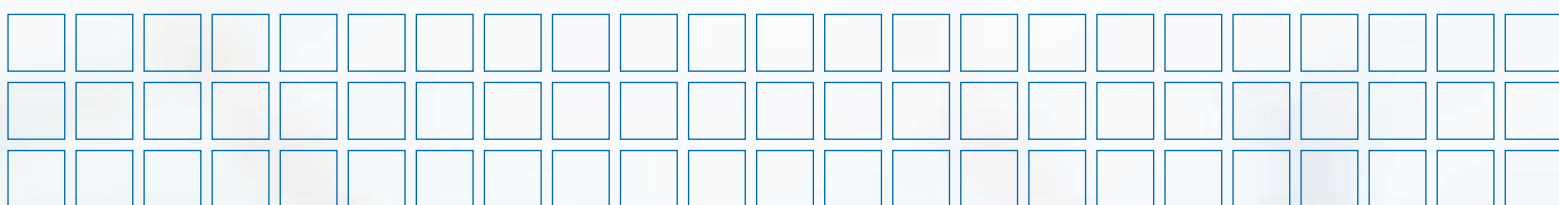
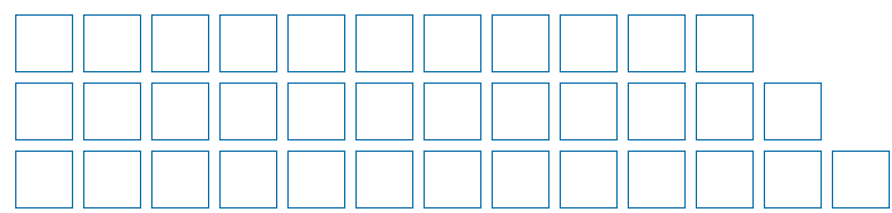


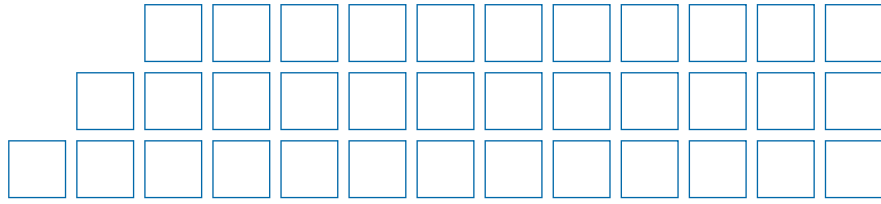
Risku pētījums 2006



**Risku vadība:
Iespējas konkurētspējas uzlabošanai
Centrālajā un Austrumeiropā**







Priekšvārds

ŠIS PĀRSKATS ir rezultātu apkopojums mūsu otrajam visplašākajam risku pētījumam, kas jebkad veikts Centrālās un Austrumeiropas (CAE) reģionā. Tas izgaismo to, kā pieaugošā konkurence un dinamiskās izmaiņas CAE tirgū ietekmē mūsu vietējo uzņēmējdarbības kopienas.

Mēs dzīvojam strauji augošā uzņēmējdarbības vidē ar nozīmīgām izmaiņām regulatora prasībās, ārvalstu investīciju apjomos un starptautiskajā kontrolē. Visi šie faktori izmaina pieeju risku vadībai šī reģiona ietvaros. Mūsu pētījums identificē tās jomas, kurās CAE darbojošajiem uzņēmumiem nepieciešams ievērojami uzlabot savu riska redzējumu un vadīšanu. Rezultāti atspoguļo arī to, cik daudzi joprojām neizmanto konkurences priekšrocības, jo nav spējīgi noteikt izmaiņas un reaģēt uz tām dinamiskajā uzņēmējdarbības vidē.

Marsh aptaujāja 1200 vadītājus no 12 CAE valstīm (1. attēls), kuri strādā organizācijās visās nozarēs un darbības jomās (2. attēls) ar apgrozījumu, kas lielāks par 5 miljoniem EUR gadā, par viņu skatījumu uz risku vadību. Mēs uzdevām jautājumus par attieksmi pret riskiem un risku vadīšanas struktūrām. Noskaidrojām arī sabiedriskā sektora vadītāju interesi un darbības apdrošināšanas un risku vadīšanas jomā.

Aptaujātās izlases lielākā daļa aptver rūpniecības un izrakteņu un akmeņogļu ieguves nozares, kurās kopā darbojas 35% aptaujāto uzņēmumu, kam ar 28% seko vairumtirdzniecības un mazumtirdzniecības uzņēmumi.

Es vēlos pateikties visiem vadītājiem, kas atrada laiku piedalīties šajā pētījumā. Bez viņu atbalsta un uzticēšanās šis pētījums nebūtu iespējams.

Neils Irvins (Neil Irwin)
Klientu attīstības direktors
Eiropa, Centrālie Austrumi un Āfrika

CAE reģiona karte

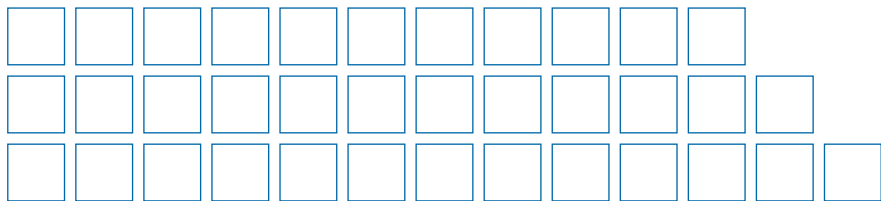


1. attēls

Modeļa struktūra pa nozarēm

Lauksaimniecība un medniecība, mezsaimniecība un zvejniecība	52
Rūpniecība, izrakteņu un akmeņogļu ieguve	422
Elektrība, gāze un ūdens piegāde	45
Būvniecība	104
Vairumtirdzniecība un mazumtirdzniecība; preču remonts	333
Transportēšana, uzglabāšana un sakari	72
Finanšu starpnieki, nekustamais īpašums - nomāšana un tirdzniecība	74
Valsts, sociālā darbība, izglītība, veselība	14
Viesnīcas, restorāni, citas apkalpošanas darbības	84

2. attēls



EIROPAS UZŅĒMĒJDARBĪBAS vide šobrīd ir tik neprognozējama kā nekad: klimata izmaiņu radītā ietekme un bezkompromisa vides aizsardzības prasības piespiež uzņēmumus pretoties šim draudam; putnu gripa un reālais pandēmijas risks; agresīva konkurence no Tālajiem Austrumiem un vienmēr pastāvošie terorisma draudi. Lai saglabātu izaugsmi, mūsdienu uzņēmumu vadītājiem CAE ir jāspēj vadīt šo nenoteiktību.

Pētījums izgaismo to, kā aptaujātie uzņēmumi CAE reģionā uzņem nenoteiktības pārbaudījumu, un noskaidro, vai šibrīža izpratne par riskiem ir saskaņā ar risku realitāti.

Galvenie secinājumi: panākumu maksimizēšana, izmantojot efektīvu risku vadīšanu

LAI LABĀK ATTĒLOTU SAKARĪBAS, sadalījām rezultātus četru atsevišķu uzņēmējdarbības izaicinājumu grupās – četrās kategorijās (3. attēls). Mūsaprāt, organizācijām un to vadītājiem ir jābūt labai izpratnei par riskiem katrā no šīm kategorijām, lai varētu plānot pareizo kursu nākotnē un gūt pieaugošus panākumus.

“ES nākamajā gadā pievienosies vēl divas valstis, un es esmu pārliecināts, ka uzņēmumi šajās valstīs būs ļoti agresīvi, lai iekļautos Rietumeiropas tirdzniecībā.”

Čehijas uzņēmums

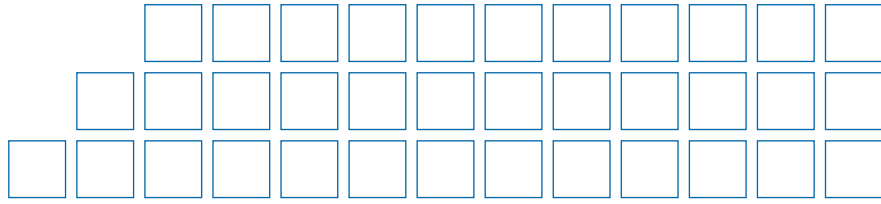
Dalība ES 2004. gadā „atvēra durvis” Rietumeiropas un ASV vadības standartu un noteikumu ieviešanai uzņēmumos astoņās valstīs mūsu reģionā. Šajā kontekstā mēs vēlējamies saprast riskus, kas visvairāk interesē uzņēmumu vadītājus, un kā šie riski tikuši vadīti. Kādas darbības tika veiktas, vadot risku? Kādas ir, ja ir, “lielo risku” tendences? Cik pārliecināti ir uzņēmumi par savu spēju reaģēt uz tiem?

Izaicinājums uzņēmumiem

Izaugsme	Riski vai problēmas, kas var ievērojami ierobežot vai celt jūsu spēju sasniegt plānoto izaugsmi. Nespēja sasniegt uzņēmuma mērķus precīzas informācijas trūkuma dēļ, kas ļautu jums reaģēt uz konkurējošo vidi, tirgus nepastāvību, globalizāciju, jaunu klientu piesaistišanu, darbaspēka piesaistišanu/atlaišanu vai jaunu ieguldījumu nodrošināšanu.
Efektivitāte	Riski vai iespējas, kas rodas jūsu uzņēmējdarbības veikšanas vietā un no tur esošo iekārtu uzturēšanas programmām, jaunajām tehnoloģijām, biznesa procesu uzlabošanas, administrēšanas samazināšanas, izmaksu-efektīva finansējuma piesaistišanas vai inenesīguma uzlabošanas.
Atbilstība	Riski, kas saistīti ar ES direktīvu un vietējās likumdošanas prasību neievērošanu patērētāju tiesību aizsardzības, darbinieku veselības un drošības, vides aizsardzības, korporatīvās pārvaldes, finanšu pārskatu atbilstības u.c. jomās.
Aizsardzība	Riski, kas saistīti ar dabas katastrofām, aktīvu bojājumu un uzņēmuma darbības pārtraukšanu ar nelabvēlīgu efektu uz uzņēmuma sniegumu: klimata izmaiņas, smagi ekonomiskie apstākļi, terorisms, stress, ugunsgrēks, plūdi u.c.

3. attēls

* Šī pētījuma nolūkiem mēs minētos riskus sadalījām pa četriem kvadrantiem, bet realitātē tie ir savstarpēji saistīti.



Trūkumi risku vadībā

ŠIS PĒTĪJUMS IDENTIFICĒ nozīmīgu neatbilstību starp riskiem, kas visvairāk satrauc respondentus, un viņu spēju tos mazināt.

5 visnozīmīgākie riski uzņēmumos



■ % respondentu, kas saskata ievērojamu risku

■ % respondentu, kas ieviesuši stingras procedūras riska mazināšanai

4. attēls

Pieci visizplatītākie riski, ko identificējis pētījums (4. attēls), pārstāv trīs no četrām risku kategorijām. Respondenti uzskata, ka atbilstības riskus labi vada mazie uzņēmumi, pārspējot pārējos. Bet, strādājot ar reģiona uzņēmumiem vairāk nekā 20 gadus, mūsu pieredze mums saka, ka tas nebūt nav tā. Arī pētījuma rezultāti norāda uz apzināto atbilstības risku vāju kontrolēšanu un vadīšanu, kas dod vadītājiem nepamatotu drošības izjūtu.

Pieaugoša konkurence ir ne tikai visbiežāk atzīmētā atbilde, bet parāda vislielāko atšķirību starp riska draudiem un uzņēmumu spēju to vadīt un kontrolēt. Izvērtējot riskus, labi redzams arī klienta lomas nozīmīgums, atsedzot nedrošību, ko saistībā ar klienta uzvedību un ekonomisko nenoteiktību izjūt uzņēmēji. Veiksmīgas organizācijas, kas izmanto risku vadību, pārliecinoši parāda, ka laba risku vadība ir ekvivalenta labai uzņēmuma vadībai. Turklāt ārējiem notikumiem, tādiem kā gripas pandēmija, piemīt negatīva ietekme uz visu industriju. Tās organizācijas, kas balstās uz spēcīgu risku vadību, spēj atkopties ātrāk kā konkurenti, nodrošinot daudz ātrāku reakciju uz klientu pieprasījumu.

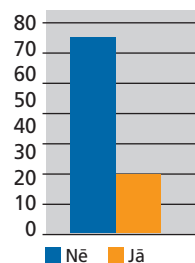
Atbildīgie par risku vadību

UZŅĒMUMA VADĪTĀJS VISBIEŽĀK IR PERSONA, kas ir atbildīga par risku vadību uzņēmumā (33% gadījumu); īpašnieki, iestādes vadītājs un finanšu direktors ir nākamie (25%), kā liecina mūsu pētījums. Kopumā riska speciālistu un apdrošināšanas profesionāļu uzņēmumos ir maz (14% uzņēmumu ir apdrošināšanas, 6% - risku menedžeri), lai gan šis skaits pieaudzis līdz 25% finanšu institūcijās un transporta sektorā, un līdz 31% pakalpojumu sfērā, atspoguļojot šo sektoru organizāciju sarežģītību un iespējamās ievērojamās risku nevadīšanas sekas.

Finansiālo zaudējumu ietekme

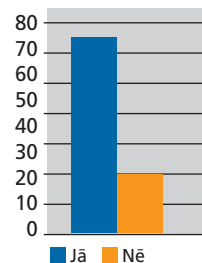
Mūsu pētījums parāda, ka piektā daļa uzņēmumu ir cietusi ievērojamus finansiālus zaudējumus pēdējo trīs gadu laikā (5. attēls). 75% no šiem uzņēmumiem reaģēja, izveidojot darbības nepārtrauktības plānu, lai samazinātu nākotnes notikumu negatīvo ietekmi (6. attēls). Pārējos uzņēmumos statistika rāda, ka tikai katrs piektais ir ieviesis šādu krīzes plānu, domājot par nākotnes draudiem. Pierādījumi liecina, ka jācieš ievērojami finansiāli zaudējumi, lai uzņēmumi izstrādātu taktiku krīzes situācijām, par spīti tam, ka darbības nepārtrauktības plāna lietderību var apliecināt tie, kas jau savu mācību guvuši.

Finansiālo zaudējumu pieredze?



5. attēls

Krīzes vadības plāns?



6. attēls

“Kad jūs esat cietis finansiālus zaudējumus, jums kļūst pilnīgi skaidra darbības nepārtrauktības plāna vērtība.”

Ungārijas uzņēmums

Risku vadības ieviešana

VAIRĀK NEKĀ 60% respondentu apgalvo, ka piemērotas apdrošināšanas nodrošināšana uzņēmuma nozīmīgākajiem riskiem ir risku vadības vispopulārākais elements. Tieši tādēļ pārsteidz fakts, ka mazāk par 30% šo respondentu uzņēmumos tiek uzturēts formāls risku reģistrs. Valstis, kurās šādu reģistru izmanto vismazāk, ir Slovēnija un Igaunija (14%), Ungārijā, savukārt, 40% uzņēmumu ir šāds formāls dokuments. Tikai 15% respondentu ir izveidojuši risku komitejas, kas uzņēmumā identificē un novērtē riskus.

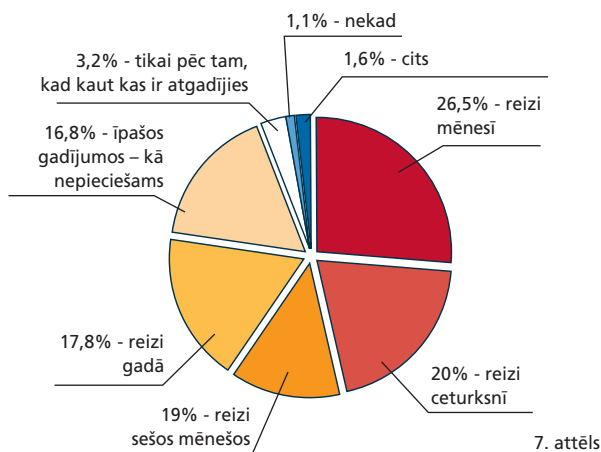
Risku caurlūkošanas biežums

MŪS INTERESĒJA arī tas, cik bieži uzņēmuma vadība tiek, lai apspriestu organizācijas riskus. Kopumā 60% respondentu uzsver, ka tie šobrīd pārskata riskus biežāk kā pirms diviem gadiem. 7. attēls rāda, ka gandrīz puse respondentu caurskata riskus vismaz ik ceturksni, kas tiek uzskatīts par labāko praksi visā pasaulē. Taču ņemot vērā to, cik riski ir dinamiski, ir uztraucoši, ka aptuveni viena piektdaļa respondentu caurskata riskus vienu reizi gadā, un līdzīgs skaits to dara tikai tad, „kad nepieciešams”.

“Piedalīšanās konkursos šodien prasa sagatavot vismaz divreiz vairāk informācijas par mūsu uzņēmumu, nekā tā prasīja kādreiz. Ja mums nebūtu regulāru risku vadības tikšanās, jaunais uzņēmējdarbības process būtu briesmīgs.”

Latvijas uzņēmums

Plānu izskatīšanas biežums



Daudzpusīgs reģions; atšķirīga pieeja

ŠIS CAE RISKU pētījums un Marsh agrāk veiktais Risku pētījums Rietumeiropas valstīs iezīmē ievērojamas atšķirības starp risku vadību dažādās valstīs un industrijās.

“Es teiktu, ka tikai 20% uzņēmumu manā nozarē uztver risku vadību tikpat nopietni kā mēs.”

Bulgārijas uzņēmums

Ir skaidrs, ka šis ir aizraujošs laiks visiem uzņēmumiem, kas darbojas CAE. Reģionā šobrīd ir augsta likviditāte un norit spēcīga ekonomiska ekspansija, kas noved pie jaunām, nekad nepieredzētām iespējām, straujas izaugsmes un nepārtrauktām pārmaiņām.

Šie nosacījumi kopā ar strauji mainīgo risku vidi (globālām problēmām, piemēram, klimata izmaiņām un slimību pandēmijām; vietējiem riskiem – dinamiskām regulatora prasību izmaiņām, starptautiskas konkurences) paaugstina nepieciešamību pēc daudz efektīvākas pieejas risku vadībai reģionā.

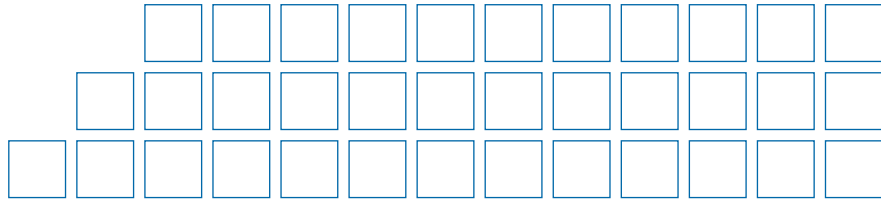
Ir būtiski, ka visām organizācijām ir skaidra izpratne par galvenajiem riskiem, kas apdraud to mērķu sasniegšanu. Pagātnes notikumi un uzkrātā pieredze apliecina to, ka tieši šādos augstas nenoteiktības apstākļos gudri pielietota risku vadība atšķir veiksmes no neveiksmēm.

“Man ir jāiegūst valdes uzticība. Tas nozīmē, ka manai riska informācijai ir jābūt ļoti labai un piedāvātajiem risinājumiem ir jāatbalsta uzņēmuma izvēlēta stratēģija nākotnei.”

Igaunijas uzņēmums

Investori rūpīgi izvērtē atšķirības starp dažādiem risku veidiem un pievērš īpašu uzmanību to ekonomiskajiem cēloņiem. Un kreditoriem ir jābūt īpaši uzmanīgiem laikā, kad jaunatklātie tirgi sastopas ar dažādiem izaicinājumiem.

Uzņēmumi, kas plāno veikt pirmreizējo kapitāla daļu pārdošanu vai kas iesaistījušies kopuzņēmumos ar mērķi piekļūt starptautiskiem klientiem, tādējādi piesaistot papildus kapitālu, pārliecināsies par to, ka rūpīgāka viņu risku apzināšana un spēja vadīt šos riskus palīdzēs pareizāk pieņemt tos lēmumus, kas ietekmē uzņēmuma veiksmi vai neveiksmi tirgū.



Iespējas gūt priekšrocības konkurences cīņā

MŪSU PĒTĪJUMS PARĀDA- tā kā dažādu organizāciju darbības vide kļūst aizvien nepastāvīgāka, mainās arī attieksme pret risku. Tādi riski kā, piemēram, pieprasījuma izmaiņas un pieaugoša konkurence, uztrauc uzņēmumu vadītājus daudz vairāk kā tradicionālie riski – katastrofas un nelaimes gadījumi.

“Mēs redzam, ka jaunie konkurenti “iekožas” mūsu tirgus daļā katru mēnesi. Ir jābūt īpaši aktīvam un jāaizsargā savs uzņēmums, saprotot un vadot riskus.”

Polijas uzņēmums

Lai kā, taču vairākamam vēl jāizstrādā piemērotus risku vadības risinājumus, lai vadītu minētos riskus. Kamēr daļa uzņēmumu ir aptvēruši risku vadības stratēģisko nozīmi nepārtrauktajā cīņā par izdzīvošanu un uzņēmuma tālāku attīstību, daudziem citiem vēl jāizstrādā un jāievieš sistēmas, kas palīdz saprast un novērtēt apdrošināšanā un risku vadīšanā investēto līdzekļu atdevi.

Pēc Marsh 2006. gada Risku pētījuma secināms, ka CAE uzņēmumu vadītājus galvenokārt uztrauc šie pieci riski:

- Paaugstināta konkurence;
- Galveno klientu neizpildītās maksājumu saistības;
- Nelabvēlīgas pieprasījuma izmaiņas;
- Patēriņa produktu cenu svārstības;
- Produktivitātes krišanās darbaspēka trūkuma un mainības dēļ.

Mazāk nekā puse izpētē iesaistīto ir atbilstoši sagatavoti, lai tiktu galā ar uzskaitījumiem riskiem. Vairāk iespēju aptvert un pārvaldīt šos riskus ir progresīvajām organizācijām un tas vienlaicīgi paver iespēju izmantot konkurentu vājumu.

Pārsteidzoši, bet mazāk kā 30% organizāciju ir formāls risku reģistrs. Sastopoties ar pieaugošo skaitu klientu, konkurentu, regulatoru un investoru, kuri ir informēti par riskiem, neviena organizācija vairs nevar atļauties formāli nevadīt riskus.

Paļaušanās tikai uz apdrošināšanu vien nav efektīva risku vadīšana, jo arī neapdrošināms risks var apturēt organizāciju tās ceļā uz mērķu sasniegšanu. Izaugsme nozīmē uzņemties riskus – jo labāka ir risku apzināšanās un vadība organizācijā, jo lielāka ir atdeve.

Eiropā Marsh ir ievērojama pieredze darbā ar klientiem visās industrijas nozarēs, identificējot un novērtējot riskus, vairāk pievēršot uzmanību risku profila uzlabošanas programmu ieviešanai, kas dod novērtējamu finansiālu ieguvumu.

Marsh ir pasaules līderis risku vadības un apdrošināšanas pakalpojumu jomā, ar aptuveni 30 000 darbinieku, kas ir pieredzējuši darbā ar klientiem vairāk nekā 100 valstīs.

Marsh var piedāvāt uzņēmumiem risinājumus visu veidu riskiem, ko šis pētījums identificējis kā nozīmīgus. Lai saņemtu plašāku informāciju par to, kā uzlabot jūsu uzņēmuma konkurētspēju un palielināt tā vērtību, labāk vadot riskus, kas ietekmē jūsu izaugsmi, efektivitāti, atbilstību vai drošību, lūdz, kontaktējaties ar Marsh Latvija biroju!

Ja jūs vēlaties runāt ar Marsh par savu risku un apdrošināšanas problēmām un vajadzībām, lūdzu, kontaktējieties ar mums:

Bulgārija

Krassimir Stankov
+359 2 40 20 000 vai krassimir.stankov@marsh.com

Horvātija

Svanimir Steiner
+385 1 60 60 400 vai svanimir.steiner@marsh.com

Čehija

Dominik Stros
+420 221 418 111 vai dominik.stros@marsh.com

Igaunija

Mart Mere
+372 6 811 000 vai mart.mere@marsh.com

Ungārija

Thomas Papathanasziu
+36 1 4614200 vai thomas.papathanasziu@marsh.com

Latvija

Žaneta Jaunzeme
+371 709 5095 vai zaneta.jaunzeme@marsh.com

Lietuva

Rimantas Chaleckas
+370 525 26170 vai rimantas.chaleckas@marsh.com

Polija

Wojciech Woznica
+48 22 456 42 00 vai wojciech.woznica@marsh.com

Rumānija

Cristian Fugaciu
+40 212 321 874 vai cristian.fugaciu@marsh.com

Serbija

Zoran Jovanovic
+381 11 313 0409 vai zoran.jovanovic@marsh.com

Slovākija

Tomas Zuffa
+421 2 5920 5411 vai tomas.zuffa@marsh.com

Slovēnija

Gregor Dostal
+386 1 569 21 60 vai gregor.dostal@marsh.com

cee.cis@marsh.com

Lai saņemtu plašāku informāciju, lūdzu, kontaktējieties ar Marsh Latvija biroju vai apmeklējiet mūsu mājas lapu www.marsh.lv.

Šeit ietvertā informācija ir balstīta uz avotiem, kas, pēc mūsu domām, ir uzticami. Tā jāsaprot kā vispārēja informācija par risku vadību un apdrošināšanu. Informācija nav jāuztver kā padoms attiecībā uz jebkuru individuālu gadījumu un tā izmantojama informatīvai uzziņai. Apdrošinātājiem par konkrētiem jautājumiem ir jākonsultējas ar savu apdrošināšanas vai juridisko konsultantu.

Šis dokuments vai jebkura tā informācijas daļa nav kopējama vai atveidojama jebkurā veidā bez Marsh SIA atļaujas; šis aizliegums neattiecas uz Marsh SIA klientiem, kas šo pārskatu izmanto savas organizācijas iekšējam vajadzībām.

2006 Marsh SIA. Visas tiesības paturētas.

Marsh SIA atrodas Finanšu un kapitāla tirgus komisijas pārraudzībā.

