

РАЗДЕЛ 9. УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ

*Глоссарий*

Риск – вероятность наступления неблагоприятного события. В менеджменте и экономике под риском как правило понимают получение убытка в результате неправильного построения хозяйственной деятельности.

Менеджмент риска – это деятельность менеджеров в условиях неопределенности, направленная на снижение вероятности наступления неблагоприятных событий.

Существуют различные классификации рисков. В данном разделе представлены основные категории рисков, возникающих в результате функционирования организаций.

Управленческие риски – вероятность наступления неблагоприятных ситуаций, вызванных управленческими решениями и возникающих либо при реализации решений, либо спустя какое-то время.

Пример: неправильное принятие решение о выборе стратегии развития бизнеса

Маркетинговые риски – риски, связанные с неправильно выбранной концепцией, неправильным определением целевых групп и т.д.

Пример: неправильная концепция

Финансовые риски - риски, связанные с финансовыми потерями в результате деятельности предприятия.

Пример: валютные риски

Производственные (технические и технологические) риски – риски, возникающие в процессе производства продуктов или услуг.

Пример: неправильное выполнение технологических процессов

Политические риски – риски, связанные с действием государственных органов, которые затрагивают деятельность организации

Пример: изменение налогового законодательства

Юридические риски – возникновение неблагоприятных ситуаций, связанных с нарушением законодательства организаций или ее контрагентами.

Пример: неправильная подготовка документации для получения лицензии.

*Комментарий*

Риск – это экономическая категория. Как экономическая категория он представляет собой возможность совершения события, которое может повлечь за собой три экономических результата: отрицательный (проигрыш, ущерб, убыток); нулевой; положительный (выигрыш, выгода, прибыль).

Риск – это действие, совершаемое в надежде на счастливый исход по принципу «повезет - не повезет».

Конечно, риска можно избежать, т.е. просто уклониться от мероприятия, связанного с риском. Однако для предпринимателя избегание риска зачастую означает отказ от возможной прибыли.

Риск – это финансовая категория. Поэтому на степень и величину риска можно воздействовать через финансовый механизм. Такое воздействие осуществляется с помощью приемов финансового менеджмента и

особой стратегии. В совокупности стратегия и приемы образуют своеобразный механизм управления риском, т.е. риск-менеджмент. Таким образом, риск-менеджмент представляет собой часть финансового менеджмента.

Риск-менеджмент представляет собой систему управления риском и экономическими, точнее, финансовыми отношениями, возникающими в процессе этого управления.

Под стратегией управления понимаются направление и способ использования средств для достижения поставленной цели. Этому способу соответствует определенный набор правил и ограничений для принятия решения. Стратегия позволяет сконцентрировать усилия на вариантах решения, не противоречащих принятой стратегии, отбросив все другие варианты. После достижения поставленной цели стратегия как направление и средство её достижения прекращает свое существование. Новые цели ставят задачу разработки новой стратегии.

Тактика – это конкретные приемы и методы для достижения поставленной цели в конкретных условиях. Задачей тактики управления является выбор оптимального решения и наиболее приемлемых в данной ситуации методов и приемов управления.

Риск-менеджмент как система управления состоит из двух подсистем: управляемой подсистемой (объект управления) и управляющей подсистемы (субъекта управления).

Объектом управления в риск-менеджменте являются риск, рискованные вложения капитала и экономические отношения между хозяйствующими субъектами в процессе реализации риска. К этим экономическим отношениям относятся отношения между страхователем и страховщиком, заемщиком и кредитором, между предпринимателями.

Субъект управления в риск-менеджменте – это специальная группа людей (финансовый менеджер, аквизитор, актуарий и др.), которая посредством различных приемов и способов управленческого воздействия осуществляет целенаправленное функционирование объекта управления.

Процесс воздействия субъекта на объект управления, т. е. сам процесс управления, может осуществляться только при условии циркулирования определенной информации между управляющей и управляемой подсистемами. Процесс управления независимо от его конкретного содержания предполагает получение, передачу, переработку и использование информации. В риск-менеджменте получение надежной и достаточной в данных условиях информации играет главную роль, так как оно позволяет принять конкретное решение по действиям в условиях риска.

Информационное обеспечение функционирования риск-менеджмента состоит из разного рода и вида информации: статистической, экономической, коммерческой, финансовой и т.п.

Эта информация включает осведомленность вероятности того или иного страхового случая, страхового события, наличия и величине спроса на товары, на капитал, финансовой устойчивости платёжеспособности своих клиентов, партнеров, конкурентов, ценах, кусах и тарифах, в том числе на услуги страховщиков, об условиях страхования, о дивидендах и процентах и т.п.

Менеджер, обладающий достаточно высокой квалификацией, всегда старается получить любую информацию, даже самую плохую, или какие-то ключевые моменты такой информации, или отказ от разговора на данную тему и использовать их в свою пользу. Информация собирается по крупицам. Эти крупинки, собранные воедино, обладают уже полновесной информационной ценностью.

Наличие у финансового менеджера надежной деловой информации позволяет ему быстро принять финансовые и коммерческие решения, влияет на правильность таких решений, что, естественно, ведет к снижению потерь и увеличению прибыли. Надлежащее использование информации при заключении сделок сводит к минимуму вероятность финансовых потерь.

Любое решение основывается на информации. Важное значение имеет качество информации. Чем более расплывчата информация, тем неопределеннее решение. Информация стареет быстро, поэтому ее следует использовать оперативно.

Риск-менеджмент охватывает различные проблемы, связанные практически со всеми направлениями и аспектами управления. Главные задачи менеджера в данной области:

- определить область повышенного риска,
- оценить степень риска,
- разработать меры, предупреждающие риск,
- в случае убытков, принять меры по их возмещению.

Управление риском включает в себя следующие стратегии:

- уклонение от деятельности, содержащей определенный риск; □
- принятие ответственности за риск с гарантией полной компенсации за счет собственных средств организации (создание страхового фонда); □
- распределение риска среди непосредственных участников бизнеса; □
- продажа и передача ответственности за риск другому лицу;
- сокращение возможных отрицательных последствий от риска с помощью предупредительных мер, например.

Существуют различные методы оценки рисков:

- Качественная оценка рисков
- Имитационное моделирование
- Анализ чувствительности
- Анализ безубыточности
- Метод аналогов
- Оценка ставки дисконтирования
- Другие

Для оценки рискованности вложений и устойчивости проекта как правило используются качественный метод анализа рисков и анализ чувствительности. Качественный анализ рисков позволяет выявить и идентифицировать все возможные типы рисков, свойственных проекту, а также предложить мероприятия по минимизации и компенсации этих последствий. Анализ чувствительности - расчет зависимости одного или нескольких выходных параметров от одного входного параметра.

Пример входных параметров: объем сбыта, общие издержки

Пример выходных параметров: чистая приведенная стоимость проекта (NPV)

Информация в разделах «угрозы» и «слабые стороны» SWOT-анализа, проведенного в 5 главе также включается в определенные разделы представленной классификации рисков.



Задачи менеджера

Сформулируйте задачи менеджера на данном этапе проектирования бизнеса.

1. _____
2. _____
3. _____



Задание 1

Проведите качественную оценку рисков:

ОПИСАНИЕ РИСКА	ОЦЕНКА РИСКА (низкая, средняя, высокая) оценка вероятности	МЕРЫ ПО СНИЖЕНИЮ РИСКА
Управленческие риски		
Маркетинговые риски		
Производственные риски		

Финансовые риски		
Политические риски		
Юридические риски		