Содержание

Введение………………………………………………………………………..2

Глава 1. Основы управления рисками………………………………………...3

* 1. Общие понятия управления рисками……………………………………3
  2. Системный подход в управлении рисками……………………………..7

Глава 2. Процесс управления рисками……………………………………….13

2.1 Классификация решений управления рисками………………………….13

2.2 Типовые алгоритмы риск-решений………………………………………17

2.3 Финансовое управление рисками…………………………………………21

Заключение………………………………………………………………………27

Список используемой литературы……………………………………………..29

ВВЕДЕНИЕ

Любое производство связано с определенными рисками – финансовыми, природно-естественными, экологическими, политическими, транспортными, имущественными, производственными, торговыми, коммерческими, инвестиционными, рисками, связанными с покупательной способностью денег, инфляционными и дефляционными, валютными, рисками ликвидности, упущенной выгоды, снижения доходности, прямых финансовых потерь, процентными, кредитными, биржевыми, селективными.

Что касается сельского хозяйства как наибольшей составной части АПК страны, то с ним связаны, прежде всего, природно-естественные, экологические риски, а также риски снижения доходности. К первым можно отнести риск неурожая вследствие неудовлетворительных природно-климатических условий, атаки насекомых и падеж скота. Управление этими рисками является довольно проблематично, так как их предотвращение не в силах производителя продукции. Однако на предприятиях создаются специальные резервные фонды на случай убытков, связанных с этими видами рисков. Экологические риски – это ухудшение состояния почв, загрязнение вод и пр. Риск снижения доходности связан с устойчивой тенденцией отставания цен на с.-х. продукцию от цен в стране в целом. Управление этим риском – задача государства.

Для того, чтобы сформировать систему эффективного управления рисками необходимо наличие подготовленных специалистов в области риск-менеджмента. Наличие такого огромного количества разновидностей рисков, которые для каждого отдельного предприятия и производителя – свои, обуславливает необходимость их анализа, учета и управления.

ГЛАВА 1. ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ

* 1. Общие понятия управления рисками

По мере развития цивилизации, техники, технологий, по­вышением роли человеческого фактора значение управления рисками только возрастает.

Управление рисками так же влияет на эффективность операции и системы, как и управ­ление получением целевого эффекта, управление ресурсами, что позволяет рассматривать управление рисками как одну из составляющих общеорганизационного процесса управления.

Для предприятия в равной мере важно управлять полити­ческими, финансовыми технологическими, кадровыми рисками, обеспечивать противопожарную безопасность, управлять действиями в услови­ях чрезвычайных ситуаций, экологическую защиту и др.

Управление рисками должно быть интегрировано в об­щеорганизационный процесс, должно иметь свою стратегию, тактику, оперативную реализацию. Отмечается, что важно не только осущест­влять управление рисками, но и периодически пересматривать мероприятия и средства такого управления.

Высокая эффективность расходования ресурсов при вы­полнении программы управления рисками может быть обеспе­чена только в рамках системного подхода. Этот подход в риск-менеджменте является самым распространённым.

Управление риском становится актуальным после обна­ружения риск-проблемы. При этом должны использоваться ре­зультаты анализа и моделирования риска.

Вообще же по отношению к риску, как вероятной неудаче, возможны следующие управляющие действия: *предупреждение, снижение, компенсация ущерба, поглощение*.

*Предупреждением* (устранением) называют ис­ключение источника риска в результате целенаправленных действий субъекта риска. В предупреждении риска же выделяют два подхода: широкий и узкий.

Узкий подход состоит в предупреждении риска за счет конкретных мероприятий, проводимых за счет страховых сумм и по инициативе страховщика. Широкий подход реализуется вне рамок страхования.

*Снижением* (контролем) риска называется сни­жение вероятности реализации источника риска в результате действия субъектов риска.

Снижение рисков может осуществляться различными ме­тодами, в том числе посредством применения таких методов, как диверсификация, секьюритизация, лимитирование.

Дивесификация - распределение риска между несколь­кими, объектами, направлениями деятельности и др.

Секьюритизация - разделение операции кредитования на две части (разработки условий кредита и заключение дого­вора; кредитование) с выполнением каждой из этих частей различными банками.

Лимитирование - установление предельных размеров ин­вестиций, партий закупаемых товаров, выдаваемых кредитов и др.

Финансовым инжинирингомназывают использование финансовых деривативов для управления рисками.

За рубежом считается, что финансовый инжиниринг уже достаточно оформился как отдельная финансовая специаль­ность. Вместе с тем известные зарубежные исследования методов управления риском оставляют вне поля зрения такие важных направления, как использование специальных форм сде­лок (факторинг, аккредитив и др.), использование организацион­но-правовой формы для снижения риска субъекта рыночной деятельности и др. Это позволило выделить *нефондовое страхование*. При нефондовой форме страхования расходы на страхование вклю­чают в цену при первичном распределении цены.

Нефондовое страхование- это замкнутые отношения между участниками коммерческой сделки или проекта по умень­шению возможного ущерба за счет снижения уязвимости объек­тов риска посредством специально разработанных финансовых инструментов, видов сделок, исполнения ролей и др.

При этом представляется возможным считать, что если фондовое страхование - это порождение защитной функции риска, то нефондовое страхование - это порождение кон­структивной стимулирующей функции риска.

*Фондовое страхование* экономически более целесообразно, если меры по предупреждению и снижению риска недостаточно эффективны и(или) дороги.

Страхованием (фондовым страхованием) называют пере­распределительные замкнутые отношения участников договора страхования в денежной форме по поводу компенсации ущерба. *Самострахование*- принятие риска на себя, создание субъектом риска специального фонда для возмещения вероят­ного убытка.

*Поглощением риска*называют принятие его без допол­нительных мер предупреждения, снижения или страхования.

Необходимо делать принципиальное отличие между самострахованием и отказом от страхования без принятия каких бы то ни было мер (поглощением риска). Часто на поглоще­ние риска идут, если крупное государственное или муници­пальное предприятие имеет возможность включить большую часть убытков в текущие расходы.

Поглощение риска характерно для современной социаль­но-экономической ситуации в России по следующим основным причинам:

- отсутствия финансовых ресурсов для страхования как у юридических, так и у физических лиц;

- относительной ненадежности части страховщиков в усло­виях политической нестабильности, инфляции, отсутствия до­ходных и надежных инвестиционных инструментов.

Это обстоятельства делают для предпринимателей управление риском особенно актуальным. Управление риском должно рассматриваться на иерархических уровнях: госу­дарства и его подсистем (политической, социальной, регио­нальной, отраслевой), финансово-промышленных групп и хол­дингов, предприятий, семьи и гражданина.

Процесс управление рисками включает *целеполагание, маркетинг, менеджмент*.

*Риск-целеполагание*при управлении рисками - процесс и результат выбора наилучшей цели в управлении риском с учетов располагаемых ресурсов и ограничений текущей соци­ально-экономической, рыночной ситуации.

*Риск-маркетинг*- выбор методов и инструментов управления рисками при определенных целях управления с учетом реально существующих ограничений на использование кон­структивных, технологических, организационных (охрана труда и техника безопасности), финансовых инструментов доступных для субъекта риска в конкретной ситуации.

*Риск-менеджмент*- поддержание баланса между ресур­сами, людьми, целями в процессе достижения определенных риск-целей с использованием найденных в процессе риск-марке­тинга конструктивных, технологических, организационных (охрана труда и техника безопасности), финансовых инструментов.

Риск-менеджмент как и любой менеджмент, должен вклю­чать планирование, мотивацию, организацию и контроль.

Важно помнить, что управление рисками одновременно является как наукой, так и искусством. Чем более оригиналь­ным является проект, тем выше роль искусства в управлении рисками. Поэтому эффективность управления рисками может быть повышена не только за счет применения научных мето­дов, но и творческих удач субъекта риска.

Существенным для управления рисками является и то обстоятельство, что субъект, а иногда и объект такого управ­ления, как правило, находится в стрессовом состоянии.

Управление рисками возможно как в направлении увели­чения возможного выигрыша, так и в направлении снижения возможного проигрыша. Методы увеличения возможного выиг­рыша в настоящей книге не рассматриваются, как и вопросы противопожарной безопасности и техники безопасности, охраны (физической защиты сотрудников и имущества), охраны труда, управления конфликтами.

* 1. **Системный подход в управлении рисками.**

В связи с усложнением условий производственно-хозяйст­венной деятельности, нарастающим многообразием источников и возможных последствий риска их необходимо рассматривать в системной связи с другими факторами и параметрами хозяй­ственной и производственной деятельности субъектов рынка.

Необходимость системного подхода связана и с ростом расходов на контроль и управление рисками на всех иерархических уровнях (государство, предприятие, индивидуум). Эти расходы снижают эффективность общественного производства, а также могут влиять на социально-экономическую ситуацию в стране.

Системный подход в управлении рискамиосновывается на том, что все явления и процессы рассматриваются в их си­стемной связи, учитывается влияние отдельных элементов и ре­шений на систему в целом. Системный подход может находить свое выражение в том, что:

1) целью обеспечения безопасности деятельности должна быть системная параллельная защита геополитических, полити­ческих, социальных, экономических, финансовых процессов, защита окружающей среды, конструкторских и технологических структур экономики от чрезмерных (недопустимых) рисков. Од­новременно должны использоваться техника безопасности, охрана труда, управление конфликтами. Если не удается обес­печить баланс целей при управлении рисками, то положитель­ный эффект не будет достигнут. Если не удастся обеспечить безопасность хотя бы по одному фактору, то не удастся обеспечить и безопасность в целом. Например, если отсут­ствует экологическая безопасность, то одного этого уже доста­точно, чтобы население чувствовало себя незащищенным;

2) риски (различной физической природы и имеющие различные источники), связанные с одним объектом или опе­рацией, рассматриваются как единый комплекс факторов, вли­яющих на эффективность и расход ресурсов. 3) рассматривается связь управления рисками с эффек­тивностью систем и расходом ресурсов на нескольких иерар­хических уровнях: государство; территория; финансово-промыш­ленная группа или холдинг; предприятие или предприниматель без образования юридического лица; семья и гражданин. Речь идет о том, что должен соблюдаться баланс и предусматри­ваться возможность создания или выделения необходимых для управления риском резервных ресурсов на различных иерархических уровнях. Если будет отдаваться приоритет управлению рисками только на одном из иерархических уровней, то это снизит безопасность в системы управления рисками в госу­дарстве в целом;

4) как некоторая единая система рассматриваются меро­приятия по управлению рисками на: различных этапах жиз­ненного цикла товара (разработка, производство, эксплуатация, утилизация) и цикла разработки товара (эскизный проект, технический проект, опытные образцы).

5) мероприятия по подготовке, проведению, расчетам, учету операции (сделки) формируются и рассматриваются та­ким образом, чтобы разумно снизить риски этой операции. Например, при подготовке операции необходимо убедиться в состоятельности партнеров, выделить в условиях сделки положения снижающие риск (вплоть до применения приемов нефондового страхования - специальных видов сделок - аккредитив, факторинг, лизинг и др.); при проведении сделки нужно уделить особое внимание транспортным рискам; при проведении расчетов исследуются факторы способные повли­ять на возможность отказа от платежа и его своевременность; на этапе учета важно правильно отразить полученные финан­совые результаты и др.;

6) разрабатывается комплекс мероприятий, ограничивающих риск на различных циклах предприятия (создание, развитие, зрелость, старение; инвестиционный, текущих операций, денеж­ный) в их взаимной связи для защиты от рисков деятельности предприятия в целом. Например, при осуществлении инвестици­онного цикла необходимо особое внимание уделить оценкам риска инвестиций в конкретный объект или финансовый инстру­мент; в цикле текущих операций важно обеспечить бесперебой­ность поставок комплектующих и сырья, но не «раздувать» их запасы; в денежном цикле важно обеспечить текущую деятель­ность предприятия необходимыми денежными ресурсами. При этом важно учесть все влияющие факторы (периодичность по­ступлений, покупок, причины сбоев и др.);

7) определяется множество (совокупность) действий объ­единенных целью повышения безопасности деятельности за счет использования ограниченного объема ресурсов, распреде­ленных во времени и пространстве, рассматривают операции по предупреждению, снижению, страхованию и поглощению различных по своей природе рисков. Речь идет о том, что каждая из существующих альтернативных возможностей по ис­пользованию некоторых ограниченных ресурсов на предупрежде­ние (исключение) риска, его ограничение (контроль) или страхо­вание рисков имеет свое отношение «эффективность /затраты». Поэтому важно определить, какая из альтернатив даст больший эффект в конкретной ситуации, и использовать именно эти наи­более эффективные действия или их комбинацию;

8) некоторое множество взаимосвязанных элементов рас­сматривают как систему управления рисками с использованием: законодательных мер; экономического и финансового воздей­ствия; конструктивных и технологических решений; организаци­онных мер (техника безопасности и охрана труда), природо­охранных мероприятий. Для государства важно обеспечить баланс и эффективность разносторонних действий по сниже­нию рисков деятельности. Для этого законодательно запре­щают определенные опасные и вредные для общества виды деятельности (например, производство и захоронение особо опасных веществ), лицензируется определенная деятельность и др. Одновременно и параллельно с этим государство, местные органы власти устанавливают специальные налоги (например, налог на воспроизводство минерально-сырьевой базы), создают и руководят деятельностью различного рода санитарно-эпидемиологических, технических и др. инспекций;

9) рационально обеспечить некоторый баланс расхода ресурсов, интенсивности мер по управлению рисками и други­ми направлениями производственно-хозяйственной деятель­ности. Особенно важно соблюдать такой баланс в отношении управлении рисками и целевой деятельностью при ограничении на выделенные ресурсы;

10) в управлении целесообразно исследовать риск целей, определения способов и средств их достижения (риск-марке­тинга), менеджмента;

11) в менеджменте могут рассматриваться риски изуче­ния и действия; риски планирования, организации, мотивации и контроля; риски тайны и конфиденциальности; риски управле­ния конфликтом.

Всегда существует разумный баланс между стремлением к безопасности и необходимыми для ее обеспечения ресурсами.

Стремиться к абсолютной безопасности засчет чрезмер­ного расхода ресурсов так же неразумно, как и пренебрегать опасностью без ее анализа.

Для всякой практической ситуации существует основанное на объективных рисках, располагаемых ресурсах и субъек­тивных оценках рациональное или оптимальное (наилучшее) соотношение между уровнем опасности и расходуемыми на обеспечение безопасности ресурсами.

Рассматривая управление рисками на сельскохозяйственных предприятиях важно помнить, что управление риском достигается за счет расхода ресурсов (людских, финансовых, времени и др.), которые резервируются и отвлекаются из производственной сферы. Это несомненно снижает эффективность производства, поскольку расходы по контролю ложатся на издержки производства, ограничивают конкурентоспособность отечествен­ных продовольственных товаров на внутреннем рын­ке. Малое и всё сокращающееся число предприятий-производителей снижает число плательщиков налогов в бюджет. Это в свою очередь вынуждает повышать налоговое бремя на существующих налогоплательщиков, что может приводить их к неплатежеспособности. Однако на сегодняшний день в Российской Федерации продолжают вестись работы в этом направлении – введённый с 2002 г. упрощенный режим налогообложения для сельхозпредприятий планируется еще более упростить, а именно – заменить существующие налоги, уплачиваемые производителями сельскохозяйственной продукции в бюджет, на единый.

Работа в многочисленных контролирующих органах от­влекает трудоспособное население из производственной сфе­ры, а их содержание требует расхода бюджетных средств. При этом непомерный расход средств на контроль может порож­дать политические и финансовые риски.

Вместе с тем, как показала практика, в переходный пе­риод развития особенно важно, чтобы риски деятельности на рынке не были слишком велики, а рыночная деятельность -бесконтрольной. В частности, необходимо государственное регулирование с целью защиты и поддержки отечественного производителя продовольствия и минимизации главного на сегодняшний день риска – обеспечение продовольственной безопасности страны.

Важно и то, что ограничение сфер и форм деятельности, сложный порядок лицензирования могут не только ограничи­вать «экономическое поле» государства, но и нарушать рыноч­ный принцип равенства возможностей;

12) управление рисками должно иметь свою стратегию, тактику и оперативную составляющие;

13) управление рисками должно рассматриваться одно­временно и как наука, и как искусство. На всех стадиях проек­тирования систем должно учитываться влияние человеческого фактора, творчество, необходимость работы в условиях жест­ких ограничений на время, влияние стресса.

# ГЛАВА 2. ПРОЦЕСС УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ

**2.1 Классификация решений управления рисками.**

Решение - центральное звено любого управления. Классификация решений по управлению рисками позволяет выделить характерные для них особенности, предусмотреть возможность снижения рисков при принятии решений.

По области принятия могут быть выделены геополитиче­ские, внешнеполитические, внутриполитические, экономические, финансовые, технологические, конструкторские, эксплуатационные риск-решения. Эти типы решений находятся в системной связи и могут влиять друг на друга. По месту в процессе управления риском могут быть вы­делены решения:

**-** *риск-целеполагания* по выбору целей управления риском. Это решения, которые в наименьшей мере могут быть исследованы и формализованы. Формальные методы синтеза целей не разработаны;

**-** *риск-маркетинга*по выбору способов (предупредить, снизить, страховать, поглотить) или инструментов (конструктив­ные, технологические, финансовые и т.п) управления риском.

Эти решения допускают формализацию, в частности, использо­вание функционально-логических методов;

*- риск-менеджмента*по поддержанию баланса в тре­угольнике «люди - ресурсы - цели» в процессе достижения по­ставленных риск-целей при выбранных на этапе риск-маркетинга инструментах управления риском.

Снижение риска возможно:

1) на этапе планирования операции или проектирования образцов - введением дополнительных элементов и мер;

2) на этапе принятия решений - использованием соответ­ствующих критериев оценки эффективности решения, например, критериев Вальда («рассчитывай на худшее») или Седвиджа («рассчитывай на лучшее») или критерия, при котором показатель риска ограничен по величине (при этом альтернативы, не удо­влетворяющие ограничению на риск, не рассматриваются);

3) на этапе выполнения операции и эксплуатации техни­ческих систем - посредством строгого соблюдения и контроля режимов эксплуатации.

В рамках каждого из направлений принимаемые меры бу­дут иметь различное отношение эффективности (снижения веро­ятности недопустимого ущерба) к затратам на их обеспечение. Эти меры связаны с расходами и требуют их увеличения при росте сложности систем, поэтому в определенных условиях эко­номически может оказаться более целесообразно расходовать денежные средства не на предупреждение или снижение рис­ка, а на возмещение возможного ущерба. В последнем случае используют механизм страхования.

Таким образом, если в процессе подготовки решения бу­дет выяснено, что меры по снижению риска малоэффективны и дороги одновременно, то может оказаться экономически более целесообразно застраховать свои действия. При этом ставится задача не предотвращения, а возмещения ущерба.

В соответствии с подходами в менеджменте можно вы­делить риск-решения традиционного, системного, ситуаци­онного, социально-этичногоменеджмента.

По прогнозной эффективности в управлении рисками можно выделить: *ординарные, синергические и асинергические* варианты решений и систем.

*Ординарные варианты риск-решений*- это такие ва­рианты решений, при которых эффективность расходования ресурсов на единицу полученного эффекта при управлении риском соответствует нормам и нормативам, принятым для рассматриваемой отрасли, вида деятельности.

*Синергические варианты риск-решений*- это варианты решений, при принятии которых эффективность расходования ресурсов при управлении рисками резко возрастает, то есть эффект носит явно выраженный непропорционально воз­растающий характер.

Синергические решения появляются при разработке но­вых безопасных технологий (в сельском хозяйстве – это новые виды удобрений и пищевых добавок), поиске и устранении или защите наиболее уязвимых мест, конструировании оригинальных уст­ройств и др.

Поскольку синергический эффект в управлении рисками в любом случае в конце концов выражают в денежной форме, то синергический эффект технологий, организации труда и т.п. обнаруживается в финансовой сфере.

*Асинергическими* называют варианты реше­ний, не позволяющие получить нормативный эффект от инве­стированных в управление рисками средств. В числе наиболее частых причин таких решений можно назвать: запаздывание при исполнении решения, отсутствие необходимых ресурсов, отсутствие организации, мотивации, порождаемых решениями конфликтов и др.

По степени важности учета временных ограничений на разработку, принятие и исполнение риск-решений выделяют *системы, работающие в реальном масштаба времени*-такие системы, в которых решения принимаются и реализуются достаточно быстро, чтобы контролировать и управлять объек­том, в том числе и при возникновении нештатных ситуаций управления, принятии кризисных решений. Такое положение наиболее характерно для растениеводческой отрасли сельского хозяйства, в частности, при принятии решений о начале сева и уборки при наличии соответствующих природных условий и ресурсов.

Представляется возможным выделить из решений в ре­альном масштабе времени «кризисные решения». Известен пе­ревод слова «кризис» как «момент принятия решений».

Кризисным решениемназывается решение, прини­маемое в момент, соответствующий моменту перехода объекта управления в область неуправляемых или недопустимых состояний.

Управление рисками занимает особое место в инвестици­онных решениях. Причины, обуславливающие необходимость экономических инвестиций, - это обновление материально-тех­нической базы, наращивание объемов производственной дея­тельности, освоение новых видов деятельности. Для россиийского АПК самым актуальным является обновление и увеличение материально-технической базы. По последним статистическим данным оснащенность сельскохозяйственной техникой в расчете на 100 га посевной площади в России в 12-15 раз ниже, чем в западноевропейских странах. Нагрузка на трактора и прочую технику превышает нормативную. Таким образом, существует еще и риск недостатка технических средств для уборки и обработки почвы.

Для управления рисками в процессе инвестиционной дея­тельности часто используется диверсификация- распределение инвестиций, а следовательно и рисков, между несколькими объ­ектами, для которых характерны различные по своей физической природе и времени проявления риски. Возможны пространствен­ная и временная оптимизация распределения инвестиций.

Пространственная оптимизация распределения ин­вестиций- это такая оптимизация, при которой общая сумма финансовых ресурсов на конкретный период ограничена свер­ху. Имеется несколько взаимно независимых инвестиционных проектов, каждый из которых характеризуется различными по своей природе, интенсивности, времени проявления рисками. Временная оптимизация распределения инвестиций- это такая оптимизация, при которой общая сумма финансовых ресурсов, доступная для финансирования в планируемом году, ограничена сверху. Имеется несколько доступных независимых инвестиционных проектов, которые не могут быть реализованы в планируемом году одновременно. Однако в следующем году оставшиеся проекты либо их части могут быть реализованы. Требуется оптимально распределить проекты по годам с уче­том эффективности инвестиций, располагаемых ресурсов, сред­них по времени рисков.

Принятие решения инвестиционного характера, как и лю­бой другой вид управленческой деятельности, основывается на использовании различных формализованных и неформализо­ванных методов.

* 1. **Типовые алгоритмы риск-решений.**

Если проблема хорошо структурирована на основе пред­метной и статистической информации, то возможно применение запрограммированных решений. Тогда методические особен­ности различных типов менеджмента находят отражение при разработке алгоритмов подготовки и принятия риск-решений.

Разработка специальных алгоритмов принятия риск-реше­ний может обеспечить необходимый уровень качества организа­ционных решений, снизить роль субъективных факторов. Очень важно, что это может ускорить процесс управления рисками.

Вообще говоря, для каждой из типичных для организации риск-проблем может разрабатываться конкретный алгоритм приня­тия решений. Вместе с тем представляется возможной разработка алгоритма принятия риск-решений для различных типов менеджмента.

Алгоритм принятия риск-решений при традиционном менеджменте может включать следующие операции:

- обнаружение риск - проблемы;

- сбор информации об источниках, особенностях вредных факторов, уязвимости объекта риска, порожденных воздействи­ем вредных факторах последствиях и ущербах;

- отображение этой информации в удобном для анализа виде;

- анализ этой информации о рисках, уязвимости объекта, возможной тяжести ущерба;

- определение целей управления при решении риск-про­блемы;

- идентификация риск-проблемы с ранее практически имев­шей место;

- изучение применявшихся при этом приемов управления

рисками и их последствий;

-выбор варианта действий на основании аналогии и здра­вого смысла;

Алгоритм принятия решений при системном риск-менеджменте может включать следующие операции:

- контроль и обнаружение риск- проблемы;

- сбор информации;

- отображение информации в удобном для анализа виде;

- анализ информации о рисках в системе;

- исследование соотношений рисков отдельных элементов

системы;

- исследование соотношений рисков различной физической

природы;

- исследование соотношений частоты и тяжести рисков от­дельных элементов;

- генерация перечня возможных управляющих воздействий по отношению к каждому из рисков каждого элемента системы и прогноз эффективности этих воздействий для более высокого иерархического уровня - уровня системы;

- оценка и верификация вариантов решений;

- принятие, оформление, доведение до исполнителей, ис­полнение, контроль выполнения решений.

Алгоритм принятия решений при ситуационном риск-менеджменте может включать следующие операции:

- обнаружение (контроль) риск-проблемы;

- сбор информации о рисках, вредных факторах, уязви­мости в конкретной ситуации;

- отображение информации в удобном для анализа виде;

- анализ информации о рисках ситуации (источники, объ­екты риска; возможные управляющие воздействия; прогноз их

эффективности);

-диагностика проблемы и ранжирование рисков ситуации;

- определение целей управления риском в конкретной си­туации с учетом располагаемых ресурсов;

- разработка критерия оценки эффективности управления рисками в конкретной ситуации;

- верификация и оценка вариантов риск-решений;

- принятие, оформление, доведение до исполнителей, ис­полнение, контроль выполнения решений.

Алгоритм принятия решений при социально-этическом менеджменте Суть этого типа менеджмента в недопущении ката­строфического воздействия на объекты и субъекты менеджмента.

Один из возможных вариантов такого специального алго­ритма принятия риск-решений включает:

- сбор информации относительно: источников риска, их физической природы, частоты, состояния и уязвимости объекта управления, располагаемых управляющих воздействий, пара­метров недопустимых состояний объекта управления;

- анализ этой информации;

- диагностика риск-проблемы;

- определение целей управления при решении проблемы;

- разработка критерия оценки катастрофического (недопус­тимого) состояния;

- разработка критерия оценки эффективности управления рисками;

- генерация перечня возможных управляющих риском воздействий;

- прогноз последствий каждого из управляющих риском воздействий;

- оценка того, являются ли допустимыми последствия при каждом из располагаемых воздействий;

- если последствия управляющего риском воздействия не являются допустимыми, то такое воздействие исключается из множества рассматриваемых;

- если последствия управляющего риском воздействия признаны допустимыми, то оно относится к множеству рас­сматриваемых управляющих воздействий;

- разрабатывается критерий оптимальности принимаемого решения по управлению риском;

- верификация и оценка вариантов решений;

- из множества рассматриваемых решений выбирают наи­лучшее в соответствии с принятым критерием оптимальности;

- оформляют принятое решение;

- доводят принятое решение до исполнителей или соот­ветствующих органов управления;

- исполняют решение;

- контролируют, изменяются ли, и если изменяются, то насколько критически, параметры недопустимых состояний объ­екта управления;

- если имеет место критическое изменение параметров недопустимых состояний объекта, то возвращаются к реализа­ции п.1 настоящего алгоритма.

Поскольку морально-этический (японский) менеджмент при­меняется по отношению к персоналу, то алгоритм принятия риск-решений при таком менеджменте здесь не рассматривается.

Алгоритм принятия решений при стабилизационном риск-менеджментеможет включать следующие операции:

- обнаружение риск-проблемы;

- сбор информации об изменении параметров риска;

- исследование динамики изменения состава и величин параметров риска объекта управления;

- оценка времени, имеющегося в распоряжении, на выпол­нение операций управления риском (то есть времени, в течении которого объект управления еще будет находиться в управляе­мом состоянии с вероятностью не менее заданной);

- распределение времени на операции подготовки, приня­тия и исполнение решений с целью обеспечения риска объек­та управления на приемлемом уровне с вероятностью не ме­нее заданной;

- системный анализ информации о рисках;

- диагностика риск-проблемы;

- определение целей управления риском при решении

проблемы;

- генерация перечня возможных управляющих риском воз­действий;

- прогноз последствий (ухудшение или улучшение риск-ситуации) при их применения;

- определение рациональной интенсивности управляющих риском воздействий, обеспечивающих нужную тенденцию изме­нения риска;

- принятие, оформление, доведение до исполнителей, кон­троль выполнения и времени выполнения решений.

Естественно, что для решения конкретных задач с исполь­зованием того или иного типа менеджмента эти алгоритмы могут изменяться в соответствии со спецификой конкретной задачи.

* 1. **Финансовое управление рисками.**

Управление финансовым риском занимает в управлении риском особое место. Во-первых, это связано с тем, что лю­бой риск имеет финансовые последствия. Во-вторых, это важ­но потому, что выделение финансовых ресурсов позволяет, а объем располагаемых финансовых ресурсов существенно влияет на выбор метода и эффективность управления риском.

Центральным действующим лицом риск-менеджмента являются субъекты риска. Условимся называть субъектами рискатех, кто принимает риск на себя и управляет изме­нением вероятности реализации риска или размером воз­можного ущерба.

Выделение субъектов риска и формулировка их опреде­лений важны потому, что определяют основные цели и на­правления исследования их деятельности в условиях риска.

Выделяют следующие субъекты риска:

этнос- совокупность людей, объединенных общими свой­ствами, поведением, и ведущая экономическую деятельность на определенной географической территории;

элита этноса- это часть этноса, принимающая от его имени управленческие решения или другим образом влияющая на его поведение;

активная часть этноса- это та часть этноса, которая способна влиять на принимаемые решения и эффективность их реализации в силу участия в работе органов государствен­ного управления, экономической деятельности, участия в обще­ственных организациях;

предприниматель - это член этноса, осуществляющий экономическую деятельность, который вкладывает в собствен­ное дело, управляемое им непосредственно (или с его учас­тием), свой собственный или заемный капитал с учетом ре­зультатов анализа и оценки таких параметров дела, как про­гнозируемые затраты, доход, ликвидность, безопасность;

инвестор вкладывает в чужое дело, влиять на управ­ление которым он не может или не хочет, свой или заемный капитал на продолжительный срок, руководствуясь оценкой таких параметров дела, как прогнозируемые затраты, доход, ликвидность, безопасность,

стратегический инвестор- это инвестор, владелец крупного пакета обыкновенных (голосующих) акций, использую­щий его для участия в управлении эмитентом, для выдвижения своих представителей в совет директоров. Его представители в совете директоров участвуют и отстаивают интересы такого инвестора в стратегическом, перспективном, текущем, опера­тивном управлении эмитентом;

спекулянт - тот участник рыночных отношений, кто на относительно короткий период вкладывает свои или заемные средства в операции купли-продажи (тем самым осуществляя ролевое страхование изменения цены) актива. Спекулянт ана­лизирует операции с оценкой прогнозируемых параметров: за­траты, доход, ликвидность, безопасность. Спекулянт готов идти на определенный повышенный риск ради возможной реальной выгоды. Он использует компенсирующую (вознаграждающую) функцию риска. В результате ряда совершенных за определен­ный период актов купли-продажи спекулянт в основном имеет определенную прибыль;игрок - тот участник рынка, кто идет на риск в условиях заведомо малой вероятности выигрыша в силу психофизических особенностей характера. Суммарным итоговым результатом ряда совершенных игроком за определенный период актов купли-продажи и других рыночных действий обычно является убыток.

Необходимо заметить, что менеджер является наемным работником, который имеет подчиненных и наделен правом при­нимать решения в оговоренной сфере. Менеджер может быть субъектом риска жизни, здоровья, трудоспособности подчинен­ных ему сотрудников и имущественного риска для предприятия.

Субъект риска должен синтезировать возможные вариан­ты действий в рамках, определяемых финансовым и другими отраслями права.

Представляется возможным утверждать, что риск в ме­неджменте имеет три составляющие:

1) объективную составляющую, учитывающую область деятельности, положение ОПС на рынке и т. п.;

2) методическую составляющую риска, определяемую це­лями и технологиями различных типов менеджмента;

3) индивидуальную составляющую, определяемую психо­физическими особенностями конкретного менеджера.

Приступая к реализации любой производственной или коммерческой программы, предприниматель или менеджер должны оценить связанные с этим риски и выбрать соответ­ствующие этим рискам способы действий. Принимая решения, менеджер должен включать в правило выбора наилучшего ва­рианта действий (то есть в критерий) параметр риска.

Ущерб от финансового риска может быть возмещен:

1) страхованием на случай потери прибыли (косвенных убытков);

2) страхованием неплатежа (невозврата кредита);

3)гарантийного страхования.

При этом нужно учитывать, что финансовый риск отож­дествляют с коммерческим. А для страхования коммерческих рисков характерно, что страховой случай (неполучение ожи­даемой прибыли) имеет место по окончанию срока договора страхования.

Хеджирование позволяет произвести оплату риска и убытка по мере реализации товаров или финансовых инстру­ментов по форвардным или фьючерсным контрактам.

Маркетинг финансовых инструментов риск-менедж­ментавключает алгоритм выбора таких инструментов (в том числе страховой услуги и конкретного страховщика) для реше­ния задач обеспечения бесперебойности реализуемого им вос­производственного процесса или его части.

Для того, чтобы выбрать один из альтернативных ин­струментов и вариантов действий может быть предложен следующий алгоритм финансового управления рисками:

1) сформулировать цель действий;

2) синтезировать критерий - правило выбора наилуч­шего варианта действий из ряда возможных;

3) провести анализ внешней среды, в которой прово­дится операция или работает система для выделения возмож­ных источников риска,

4) провести анализ разрабатываемой операции или си­стемы с целью выделения возможных источников риска

5) провести анализ внешней среды, в которой прово­дится операция или работает система с целью выделения объектов, уязвимых по отношению к поражающим факторам, которые могут возникнуть при реализации источников риска;

6) оценить частоту появления источника риска для от­дельных элементов системы и(или) операции. На основе этой информации составить перечень наиболее вероятных страхо­вых случаев (пожар, кража, неурожай, падеж скота и т.д.);

7) разработать прогноз - оценить вероятность страхо­вого случая и средний возможный ущерб при каждом из стра­ховых случаев;

8) оценить финансовые затраты на то, чтобы пред­упредить (исключить возможность реализации или снизить ве­роятность) возможность реализации риска;

9) используя критерий, провести рациональное распреде­ление и(или) оптимизировать распределение финансовых ресурсов между мероприятиями:

- по устранению источника риска;

- по снижению риска посредством уменьшения интенсив­ности поражающих факторов или уязвимости объектов, которые могут подвергнуться воздействию поражающих факторов;

- по компенсации ущерба (последствий) риска (В этом случае заключают договор страхования. При наступлении стра­хового случая и возникновении ущерба его компенсируют за счет сумм, полученных по страховке.);

10) оценить уровень безопасности и достаточность принятых мер. А если будет признана недостаточность мер по предупреждению и снижению рисков, то оценить располагаемые остаточные финансовые ресурсы, которые могут быть направ­лены на страхование;

11) если окажется более целесообразным страхование, то вначале необходимо оценить возможность использования в условиях конкретной операции нефондового страхования.

12) в противном случае (использовать нефондовое стра­хование невозможно) оценить рациональную цену страхо­вой услуги**.** Для этого страхователь должен сам оценить воз­можный ущерб от реализации источников риска с учетом веро­ятности появления соответствующих страховых случаев.

13) выбрать страховщика- страховую организацию для заключения договора страхования с учетом размера соб­ственного капитала страховщика, деловой репутации, цены услуги, результатов аудита деятельности этой страховой компа­нии за предшествующий период и всей другой доступной ин­формации.

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Управление рисками – это одна из составляющих общеорганизационного процесса производства, поэтому оно должно быть интегрировано в этот процесс, должно иметь свою стратегию, тактику, оперативную реализацию. При этом важно не только осущест­влять управление рисками, но и периодически пересматривать мероприятия и средства такого управления. Учитывая то, что в состав АПК входит не только сельское, лесное хозяйство, а с недавних пор и рыбная отрасль, но также и предприятия перерабатывающей промышленности и производства средств производства, можно сказать, что для первых характерна нестандартность риск-проблем и, следовательно, особый подход к управлению ими, а для вторых применимы общераспространённые способы риск-менеджмента.

Высокая эффективность расходования ресурсов при вы­полнении программы управления рисками может быть обеспе­чена только в рамках системного подхода. Этот подход в риск-менеджменте является самым распространённым.

Одной из важной составляющих системы управления рисками является управление финансовыми рисками, с которыми сталкивается всякое производство в ходе своей деятельности. При этом важным моментом является ограниченность в финансовых ресурсах. Однако существует страхование от финансовых рисков, которое довольно распространено в развитых странах.

Для предприятия в равной мере важно управлять полити­ческими, финансовыми технологическими, кадровыми рисками, обеспечивать противопожарную безопасность, управлять действиями в услови­ях чрезвычайных ситуаций, экологическую защиту и др. Всё это требует затрат ресурсов, поэтому многие предприятия отказываются от риск-менеджмента, однако в сельском хозяйстве необходимо активизировать это направление управления.

СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Балабанов И.Т. «Риск-менеджмент» - М., 1996 г.
2. Бляхман Л.С. «Основы функционального и антикризисного менеджмента» - СПб., 1999 г.
3. Глущенко В.В. «Управление рисками. Страхование» - Железнодорожный, 1999 г.
4. «Менеджмент в АПК», под ред. Королёва Ю.Б. – М., 2000 г.

Минаев Э.С. «Управление производством»