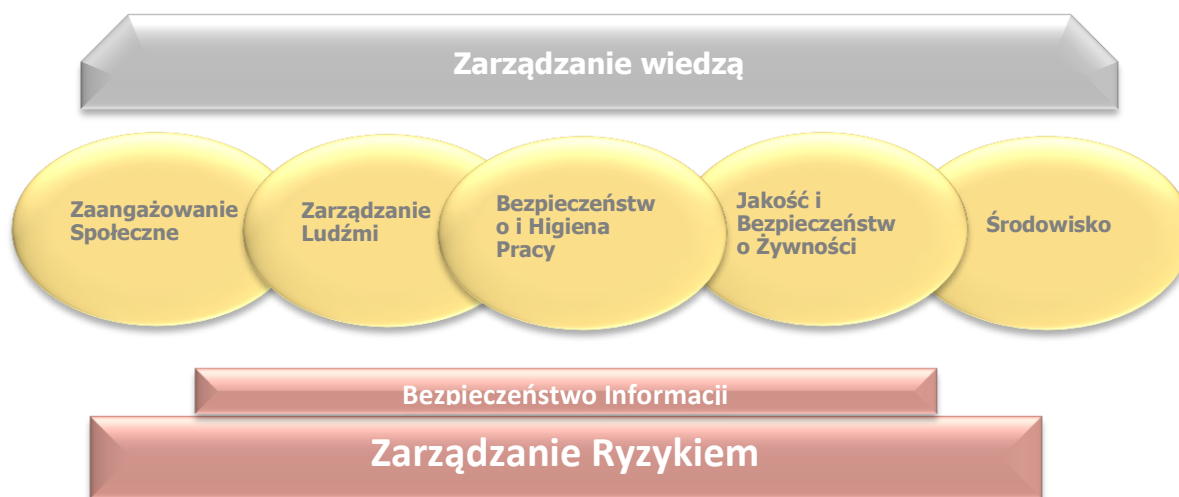


**Autor: Malwina Piotrowska, Dyrektor Zarządzania Jakością, Farm Frites Poland SA**

## **WIELOWYMIAROWY RISK MANAGEMENT na przykładzie Farm Frites S.A.**

W Farm Frites Poland SA od wielu lat propagujemy zintegrowane podejście do zarządzania firmą. Zdajemy sobie sprawę, iż w takim samym stopniu, jak rozwój ekonomiczny firmy, ważne jest dbanie o każdy inny aspekt działania organizacji. W taki sam holistyczny sposób podchodzimy do zarządzania ryzykiem. (ryc.1)



Ryc. 1. Zintegrowany system zarządzania firmą w Farm Frites Poland SA. (opracowanie własne)

Dla nas system zarządzania ryzykiem wypracowuje przede wszystkim sposoby chronienia firmy przed wydarzeniami, które mogą mieć negatywny wpływ na działalność. Ostatecznym celem jest więc wypracowanie listy, co należy wykonać w razie wystąpienia nieoczekiwanych zdarzeń. Na ryzyko patrzymy przez kontekst organizacji, czyli że jest to zdarzenie, które może mieć wpływ na osiągnięcie firmowych celów. Patrzenie przez pryzmat celów firmy pozwala na ograniczenie ilości zdarzeń, które bierzemy pod uwagę. Ten wpływ na osiąganie celów może być zarówno pozytywny, jaki i negatywny. W ostatnim czasie coraz częściej podkreśla się ten pozytywny aspekt dotyczący sposobów wykorzystania okazji, jakie mogą się przydarzyć w przyszłości.

Wprowadzając system zarządzania ryzykiem, możemy opierać się na wielu propozycjach standardów. Najbardziej popularne to:

- **Ferma (2003) Standard Zarządzania Ryzykiem**
- **COSO II (2004) Zarządzanie ryzykiem korporacyjnym**
- **AS 4360 (2004) Risk Management**
- **ISO 31000:2009 Zarządzanie ryzykiem – Zasady i wytyczne** (PN-ISO 31000:2012)

Systemy te nie są certyfikowane, stanowią więc przewodnik, pozostawiając nam pewną dowolność w ich zastosowaniu. Niemniej jednak przy wprowadzaniu systemu dobrze unikać:

- dużego skomplikowania systemu,
- wdrażania różnych systemów i narzędzi,

- za dużej ilości ryzyk,
- braku szerokiego oglądu konsekwencji zmaterializowania się ryzyk,
- braku nadzoru nad systemem i konsekwentnego przeglądu.

Podczas przygotowywania systemu ważnym elementem jest poznanie kontekstu zewnętrznego i wewnętrznego organizacji, tak aby system był osadzony we wszystkich praktykach i procesach biznesowych w organizacji. Proces zarządzania ryzykiem powinien stać się częścią, a nie być czymś oddzielnym od procesów w organizacji. Zarządzanie ryzykiem powinno być w szczególności wbudowane w rozwój polityki firmy, planowania strategicznego i biznesowego oraz mieć wpływ na zmiany procesów zarządzania. Ostatecznie powinien powstać plan zarządzania ryzykiem, który zagwarantuje wdrożenie polityki zarządzania ryzykiem.

Jakich efektów dla firmy możemy się spodziewać po pełnym wdrożeniu praktycznego i systematycznie weryfikowanego systemu zarządzania ryzykiem? Norma ISO 31000 wymienia 17 różnych korzyści. Najważniejsze wydają się te zaproponowane przez Paula Hopkinsa w książce „Fundamentals of Risk management”, w formie akronimu CADE:

- **C**ompliance (zapewnienie zgodności z wymaganiami),
- **A**ssurance (zapewnienie bezpieczeństwa organizacji),
- **D**ecisions (odpowiednie podejmowanie decyzji),
- **E**ffectiveness (skuteczność w osiągnięciu celów).

Chociaż musimy zdawać sobie sprawę, że nigdy nie wyeliminujemy niepewności, jaka wynika z niemożności przewidywania przyszłości, mając jednak wprowadzony system zarządzania ryzykiem, będziemy przynajmniej spokojniej zarządzali organizacją.