

Riadenie rizika v priemysle

Rapidna industrializacia priniesla so sebou aj niekoľko problémov. Jeden z nich je "priemyselné riziko", ktoré sa vyskytuje neustále v nových podobách. Priemyselný svet obklopujú mechanické, elektrické, chemické, či radiačné nebezpečenstvá a preto je pri tejto ekonomickej aktivite bežným javom, že zdravie a život zamestnancov ako aj majetok sú vystavené riziku. Riziko je prítomné takmer všade. Priemyselné riziká sa môžu objaviť počas manipulácie s materiálom, pri skladovaní, pri prevádzkovej poruche alebo porušení bezpečnostných postupov. Priemysel musí byť preto stále pripravený.

Priemyselné riziko môže mať dopad na niekoľko oblastí závodu, prípadne môže spôsobiť vážne zranenia, stratu na životoch, rozsiahle škody na majetku alebo prerušenie výroby. Takéto riziká môžu vzniknúť v akomkoľvek priemysle napriek snahám o ich predídenie. Škody spôsobené nehodou sú určené potenciálom možných strát obklopujúceho samotnú udalosť. Každopádne, riziko je možné výrazne minimalizovať zavedením efektívnych opatrení vo forme naplánovaných a nacvičených postupov využitím jednak interných zdrojov závodu a jednak externých pohotovostných služieb.

Cieľ riadenia rizík

Hlavným cieľom riadenia rizík je ochrana majetku, príjmov a zamestnancov spoločnosti pred stratami a právnymi záväzkami, ktoré môžu vzniknúť v dôsledku pretrvávajúcich rizík. Minimalizujú sa tým náklady na riziká a maximalizuje ziskovosť. Náhodné a nepredvídané riziká môžu mať za následok nielen nečakané náklady, ale celkovo môžu ohroziť existenciu celej spoločnosti. Vedenie podniku by preto malo mať vedomosti o možnostiach rizikových udalostí, zdrojoch a dopadoch takýchto udalostí, o spôsoboch a prostriedkoch prevencie, zníženia a minimalizácie strát. Rizikový manažér musí pristúpiť k nevyhnutným krokom, ktoré v prípade výskytu rizikovej udalosti vrátia závod späť do bežného režimu vynaložením minimálnych nákladov.

Koncept rizika

Riziko sa môže definovať ako neurčitosť straty. V komerčnej terminológii sa riziko definuje ako nechcená a nepredvídateľná udalosť. Prevádzková definícia rizika znamená neurčitosť finančnej straty a neurčitosť dôsledkov náhodných udalostí. Pri niektorých neurčitých udalostiach je možné získať pomerne spoľahlivé odhady pravdepodobnosti výskytu alebo dôsledkov takýchto udalostí. Pokiaľ sú známe všetky dôsledky všetkých udalostí, potom pravdepodobnosť každého dôsledku sa dá vypočítať pomocou matematickej pravdepodobnosti. Každopádne, iba niektoré z neurčítostí sa dajú matematicky odvodiť. Vo väčšine prípadov pomáhajú skúsenosti z minulých prípadov. Jeden z konceptov rizika je pravdepodobnosť straty.

Klasifikácia rizík

Vo všeobecnosti je možné riziká klasifikovať na dve hlavné skupiny – na špekulatívne resp. obchodné a čisté resp. náhodné. Nasledovné faktory ovplyvňujú riziko:

a) ľudské zlyhanie

- nesprávny prístup (psychologický), nedostatok znalostí alebo zručností, anatomická alebo fyziologická nevhodnosť, nesprávne mechanické alebo okolité prostredie

b) chemické faktory

- požiar, explózia

c) technické faktory

- porucha strojných zariadení

d) prírodné faktory

- záplavy, búrky, zemetrasenia, blesky

e) sociálne faktory

- vzbury, štrajky, terorizmus, krádeže, sprenevery, nedbanlivosť

Typy strát

a) škody na majetku

- škody na investičnom majetku ako sú budovy, fabriky a strojné zariadenia, vybavenie, nábytok, vozidlá a hnuiteľnom majetku ako sklady surového materiálu, zásoby náhradných dielov, dokončené výrobky, polotovary a hotovosť

b) právne záväzky

- spoločnosť má záväzky voči tretím stranám, zákazníkom a zamestnancom za prípadné dôsledky spôsobené zlyhaním, nedbanlivosťou alebo nečestným konaním spoločnosti v prípade výskytu rizík

c) personálne straty

- kompenzácie a náklady na liečenie zranených alebo postihnutých prípadne zosnulých zamestnancov sú pre spoločnosť dodatočné náklady

d) finančné straty

- pokles predaja, čistého zisku, zvýšené náklady na výrobu, prerušenie obchodovania a dodatočné pevné výdavky sú finančné straty, ktoré musí znášať spoločnosť

Proces riadenia rizík

Proces riadenia rizík sa skladá z nasledujúcich krokov:

Plánovanie – skúmanie, identifikácia rizík, vyhodnotenie rizík

Rozhodovanie – výber techník na riadenie rizika

Organizácia – implementácia techník na riadenie rizika

Kontrola – vyhodnocovanie aktuálnych opatrení

Plánovanie

Plánovanie zahŕňa skúmanie, identifikáciu a vyhodnotenie rizikových oblastí, zdrojov rizík a rizikových udalostí. Je to proces stanovujúci ciele, stratégie a procedúry, ktoré musí dodržiavať rizikový manažment.

Skúmanie a identifikácia rizík

Úvodný krok implementácie riadenia rizík je identifikácia všetkých zdrojov rizika, ktorým môže byť priemysel vystavený. Akákoľvek chyba identifikácie zdrojov vystavuje priemysel nebezpečenstvu. Prvou úlohou manažéra rizík je presne označiť oblasti citlivé na riziko a situácie s významným potenciálom strát pred tým, než sa identifikujú úskalía a nebezpečenstvá spojené s týmto rizikom. Manažér rizík musí detailne preskúmať každý aspekt prevádzky od prvej až po poslednú fázu výroby a predaja. Nemusí byť technicky zdatným expertom na identifikáciu rizika v závode. Mal by však byť expertom na kontrolu rizika, nie však v základnej identifikácii. Nasledujúce činnosti je potrebné podniknúť v procese identifikácie rizík:

- prieskum na mieste prevádzky
- fyzická prehliadka priestorov a prevádzok
- diskusia s operátormi
- iniciovanie brain-stormingových sedení
- štúdium výrobných procesov a súvisiacich činností
- získanie detailov o obstarávaní a skladovaní surového materiálu
- štúdium správania zákazníkov a dodávateľov
- štúdium tabuliek, diagramov, schém a priebehov
- prieskum predchádzajúcich strát v rovnakom alebo podobnom priemysle
- analýza hrozieb, čiže zoznam potenciálne nebezpečných udalostí
- analýza udalostí, ktoré môžu spôsobiť možnú stratu

Vyhodnotenie rizika

Tento proces obsahuje usporiadanie rizík podľa priority na báze dopadu a pravdepodobnosti výskytu a tiež poskytuje informácie o selekcii techník na zaobchádzanie s rizikami. Manažér rizík musí získať rozdelenie pravdepodobnosti strát podľa veľkosti pre každý typ udalosti spôsobujúcej možnú stratu. Potom musí vyhodnotiť pravdepodobnosť straty, štandardnú odchýlku, maximálnu možnú stratu

a minimálny odhad straty. Maximálna možná strata je taká, ktorá sa môže vyskytnúť za najnepriaznivejších okolností. Nezvyčajné okolnosti, ktoré môžu zmeniť bežné podmienky, sa neuvažovali.

V tejto fáze sa vyhodnocujú nasledovné náklady:

- náklady na znášanie rizika
- náklady na metódy riadenia rizika
- náklady na poistenie

Rozhodovanie

Tento proces obsahuje zoznam nápravných prostriedkov ako sú disponibilné techniky riadenia strát na zaobchádzanie s každým typom straty a obsahuje tiež vhodné techniky alebo kombináciu techník. Medzi tieto techniky patria prevencia strát alebo predchádzanie rizikám, zníženie strát, zahrnutie strát alebo samopoistenie, prevod strát alebo poistenie.

Prevencia strát alebo predchádzanie rizikám

Predchádzanie rizikám je jednou z techník riadenia rizík. Vo všeobecnosti je možné predchádzať rizikám vo fáze plánovania prevádzky, napr. zamietnutím nebezpečného miesta a následným výberom nového.

Zníženie strát

Zníženie strát je najlepšia technika ako zaobchádzať s akýmkoľvek rizikom. V tomto prípade sa podnikajú kroky na zníženie frekvencie alebo pravdepodobnosti straty vybudovaním bezpečnostného povedomia na všetkých úrovniach vedenia podniku a využitím odborných technických posudkov externých agentúr. Vynaložené náklady v tejto fáze prinášajú v budúcnosti značné úspory pri potenciálnych stratách v budúcnosti. V tejto fáze je potrebné pristúpiť k týmto opatreniam:

- vzdelávanie a školenie v oblasti bezpečnosti
- zabezpečenie všetkých strojov a vybavenia
- bezpečný návrh a konštrukcia
- bezpečnostná výstroj a ochranné prostriedky pre zamestnancov
- zavedenie bezpečných pracovných metód
- prevencia alebo odstránenie zlých podmienok
- ochrana pred požiarom
- kontrola znečistenia a ochrana prostredia
- udržiavanie hygienických a zdravotných štandardov
- inštalácia protipožiarneho systému, požiarneho hydrantu a stabilných hasiacich zariadení
- inštalácia poplašných zariadení únikov nebezpečných plynov
- motivácia zamestnancov k beznehodovým pracovným záznamom

Zahrnutie strát alebo samopoistenie

V tomto prípade môže spoločnosť prevziať akceptovateľné riziká na seba a to buď neúčinným poistením voči takýmto rizikám alebo procesom samopoistenia. Pri samopoistení sa vytvára fond, na ktorého vrub sa pripisujú prípadné straty. Samopoistenie je potrebné, keď môžu byť riziká zachované a náklady na poistenie sú vysoké. Malé straty objavujúce sa vo vysokej frekvencii môžu byť ponechané prostredníctvom samopoistenia. Vo veľkých spoločnostiach môže byť výhodnejšie sa nepoistiť, obzvlášť vtedy, keď sú náklady na poistenie vyššie ako možné straty zapríčinené náhodnými rizikami. Každá spoločnosť má istú úroveň tolerancie akceptovania maximálnej straty v závislosti od jej peňažného toku, ziskovosti, likvidity, zdrojov a aktív na eliminovanie strát. Nasledujúcich päť faktorov musí vziať spoločnosť do úvahy pri zahrnutí rizika:

- pravdepodobnosť výskytu udalosti spôsobujúcej stratu
- rozsah tolerovanej straty
- možná strata v kritických situáciách
- disponibilné nápravné prostriedky
- zásadná odchýlka skutočných dôsledkov v porovnaní s odhadom

Prevod strát alebo poistenie

Vyššie straty vyskytujúce sa v nižšej frekvencii je možné previesť alebo poistiť. Spoločnosť v tom prípade prichádza do vzťahu s poisťovňou, ktorá jej uhradza prípadné vzniknuté škody. Poistenie sa

môže dojednať vo forme náhrad škôd alebo na báze obnovy a opravy poškodeného vybavenia. Samotná spoločnosť by nemala byť obeťou v prípade výskytu rizika. Niektoré z metód na prevod rizika sú tieto:

- aktivity súvisiace s výskytom rizika zmluvne presunúť na externú spoločnosť
- previesť zodpovednosť za dôsledky rizika oslobodzujúcou klauzulou v kontrakte

Nasledovné faktory je potrebné mať na pamäti pokiaľ sa prenáša riziko na poisťovateľa:

- poisťiteľné riziko ovplyvňujúce podnikanie
- frekvencia výskytu rizika
- typy rizika
- zhoda so zákonmi ako sú napr. zákon o náhrade škody zamestnancom, zákon o motorových vozidlách a pod.

Každopádne, optimálnou stratégiou je kombinácia samopoistenia a prevodu rizika na poisťovne.

Záver

Je úplne mylné sa domnievať, že poistenie kryje všetky prípadné škody. Priemysel musí dobre riadiť svoje riziká a poisťovatelia by mohli byť najlepšimi partnermi pri zdieľaní rizika. Hoci poistenie ponúka odškodnenie pri ekonomických stratách, nikdy neprinesie nápravu rodine pri nehode zosnulého zamestnanca. Priemysel musí disponovať núdzovým plánom, aby mohol čeliť niektorým mimoriadnym udalostiam napr. prírodným katastrofám. Takýto plán by mal existovať v písomnej forme a mal by obsahovať detailný popis krokov a procedúr, ktoré musia uskutočniť orgány, personál, operátori, inžinieri a manažéri zodpovední konať v núdzových situáciách. Program poistenia je potrebné nepretržite monitorovať a periodicky uskutočňovať revízie tak, aby bolo poistné krytie stále aktuálne. Poisťovne v súčasnosti poskytujú aj ďalšie služby ako sú revízie, organizujú semináre a školiace programy a pod. Priemysel môže všetky tieto služby využiť.

-bb-