

Promišljanje rizika i nesigurnosti



Geary W. Siskich

Upravljanje rizikom zahtijeva od vas da neprestano pratite rizike koje ste prepoznali i da skeniranjem nastavite tražiti nove rizike. Taj se proces ne može izvršiti sklopom razmišljanja 'jedan slučaj i riješeno'. Na rizik treba gledati trodimenzionalno, a možda čak i četverodimenzionalno, ako se želi početi razumijevati „dodirne točke“ i sam agregat rizika, njegov potencijal da se javlja *stepeničasto*, da se udružuje i/ili da postane ušće.

Zapitajte se, "Kakav kapacitet apsorpcije rizika ima moja kompanija? Gdje je točka zasićenja rizikom? U kojoj točki profil našeg rizika omogućuje njegovo savijanje? U kojoj točki profil našeg rizika dovodi do opasnosti od njegove eksplozije za našu organizaciju?"

Ta se četiri pitanja gotovo nikada ne postavljaju kad se provode istraživanja o rizicima, prijetnjama, ranjivosti, poslovnim udarima i/ili analizama havarija. Kako započeti postavljati ta pitanja? Prije svega, prvo se morate otvoriti i biti spremni za složenost; drugo, morate biti sposobni gledati dalje od onog neposrednog, i treće, morate prihvatiti činjenicu da je rizik dinamičke naravi, a ne statičke.

Sposobnost apsorpcije rizika

Prilikom proučavanja ove teme, vidio sam da se većina onog što se prezentira vezano na rizik, sastoji od složenih matematičkih jednadžbi koje se usredotočuju na financijsku izloženost riziku, osiguranje, vjerojatnost itd. I dok je ta informacija od presudne važnosti za one koji upravljaju rizikom u pogledu njegovog kvantificiranja, prepoznavanje rizika, njegovo razumijevanje te sposobnost organizacije da izdrži njegovo ostvarenje, zahtijeva direktniji i pojednostavljeniji pristup onih koji se bave rizikom na praktičnoj osnovi. Radi jednostavnosti, predlažem sljedeću opću definiciju.

Što je rizik? Razmislite o tome prije nego što *skočite* s odgovorom. Poznajemo li doista rizik i razumijemo li ga? Evo nekoliko činjenica koje bismo mogli razmotriti: Rizik nije statičan, on je tekuć; Rizik traži slabe točke koje bi mogao iskoristiti. Stoga se rizik samo privremeno može ublažiti, ali nikad potpuno eliminirati. S vremenom se ublažavanje rizika smanjuje i gubi svoju efikasnost s obzirom da rizik mutira i stvara nove rizične realnosti.

Sposobnost apsorpcije rizika može se definirati kao: "Sposobnost neke organizacije da preživi nesigurnost realizacije rizika"

Primjera ima u izobilju: razmislimo o katastrofama *British Petrol*a i *Deepwater Horizon*a, o financijskoj krizi, dugovanju vlada, kvantitativnom popuštanju (intervencija središnje banke puštanjem dodatnog novca u sustav), itd. Sposobnost apsorpcije rizika podrazumijeva da neće svi ishodi imati poznate ili mjerljive vjerojatnosti. Onaj tko je odgovoran za donošenje odluka suočava se s nesigurnim, ali ipak prepoznatim rizikom. Ono što donositelj odluka mora razumjeti je sposobnost organizacije da na svojim ramenima podnese rizik ako do njega doista dođe. BP se još uvijek suočan s nesigurnošću kad se radi o parničenju vezanu na *Deepwater Horizon*. Europa se još uvijek nalazi u području nesigurnosti kad se radi o pitanjima državnog duga, iako je EU prihvatila program kvantitativnog popuštanja.

Već sada svjedočimo povećanju broja članaka koji se bave „valutnim ratom“. I kad pogledate vašu knjigu rizika, je li to područje rizika koje ste analizirali ili barem razmotrili u pogledu sposobnosti vaše organizacije da preživi potencijalno divlje fluktuacije vrijednosti valute koja dominira vašim bilancama?

Nedavne političke najave, npr. ona uskoro

bivšeg predsjednika **Obame** o prijedlogu proračuna, računaju s porezima od prekomorskih financijskih holdinga korporacija poput *General Electric*a, *Microsoft*a itd. Ako se taj proračun donese, on bi SAD-u mogao donjeti nezamislivu dobit u smislu poreznog prihoda. Taj se novac planira upotrijebiti za poboljšanje infrastrukture. Pitanje za pravne osobe koje će biti pogođene tim zakonom bit će kako se postaviti prema tim rizicima koje će donijeti potencijalni udar tog poreznog zakona. Što će se dogoditi ako druge zemlje upotrijebe istu ideju i započnu oporezivati korporacije za novac koji je zarađen izvan njihovih nacionalnih granica? Kakve su sposobnosti apsorpcije rizika kako bi se moglo upravljati rizikom koji se ostvario? Kako će se mijenjati poslovne strategije i kakav će to imati utjecaj na kontinuitet njihovih poslovnih operacija?

Nedavno objavljeni članak u časopisu *Forbes* pruža jedan izvrstan primjer za gore navedeno. 27. siječnja **Maggie McGrath**, autorica iz *Staff* (Kadrovi) časopisa *Forbes*, napisala je članak pod naslovom: „*Procter & Gamble profitira, prodaja pod udarom valutne devalvacije*“. Odatle sam izvadio kratak primjer:

U utorak ujutro kompanija Procter & Gamble PG +0.32% izvijestila je o tome da je imala težak drugi kvartal. Zbog devalvacije valuta širom zemaljske kugle, proizvođač proizvoda Tide, Bounty i Charmin doživio je pad svojih i najviših i najnižih rezultata zarada, u usporedbi s istim kvartalom godinu dana ranije, te mu nije uspjelo zadovoljiti očekivanja Wall Streeta. Kao rezultat brojki koje su bile niže od očekivanih, kao i zbog