

## Управление рисками

### ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКОМ

**Н.М. ЯШИНА,**

*кандидат экономических наук, доцент кафедры финансов и кредита  
Саратовский государственный аграрный университет им. Н.И. Вавилова*

Управление рисками представляет собой специфическую сферу экономической деятельности, требующую глубоких знаний в области анализа хозяйственной деятельности, методов оптимизации хозяйственных решений, страхового дела, психологии и многого другого. Основная задача предпринимателя в этой сфере – найти вариант действий, обеспечивающий оптимальное для данного проекта сочетание риска и дохода, исходя из того, что чем прибыльнее проект, тем выше степень риска при его реализации [1].

В условиях объективного существования риска и связанных с ним финансовых, моральных и других потерь возникает потребность в определенном механизме, который позволил бы наилучшим из возможных способов с точки зрения поставленных предпринимателем целей учитывать риск при принятии и реализации хозяйственных решений. Таким механизмом является управление риском (риск-менеджмент). Управление риском можно охарактеризовать как совокупность методов, приемов и мероприятий, позволяющих в определенной степени прогнозировать наступление рискованных событий и принимать меры к исключению или снижению отрицательных последствий наступления таких событий [2].

Управление риском как система состоит из двух подсистем: управляемой подсистемы (объекта управления) и управляющей подсистемы (субъекта управления). В системе управления риском объектом управления являются риск, рискованные вложения капитала и экономические отношения между хозяйствующими субъектами в процессе реализации риска (отношения между: предпринимателями-партнерами, конкурентами; заемщиком и кредиторами; страхователем и страховщиком). Субъектом управления в системе управления риском является специальная группа людей (предприниматель, финансовый менеджер, менеджер по риску, специалисты по страхованию и др.), которая

посредством различных приемов и способов управления осуществляет целенаправленное воздействие на объект управления.

При этом следует отметить, что существование риска как неотъемлемого элемента экономического процесса, а также специфика используемых в этой сфере управленческих воздействий привели к тому, что управление риском в ряде случаев стало выступать в качестве самостоятельного вида профессиональной деятельности. Этот вид деятельности выполняют профессиональные институты специалистов, страховые компании, а также финансовые менеджеры, менеджеры по риску, специалисты по страхованию [3].

Главными задачами специалистов по риску являются: обнаружение областей повышенного риска; оценка степени риска; анализ приемлемости данного уровня риска для организации (предпринимателя); разработка в случае необходимости мер по предупреждению или снижению риска; в случае, когда рискованное событие произошло, принятие мер к максимально возможному возмещению причиненного ущерба. Конкретные методы и приемы, которые используются при принятии и реализации решений в условиях риска, в значительной степени зависят от специфики предпринимательской деятельности, принятой стратегии достижения поставленных целей, конкретной ситуации.

Вместе с тем теория и практика управления риском выработала ряд основополагающих принципов, которыми следует руководствоваться субъекту управления. Среди основных принципов управления риском можно выделить следующие: 1) нельзя рисковать больше, чем это может позволить собственный капитал; 2) необходимо думать о последствиях риска; 3) нельзя рисковать многим ради малого [1]. Реализация первого принципа означает, что прежде чем принять решение в условиях риска, предприниматель должен: определить максимально возможный объем убытка в случае

наступления рискованного события; сопоставить его с объемом вкладываемого капитала и всеми собственными финансовыми ресурсами и определить, не приведут ли эти убытки к банкротству предприятия.

*Реализация второго принципа* требует, чтобы предприниматель, зная максимально возможную величину убытка, определил, к чему она может привести. На основе этой информации необходимо принять решение о принятии риска на свою ответственность, передаче риска на ответственность другому лицу (случай страхования риска) или об отказе от риска (т. е. от мероприятия). *Реализация третьего принципа* предполагает, что прежде чем принять решение о внедрении мероприятия, содержащего риск, необходимо соизмерить ожидаемый результат (отдачу) с возможными потерями, которые понесет предприниматель в случае наступления рискованного события.

Только при приемлемом для предпринимателя соотношении отдачи и возможных потерь следует принимать решение о реализации рискованного проекта [4]. Здесь следует отметить, что в каждом конкретном случае приемлемость указанного выше соотношения является различной и зависит от многих факторов, целей и задач проекта; политики, стратегии и тактики предпринимателя в области риска, его имущественного состояния и других показателей. Этот принцип предполагает также соизмерение величины возможного сокращения убытков в результате принимаемых мер, направленных на уменьшение степени риска, или передачи риска другому лицу, с дополнительными затратами, связанными с реализацией этих мер. Например, соизмерение страховой суммы и страхового взноса.

При раскрытии содержания рассмотренных принципов в определенной мере затронуты приемы управления риском (средства разрешения рисков), основными из которых являются избежание риска, снижение степени риска, принятие риска.

*Избегание риска* означает отказ от реализации мероприятия (проекта), связанного с риском. Такое решение принимается в случае несоответствия указанным выше принципам. Например, уровень возможных потерь, а также дополнительные затраты, связанные с уменьшением риска или передачей риска другому лицу, неприемлемы для предпринимателя; уровень возможных потерь значительно превышает ожидаемую отдачу (прибыль). Избегание риска является наиболее простым и радикальным направлением в системе управле-

ния риском. Оно позволяет полностью избежать возможных потерь и неопределенности. Вместе с тем, как правило, избежание риска означает для предпринимателя отказ от прибыли. Поэтому при необоснованном отказе от мероприятия (проекта), связанного с риском, имеют место потери от неиспользованных возможностей [5].

Кроме того, следует учитывать, что избежание одного вида риска может привести к возникновению других. Например, отказ от риска, связанного с авиаперевозкой грузов, ставит перед предпринимателем проблему перевозок водным, автомобильным или железнодорожным транспортом.

*Снижение степени риска* предполагает сокращение вероятности и объема потерь. Существует много различных способов снижения степени риска в зависимости от конкретного вида риска и характера предпринимательской деятельности.

Одним из частных случаев снижения степени риска является передача риска, состоящая в передаче ответственности за риск (полностью или частично) кому-то другому, например страховой компании.

*Принятие риска* означает оставление всего или части риска (в случае передачи части риска кому-то другому) за предпринимателем, т. е. на его ответственности. В этом случае предприниматель принимает решение о покрытии возможных потерь собственными средствами.

Как видим, в основе управления риском лежат целенаправленный поиск и организация работы по снижению риска, получение и увеличение отдачи в неопределенной хозяйственной ситуации. Конечная цель управления риском соответствует целевой функции предпринимательства. Она заключается в получении наибольшей прибыли при оптимальном, приемлемом для предпринимателя соотношении прибыли и риска.

Известно, что управление как целенаправленное воздействие управляющей системы на управляемую обычно проявляется в виде множества взаимосвязанных между собой процессов подготовки, принятия и организации выполнения управленческих решений, составляющих технологию процесса управления [6].

Как система управления управление риском также предполагает осуществление ряда процессов и действий, реализующих целенаправленное воздействие на риск. К ним можно отнести: анализ риска; определение целей рискованных вложений капитала; сбор и обработку данных по аспектам риска; определение вероятности наступления

рисковых событий; выявление степени и величины риска; выбор приемов управления риском и способов его снижения.

*Анализ риска* включает сбор и обработку данных по аспектам риска, качественный и количественный анализ риска.

*Меры по устранению и минимизации риска* включают выбор и обоснование предельно допустимых уровней риска, выбор методов снижения риска, формирование вариантов рискового вложения капитала, оценку их оптимальности на основе сопоставления ожидаемой отдачи (прибыли и т. п.) и величины риска.

*Сбор и обработка данных по аспектам риска* – один из важнейших этапов процесса управления риском, поскольку процесс управления в первую очередь предполагает получение, переработку, передачу и практическое использование различного рода информации. Сбор и обработка информации по аспектам риска осуществляется на протяжении всего процесса принятия решения. По мере перехода от одного этапа к другому при необходимости может уточняться потребность в дополнительной информации, осуществляться ее сбор и обработка.

Кроме того, результаты выполненных работ предшествующих этапов служат, как правило, исходной информацией, необходимой для выполнения последующих этапов. Особо важную роль играет информация в процессе качественного и количественного анализа риска.

*Качественный анализ* предполагает: выявление источников и причин риска, этапов и работ, при выполнении которых возникает риск, поэтому необходимо провести следующее:

- установление потенциальных зон риска;
- идентификацию (установление) всех возможных рисков;
- выявление практических выгод и возможных негативных последствий, которые могут наступить при реализации содержащего риск решения.

При этом значение имеют выявление и идентификация всех возможных рисков. Для обоснованного принятия решений необходимо знать, с риском какого вида и типа придется иметь дело. От «непредсказуемого», но выявленного риска можно, строго говоря, застраховаться (вплоть до отказа от проекта), а от невыявленного или проигнорированного риска застраховаться невозможно.

В процессе качественного анализа важно не только установить все виды рисков, которые угрожают проекту, но и, по возможности, выявить возможные потери ресурсов, сопровождающие

наступление рисков событий. Результаты качественного анализа служат важной исходной информацией для осуществления количественного анализа.

*Количественный анализ* предполагает численное определение отдельных рисков и риска проекта (решения) в целом. На этом этапе определяются численные значения вероятности наступления рисков событий и их последствий, осуществляется количественная оценка степени (уровня) риска, определяется (устанавливается) также допустимый в данной конкретной обстановке уровень риска.

В процессе качественного анализа может быть выделена обширная группа рисков, с которыми придется столкнуться предпринимателю при реализации проекта: от пожаров и землетрясений; забастовок и межнациональных конфликтов; изменений в налоговом регулировании и колебаний валютного курса; недобросовестной конкуренции; коррупции, рэкета и злоупотреблений персонала. При этом вероятность каждого типа риска различна, так же, как и сумма убытков, которые они могут вызвать.

Количественная оценка вероятности наступления отдельных рисков и того, во что они могут обойтись, позволяет выделить наиболее вероятные по возникновению и весомые по величине потерь риски, которые будут являться объектом дальнейшего анализа для принятия решения о целесообразности реализации проекта.

В экономической литературе по проблеме риска приводится много разных методов количественной оценки риска, наиболее распространенными из которых являются статистический метод и метод экспертных оценок [7].

Суть *статистического метода* заключается в том, что изучается статистика потерь и прибылей, имевших место на данном или аналогичном производстве, устанавливаются величина и частотность получения того или иного экономического результата, составляется наиболее вероятный прогноз на будущее. Статистический метод количественной оценки риска требует наличия значительного массива данных, которые не всегда имеются в распоряжении предпринимателя. Сбор и обработка данных могут весьма дорого обойтись, поэтому часто при недостатке информации приходится прибегать к другим методам.

Суть *экспертного метода* заключается в получении количественных оценок риска на основании обработки мнений опытных предпринимателей или специалистов.

Применение этого метода особенно эффективно при решении сложных неформализуемых проблемных ситуаций, когда неполнота и недостоверность информации не позволяют использовать статистический или другие формализованные методы для количественной оценки риска. К недостаткам этого метода относятся отсутствие гарантий достоверности полученных оценок, а также трудности в проведении опроса экспертов и обработке полученных данных. Если второй недостаток относится к преодолимым трудностям, то первый имеет принципиальное значение. Повышение достоверности экспертных оценок требует соответствующих процедур отбора экспертов по многим критериям и количественных методов обработки мнений экспертов. Как показывает опыт использования экспертных оценок в различных областях деятельности, при правильной организации процедуры экспертизы и согласованности мнений экспертов, определяемой специальными методами, достоверность оценок гарантируется. На практике, как правило, наблюдается сочетание (комбинация) статистического и экспертного методов. В результате проведения анализа риска получается картина возможных рисков событий, вероятность их наступления и последствий.

После сравнения полученных значений рисков с предельно допустимыми значениями вырабатывается стратегия управления риском и на этой основе — меры предотвращения и уменьшения риска.

*Меры по устранению и минимизации риска* включают следующие этапы:

- оценку приемлемости полученного уровня риска;

- оценку возможности снижения риска или его увеличения (в случае, когда полученные значения риска значительно ниже допустимого, а увеличение степени риска обеспечит повышение ожидаемой отдачи);

- выбор методов снижения (увеличения) рисков;

- формирование вариантов снижения (увеличения) рисков;

- оценку целесообразности и выбор вариантов снижения (увеличения) рисков.

После выбора определенного набора мер по устранению и минимизации риска следует принять решение о степени достаточности выбранных мер.

В случае достаточности — осуществляется реализация проекта (принятие оставшейся части риска), в противном случае — целесообразно отказаться от реализации проекта (избежать риска) [7].

Следует отметить, что нами рассмотрена лишь общая схема процесса управления риском. Характер и содержание перечисленных выше этапов и работ, используемые методы их выполнения в значительной степени зависят от специфики предпринимательской деятельности и характера возможных рисков.

Сущность и содержание рассмотренных этапов — методы количественной оценки предпринимательского риска, методы принятия решений по выбору вариантов в условиях риска и неопределенности, методы и пути снижения рисков — являются предметом дальнейшего исследования.

### Литература

1. Балабанов И. Т. Основы финансового менеджмента: Учеб. пособие. 3-е изд., перераб. и доп. / И. Т. Балабанов. М.: Финансы и статистика, 2002. 528 с.
2. Бринк И. Ю., Савельева Н. А. Бизнес-план предприятия. Теория и практика / И. Ю. Бринк, Н. А. Савельева. Серия «Учебники, учебные пособия». Ростов н. /Д: Феникс, 2002. 384 с.
3. Буров В. П., Ломакин А. Л., Морошкин В. А. Бизнес-план фирмы: Теория и практика. / В. П. Буров, А. Л. Ломакин, В. А. Морошкин. М.: Ассоциация авторов и издателей «ТАНДЕМ». Изд-во «ЭКМОС», 2000. 176 с.
4. Зель А. Бизнес-план: Инвестиции и финансирование, планирование и оценка проектов: Пер. с нем. / А. Зель. М.: Изд-во «Ось-89», 2001. 240 с.
5. Станиславчик Е. Н. Бизнес-план: Управление инвестиционными проектами/ Е. Н. Станиславчик. М.: «Ось-89», 2001. 128 с.
6. Уткин Э. А. Бизнес-план. Организация и планирование предпринимательской деятельности/ Э. А. Уткин. М.: Ассоциация авторов и издателей «Тандем». Изд-во ЭКМОС, 1998. 186 с.
7. Финансовый бизнес-план: Учеб. пособие. / Под ред. действ. члена Акад. инвестиций РФ, д-р экон. наук, проф. В. М. Попова. М.: Финансы и статистика, 2000. 480 с.