

АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ РИСКОМ

Любая деятельность, связанная с управлением всегда, но в разной степени имеет рисковый характер. Само определение риска имеет очень многофакторную природу и в первую очередь оно связано с такими понятиями как вероятность и неопределенность. Риск – это экономическая категория, которая характеризует состояние неопределенности в отношениях, связанных с производством. Также риск понимается как вероятность потери организацией части своих доходов в результате осуществления какой-либо деятельности.

Размер потерь организации представляет собой цену риска, а успех или дополнительная прибыль – плату за риск. Риск при этом выступает одним из ключевых результатов деятельности организации.

При экономическом риске возможны три результата:

- отрицательный, в результате, которого наблюдается ущерб, убыток – проигрыш;
- нулевой;
- положительный, вследствие которого наблюдается выгода, прибыль – выигрыш.

На рынке существуют неконтролируемые и непредсказуемые колебания в спросе и предложении, происходят перемены в государственной политике, часто приводящие к политической нестабильности в стране, а также нет гарантированного положительного эффекта инвестиционной политики внутри фирмы.

В практике менеджмента существуют такие характеристики риска как:

- правомерность риска – его вероятность находится в пределах нормативного уровня;
- приемлемость риска – вероятность потерь и вероятность того, что они не превысят определенный рубеж;
- степень риска – величина риска и его вероятность. Выделяют 4 степени: высокую, среднюю, низкую и нулевую;
- уровень риска – определяется отношением величины ущерба к затратам на реализацию и подготовку риск-решения. Измеряется от 0 до 1 (если значение > 1 , то риск считается неоправданным);
- вероятность риска – измеряется в пределах от 0 до 1. Каждый вид риска имеет верхние и нижние границы вероятности.

Приведем примеры управленческого риска:

- 1) финансовый риск: чаще всего выражен в объеме потерь доходности ценных бумаг из-за финансового кризиса, снижении валютного курса и вероятности возникновения такой ситуации;
- 2) инвестиционный риск заключается в неопределенности возврата вложенных средств и получении дохода;
- 3) маркетинговый риск развития фирмы бывает выражен в потере доли рынка, в падении объема продаж и размере прибыли;
- 4) производственный риск образуется в результате превышения текущих расходов в сравнении с бизнес-планом в результате непредвиденных ситуаций: недопоставки материалов, простоев оборудования.

Можно выделить наиболее распространенные риски социально-экономического развития страны. Экономические: утрата богатства нации, падение конкурентоспособности страны, снижение инвестиционной привлекательности

экономики, сокращение доли ВВП на душу населения, повышение уровня инфляции. Социальные: падение уровня образования населения, снижение материальной обеспеченности, сложная демографическая ситуация. Экологические: загрязнение окружающей среды, эрозия почвы, вырубка лесов. Политические: угроза возникновения национальных конфликтов, моратории. Многие из этих рисков соответствуют кризисному состоянию экономики нашей страны.

Рассмотрим классификацию рисков представленных в табл. 1

Таблица 1 – Классификация рисков

| Признак | Вид риска |
|---|--|
| Назначение риска | Предполагающий потери, предполагающий выгоду |
| Функциональные особенности риск-процесса | Маркетинговый, инновационный, инвестиционный, производственный, страховой, финансовый |
| Содержание риск-результата | Экономический, социальный, правовой, организационный, инновационный, психологический, имиджевый |
| Последствия реализации риск-решения | Социальные, политические, экологические, демографические |
| Уровень внешних факторов (источников) риска | Международный, макроэкономический, региональный |
| Рыночный фактор риска | Конкурентный, конъюнктурный, ценовой, коммуникационный |
| Рынки факторов производства как источники риска | Человеческих, финансовых и материальных ресурсов, временной, информационный |
| Средства воздействия | Целевой, стратегический, тактический, прогнозируемый, планируемый, концептуальный, мотивационный, стимулирующий, структурный |
| Характер проявления | Субъективный, объективный, неправомерный (правомерный), неоправданный (оправданный), криминогенный |
| Метод (методология) | Интуитивный, статистический, дисконтированный, экономико-математический, экспертный |

В кризисных ситуациях рождается огромное количество рисков. Эти риски очень разнообразны по содержанию, величине возможных потерь и источнику проявления. В связи с этим, возникает потребность в создании системы управления рисками с привлечением опытных «риск менеджеров», которые являются специалистами по управлению рисковыми ситуациями.

Самым наглядным примером управления риском считают процесс выработки и реализации рисковых управленческих решений. Рисковыми считаются решения, которые принимаются в условиях неопределенности, но при известной вероятности достижения результата. Целенаправленный процесс управления предполагает выполнение в логической последовательности управленческих функций.

Управленческий риск исследуется целенаправленным процессом управления, у которого имеются организационные, экономические, информационные, временные, правовые и социальные параметры. Информационный аспект заключается в преобразовании информации об источниках и факторах неопределенности, информации об уровнях вероятности осуществления условий неопределенности в таких процессах, как производство и реализация продукции. Затем эта информация

преобразуется в показатели эффективности или неэффективности результатов деятельности в условиях риска. Также мы получаем информацию и об отрицательном воздействии деятельности на социальные и экологические условия жизни.

Процесс управления риском характеризуют функции и средства производства. Главную роль в стадиях процесса выработки и реализации рискованных решений занимает информационный анализ, который включает в себя работы по мониторингу внутренней и внешней среды, по предотвращению появления новых источников риска и изучению известных факторов. Также существует такое понятие как диагностика ситуации. Она зависит от специфики задачи, которую предстоит решить, основной объем работы заключается в изучении причин, которые вызывают отклонения риска. Разработка вариантов решений как стадия процесса управления основывается на том, что для каждого варианта решений изучаются пределы вероятного отрицательного проявления риска. Стадия принятия решения содержит обоснования параметров допустимого риска и разработку системы ответственности.

Заключительной стадией является организация и реализация. Ее основная задача – реализация рискованных решений. Своевременный контроль отклонений параметров риска и корректировка имеют существенное значение.

Также существуют основные средства воздействия, используемые при управлении риском. Стратегия управления – это действия, направленные на обеспечение и изучение задач, функций и целей риск-менеджера предприятия. Критерии выбора рискованных решений определяют границы правомерности в зависимости от объема продаж, размера затрат, инфляции и изменения цен. Выявления путей и средств минимизации рисков потерь. Сюда входит страхование и другие защиты от риска, которые в условиях антикризисного управления являются обязательными. В конце оценивается эффективность достигнутого уровня потерь к затратам на управление риском. При этом оценка риска является частью оценки эффективности.

При управлении организациями возникают организационно-управленческие звенья. К ним относятся такие, как прогнозирование и экспертиза рисков, консультационные службы и другие. Самым простым решением принято считать введение на предприятии должности риск-менеджера и создание органа, который координирует действия по управлению основными видами риска.

Часто уровень риска в большей степени зависит от восприятия ситуации менеджером, от его знаний, интуиции, опыта, нежели от развития рынка и экономики в целом.

Таким образом, для успешного управления риском необходимо:

- 1) система информационного обеспечения, соответствующая мировым тенденциям развития информационных технологий;
- 2) управленческое образование персонала;
- 3) профессиональные навыки.

Список литературы

1. Якокка Ли. Карьера менеджмента. – М.: Прогресс, 1991.
2. Теория и практика антикризисного управления: Учебник/Под ред. С.Г.Беляева, В.Н.Кошкина. – М.: Закон и право, ЮНИТИ, 1996.
3. Ансофф И. Стратегическое управление. – М.: Экономика, 1989.
4. Буайе Роберт. Теория регуляции: критический анализ: Пер. с фр. яз. – М.: РГГУ, 1997.