sam PSC je „vstopnica“ na trg. PSC je tudi orodje za izboljševanje konkurenčne sposobnosti. Projekti pa morajo pokriti njegove stroške. Zato bi kot popularen ukrep izpostavil selektivno certificiranje, sam razvoj Trima pa vključuje odločitve, kdo bo certificiral in kje se bo produkt prodajal. Niso pa za Trimo zahtevni le tuji trgi; velika so tudi tveganja v Sloveniji, saj je Slovenski trg je slabo zaščiten.



Sandi ROŽMAN, Mikrografija, d. o. o., je spregovoril o Tveganjih v povezavi z obdelavo dokumentov različnih stopenj zaupnosti. Ker lahko pride do kraj, izgube, potvorb, itn. Se upošteva zakonodaja (Varstvo osebnih podatkov, Varstvo tajnih podatkov, itn.). Mikrografija ima izdelano interno regulativo, a da bi nadgradili obvladovanje tveganj so prišli do akreditacije Arhiva Slovenije.

Marica ŠTAJDOHAR, Svetovanje Marica Štajdohar s. p., je v prikazu Ali tveganja resnično obvladujemo ali si to le mislimo? obravnavala tematiko skozi človeško plat in primerjala, koga se bolj ceni: stroj ali človeka. Gre za izziv osebnemu tveganju, saj človek in njegova tveganja niso ščiteni, pa bi morali biti, ker je človek največje bogastvo.

