

ZARZĄDZANIE RYZYKIEM KORPORACYJNYM – ZINTEGROWANA STRUKTURA RAMOWA

Streszczenie dla kierownictwa

Wrzesień 2004



The Committee of Sponsoring Organizations
of the Treadway Commission

WPROWADZENIE

Ponad 10 lat temu, aby pomóc przedsiębiorstwom i innym organizacjom w ocenie i usprawnieniu systemów kontroli wewnętrznej, Komitet Organizacji Sponsorujących Komisję Treadwaya (COSO) opublikował opracowanie pt.: Kontrola wewnętrzna – zintegrowana struktura ramowa (*Internal Control - Integrated Framework*). Struktura ta została następnie wprowadzona do strategii, zasad i przepisów i używana jest przez tysiące przedsiębiorstw do lepszej kontroli swoich działań podejmowanych w celu osiągnięcia wyznaczonych celów.

W ostatnich latach obserwujemy zwiększone zainteresowanie zarządzaniem ryzykiem i coraz bardziej oczywista staje się potrzeba posiadania mocnej struktury ramowej umożliwiającej efektywne identyfikowanie, ocenę i zarządzanie ryzykiem. W roku 2001 COSO zainicjowało projekt i zatrudniło PricewaterhouseCoopers do opracowania struktury umożliwiającej zarządom ocenę i ulepszanie zarządzania ryzykiem w przedsiębiorstwach.

W okresie opracowywania struktury ramowej doszło do serii skandali i upadków w świecie wielkiego biznesu, w wyniku których inwestorzy, pracownicy firm i inne osoby poniosły ogromne straty. Rezultatem były głosy wzywające do usprawnienia nadzoru korporacyjnego i zarządzania ryzykiem poprzez nowe prawo, przepisy i standardy giełdowe. Jeszcze bardziej pilna stała się potrzeba stworzenia struktury ramowej zarządzania ryzykiem korporacyjnym obejmującej kluczowe zasady i koncepcje sformułowane zrozumiałym językiem oraz wskazującej jasne kierunki. COSO uważa, że niniejsze opracowanie "Zarządzanie ryzykiem korporacyjnym - zintegrowana struktura ramowa" spełnia tę potrzebę i sądzi, że zostanie ono szeroko zaakceptowane przez przedsiębiorstwa i inne organizacje, a także wszystkich zainteresowanych.

Jedną z konsekwencji zaistniałej sytuacji było wprowadzenie w Stanach Zjednoczonych ustawy Sarbanes-Oxley w 2002 r., a podobne rozwiązania wprowadzono lub rozważa się ich wprowadzenie także i w innych krajach. Ustawa ta rozszerza istniejący od dawna wymóg wobec spółek giełdowych utrzymywania systemów kontroli wewnętrznej, wymagając od zarządów poświadczenia, a od niezależnych audytorów – potwierdzenia efektywności tych systemów. "*Kontrola wewnętrzna - zintegrowana struktura ramowa*" – dokument, który nadal wytrzymuje próbę czasu, stanowi szeroko akceptowany standard wypełniania powyższych

wymogów w zakresie sprawozdawczości.

"Zarządzanie ryzykiem korporacyjnym - zintegrowana struktura ramowa" wychodząc od kontroli wewnętrznej, daje mocniejsze i intensywniejsze spojrzenie na szerszy temat jakim jest zarządzanie ryzykiem w przedsiębiorstwie. Mimo, że struktura ramowa zarządzania ryzykiem korporacyjnym w zamierzeniach nie miała zastępować, ani nie zastępuje, ale raczej zawiera w sobie strukturę kontroli wewnętrznej, przedsiębiorstwa mogą zechcieć ją przyjąć zarówno w celu spełnienia swoich potrzeb w dziedzinie kontroli wewnętrznej, jak i przejścia w kierunku pełniejszego procesu zarządzania ryzykiem.

Jednym z najważniejszych wyzwań stojących przed zarządem jest określenie poziomu ryzyka jaki organizacja jest gotowa przyjąć w swojej działalności. Niniejszy raport pomoże w stawieniu czoła temu wyzwaniu.

John J. Flaherty,
Przewodniczący COSO

Tony Maki
Przewodniczący Rady Doradczej COSO

Spis Treści

Streszczenie dla kierownictwa

Struktura Ramowa

1. Definicja
2. Wewnętrzne środowisko
3. Ustalanie celów
4. Identyfikacja zdarzeń
5. Ocena ryzyka
6. Reakcja na ryzyko
7. Działania kontrolne
8. Informacja i komunikacja
9. Monitorowanie Role i odpowiedzialności
10. Role i odpowiedzialności
11. Ograniczenia w zarządzaniu ryzykiem korporacyjnym
12. Co robić

Załączniki

- A. Cele i metodologia
- B. Podsumowanie kluczowych zasad
- C. Związek pomiędzy dokumentami "Zarządzanie ryzykiem korporacyjnym - zintegrowana struktura ramowa" i "Kontrola wewnętrzna – zintegrowana struktura ramowa"
- D. Wybrana bibliografia
- E. Podsumowanie zgłoszonych uwag
- F. Glosariusz
- G. Podziękowania

**ZARZĄDZANIE RYZYKIEM KORPORACYJNYM
– ZINTEGROWANA STRUKTURA RAMOWA**

Streszczenie dla kierownictwa

Wrzesień 2004

STRESZCZENIE dla kierownictwa

Podstawowym założeniem zarządzania ryzykiem korporacyjnym jest, że każdy podmiot gospodarczy istnieje po to, aby przynosić korzyści swoim udziałowcom. Wszystkie podmioty borykają się z niepewnością, a wyzwaniem dla zarządów jest określenie poziomu niepewności, jaki organizacja jest gotowa przyjąć na swej drodze zwiększania swojej wartości. Niepewność jest źródłem zarówno ryzyka, jak i szans, posiada potencjał zniszczenia lub zwiększenia wartości. Zarządzanie ryzykiem korporacyjnym umożliwia zarządom skuteczne radzenie sobie z niepewnością i związanym z nią ryzykiem i szansami, zwiększając zdolność do budowania wartości.

Wartość zwiększa się, jeśli zarząd tak buduje strategię i cele, aby osiągnąć optymalną równowagę pomiędzy wzrostem i założonymi zyskami a ryzykiem oraz skutecznie i efektywnie wykorzystuje zasoby do realizacji celów organizacji. Zarządzanie ryzykiem korporacyjnym obejmuje:

- *Uzgodnienie apetytu na ryzyko ze strategią* – zarząd uwzględnia akceptowany poziom ryzyka przy ocenie alternatyw strategicznych, ustalaniu celów i wprowadzaniu mechanizmów zarządzania ryzykiem.
- *Wzmocnienie decyzji w sprawie reakcji na ryzyko* – zarządzanie ryzykiem korporacyjnym stanowi ramy identyfikacji i wyboru spośród różnych reakcji na ryzyko – unikania, ograniczania, dzielenia się i akceptacji.
- *Ograniczenie niespodzianek i strat operacyjnych* – podmioty uzyskują lepszą zdolność przewidywania potencjalnych zdarzeń i przygotowania reakcji na nie, ograniczając tym samym niespodzianki i związane z nimi koszty lub straty.
- *Identyfikowanie i zarządzanie wieloma rodzajami ryzyka w całym przedsiębiorstwie* – każda firma narażona jest na tysiące rodzajów ryzyka dotyczących wszelkich części organizacji. Zarządzanie ryzykiem korporacyjnym ułatwia efektywną reakcję na powiązane ze sobą skutki oraz zintegrowaną odpowiedź na wielorakie rodzaje ryzyka.
- *Wykorzystywanie możliwości* – poprzez uwzględnienie pełnego zakresu możliwych zdarzeń, zarząd jest w stanie zidentyfikować i proaktywnie wykorzystać szanse.
- *Lepsze wykorzystanie kapitału* – posiadanie pewnych informacji na temat ryzyka pozwala zarządowi na efektywną ocenę potrzeb kapitałowych i lepszą alokację środków.

Te cechy zarządzania ryzykiem korporacyjnym pomagają zarządom w osiągnięciu założonych wyników i zysków oraz w zapobieganiu stratom. Zarządzanie ryzykiem korporacyjnym pomaga w prowadzeniu efektywnej sprawozdawczości oraz w przestrzeganiu prawa, pomaga także uniknąć zniszczenia reputacji firmy i związanych z tym konsekwencji. Podsumowując, zarządzanie ryzykiem korporacyjnym pomaga przedsiębiorstwu dojść tam, gdzie zaplanowano, unikając po drodze pułapek i niespodzianek.

Zdarzenia – ryzyka i szanse

Zdarzenia mogą mieć skutki pozytywne, negatywne lub oba rodzaje jednocześnie. Zdarzenia o negatywnych skutkach oznaczają ryzyko, które może uniemożliwić

tworzenie wartości lub zniszczyć istniejącą wartość. Zdarzenia o pozytywnych skutkach mogą zniwelować skutki negatywne lub stanowić szansę. Szansa, to możliwość wystąpienia zdarzenia, które pozytywnie wpłynie na osiągnięcie celów, tworzenie lub utrzymanie wartości. Zarząd odwołuje szanse do swojej strategii lub procesów ustalenia celów formułując plany wykorzystywania szans.

Definicja zarządzania ryzykiem korporacyjnym

Zarządzanie ryzykiem korporacyjnym dotyczy ryzyka i szans wpływających na tworzenie lub utrzymywanie wartości i zdefiniowane jest następująco:

Zarządzanie ryzykiem korporacyjnym jest realizowanym przez zarząd, kierownictwo lub inny personel przedsiębiorstwa, uwzględnionym w strategii i w całym przedsiębiorstwie procesem, którego celem jest identyfikacja potencjalnych zdarzeń, które mogą wywrzeć wpływ na przedsiębiorstwo, utrzymywanie ryzyka w ustalonych granicach oraz rozsądne zapewnienie realizacji celów przedsiębiorstwa.

Definicja zawiera kilka fundamentalnych pojęć. Zarządzanie ryzykiem korporacyjnym jest:

- procesem, zachodzącym w całym przedsiębiorstwie
- realizowane przez ludzi na każdym szczeblu organizacji
- uwzględnione w strategii
- uwzględniane w całym przedsiębiorstwie, na każdym szczeblu i w każdej jednostce i obejmuje postrzeganie ryzyka z poziomu całości przedsiębiorstwa
- stworzone po to, aby móc identyfikować potencjalne zdarzenia, które jeśli będą mieć miejsce – wpłyną na przedsiębiorstwo, oraz aby utrzymywać ryzyko w określonych granicach
- jest w stanie zapewnić rozsądny poziom pewności kierownictwu i zarządowi przedsiębiorstwa
- skierowane ku osiągnięciu celów w jednej lub kilku nakładających się na siebie kategoriach.

Definicja ta jest celowo szeroka. Obejmuje kluczowe koncepcje leżące u podstaw zarządzania ryzykiem i stanowi podstawę jego zastosowania w organizacjach i sektorach gospodarki. Koncentruje się bezpośrednio na osiągnięciu celów ustalonych przez dany podmiot i stanowi podstawę definicji efektywności zarządzania ryzykiem korporacyjnym.

Osiągnięcie celów

W kontekście misji lub wizji przedsiębiorstwa kierownictwo ustala cele strategiczne, wybiera strategię i stawia cele kaskadowo dla całej organizacji. Struktura ramowa zarządzania ryzykiem korporacyjnym koncentruje się na osiągnięciu celów przedsiębiorstwa w czterech kategoriach:

- *Strategiczne* – związane z celami na najwyższym poziomie, wspierającymi misję firmy

- *Operacyjne* – efektywne i wydajne wykorzystanie zasobów
- *Sprawozdawczości* - wiarygodność sprawozdawczości
- *Zgodności* - przestrzeganie prawa i przepisów

Tego rodzaju kategoryzacja celów pozwala skoncentrować się na poszczególnych aspektach zarządzania ryzykiem. Wyraźne, lecz nakładające się na siebie kategorie – poszczególne cele mogą należeć do więcej niż jednej kategorii – odpowiadają różnym potrzebom przedsiębiorstwa i mogą leżeć w bezpośrednich kompetencjach różnych osób. Taki podział pozwala także na rozróżnienie tego, czego można oczekiwać od poszczególnych rodzajów celów. Inna kategoria stosowana przez niektóre podmioty - zabezpieczenie majątku - jest również opisana.

Ponieważ cele związane z wiarygodnością sprawozdawczości i przestrzeganiem prawa pozostają pod kontrolą przedsiębiorstwa, zarządzanie ryzykiem korporacyjnym może dać rozsądny poziom pewności osiągnięcia tych celów. Osiąganie celów strategicznych i operacyjnych podlega jednak wpływowi wydarzeń zewnętrznych, nie zawsze kontrolowanych przez przedsiębiorstwo, a więc w przypadku tych celów zarządzanie ryzykiem korporacyjnym może dać rozsądny poziom pewności, że kierownictwo i zarząd w swojej roli nadzoru informowane są terminowo o postępach w osiąganiu celów.

Elementy zarządzania ryzykiem korporacyjnym

Zarządzanie ryzykiem korporacyjnym składa się z ośmiu powiązanych elementów. Elementy te wynikają ze sposobu zarządzania przedsiębiorstwem i są zintegrowane z procesem zarządzania. Elementy te, to:

- *Środowisko wewnętrzne* – obejmuje charakter organizacji i stanowi podstawę postrzegania i reagowania na ryzyko przez pracowników, filozofię zarządzania ryzykiem i dopuszczalny poziom ryzyka, uczciwość i wartości etyczne oraz środowisko pracy.
- *Ustalanie celów* – cele muszą zostać ustalone zanim kierownictwo przejdzie do identyfikacji potencjalnych zdarzeń wywierających wpływ na ich osiągnięcie. Zarządzanie ryzykiem korporacyjnym zapewnia, że kierownictwo posiada procedury ustalania celów, które korespondują z misją i wizją oraz odpowiadają poziomowi ryzyka dopuszczonego przez przedsiębiorstwo.
- *Identyfikacja zdarzeń* – zdarzenia wewnętrzne i zewnętrzne wpływające na osiągnięcie celów muszą zostać zidentyfikowane, z rozróżnieniem ryzyka i szans. Szanse uwzględniane są w strategii kierownictwa i w procesie ustalania celów.
- *Ocena ryzyka* – jako podstawę decyzji o sposobie zarządzania ryzykiem dokonuje się jego analizy i oceny prawdopodobieństwa wystąpienia. Ryzyko oceniane jest w podziale na ryzyko wewnętrzne i nieodłączne.
- *Reakcja na wystąpienie ryzyka* - kierownictwo wybiera rodzaj reakcji – unikanie, akceptacja, ograniczanie lub dzielenie się ryzykiem - opracowuje zestaw działań w celu powiązania ryzyka z dopuszczalnym poziomem.
- *Działania kontrolne* - polityki i procedury ustalone i realizowane w celu efektywnej realizacji reakcji na ryzyko.
- *Informacja i komunikowanie się* - odpowiednie informacje są zbierane i

przekazywane w formie i ramach czasowych umożliwiającym pracownikom wykonywanie swoich obowiązków. Skuteczna komunikacja musi także mieć miejsce w szerszym zakresie – w dół, w poprzek i w górę hierarchii organizacyjnej.

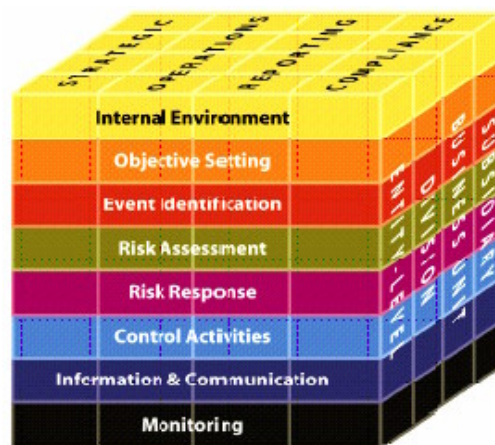
- *Monitorowanie* - cały proces zarządzania ryzykiem korporacyjnym musi być monitorowany, w razie potrzeby należy go modyfikować. Monitorowanie realizowane jest poprzez stałe działania kierownictwa, niezależne oceny lub poprzez kombinację obu tych czynników.

Zarządzanie ryzykiem korporacyjnym nie jest procesem czysto seryjnym, w którym jeden element wpływa jedynie na kolejny element. Jest procesem wielokierunkowym, iteratywnym, w którym prawie każdy komponent może wpływać na inne komponenty.

Związki pomiędzy celami i komponentami

Istnieje bezpośredni związek pomiędzy celami, czyli tym co organizacja pragnie osiągnąć, a komponentami zarządzania ryzykiem korporacyjnym, czyli tym co jest konieczne do osiągnięcia celów. Związek ten pokazany jest w formie trzywymiarowej kostki.

Cztery kategorie celów – strategiczne, operacyjne, sprawozdawczość i zgodność z prawem – przedstawione są w pionowych kolumnach, osiem komponentów w poziomych rzędach, a jednostki organizacyjne przedsiębiorstwa w trzecim wymiarze. Rysunek obrazuje zdolność do objęcia całości zarządzania ryzykiem korporacyjnym lub koncentrowania się na kategorii celów, kompetencie, jednostce organizacyjnej lub dowolnym ich zbiorze.



Efektywność

Stwierdzenie, czy zarządzanie ryzykiem korporacyjnym w danej jednostce jest "efektywne" jest oceną dokonaną na podstawie stwierdzenia, czy obecnych jest osiem komponentów i czy dobrze one funkcjonują. Tak więc komponenty są także kryteriami efektywności zarządzania ryzykiem korporacyjnym. Aby komponenty istniały i działały właściwie, nie mogą być obciążone znaczącymi słabościami, a ryzyko musi mieścić się na dopuszczalnym poziomie.

Stwierdzenie, że zarządzanie ryzykiem korporacyjnym jest efektywne w czterech kategoriach celów daje zarządowi i kierownictwu rozsądny poziom pewności, że zna zakres w jakim cele strategiczne i operacyjne przedsiębiorstwa są realizowane oraz że sprawozdawczość przedsiębiorstwa jest wiarygodna, a stosowne prawo i przepisy są przestrzegane.

Osiem komponentów nie będzie funkcjonować identycznie w każdym przedsiębiorstwie. Ich zastosowanie w małych i średnich przedsiębiorstwach, na przykład, może być mniej formalne i mniej ustrukturyzowane. Mimo to, małe firmy także mogą posiadać efektywne zarządzanie ryzykiem korporacyjnym, o ile obecny jest każdy komponent i funkcjonuje prawidłowo.

Ograniczenia

Mimo, że zarządzanie ryzykiem korporacyjnym przynosi ważne korzyści, podlega także pewnym ograniczeniom. Oprócz czynników omówionych powyżej, ograniczenia wynikają z faktu, że ludzki osąd w procesie podejmowania decyzji może być błędny, decyzje o reagowaniu na ryzyko i ustalaniu środków kontroli muszą brać pod uwagę względne koszty i korzyści, niepowodzenia mogą być wynikiem ludzkich błędów, środki kontroli mogą zostać ominięte na skutek zмовy dwóch lub więcej osób, a kierownictwo ma możliwość nie uwzględnienia decyzji zarządzania ryzykiem korporacyjnym. Ograniczenia te uniemożliwiają zarządowi i kierownictwom zdobycie absolutnej pewności co do osiągnięcia celów przedsiębiorstwa.

Uwzględnienie kontroli wewnętrznej

Kontrola wewnętrzna jest integralną częścią zarządzania ryzykiem korporacyjnym. Struktura ramowa zarządzania ryzykiem korporacyjnym uwzględnia kontrolę wewnętrzną tworząc silniejszą konceptualizację i narzędzie dla kierownictwa. Kontrola wewnętrzna została zdefiniowana i opisana w dokumencie "*Kontrola wewnętrzna - zintegrowana struktura ramowa*". Ponieważ struktura ramowa wytrzymała próbę czasu i jest podstawą istniejących zasad, przepisów i ustaw, dokument ten nadal pozostaje aktualny jako definicja i struktura kontroli wewnętrznej. Mimo, że jedynie część tekstu dokumentu "*Kontrola wewnętrzna - zintegrowana struktura ramowa*" znajduje się w niniejszym opracowaniu, odniesienie stanowi całość opisanej struktury.

Role i obowiązki

Każdy w organizacji ma pewne obowiązki związane z zarządzaniem ryzykiem korporacyjnym. Prezes zarządu ponosi ostateczną odpowiedzialność i powinien przyjąć na siebie rolę właściciela. Pozostali członkowie kierownictwa wspierają filozofię zarządzania ryzykiem w organizacji, promują zgodność z ustalonymi limitami ryzyka i zarządzają ryzykiem w ramach swoich kompetencji, zgodnie z ustaloną tolerancją ryzyka. Specjalista ds. ryzyka, dyrektor finansowy, audytor wewnętrzny i inni także mają kluczowy obowiązek wspierania. Pozostały personel przedsiębiorstwa odpowiada za realizację zarządzania ryzykiem korporacyjnym zgodnie z ustalonymi zasadami i procedurami. Zarząd nadzoruje zarządzanie ryzykiem korporacyjnym, ma świadomość i akceptuje apetyt na ryzyko w przedsiębiorstwie. Różne podmioty zewnętrzne, takie jak klienci, dostawcy, partnerzy biznesowi, audytorzy zewnętrzni, urzędy regulacyjne i analitycy finansowi także dostarczają użytecznych informacji wpływających na zarządzanie ryzykiem korporacyjnym, lecz nie oni odpowiadają za efektywność, ani nie są częścią zarządzania ryzykiem korporacyjnym w przedsiębiorstwie.

Struktura niniejszego raportu

Raport składa się z dwóch tomów. Pierwszy tom zawiera "Strukturę Ramową" oraz niniejsze "Streszczenie". "Struktura Ramowa" definiuje zarządzanie ryzykiem korporacyjnym oraz opisuje zasady i koncepcje stanowiące wskazówki do oceny i zwiększenia efektywności zarządzania ryzykiem na wszystkich szczeblach w przedsiębiorstwach i innych organizacjach. Niniejsze "Streszczenie" skierowane jest przede wszystkim do szefów zarządów, członków kierownictwa i organów regulacyjnych. Tom drugi pt.: "Techniki zastosowania" ilustruje techniki zastosowania poszczególnych elementów struktury ramowej.

Wykorzystanie niniejszego raportu

Proponowane działania, które mogą zostać podjęte w wyniku niniejszego raportu zależą od stanowiska i roli poszczególnych stron:

- **Zarząd** – zarząd powinien omówić z kierownictwem organizacji stan zarządzania ryzykiem korporacyjnym i sprawować nadzór według potrzeb. Zarząd powinien być poinformowany o najważniejszych ryzykach i działaniach jakie w związku z nimi podejmuje kierownictwo oraz w jaki sposób zapewnia efektywność zarządzania ryzykiem korporacyjnym. Zarząd powinien rozważyć zasięgnięcie opinii audytorów wewnętrznych, zewnętrznych i innych stron.
- **Kierownictwo najwyższego szczebla** – w niniejszym dokumencie proponuje się, aby prezes zarządu dokonywał oceny zarządzania ryzykiem korporacyjnym w organizacji. Jednym ze sposobów dokonywania takiej oceny jest omawianie przez prezesa

zarządu wspólnie z kierownikami jednostek organizacyjnych i kluczowymi pracownikami funkcyjnymi wstępnej oceny możliwości i efektywności zarządzania ryzykiem korporacyjnym.

W jakiegokolwiek formie przeprowadzona, ocena wstępna powinna określać czy istnieje potrzeba i w jaki sposób dokonać szerszej i głębszej analizy.

- *Pozostały personel organizacji* – kierownicy i pozostali pracownicy powinni rozważyć jak wypełniają swoje obowiązki w świetle struktury ramowej i dyskutować z przełożonymi sposoby ulepszania zarządzania ryzykiem korporacyjnym. Audytorzy wewnętrzni powinni uwzględnić zarządzanie ryzykiem korporacyjnym w swoich działaniach.
- *Organy regulacyjne* – niniejsza struktura ramowa może przyczynić się do promowania wspólnego stanowiska na temat zarządzania ryzykiem, co można dzięki niemu osiągnąć i jego ograniczeń. Organy regulacyjne mogą wykorzystać strukturę ramową do ustalania swoich oczekiwań – czy to w formie przepisów, czy wytycznych - wobec nadzorowanych podmiotów.
- *Organizacje zawodowe* – organizacje zawodowe wydające wytyczne w dziedzinie zarządzania finansowego, audytu itp., powinny rozważyć swoje standardy i wytyczne w świetle niniejszej struktury ramowej. O ile rozbieżności w koncepcjach i terminologii zostaną wyeliminowane, wszystkie strony na tym skorzystają.
- *Środowiska akademickie* – niniejsza struktura ramowa może stać się przedmiotem badań i analiz w celu znalezienia możliwości dalszego jej rozwoju. Zakładając, że raport ten zostanie zaakceptowany jak platforma porozumienia, koncepcje i terminy w nim zawarte staną się przedmiotem nauczania uniwersyteckiego.

Mając taką podstawę wzajemnego zrozumienia, wszystkie strony będą mogły mówić wspólnym językiem i efektywnie się porozumiewać. Szefowie firm będą w stanie ocenić zarządzanie ryzykiem korporacyjnym w swoich przedsiębiorstwach w stosunku do standardu oraz wzmocnić je i zbliżyć swoje firmy do osiągnięcia zamierzonych celów. Przyszłe badania będą miały ustaloną podstawę. Ustawodawcy i organy regulacyjne uzyskają lepsze zrozumienie zarządzania ryzykiem korporacyjnym, jego korzyści i ograniczeń. Korzyści zostaną zrealizowane, jeśli wszystkie strony stosować będą wspólną strukturę ramową zarządzania ryzykiem korporacyjnym.