

Риски: управление гибкостью (реактивной и проактивной)

В повседневной жизни мы зачастую относимся к риску, как к негативному событию. Это больше эмоциональная реакция на изменение. Однако нельзя упускать из внимания тот факт, что именно риск дает возможность изменяться самому и адаптироваться к изменениям окружающей бизнес-среды. Можно сказать, что это эволюционный процесс в бизнесе. А с учетом того, что изменения в современном мире происходят очень быстро, можно сравнить процесс адаптации к таким изменениям с серфингом. Присутствуют три составляющих: спортсмен-серфингист, доска для серфинга и волна. Риски в нашем случае – волны в океане, к которым нужно адаптироваться, чтобы устоять на ногах, да еще и получить удовольствие от процесса.

В животном мире образец приспособляемости и адаптируемости – крыса, которая проявляет проактивную гибкость, чтобы выжить.

Что же касается бизнеса, кто является более гибким и лучше приспосабливается к изменениям – глобальная корпорация или небольшая компания?

Да, вы правы – гиганту бизнеса сложно развернуться в нужную сторону и перестроиться на ходу. Процесс согласования и принятия решений может растянуться на месяцы. А вот небольшой компании, например, занимающейся продажей ликвидных объектов недвижимости (скажем, однокомнатных квартир) проще перестроиться и среагировать на рыночные изменения.

Отметим, что чем меньше, постоянных издержек у компании, тем выше ее гибкость.

Гибкость компании также зависит от особенностей законодательного регулирования.

Например, вопросы, касающиеся найма и увольнения сотрудников: если в стране, как например, в России, США, Китае, довольно легко принять

на работу или уволить сотрудника, то для бизнеса это наиболее комфортно, это дает хорошие темпы роста экономики.

Долги на уровне компании, да и государства также влияют на гибкость позиции. Чем меньше долгов у компании или страны, тем выше гибкость. Если рассматривать нашу страну на фоне других государств, то у России относительно низкая долговая нагрузка на уровне внешней экономики.

Мы описываем способность адаптироваться к изменением с точки зрения проактивности и реактивности. Реактивная гибкость – компания реагирует на произошедшие изменения. Проактивная гибкость – компания продуцирует, создает изменения, например, феномен компании Virgin (R. Branson). Про проактивного человека можно сказать, что результатом изменений является он сам. В случае бизнеса компании – аналогично.

Реактивная позиция в риск-менеджменте предполагает адаптацию к внешним воздействиям, в то время как проактивная позиция компании оказывает активное воздействие на внешние среду, создающую риски, и предполагает непрерывные изменения.

Все виды рисков взаимосвязаны и могут оказывать влияние на деятельность компании. Изменение одного вида риска может вызвать изменение большинства других. В связи с этим возникает потребность в построении системы риск-менеджмента в компании, исходя из следующих положений:

1. Риск-менеджмент является объектом управления не только для представителей финансовых служб, но и для всех лиц, вовлеченных в финансовый процесс. Начиная с этапа разработки инвестиционной и финансовой стратегии и заканчивая процессом бюджетирования, следует таргетировать риск.
2. Если предприятие не может принять риск (как в абсолютном, так и в относительном выражении), следует рассматривать возможность отказа от объекта инвестирования, ассоциированного с риском. В

связи с этим риск-менеджмент предусматривает постоянный мониторинг альтернативных объектов инвестиционной деятельности, например, деривативов, долгосрочных ценных бумаг, позволяющих снизить текущий риск инвестиционной деятельности.

3. Проактивная позиция в риск-менеджменте является более эффективной по сравнению с подходом после факта наступления риска (реактивная позиция), при котором управление риском начинается после его наступления.

Таким образом, риск-менеджмент реализуется как составляющая инвестиционной стратегии и тактики, и является объектом управленческих решений с точки зрения недопущения возможного убытка (недополучения прибыли) и снижения вероятности его возникновения.

В связи с высокой изменчивостью рынка, волатильностью объектов инвестирования, интенсивной конкуренцией, успешным является тот субъект хозяйствования, который проявляет большую гибкость в осуществлении экономической активности, что предусматривает использование экономико-математического моделирования, прогнозирование рыночных тенденций.

Такие инструменты являются основополагающими при построении системы риск-менеджмента, базирующейся на следующих элементах:

1. Измерение риска. В его основу положены объективные вероятностные категории, однако, параллельно с ними следует учитывать субъективную составляющую его оценки.
2. Риск-мониторинг – как систематическое исследование рыночной среды с точки зрения своевременного выявления возможных угроз, непредвиденных изменений конъюнктуры рынка, действий конкурентов и т.д.
3. Управление риском предполагает дифференциацию и хеджирование инвестиционного портфеля.

Успешное построение риск-менеджмента в компании означает систематическую и последовательную реализацию выше указанных элементов.