

Д. В. Рязанов

ОРГАНИЗАЦИЯ РИСК-МЕНЕДЖМЕНТА В КОМПАНИИ

С практической точки зрения управление риском — это отдельный многоступенчатый процесс, направленный на уменьшение ущерба. Впервые серьезные исследования, приведшие к созданию методики оценки рисков опасных производств, были произведены после катастрофы, происшедшей на газохранилище в Кливленде (США) в 1944 г.¹

Следует также отметить, что в 1988 г. Базельским комитетом было разработано Соглашение о достаточности капитала для банков. А в 1996 г. разработано дополнение, касающееся рыночных рисков. В начале 1990-х годов возникли и профессиональные организации международного масштаба, занимающиеся риск-менеджментом, а именно — GARP² и PRMIA³.

Рассмотрим основные этапы процесса управления риском, которые представлены на рис. 1⁴.

Анализ бизнеса: начальный этап, на котором необходимо собрать информацию о структуре и свойствах объекта, о внутренних и внешних взаимосвязях внутренних компонентов. Далее выявляются все риски, присущие данной системе с оценкой их числовых характеристик.

Затем наступает этап выбора метода воздействия на риск с целью минимизировать возможный ущерб в будущем. Как правило, каждым видом риска можно управлять несколькими способами, поэтому возникает проблема оценки сравнительной эффективности методов воздействия на риск для выбора наилучшего из них. В качестве критерия можно использовать конечный финансовый результат.

После выбора лучших способов воздействия на определенные риски можно разработать общую стратегию управления всем комплексом рисков предприятия. Определяются требуемые финансовые и трудовые ресурсы, происходит постановка и распределение задач среди менеджеров предприятия.

Более подробно методы воздействия на риск представлены на рис. 2. Заключительным этапом управления риском являются контроль и корректировка результатов реализации выбранной стратегии с учетом новой информации. Контроль состоит в получении

Даниил Владимирович РЯЗАНОВ — ассистент кафедры экономической кибернетики экономического факультета СПбГУ. Автор 3 публикаций. Научные интересы — риск-менеджмент, бюджетирование.

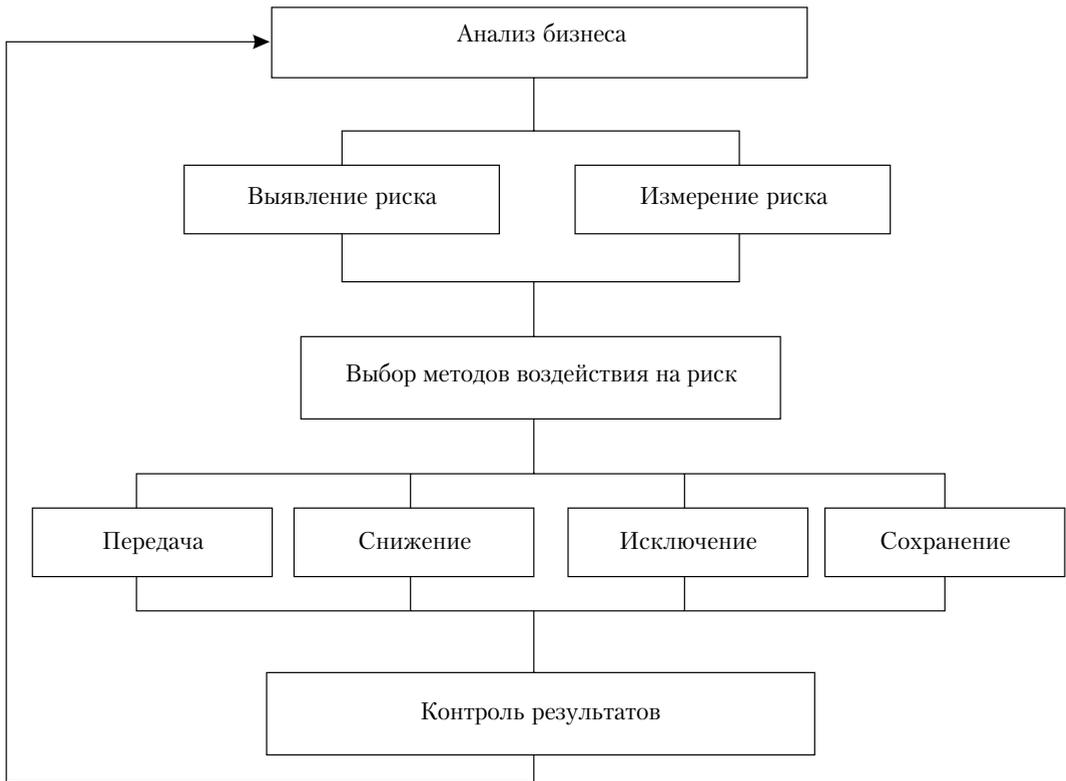


Рис. 1. Общая схема процесса управления риском.

информации от менеджеров о происшедших убытках и принятых мерах по их минимизации. Должен происходить пересмотр данных об эффективности используемых мер по управлению рисками с учетом информации о происшедших за отчетный период убытках.

Рассмотрим подробнее методы воздействия на риск. Как уже упоминалось, все способы воздействия на риск можно разделить на следующие основные группы: передача, снижение, исключение и сохранение. На рис. 2 представлена подробная схема.

Под снижением риска подразумевается уменьшение либо размеров возможного ущерба, либо вероятности наступления неблагоприятных событий. Чаще всего оно достигается при помощи осуществления предупредительных организационно-технических мероприятий, под которыми понимаются различные способы усиления безопасности зданий и сооружений, установка систем контроля и оповещения, противопожарных устройств, проведение обучения персонала способам поведения в экстремальных ситуациях и т. д. Важным методом снижения рисков является также диверсификация деятельности компании. Для современных фирм диверсификация деятельности выражается в развитии различных направлений бизнеса, а не замыкание в одной сфере или в одной отрасли. Кроме того, следует заметить, что диверсификация деятельности повышает устойчивость компании.

Если рассматривать финансовые риски, то диверсификация играет существенную роль при снижении уровня риска. При управлении рисками портфеля ценных бумаг диверсификация приводит к увеличению числа различных видов бумаг. А это, в свою очередь, приводит к тому, что доходность портфеля уменьшается.

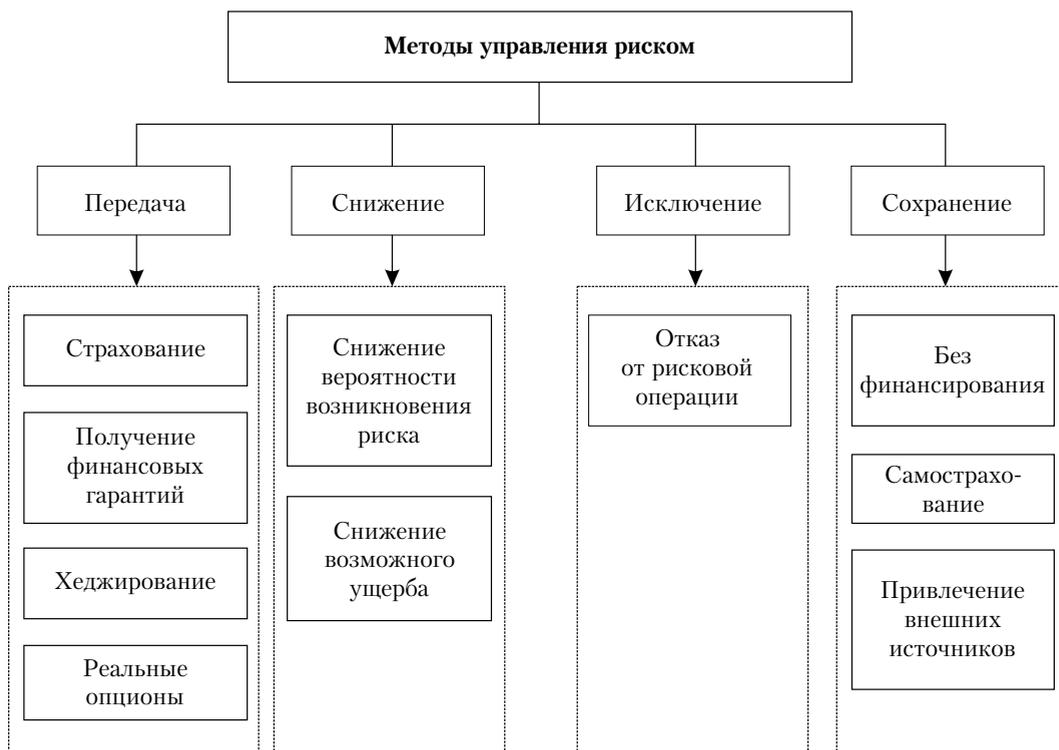


Рис. 2. Основные группы методов воздействия на риск.

Сохранение риска предусматривает как отказ от любых действий, так и создание специальных резервных фондов (фондов самострахования или фондов риска), из которых будет производиться компенсация убытков при наступлении неблагоприятных ситуаций. Также в эту группу можно отнести получение кредитов и займов для компенсации убытков и восстановления производства, получение государственных дотаций и др.

Считается, что при сохранении рисков у себя логично работать с теми рисками, которые предполагают получение будущих результатов не только в виде убытков, но и в виде доходов. Другими словами, если менеджер организации согласен рисковать, то разумно ожидать от принятия риска исключительно благоприятных исходов и в то же время быть готовым и на несение убытков при неблагоприятном исходе.

Важно отметить, что при стремлении полностью исключить все риски фирма также теряет возможность получения дополнительных доходов, которые в определенных ситуациях можно трактовать как упущенная выгода. Так, например, в условиях благоприятного экономического развития, при принятии консервативных решений фирма может сильно отстать от своих конкурентов. Однако сохранение всех рисков у себя не означает гарантированного получения доходов или как минимум избежание банкротства. Сохранение определенных рисков у себя при растущей экономике является необходимым условием для дальнейшего развития фирмы, но никак не достаточным.

Передача риска подразумевает передачу ответственности за него третьим лицам при сохранении существующего уровня риска. К ним относятся страхование, хеджирование, различного рода финансовые гарантии, поручительства и т. д. Передача риска может так-

же быть осуществлена путем внесения в текст документов специальных оговорок, уменьшающих собственную ответственность при наступлении непредвиденных событий.

Следует особо подчеркнуть, что чем больше объем риска, который фирма хочет передать, тем выше затраты на такую передачу. Поэтому одна из важных задач, которую компания должна решать, состоит в том, чтобы определить, какие риски следует передавать, а какие лучше сохранить у себя. Особенностью страхования является также то, что выплаты по договорам происходят только в том случае, когда наступают реальные потери, которые происходят под влиянием случая.

Одной из важнейших форм передачи риска является использование срочных контрактов. К таким относятся фьючерсы и опционы. Фьючерс предполагает обязательное исполнение срочного контракта, а опцион предоставляет возможность выбора по исполнению контракта. Так, например, владелец опциона может отказаться выполнять условия контракта, если это приведет его к убыткам. В данном случае владелец опциона несет потери, связанные только с его приобретением.

Исключение риска подразумевает отказ от операции, связанной с риском. Можно выделить ряд рисков, которые могут привести к катастрофическим последствиям для фирмы. Например, риск банкротства, риск причинения ущерба третьему лицу и т. д. Уменьшение таких рисков практически не снижает опасности их возникновения. Поэтому риски, которые характеризуются достаточно большой вероятностью возникновения и критичным для фирмы возможным размером убытка, целесообразно исключать из деятельности компании. Примерами исключения риска могут служить отказы от производства определенной продукции, от проникновения в определенную сферу бизнеса и т. д.

Страхование является одним из наиболее популярных методов по управлению риском, однако в России ситуация со страхованием не такая, как в экономически развитых странах, где выплаты страховых премий достигают 7–9% ВВП. По официальным данным, в конце 1990-х годов рынок страховых услуг покрывает 10–20% общей потребности экономики страны⁵. Кроме того, следует отметить, что существуют риски, которые не подлежат страхованию. Страховые компании работают только с теми рисками, которые характеризуются маленькой вероятностью реализации и крупными убытками при осуществлении страхового случая⁶.

Таким образом, значительную роль в деятельности российских компаний играют другие методы управления риском, в том числе организация и проведение предупредительных мероприятий, а также самострахование.

Методы снижения риска обычно применяются к операционным рискам. Операционный риск, согласно последней редакции Нового Базельского соглашения⁷, определяется как риск возникновения убытков в результате недостатков или ошибок в ходе осуществления внутренних процессов, допущенных со стороны сотрудников, функционирования информационных систем и технологий, а также вследствие внешних событий.

Следует подчеркнуть, что помимо разработанной программы нужно выполнять такие этапы риск-менеджмента, как мониторинг рисков, контроль рисков и т. д., которые следует осуществлять в непрерывном времени, и при необходимости создавать новые программы и сравнивать их с уже существующими. Это нужно для управления так называемым модельным риском, который представляет собой риск ошибочного моделирования, принятие неправильных предпосылок и т. д. Данный риск можно снизить исключительно постоянным мониторингом и анализом отклонения полученных результатов от фактических.

¹ Хохлов Н. В. Управление риском. М., 1999.

² Global Association of Risk Professionals — Международная ассоциация профессионалов по управлению рисками. Создана в 1996 г. Интернет-сайт: <http://www.garp.com/>

³ Professional Risk Managers International Association — Международная профессиональная ассоциация риск-менеджеров. Создана в 2002 г. Интернет-сайт: <http://www.prmia.org/>

⁴ Воронцовский А. В. Управление рисками: Учеб. пособие. 2-е изд. СПб., 2000.

⁵ Хохлов Н. В. Указ. соч.

⁶ Чернова Г. В. Практика управления рисками на уровне предприятия. СПб., 2000.

⁷ The New Basel capital accord. Consultative document. Basel Committee on Banking Supervision. 2003, April.

Статья поступила в редакцию 28 июня 2006 г.