



AGENDA

1. Aktualny kryzys wyzwala nowe impulsy dla zarządzania informacją
2. Różnorodność opinii, metod i instrumentów - klucz do ograniczania ryzyka
3. Ograniczenie ryzyka regulacyjnego warunkiem koniecznym skutecznego zarządzania ryzykiem



1.1 Kryzys finansowy ujawnił wiele słabości w zarządzaniu ryzykiem

Słabości:

- regulacyjne
- nadzorcze
- standaryzacji
- innowacyjności w obszarze skomplikowanych produktów finansowych
- koncepcja zarządzania zorientowana na wzrost wartości (VBM)

1.2. Rosnąca rola ryzyka systematycznego

Systematyczne ryzyko określa efekt wpływu szoku na przedsiębiorstwo, rynek lub całą gospodarkę

Istota – jaki jest efekt zarażenia w układzie mikro, sektora (rynku) i gospodarki

Cechy ryzyka systematycznego – nie daje się ubezpieczyć, nie można dywersyfikować

Kluczowe pytania:

- Jak globalny kryzys finansowy wpływa na krajowy system finansowy?
- Jaki jest efekt zarażenia sektora przedsiębiorstw przez system finansowy?
- Jaki jest efekt zarażenia rynków produktów w zależności od skali dominacji przedsiębiorstw działających w układzie łańcucha dostaw lub w układzie sieciowym?



1.3. Presja na działania antykryzysowe

Sygnaty dla zarządzania ryzykiem w przedsiębiorstwie:

- ✓ konieczność śledzenia nowych regulacji i oceny ich wpływu na wyniki przedsiębiorstw,
- ✓ zmiany regulacyjne w pierwszym rzędzie dotkną grup kapitałowych oraz instytucji finansowych,
- ✓ kryzys finansowy obnażył słabości zarządzanie ryzykiem w przedsiębiorstwach i dlatego konieczne będą zmiany,
- ✓ nowy model bankowości w obszarze udzielania kredytów (*shadow banking*) wymaga rewolucyjnego podejścia do wszystkich faz procesu zarządzania ryzykiem.

2.1 Dywersyfikacja strategii zarządzania ryzykiem

Rozszerza się pole dla wykorzystania metod prostych

Wzmacnia się tendencja w kierunku zastosowań:

- różnorodnych koncepcji
- wielu odmiennych metod i modeli
- szerszej palety instrumentów zabezpieczania
- odmiennych opinii na temat zagrożeń w branży, firmie

2.2. Informacje o ryzyku na poziomie przedsiębiorstwa

Problem jak wykorzystać informacje od:

- pracowników i audytu wewnętrznego
- głównych interesariuszy (akcjonariuszy, klientów, dostawców, partnerów)
- zewnętrznych, niezależnych ekspertów
- mediów

Jakie budować kanały komunikacji, w jakiej formie komunikować, jak udostępniać informacje, aby zarządzanie ryzykiem miało w coraz większym stopniu charakter uniwersalny i zintegrowany – zagadnienie otwarte

2.3. Mankamenty systemu informacji dla potrzeb zarządzania ryzykiem

- a) nie ma wiadomości konieczności zarządzania ryzykiem
- b) koszty związane z procesem zarządzania ryzykiem traktuje się jako dodatkowe, zbędne koszty a nie inwestycję w bezpieczeństwo biznesu
- c) nieprofesjonalnie przeprowadzony audyt wewnętrzny
- d) informacje o istotnych różnicach mogących wywołać odchylenia w przepływach pieniężnych, zagrożeniach dla firmy są znane tylko kadry zarządzającej
- e) nie dokumentuje się informacji o zdarzeniach (np. utrata reputacji, partnera biznesowego, zagrożenia upadłości), które wystąpiły w przeszłości a które miały istotne znaczenie dla kondycji ekonomicznej firmy

2.4. Rekomendowane działania w przedsiębiorstwach

- tworzenie profesjonalnych baz danych zawierających szczegółów informacji o zdarzeniach, źródłach i skutkach tych zdarzeń
- szersze wykorzystanie dedykowanego oprogramowania
- wspólne spotkania Zarządu i Rady Nadzorczej z audytorami
- systematyczna analiza raportów w zakresie satysfakcji klientów
- okresowa analiza procesów powodujących destrukcję wartości firmy
- okresowe opinie ekspertów
- wykorzystanie mechanizmów motywujących do ograniczania ryzyka
- konstruowanie nowych modeli zarządzania ryzykiem uwzględniających warunki konkurencji globalnej (np. ryzyko polityczne)

3.1. Redukcja ryzyka i niepewności w obszarze makroekonomicznym

Jaka jest świadomość wpływu rządu i agencji rządowych na niepewność i ryzyko biznesowe?

Na ryzyko sektora przedsiębiorstw mają wpływ liczne działania rządu i jego agencji, w tym:

- ☛ regulacyjne działania,
- ☛ polityka gospodarcza,
- ☛ reakcja na nieprzewidziane zdarzenia
 - kataklizmy i kryzysy,
- ☛ bieżąca emisja informacji.

3.2. Ryzyko regulacyjne

- forsuje się projekty ustaw kierując się czystymi kosztami, nie do końca skwantyfikowanymi korzyściami, kosztami i ryzykami,
- nie przestrzega się zasad Oceny Skutków Regulacji (OSR)
- nadmierne przywiązuje się wagę do liczby uchwalanych projektów ustaw, a nie ich skuteczności i efektywności,
- brakuje stałego, konsekwentnego wsparcia dla wzrostu roli OSR (rozwój metodyki i poprawy jakości wdrożeń),
- ujawniają się zaniedbania lub zaniechania w systemie regulacji (16 mld zł mogłoby kosztować budżet państwa przegrana Polski przed Trybunałem Sprawiedliwości w Luksemburgu „Rzeczpospolita” z 20.07.2009).

3.3. Polityka gospodarcza

- Istota polityki gospodarczej
- Sektor przedsiębiorstw a polityka gospodarcza
- Wymogi i oczekiwania pod adresem rządu (przejrzystość, logiczność, konsekwencja i opłacalność)

Praktyka – wyniszczająca gra z perspektywy społeczeństwa, kto jest bardziej przebiegły i kto lepiej wykorzysta okazje

Efekty – dodatkowa niepewność i ryzyko

Postulat – partnerska polityka gospodarcza

3.4. Reakcja rządu na kataklizmy i sytuacje kryzysowe

Pasywna strategia rządu:

- reakcja post factum
- podkreślenie nieuchronności zjawisk i odwoływanie się do społecznej wrażliwości
- pokrywanie części skutków ze środków budżetowych

Brakuje obiektywizacji ocen dotychczasowych działań

i opracowania programu przyszłych przedsięwzięć, aby skutki były znacznie mniejsze

Niezamierzony efekt: przedsiębiorstwa w zakresie zarządzania ryzykiem o małym prawdopodobieństwie wystąpienia naładują – stosując strategię bierne i oczekują bezzwrotnego publicznego wsparcia

3.5. Bieżąca emisja informacji

Pobieżna analiza informacji wskazuje, że rząd i jego agencje generują nadmierne ryzyko dla sektora przedsiębiorstw np. w kwestii:

- a) opcje walutowe
- b) wejście do strefy euro
- c) podatków

Słabości:

- a) sygnały wysyłane są za wcześnie
- b) sygnały są sprzeczne
- c) wyzwalają nadmierne oczekiwania (negatywne lub pozytywne)
- d) informacje nie mają profesjonalnego uzasadnienia (normatywnego, rynkowego, szans wdrożenia)

Efekt - działania rządu i jego agencji sprawiają wrażenie chaotycznego i nieprzewidywalnego

