

9.5. УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИМ РИСКОМ (МЕТОДИЧЕСКИЙ АСПЕКТ)

Трофимова Л.Н., к.э.н., доцент

Новосибирский институт экономики и менеджмента

В статье раскрывается смысл категорий «риск» и «неопределенность», уточняются типы и источники неопределенности. Рассматриваются методы оценки и управления рисками деятельности хозяйствующего субъекта, проведены расчеты уровня риска случайного процесса и возможности управления предпринимательским риском.

В качестве альтернативного метода оценки риска предлагается постоянный менеджмент риска.

В статье дана структуризация рисков, влияющих на эффективность деятельности хозяйствующего субъекта (на примере торговой организации). По выделенным видам рисков определяются факторы риска, причины возникновения и методы потенциальной компенсации.

Риск – один из ключевых и важнейших элементов предпринимательской деятельности. Во многих случаях решение, сопряженное с риском, оказывается неизбежным, уклониться от рискованных действий, обойтись без них просто нельзя. В экономической категории с риском связаны два случая – это вероятность (угроза) потери хозяйствующим субъектом некоторых своих ресурсов, недополучения доходов или появления дополнительных расходов, или обратное – возможность получения значительной выгоды (дохода) в результате осуществления определенной предпринимательской деятельности. Таким образом, риск представляет собой неясную, неопределенную обстановку, в которой потенциально существует возможность наступления какого-либо неблагоприятного или благоприятного события. Идти на риск вынуждает неопределенность.

В экономике под неопределенностью понимается неполнота или неточность информации об условиях реализации любого проекта, в том числе связанных с ним затрат и полученных результатов (табл. 1).

Неопределенность среды связана с имеющейся у хозяйствующего субъекта информацией о ее различных элементах, влияющих на рискованность бизнес-процессов. Риск присутствует в любой экономической информационной системе. Неопределенность существует тогда, когда вероятности последствий приходится определять субъективно, поскольку нет данных предшествующего периода.

Экономически эффективной хозяйственной системе присуща способность принятия экономических и организационных решений, обеспечивающих в заданных пределах зону (область) управляемости ее эффективностью деятельности с учетом необходимой степени риска.

Все это предполагает разработку такой модели оценки эффективности финансово-хозяйственной деятельности, которая позволила бы количественно связать показатели дохода, финансовой устойчивости системы в зависимости от степени риска. Одним из вариантов решения такой задачи может стать авторская разработка – структурно-логическая модель экономической диагностики эффективности деятельности хозяйствующего субъекта¹. В зависимости от

¹ Трофимова Л.Н. Экономическая эффективность и безопасность деятельности хозяйствующего субъекта. – Новосибирск: НИЭМ, 2006.

вида риска оцениваются факторы, причины возникновения, рекомендуются меры компенсации (табл. 2).

Теория управления рисками предполагает целостную систему знаний, которую характеризуют логическая зависимость и взаимосвязи между доходом и финансовой устойчивостью в определенных границах риска для достижения разнообразных целей хозяйствующим субъектом.

Таблица 1

ТИПЫ И ИСТОЧНИКИ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ

Типы неопределенности	Источники неопределенности
1. Неопределенность – недостаток информации, необходимой для принятия решений	1. Незнание – неполнота, недостаточность знаний об окружающей среде, в том числе экономическом пространстве ²
2. Неопределенность – квалификационные и методические ограничения лиц, принимающих решения	2. Случайность – будущее событие, которое в сходных условиях происходит неодинаково (выход оборудования из строя, изменение спроса на товар, неожиданный срыв по сбыту продукции и прекращение снабжения). Достоверное событие – событие, которое всегда происходит
3. Неопределенность, вытекающая из нестабильной среды ³ . 4. Неопределенность обстановки, которая возникает под действием неконтролируемых факторов. 5. Неопределенность, неясность целей или их многокритериальность. 6. Неопределенность, связанная с действием реальных субъектов, которые могут влиять на последствия принимаемых решений ⁴	3. Противодействие – возможность противодействия начинаниям хозяйствующего субъекта (неопределенность спроса на продукцию и трудности ее сбыта, конфликты между подрядчиком и заказчиком, нарушение договорных обязательств поставщиками, трудовые конфликты в коллективе и др.)

Под областью допустимых решений в теории рисков понимаются такие значения показателя доходности, для обеспечения которого суммарные затраты, связанные с разработкой, реализацией и эксплуатацией, будут минимальными, а финансовая устойчивость системы – максимальной.

Поскольку любой процесс, протекающий в течение хозяйственной деятельности (поток движения финансовых средств, инвестиционный процесс, производственный процесс и др.), является случайным процессом, то само понятие риска присуще определенному процессу. Данный подход исследования рисков предложен Шалановым Н.В.⁵ Остановимся более подробно на его сути.

При изучении рисков в развитии случайных процессов необходимо решить три основные задачи:

- дать определение риска случайного процесса;
- вывести формулу расчета уровня риска;
- разработать методы управления уровнем риска.

Используя термин «риск», исследователи, как правило, обходят стороной количественную характеристику этого явления. Следует предположить, что существуют гносеологические корни самого понятия риска безотносительно какого-либо конкретного процесса.

² Трушакин А.Г. Регулирование предпринимательского риска / ИЭ и ОПП СО РАН. – Новосибирск, 2002.

³ Шевелев А.Е., Шевелева Е.В. Риски в бухгалтерском учете. – М.: КНОРУС, 2007.

⁴ Филин С. Неопределенность – от недостатка информации // РИСК. – 2000. – №1-2.

⁵ Шаланов Н.В. Управление рисками в исследовании социально-экономических процессов. – Чита, 1997.

Таблица 2

СТРУКТУРИЗАЦИЯ РИСКОВ, ВЛИЯЮЩИХ НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ХОЗЯЙСТВУЮЩИХ СУБЪЕКТОВ, И МЕТОДЫ ИХ КОМПЕНСАЦИИ (НА ПРИМЕРЕ ТОРГОВОЙ ОРГАНИЗАЦИИ)⁶

Вид риска	Факторы риска	Причины возникновения	Рекомендуемые методы компенсации
1	2	3	4
1. Риск невыполнения хозяйственных договоров поставщиками	Общая нестабильность экономической ситуации; рост инфляционных процессов; всплеск роста цен в регионе и области; неплатежеспособность большей части населения; отсутствие возможности у торговой организации компенсации повышения цен поставщикам	Непредвиденная ситуация у поставщиков; невозможность выполнения условий договора; принятие решения поставщиком об изменении условий договора – сроков, цен, объемов, требований качества к товару и т.д.	Диверсификация поставок; привлечение к сотрудничеству других поставщиков; создание финансовых резервов; привлечение поставщиков путем заключения договоров участия в прибыли; создание оптимального страхового запаса некоторых товаров; разработка альтернативных вариантов поиска и привлечения поставщиков
2. Риск отказа покупателей от полученных и оплаченных товаров	Нестабильность общей экономической обстановки в стране; отсутствие исследований надежности потенциальных покупателей; отсутствие правового сознания у руководителей	Несоответствие качества товаров требованиям, невозможность реализации товаров покупателям; решение покупателя о переключении на другого поставщика либо на другие товары	Наличие в договоре строгих мер компенсационного характера; предоплата; система скидок за постоянное сотрудничество; создание барьеров на пути переключения потребителей на другие виды товаров
3. Риск срыва собственного плана продаж	Нестабильность темпов и пропорций изменения цен; уровень предпринимательской активности на рынке реализации товаров; недостаточные маркетинговые исследования	Непредвиденный недостаток финансовых средств; забастовки; текучесть кадров; технические аварии; форс-мажорные обстоятельства; неблагоприятные условия реализации на локальном рынке	Создание резервов ресурсов; исследование возможностей и потребностей потенциальных потребителей товаров; привлечение более конструктивных методов при разработке плана продаж; оперативное реагирование на возникающие фактические отклонения от плана
4. Риск некорректного прогнозирования ситуации и получение необоснованных исходных данных	Низкий уровень управления предприятием; отсутствие квалифицированных управляющих; недостаточные затраты на исследование возможной ситуации на рынке; привлечение некорректных методов расчета и необъективных первоначальных (исходных) данных	Отсутствие в организации традиций и системы непрерывного прогнозирования рыночной среды; отсутствие навыков по формированию мониторинга данных	Переключение внимания руководства организации на стратегическое планирование и разработку основных направлений перспектив эффективного развития организации; создание системы сбора и аналитической обработки необходимой информации; выделение статьи расходов на проведение анализа и прогнозирования полученной экономической информации; консультирование по вопросам прогнозирования и анализа экономической ситуации
5. Риск неполучения или несвоевременного получения оплаты за реализованные товары без предоплаты	Кризис неплатежеспособности контрагентов рынка; внезапное повышение цен отдельными предприятиями; низкая правовая культура руководящего состава организации	Использование покупателями предназначенных для оплаты денежных средств на другие цели; отсутствие необходимой суммы у потребителя; возможная задержка банком перевода денег продавцам	Предварительная оплата; использование мер некоммерческой вертикальной и диагональной интеграции; перекрестное владение акциями; страхование сделок; использование залогов; информирование общественности о предприятиях – нарушителях хозяйственных договоров
6. Риск неполучения кредитов	Отсутствие контроля за имиджем предприятия; неблагоприятное воздействие конкурентов; недостаточные расходы на маркетинг, в т.ч. на рекламу; финансовая неустойчивость организации; отсутствие необходимого залога либо поручительства	Неблагоприятное впечатление кредиторов относительно перспектив и возможностей организации; утечка негативной информации; критика товаров, реализуемых торговой организацией; покупателями негативная информация в прессе	Организация целенаправленного маркетинга; информирование кредиторов о благоприятных сторонах торговой политики организации
7. Риск отсутствия возможности реализации товаров из-за отсутствия договорных отношений на закупку товара	Отсутствие диверсификации поставок; нестабильность экономической ситуации; принятие поставщиками стратегии «максимальная прибыль сегодня – любыми средствами»; недостаток информации о потенциальных покупателях	Отказ традиционных поставщиков от заключения договоров; привлечение поставщиками иных покупателей на более выгодных условиях; неприемлемые для торговой организации условия договора	Диверсификация поставок; системный сбор и обработка информации о традиционных и потенциальных поставщиках; расширение и поддержка связи с поставщиками; подготовка кредитных линий на случай необходимой предоплаты; создание страхового товарного резерва
8. Риск невозвращения предоплаты поставщиком	Кризис взаиморасчетов организаций; слабость законодательной базы; необоснованное стремление организации к абсолютной минимизации риска; отсутствие системы страхования хозяйственных и финансовых операций	Присвоение поставщиком сумм предоплаты; растраты этих сумм до выполнения условий договора; непредвиденная ситуация у поставщика; принятие решения поставщиком о разрыве договора; необоснованное предъявление дополнительных договорных условий	Некоммерческая интеграция; возможная компенсация взаиморасчетом или зачетом налоговых платежей; установление неформальных отношений с руководством организации-поставщика; создание региональной системы страхования финансовых хозяйственных сделок; привлечение профессиональных консультантов

⁶ Клейнер Г.Б. Предприятие в условиях нестабильной экономики. – М.: Деловая мысль, 1998.

Предлагается построение теории рисков как формальной теории, основанной на теории вероятностей. Как известно, ключевой категорией теории вероятностей является случайное событие. Под событием понимается результат испытания или совокупности действий. Событие, которое может произойти, а может и не произойти в результате совокупности действий, называется случайным. Мерой возможного появления случайного события служит вероятность данного события.

Само событие может сопровождаться и событием ему противоположным. Следовательно, если само событие является случайным, то и событие ему противоположное тоже является случайным, а значит, оно имеет вероятность своего появления в результате испытания. Так, если событие A имеет вероятность своего появления равное $P(A) = p$, то вероятность появления противоположного события \bar{A} равно $P(\bar{A}) = q$, при этом $q = 1 - p$.

По сути, $P(\bar{A}) = q$ есть вероятность не наступления события A в результате испытания или совокупности действий. Тогда q есть не что иное, как уровень риска не появления события A .

Поскольку вероятность появления случайного события, согласно его свойствам, есть число, заключенное в отрезке от 0 до 1, то оно является случайным числом, а следовательно, и уровень риска тоже является случайным числом.

Большую роль в изучении закономерностей развития случайного процесса играет его исследование в ретроспективном периоде. Учитывая выявленные закономерности, осуществляется самая важная часть исследования – прогноз развития случайного процесса, т.е. прогнозируется результативный признак, где в качестве прогнозного выступает среднее ожидаемое значение результативного признака.

Среднее прогнозное значение представляет собой случайную величину. По интегральной теореме Лапласа вероятность принятия определенного конкретного значения случайной величиной равна нулю. Следовательно, прогнозное значение результативного признака имеет интервальную оценку. В зависимости от уровня надежности (вероятности) строится так называемый доверительный интервал прогноза, и чем выше уровень надежности, тем шире границы доверительного интервала. Под доверительным интервалом, таким образом, понимается интервал попадания ожидаемых значений результативного признака.

Уровень надежности P отражает тот факт, что с такой вероятностью ожидаемые значения результативного признака попадут в доверительный интервал ($y_0 - \Delta$; $y_0 + \Delta$). Тогда вероятность не попадания в данный интервал есть не что иное, как уровень риска изучаемого случайного процесса.

Резюмируя изложенные выше рассуждения, можно сформулировать понятие риска любого случайного процесса.

Итак, риск случайного процесса есть возможность выхода значения результативного признака за рамки доверительного интервала прогноза.

Поскольку мерой риска является уровень риска, то уровень риска случайного процесса есть вероятность выхода значения результативного признака за рамки доверительного интервала прогноза.

Поскольку жизнь многообразна, то изучение того или иного процесса, скажем, социального, экономического,

физического и прочих, описывается системой показателей, присущих лишь этому случайному процессу, то и понятие риска будет присуще именно этому процессу.

Ключевыми словами в определении уровня риска являются «случайный процесс» и «результативный признак». Следовательно, для определенного случайного процесса и результативный признак будет конкретным, присущим лишь этому процессу. Тогда, исследуя какой-либо определенный случайный процесс, мы меняем в определении лишь ключевые слова, при этом точно определяя результативный признак.

Исследуя предпринимательский процесс в деятельности субъекта предпринимательства, нужно в первую очередь выявить результативный признак, по которому будет оцениваться эффективность предпринимательской деятельности. Очевидно, что интегральным показателем деятельности является прибыль (валовая или чистая), что и служит в качестве результативного признака. Тогда, заменяя ключевые слова в определении уровня риска случайного процесса, уровень предпринимательского риска можно сформулировать следующим образом⁷.

Уровень предпринимательского риска есть вероятность выхода значения прибыли за рамки доверительного интервала прогноза.

Остановимся на методике определения уровня риска. Базовым алгоритмом расчета уровня риска становится следующее:

$$\Delta = \frac{t_p(n)}{\sqrt{n-2}} \cdot \sigma_{y,t} \sqrt{\frac{(t_{k+1} - t_k)^2}{\sigma_t^2}}, \quad (1)$$

где

t_k – начало прогноза;

t_{k+1} – момент времени, по которому осуществляется прогноз;

Δ – доверительная погрешность прогноза результативного признака при уровне надежности p , которая определяется как

$$\Delta = y_0 - y_{min}, \quad (2)$$

где

y_0 – прогнозное значение результативного признака;

y_{min} – минимальное значение результативного признака, которое можно принять, исходя из определенных соображений;

σ_t^2 – дисперсия факторного признака;

$\sigma_{y,t}^2$ – остаточная дисперсия, рассчитываемая по формуле:

$$\sigma_{y,t} = \sigma_y \sqrt{1 - r^2}, \quad (3)$$

где

σ_y^2 – дисперсия результативного признака;

r – коэффициент корреляции между признаками y и t ;

$t_p(n)$ – табличное значение, зависящее от числа наблюдений и уровня надежности (вероятности) p .

Таким образом, рассчитав прогнозное значение результативного признака y_0 и определив его минимальный уровень, находим радиус доверительного интервала Δ (по сути, $y_0 - \Delta$ – значение прибыли, которое может достичь хозяйствующий субъект согласно своим возможностям). Затем, по наблюдениям, представленным в динамике за n отчетных периодов, вычисляются необ-

⁷ Шаланов Н.В. Имитационная модель торгового предприятия // Потребительская кооперация в переходной экономике России. – Новосибирск: СибУПК, 1999.

ходимые характеристики алгоритма. После чего рассчитывается значение $t_p(n)$, используя соответствующую таблицу $t_p(n)$ и количество наблюдений n , определяются значение p , то есть вероятность попадания прибыли в доверительный интервал прогноза. Тогда $q = 1 - p$ и есть уровень предпринимательского риска.

Очевидно, что всякий случайный процесс имеет степень некоторой свободы, используя которую можно управлять процессом развития хозяйствующего субъекта. В частности, посредством долгосрочных затрат – инвестиций, которые являются стратегическим ресурсом этого хозяйствующего субъекта.

Остановимся на управлении хозяйствующим субъектом посредством оптимизации структуры инвестиций, которую назовем рациональной инвестиционной политикой.

Пусть

$\vec{U} = (u_1, u_2, \dots, u_n)$ – инвестиции в основные и оборотные средства;

y_f – значение прибыли, которое нужно достичь в перспективе (эталон);

y_0 – прогнозируемое значение прибыли или же минимально допустимое значение прибыли, необходимое для последующей деятельности;

\vec{U} – значения инвестиций, необходимых для достижения значения прибыли y_f .

$U_f = (u_1, u_2, \dots, u_n)$ – вычисляются по формуле:

$$U_f = (G^T - G)^{-1} * G^T * (y_f - y_0), \quad (4)$$

где T – знак транспонирования.

Формула позволяет определить оптимальную структуру инвестиций, согласно которой распределяется инвестиционный фонд.

Имея инвестиционный фонд в размере K и распределяя его согласно оптимальной структуре, получим значения объемов инвестиций в элементы основных и оборотных средств $U_1 = (u_1, u_2, \dots, u_n)$. При этих значениях инвестиций, значение прибыли будет вычисляться по формуле:

$$y_1 = y_0 + GU_1. \quad (5)$$

Тогда

$$\Delta_1 = y_1 - y_{min}.$$

Поскольку $y_1 > y_0$, то $\Delta_1 > \Delta$, а, следовательно, и вероятность p_1 , рассчитанная по формуле (1), будет больше, чем p . Уровень же риска q_1 уменьшится по сравнению с q .

Таким образом, управляя процессом развития хозяйствующего субъекта посредством оптимизации структуры инвестиций, можно регулировать уровень риска в сторону его снижения, то есть снижение уровня риска достигается при использовании внутренних резервов субъекта предпринимательства.

Проиллюстрируем данную методику, используя метод имитационного моделирования.

Рассчитаем необходимые параметры формулы (1). Предположим, что динамика развития хозяйствующего субъекта представлена за 5 лет ($n = 5$).

$\sigma_t = 1,41$ – среднее квадратическое отклонение фактора t (времени);

$\sigma_y = 2,41$ – среднее квадратическое отклонение результативного признака чистой прибыли;

$r = 0,73$ – коэффициент корреляции между фактором времени и чистой прибылью;

$\sigma_{y,t} = 1,64$ – остаточное среднее квадратическое отклонение.

Одним из основных параметров формулы (1) является доверительная погрешность Δ .

В первую очередь следует определить минимально допустимый размер прибыли, который будет необходим в 2007 г. для деятельности хозяйствующего субъекта. Допустим, что размер прибыли равен 20 млн.руб. В то же время следует знать среднее ожидаемое значение прибыли, спрогнозированное на 2007 г. Согласно прогнозу цепями Маркова эта прибыль составит 21,2 млн. руб. Следовательно, доверительная погрешность $\Delta = 21,2 - 20,0 = 1,2$ млн. руб.

Подставив все необходимые расчетные параметры в формулу (1), получим:

$$1,2 = \frac{t_p(5)}{\sqrt{5-2}} * 1,64 \sqrt{\frac{(6-5)^2}{0,73^2}}.$$

Тогда $t_p(5) = 0,92$.

Используя данные таблицы значений $t_p(n)$, определим значение надежности p при числе наблюдений $n = 5$, т.е. $p = 0,59$. Следовательно, вероятность попадания значения чистой прибыли в доверительный интервал прогноза составит 59%. Вероятность не попадания в заданный интервал или же уровень предпринимательского риска в этом случае составит 41%, что представляет высокий уровень риска.

Полученные результаты вынуждают искать методы управления предпринимательским риском, одним из способов которого является метод оптимального управления предпринимательской деятельностью. По данным расчетам размер чистой прибыли, благодаря распределению инвестиционного фонда согласно оптимальной структуре, составит 22,8 млн. руб. Следовательно, доверительная погрешность при этом будет $\Delta^1 = 22,8 - 20,0 = 2,8$ млн. руб. Естественно, что минимально допустимый размер чистой прибыли остается неизменным. Все остальные параметры формулы остаются такими же, как и в предыдущем случае. При расчете параметров по алгоритму формулы (1) получим:

$$t_p(5) = 1,17.$$

Используя данные таблицы значений $t_p(n)$, определим значение надежности p при числе наблюдений $n = 5$ ($p = 0,68$), т.е. вероятность попадания значения чистой прибыли в доверительный интервал прогноза составит 68%. Следовательно, вероятность не попадания в него, или же уровень предпринимательского риска в этом случае составит 32%.

Таким образом, используя лишь внутренние резервы, а именно, не используя дополнительных затрат, а только распределив такой стратегический ресурс, как инвестиции согласно оптимальной структуре, удастся снизить уровень риска с 41% до 32%, то есть на 9%, что свидетельствует о перспективном подходе в выработке стратегии развития хозяйствующего субъекта.

Однако уровень риска еще остается достаточно высоким. Возникает необходимость при этом в поиске еще дополнительных резервов, способствующих снижению уровня риска. Таким резервом может стать заем средств для формирования инвестиционного фонда.

Используя формулу (6), рассчитывается максимально возможный объем займа. При этом допустим, что платежи из прибыли по долговым обязательствам у данного хозяйствующего субъекта отсутствуют.

$$Z = \frac{\delta}{\varepsilon - \delta} * b - \frac{a}{\varepsilon - \delta}, \quad (6)$$

где

a – сумма платежей из прибыли по долговым обязательствам;

δ – рентабельность капитала или норма прибыли (отношение чистой прибыли к издержкам);

ε – ставка ссудного процента банка.

Таким образом, сформировав инвестиционный фонд с учетом заемных средств и распределив их согласно оптимальной структуре, получим, что в 2007 г. удастся достичь чистой прибыли в размере 26,4 млн. руб. Следовательно, доверительная погрешность при этом будет $\Delta_2 = 26,4 - 20,0 = 6,4$ млн.руб. Естественно, что минимально допустимый размер чистой прибыли остается неизменным. Все остальные параметры формулы (1) остаются прежними. Определим значение надежности p при числе наблюдений $n = 5$.

Произведем подстановки необходимых расчетных параметров в формулу:

$$t_p(5) = 3,68.$$

Используя данные таблицы значений $t_p(p) = 0,97$.

Следовательно, вероятность попадания значения чистой прибыли в доверительный интервал прогноза составит 97%, вероятность не попадания в него или же уровень предпринимательского риска в этом случае составит 3 %.

Таким образом, используя заемные средства и распределив инвестиционный фонд согласно оптимальной структуре, удастся снизить уровень риска с 41% до 3%, что является вполне ощутимым вкладом в стабильность развития организации.

Следует отметить, что предлагаемая методика позволяет формировать инвестиционный портфель в зависимости от уровня риска в соответствии с оптимальной структурой и в зависимости от вектора заданной управленческой цели.

Объективная ситуация на рынке, построение адекватной системы управления требуют анализа и оценки предпринимательского риска, предполагают овладение руководством хозяйствующего субъекта рискованной зрелищностью, способностью принимать и реализовывать нестандартные решения, гибко менять стратегию и тактику поведения в деятельности.

Организация системы управления риском обеспечит более эффективную реакцию хозяйствующего субъекта на изменения, происходящие во внешней среде, создаст условия для оперативного процесса принятия решений, стимулирует деловую и профессиональную специализацию, позволит исключить или ограничить появление риска в допустимых пределах.

Зарубежная практика предусматривает постоянный менеджмент риска⁸. Первоначально отбор уязвимых мест внутри хозяйствующего субъекта необходимо начинать с анализа риска, который дает возможность специалистам по постоянному менеджменту риска принимать обоснованные решения об использовании имеющихся ресурсов. Такой отбор обеспечивает предоставление достоверных данных, обосновывающих требования о выделении финансовых средств. Но для того, чтобы быть действительно эффективным, анализ риска должен быть постоянным процессом, который начинается тогда, когда проблема идентифицирована, и продолжается до тех пор, пока не будут испытаны и оценены контрмеры. После завершения оценки и апробации по-

являются гарантии, что любые вновь возникшие проблемы будут идентифицированы и приведут хозяйствующий субъект к началу цикла менеджмента.

1. Планирование и управление

На этом этапе менеджер по рискам создает команду из различных специалистов и устанавливает предмет анализа, идентифицирует наиболее вероятные проблемы, которые могут возникнуть в процессе оценки. Этот процесс требует обширных и профессиональных знаний особенностей функционирования хозяйствующего субъекта, соответствующих политических, бюджетных и иных условий его жизнедеятельности.

2. Анализ риска

Данный этап разбивается на пять составляющих. Оценка ценностей помогает менеджеру риска идентифицировать ценности и сконцентрировать внимание только на том, где необходимо снижение риска. Результатом этапа становится рабочий список, в котором перечисляются ценности для защиты и их взаимозависимость. Без этого аналитик и менеджер не сможет интерпретировать информацию, которая будет собрана в дальнейшем. Аналитиками проводится опрос менеджеров по ценностям.

В процессе опроса аналитик должен выяснить возможность последствий, если какая-либо ценность будет утрачена или будет подвержена какому-либо неблагоприятному воздействию. Определенные таким образом ценности ранжируются в порядке тяжести последствий от их потери.

Оценка ценностей включает идентификацию нежелательных событий, которые могут оказать отрицательное влияние на ценности.

Целью оценки опасности является определение того, какие неблагоприятные воздействия или события могут причинить вред идентифицированным ценностям. Такая оценка основана не на интуиции, а на точных данных и позволяет концентрировать внимание только на уязвимых сторонах, становясь основой программы обеспечения снижения риска.

Для определения уровня опасности, которую представляет потенциальный риск, аналитики собирают информацию о способностях, намерениях конкурентов, изучают сложившиеся тенденции по обеспечению снижения риска субъекта, используя данные экспертов.

Оценка уязвимости представляет собой содержание обзора мероприятий по снижению риска. В данном случае аналитик должен видеть с точки зрения потенциального риска для организации.

Информация об уязвимости может быть получена из различных источников.

Прогрессивный анализ – это наиболее простой путь оценки снижения риска для ценности, состоящий в рассмотрении ее в контексте существующих контрмер. Для этого аналитик выясняет, в какой мере существующие контрмеры снижают уязвимость и не допускают наступления риска. Однако данный метод не подходит для оценки того, какими могли бы быть наилучшие контрмеры с точки зрения эффективности и стоимости обеспечения снижения рискованности. Кроме того, метод не выявляет – какие из существующих контрмер бесполезны, поскольку изменение условий и самих рисков должно быть адекватно отражено в системе контрмер. Отрицательным моментом является и то, что совместимость и продолжение действия более ранней стадии про-

⁸ Security Management. – 2000. – August. – P. 97, 98, 100-102.

грамм по снижению риска могут ограничивать возможности для создания в будущем новых контрмер и сделать хозяйствующий субъект зависимым от устаревших и неэффективных контрмер, даже в том случае, если уже имеются более эффективные контрмеры.

Сущность регрессивного метода заключается в рассмотрении каждой ценности в таком положении, при котором не учитываются защитные меры, которые уже использовались. Аналитик переоценивает уязвимость ценности, принимая во внимание существующую систему снижения рискованности. Различие между уязвимостью охраняемой ценности в защищенном и незащищенном состоянии представляет собой эффективность существующих контрмер по снижению риска. Далее могут быть идентифицированы неэффективные контрмеры и даны рекомендации об их неприменении.

Регрессивный анализ более приемлем для оценки контрмер, которые подлежат отмене или для отыскания путей снижения финансовых затрат на систему обеспечения снижения рисков. Результат такого анализа – более четкая оценка каждой контрмеры и преимуществ, которые она обеспечивает для уменьшения риска.

Таким образом, регрессивный анализ обеспечивает точное измерение снижения риска.

Оценка риска – это фаза, на которой информация, полученная на более ранних шагах (оценки охраняемой собственности, опасности и уязвимости), объединяется для получения полноценной картины рискованности для ценности.

Создается итоговый перечень, представленный в виде матричной модели, который используется для выстраивания всей полученной информации в легко понимаемую форму. В этом виде категориям рисков присваивается определенный рейтинг, который также проводится в отношении последствий от потерь, угроз, уязвимости и суммарного риска.

Работа по оценке риска проводится и с учетом факторов, связанных с рискованностью ценностей. При этом исследуются уже проанализированные и используемые в системе снижения рискованности факторы, уязвимость и опасности, которым присвоен определенный рейтинг.

Контрмеры включают их идентификацию, стоимость и эффективность. Вырабатываются рекомендации трех категорий:

- по максимально возможному снижению риска;
- толерантные рекомендации, которые не допускают роста риска, локализуя его на прежнем уровне;
- согласительные рекомендации – это рекомендации, имеющие субъективный характер и заключающиеся в разработке мероприятий по противодействию неоправданному росту риска. В данном случае хозяйствующий субъект принимает всю ответственность на себя, а затраты становятся минимальными.

3. Выявление проблемы и доведение ее до руководства (презентация)

Представление менеджерами по рискам результатов исследования соответствующему должностному лицу хозяйствующего субъекта.

4. Принятие решений

Принятие уполномоченным должностным лицом решения по результатам анализа риска должно быть оформлено в виде отчета или приложения к результатам анализа. Такой документ является основой для установления всеобщей ответственности и регистрации решений, принимаемых хозяйствующим субъек-

том. Руководство, наметив конструктивную линию действий, включается в процесс менеджмента риска.

5. Реализация и оценка контрмероприятий по обеспечению снижения риска

После того, как документально подтверждены решения по результатам менеджмента риска, практическая реализация мер передается отделу управления рисками. Система снижения рисков должна сохранять свою эффективность в течение длительного периода. Хозяйствующий субъект должен постоянно проверять и переоценивать адекватность применяемых контрмер, для чего должны быть разработаны правила проверки их эффективности.

Литература

1. Клейнер Г.Б. Предприятие в условиях нестабильной экономики. – М.: Деловая мысль, 1998.
2. Трофимова Л.Н. Экономическая эффективность и безопасность деятельности хозяйствующего субъекта. – Новосибирск: НИЭМ, 2006.
3. Трушакин А.Г. Регулирование предпринимательского риска / ИЭ и ОПП СО РАН. – Новосибирск, 2002.
4. Филлин С. Неопределенность – от недостатка информации // РИСК. – 2000. – №1-2.
5. Шаланов Н.В. Управление рисками в исследовании социально-экономических процессов. – Чита, 1997.
6. Шаланов Н.В. Имитационная модель торгового предприятия // Потребительская кооперация в переходной экономике России. – Новосибирск: СибУПК, 1999.
7. Шевелев А.Е., Шевелева Е.В. Риски в бухгалтерском учете. – М.: КНОРУС, 2007.
8. Security Management. – 2000. – August. – P. 97, 98, 100-102.

Трофимова Лариса Николаевна

РЕЦЕНЗИЯ

В условиях трансформации рыночных отношений и становления предпринимательства в России особую актуальность приобретает разработка теоретических и методических аспектов оценки и управления такой новой для отечественной аналитической практики категории как предпринимательский риск.

В статье определены ситуационно-характеристические параметры категории «риск» и «неопределенность», рассматриваются альтернативы аналитических методов оценки и управления предпринимательским риском (риск случайного процесса), возможность адаптации зарубежных методов (постоянный менеджмент риска), приведена структура рисков, влияющих на эффективность деятельности хозяйствующего субъекта.

Автор иллюстрирует методы расчетами, что, безусловно, становится наглядным и подтверждающим достоверность выводов.

Статья имеет теоретико-методическую и практическую направленность. Представленные методы оценки и управления предпринимательским риском могут быть использованы как в исследованиях по данной теме, так и в практической деятельности хозяйствующих субъектов.

Статья может быть рекомендована к публикации в журнале «Аудит и финансовый анализ».

Шаланов Н.В., д.э.н., профессор, Сибирский университет потребительской кооперации

9.5. УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИМ РИСКОМ (МЕТОДИЧЕСКИЙ АСПЕКТ)

L.N. Trofimova, Candidate of Science (Economic),
the Senior Lecturer

Novosibirsk Institute of Economy and Management

In this article the sense of categories “risk” and “uncertainty” is revealed.

The methods of assessment and administration of the risks of managing subject’s activity are examined, the calculations of the risk’s level of the chance process and possibilities of consumer risk administration have been made.

The stable risk’s management is offered as an alternative method of risk assessment.

The structure of risks that influence the effectiveness of managing subject’s activity is also given in this article (on the example of the trade organization).