

poracijama za novac zarađen izvan granica države? Koliki je kapacitet apsorpcije rizika za upravljanje tim realiziranim rizikom? Kako će se promjeniti poslovne strategije i kako će to utjecati na kontinuitet rada?

Članak objavljen u Forbesu navodi sjajan primjer toga. Forbesova novinarka Maggie McGrath napisala je članak pod naslovom: „Procter & Gamble gubi profit, prodaja pala zbog devalvacije valute.“ Izvukao sam kratki primjer:

Procter & Gamble PG +0.32% imao je teško drugo tromjesečje, tvrtka je izvijestila u utorak ujutro. Zbog devalvacije valuta diljem svijeta, neto i bruto zarada proizvođača Tidea, Bountyja i Charmina opala je u usporedbi s prošlogodišnjim tromjesečjem ne ispunivši očekivanja Wall Streeta. Kao rezultat nižih brojki od očekivanog, kao i zbog predviđanja predsjednika P&G-a da će okruženje „ostati problematično“, vrijednost dionica P&G-a klizi prema negativnom području ud utorka ujutro.

Koliko stručnjaka za rizik uključuje ratove valuta u svoje procjene rizika, procjene/analize utjecaja na poslovanje ili ih uopće navodi kao zabrinjavajuće područje? Zapitajte se: „Kolika je cijena pogrešnih odluka i nedovoljne optimizacije resursa zbog poricanja i držanja glave u pijesku?“

Točka zasićenosti rizikom

U kojem trenutku dolazi do zasićenosti rizikom? I što točno znači zasićenost rizikom? Ako to razdvojimo na komponente „rizik“ i „zasićenost“, možda možemo složiti korisnu primjenjivu definiciju. Po normi ISO 31000, rizik je „**dje-**

lovanje nesigurnosti na ciljeve organizacije“, a djelovanje može biti pozitivno ili negativno odstupanje od očekivanih rezultata. Ta definicija prepoznaje da svi djelujemo u nesigurnom svijetu i proširuje to dodajući da je: „**Nesigurnost (ili manjak sigurnosti) okolnost ili stanje koje uključuje manjak informacija i vodi k neadekvatnom ili nepotpunom znanju ili razumijevanju. U kontekstu upravljanja rizikom, nesigurnost postoji kad god je znanje ili razumijevanje događaja, posljedice ili vjerojatnosti neadekvatno ili nepotpuno.**“

Zasićenost je stanje ili proces do kojeg dolazi kad se nešto više ne može apsorbirati, dodati ili priopojiti. U kemiji, to je stupanj ili mjeru do koje se nešto može rastopiti ili apsorbirati u usporedbi s najvišim mogućim, a obično se izražava u postotcima. Zasićenost: do krajnjih granica, naročito više od onog što se smatra potrebnim ili poželjnim. Zbog jednostavnosti, predlažem sljedeću opću definiciju:

Točka zasićenosti rizikom može se definirati kao:

„Točka u kojoj kapacitet apsorpcije rizika neke organizacije (pozitivan ili negativan) premašuje njene mogućnosti te tako stvara nemogućnost podnošenja izloženosti riziku.“

Primjer zasićenosti rizikom bio bi utjecaj društvenih medija na donošenje odluka u vrijeme krize. Tada dosežete točku zasićenosti u kojoj više ne možete obraditi informacije (preopterećenost informacijama), a ni razlikovati točne od sumnjih informacija te dolazite do stanja nemogućnosti donošenja odluka. Nemogućnost donošenja odluka za vrijeme krize može utjecati na opstanak tvrtke. Uzmite, na primjer, trenutno stanje geopolitičke nesigurnosti u brojnim područjima u svijetu. Ukrajina je dosegnula kritičnu točku u vezi s rizikom od prerastanja unutarnjeg sukoba u globalni sukob. Ukrajina se brzo približava točki zasićenosti rizikom. To utječe na svaku poslovnu djelatnost u dodiru s Ukrajinom. Pogledajte samo zrakoplovne prijevoznike, koji su morali preusmjeriti letove zbog opasnosti od raketa zemlja-zrak. Siguran sam da je zrakoplovna industrija to već uzela u obzir jer je slične situacije doživjela u Siriji, Iraku, Kuvajtu i drugim područjima sukoba; ili je to možda previdjela dok

nije izbio incident, a pod time mislim na Let 17 Malaysia Airlinesa (srušen iznad Ukrajine).

Otklanjanje rizika ili eksplozija rizika?

Pisao sam o „sprječavanju rizika“ i „paritetu rizika“. Godine 2010. napisao sam članak pod naslovom „Riskantan posao“ (John Liner Review) u kojem sam počeo koristiti pojmom „sprječavanje rizika“. Sprječavanje rizika, pod pretpostavkom da bavljenje rizikom ne znači nužno i ublažavanje rizika, znači da je rizik procijenjen, izmijeren, vrednovan (što predstavlja za organizaciju) i nadgledan. Ublažavanje rizika ne znači da je rizik eliminiran. To znači da je poduzeće zaštićeno od izlaganja riziku. To nije proces koji se obavlja samo jednom; sprječavanje rizika mora se neprestano nadgledati kako bi se osigurala odgovarajuća zaštita temeljena na trenutnoj situaciji. U članku koji sam napisao 2014. godine pod naslovom „Rizik i organizacijski mentalitet: naučite razmišljati kao trgovac robom“ (Continuity Central), proširio sam koncept sprječavanja rizika i uveo pojmom „paritet rizika“. Paritet rizika definira se kao: pristup koji se usredotočuje na alokaciju rizika, obično definiranog izloženošću, brzinom i promjenjivošću, umjesto alokacije sredstava rizika. Pristupom pariteta rizika tvrdi se da paritet rizika nastaje kad se alokacije sredstava prilagode (zaduživanjem ili razduživanjem) na istu razinu rizika, što rezultira većim otporom na pojave diskontinuiteta. Načela pariteta rizika primjenjuju se drugačije ovisno o sklonosti k riziku, ciljevima i svrsi organizacije i s vremenom mogu urodit različitim rezultatima za svaku organizaciju. ►

Predlažem sljedeće opće definicije za otklanjanje rizika i eksploziju rizika:

Otklanjanje rizika može se definirati kao: „Sposobnost organizacije da stvori paritet rizika kroz sprječavanje rizika kako bi se otklonio utjecaj realizacije rizika.“

Eksplozija rizika može se definirati kao: „Utjecaj (pozitivan ili negativan) na sposobnost organizacije da balansira realizaciju rizika što rezultira većom osviještenošću o riziku.“

**zašto
čitam** **poslovni
savjetnik**.com



Poslovni savjetnik čitam jer obuhvaća mnoge poslovne teme važne za svakodnevno poslovanje koje obrađuje na profesionalan, jednostavan, sažet i razumljiv način. Poslovni savjetnik prepun je korisnih i primjenjivih informacija, što poslovnih, što informacija vezanih za edukaciju.

Kristijan Oreški, direktor Vezenine Oko