© Р.С. Губанов, 2008

УДК 338.246.87

Р.С. Губанов

РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ РИСК-МЕНЕДЖМЕНТА

Свободное взаимодействие рыночных субъектов, обеспечение здоровой рыночной конкуренции неизбежно повышают неопределенность и риск. В этих условиях чрезвычайно трудно выбирать оптимальные решения и предвидеть их последствия в процессе хозяйствования. Поэтому риск в системе рыночных отношений представляется объективной категорией, которая требует совершенствования теории и практики управления и экономического анализа хозяйственной деятельности предприятий.

Объективная причина возникновения и развития риска кроется в специфике хозяйствования предприятий, характеризующейся закономерностями развития рыночной экономики: неопределенностью экономических процессов, случайностью фактов хозяйственной деятельности, нестабильностью финансовых связей и т.д. Эти условия хозяйствования отсутствовали в период функционирования административно – командной экономики. Поэтому проблема риска оставалась довольно долгое время не затронутой.

Проведение экономический реформы в России вызвало интерес к вопросам рассмотрения риска в хозяйственной деятельности, а сама теория риска в процессе формирования рыночных отношений не только получила свое дальнейшее развитие, но стала практически востребованной.

Используемые в определениях И.Т. Балабанова, И.И. Мазура, Г.Б. Клейнера [1, 3, 4] термины «вероятность», «возможная опасность», «потенциальная возможность» указывает на наступление чего-то. Это «убыток», «ущерб», «потери», «потеря доходов», «появление дополнительных расходов», «отклонение результата от запланированной величины», «выгода», «выигрыш». Объединяет перечисленные термины общее понятие, по отношению к которому все указанные являются частными явлениями, это одно из основных понятий в теории вероятностей – событие. Под событием понимается всякий факт, который в результате опыта может произойти или не произойти.

В хозяйственной деятельности могут наступать разные события, одни из которых представляют опасность потерь, а другие обеспечивают положительный экономический результат. Это означает, что опасными являются далеко не все, а только некоторые события.

Для появления какой-либо возможности необходимы определенные изменения, возникающие под влиянием конкретных факторов. Случайное изменение условий экономической деятельности предприятий определяется как неопределенность.

Неопределенность можно рассматривать как условие ситуации, в которой нельзя оценить вероятность потенциального результата. Часто такая ситуация возникает, когда воздействующие

на нее факторы новы и от них нельзя получить достоверную информацию. В количественном отношении неопределенность подразумевает возможность отклонения результата от ожидаемого (или среднего) значения, как в меньшую, так и в большую сторону [4].

Таким образом, рассмотренное выше позволяет нам дать следующее достаточно общее определение риска. ***Риск – это возможность наступления события в условиях неопределенности***. Данное понятие риска, свободное от влияния специфики какой-либо сферы деятельности, достаточно четко и непротиворечиво.

В условиях объективного существования риска и связанных с ним финансовых, материальных и других потерь возникает потребность в определенном механизме, который позволил бы наилучшим из возможных способов учитывать риск при принятии и реализации хозяйственных управленческих решений. Таким механизмом является управление риском (риск – менеджмент) [2].

В основе рационального управления рисками, сводимого к максимизации результирующего показателя деятельности предприятия, лежит разработка грамотной стратегии и тактики управления (см. рисунок).

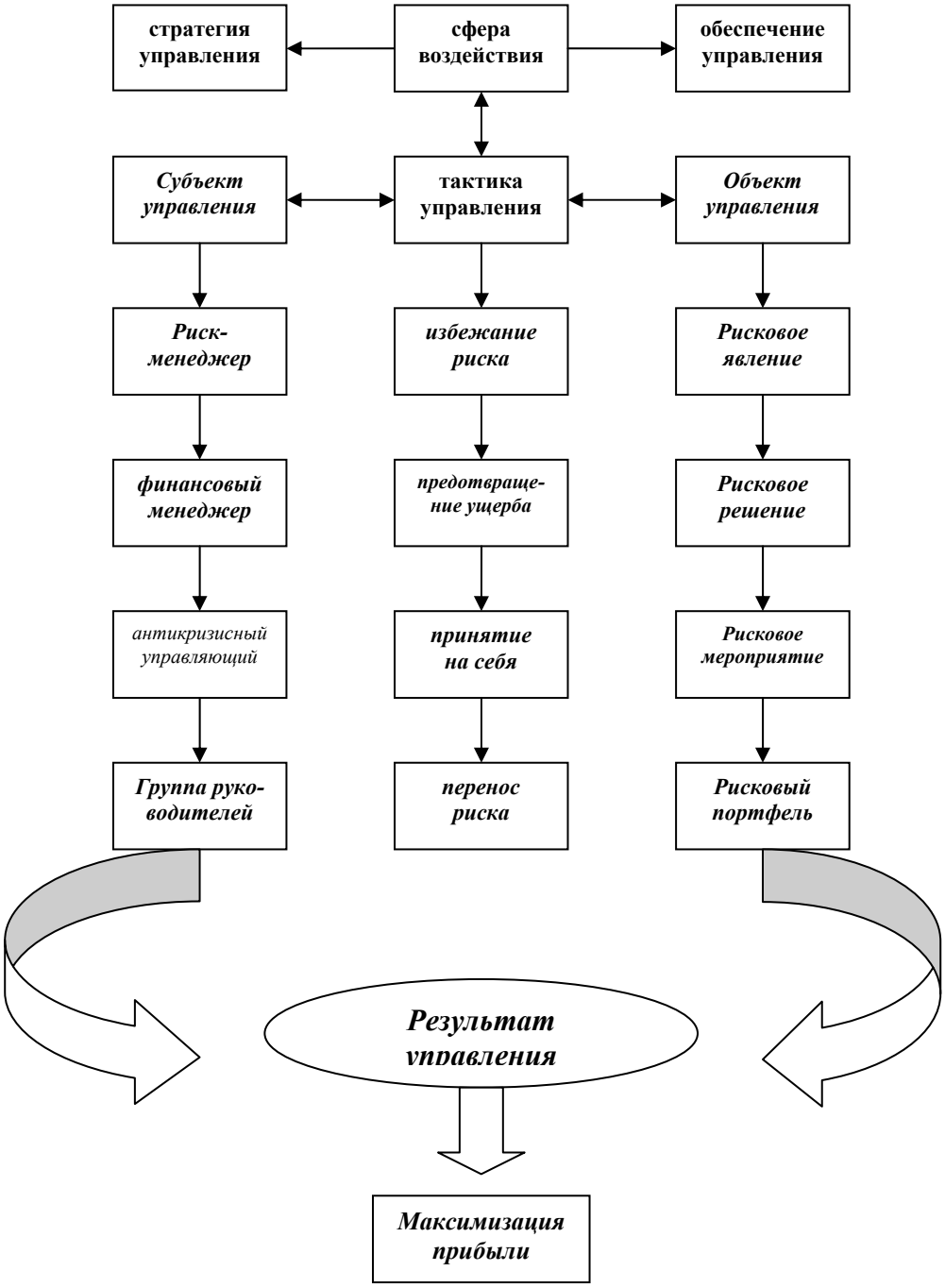
Как система управления, управление риском предполагает осуществление ряда процессов и действий, реализующих целенаправленное воздействие на риск. К ним можно отнести: определение целей рисковых вложений капитала, сбор и обработку данных по аспектам рисков, определение вероятности наступления рисковых событий, выявление степени и величины риска, выбор приемов управления риском и способов его снижения.

Реальные негативные последствия тех или иных рисков во многом зависят от конкретных действий управленческого персонала, его способности правильно оценить сложившуюся ситуацию и умения реализовать соответствующие решения. При этом очевидно, что возможности эффективных действий в тех или иных ситуациях во многом определяются материальными предпосылками – наличием резервных фондов, производственных мощностей, гибкостью применяемых технологий, квалификацией работников и т.п.

Только при приемлемом для предпринимателя соотношении отдачи из возможных потерь следует принимать решение о реализации рискового проекта. Здесь следует отметить, что в каждом конкретном случае приемлемость указанного выше соотношения является различной, и зависит от многих факторов – целей и задач проекта: политики стратегии и тактики предпринимателя в области риска.

Охарактеризуем основные этапы стратегии риск-менеджмента, сакцентировав внимание на специфике применяемых методов.

1. Организация процесса управления рисками предполагает определение органа управления рисками. Это может быть финансовый менеджер, менеджер по риску или соответствующие подразделения (секторы, отделы) в финансовой службе предприятия. В любом случае эта деятельность должна быть подкреплена соответствующими регламентами, положениями и организационно-распоря-дительными документами, определяющими для данного предприятия правила и периодичность проведения анализа риска, способы сбора и хранения необходимой для анализа информации, порядок представления



Приемы и способы управления рисками

руководству антирисковых рекомендаций и контроля над их исполнением.

2. Разработке программы управления рисками должна предшествовать оценка целей, которые должны быть достигнуты в конечном итоге.

Для соответствующего уровня управления общие цели управления рисками могут быть сформулированы следующим образом:

– уменьшение (в абсолютном случае – полная нейтрализация) негативных последствий проявившихся рисков, использование оставшегося в распоряжении организации потенциала для ликвидации основной причины проявившегося риска, положительных аспектов риска для наилучшей адаптации «обновленной» организации к изменившимся условиям. рискорегулирование общегосударственных позиций позволяет радикализовать переход на новые технологии, качественно измененные продукцию и услуги, решать социальные, экономические и иные макросистемные задачи, переложение решения которых на плечи подсистемы нецелесообразно. Оно не может следовать принципу сохранения индивидуальной подсистемы только потому, что она является, по сути, уникальным объектом. В данном случае предпринимаемые управленческие действия объективно должны соответствовать закону естественного отбора. С этой точки зрения, регулирование должно вестись под углом создания конкурентоспособных, принципиально иных, имеющих современную организацию предприятий.

3. Мониторинг является важным этапом процесса управления независимо от его конкретного содержания. Целенаправленный процесс сбора и систематизации текущей информации, позволяющей оценить основные параметры деятельности предприятия в условиях риска и неопределенности, все чаще и чаще определяется в экономической литературе как мониторинг.

4. Идентифицирование рисков. На этом этапе необходимо определить перечень тех рисков, которым может быть подвержено предприятие, установить какие из них являются более важными, какие менее. Кроме этого, целью идентифицирования рисков является и выявление тех событий (как неблагоприятных, так и благоприятных), которые могут оказать существенное влияние на функционирование предприятия в случае их наступления. Это, прежде всего, разрешение таких вопросов: когда, почему и как наступят сопряженные с риском события, и каким образом предприятие может отреагировать на них. Ответы на эти и ряд других вопросов могут быть найдены в процессе анализа и синтеза финансово-хозяйственной деятельности предприятия.

5. Качественный анализ предполагает: выявление источников и причин риска, этапов и работ, при выполнении которых возникает риск, т.е. установление потенциальных зон риска; идентификацию (установление) всех возможных исков; выявление практических выгод и возможных негативных последствий, которые могут наступить при реализации содержащего риск решения. В процессе качественного анализа важно не только установить все виды рисков, которые угрожают проекту, но и по возможности выявить возможные потери ресурсов, сопровождающие наступление рисковых событий. Результаты качественного анализа служат важной исходной информацией для осуществления количественного анализа.

6. Количественный анализ предполагает численное определение отдельных рисков и риска проекта или решения в

целом. На этом этапе определяются численные значения вероятности наступления рисковых событий и их последствий, осуществляется количественная оценка степени риска, определяется также допустимый в конкретной ситуации уровень риска.

В результате проведения анализа риска проявляется картина возможных рисковых событий, вероятность их наступления и последствий. После сравнения полученных значений рисков с предельно допустимыми вырабатываются стратегия управления риском и на этой основе меры предотвращения и уменьшения риска.

7. Заключительным этапом процесса управления рисками является выбор приемов и способов снижения рисков. Разносторонний взгляд на проблему снижения рисков обуславливается различными целями исследований, спецификой сферы деятельности, подверженной риску; степенью изученности современной методологии управления и рядом других аналогичных факторов.

Таким образом, выбор четкой последовательности действий позволяет грамотно управлять рисковым портфелем предприятия, обеспечивает руководство необходимой информацией о проблемах, выявленных в ходе реализации каждого этапа управления риска, положительно воздействует на результаты, планируемые при разработке стратегии риск – менеджмента.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. *Балабанов И.Т.* Риск – менеджмент. – М., 1996. – 175 с.
2. *Гамза В.А., Екатеринославский Ю.Ю.* Рисковый спектр коммерческих организаций; Российская академия предпринимательства – М.: Экономика, 2003. – 160 с.
3. *Клейнер Г.* Риски промышленных предприятий (как их уменьшить и компенсировать) // Российский экономический журнал, 1994, № 5 – 8. – С. 4-8.
4. *Корпоративный* менеджмент: Справочник для профессионалов / И.И. Мазур, В.Д. Шапиро, Н.Г. Ольдерогге и др.; под общ. ред. И.И.Мазура – М.: Высшая школа, 2003. 350 с.

ГИАБ

Коротко об авторе

Губанов Р.С. – соискатель.

Статья представлена Академией ФСИН России.
Рецензент начальник кафедры «Экономика и менеджмент» академии ФСИН России, д-р экон. наук, проф. *О.В. Макарова.*