




ПЕТЕР  
ШМИДТ

# СИСТЕМА РИСК- МЕНЕДЖМЕНТА ПОД ВОЗДЕЙСТВИЕМ СТРЕССОВ, НЕОПРЕДЕЛЕННОС ТИ И ВРЕМЕНИ

Петер Шмидт

Октябрь 2022



«Жизнеспособная система — это скорее организм, чем машина, и она нуждается в периодических встрясках»

Нассим Талеб

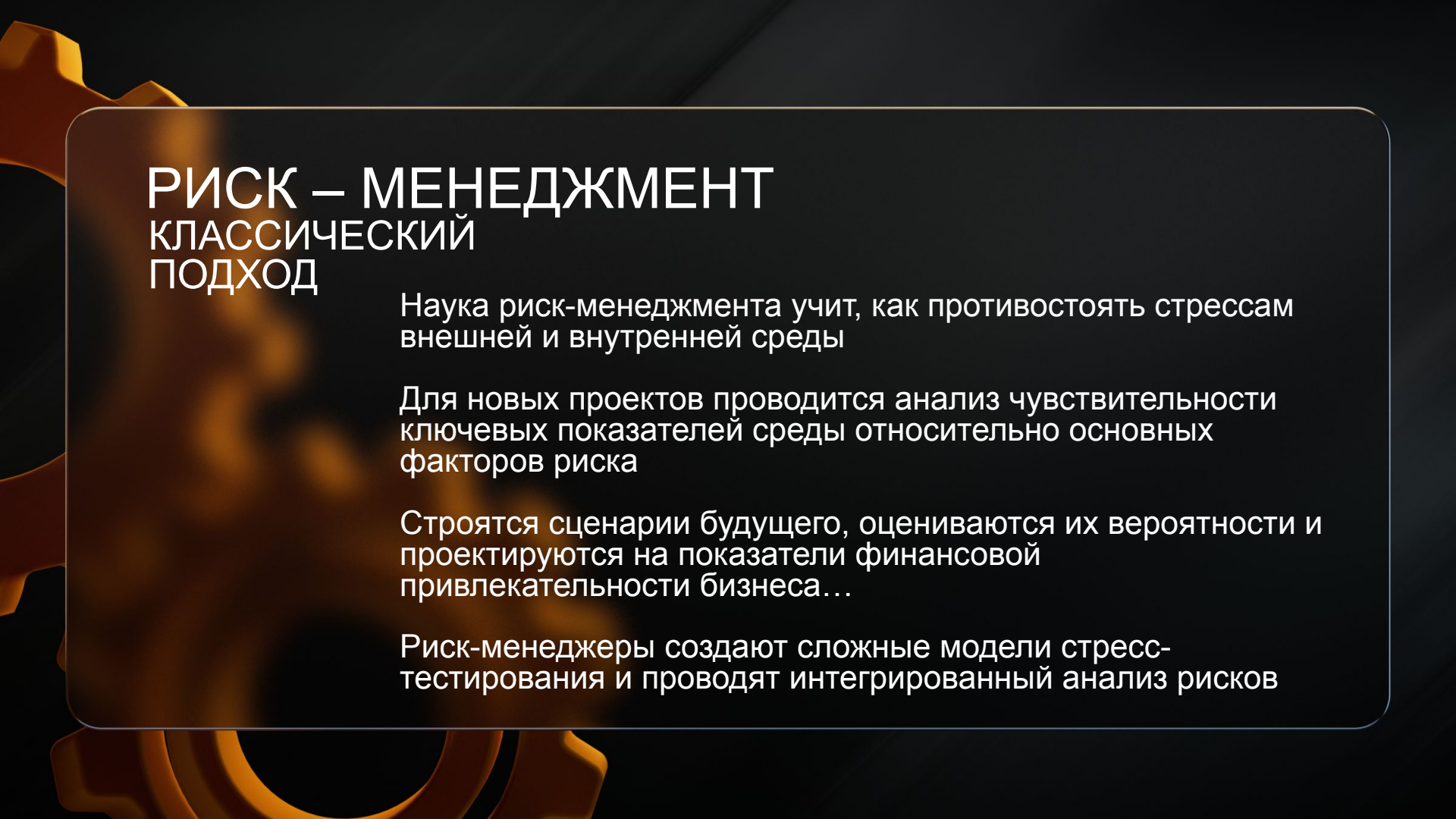
# КРИЗИС

---

КРИЗИСЫ РЕГУЛЯРНО  
НАСТИГАЮТ МИРОВУЮ И  
РОССИЙСКУЮ  
ЭКОНОМИКУ, ЭТО  
ГОВОРIT ОБ ИХ  
ЦИКЛИЧНОСТИ, ЭТО  
ОСОБЕННОСТЬ РАЗВИТИЯ  
МИРОВОЙ ЭКОНОМИКИ

КРИЗИС – ТОЛЬКО  
СТРУКТУРНАЯ  
ТРАНСФОРМАЦИЯ  
МИРОВОЙ  
ЭКОНОМИЧЕСКОЙ  
СИСТЕМЫ В ПРЕДДВЕРИИ  
ПОЯВЛЕНИЯ НОВОГО  
ФИНАНСОВО-  
ЭКОНОМИЧЕСКОГО  
УКЛАДА

**УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ** – ЭТО ИСКУССТВО  
РАЗЛИЧАТЬ, С ЧЕМ ВЫ ИМЕЕТЕ ДЕЛО, С  
ОПАСНОСТЬЮ ИЛИ ШАНСОМ



# РИСК – МЕНЕДЖМЕНТ

## КЛАССИЧЕСКИЙ ПОДХОД

Наука риск-менеджмента учит, как противостоять стрессам внешней и внутренней среды

Для новых проектов проводится анализ чувствительности ключевых показателей среды относительно основных факторов риска

Строятся сценарии будущего, оцениваются их вероятности и проектируются на показатели финансовой привлекательности бизнеса...

Риск-менеджеры создают сложные модели стресс-тестирования и проводят интегрированный анализ рисков

О ЗАБЛУЖДЕНИЯХ  
РИСК –  
МЕНЕДЖЕРОВ

ПРОБЛЕМА ЛУКРЕЦИЯ





1

**ШАГ**  
АНТИХРУПКОСТИ –  
РЕШЕНИЕ ПРОБЛЕМЫ  
«ЛУКРЕЦИЯ»

- НЕ ищем архивную информацию о наихудшем сценарии, чтобы использовать ее для оценки будущего риска («стресс тестирование»)
- НЕ берем самый глубокий экономический спад в истории
- Рассматриваемое риск-менеджерами наихудшее событие в момент, когда оно произошло, было хуже, чем все известные к тому моменту «наихудшие сценарии»

ФЕНИКС  
ПРОТИВ  
ГИДРЫ







## 2 ШАГ

К АНТИХРУПКОСТИ –  
В УМЕНЬШЕНИИ  
ПОТЕРЬ, А НЕ В  
УВЕЛИЧЕНИИ  
ПРИБРЕТЕНИЙ

Мы становимся менее уязвимыми  
в отношении негативных Черных  
лебедей и живем в надежде на  
появление позитивных

# О ПРАВИЛЬНЫХ НЕУДАЧНИКАХ

ЭВОЛЮЦИЯ  
ИНДЮШЕК



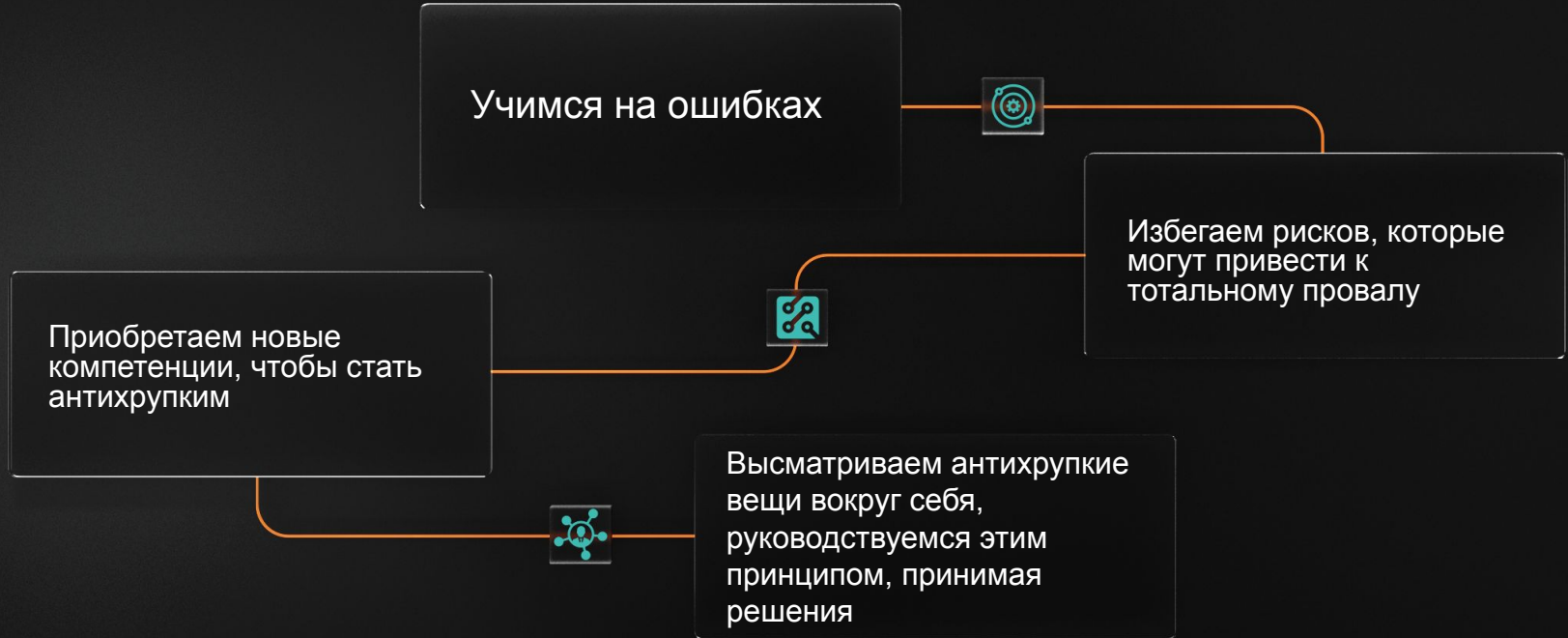


# 3 ШАГ

## К АНТИХРУПКОСТИ – БЫТЬ ПРАВИЛЬНЫМИ «НЕУДАЧНИКАМИ»

- «Отсутствие доказательств близости катастрофы не означает, что катастрофы не будет. Эту ошибку склонны совершать интеллектуалы»
- «Вера в то, что мир становится все безопаснее, – по-индюшачьи наивна»
- «Совершив ошибку, неудачник не анализирует ситуацию, не извлекает выгоду из своей оплошности, он пытается объяснить, почему ошибся, вместо того, чтобы двигаться дальше»
- «Самые бессмысленные ошибки – ошибки, совершаемые коллективно» Люди, которые сами по себе ни за что не сделали бы что-то глупое, совершают глупости, объединяясь в группы

# ЧТО ПОЗВОЛЯЕТ РАЗВИВАТЬ АНТИХРУПКОСТЬ В РИСК-МЕНЕДЖМЕНТЕ?



# ПРИЗЫВ



Если вы хотите знать, что делали в прошлой жизни, — посмотрите на свое нынешнее состояние. Если вы хотите узнать свое будущее, посмотрите на свои сегодняшние действия.

Творите безумства, как поступали пьяные греки ближе к завершению философских симпозиумов, и оставайтесь «рациональными», когда дело касается важных решений.