



RISK DOCTOR BRIEFING

После кризиса: что дальше?

© Март 2009, Доктор Дэвид Хиллсон, PMP HonFAPM

david@risk-doctor.com



Множество людей полагают, что риск-менеджмент оказался несостоятельным в нынешнем глобальном финансовом кризисе. Они говорят, что профессионалы управления рисками должны были предугадать текущую ситуацию и предупредить остальных. Если радар риск-менеджмента не смог заметить признаки опасности, значит, он бесполезен в будущем. Возможно, мы должны полагаться на что-то еще, чтобы быть уверенными, что мы не совершим подобных ошибок снова.

Специалисты по рискам считают по-другому. Они уверенно заявляют о том, что они видели признаки надвигающегося кризиса финансовых рынков и поднимали этот вопрос в своих организациях, но повседневные вопросы бизнеса заглушали их голоса. То есть, специалисты по риск-менеджменту предупреждали своих коллег о надвигающейся опасности, но было принято решение двигаться дальше и принимать риск как есть.

Сейчас сложно судить, какая из этих версий верна, и, возможно, истина где-то посередине. Однако внимание общества сейчас направлено на то, что следует делать, когда закончится кризис. В качестве вариантов решений могут оказаться полезными следующие рекомендации:

- *Избегайте чрезмерной регламентации.* Растет потребность в более жесткой регламентации секторов, которые стали причиной текущих проблем. Это может быть ошибкой по двум причинам. Во-первых, регламенты обычно разрабатываются в ответ на определенный ряд обстоятельств. В частности, их создают, чтобы предотвратить повторение текущих трудностей. Однако, подобно действиям генералов, которые используют стратегию и тактику предыдущей войны в следующей войне, такие ретроспективные действия могут оказаться неэффективными. Будущие проблемы могут быть не такими, как прошлые, и их нужно будет решать, используя другие подходы. Во-вторых, чрезмерное использование регламентирующих документов может тормозить креативность и инновации и уводить нас от поиска новых решений и возможностей бизнеса в новых условиях. Нужен оптимальный уровень регламентации: не слишком жесткий и удерживающий нас от допустимых рисков, но и не слишком свободный, позволяющий допускать прежние ошибки.
- *Признайте роль риск-менеджмента.* Высшее руководство компании должно рассматривать работу профессионалов риск-менеджмента как ценную информацию при принятии стратегических и тактических решений. Функции риск-менеджмента не должны больше рассматриваться как функции «предупреждающего отдела», всегда выдвигающего возражения и пытающегося удержать сотрудников от получения выгоды или развития. Вместо этого, должны приветствоваться рекомендации, как результат процесса планирования рисков, предупреждающие об имеющих значение неопределенностях и позволяющие использовать предупреждающие действия. Это может означать повышение статуса риск-менеджмента внутри организации, его влияние на ведение бизнеса и признание на всех уровнях в компании.

-
- *Говорите на одном языке.* Очень часто профессионалы риск-менеджмента говорят на своем «жаргоне» и не могут понятно донести свое послание. Специалисты по риск-менеджменту вынуждены выражать сообщать о своих находках и давать рекомендации на языке, понятном тем, кому их слова адресованы. Это означает, что они говорят не о реестрах риска, методе Монте-Карло и матрицах вероятности и последствий. Вместо этого они представляют результаты изучения рисков в терминах, которые используют сотрудники, получающие эту информацию. Высшее руководство заинтересовано в стратегии, выгоде и конкурентоспособности бизнеса. Технические специалистов больше волнуют функциональные характеристики и производительность. Коммуникации по рискам требуют внимательного отношения и планирования, и не должны уходить на второй план.
 - *Помните, что риск – это возможности.* Не все риски плохи, и порой слишком агрессивные попытки снизить риски лишают нас возможности использовать преимущества принятия благоприятных рисков. Поиск возможностей в процессе управления рисками может создать конкурентные преимущества, максимизировать выгоду и подсказать инновационные решения. А соответствующий акцент на позитивной стороне уравнения риска принесет значительные преимущества, после того, как закончится нынешний кризис, и мы будем двигаться к новому неизвестному.

Мы все сталкиваемся с неопределенным будущим, и никто не может быть уверенным в том, что мир после кризиса останется прежним. Однако мы можем быть уверенными в том, что для успеха потребуются эффективный подход для работы с неопределенностью, и риск-менеджмент будет играть в этой работе решающую роль.