

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Южно-Уральский государственный университет
Кафедра «Экономическая безопасность»

658.15(07)
P242

М.И. Раскатова

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ

Учебное пособие

Челябинск
Издательский центр ЮУрГУ
2019

УДК 658.152(075.8)
ББК У9(2)–56.я7
Р242

*Одобрено
учебно-методической комиссией
Высшей школы экономики и управления*

*Рецензенты:
Т.А. Верецагина, Т.В.Максимова*

Раскатова, М.И.
Р242 Теоретические основы управления рисками: учебное пособие /
М.И. Раскатова. – Челябинск: Издательский центр ЮУрГУ, 2019. –
46 с.

Учебное пособие содержит конспективное изложение теоретического материала по вопросам управления рисками. Цель пособия – познакомить студентов с основными вопросами и многочисленными методами управления рисками на предприятиях.

Пособие предназначено для студентов кафедры «Экономическая безопасность» Высшей школы экономики и управления Южно-Уральского государственного университета, обучающихся по специальности «Экономическая безопасность».

УДК 658.152(075.8)
ББК У9(2)–56.я7

© Издательский центр ЮУрГУ, 2019

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение	4
1. Сущность риска как экономической категории. Структурные характеристики, особенности и классификация рисков	
1.1. Различные подходы к определению понятия «риск»	5
1.2. Классификация рисков	8
2. Основные вопросы управления рисками	
2.1. Цель и задачи процесса управления рисками	14
2.2. Основные аксиомы, законы и принципы управления рисками	16
2.3. Этапы процесса управления рисками	19
3. Методы управления рисками	
3.1. Классификация методов управления рисками	23
3.2. Уклонение от риска	26
3.3. Снижение риска	27
3.3.1. Диверсификация	28
3.3.2. Лимитирование	30
3.3.3. Хеджирование	32
3.4. Передача риска	34
3.4.1. Страхование	35
3.4.2. Метод «поиска гаранта»	36
3.4.3. Факторинг	37
3.4.4. Франчайзинг	38
3.5. Принятие риска на себя	41
Заключение	44
Библиографический список	45
Приложение	46

ВВЕДЕНИЕ

В настоящее время одним из важнейших условий обеспечения экономической безопасности любого предприятия, функционирующего в условиях неопределенности внешней среды и ориентированного на получение стабильных прибылей и эффективную работу, является организация и осуществление процесса управления рисками.

Управление рисками как самостоятельное направление исследований в области теоретического управления только начинает свое формирование. Несмотря на это, уже сегодня можно говорить если не об истории развития, то, по крайней мере, об истории возникновения этой отрасли научных знаний.

Представленное учебное пособие вносит свой небольшой вклад в эту область исследования и изучения.

В первом разделе учебного пособия рассматривается сущность риска, как экономической категории, различные подходы к определению понятия «риск», а также многочисленные классификации рисков.

Во втором разделе уделено внимание целям и задачам процесса управления рисками, дана характеристика основных этапов этого процесса. Также рассмотрены законы и принципы управления рисками, ведь без изучения теоретических основ невозможно практическое применение методов управления рисками.

Третий раздел как раз и посвящен рассмотрению классификации методов управления рисками и самих методов. Для удобства восприятия рассматриваемые методы объединены в четыре группы: уклонение от рисков, снижение риска, передача риска и принятие риска на себя.

Представленное пособие будет полезно для студентов при изучении таких дисциплин, как управление рисками, оценка рисков и других дисциплин, в которых рассматриваются вопросы управления предприятием в условиях риска и неопределенности.

1. СУЩНОСТЬ РИСКА КАК ЭКОНОМИЧЕСКОЙ КАТЕГОРИИ. СТРУКТУРНЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ, ОСОБЕННОСТИ И КЛАССИФИКАЦИЯ РИСКОВ

1.1. Различные подходы к определению понятия «риск»

Происхождение термина «риск» восходит к греческим словам *ridsikon*, *ridsa* – утес, скала.

В итальянском языке *risiko* – опасность, угроза; *risicare* – лавировать между скал.

Мировая экономическая наука представляет классическую и неоклассическую теории предпринимательского риска. При исследовании предпринимательской прибыли такие представители классической теории, так Джон Стюарт Милль (1806–1873 гг., английский философ и экономист, сын другого английского экономиста – Джеймса Милля, который был близким другом Д.Рикардо) и Нассау Уильям Сэниор (1790–1864 гг., английский экономист) различали в структуре предпринимательского дохода процент (как долю на вложенный капитал), заработную плату предпринимателя и плату за риск (как возмещение возможного риска, связанного с предпринимательской деятельностью).

В классической теории предпринимательский риск отождествляется с математическим ожиданием потерь, которые могут произойти в результате выбранного решения. Риск здесь не что иное, как ущерб, который наносится осуществлением данного решения. Такое одностороннее толкование сущности риска вызвало резкое возражение у части зарубежных экономистов, что повлекло за собой выработку иного понимания содержания предпринимательского риска.

В 30-е годы XX в. экономисты Альфред Маршалл (1842–1924 гг., английский экономист, основоположник неоклассического направления в экономической науке, представляет кембриджскую школу экономики) и Артур Сесил Пигу (1877–1959 гг., английский экономист, представитель кембриджской неоклассической школы, ученик Альфреда Маршалла) разработали основы неоклассической теории предпринимательского риска, состоящие в следующем: предприниматель, работающий в условиях неопределенности, прибыль которого есть случайная переменная, при заключении сделки руководствуется двумя критериями: размерами ожидаемой прибыли и величиной возможных колебаний прибыли.

Согласно неоклассической теории риска поведение предпринимателя, обусловлено концепцией предельной полезности. Это означает, что при наличии двух вариантов, например, капитальных вложений, дающих одинаковую ожидаемую прибыль предприниматель выбирает вариант, в котором колебания ожидаемой прибыли меньше. Если принимается небольшое число решений одного типа, то нельзя рассчитывать, что отклонения от ожидаемой прибыли взаимно уравниваются, ибо в таком случае закон больших чисел не действует. Именно поэтому предприниматель принимая решение, должен учитывать колебания прибыли и выбирать вариант, дающий тот же результат, но характеризующийся меньшими колебаниями.

В современной экономике сфера предпринимательских рисков является относительно новой и мало изученной. Это обстоятельство объясняет наличие множества различных, зачастую противоречащих друг другу подходов к определению понятия «риск».

Для того чтобы разработать наиболее полное и правильное понятие этого термина, целесообразно рассмотреть основные из вышеупомянутых подходов.

Большинство отечественных экономистов, в том числе М. Грачева, С. Грядов, А. Дубров, Б. Райзберг, Л. Растринин, Н. Хохлов, Е. Хрусталева и др., рассматривают риск как «возможную опасность потерь», «вероятность потери части ресурсов, недополучения доходов или получения дополнительных расходов в результате осуществления определенной производственной и финансовой политики». Данный подход к определению сущности риска соответствует основным положениям классической теории риска.

Профессор И.А. Бланк под риском предприятия понимает вероятность возникновения неблагоприятных последствий в форме потери дохода или капитала в ситуации неопределенности условий осуществления его финансово-хозяйственной деятельности [3].

Но категория риска подразумевает не только потери, получаемые в результате его воздействия. Риск – более сложное емкое понятие. Риск – это не только негативное воздействие. Этот подход соответствует представлениям неоклассической теории. В условиях рыночной экономики риск – ключевой элемент предпринимательства. Предприниматель, умеющий вовремя рисковать, зачастую оказывается вознагражденным. При определенных вариантах предпринимательских проектов существует не только опасность не достичь намеченного результата, но и вероятность превысить ожидаемую прибыль. Так, профессор И.Т. Балабанов в наиболее общем виде определяет риск как возможную опасность потерь, вытекающую из специфики тех или иных явлений природы и видов деятельности человека. В то же время он подчеркивает, что с экономической точки зрения риск представляет собой возможность совершения события, которое может повлечь за собой три основных экономических результата: отрицательный (убыток), нулевой (отсутствие предполагаемой прибыли) или положительный (прибыль)[1].

В этом и заключается предпринимательский риск, который характеризуется сочетанием возможности достижения как нежелательных, так и особо благоприятных отклонений от запланированных результатов.

Таким образом, согласно классической теории категорию «риск» можно определить как опасность потенциально возможной, вероятной потери ресурсов или недополучения доходов по сравнению с вариантом, который рассчитан на рациональное использование ресурсов в данном виде предпринимательской деятельности. Иначе говоря, риск – это угроза того, что предприниматель понесет потери в виде дополнительных расходов или получит доходы ниже тех, на которые рассчитывал.

Хотя последствия риска чаще всего проявляются в виде финансовых потерь или невозможности получения ожидаемой прибыли, однако, согласно неоклас-

сической теории, риск – это не только нежелательные результаты принятых решений. При определенных вариантах предпринимательских проектов существует не только опасность не достичь намеченного результата, но и вероятность превысить ожидаемую прибыль. В этом и заключается предпринимательский риск, который характеризуется сочетанием возможности достижения как нежелательных, так и особо благоприятных отклонений от запланированных результатов.

На основе приведенной выше информации можно сформулировать основные отличительные черты понятия «предпринимательский риск». К ним относятся:

- экономическая сущность категории «предпринимательский риск»;
- зависимость риска от социальных, политических и правовых факторов;
- наличие неопределенности в финансово-хозяйственной деятельности организации или индивидуального предпринимателя;
- отсутствие или наличие неполной либо недостоверной информации о текущем состоянии самого хозяйствующего субъекта и его внешней среды;
- невозможность с абсолютной точностью прогнозировать основные тенденции развития конъюнктуры рынка;
- вероятность получения прямых убытков в результате проведения конкретной коммерческой операции;
- возможность получения нулевого результата коммерческой деятельности, т.е. отсутствие прибыли;
- наличие реального, но не безусловного шанса получения положительного результата, т.е. прибыли;
- отсутствие возможности точно определить предполагаемый экономический результат планируемой коммерческой операции.

В теории принятия решений риск рассматривается с четырех точек зрения:

- риск как событие;
- риск как действие, деятельность;
- риск как параметр, характеристика результата деятельности;
- риск как условие осуществления деятельности.

Итак, в целом риск можно рассматривать как экономическую категорию, характеризующую возможность, вероятность отклонения от цели, несовпадения фактического результата с намеченным в условиях объективно существующей неопределенности.

Потери от риска, которые могут возникнуть при осуществлении предпринимательской деятельности, разделяют на:

- материальные, связанные с дополнительными затратами на материальные объекты (здания, оборудование и др.);
- трудовые, выражающиеся в человеко-часах, человеко-днях;
- финансовые, возникающие в результате прямого денежного ущерба;
- времени, оцениваемые в часах, днях и т.д.;
- специальные, связанные с нанесением ущерба здоровью, жизни людей, окружающей среде.

Объектом предпринимательского риска является деятельность производственных предприятий, фирм всех видов собственности, банков, инвестиционных фондов, то есть деятельность всего того, что объединяется категориями производителей и предпринимателей. То есть объектом риска выступает управляемая экономическая система любого уровня экономического управления, эффективность и условия функционирования которой наперед не известны.

Субъектом риска выступает менеджер, руководитель, т. е. лицо, принимающее решения (ЛПР). Именно от того, насколько квалифицированно и обоснованно управленческое решение, во многом зависит степень риска, которому может быть подвергнута деятельность предприятия.

1.2. Классификация рисков

Как экономическая категория риск представляет собой событие, которое может произойти или не произойти. В случае совершения такого события возможны три экономических результата: отрицательный (проигрыш, ущерб, убыток), нулевой, положительный (выигрыш, выгода, прибыль).

Сложность классификации предпринимательских рисков заключается в их многообразии. С риском предпринимательские фирмы сталкиваются всегда при решении как текущих, так и долгосрочных задач. Существуют определенные виды рисков, действию которых подвержены все без исключения предпринимательские организации, но наряду с общими есть специфические виды риска, характерные для определенных видов деятельности: так, банковские риски отличаются от рисков в страховой деятельности, а последние, в свою очередь, от рисков в производственном предпринимательстве.

В представленном пособии за основу взята классификация рисков, предложенная И.Т. Балабановым [1], расширена и дополнена.

I. По уровню риска следует выделять допустимый, критический и катастрофический риски.

Допустимый:

- минимальный – характеризуется уровнем возможных потерь расчетной прибыли в пределах 0–25%
- повышенный – не превышающий возможных потерь расчетной прибыли в 25–50%.

Итак, в случае допустимого риска потери возможны, но их размер меньше ожидаемой предпринимательской прибыли; таким образом, данный вид предпринимательской деятельности или конкретная сделка, несмотря на вероятность риска, сохраняют свою экономическую целесообразность.

Следующая степень риска, более опасная в сравнении с допустимым, – это критический риск. Этот риск связан с опасностью потерь в размере произведенных затрат по осуществлению данного вида предпринимательской деятельности или отдельной сделки. При этом критический риск первой степени связан с угрозой получения нулевого дохода, но при возмещении произведенных предпринимателем материальных затрат. Критический риск второй степени связан с возможностью потерь в размере полных издержек в результате осуще-

ствления данной предпринимательской деятельности, т.е., вероятны потери намеченной выручки и предпринимателю приходится возмещать затраты за свой счет.

Под катастрофическим понимается риск, который характеризуется опасностью, угрозой потерь в размере, равном или превышающем все имущественное состояние предприятия. Катастрофический риск, как правило, приводит к банкротству предпринимательской фирмы, так как в данном случае возможна потеря не только всех вложенных предпринимателем в определенный вид деятельности или в конкретную сделку средств, но и его имущества. Это характерно для ситуации, когда предпринимательская фирма получала внешние займы под ожидаемую прибыль; при возникновении катастрофического риска предпринимателю приходится возвращать кредиты из личных средств.

II. По природе возникновения:

- Субъективный, т. е. связанный с лицом, принимающим решения (неразвитые способности к риску; недостаток опыта, образования, профессионализма; необоснованные амбиции; нарушение правил поведения на рынке; недостаточное владение рыночной ситуацией и т.д.);

- Объективный (недостаток информации; стихийные бедствия; неожиданное изменение конъюнктуры рынка, уровня информации, законодательства, условий кредитования, налогообложения, инвестирования и т.д.).

III. По масштабам:

- Локальный – на уровне отдельного производства, риск отдельной фирмы, компании, структурных звеньев.

- Отраслевой, связанный со спецификой отрасли.

- Региональный, охватывающий предпринимательство на уровне экономических районов страны.

- Национальный, охватывающий предпринимательство на уровне макроэкономики (ввиду неожиданных изменений в политике, законодательстве, кредитовании, налогообложении и т.п.).

- Международный, связанный с изменениями в конъюнктуре мирового рынка, со взаимоотношениями между странами, масштабными бедствиями и т. д.

IV. По сфере возникновения:

- Внешний – неожиданные изменения в экономической политике, в макроусловиях производства, стихийные бедствия на больших территориях, валютный риск и т. д. К внешним относятся риски, непосредственно не связанные с деятельностью предпринимателя. Речь идет о непредвиденных изменениях законодательства, регулирующего предпринимательскую деятельность; неустойчивости политического режима в стране деятельности и других ситуациях, а соответственно и о потерях предпринимателей, возникающих в результате начавшейся войны, национализации, забастовок, введения эмбарго.

- Внутренний – риск, связанный с деятельностью конкретного предприятия: производственный, финансовый, страховой и т.п. Эти риски возникают в

случае неэффективного менеджмента, ошибочной маркетинговой политики, а также в результате внутрифирменных злоупотреблений.

V. По возможности диверсификации риски разделяют на систематические (недиверсифицируемые) и несистематические (диверсифицируемые).

Систематический (рыночный) риск – это риск, возникающий из внешних событий, который влияет на рынок в целом (например, риск изменения процентной ставки, инфляционный риск, политические риски и др.).

Несистематический риск характерен для конкретного вида ценной бумаги или для конкретной компании (индивидуальный риск), устраняется с помощью диверсификации. Диверсификация – это инвестирование капитала по различным направлениям с целью минимизации потерь дохода. К несистематическим рискам относят риск ликвидности, отраслевой, коммерческий и финансовый риски и др.

VI. По зависимости от времени:

– Статические – риски, не зависящие от времени (землетрясения, которые некоторым образом зависят от времени, но выявить эту зависимость не удастся).

– Динамические – риски, изменяющиеся во времени (например, рост риска аварий при увеличении износа оборудования) Вид и степень зависимости могут различаться для разных рисков (постоянные во времени и изменяющиеся во времени).

VII. В зависимости от возможного экономического результата выделяют чистые и спекулятивные риски.

Чистые риски означают возможность получения отрицательного или нулевого результата. К ним относятся риски: природно-естественные, экологические, политические и социальные риски и часть коммерческих рисков (операционные, имущественные, производственные) (см. приложение 1).

Спекулятивные риски означают возможность получения как положительного, так и отрицательного результата.

Данная группа включает финансовые риски, являющиеся частью коммерческих рисков.

VIII. В зависимости от основной причины возникновения риски делятся на природно-естественные, экологические, политические и социальные, коммерческие риски.

К природно-естественным рискам относятся риски, связанные с проявлением стихийных сил природы: землетрясение, наводнение, буря, пожар, эпидемия и т.п.

Экологические риски – это риски, связанные с загрязнением окружающей среды.

Политические риски связаны с политической ситуацией в стране и деятельностью государства. Они возникают при нарушении условий производственно-торгового процесса по причинам, непосредственно не зависящим от хозяйствующего субъекта. К политическим рискам относятся:

– невозможность осуществления хозяйственной деятельности вследствие военных действий, революции, обострения внутривнутриполитической ситуации в стране, национализации, конфискации товаров и предприятий, введения эмбарго, из-за отказа нового правительства выполнять принятые предшественниками обязательства и т.п.;

– введение отсрочки (моратория) на внешние платежи на определенный срок ввиду наступления чрезвычайных обстоятельств (забастовка, война и т.д.);

– неблагоприятное изменение налогового законодательства;

– запрет или ограничение конверсии национальной валюты в валюту платежа. В этом случае обязательство перед экспортерами может быть выполнено в национальной валюте, имеющей ограниченную сферу применения.

Коммерческие риски представляют собой опасность потерь в процессе финансово-хозяйственной деятельности. Они означают неопределенность результатов любой коммерческой сделки. По структурному признаку коммерческие риски делятся на операционные, имущественные, производственные, финансовые.

Операционные риски включают транспортные, торговые, информационные и организационные, т.е. связанные непосредственно с операционной деятельностью предприятия.

Имущественные риски – это риски, связанные с вероятностью потерь имущества предпринимателя по причине кражи, диверсии, халатности, перенапряжения технической и технологической систем и т.п.

Производственные риски – риски, связанные с убытком от остановки производства вследствие воздействия различных факторов, и прежде всего с гибелью или повреждением основных и оборотных фондов (оборудование, сырье, транспорт и т.п.), а также риски, связанные с внедрением в производство новой техники и технологии.

Финансовые риски связаны с вероятностью потерь финансовых ресурсов (т.е. денежных средств) и подразделяются на два вида: риски, связанные с покупательной способностью денег, и риски, связанные с вложением капитала (инвестиционные риски).

К рискам, связанным с покупательной способностью денег, относятся следующие разновидности рисков: инфляционные и дефляционные; валютные; риски ликвидности.

Инфляция означает обесценивание денег и, естественно, рост цен. Дефляция – это процесс, обратный инфляции, выражается в снижении цен и, соответственно, в увеличении покупательной способности денег. Инфляционный риск – это риск того, что при росте инфляции получаемые денежные доходы обесцениваются с точки зрения реальной покупательной способности быстрее, чем растут. В таких условиях предприниматель несет реальные потери.

Дефляционный риск – это риск того, что при росте дефляции происходят падение уровня цен, ухудшение экономических условий предпринимательства и снижение доходов.

Валютные риски представляют собой опасность валютных потерь, связанных с изменением курса одной иностранной валюты по отношению к другой, при проведении внешнеэкономических, кредитных и других валютных операций.

Риски ликвидности – это риски, связанные с возможностью потерь при реализации ценных бумаг или других активов из-за изменения оценки их качества и потребительской стоимости.

Инвестиционные риски включают в себя следующие подвиды рисков: риск упущенной выгоды, риск снижения доходности, риск прямых финансовых потерь.

Риск упущенной выгоды – это риск наступления косвенного (побочного) финансового ущерба (неполученная прибыль) в результате неосуществления какого-либо мероприятия (например, страхование, хеджирование, инвестирование и т.п.).

Риск снижения доходности может возникнуть в результате уменьшения размера процентов и дивидендов по портфельным инвестициям, по вкладам и кредитам. Портфельные инвестиции связаны с формированием инвестиционного портфеля и представляют собой приобретение ценных бумаг и других активов. Термин «портфельный» происходит от итальянского «portofoglio» и означает совокупность ценных бумаг, которые имеются у инвестора.

Риск снижения доходности включает процентные риски и кредитные риски. К процентным рискам относится опасность потерь коммерческими банками, кредитными учреждениями, инвестиционными институтами, селинговыми компаниями в результате повышения процентных ставок, выплачиваемых ими по привлеченным средствам, над ставками по предоставленным кредитам. К процентным рискам относятся также риски потерь, которые могут понести инвесторы в связи с изменением дивидендов по акциям, процентных ставок на рынке по облигациям, сертификатам и другим ценным бумагам.

Рост рыночной ставки процента ведет к понижению курсовой стоимости ценных бумаг, особенно облигаций с фиксированным процентом. При повышении процента может начаться также массовый сброс ценных бумаг, эмитированных под более низкие фиксированные проценты и по условиям выпуска, досрочно принимаемых обратно эмитентом. Процентный риск несет инвестор, вложивший средства в среднесрочные и долгосрочные ценные бумаги с фиксированным процентом при текущем повышении среднерыночного процента в сравнении с фиксированным уровнем. Иными словами, инвестор мог бы получить прирост доходов за счет повышения процента, но не может высвободить свои средства, вложенные на указанных выше условиях.

Процентный риск несет эмитент, выпускающий в обращение среднесрочные и долгосрочные ценные бумаги с фиксированным процентом при текущем понижении среднерыночного процента в сравнении с фиксированным уровнем. Иначе говоря, эмитент мог бы привлекать средства с рынка под более низкий процент. Этот вид риска при быстром росте процентных ставок в условиях инфляции имеет значение и для краткосрочных ценных бумаг.

Кредитный риск – опасность неуплаты заемщиком основного долга и процентов, причитающихся кредитору. К кредитному риску относится также риск такого события, при котором эмитент, выпустивший долговые ценные бумаги, окажется не в состоянии выплачивать проценты по ним или основную сумму долга. Кредитный риск может быть также разновидностью рисков прямых финансовых потерь.

Риски прямых финансовых потерь включают следующие разновидности: биржевой риск, селективный риск, риск банкротства, а также кредитный риск.

Биржевые риски представляют собой опасность потерь от биржевых сделок. К этим рискам относятся риск неплатежа по коммерческим сделкам, риск неплатежа комиссионного вознаграждения брокерской фирмы и т.п. Селективный риск (лат. *selectio* – выбор, отбор) – это риск неправильного выбора видов вложения капитала, вида ценных бумаг для инвестирования в сравнении с другими видами ценных бумаг при формировании инвестиционного портфеля.

Риск банкротства представляет собой опасность в результате неправильного выбора вложения капитала, полной потери предпринимателем собственного капитала и неспособности его рассчитаться по взятым на себя обязательствам.

Итак, в зависимости от цели, сферы деятельности предприятие самостоятельно определяет принципы классификации, основные виды рисков с учетом специфики его функционирования, отрасли, региона.

Таким образом, несмотря на значительный потенциал потерь, который несет в себе риск, он является и источником возможной прибыли. Поэтому основная задача предпринимателя – не отказ от риска вообще, а выбор решений, связанных с риском на основе объективных критериев, а именно до каких пределов может действовать предприниматель, идя на риск.

Вопросы для самопроверки

1. Назовите основоположников классической теории экономического риска. В чем они видели сущность экономического риска?
2. Как описывали экономический риск представители неоклассической теории?
3. Дайте определение риска как экономической категории.
4. Сформулируйте основные отличительные черты понятия «предпринимательский риск».
5. Назовите различные точки зрения на риск, которые существуют в теории принятия решений.
6. Назовите известные вам классификации рисков. Какие из них, на ваш взгляд, являются наиболее востребованными и часто употребляемыми?
7. Как вы понимаете сущность следующих видов риска:
 - риск упущенной выгоды;
 - процентный риск;
 - валютный риск?
8. Какие виды рисков включает в себя риск прямых финансовых потерь?
9. В чем основное различие чистых и спекулятивных рисков?

2. ОСНОВНЫЕ ВОПРОСЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ

2.1. Цель и задачи процесса управления рисками

Управление рисками – это процессы, связанные с идентификацией, анализом рисков и принятием решений, которые включают максимизацию положительных и минимизацию отрицательных последствий наступления рискованных событий.

Управление рисками организации, риск-менеджмент (англ. riskmanagement) – процесс принятия и выполнения управленческих решений, направленных на снижение вероятности возникновения неблагоприятного результата и минимизацию возможных потерь организации.

Под процессом управления рисками следует понимать системно организованный процесс выявления, оценки рисков, а также выбор методов и инструментов минимизации вероятности наступления неблагоприятных событий.

Система принципов управления рисками включает следующие положения:

- 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;
- в 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.

Далее рассмотрим основные цели и задачи управления рисками.

Цель управления рисками может быть рассмотрена обобщенно, либо с точки зрения различных категорий заинтересованных лиц, либо в зависимости от стадии жизненного цикла бизнеса.

Основную цель риск-менеджмента можно определить как обеспечение максимальной эффективности управления рисками хозяйственной организации, или, другими словами, как *обеспечение максимальной устойчивости и предсказуемости всем видам деятельности компании.*

Для различных категорий заинтересованных лиц, таких как акционеры, менеджеры, кредиторы и инвесторы, персонал и пр., можно сформулировать различные цели, преследуемые при реализации в компании функции управления рисками:

– для акционеров – рост стоимости организации, уверенность в стабильности и предсказуемости денежных потоков и результатов деятельности компании;

– для инвесторов – снижение рисков банкротства и видение компании как надежного и эффективного инструмента вложения денежных средств;

– для руководителей компании – дополнительный инструмент контроля над деятельностью компании и уверенность в отсутствии излишнего риска при принятии управленческих решений;

– для персонала компании – уверенность в стабильности работы компании и отсутствии угроз, которые через дестабилизацию компании могут отразиться персонально на них.

На основе вышеизложенного можно сказать, что основной целью управления рисками в промышленной компании является обеспечение непрерывности производственного процесса и стабильности деятельности компании, путем ограничения степени воздействия на деятельность компании внешних и внутренних негативных факторов.

При достижении этой цели, в конечном итоге, система управления рисками, должна способствовать увеличению стоимости компании за счет улучшения корпоративной системы управления, снижения вероятности банкротства, повышения прозрачности деятельности компании и более адекватного восприятия инвесторами рисков, присущих деятельности компании.

Цель управления рисками должна быть точно соотнесена с общими целями предприятия. Не следует рассматривать процесс управления рисками как некий дополнительный элемент издержек, который должен присутствовать, чтобы обеспечивать компании ее запланированные доходы. Цель управления рисками не только предотвращать возможные убытки и негативное воздействие на компанию, но и помочь организации достичь целей, которая она перед собой ставит.

Если рассматривать различные циклы жизни бизнеса, то на этапах «детства» и «юности» стратегия риск-менеджмента обслуживает цель выживания, поэтому система управления рисками носит фрагментарный характер. На стадии «расцвета» целью становится активный рост бизнеса. В риск-менеджменте в данный период главенствует направление системного управления риском.

Стратегия риск-менеджмента и его тактика претерпевают значительные изменения при переходе на стадию зрелости. Целью системы управления рисками становится управление риском как бизнес-продуктом, профессиональный опыт становится предметом услуг аутсорсинга и консалтинга. Схема динамики целей системы управления рисками по стадиям жизненного цикла компании представлена на рис. 1.

Исходя из рассмотренных нами целей управления рисками, основными задачами управления рисками можно назвать:

1) обеспечение полного контроля над рисками за счет описания и оценки всех рисков компании, эффективной системы мониторинга рисков и своевременного выявления новых рисков;

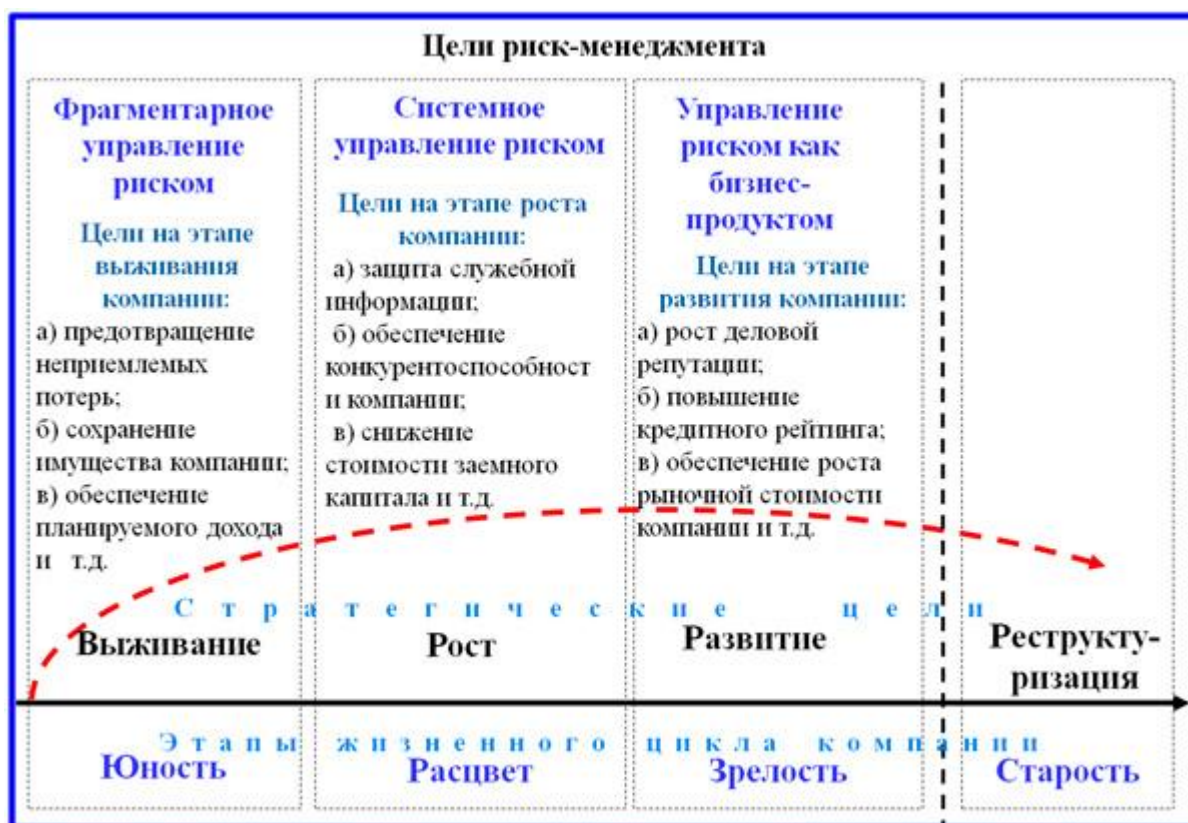


Рис. 1. Динамика трансформации целей системы управления рисками по мере прохождения стадий жизненного цикла бизнеса

- 2) внедрение принципов учета рисков при принятии управленческих решений на основе четких процедур их выявления и оценки;
- 3) анализ воздействия рисков на ключевые показатели деятельности компании, включая ее стоимость;
- 4) обеспечение прогнозируемости рисков, которым подвержена компания и, соответственно, страхование от потерь;
- 5) возможная минимизация рисков и потерь при условии соблюдения экономической целесообразности;
- 6) обеспечение эффективной связи между стремлением компании зарабатывать прибыль и стремлением сделать это с минимальными потерями, т.е. обеспечение оптимального сочетания доходности и риска.

Как известно, эффективность любой деятельности определяется как отношение эффекта, полученного в результате указанной деятельности, к затратам, понесенным в процессе ее осуществления.

Поскольку риск-менеджмент затрагивает самые разнообразные сферы деятельности организации, то все используемые в расчетах показатели целесообразно приводить в стоимостном выражении во избежание путаницы в дальнейшем.

2.2. Основные аксиомы, законы и принципы управления рисками

Первоначально необходимо разобраться с аксиомами процесса управления рисками. В основе аксиом управления рисками лежит принцип системного

подхода к рассмотрению организации, который отталкивается от базовых характеристик и свойств систем.

Ключевые положения управления рисками основаны на наличии двух противоположных зон деятельности – зоны абсолютного риска и безрисковой зоны. Каждая из этих зон абстрактна и в никогда не наблюдается чистом виде. Исходя из этого положения определены две аксиомы управления рисками.

1. Реальная управленческая ситуация всегда находится между безрисковой зоной и зоной абсолютного риска, т.е. реальная управленческая деятельность всегда сопровождается риском. В той или иной степени риск всегда присутствует в каждой сфере деятельности внутренней и внешней среды организации. В любом элементе системы управления и любом виде деятельности организации всегда есть объективная вероятность дефекта исполнения или неисполнения запланированных мероприятий.

2. Любой риск может возникать, функционировать и развиваться только во времени и пространстве. Риск всегда существует на конкретной территории и в течение какого-либо периода времени. Время существования риска не может быть бесконечно велико или же равняться нулю.

Процесс управления рисками является, хотя и важной, но все же составной частью процесса управления в целом. Поэтому и законы управления рисками не должны противоречить общим законам управления.

Все законы управления можно условно разделить на несколько групп:

- общие, отражающие общие причинно-следственные связи в управлении;
- частные, выражающиеся в повышении эффективности системы в общем или же ее элементов;
- специальные, связанные с различными отраслями управления. К этой группе относятся и законы управления рисками.

Рассмотрим действие общих законов управления применительно к управлению рисками.

Закон соответствия содержания управления формам осуществления управленческой деятельности проявляется в следующем: окончательные решения в части принятия риска выносятся собственником средств труда, поскольку только он несет издержки в неблагоприятных ситуациях.

Закон преимущества эффективности осознанного планомерного управления предполагает, что в рискованных ситуациях нельзя пускать дело на самотек: важно просчитать всевозможные последствия принятия риска, и управлять ситуацией с помощью специальных способов и методов.

Закон единства систем управления подразумевает следующее: система управления риском – это иерархическая система, которая подчиняется общим системным требованиям организации и выполняет единые задачи, стоящие перед организациями.

Закон соотношения субъекта и объекта управления применительно к управлению рисками означает, что система управления рисками должна отслеживать всевозможные направления протекания рискованных ситуаций и гибко реагировать на ситуации.

Сущность закона единства действий управленческих законов, предполагает, что в организации система управления риском не должна противоречить ключевым решениям в сфере управления.

Далее рассмотрим ключевые специальные законы управления рисками.

Закон неизбежности риска: деятельность каждой организации всегда связана с рисками, которые присутствуют в ее внутренней или внешней среде. Основываясь на действии этого закона, можно сделать вывод о том, что в условиях современного бизнеса полностью избежать рисков невозможно, поэтому их следует воспринимать как объективный элемент системы управления.

Закон сочетания потенциальной потери и выгоды: практически в любой ситуации риска потенциальная возможность убытков или потерь сопряжена с перспективой получения дополнительного дохода.

Закон прямой зависимости между уровнем риска и размером предполагаемых доходов. Чем выше степень риска при реализации экономических операций, тем выше уровень планируемого от такой операции дохода, а чем степень риска ниже, тем уровень планируемого дохода ниже. На практике этот закон наиболее ярко проявляется при инвестировании новых проектов. Ведь чем рискованнее проект, тем большие дивиденды желают получить инвесторы в случае его удачного осуществления. И наоборот, инвесторы готовы выделять свои капиталы даже под небольшие проценты, в случае если риск неудачи проекта минимальный.

Теперь кратко рассмотрим принципы процесса управления рисками.

Слово «принцип» происходит от латинского *prīncipium* – начало, основа. В принципах обобщаются все известные современной науке законы и закономерности, а также эмпирический опыт.

К основным принципам управления рисками можно отнести:

- принцип лояльного отношения к рискам,
- принцип прогнозирования;
- принцип страхования;
- принцип резервирования;
- принцип минимизации потерь и максимизации доходов.

Рассмотрим содержание вышеперечисленных принципов.

Принцип лояльного отношения к рискам требует от руководителя рассматривать любые риски как объективный и неизбежный фактор хозяйственной деятельности. В соответствии с указанным принципом менеджер любого уровня должен стремиться не избегать рисков, а умело управлять ими, добиваясь максимальной эффективности деятельности организации.

Принцип прогнозирования гласит: в целях повышения эффективности управления рисками, а также снижения уровня затрат и внеплановых потерь руководство организации должно постоянно принимать меры для прогнозирования возникновения рисков. Прогнозирование позволяет заранее подготовиться к возможным негативным явлениям и создать необходимые предпосылки для их локализации или нейтрализации.

В соответствии с принципом страхования необходимо использовать возможности внешних страховых компаний для обеспечения полного или частичного погашения потерь, связанных с предпринимательскими рисками. Любые новые проекты или рискованные операции, осуществляемые организацией, необходимо заранее страховать. Страховые выплаты, полученные фирмой в случае неудачи, позволят компенсировать понесенные ею убытки частично или в полном объеме.

Принцип резервирования предполагает создание в организации внутренних резервных фондов, средства которых можно будет использовать в случаях крайней необходимости. Например, в случае резкого и непредвиденного повышения цен на ресурсы, необходимые для выполнения проекта, организация за счет внутренних резервов сможет покрыть возникшую разницу и обеспечить своевременное выполнение запланированных мероприятий.

И, наконец, принцип минимизации потерь и максимизации доходов требует от руководителя, с одной стороны, рационально использовать имеющиеся в распоряжении организации ресурсы, а с другой стороны – стремиться к повышению доходов за счет грамотной реализации проектов с высокой степенью риска. Это позволит добиться максимальной эффективности не только в управлении рисками, но и в деятельности организации в целом.

2.3. Этапы процесса управления рисками

На разных предприятиях система управления рисками имеет свои специфические особенности, однако необходимо выделить основные этапы управления риском, без которых не обойтись не на одном из предприятий.

К основным этапам управления рисками относятся:

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

2. Оценка (анализ) риска.

– Качественная оценка;

– Количественная оценка.

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.;

3. Выбор методов управления риском (воздействия на риск). На этом этапе производится сопоставление эффективности различных методов воздействия на риск: уклонение от риска, снижения риска, принятия риска на себя, передачи части или всего риска третьим лицам. Эта завершается выработкой решения о выборе метода или оптимального набора методов управления;

4. Применение выбранных методов управления риском;

5. Мониторинг результатов и совершенствование системы управления рисками. Этап включает оценку результатов, анализ эффективности принятых ре-

шений и корректировку целей управления рисками. И далее – возврат к началу процесса управления.

На рис. 2 показаны основные этапы управления рисками и ожидаемые результаты по завершении каждого из них.



Рис. 2. Основные этапы технологии управления рисками

После постановки целей и задач риск-менеджмента и выявления факторов риска для выработки эффективных решений по управлению рисками предприятия необходимо осуществить их оценку.

Оценкой риска называют систематический процесс выявления факторов и видов риска и их количественную оценку, то есть методология анализа рисков сочетает взаимодополняющие количественный и качественный подходы.

Оценка риска – это совокупность регулярных процедур анализа риска, идентификации источников возникновения риска, определения возможных масштабов последствий проявления факторов риска и определения роли каждого источника в общем профиле риска данного предприятия. Оценка риска стратегии предприятия строится на всестороннем (научном, техническом, технологическом, хозяйственном, маркетинговом, социальном и т.п.) изучении предприятия и среды его функционирования как источников риска, анализе внешних и внутренних факторов риска, составление цепочек развития событий при действии тех или иных факторов риска, определении показателей оценки уровня риска, а также на установлении механизмов и моделей взаимосвязи показателей и факторов риска.

На рис. 3 показано место процедуры оценки риска в общей схеме управления рисками.

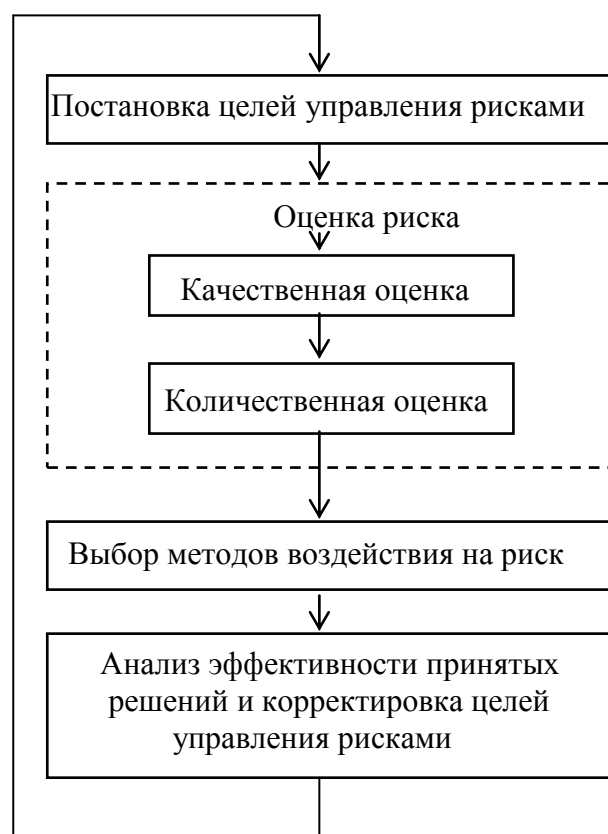


Рис. 3. Оценка риска в общей схеме управления рисками

Итак, управление риском включает в себя разработку и реализацию экономически обоснованных для данного предприятия рекомендаций и мероприятий, направленных на уменьшение стартового уровня риска до приемлемого финального уровня. Управление риском опирается на результаты оценки риска, технико-технологический и экономический анализ потенциала и среды функционирования предприятия, действующую и прогнозируемую нормативную базу хозяйствования, экономико-математические методы, маркетинговые и другие исследования.

Важно отметить, что управление рисками не является одноразовым мероприятием. И вероятность, и последствия ранее выявленных рисков, а также оценка их приоритетности в дальнейшем могут измениться, как могут появиться и новые риски. Следовательно, информация о рисках должна обновляться на регулярной основе посредством мониторинга и контроля, которые сопровождают все управленческие процессы: идентифицируют риски; определяют остаточные риски; обеспечивают выполнение плана; оценивают эффективность управления рисками. С помощью качественного контроля можно выявить информацию, которая будет способствовать принятию эффективных решений с целью предотвращения появления рисков.

Цели мониторинга и контроля в процессе управления рисками можно сформулировать следующим образом: определение способности системы реагировать на риск в соответствии с запланированными показателями; установление степени эффективности реагирования системы на любые риски; выявление изменений в системе по сравнению с предыдущими периодами; установление

фактов проявления рисков; анализ эффективности принятых мер; определение степени запланированности или случайности воздействия рисков.

Контроль может повлечь за собой выбор альтернативных стратегий, внесение корректировок в план проекта для достижения базовых значений показателей. В специальном случае мониторинга могут быть проанализированы показатели, которые указывают на скрытую реализацию или приближение какого-либо из ранее выявленных рисков. Отметим, что показатели должны достаточно часто вычисляться. Повышение степени риска сверх установленных пределов может быть поводом для внеочередного анализа и оценки рисков.

Контроль риска может выступать в двух формах – физической и финансовой.

Физический контроль – это применение разных способов, которые позволяют сократить вероятность наступления ущерба и его масштаб. Каждая из мер физического контроля над рисками влечет за собой определенные затраты. При этом стоит помнить, что расходы по предотвращению риска и минимизации потерь не должны быть выше возможного размера ущерба.

Финансовый контроль рисков – это поиск источников компенсации различных возможных ущербов в денежной форме. Компенсацию можно осуществить через самострахование и страхование, то есть передачу риска специализированным компаниям. Специфическая форма самострахования, которая используется крупными компаниями – учреждение собственной страховой компании (кэптивной) для страхования собственных рисков.

В качестве типового примера можно привести следующий перечень этапов управления рисками на предприятии.

1. Выявление, сбор, первичная обработка и сохранение информации о внутренней и внешней средах. Риск-менеджер обязан владеть навыками широкополосного и избирательного сбора и анализа информации. Важно при этом осуществлять поиск и фиксацию так называемых слабых сигналов, способных акцентно обратить внимание на вероятность угрозы.

2. Формирование систематизированной совокупности факторов риска для предприятия.

3. Установление уровня угроз выявленных факторов риска.

4. Выработка стратегии и тактики работы с рисками.

5. Разработка программы мероприятий по снижению уровня вероятности угроз, организация ее выполнения, проведение контрольных действий и анализа результатов.

6. Разработка программы рискованных инвестиционно-проектных мероприятий.

7. Ведение управленческого учета, финансовой и оперативной отчетности по рискованным решениям.

8. Ведение страховой деятельности по принятым решениям.

Для организации и осуществления эффективного процесса управления рисками на предприятии необходимо разбираться в классификации методов управ-

ления рисками, знать суть каждого из методов, также его сильные и слабые стороны. Все это будет рассмотрено в следующем разделе.

Вопросы для самопроверки

1. Дайте определение процесса управления рисками.
2. На каких основных положениях строится система принципов управления рисками?
3. Как вы считаете, что является основной целью управления рисками? Какие задачи необходимо решить лицу, принимающему решение, для достижения этой цели?
4. Можно ли сказать, что цели управления рисками как-то связаны со стадиями жизненного цикла компании? Дайте развернутое пояснение своему ответу.
5. Сформулируйте две аксиомы процесса управления рисками.
6. На какие три группы можно разделить законы управления рисками? Дайте краткую характеристику группы «общие законы управления рисками».
7. Поясните, что означает закон «преимущества эффективности осознанного планомерного управления» применительно к управлению рисками.
8. Сформулируйте ключевые специальные законы управления рисками.
9. О чем гласит принцип прогнозирования в управлении рисками? Какие еще принципы управления рисками вы знаете?
10. Перечислите основные этапы управления рисками. На каком из этапов необходимо проводить мониторинг и контроль процесса управления рисками?

3. МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ

3.1. Классификация методов управления рисками

Процесс управления риском носит сложный ситуационный характер, поэтому существует множество методов управления, каждый из которых позволяет решать специфические задачи. Управление рисками как процесс состоит из последовательного либо одновременного применения отдельных приемов и методов управления риском.

Все действия, предпринимаемые лицом, принимающим решение (ЛПР), в ситуации риска, относятся к одному из четырех направлений:

- отказ от участия в рискованной ситуации (сознательное избегание риска);
- действия, направленные на снижение уровня риска;
- действия по передаче риска третьему лицу;
- действия по компенсации последствий риска (принятие риска на себя).

Первое направление – отказ от риска – хотя и не относится непосредственно к управлению риском, означает принятие решения об отказе от вхождения в ситуацию, связанную с риском. Данным приемом могут пользоваться как несклонные к риску ЛПР, так и другие, если параметры (оценки) риска расцениваются как неприемлемо высокие.

Остальные три направления объединяют методы собственно управления рисками, то есть представляют собой варианты действия по изменению последствий ситуации, связанной с риском, для экономического субъекта.

В соответствии с вышеперечисленными направлениями методы управления рисками классифицируют с точки зрения возможных процедур, которые можно применить к тем или иным рискам:

- уклонение от риска (Riskelimination) – множество мероприятий, дающих возможность полностью избежать влияния тех или иных неблагоприятных событий;

- снижение риска (Riskreduction или Riskmitigation) – набор способствующих уменьшению неблагоприятных последствий действий рассматриваемого органа государственного управления, фирмы или физического лица.

- передача риска (Risktransfer) – совокупность мер, позволяющих переложить ответственность за снижение возможности возникновения неблагоприятных событий и за возмещение связанного с ними ущерба на другой субъект;

- принятие риска на себя (Riskretention или Riskassumption) – риски остаются на собственной ответственности носителя.

Другая классификация процедур управления риском базируется на учете соотношения между моментом осуществления конкретных мероприятий и моментом возникновения неблагоприятного события. С этой точки зрения все методы управления риском условно можно разделить на две большие группы:

- дособытийные методы управления рисками, планируемые и осуществляемые заблаговременно и направленные на снижение вероятности наступления ущерба, уменьшение размера возможного ущерба и модификацию структурных характеристик риска. К этой группе методов управления риском в основном относятся методы трансформации рисков (Riskcontrol или Riskcontrolltostoplosses). Они связаны в основном с изменением самих рисков, т.е. предполагают осуществление таких мер, которые будут препятствовать реализации соответствующих рисков. Эти методы часто ассоциируются с проведением предупредительных (превентивных) мероприятий;

- послесобытийные методы управления рисками, осуществляемые после наступления ущерба и направленные на ликвидацию последствий неблагоприятного события и возмещение ущерба. Основным для данной группы методов является то, что они направлены на финансирование риска, т.е. на формирование финансовых источников, используемых на покрытие ущерба, являющегося следствием реализации рисков. К рассматриваемой группе методов в основном относятся методы финансирования риска (Riskfinancing или Riskfinancingtopayforlosses).

Итак, методы трансформации рисков – группа методов, предполагающих воздействие на условия возникновения неблагоприятных последствий и возможный размер ущерба. Как правило, эти методы нацелены на снижение подверженности риску, уменьшение уязвимости и усиление взаимного влияния

рисков в портфеле, которое для носителя рисков будет более благоприятным. Эти методы также называются техническими методами управления риском.

Методы финансирования риска – группа методов, нацеленных на покрытие уже произошедшего ущерба. Эти методы предполагают создание специальных резервных фондов или обеспечение иных источников финансирования убытков. Методы также называются экономическими, или финансовыми, методами управления риском.

Обе приведенные классификации важны для понимания специфики того или иного метода управления риском. Поэтому итоговая классификация конкретных методов должна базироваться на использовании обоих критериев (табл.1).

Таблица 1

Классификация методов управления рисками

Процедуры управления риском	Группа методов	
	Методы трансформации рисков	Методы финансирования рисков
Уклонение от риска	– отказ от риска	–
Снижение риска	– снижение частоты ущерба; – уменьшение размера убытков; – разделение рисков (дифференциация и дублирование)	– покрытие убытка из текущего дохода; – создание резервов; – заимствование (кредитование); – иные методы самострахования
Передача риска	– аутсорсинг риска; – предоставление гарантий	– страхование; – перераспределение риска среди группы экономических агентов; – спонсорство

Данная «двойная» классификация позволяет более точно указать роль и место предлагаемых методов, подчеркивает их сущность. Так, методы финансирования рисков, оставленных на собственном удержании (в рамках процедуры снижения риска), различаются лишь источниками покрытия возникающего ущерба, а методы трансформации риска в рамках той же процедуры связаны с различными типами превентивных мероприятий.

В данной классификации хорошо прослеживается вклад каждого из мероприятий в общий процесс управления рисками. Например, на практике часто возникает ситуация, когда для защиты от пожара фирма проводит ряд превентивных мероприятий (установка противопожарной сигнализации, запрет на использование некоторых бытовых приборов на рабочем месте и т.д.), а оставшийся возможный ущерб страхует по договору с большой франшизой (участием страхователя в возмещении ущерба) и пониженным лимитом ответственности страховщика. Иными словами, здесь используются мероприятия из трех разных групп методов, что обеспечивает как уменьшение возможности возник-

новения ущерба, так и софинансирование ущерба самой фирмой и страховой компанией.

Методы управления рисками, приведенные в ячейках таблицы, являются примерами, взятыми из большой совокупности существующих методов управления рисками. Далее более подробно рассмотрим каждую из групп методов управления рисками, основанных на первой классификации.

3.2. Уклонение от риска

Уклонение заключается в отказе от совершения рискового мероприятия. Но для финансового предпринимательства уклонение от риска обычно является отказом от прибыли.

Решение об отказе от данного вида финансового риска может быть принято как на предварительной стадии принятия решения, так и позднее, путем отказа от дальнейшего осуществления финансовой операции, если риск оказался выше предполагаемого. Однако большинство решений об избежании рисков принимается на предварительной стадии принятия решения, так как отказ от продолжения осуществления финансовой операции часто влечет за собой значительные финансовые и иные потери для фирмы, а иногда он затруднен в связи с контрактными обязательствами.

К основным мерам по уклонению от риска можно отнести:

- отказ от услуг ненадежных партнеров, т.е. стремление работать только с надежными, проверенными партнерами; отказ от участия в проектах, связанных с необходимостью расширить круг партнеров;
- отказ от высоко рискованных проектов, т.е. отказ от инновационных и иных проектов, реализуемость или эффективность которых вызывает сомнение;
- отказ от осуществления финансовых операций, уровень риска по которым высок. Ее применение ограничено, т.к. большинство финансовых операций связано с основной производственно-коммерческой деятельностью;
- отказ от использования в больших объемах заемного капитала, что позволяет избежать одного из существенных рисков – потери финансовой устойчивости, но одновременно это снижает эффект финансового рычага и влечёт за собой снижение возможности получения дополнительной суммы прибыли на вложенный капитал;
- отказ от чрезмерного использования оборотных активов в низколиквидной форме. Повышение уровня ликвидности активов позволяет избежать риска неплатёжеспособности предприятия в будущем периоде. Однако это лишает предприятие дополнительных доходов от расширения объёмов продажи продукции в кредит и порождает новые риски, связанные с нарушением ритмичности операционного процесса из-за снижения размера страховых запасов сырья, материалов, готовой продукции;

Реализация этих мер должна осуществляться при следующих условиях:

- если отказ от одного вида риска не влечет возникновение более высокого;

- если степень риска несопоставимо больше уровня доходности предлагаемой финансовой операции;
- если финансовые потери превышают возможности их возмещения за счет собственных средств
- если размер дохода от операции, генерирующей определённые виды риска, несущественен, т.е. занимает неощутимый удельный вес в формируемом положительном денежном потоке предприятия;
- если операции не характерны для деятельности предприятия, носят инновационный характер и по ним отсутствует информационная база, необходимая для определения уровня рисков и принятия соответствующих управленческих решений.

Итак, уклонение от риска – это наиболее простое и радикальное направление нейтрализации финансовых рисков. На практике чаще всего данный метод реализуется в форме отказа субъекта от операций, связанных с высоким риском, и предпочтения в пользу менее рискованных или безрисковых проектов. К примеру, отказ от использования в высоких объемах заемного капитала. Уклонение позволяет полностью избежать потенциальных потерь, связанных с финансовыми рисками, но, с другой стороны, не позволяет получить прибыли, связанной с рискованной деятельностью. Кроме этого, уклонение от риска может быть просто невозможным, к тому же, уклонение от одного вида риска может привести к возникновению других. Поэтому, как правило, данный способ применим лишь в отношении очень крупных рисков. Например, банки, стремясь снизить свои риски, выдают крупные кредиты только под залог недвижимости.

3.3. Снижение риска

Снижение степени риска – это сокращение вероятности возникновения рисков ситуации и объема возможных потерь. Избежать негативных последствий или снизить их уровень можно, используя прямые управленческие воздействия на возможные управляемые факторы риска.

Это могут быть следующие действия:

- проверка предполагаемых партнеров по бизнесу,
- грамотное составление контрактов сделки,
- планирование и прогнозирование деятельности,
- тщательный подбор кадров,
- обладание полной и своевременной информацией о внутреннем положении организации и о ее внешнем окружении.

К наиболее эффективным методам снижения риска относится использование в деятельности предприятия стратегического планирования.

Стратегическое планирование дает эффект в тех случаях, если процесс разработки стратегии пронизывает все сферы деятельности предприятия.

Полномасштабные работы по стратегическому планированию, которым обычно предшествует изучение потенциала предприятия, позволяют предуга-

дать появление узких мест в производственном цикле, упредить ослабление позиций предприятия в своем секторе рынка, заранее идентифицировать специфический профиль факторов риска данной организации, а, следовательно, разработать заранее комплекс компенсирующих мероприятий, план использования и подключения резервов.

Также к основным методам снижения рисков относятся:

- диверсификация;
- лимитирование;
- хеджирование.

3.3.1. Диверсификация

Диверсификация представляет собой процесс распределения капитала между различными объектами вложения, которые непосредственно не связаны между собой.

Диверсификация позволяет избежать части риска путем распределения капитала между разнообразными видами деятельности. Например, приобретение инвестором акций пяти разных акционерных обществ вместо акций одного общества увеличивает вероятность получения им среднего дохода в пять раз и соответственно в пять раз снижает степень риска.

Диверсификация является наиболее обоснованным и относительно менее затратным способом снижения степени финансового риска. Однако она не может свести инвестиционный риск до нуля. Это связано с тем, что на предпринимательство и инвестиционную деятельность хозяйствующего субъекта оказывают влияние внешние факторы, которые не связаны с выбором конкретных объектов вложения капитала, и, следовательно, на них диверсификация не влияет.

Американский экономист У. Шарп разделил «весь» риск актива на два вида: первый – систематический (или рыночный) риск для активов акций, второй – несистематический [13].

Систематический риск – риск, связанный с изменчивостью рыночной конъюнктуры, риск, не зависящий от субъекта и не регулируемый им. Определяется внешними обстоятельствами и одинаков для однотипных субъектов. Систематический риск возникает по причинам, не зависящим от предприятия, выпустившего ценные бумаги, и, следовательно, не является характерным для конкретного вида ценной бумаги (рыночный риск).

Несистематический риск присущ конкретному субъекту, зависит от его состояния и определяется его конкретной спецификой. Систематический риск устраняется с помощью диверсификации и поэтому его называют диверсифицируемым. Диверсификация – это инвестирование капитала по различным направлениям с целью минимизации потерь дохода. В диверсифицированном портфеле активов содержатся акции, облигации, недвижимое имущество, депозиты в такой комбинации, что изменения на фондовом рынке приводят к разнонаправленным по знакам и величинам изменениям отдельных его компонентов. В результате негативные изменения гасятся позитивными. Доходность портфе-

ля ценных бумаг меньше, чем его наиболее эффективных составляющих, но и риск ниже. Зависимость риска портфеля активов от диверсификации активов показана на рис. 4.

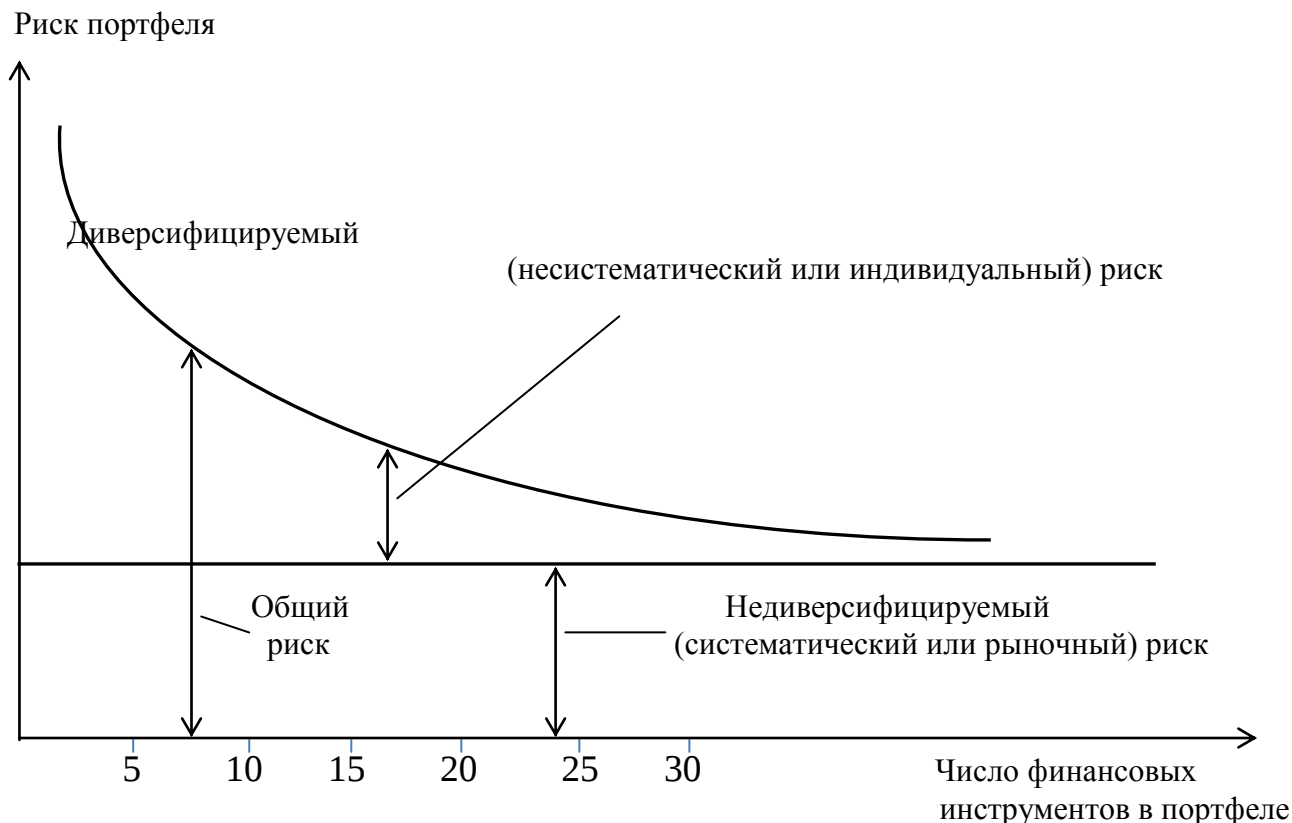


Рис. 4. Влияние на риск диверсификации портфеля

Итак, диверсифицируемый риск, называемый еще несистематическим, может быть устранен путем его рассеивания, т.е. диверсификацией.

Недиверсифицируемый риск, называемый еще систематическим, не может быть уменьшен диверсификацией.

Итак, диверсификация – это снижение уровня риска за счет распределения инвестиций или бизнеса между различными активами, проектами, рынками и т.д. В зависимости от направлений распределения риска диверсификацию можно разделить на следующие виды:

- диверсификация деятельности – расширение направлений деятельности предприятия, приводящее к снижению рисков. Теоретически, чем более различны виды деятельности между собой, тем ниже риск, однако на практике существенную дифференциацию могут позволить себе только крупные корпорации, более мелкие организации довольствуются освоением смежных видов деятельности. К данному виду относится также расширение ассортимента и номенклатуры производимых товаров и услуг;

- диверсификация инвестиций: инвестирование проводится в несколько проектов при прямых инвестициях, либо формируется портфель ценных бумаг, финансовых инструментов, валют и т.д. при инвестициях на финансовых и валютных рынках;

- пространственная (территориальная) диверсификация – при освоении новых, территориально удаленных рынков (в других регионах, странах);
- диверсификация поставщиков – формирование «портфеля поставщиков» сырья и материалов, минимизирующего риск остановки производства из-за их недостатка.

Данный перечень разных направлений диверсификации включает наиболее распространенные виды, но не является исчерпывающим.

Диверсификация, как и другие методы диссипации риска, приводит к реальному уменьшению уровня риска. Причина этого заключается в вероятностном характере ситуации риска, и, как следствие, величине вероятности потерь как основной количественной оценке риска.

Количественно снижение уровня риска с помощью диверсификации можно продемонстрировать с помощью аппарата теории вероятностей.

Предположим, что некоторое предприятие реализует свою продукцию в пределах одного региона – Челябинской области. Основной рыночный риск для него заключается в потере занимаемой доли рынка, и, следовательно, прибыли, по причине прихода на региональный рынок крупных межрегиональных «игроков» – московских корпораций. Для Челябинской области вероятность данного события оценивается на уровне 0,8 в течение ближайших трех лет. Для снижения данного риска предприятие решает освоить в кратчайшие сроки рынки двух смежных регионов (специфика продукции позволяет осуществить быстрый выход на рынок и продвижение на нем) – Свердловской и Курганской областей, для которых уровни рассматриваемого риска составляют соответственно 0,85 и 0,7. В случае реализации такого проекта уровень риска потери всей доли рынка, в трех регионах, для предприятия составит $0,8 \cdot 0,85 \cdot 0,7 = 0,476$. С позиции теории вероятностей случайное событие «потеря доли рынка во всех трех регионах одновременно» означает одномоментное наступление трех событий – потерь в каждом из трех регионов, и его вероятность вычисляется как произведение вероятностей всех трех событий (предполагается их независимость). Таким образом, территориальная диверсификация не позволяет полностью избежать потерь, связанных с наступлением события, возможность которого и является риском, но позволяет снизить вероятность этих потерь, а также их величину. Действительно, вероятность потерь всей занимаемой доли рынка при работе только в Челябинской области составляет 0,8 и снижается до 0,476 при диверсификации. Также, в связи с тем, что вероятность одновременного вытеснения со всех трех региональных рынков существенно ниже, то более вероятным событием можно считать вытеснение только с одного из рынков, что повлечет меньшие потери. Аналогичное объяснение с точки зрения эффективности как метода снижения риска имеют и другие виды диверсификации.

3.3.2. Лимитирование

Лимитирование представляет собой установление системы ограничений как сверху, так и снизу, способствующей снижению степени риска. Величина ли-

мита отражает готовность принимать на себя отдельный риск, но при этом не превышать потребностей при каждодневной деятельности подразделений.

Лимитирование предусматривает разработку внутренней документации и методик (оперативных планов, инструкций и нормативных материалов), устанавливающих предельно допустимый уровень риска по каждому направлению деятельности, а также четкое распределение функций и ответственности персонала (максимальный размер заемных средств, максимальный размер вложения средств в отдельные финансовые инструменты, минимальный размер активов в высоколиквидной форме, максимальный размер вклада в одном банке и др.). Пересмотр лимитов происходит на регулярной основе, а также в особых случаях.

Лимитирование риска предполагает разграничение системы прав, полномочий и ответственности, чтобы последствия рискованных ситуаций не влияли на реализацию управленческих решений. Лимитирование реализуется путем установления на предприятии внутренних финансовых нормативов.

Лимитирование является важным приемом снижения степени риска и применяется банками при выдаче ссуд, при заключении договора на овердрафт и т.п. Хозяйствующими субъектами оно применяется при продаже товаров в кредит, предоставлении займов, определении сумм вложения капитала и т.п. При этом стратегия в области рисков определяется стратегией деятельности хозяйствующего субъекта. Чем агрессивнее стратегия, тем выше может быть плановый предел потерь. Считается, что пределом потерь при агрессивной политике является капитал предприятия, а при консервативной политике – прибыль.

Виды лимитов: структурные лимиты, лимиты контрагента, лимиты открытой позиции, лимиты на исполнителя и контролера сделки, лимиты ликвидности.

Лимиты контрагента включают три подвида: лимит предельного риска на одного контрагента (группу взаимосвязанных контрагентов), лимит на конкретного заемщика или эмитента ценных бумаг (группу взаимосвязанных заемщиков), лимит на посредника (покупателя - продавца, брокера, торговую площадку).

Лимиты на исполнителей и контролеров операций ограничивают пределы полномочий лиц, непосредственно совершающих, оформляющих и контролирующих операции. Естественно, при размещении крупных сумм денег, риск потери и ошибки возрастает. Даже при соблюдении лимитов контрагентов и открытой позиции риск остается. Поэтому заключение и оформление сделок на крупные суммы должны производить старшие по должности. Это правило очень актуально при совершении сделок, связанных с открытой позицией (валютные операции, акции), здесь квалификация и опыт дилера имеют первоочередное значение. Совокупность лимитов на исполнителей и контролеров операций называется матрицей полномочий.

Лимиты ликвидности относятся не к определенной операции, а к совокупности операций. Их задача – ограничить риск недостатка денежных средств для

своевременного исполнения обязательств, как в текущем режиме, так и на перспективу.

Итак, лимитирование – это установление лимита, т.е. предельных сумм расходов, продажи, кредита и т.п. Наиболее часто используемые лимиты на предприятии:

- предельный размер заемных средств по видам деятельности;
 - минимальный размер активов в высоколиквидной форме;
 - максимальный размер товарного или потребительского кредита одному покупателю;
 - максимальный размер депозитного вклада в одном банке;
 - максимальный размер вложения денежных средств в ценные бумаги одного эмитента;
 - максимальный период отвлечения средств в дебиторскую задолженность.
- В торговой деятельности лимитирование применяется чаще всего:
- при продаже товаров в кредит,
 - предоставление займов,
 - определение суммы вложения капитала.

Лимитирование, в первую очередь, касается денежных средств: устанавливаются предельные суммы расходов, кредита, инвестиций и т.п. Так, например, ограничение размеров выдаваемых кредитов одному заемщику позволяет уменьшить потери в случае невозврата долга.

3.3.3. Хеджирование

Хеджирование (англ. *heaging* – ограждать) используется в банковской, биржевой и коммерческой практике для обозначения различных методов страхования валютных рисков. По мнению Э. Дж. Долана, хеджирование – система заключения срочных контрактов и сделок, учитывающая вероятностные в будущем изменения обменных валютных курсов и преследующая цель избежать неблагоприятных последствий этих изменений.

В отечественной литературе термин «хеджирование» стал применяться в более широком смысле как страхование рисков от неблагоприятных изменений цен на любые товарно-материальные ценности по контрактам и коммерческим операциям, предусматривающим поставки (продажи) товаров в будущих периодах.

Итак, хеджирование – способ уменьшения рисков, вызванных неопределенностью будущих колебаний цен на активы (сырье, ценные бумаги, иностранная валюта). Хеджирование заключается в совершении форвардных продаж или покупок актива на фьючерсном рынке. При хеджировании в качестве финансовых инструментов могут использоваться опционы, фьючерсы, свопы и т.д.

Контракт, который служит для страховки от рисков изменения курсов (цен), носит название «хедж», а хозяйствующий субъект, осуществляющий хеджирование, — «хеджер». Этот метод даёт возможность зафиксировать цену и сделать доходы или расходы более предсказуемыми. При этом риск, связанный с

хеджированием, не исчезает. Его берут на себя спекулянты, т.е. предприниматели, идущие на определённый, заранее рассчитанный риск.

Существуют две операции хеджирования: хеджирование на повышение и хеджирование на понижение.

Хеджирование на повышение, или хеджирование покупкой, представляет собой биржевую операцию по покупке срочных контрактов или опционов. Хедж на повышение применяется в тех случаях, когда необходимо застраховаться от возможного повышения цен (курсов) в будущем. Он позволяет установить покупную цену намного раньше, чем был приобретен реальный товар. Предположим, что цена товара (курс валюты или ценных бумаг) через три месяца возрастет, а товар нужен будет именно через три месяца. Для компенсации потерь от предполагаемого роста цен необходимо купить сейчас по сегодняшней цене срочный контракт, связанный с этим товаром, и продать его через три месяца в тот момент, когда будет приобретаться товар. Поскольку цена на товар и на связанный с ним срочный контракт изменяется пропорционально в одном направлении, то купленный ранее контракт можно продать дороже почти на столько же, на сколько возрастет к этому времени цена товара. Таким образом, хеджер, осуществляющий хеджирование на повышение, страхует себя от возможного повышения цен в будущем.

Хеджирование на понижение, или хеджирование продажей – это биржевая операция с продажей срочного контракта. Хеджер, осуществляющий хеджирование на понижение, предполагает совершить в будущем продажу товара, и поэтому, продавая на бирже срочный контракт или опцион, он страхует себя от возможного снижения цен в будущем. Предположим, что цена товара (курс валюты, ценных бумаг) через три месяца снижается, а товар нужно будет продавать через три месяца. Для компенсации предполагаемых потерь от снижения цены хеджер продает срочный контракт сегодня по высокой цене, а при продаже своего товара через три месяца, когда цена на него упала, покупает такой же срочный контракт по снизившейся (почти настолько же) цене. Таким образом, хедж на понижение применяется в тех случаях, когда товар необходимо продать позднее.

Хеджер стремится снизить риск, вызванный неопределенностью цен на рынке, с помощью покупки или продажи срочных контрактов. Это дает возможность зафиксировать цену и сделать доходы или расходы более предсказуемыми. При этом риск, связанный с хеджированием, не исчезает. Его берут на себя спекулянты, т.е. предприниматели, идущие на определенный, заранее рассчитанный риск.

Спекулянты на рынке срочных контрактов играют большую роль. Принимая на себя риск, в надежде на получение прибыли при игре на разнице цен, они выполняют роль стабилизатора цен. При покупке срочных контрактов на бирже спекулянт вносит гарантийный взнос, которым и определяется величина риска спекулянта. Если цена товара (курс валюты, ценных бумаг) снизилась, то спекулянт, купивший ранее контракт, теряет сумму, равную гарантийному взносу. Если цена товара возросла, то спекулянт возвращает себе сумму, равную гаран-

тийному взносу, и получает дополнительный доход от разницы в ценах товара и купленного контракта.

3.4. Передача риска

Передача (перенос) риска – разделение с другой стороной бремени потерь или выгод от риска.

Передача риска используется, обычно, в случаях, когда:

- возможный случайный убыток слишком велик, чтобы оставлять его на собственном удержании;
- законом предусмотрена обязанность передать данный риск (или наложен запрет на удержание данного риска);
- передача данного риска представляется руководству фирмы наиболее эффективным методом.

Существует несколько основных механизмов передачи риска:

- передача риска по закону;
- передача риска по договору;
- передача риска в рамках других механизмов (помощь государства и международных организаций, добровольная помощь и т.д.).

Передача риска – сложный метод не только с юридической, но и с управленческой точки зрения. Бывает достаточно трудно оценить надежность данного способа обработки. Она во многом определяется правильным выбором принимающей стороны, ее возможностями и готовностью управлять принимаемым риском.

Руководители часто совершают ошибки, стремясь максимально избавиться от риска, передавая его другим. При этом возникают ситуации, когда:

- риск передается стороне, которая не может эффективно регулировать его;
- риск передается стороне, которая не может покрыть возможные случайные убытки;
- риск неоднократно переходит между разными участниками, и становится трудно разобраться, на кого же именно в конечном итоге он ложится.

В результате подобных ошибок общая неопределенность в отношении случайных убытков у передающей стороны только возрастает.

При принятии решения о передаче риска, безусловно, приходится учитывать и стоимость применения данного метода. Как показывает практика, на достаточно длительном промежутке времени передача риска часто оказывается дороже (т.е. экономически менее выгодно), чем удержание. Поэтому в последнее время крупные корпорации постепенно увеличивают количество и уровни рисков, оставляемых на собственном удержании.

К методам передачи рисков относятся:

- страхование рисков;
- метод поиска гаранта;
- факторинг;
- франчайзинг.

3.4.1. Страхование

Наиболее популярным и доступным методом передачи рисков является страхование. Страхование рисков - это защита имущественных интересов предприятия при наступлении страхового события (страхового случая) специальными страховыми компаниями (страховщиками). Страхование происходит за счёт денежных фондов, формируемых ими путём получения от страхователей страховых премий (страховых взносов).

В процессе страхования предприятию обеспечивается страховая защита по всем основным видам его рисков (и систематических, и несистематических). При этом объём возмещения негативных последствий рисков в большинстве случаев страховщиками не ограничивается – он определяется стоимостью объекта страхования (размером его страховой оценки), страховой суммы и размером уплачиваемой страховой премии.

Прибегая к услугам страховщиков, предприятие должно в первую очередь определить объект страхования – виды рисков, по которым оно намерено обеспечить внешнюю страховую защиту.

Состав таких рисков определяется рядом условий:

- наличие возможности застраховать риск. Определяя возможности страхования своих рисков, предприятие должно выяснить возможность их страхования с учётом страховых продуктов, предлагаемых рынком;
- обязательность страхования рисков. Ряд рисков в соответствии с условиями государственного регулирования хозяйственной деятельности предприятий подлежит обязательному страхованию;
- существование у предприятия страхового интереса. Оно характеризуется заинтересованностью предприятия в страховании отдельных видов своих рисков. Такой интерес определяется составом рисков предприятия, возможностью их нейтрализации за счёт внутренних механизмов, уровнем вероятности возникновения рискового события, размером возможного ущерба по отдельным рискам и рядом других факторов;
- невозможность полностью восполнить потери по риску за счёт собственных ресурсов. Предприятие должно обеспечивать полное или частичное страхование по всем видам страхуемых катастрофических рисков, присущих его деятельности;
- непрогнозируемость и нерегулируемость риска предприятием. Отсутствие опыта или достаточной информационной базы иногда не позволяют в рамках предприятия определить степень вероятности наступления рискового события по отдельным рискам или рассчитать возможный размер ущерба по ним. В этом случае лучше воспользоваться системой страхования рисков;
- приемлемая стоимость страховой защиты по риску. Если стоимость страховой защиты не соответствует уровню риска или финансовым возможностям предприятия, от неё следует отказаться, усилив соответствующие меры его нейтрализации за счёт внутренних механизмов.

Страховые компании также предъявляют жесткие требования к рискам, которые они могут принять на себя в рамках договора страхования. Из всего набора рисков, присущих деятельности конкретного предприятия, они отбирают только ту их часть, которая удовлетворяет следующим критериям:

- случайный и непредсказуемый характер событий,
- измеримость риска,
- ограниченность потерь,
- относительно небольшая вероятность наступления страхового случая.

Преимущества использования страхования как механизма управления риском сводятся к следующим факторам:

- привлечение страхового капитала для компенсации убытков организации;
- снижение неопределенности в финансовом планировании деятельности организации;
- высвобождение денежных средств для более эффективного использования;
- сокращение затрат на управление риском путем использования опыта страховых экспертов для оценки риска.

Страховые фонды представляют собой гарантированный источник денежных средств для компенсации убытков страхователя в случае возникновения неблагоприятных событий, например, когда при возникновении крупных убытков использование собственных денежных ресурсов может быть ограничено способностью привлекать внешние кредиты для компенсации убытков.

Однако не все риски можно застраховать. Не подлежат страхованию:

- масштабные риски, когда никто не готов принять на себя риск страхователя;
- форсмажорные риски, уровень которых невозможно оценить.

Кроме того в настоящее время в РФ не страхуются:

- действия государственных органов, в том числе связанные с неправомерными действиями налогового или таможенного инспектора. Ущерб, связанный с принятыми в таких случаях по ошибке (или умыслу) санкциями, не компенсируется (даже при страховании грузоперевозок на условиях «за все риски»);
- кредитные риски банков (риск того, что банку не вернут денежные средства);
- риски, связанные с колебаниями курсов валют.

Особенности механизма страхования и его применения для управления различными рисками более подробно изучаются в курсе «Страхование».

3.4.2. Метод «поиска гаранта»

Передача риска путем заключения договора поручительства или предоставления гарантии. Российское законодательство предусматривает возможность заключения договора поручительства, который определен статьей 361 ГК РФ. В силу договора поручитель обязуется перед кредитором третьего лица отвечать за исполнение последним его обязательства полностью или частично. При не-

исполнении или ненадлежащем исполнении должником обеспеченного поручительством обязательства поручитель и должник отвечают перед кредитором солидарно. Компания использует поручительства для привлечения заемного капитала и при этом несет ответственность перед поручителем за четкое исполнение договора поручительства. Для данного средства риск – возможность или опасность невозврата кредита, выданного фирме, кредитору.

Зачастую в качестве гаранта выступает банк (статья 368 ГК РФ). Банковская гарантия – это письменное обязательство кредитной организации, выданное по просьбе другого лица – принципала, уплатить кредитору принципала (бенефициару) в соответствии с условиями даваемого гарантом обязательства денежную сумму по представлении бенефициаром письменного требования о ее уплате. За выдачу банковской гарантии принципал уплачивает гаранту вознаграждение. Банковская гарантия позволяет предприятию избежать рисков при заключении сделок с оплатой в будущем или по факту предоставления услуг, оказания работ, отгрузки товаров.

Метод «поиска гаранта» используется как небольшими, так и крупными организациями. Только функции гаранта для них выполняют разные субъекты: первые «просятся под крыло» к крупным компаниям (например, банкам, фондам), вторые – к органам государственного управления.

При этом, однако, возникает вопрос, чем можно оплатить приобретаемую защищенность от рискованных ситуаций. Общего ответа, по-видимому, нет, но принцип равной взаимной полезности должен быть соблюден. Желаемого гаранта можно заинтересовать уникальными услугами, политической поддержкой, безотказной благотворительностью и т.п. Но, как и в других случаях, важно сопоставить плату и приобретаемые выгоды. А это требует структуризации и конкретного анализа ситуации, разработки, оценки и сопоставления вариантов обретения надежности функционирования предприятия.

3.4.3. Факторинг

Методом передачи риска является использование договора факторинга – финансирования под уступку денежного требования.

Предметом передачи является кредитный риск компании, который в преимущественной его доле передается коммерческому банку или специализированной факторинговой компании. Это позволяет фирме в существенной степени нейтрализовать негативные финансовые последствия кредитного риска и получить оборотный капитал.

В факторинговых операциях участвуют три стороны:

- фактор-посредник, которым выступает коммерческий банк или иные кредитные организации, а также другие коммерческие организации, имеющие лицензию на осуществление деятельности такого вида;
- предприятие-поставщик,
- предприятие-покупатель.

Основной принцип факторинга – покупка фактор-посредником у своего клиента-поставщика требований к его покупателям.

Фактически фактор-посредник покупает дебиторскую задолженность, обычно в течение 2–3 дней оплачивая 70–80% требований в виде аванса.

Оставшаяся часть выплачивается клиенту банка после поступления средств на его счета от покупателей.

Факторинг может быть двух видов: открытый и закрытый. При открытом факторинге поставщик обязан указать на своих счетах, что требование передано фактор-фирме. При закрытом факторинге поставщик заключает договор с банком, высылает копии счетов по заключенным сделкам, не извещая об этом своих покупателей. В случае, если покупатель не в состоянии оплатить свои счета в установленные сроки, то поставщик–клиент банка извещает его об уступке требований фактор-посреднику.

Стоимость факторинговых услуг складывается из двух элементов: процентной ставки по кредитам (обычно на один-два пункта выше учетной банковской процентной ставки) и комиссионных, которые зависят от размера оборота и платежеспособности покупателей и колеблются от 0,5 до 2% от суммы счетов.

Итак, факторинг позволяет организации, передающей свои долговые обязательства фактор-посреднику, получить гарантию на получение всех платежей, уменьшая, таким образом, кредитный риск предприятия.

3.4.4. Франчайзинг

В сфере торговли и услуг одно из лидирующих мест среди способов передачи риска занимает контрактная система или франчайзинг.

Франчайзинг – вид договора о совместной деятельности.

Франчайзер – головная организация – продает свою лицензию и право на пользование торговой марки. За это определенный процент прибыли уходит в головную организацию.

Риск разделяется между покупателем франшизы (франчайзи) и франчайзером.

Данные взаимоотношению имеют выгодный характер. Предприятие имеет в определенной степени гарантированный доход и может рассчитывать на финансовую помощь крупной фирмы – франчайзера.

Данная система позволяет франчайзеру:

- установить контроль за сбытовой сетью и свести расходы по реализации товаров и услуг до минимума;
- служит эффективным механизмом в борьбе с конкурентами;
- способствует быстрому и четкому реагированию на изменение рыночной конъюнктуры.

Процент убыточности в таких системах гораздо меньше, чем в других формах деятельности.

В рамках данной системы выделяют три вида организаций:

- работающие только на контрактной системе, которые обязаны продавать лишь торговую продукцию своей головной компании, поддерживая ее торговую марку;

- организации, которым крупный поставщик определяет стороны их производственной и коммерческой деятельности (например «план продаж»);

- операторы – предприятия, которые сдаются на условиях аренды мелким предприятиям.

Для защиты своих интересов покупателю франшизы не следует идти на подписание договора, полностью подготовленного франчайзером. В договоре должны быть четко определены права и обязанности франчайзи. Как правило, покупатель франшизы заинтересован в максимально длительном первоначальном сроке действия договора (чтобы получить возможность окупить свои первоначальные издержки, связанные с покупкой франшизы). Франчайзер же, наоборот, заинтересован в его непродолжительности. Часто франчайзер настаивает на включении в договор ограничения для франчайзи прямо или косвенно заниматься иной деятельностью, отличной от той, которая описана в договоре. Такое положение выходит за рамки запрета на конкуренцию.

Часто договор франчайзинга предусматривает право франчайзера на контроль деятельности покупателя франшизы. В интересах последнего необходимо, чтобы эти правила были сформулированы как можно точнее. Следует предусмотреть частоту проверок франчайзера, предоставление отчетности в разумные сроки, обязанность предварительного уведомления о проведении проверки, а также ограничить время проверки обычными рабочими часами.

Договоры франчайзинга довольно часто устанавливают минимальный объем продаж, который покупатель франшизы должен обеспечивать за определенный период времени. В такой ситуации следует приложить усилия для отмены или хотя бы ограничения этого права франчайзера. Можно предусмотреть определенный диапазон, в пределах которого недостижение минимального объема продаж не будет рассматриваться как нарушение франчайзи обязательств по договору.

Также следует обратить особое внимание на то, что при расторжении договора на покупателя франшизы могут накладываться определенные обязанности, количество которых в его интересах необходимо свести до минимума. Определенные требования покупателя франшизы могут быть учтены и внесены в текст договора.

В заключение приведем преимущества и недостатки франшизы.

Преимущества создания системы франчайзинга очевидны:

- создаваемые предприятия (франчайзи) входят в систему материнской компании и находятся под организационным и функциональным контролем;

- франчайзинг позволяет снизить риск в малом предпринимательстве, способствует более быстрому продвижению современных технологий, повышает мотивацию на нижнем уровне управления;

- налоговое законодательство дает возможность снизить налогооблагаемую базу по прибыли;

– высокая защищенность вложений материнской компании, в т.ч. по возврату своих вложений. Оборудование, технологии, материалы и т.д. передаются франчайзером франчайзи на условиях договора лизинга и вносятся в уставный капитал создаваемого на базе франчайзи совместного предприятия. Имущество, переданное в лизинг, в течение всего срока действия договора лизинга остается в собственности лизингодателя (в данном случае, франчайзера) и находится на его балансе. По окончании срока действия договора лизинга в соответствии с его условиями франчайзи может приобрести оборудование в собственность, возобновить договор на более выгодных условиях или вернуть оборудование франчайзеру. Лизинговые платежи включаются в себестоимость продукции, товаров работ, услуг ввиду включения франчайзи в систему предприятий как самостоятельного субъекта предпринимательской деятельности открываются дополнительные рабочие места и удовлетворяется спрос регионального потребителя.

К недостаткам создания франчайзинговой системы можно отнести:

– относительно более длительный характер развития бизнеса - более длительная проработка всех вопросов, начиная с согласования и разработки бизнес-плана и заканчивая юридическим оформлением франшизы. Однако этот недостаток компенсируется качеством принимаемых решений, их правовой защищенностью, последовательностью наращивания франчайзинговой системы, отдача от которой начинается сразу же;

– слабая распространенность этой формы в «чистом виде»;

– усложненность правового оформления (система договоров), требующая особой тщательности и даже искусности в составлении документов.

Итак, компании-франчайзеры имеют отработанные и неоднократно проверенные алгоритмы открытия и развития бизнеса, которые обладают универсальными характеристиками и могут успешно применяться при определенных условиях в различных регионах с высокой степенью эффективности. При этом, реализуя франшизу компании-франчайзи, франчайзер получает возможность минимизировать собственные инвестиции в новые проекты и существенно сократить собственный управленческий аппарат, что способствует росту управленческой эффективности.

В свою очередь франшиза (вернее, прилагающаяся к ней технология и возможности крупной успешной компании с сильным брендом) позволяет компании-франчайзи начать новый бизнес или расширить уже существующий, минимизировав ошибки (в частности – ошибки критические, ведущие к разорению бизнеса) и упростив свой путь к успеху, поменяв неизвестность на понятный и конкретный алгоритм «победных» действий.

Таким образом, франчайзинг может создавать условия для минимизации рисков с обеих сторон, и мировая статистика в области банкротств новых бизнес-проектов достаточно четко показывает, что использование франчайзинговых схем позволяет снизить вероятность разорения нового предприятия приблизительно в шесть раз.

3.5. Принятие риска на себя

Не всех хозяйственных рисков можно избежать, большую часть из них предприятию приходится принимать на себя, при этом некоторые риска принимаются потому, что они неизбежны, а другие – потому, что несут в себе потенциал возможной прибыли.

При принятии риска на себя необходимо учитывать следующие моменты.

1. Потери, которые возникают в результате деятельности: поломка оборудования, мелкие кражи, ошибки персонала, следует учитывать как оперативные расходы, а не как ущерб в результате действия риска.

2. Потери, которые вызываются единичными опасностями, такими как пожар и др., также необходимо выделять из всех других потерь. Обычно данные риски легко поддаются оценке, поэтому они могут быть минимизированы другими способами, отличными от «метода принятия риска на себя» (чаще всего – страхованием).

Виды принятия риска на себя

Принятия риска на себя может быть двух видов: запланированное и незапланированное.

При незапланированном принятии риска на себя предприятию приходится покрывать потери от риска из любых ресурсов, оставшихся после понесенных потерь. В этом случае, если потери велики, происходит сокращение размера прибыли.

При запланированном принятии риска известна частота возможных потерь и эти потери покрываются из текущего дохода, если в целом они невелики. В данном случае речь идет о самостраховании, то есть создании специального резервного фонда (фонда риска) за счет отчисления из прибыли на случай возникновения непредвиденной ситуации.

Самострахование означает, что предприниматель предпочитает подстраховаться сам, чем покупать страховку в страховой компании. Тем самым он экономит на затратах капитала по страхованию. Самострахование представляет собой децентрализованную форму создания натуральных и страховых (резервных) фондов непосредственно в хозяйствующих субъектах, особенно в тех, чья деятельность подвержена риску.

Создание предпринимателем обособленного фонда возмещения возможных убытков в производственно-торговом процессе выражает сущность самострахования. Основная задача самострахования заключается в оперативном преодолении временных затруднений финансово-коммерческой деятельности. В процессе самострахования создаются различные резервные и страховые фонды. Эти фонды в зависимости от цели назначения могут создаваться в натуральной или денежной форме.

Так, фермеры и другие субъекты сельского хозяйства создают, прежде всего, натуральные страховые фонды: семенной, фуражный и др. Их создание вызвано вероятностью наступления неблагоприятных климатических и природных условий.

Резервные денежные фонды создаются, прежде всего, на случай покрытия непредвиденных расходов, кредиторской задолженности, расходов по ликвидации хозяйствующего субъекта. Создание их является обязательным для акционерных обществ.

Акционерное общество зачисляет в резервный фонд также эмиссионный доход, т.е. сумму разницы между продажной и номинальной стоимостью акций, вырученной при их реализации по цене, превышающей номинальную стоимость. Эта сумма не подлежит какому-либо использованию или распределению, кроме случаев реализации акций по цене ниже номинальной стоимости.

Резервный фонд акционерного общества используется для финансирования непредвиденных расходов, в том числе также на выплату процентов по облигациям и дивидендов по привилегированным акциям в случае недостаточности прибыли для этих целей.

Преимущества резервирования можно разделить на экономические и управленческие.

Экономические преимущества состоят в следующем:

- экономия на страховых премиях, позволяющая снизить затраты и увеличить прибыль;
- получение дополнительного дохода на капитал при отказе от уплаты страховых премий за счет инвестирования сохраненных средств;
- экономия за счет более тщательного анализа прошлых убытков.

Экономия, которую можно получить при отказе от уплаты страховых премий, не так уж мала. Особенно ощутима такая выгода при страховании небольших, но частых убытков, которые достаточно хорошо прогнозируемы за разумный промежуток времени. Страхование в этом случае превращается в обмен деньгами между сторонами, за исключением того, что страхователь дополнительно финансирует расходы на ведение дела и прибыль страховщика, которые могут составить более 50% суммы страховой премии.

С точки зрения эффективности менеджмента резервирование также обладает определенными преимуществами. Они связаны с увеличением гибкости управления риском, сохранением контроля над денежными средствами и контролем за качеством дополнительного сервиса.

Итак, нами рассмотрены основные группы методов управления рисками: уклонение от риска, снижение, передача и принятие риска на себя. Все они имеют свои преимущества и недостатки.

В российской хозяйственной практике наиболее распространены методы уклонения и лимитирования риска. Этими методами используют руководители многих производственных предприятий, которые отказываются от услуг ненадежных посредников, стараются не расширять круг партнеров, работать только с надежными контрагентами. Сдаче в аренду неиспользованных площадей и оборудования они предпочитают их консервацию, страхованию – поиск гарантов.

В общем случае выбор методов и инструментов управления рисками осуществляется по каждому риску в зависимости от потенциальных потерь и вероятности возникновения рискованных ситуаций.

При выборе метода управления предпринимательскими рисками инвесторам следует исходить из следующих принципов:

- нельзя рисковать больше, чем это может позволить собственный капитал;
- нельзя рисковать многим ради малого;
- следует предугадывать последствия риска.

Применение на практике этих принципов означает, что всегда необходимо рассчитать максимально возможный убыток по данному виду риска, потом сопоставить его с объемом капитала предприятия, подвергаемого данному риску, и затем сопоставить весь возможный убыток с общим объемом собственных финансовых ресурсов. И только сделав последний шаг, возможно определить, не приведет ли данный риск к банкротству предприятия.

Вопросы для самопроверки

1. На какие четыре группы можно разделить методы управления рисками с точки зрения процедур, которые можно применить к тем или иным рискам?

2. Продолжите высказывание: «Если учитывать соотношения между моментом осуществления конкретных мероприятий и моментом возникновения неблагоприятного события, то все методы управления риском условно можно разделить на ...». Дайте краткую характеристику каждой из групп.

3. На какой стадии принятия решений по осуществлению финансовой операции следует принимать решение об избежании риска (уклонении от риска)? Свой ответ поясните.

4. Назовите основные меры по уклонению от риска.

5. Что вы понимаете под снижением риска? Перечислите основные методы снижения риска.

6. Что означает термин «диверсификация»? Какие риски можно снизить с помощью диверсификации: систематические или несистематические?

7. Какой метод управления риском предполагает разграничение системы прав, полномочий и ответственности, а также установление на предприятии внутренних финансовых нормативов?

8. Поясните, как можно уменьшить риски с помощью хеджирования? Что подразумевают операции хеджирования на повышение и хеджирования на понижение?

9. Приведите примеры наиболее часто используемых лимитов на предприятии.

10. В каких случаях рекомендуется использовать метод передачи риска? Кому могут быть переданы риски предприятия?

11. Все ли риски можно застраховать? Какими условиями определяется состав рисков, подлежащих страхованию?

12. Кто может выступать в качестве гаранта для небольших организаций? А для крупных предприятий?

13. Поясните сущность операции факторинга. К какой группе методов управления рисками она относится?

14. Поясните сущность франчайзинга, назовите его сильные и слабые стороны. Какое отношение эта операция имеет к передаче риска?

15. Как вы думаете, какие из методов управления рисками наиболее часто встречаются в практике российского предпринимательства?

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

На сегодняшний день управление рисками, возникающими в деятельности самостоятельной хозяйственной организации, является одним из основных направлений современного менеджмента, изучающим вопросы, связанные с оценкой риска и принятием управленческих решений с целью воздействия на риск.

В учебном пособии подробно рассмотрены основные вопросы управления рисками, различные классификации рисков, методов управления рисками, а также описаны сами методы управления рисками, такие как уклонение от рисков, снижение риска, передача риска и принятие риска на себя.

Комплексная реализация предложенного в данной работе процесса управления рисками позволяет сформировать в рамках какого-либо предприятия систему риск-менеджмента.

Эффективная система риск-менеджмента в свою очередь позволяет:

- выявить риски, которые в наибольшей степени влияют на результаты деятельности предприятия, и разработать эффективную систему мероприятий по управлению такими рисками;

- обеспечить проведение комплексной работы по управлению рисками на регулярной основе, четко разграничив ответственность за наступление рискованных событий между различными структурными единицами и уровнями управления на предприятии;

- повысить эффективность деятельности предприятия, обеспечив снижение возможных рискованных потерь и оптимизацию затрат на все мероприятия, направленные на управление рисками;

- повысить эффективность системы управления предприятием за счет использования дополнительных критериев при принятии управленческих решений, получения обратной связи о реализации бизнес-процессов предприятия от специалистов и руководителей всех уровней;

- увеличить уровень доверия к менеджменту предприятия со стороны акционеров, инвесторов, контрагентов и общества;

- обеспечить рост капитализации предприятия, повышение кредитных и инвестиционных рейтингов.

При этом важно отметить, что построение системы управления рисками направлено не на устранение факторов риска, а на создание механизма, способного обеспечить эффективное ведение деятельности организации в условиях неопределенности и рисков.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Балабанов, И.Т. Риск менеджмент / И.Т. Балабанов. – М.: Финансы и статистика, 2007. – 192 с.
2. Балдин, К.В., Воробьев С.Н. Управление рисками: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления (060000) / К.В. Балдин, С.Н. Воробьев. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 511 с.
3. Бланк, И.А. Основы финансового менеджмента. В 2-х т. Основы финансового менеджмента / И.А. Бланк. – М.: Омега-Л, Эльга, 2012. – 1330 с.
4. Гончаренко, Л.П. Риск-менеджмент [Текст]: учебное пособие / Л.П. Гончаренко, С.А. Филин. - М.: КноРус, 2007. – 216 с.
5. Гранатуров, В.М. Экономический риск: сущность, методы измерения, пути снижения [Текст]: учеб. пособие для вузов / В.М. Гранатуров. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Дело и Сервис, 2002. – 160 с.
6. Дубров А.М. Моделирование рискованных ситуаций в экономике и бизнесе: учеб. пособие для вузов / А.М. Дубров [и др.]; под ред. Б.А. Лагощи. 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Финансы и статистика, 2001. – 224 с.
7. Королев, В.Ю. Математические основы теории риска: учебное пособие / В.Ю. Королев, В.Е. Бенинг, С.Я. Шоргин. – М.: ФИЗМАТЛИТ, 2007. – 544 с.
8. Коршунова, Л.Н. Оценка и анализ рисков [Текст] / Л.Н. Коршунова, Н.А. Проданова. – Ростов н/Д: Феникс, 2007. – 96 с.
9. Пименов Н.А. Управление финансовыми рисками в системе экономической безопасности: учебник и практикум / Н.А. Пименов; под общ.ред. В.И. Авдийского – М.: Издательство Юрайт, 2016. – 413 с.
10. Раскатова, М.И. Оценка рисков: учебное пособие / М.И. Раскатова. – Челябинск: Изд-во ЮУрГУ, 2016. – 93 с.
11. Смагин, В.Н. Финансовый менеджмент: учебное пособие / В.Н. Смагин, М.И. Раскатова. – Челябинск: Изд-во ЮУрГУ, 2013. – 134 с.
12. Шапкин А.С. Теория риска и моделирование рискованных ситуаций: учебник/ Шапкин А.С., Шапкин В.А. – М.: Дашков и К, 2015. – 880 с.
13. Шарп, У.Ф. Инвестиции / У.Ф. Шарп, Г. Дж. Александр, Дж. В. Бэйли. – М.: ИНФРА-М, 2001. – 1028 с.
14. <http://www.cbr.ru/content/document/file/36486/policy.pdf> – политика управления рисками Банка России.
15. https://spravochnick.ru/menedzhment/risk-menedzhment/kontrol_v_processe_upravleniya_riskami/ – сайт биржи.

ПРИЛОЖЕНИЕ

