

Sylwia MIERZEJEWSKA
Katedra Procesów i Urządzeń Przemysłu Spożywczego
Politechnika Koszalińska

Zarządzanie ryzykiem

Streszczenie

W każdą działalność człowieka wpisane jest ryzyko. Ryzyko może być rozpatrywane, jako brak możliwości realizacji celów lub szansa na osiągnięcie lepszego efektu niż zakładano. W pracy wyjaśniono pojęcia: ryzyko, zarządzanie ryzykiem i proces zarządzania ryzykiem oraz przedstawiono cele zarządzania ryzykiem. W dalszej części wymieniono i pokrótce opisano podstawowe normy zarządzania ryzykiem. Zarządzanie ryzykiem w przedsiębiorstwie jest procesem ciągłym i wymaga planowania, monitorowania i kontroli podejmowanych działań.

Słowa kluczowe: ryzyko, zarządzanie ryzykiem

Risk management

Summary

Every man's business is at risk. Risk can be considered as a lack of ability to achieve goals or a chance to achieve better results than expected. The paper explains the concepts: risk, risk management and risk management process, and risk management objectives are outlined. The following are listed and briefly described the basic standards of risk management. Enterprise risk management is a continuous process and requires planning, monitoring and control actions.

Key words: risk, risk management

Wprowadzenie

Ryzyko jest nierozdzielnie związane z działalnością gospodarczą. Decydując się na prowadzenie działalności decydujemy się również na ryzyko z tym związane. Ryzyko najczęściej definiowane jest, jako wskaźnik stanu lub zdarzenia, którego rezultatem mogą być straty. Ryzyko może być mierzalne (wyrażone liczbowo) prawdopodobieństwem wystąpienia sytuacji, która jest inna niż oczekiwaliśmy oraz wielkości strat, jakie ta odmienna sytuacja może spowodować. W ujęciu potocznym ryzyko oznacza niebezpieczeństwo wynikające z konkretnego zdarzenia lub stanowi konsekwencję podjętej decyzji (Kokot-Stępień, 2015). Zgodnie z terminologią zawartą w przewodniku ISO Guide 73 ryzyko to „wpływ niepewności na cele” (ISO Guide 73:2009). A więc każdy proces decyzyjny obciążony jest mniejszym lub większym ryzykiem. W związku z tym coraz więcej firm, nie tylko dużych korporacji, zainteresowanych jest wdrażaniem systemów zarządzania ryzykiem.

Ryzyko w działalności gospodarczej może być rozpatrywane w dwóch aspektach. W pojęciu negatywnym ryzyko jest traktowanej jako niemożność zrealizowania założonych celów lub w gorszym przypadku poniesienie strat (Zachorowska, 2012). Rozpatrując w ten sposób ryzyko przedsiębiorstwa będą podejmowały wszelkie działania aby to ryzyko zmniejszyć lub wyeliminować. W pojęciu pozytywnym ryzyko traktowane jest jako szansa na uzyskanie efektu innego niż zakładano. Przedsiębiorstwo prowadząc działalność lub podejmując świadomą decyzję obciążoną ryzykiem uzyskuje możliwość osiągnięcia większych korzyści. W tym przypadku większe korzyści są nagrodą za świadomie podjęte ryzyko (Fajuga, 2009).

Zarządzanie ryzykiem zgodnie z ISO Guide 73 to „skoordynowane działania dotyczące kierowania i nadzorowania organizacją w odniesieniu do ryzyka” (ISO Guide 73:2009). Proces zarządzania ryzykiem to „systematyczne stosowanie polityk, procedur i praktyk zarządzania do działań w zakresie komunikacji, konsultacji, ustalania kontekstu oraz identyfikowania, analizowania, ewaluacji, postępowania z ryzykiem, monitorowania i przeglądu ryzyka” (ISO Guide 73:2009). A więc zarządzanie w tym zakresie będzie polegało na podejmowaniu decyzji i realizacji działań zmierzających do ograniczenia ryzyka do akceptowalnego poziomu. Odbywa się to przez planowanie zarządzania, identyfikację ryzyka, analizę jakościową i ilościową ryzyka, a następnie opracowanie metod przeciwdziałaniu i sterowaniu ryzykiem kończąc na kontroli i ciągłym monitorowaniu podjętych działań. Do głównych celów zarządzania ryzykiem w przedsiębiorstwie (oprócz osiągnięcia założonych rezultatów) należą:

- zmniejszenie niepewności w zarządzaniu;
- zapewnienie ciągłości produkcji i obrotu rynkowego;
- zmniejszenie lub wyeliminowanie ryzyka bankructwa;
- promowanie dobrego wizerunku przedsiębiorstwa;
- promowanie wewnętrznego i zewnętrznego bezpieczeństwa w obrębie przedsiębiorstwa (Kokot-Stępień, 2015).

Zgodnie z PN-ISO 31000:2012 Zarządzanie ryzykiem – Zasady i wytyczne zarządzanie ryzykiem między innymi:

- tworzy i chroni wartość;
- jest integralne z wszystkimi procesami w organizacji;
- jest ważnym elementem w podejmowaniu decyzji;
- jednoznacznie odnosi się do niepewności;
- jest przejrzyste, usystematyzowane, całościowe i terminowe;

- uwzględnia wszystkie dostępne informacje;
 - uwzględnia czynnik ludzki i kulturowy;
 - jest dostosowane do organizacji;
 - stale reaguje na zmiany;
 - wpływa na doskonalenie zarządzania w organizacji.
- Zagadnienie te szerzej omówił T. S Schweitzer (2012).

Podstawowe normy w zakresie zarządzania ryzykiem

- ISO Guide 73:2009 Risk management – Vocabulary (PKN-ISO Guide 73:2012 Zarządzanie ryzykiem – Terminologia)
- ISO 31000:2009 Risk management – Principles and guidelines (PN-ISO 31000:2012 Zarządzanie ryzykiem – Zasady i wytyczne)
- ISO/IEC 31010 Risk management – Risk assessment techniques (PN-EN 31010:2010 Zarządzanie ryzykiem–Techniki oceny ryzyka)
- ISO/TR 31004:2013 Risk management – Guidance for the implementation of ISO 31000
- PN-EN 62198:2014-07 - wersja angielska - Zarządzanie ryzykiem przedsięwzięcia - Wytyczne stosowania

W przewodniku **PKN-ISO Guide 73** zdefiniowano 50 ogólnych terminów dotyczących: ryzyka, zarządzania ryzykiem, procesu zarządzania ryzykiem, komunikacji i konsultacji, kontekstu, oceny i identyfikacji ryzyka, analizy ryzyka, ewaluacji ryzyka, postępowania z ryzykiem oraz monitorowania i pomiarów (PKN-ISO Guide 73; Schweitzer, 2012) Opracowanie przeznaczone jest dla osób opracowujących normy krajowe lub sektorowe, przewodniki, procedury i kodeksy postępowania związane z zarządzaniem ryzykiem oraz uczestniczących w działalności ISO oraz IEC.

Norma **PN-ISO 31000** zawiera zasady i ogólne wytyczne dotyczące zarządzania ryzykiem w sposób systematyczny, przejrzysty i wiarygodny. Ta międzynarodowa norma może być stosowana przez każde przedsiębiorstwo niezależnie od rodzaju działalności, wielkości, formy własności i lokalizacji. Wszyscy potencjalni użytkownicy tej normy nazywani są „organizacją” dzięki czemu norma nie jest specyficzna tylko dla wybranych sektorów działalności. (Schweitzer, 2012; pkn.pl, PN-ISO 31000) Norma ta może być stosowana zarówno do ryzyka związanego z ewentualną stratą jak i ryzyka związanego z zakładanym zyskiem. Celem tej normy nie jest zaproponowanie jednolitego, takiego samego dla wszystkich organizacji sposobu zarządzania ryzykiem. Przedstawiono tu jedynie zasady, których przestrzeganie jest konieczne, aby zarządzanie ryzykiem było skuteczne.

Norma **PN-EN 31010** zawiera zapisy pomagające wdrożyć zasady podane w PN-ISO 31000 oraz zawiera wytyczne dotyczące wyboru i stosowania technik oceny ryzyka. W opracowaniu zestawiono 31 różnych technik i narzędzi oceny ryzyka z odniesieniem do konkretnych sytuacji. Przykładowo *burza mózgów* bardzo dobrze sprawdza się przy identyfikacji zagrożenia, natomiast przy ocenie konsekwencji ryzyka, prawdopodobieństwa i poziomu ryzyka oraz ewaluacji nie ma zastosowania. Natomiast *analiza rodzajów i skutków uszkodzeń* ma zastosowanie do wszystkich wyżej wymienionych sytuacji. Zastosowanie w wielu przypadkach przestawiono z odesłaniem do innych Norm Międzynarodowych, w których szczegółowo opisano ich koncepcje i zastosowanie.

Raport techniczny **ISO/TR 31004:2013** zawiera wytyczne ułatwiające wdrażanie ISO 31000: 2009 oraz podaje dodatkowe i bardziej szczegółowe informacje odnośnie zarządzania ryzykiem. Raport ten, podobnie jak norma, której dotyczy, nie jest dedykowany dla konkretnej branży i stanowi uzupełnienie poprzednich dokumentów.

Norma **PN-EN 62198:2014-07** zawiera zasady i ogólne wytyczne dotyczące zarządzania ryzykiem i niepewnością przedsięwzięcia. Przedstawiono w niej systematyczne podejście do zarządzania ryzykiem na podstawie ISO 31000. Zawarto wytyczne dotyczące zasad zarządzania ryzykiem przedsięwzięcia, struktury i wymagań organizacyjnych we wdrażaniu zarządzania ryzykiem oraz procesu realizacji efektywnego zarządzania ryzykiem. Na podstawie tej normy nie można uzyskać certyfikatu.

Podsumowanie

Zarządzanie ryzykiem jest niezbędne nie tylko w dużych korporacjach, ale coraz częściej wdrażaniem systemów zarządzania ryzykiem zainteresowane są mniejsze organizacje. W przedstawionych normach i przewodnikach zawarto ogólne informacje i wytyczne do zarządzania ryzykiem. Każda organizacja powinna opracować zarządzanie ryzykiem zgodnie z własnymi potrzebami, uwzględniając konkretne cele, strukturę, funkcje i oczekiwane cele.

Bibliografia

- Jajuga, K. (2009). Koncepcja ryzyka i proces zarządzania ryzykiem – wprowadzenie, w: Zarządzanie ryzykiem, red.K. Jajuga, PWN, Warszawa. ISBN:9788301154035
- Kokot-Ściepień, P. (2015). Identyfikacja ryzyka jako kluczowy element procesu zarządzania ryzykiem w przedsiębiorstwie. *Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia* 74(1), Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin, 533–544. DOI 10.18276/frfu.2015.74/1-46.
- ISO 31000:2009 Risk management – Principles and guidelines (PN-ISO 31000:2012 Zarządzanie ryzykiem – Zasady i wytyczne).
- ISO Guide 73:2009 Risk management – Vocabulary (PKN-ISO Guide 73:2012 Zarządzanie ryzykiem – Terminologia).
- ISO/IEC 31010 Risk management – Risk assessment techniques (PN-EN 31010:2010 Zarządzanie ryzykiem – Techniki oceny ryzyka).
- ISO/TR 31004:2013 Risk management – Guidance for the implementation of ISO 31000.
- PN-EN 62198:2014-07 - wersja angielska - Zarządzanie ryzykiem przedsięwzięcia - Wytyczne stosowania.
- Schweitzer T., 2012. Normalizacja. Polski Komitet Normalizacyjny. ISBN 978-83-266-9555-1. www.pkn.pl.
- Zachorowska A., Ostraszewska Z. (2012), Procesy decyzyjne podmiotów gospodarczych w warunkach ryzyka i niepewności, w: *Wybrane problemy zarządzania w podmiotach gospodarczych*, red. Z. Ostraszewska, A. Wójcik-Mazur, Wydawnictwo Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, Częstochowa.

Sylwia Mierzejewska

Politechnika Koszalińska

e-mail: sylwia.mierzejewska@tu.koszalin.pl

pobrano z www.ips.wm.tu.koszalin.pl