

# Opanować ryzyko

Jak pokazał kryzys, nawet najtrudniejsze do przewidzenia scenariusze mogą się sprawdzić w gospodarce. By jednak je przewidzieć, firmy coraz częściej korzystają z menedżerów ryzyka.



**RISK MANAGER POWINIEN  
BYĆ RACZEJ PESYMISTĄ NIŻ  
OPTYMISTĄ**

sygnały – uważa prof. K. Opolski. Czemu firmy powinny inwestować w zarządzanie ryzykiem? – Wraz z kryzysem upadł mit, że w korporacji można uniknąć ryzyka – mówi Maciej Richter, partner zarządzający w firmie Grant Thornton Frąckowiak. – A w ostatnich latach dla wielu przedsiębiorstw na świecie wizja zysku była mocniejsza niż zdrowy rozsądek. Tu powinien interweniować menedżer ryzyka – dodaje.

## MIEJSCE RISK MANAGERA

Zdaniem Michaela Vienhuesa z American Appraisal, rola zarządzania ryzykiem w firmach przez lata bardzo ewoluowała. – Kiedyś firmy uważały, że należy się po prostu ubezpieczyć. Potem ryzykiem zarządzała księgowość. Dziś w większości korporacji zarządzanie ryzykiem to jedno z głównych obowiązków działów finansowych firm – mówi M. Vienhues.

A czy menedżer ryzyka powinien pracować bezpośrednio z prezesem firmy, czy też z radą nadzorczą? – Powinien podlegać dyrektorowi finansowemu lub bezpośrednio prezesowi, który jest przecież głównym risk managerem w każdym przedsiębiorstwie – uważa M. Vienhues. Profesor K. Opolski widzi natomiast miejsce menedżerów przy radach nadzorczych. – Rola risk managera powinna zależeć od kultury korporacyjnej danej firmy. Nie można powiedzieć, że taki specjalista powinien w każdym przypadku współpracować z radą lub zarządem – uważa z kolei Aneta Wojtuń z firmy Deloitte.

Prawdopodobnie do wielu spektakularnych upadków firm na świecie by nie doszło, gdyby zarządy uważniej wsłuchiwały się w głos specjalistów od oceniania ryzyka. – Dlatego lepiej, gdy risk manager przewiduje czarne scenariusze – mówi prof. Krzysztof Opolski. – Według mnie, taka osoba powinna być raczej pesymistą niż optymistą – dodaje. ■

Mateusz Madejski

Risk managerowie coraz częściej pojawiają się w strukturach polskich korporacji. Są oni odpowiedzialni za minimalizowanie korporacyjnego ryzyka i opracowywanie planów kryzysowych. Zwykle pracują już przy przygotowywaniu strategii w przedsiębiorstwie. W Polsce środowisko takich specjalistów skupia stowarzyszenie Polrisk. I co roku organizuje konferencje, połączone z warsztatami dla menedżerów. W tym roku konferencja dotyczyła ryzyka w firmach z perspektywy interesariuszy (m.in. kontrahentów i akcjonariuszy).

## ZAWÓD PRZYSZŁOŚCI

– Akurat polskie banki są bardzo świadome wagi zarządzania ryzykiem, ale

większość spółek giełdowych wciąż nie zdaje sobie sprawy z tego, jak bardzo jest to ważne – uważa Andrzej Nartowski, prezes Polskiego Instytutu Dyrektorów. – Kryzys może paradoksalnie pomóc branży – ocenia prof. Krzysztof Opolski z Uniwersytetu Warszawskiego. – Zwłaszcza w obecnych czasach korporacje chcą zapanować nad niepewnością – dodaje. Dlatego, zdaniem profesora, risk manager to jeden z najbardziej przyszłościowych zawodów. Mimo to, w Polsce wciąż nie ma na żadnej uczelni kierunku „zarządzanie ryzykiem”. A np. we Francji są trzy specjalistyczne szkoły wyższe, które szkolą risk managerów.

– Silne sygnały o zmieniającej się sytuacji ekonomicznej słyszy każdy. Risk manager musi słyszeć też bardzo słabe