

Управление рисками предприятия с учетом требований современной экономики

© 2009 Н.А. Исаева

Филиал

Российского заочного института текстильной и легкой промышленности,
г. Серпухов

В настоящее время управленческие решения принимаются в условиях риска, что обусловлено рядом факторов. Риск в экономической деятельности предлагается рассматривать как вполне объективное явление. Управление риском (или риск-менеджмент) определяет пути и возможности обеспечения устойчивости предприятия, его способы противостоять неблагоприятным ситуациям.

Ключевые слова: риск, управление риском, методы управления.

Большинство управленческих решений принимается в условиях риска, что обусловлено рядом факторов. Среди них - отсутствие полной информации об окружающей среде предприятия, наличие элементов случайности. В подобных условиях возникает неясность, а ее следствием является неуверенность в получении ожидаемого конечного результата. Традиционно используемые методы принятия решений часто неадекватны меняющимся рыночным условиям и не учитывают в полной мере риска принятия неоптимальных решений, а главное, экономических последствий таких решений. Для снижения неопределенности при принятии управленческих решений необходим расчет возможных дополнительных затрат и потерь. Все это находит отражение в толковании слова "риск"¹.

Риск в экономической деятельности можно рассматривать как вполне объективное явление, хотя его основу составляет воля предпринимателя. Следовательно, объективно возникает потребность в специальной реакции предпринимателя на действие "механизма" риска, позволяющей анализировать и изменять риск, наилучшим образом учитывать его особенности при принятии и реализации экономических решений. Для этого процессом выработки самих решений, сопряженных с риском, нужно управлять.

Управление риском (или риск-менеджмент) определяет пути и возможности обеспечения устойчивости предприятия, его способы противостоять неблагоприятным ситуациям. Необходимость освоения и внедрения методов риск-ме-

неджмента в условиях рыночной экономики обусловлена прежде всего тем, что в настоящее время отсутствуют реальные механизмы финансовой поддержки предприятий России в кризисных ситуациях. В большинстве своем они являются юридически самостоятельными субъектами, что означает для них не только возможность определять свою финансовую и производственную политику, но и отсутствие обязательств государства по предоставлению поддержки в случае аварии, финансовых или иных трудностей.

Анализ исследований в области методологии управления рисками с учетом требований современной экономики позволяет сформировать систему принципов управления рисками:

- решение, связанное с риском, должно быть экономически грамотным и не должно оказывать негативного воздействия на результаты финансово-хозяйственной деятельности предприятия;
- управление рисками должно осуществляться в рамках корпоративной стратегии организации;
- при управлении рисками принимаемые решения должны базироваться на необходимом объеме достоверной информации;
- при управлении рисками принимаемые решения должны учитывать объективные характеристики среды, в которой предприятие осуществляет свою деятельность;
- управление рисками должно носить системный характер;
- управление рисками должно предполагать текущий анализ эффективности принятых решений и оперативную корректировку набора используемых принципов и методов управления рисками.

Методы управления рисками весьма разнообразны. Из сложившейся на настоящий момент практики достаточно четко видно, что у россий-

¹ См.: Балдин К.В. Риск-менеджмент. М., 2006; Ермакова Н.Б. Риск-менеджмент. М., 2008; Никулина Н.Н., Суходоев Д.В., Эриашвили Н.Д. Финансовый менеджмент организации. М., 2009; Пикфорд Дж. Управление рисками. М., 2004; Склярченко В.К., Прудников В.М. Экономика предприятия. М., 2008; Хохлов Н.В. Управление риском. М., 2001.

ских специалистов, с одной стороны, и западных исследователей - с другой, сложились вполне четкие предпочтения в отношении методов управления рисками. Наличие подобных предпочтений обусловлено в первую очередь характером экономического развития государства и, как следствие, группами рассматриваемых рисков.

Сущность каждого этапа управления рисками предполагает применение различных методов.

Весь процесс управления рисками можно отобразить следующим образом:

- этап постановки целей управления рисками характеризуется использованием методов анализа и прогнозирования экономической конъюнктуры, выявления возможностей и потребностей предприятия в рамках стратегии и текущих планов его развития;

- на этапе анализа риска используются методы качественного и количественного анализа: методы сбора имеющейся и новой информации, моделирования деятельности предприятия, статистические и вероятностные методы и т.п.;

- на третьем этапе производится сопоставление эффективности различных методов воздействия на риск: избегания риска, снижения риска, принятия риска на себя, передачи части или всего риска третьим лицам, что завершается выработкой решения о составе их оптимального набора;

- на завершающем этапе управления рисками выбираются методы воздействия на риск. Результатом данного этапа должно стать новое знание о риске, позволяющее при необходимости откорректировать ранее поставленные цели управления риском.

Таким образом, на каждом из этапов используются свои методы управления рисками. Результаты каждого этапа становятся исходными данными для последующих этапов, образуя систему принятия решений с обратной связью. Такая система обеспечивает максимально эффективное достижение целей, поскольку знание, получаемое на каждом из этапов, позволяет корректировать не только методы воздействия на риск, но и сами цели управления рисками.

Базовым этапом, позволяющим сформировать дальнейшую стратегию управления рисками, является этап анализа риска.

Задача качественного анализа риска - выявление источников и причин риска, этапов и работ, при выполнении которых возникает риск, а именно:

- определение потенциальных зон риска;
- выявление рисков, сопутствующих деятельности предприятия;
- прогнозирование практических выгод и возможных негативных последствий проявления установленных рисков.

Итоговые результаты качественного анализа риска, в свою очередь, служат исходной информацией для проведения количественного анализа.

На этапе количественного анализа риска вычисляются числовые значения вероятности наступления рисков событий и объема вызванного ими ущерба или выгоды.

Управление как целенаправленное воздействие управляющей системы на управляемую проявляется в виде множества взаимосвязанных процессов (этапов) подготовки, принятия и организации выполнения управленческих решений, составляющих технологию процесса управления.

Первый этап - определение параметров имеющейся или планируемой ситуации. Этот процесс основан на сборе и обработке данных по влияющим на риск факторам. Информация играет ключевую роль в процессе управления рисками. Своевременное предоставление всей необходимой информации позволяет снизить неопределенность при принятии решения и, следовательно, потери от ошибочных решений. Информация должна характеризоваться:

- полнотой, так как отсутствие полной информации является одним из существенных факторов риска, а принятие решений в этих условиях служит причиной дополнительных потерь;

- достоверностью (или точностью), для обеспечения которой информация должна поступать из разных источников. Наиболее достоверной информацией по конкретному риску являются статистические данные за прошедший период по соответствующему объекту;

- своевременностью (оперативностью поступления) и другими качествами.

Информационное обеспечение процесса управления риском служит важным средством снижения его уровня, но повышение полноты и точности информации также требует затрат. Следует учитывать и фактор времени: получение полной и достоверной информации связано со значительными его затратами, а решение необходимо принимать в ограниченные сроки. Многие виды информации часто являются коммерческой тайной. Получение такой информации либо невозможно, либо связано со значительными затратами. Поэтому в процессе сбора и обработки информации следует стремиться к оптимальному соотношению между ее полнотой и качеством, с одной стороны, и стоимостью получения - с другой. Иногда экономически выгоднее работать с неполной информацией, чем собирать практически полную, но очень дорогую информацию, требующую к тому же недопустимых затрат времени.

Для определения экономически обоснованного объема информации следует соизмерить предотвращенные благодаря ей убытки со стоимостью получения дополнительной информации в приемлемые для жизнеспособности проекта сроки. Предотвращенный ущерб определяют как разность между ожидаемыми результатами хозяйственной деятельности в условиях, когда имеется дополнительная информация, и без нее.

Удовлетворению противоречивых требований к информации способствуют информационные технологии ее получения и обработки. Для более глубокого понимания риска используют его визуализацию - наглядное изображение в графическом виде, подчеркивающим существенные стороны соответствующих рисков, важные для анализа и последующего принятия решений.

Второй этап - анализ риска. Информационной основой процесса управления риском служит его анализ. Основной целью анализа является формирование целостной картины рисков и масштабов потенциальной ответственности. На предприятии подобное исследование позволит в дальнейшем правильно организовать систему управления риском. В результате анализа риска складывается картина возможных рисков событий, вероятностей их наступления и последствий, определяется возможность их снижения или увеличения (в случае, когда полученные значения риска значительно ниже допустимого уровня, а его увеличение повысит ожидаемую отдачу) риска. Это имеет место, например, при оптимизации портфеля ценных бумаг по критерию максимума его доходности при ограничении на риск.

Третий этап - сравнение данных анализа с предельно допустимыми уровнями. После сравнения полученных значений показателей рисков с предельно допустимыми (уровнями приемлемого риска) вырабатывают стратегию управления риском и меры по его снижению.

Четвертый этап - обоснование программы управления риском. Этот процесс включает в себя следующие этапы:

- поиск вариантов снижения (увеличения, т.е. рискованного вложения капитала) риска за счет подходящих мероприятий и покрытия ущерба в случае его возникновения;
- оценку экономической эффективности затрат на управление риском для каждого варианта;
- сопоставление вариантов и выбор оптимального.

При поиске вариантов снижения риска прогнозируют изменения параметров имеющейся ситуации и моделируют поведение рассматриваемого объекта. Варианты снижения риска перво-

начально отбирают с использованием принципа обоснования. При выборе методов управления риском следует учитывать их различную эффективность, разный объем ресурсов, необходимых для их реализации в условиях бюджетных, временных и иных ограничений.

Задачу выбора методов управления риском можно сформулировать как задачу оптимизации в условиях ограничений. Критерии выбора могут быть различными. Однако при принятии решения нельзя все сводить к экономической отдаче. Важно учитывать и другие критерии, например технические (отражающие возможности снижения риска) или социальные (сведение риска к уровню, приемлемому для общества).

Соответствующие инструменты нужно применять в первую очередь в отношении рисков, наиболее сильно влияющих на деятельность организации. При жестких бюджетных ограничениях часть рисков, которые оценивают как незначительные, игнорируют.

Для каждой из планируемых мер, удовлетворяющих принципу обоснования, определяют экономическую эффективность. Сложность оценки эффективности состоит в том, что в течение анализируемого периода риски могут не реализоваться, тем не менее организация несет расходы на программу управления рисками. Поэтому приходится сопоставлять реальные расходы с сокращением гипотетических потерь.

Отбор мер для реализации проводят на основе принципа оптимизации с учетом ограниченный затрат, т.е. выбирают только те мероприятия из наиболее эффективных, затраты на которые не превышают выделенных ресурсов. Их совокупность образует рациональную программу управления рисками, которая включает в себя также информационное и ресурсное обеспечение реализуемых мер, критерии эффективности выполнения и систему распределения ответственности за принимаемые решения.

Пятый этап - принятие решения о степени достаточности планируемых мер. После выбора определенного набора мер принимают решение о степени их достаточности. В случае достаточности проект реализуют (принятие оставшихся рисков на себя), в противном случае следует отказаться от этого (избежать риска, уклониться от него).

Шестой этап - мониторинг результатов. Данный процесс обеспечивает обратную связь в системе управления риском, позволяет принять меры по ее совершенствованию. Мониторинг проводят на основе оценки эффективности применяемых мероприятий.

Как система управления, управление риском также предполагает осуществление ряда процес-

сов и действий, реализующих целенаправленное воздействие на риск. К ним можно отнести: определение целей рискованных вложений капитала, сбор и обработку данных по аспектам риска, определение вероятности наступления рискованных событий, выявление степени и величины риска, выбор приемов управления риском и способов его снижения.

Управление риском включает в себя разработку и реализацию экономически обоснованных для данного предприятия рекомендаций и мероприятий, направленных на уменьшение стартового уровня риска до приемлемого финально-

го уровня. Управление риском опирается на результаты оценки риска, на технико-технологический и экономический анализ потенциала и среды функционирования предприятия, на действующую и прогнозируемую нормативную базу хозяйствования, на экономико-математические методы, маркетинговые и другие исследования.

Таким образом, топ-менеджмент и другие лидеры компаний должны разработать и использовать на практике “карту” управления рисками, на которой нанесены все опасности, указан безопасный путь и проложена дорога к росту прибыли предприятия и к повышению стабильности.

Поступила в редакцию 05.04.2009 г.