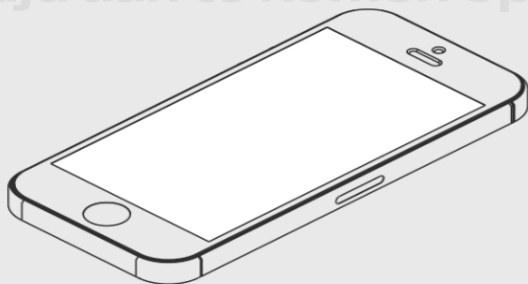




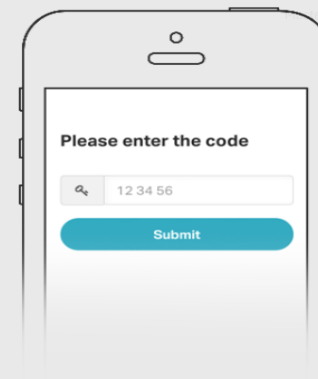
Maak Wifi verbinding met Mediaplaza-Supernova hotspots

Go to **www.govote.at** and use the code **77 77 22**

0. Welke maatregel heeft u vandaag genomen om op tijd aan te komen op dit congres?



www.govote.at|



1 Grab your phone

2 Go to **www.govote.at**

3 Enter the code
77 77 22 and vote!



NEN De Impact van de Nieuwe ISO's



“Focus op Managen van Risico's & Kansen”

Edwin Martherus

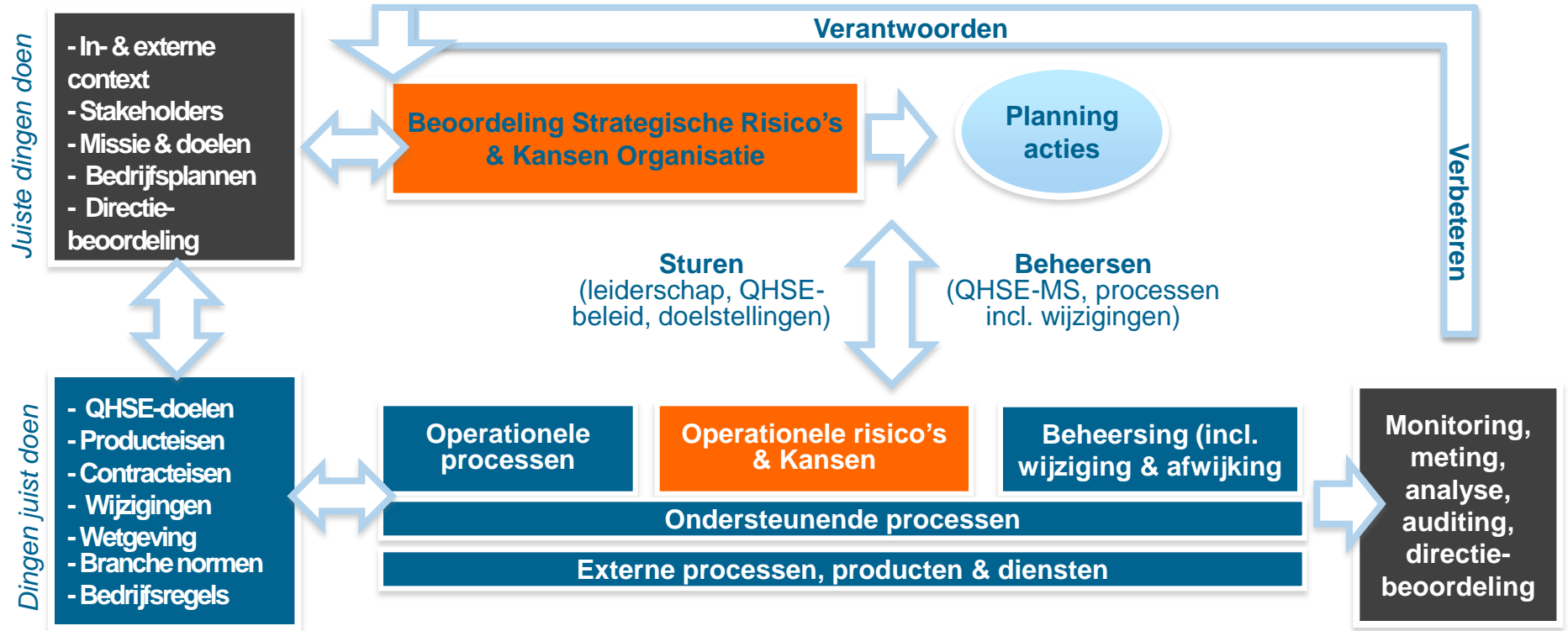
Utrecht, 6 oktober 2015

Introductie



Focus op Risico's & Kansen

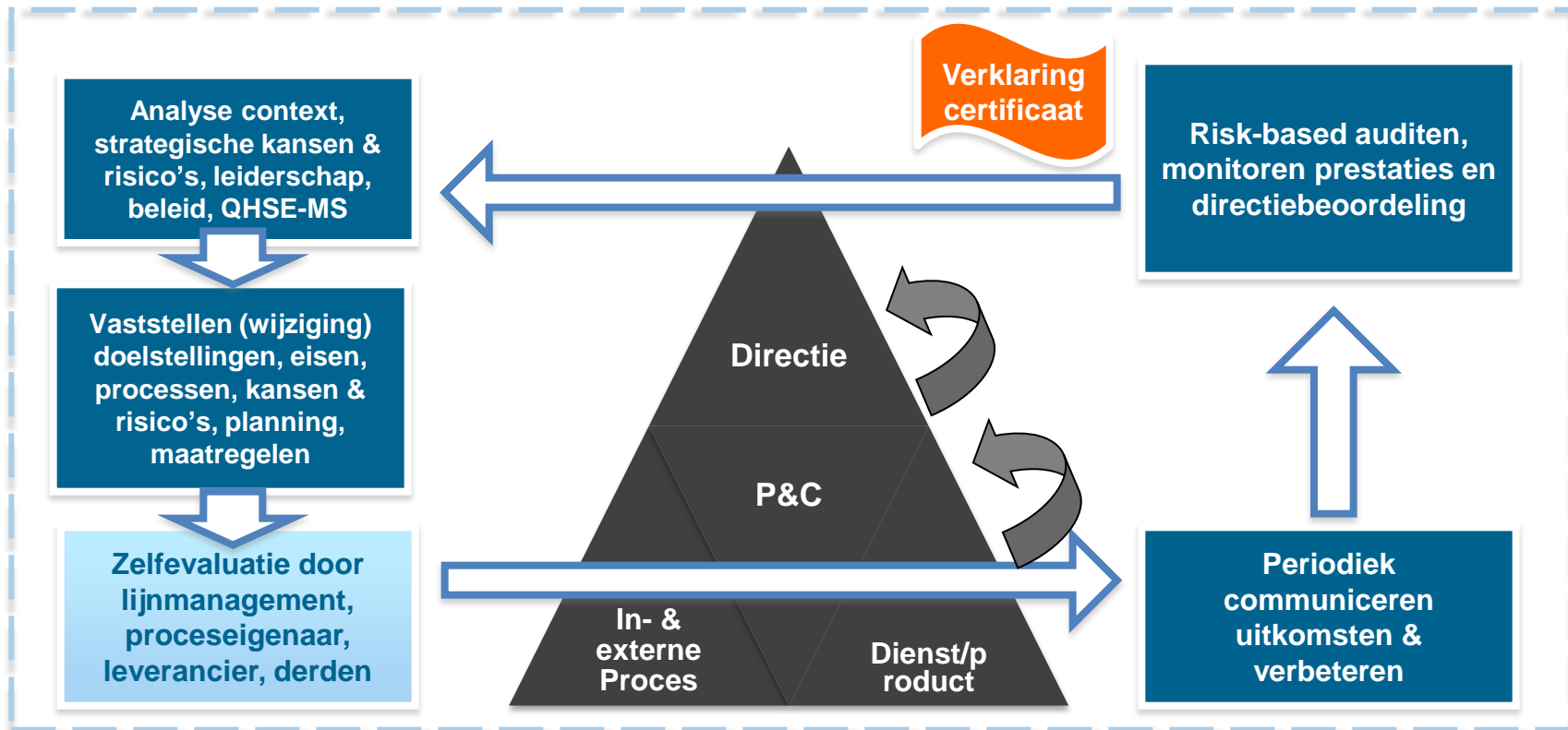
2-Niveaus





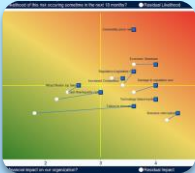
Managen Risico's & Kansen

Nieuwe ISO's basis voor GRC





Stappenplan



PLAN FASE:

- Analyseren in- & externe context en stakeholders
- Beoordelen strategische kansen & risico's organisatie
- Herformuleren QHSE-beleid & toepassingsgebied MS



DO FASE:

- Nemen verbeteracties door directie (P&C)
- Risk & opportunity based (her)inrichten en kritische processen
- Voorlichten, trainen, opleiden en coachen betrokkenen



CHECK FASE:

- Zelf evalueren van uitvoering & werking
- Uitvoeren van opportunity & risk based audits



ACT FASE:

- Rapporteren (P&C)
- Evalueren & verbeteren

10 Tools (hand-out)



Impact Nieuwe ISO's op U?

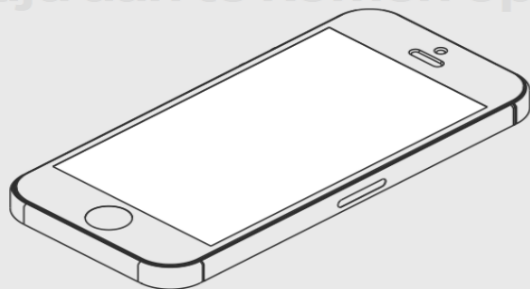
5 vragen of stellingen



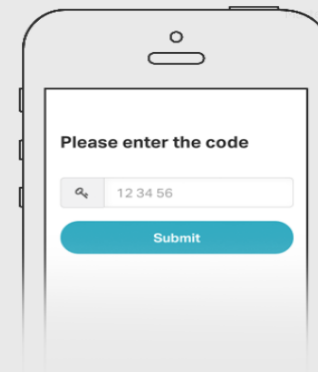


Go to **www.govote.at** and use the code **77 77 22**

0. Welke maatregel heeft u vandaag genomen om op tijd aan te komen op dit congres?



www.govote.at|



1 Grab your phone

2 Go to **www.govote.at**

3 Enter the code
77 77 22 and vote!

INSTRUCTIE



- ✓ Sessie is interactief, zet uw **smartphone** nu **aan** en op **stil**



NA KORTE INLEIDING EDWIN MARTHHERUS

- ✓ **Inlogcode 77 77 22 invoeren**
- ✓ **Vraag direct beantwoorden als deze verschijnt op scherm**
- ✓ **Meerdere antwoorden per meerkeuzevraag geven kan**

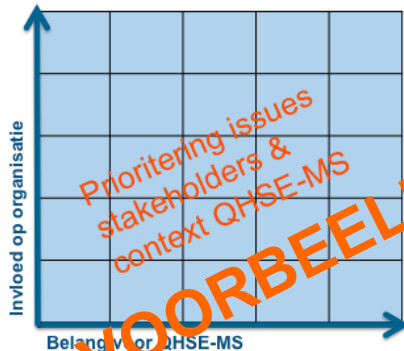
NEN

GRATIS

HAND-OUT 10 PRAKTISCHE TOOLS

Voorbeelden opportunity & riskmanagementtools voor implementatie en toepassen nieuwe ISO-normen 9001 en 14001

Analyse kritische Stakeholders & In- & Externe Context



VOORBEELD TOOL

1

INTERNE CONTEXTANALYSE QMS EN KLANTBEHOEFTE & VERWACHTING												
VERWACHTINGEN IN- & EXTERNE STAKEHOLDER								ISSUES OMGEVING				
Management	Werknemer	Financier	Klant	Concurrentie	Partners	Leveranciers	Branche	Markt	Economie	Politiek	Technologie	

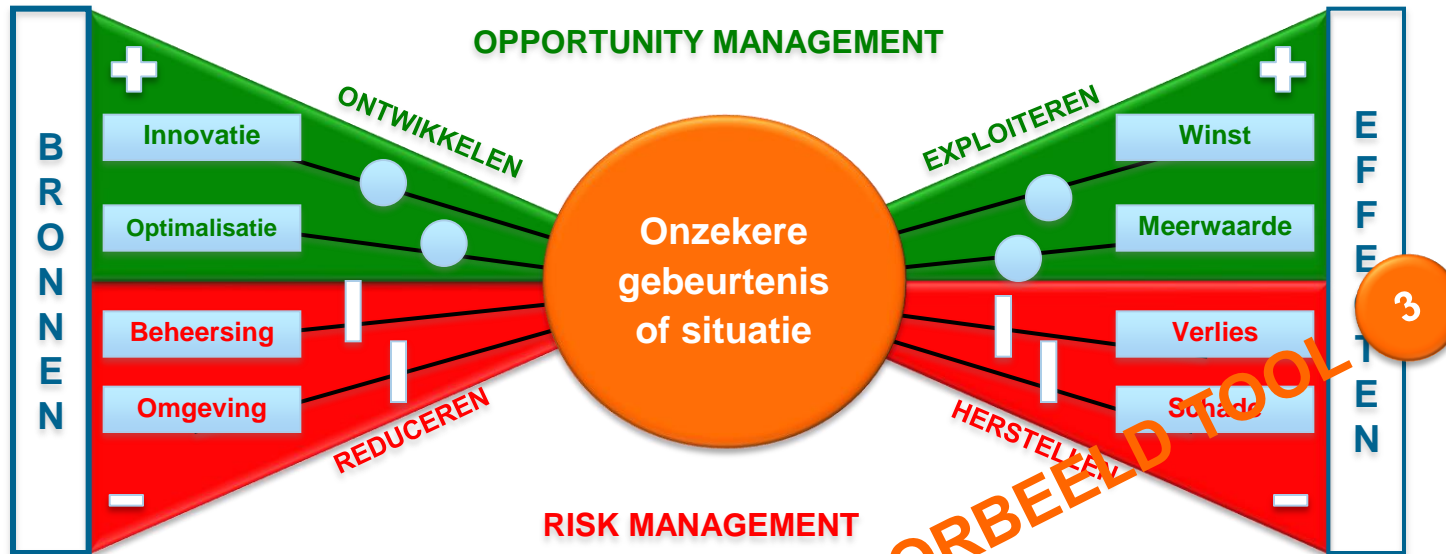
INTERNE CONTEXTANALYSE QMS EN KLANTBEHOEFTE- & VERWACHTING	STERKTES	
	Managen maatschappij, markt & omgeving	
	Leiderschap, organisatie & cultuur	
	Management van processen	
	Management van support & resources	
	Managen klanten en partners	
	Managen van producten & diensten	
	ZWAKTE	
	Strategie, beleid & planning	
	Management van mensen	

2

INVENTARISEREN NIEUWE OF VERHOULDE STRATEGISCHE RISICO'S & KANSEN DOOR CONFRONTATIE VAN IN- EN EXTERIE CONTEXT (STERKTES & ZWAKTES EN ISSUES)

VOORBEELD TOOL

Begrip Risico's & Kansen



Omgeving:

- Concurrentie/Prijsdruk
- Verwachting klant
- Technologische innovatie
- Gevoeligheid veranderingen
- Aandeelhoudersrelaties
- Beschikbaarheid kapitaal
- Politiek
- Wet- en regelgeving
- Ontwikkeling bedrijfstak/sector
- Financiële markten
- Catastrofes

Strategische informatie:

- Omgeving scan/info
- Wijze van bedrijfsvoering
- Portfolio producten/diensten
- Juistheid waarderingen
- Organisatiestructuur
- Prestatiemeting (strategisch)
- Allocatie van middelen
- Strategische planning
- Levenscyclus producten
- Kennismanagement

Operationele informatie:

- Klanttevredenheid
- Human resources
- Productontwikkeling
- Efficiency
- Capaciteit
- Niveau van presteren
- Doorlooptijd
- **Inkoop**
- Logistieke kanalen
- Samenwerking derden
- Naleving normen/eisen
- Continuïteit bedrijfsvoering
- Product/service falen
- Milieu
- Gezond- en veiligheid
- Merk

Operationele informatie:

- Prijsbepaling product/service
- Contractuele afspraken
- Prestatiemeting (operationeel)
- Verplichte rapportages

IT:

- Relevantie informatie
- Integriteit
- Toegang/beveiliging
- Beschikbaarheid systemen
- Infrastructuur/architectuur

Integriteit

- Managementfraude
- Werknemers-/derden fraude
- Onwettig handelen
- Ongeautoriseerd gebruik
- Reputatie

Empowerment:

- Leiderschap
- Autoriteit /bevoegde le...
- Uitbesteding derden
- Prestatieprikkels
- Veranderingsbereidheid
- Communicatie

Financiële informatie:

- Budget en planning
- Boekhoudkundige informatie
- Externe verslaggeving
- Belastingen
- Pensioenfondsen
- Investeringsbeslissingen
- Wettelijke verslaggeving

Financieel:

- Rente
- Valuta
- Werkkapitaal
- Financiële instrumenten
- Cash flow
- Opportuniteitskosten
- Wanbetalers
- Concentratie
- Onderpand/leningen

Organisatie brede risico's & kansen

T-Risk Language®

VOORBEELD TOOL 4

Kwaliteit Risico's & Kansen



CONTEXT

CONTRACTEISEN

- Offerte
- Afgesproken levertijden
- Terugname verplichting
- Garantiebepalingen
- Aansprakelijkheid
- Co-creatie
- Klantlevering
- Maakbaarheid/complex
- Innovatie
- Servicelevel
- Onderhoudsverplichting
- Trainingen
- Risicoverdeling
- Scope
- SLA's
- Meer/minder werk
- Samenwerking
- e.d.

PROCESKWALITEIT

- Menselijk falen
- Continuïteit
- Procesautomatisering
- Beschikbaarheid
- Human resources
- Informatie & registratie
- Contaminatie
- Metingen & controles
- Planning
- R&D
- Fysieke omgeving
- **Inkoop**
- Prestaties
- Materiaal/halffabrikaat
- Afstemming
- Doorlooptijd
- Uitbestedingen
- e.d.

PRODUCTKWALITEIT

- Beschikbaarheid
- Betrouwbaarheid
- Onderhoudbaarheid
- Veiligheid
- Milieuvriendelijkheid
- Life cycle cost
- Levensduur
- Interfaces
- Compatibiliteit
- Gebruiksvriendelijkheid
- Voldoen aan wetgeving
- Onderhoud
- Documentatie
- Implementeerbaarheid
- Afwijkingen
- Beschadiging/verlies
- e.d.

KLANTTEVREDENHEID

- Klachtafhandeling
- Gebruikersinstructie
- Service
- Toegevoegde waarde
- Imago/merknaam
- Verwachtingen
- Nieuwe behoefte
- Communicatie
- Informatievoorziening
- Recall
- Prijsstabiliteit
- Beschikbaarheid
- Locatiekeuze
- Portfolio
- Relatiebeheer
- Oneigenlijk gebruik
- Aftersales
- Marktontwikkelingen
- Innovatie ondersteunen

VOORBEELD TOOL

5



Beoordelen Risico & Kansen Organisatie + Verbeteracties

#	PLAN			DO			CHECK			ACT			
	Omschrijving risico of kans organisatie (onzekere gebeurtenis/mogelijkheid)	Oorzaken of drijfveren (in- en extern)	Effect(en) (doelen/eisen)	Verantwoordelijk (RASCI)	Huidige set voorzieningmaatregelen (P/C/M)	Referentiedocument (borging QHSE-systeem)	Huidige beheersing risico of kans effectief? (ja/nee)	Beoordeling huidig risico of actuele kans (K x E)	Acceptabel /haalbaar? Ja/nee (norm)	Omschrijving verbeter- of nieuwe maatregel (borging QHSE-systeem)	Investering /begroting	Actie houder (RASCI)	Beoordeling verwacht rest risico of verhoogde kans (K x E)
1													
2	ONJUISTE INKOOP	WEINIG ERVARING GEEN MARKTKENNIS EISEN W&R ONJUISTESPECIES	LAGERE KWAL. HOGERE KOSTEN NIET DUURZAAM	LIJN MNGT. INKOOP MNGR.	PROC. INKOOP INKOOP FORMAT SHORT-LIST LEVERANCIE R INGANGS-CONTROL	P11 I09 SAP P11	NEEN	12	NEEN	TRAINING INKOPERS (FO13) CHECK SPECS DOOR INKOOP (P11) LEVERANCIERZOEKEN KRITISCH PRODUCT (I12)	€ 5000	INK.	4
3													
4													

VOORBEELD TOOL

6



Beoordelen Risico & Kansen Organisatie + Verbeteracties

					Kans Klein (1)	Kans Zeer groot (5)					
					Kans Beperkt(2)	Kans Groot (4)					
					Kans Redelijk (3)	Kans Redelijk (3)					
					Kans Groot (4)	Kans Beperkt (2)					
					Kans Zeer groot (5)	Kans Klein (1)					
1.	2.	3.	4.	5.	+	-	1.	2.	3.	4.	5.
Beperkte meerwinst	Redelijke meerwinst	Grote extra meerwinst	Zeer grote meerwinst	Extreme meerwinst	€ RESULTAAT		Beperkte financiële schade/verlies	Redelijk financieel verlies/schade	Groot financieel verlies/schade	Zeer grote financiële schade/verlies	Desastreus financieel verlies/schade
Beperkt hogere tevredenheid en beter imago	Redelijk hogere tevredenheid en beter imago, extra service en redelijk effect	Veel hogere tevredenheid en beter imago, veel (aanbevelingen) nieuwe klanten	Zeer veel hogere tevredenheid en imago, (aanbevelingen) nieuwe klanten	Maximale tevredenheid en imago, massale toename nieuwe klanten	KLANT TEVREDENHEID		Beperkte aantal klachten, effect op tevredenheid	Redelijk aantal klachten, claim, redelijk effect op tevredenheid	Groot aantal klachten, grote effect op tevredenheid	Zeer veel vertrek klanten, zeer groot effect op tevredenheid, imago schade	Massaal vertrek en desastreus klanteneffect, onherstelbare reputatieschade
Beperkte (snellere) winst MVO ambities (milieu, veiligheid, sociaal)	Redelijke (snellere) winst MVO ambities (milieu, veiligheid, sociaal)	Grotere (snellere) winst MVO ambities (milieu, veiligheid, sociaal)	Zeer grotere (snellere) winst MVO ambities (milieu, veiligheid, sociaal)	Extreme (snellere) winst MVO ambities (milieu, veiligheid, sociaal)	MVO		Beperkte schade voor MVO ambities (milieu, veiligheid, sociaal)	Redelijke schade voor MVO ambities (milieu, veiligheid, sociaal)	Grote schade voor MVO ambities (milieu, veiligheid, sociaal)	Zeer grote schade voor MVO ambities (milieu, veiligheid, sociaal)	Desastreuse schade voor MVO ambities (milieu, veiligheid, sociaal)
Beperkte extra innovatie en impuls groei organisatie	Redelijke extra innovatie en impuls groei organisatie	Grote extra innovatie en impuls groei organisatie	Zeer grote extra innovatie en impuls groei organisatie	Extreme extra innovatie en impuls groei organisatie	LEREN & GROEI		Beperkte verlies innovatie en groei organisatie	Redelijk verlies innovatie en veel groei organisatie	Groot verlies innovatie en stilstand groei organisatie	Groot verlies innovatie en grote achteruitgang ontwikkeling organisatie	Desastreus verlies innovatie en achteruitgang ontwikkeling organisatie
Beperkte extra toename efficiency en verbetering kwaliteit	Redelijke extra toename efficiency en verbetering kwaliteit	Grote extra toename efficiency en verbetering kwaliteit	Zeer grote extra toename efficiency en verbetering kwaliteit	Extreme extra toename efficiency en verbetering kwaliteit	INTERNE PROCESSEN		Beperkte verlies efficiency en kwaliteit	Redelijk verlies efficiency en kwaliteit	Groot verlies efficiency en kwaliteit	Zeer groot verlies efficiency en kwaliteit	Desastreus verlies efficiency en kwaliteit

Inkoop

1

VOORBEELD TOOL

Opportunity & Risk-Based Beheersen Kritisch Processen



PROCES: Inkoop (Procedure 11)
DOEL/EISEN:
- Juiste product/dienst
- Tijdigheid product/dienst
- Juiste prijs
- Juiste hoeveelheid
- Compliance wet- & regelgeving
- Duurzaam (MVO)
PROCES-EIGENAAR: Inkoop manager

PLAN			DO				CHECK				ACT			
SUB-PROCESSEN OMSCHRIJVING	INPUT DOC.	OUTPUT DOC.	OMSCHRIJVING RISICO/KANS	KEY CONTROL (ref.doc)	R A	C I	CONTROLS EFFECTIEF? Doel/Eis	BEOORDELING RISICO/KANSEN			ACCEPTABEL/ HAALBAAR JA/NEE	VERBETERACTIE	ACTIE- NEMER	PLAN- NING
								KANS	EFFECT	SCORE				
A	Specificeren	I09	Gebrekkige specs.	Check inkoop Inkoop format	L		Neen	2	5	10	Ja			
B	Selecteren		Onjuiste selectie	Shortlist Leveran. Onder-zoek	L		Neen	4	4	2	Neen	Review kritische inkoop	Behoeftes teller	0108
C	Contracteren				I									
D	Bestellen		Niet beschikbaar	Uitwijk	L		Neen	3	2	9				
E	Bewaken		Foutief geleverd	Ingangs- controle	C		Ja	2	2	4				
F	Nazorg				I									

8

VOORBEELD TOOL



Voorbeeld Procesrisico's Inkoop

Specificeren:

- Nieuwe onbekende producten of diensten
- Afhankelijkheid beperkt aantal leveranciers
- Hoge complexiteit van een product of dienst
- Inkoopspecificaties gebrekkig
- Inkoopbehoefte onduidelijk
- Productdocumentatie gebrekkig
- Flexibiliteit leverancier onvoldoende
- Leverancier keuze onzorgvuldig
- Budgettering of calculatie gebrekkig
- Verborgene kosten

Selecteren:

- Inkoop niet marktconform
- Subsidies missen
- Informatiegebrek sourcing alternatieven
- Gunningcriteria gebrekkig
- Offerte vergelijking gebrekkig
- Onderhandeling met leverancier gebrekkig
- Selectiecriteria gebrekkig
- Geen marktconforme prijzen (te hoog)
- Niet kennen van leverancier (internet)
- Marktonderzoek onvoldoende

Contracteren en Bestellen:

- Inzicht onvoldoende in (mondelingen) verplichtingen
- Bestelling onjuist, ongeautoriseerd en/of niet tijdig
- Informatie leveringsvoorwaarden en condities gebrekkig
- Contractuele afspraken onvoldoende op schrift
- Inkoopverplichtingen aangaan voor niet onverzienbare termijn
- Meer/minder werk afspraken onduidelijk
- Allocatie of afprijzen van risico's gebrekkig
- Garantievoorwaarden en bepalingen onvoldoende duidelijk
- Onvoldige overeenkomsten
- Geen inzicht in overdracht en acceptatie risico's
- Inkoopplanning gebrekkig

Bewaken & Nazorg:

- Informatie over status levering/levertijden gebrekkig
- Onvoldoende voorraadniveau
- Nazorg onvoldoende
- Leveringsbetrouwbaarheid te laag
- Onvoldoende zicht op inkoop volume
- Slechte kwaliteit ingekocht product of dienst
- Tijdigheid van een levering
- Wanprestatie leverancier
- Informatie over leverancier onvoldoende
- Dossier vorming gebrekkig
- Inkoopadministratie onvoldoende
- Orde registratie onvoldoende

VOORBEELD TOOL 9

Contactgegevens

ing. Edwin Martherus MSc

+ 31 (0)6-23369331

Consulting & auditing:

info@T-Riskmanagement.com

www.t-riskmanagement.com

Coaching:

www.martherus.eu

info@martherus.eu

