МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ СОЦИАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

Курсовая работа

предмет: Антикризисное управление

тема: Управление рисками на предприятии.

Выполнил: Принял:

Студент дневного преподаватель

отделения Макарова Г.Ю.

4 курса

Специальность:

менеджмент организации

Шуклина Е.Ю.

**Содержание**

Введение.............................................................................3

Глава 1...............................................................................6

1.1......................................................................................6

1.2....................................................................................16

1.3....................................................................................22

Глава 2..............................................................................26

2.1....................................................................................26

2.2....................................................................................33

2.3....................................................................................37

Заключение.......................................................................42

Список использованной литературы....................................44

**Введение**

Риск, являясь неотделимой частью экономической, политической, социальной жизни общества неизбежно сопровождает все сферы деятельности и направления любой организации, которая функционирует в условиях рынка. В связи с этим главным и непременным критерием нормальной дееспособности современного предприятия является умение высшего руководства, опираясь на строго научную основу прогнозировать, проводить профилактику, рационально контролировать и эффективно управлять рисками. Риск связан с управлением и напрямую зависит от эффективности, обоснованности и своевременности управленческих решений.

В работе Ф. Найта «Риск, неопределенность и прибыль» впервые была высказана мысль о риске, как количественной мере неопределенности. В трудах О. Моргенштейна и Дж. Неймана также были разработаны вопросы теории риска, отражающие взаимосвязь понятий «неопределенность» и «риск».

Управление рисками на предприятии взаимосвязано с понятием «риск-менеджмент».

Риском можно и необходимо управлять, то есть использовать определенные меры, позволяющие максимально прогнозировать наступление рискового события и применять соответствующие мероприятия к снижению степени риска.

В настоящее время среди промышленно развитых стран получили распространение два методологических подхода к управлению рисками на предприятии. При старом подходе руководители большинства организаций традиционно считают риск-менеджмент специализированной и обоснованной деятельностью, это касается управления страховыми и валютными рисками. Новый же подход заключается в ориентировании всего состава служащих и менеджеров на весь риск-менеджмент. В России же, по нашему мнению традиционно используется старый подход к управлению рисками на предприятии, что существенно препятствует развитию предпринимательства в целом.

Предприятие, стремящееся занять ведущее место на рынке и желающее получать максимум прибыли, не может остаться в стороне от изменений, новых взглядов и подходов к управлению рисками. В результате этого необходимо рассмотреть все риски, как внутренние, так и внешние, которые могут помешать организации достичь целей.

Таким образом, актуальность исследования в сфере управления рисками на предприятии обусловлена необходимостью разработки комплексного, всестороннего подхода к риск-менеджменту, который координируется в рамках всей организации. Способность эффективно влиять на риски дает возможность успешно функционировать предприятию, иметь финансовую устойчивость, высокую конкурентоспособность и стабильную прибыльность.

Исходя из выше изложенного, целью написания данной дипломной работы является анализ системы управления рисками на предприятии, функционирующем в условиях рынка.

Поставленная цель исследования предопределила постановку и решение ряда взаимосвязанных задач:

1) анализ и оценка существующего понятия о рисках;

2) проанализировать теоретические аспекты оценки рисков и способы управления рисками;

3) изучить методологические подходы в теории управления рисками на предприятии;

4) проанализировать имеющиеся риски и методику управления рисками на предприятии;

5) разработать комплекс мероприятий по управлению рисками на предприятии.

Информационной базой исследования являются действующие законодательные акты и нормативные документы, финансовая отчетность, принятая за основу при анализе финансовых результатов ОАО, научные публикации отечественных и зарубежных специалистов по теме исследования. Основными источниками информации для анализа служат отчеты о прибылях и убытках, информационные данные рейтинговых агенств.

**ГЛАВА 1. Анализ системы управления рисками на предприятии**

1.1. Риск как экономическая категория. Классификация риска

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.

Иными словами, с внутренними рисками, которые формируются в процессе управления производством, и внешними т.е. воздействующими со стороны внешней среды окружающей предприятие. Наличие такого огромного количества разновидностей рисков, которые для каждого отдельного предприятия и производителя – свои, обуславливает необходимость их анализа, учета и управления.

Сложность классификации 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. Видовое разнообразие рисков очень велико – от пожаров и стихийных бедствий до межнациональных конфликтов, изменений в законодательстве, регулирующем предпринимательскую деятельность, и инфляционных колебаний.

Кроме этого, экономическое и политическое развитие современного мира порождает новые виды рисков, которые довольно трудно определить, оценить количественно. Усиление компьютеризации и автоматизации производственно-хозяйственной деятельности предпринимательских организаций приводит к возможности потерь в результате сбоя компьютерной системы и вычислительной техники. Особое значение в последние годы приобрели риски, связанные с политическими факторами, так как они несут с собой крупные потери для предпринимательства.

Ю. Осипов различает три вида риска связанного с предпринимательской деятельностью: инфляционный, финансовый и операционный. В свою очередь С. Валдайцев разделяет все риски на две группы: коммерческие и технические. Существуют и другие подходы к классификации предпринимательских рисков, но они, как правило, повторяют рассмотренные выше.

С риском предприниматель сталкивается на разных, этапах своей деятельности, и, естественно, причин возникновения конкретной рисковой ситуации может быть очень много. Обычно под причиной возникновения подразумевается какое-то условие, вызывающее неопределенность исхода ситуации. Для риска такими источниками являются: непосредственно хозяйственная деятельность, деятельность самого предпринимателя, недостаток информации о состоянии внешней среды, оказывающей влияние на результат предпринимательской деятельности.

Недостаточность информации о партнерах (покупателях или поставщиках), особенно их деловом имидже и финансовом состоянии, грозит предпринимателю возникновением риска. Недостаток информации о налогообложении в России или в стране зарубежного партнера — это источник потерь в результате взыскания штрафных санкций с предпринимательской фирмы со стороны государственных органов. Недостаток информации о конкурентах также может стать источником потерь для предпринимателя.

По сфере возникновения предпринимательские риски можно подразделить на внешние и внутренние. Источником возникновения внешних рисков является внешняя среда по отношению к предприятию. Предприниматель не может оказывать на них влияние, он может только предвидеть и учитывать их в своей деятельности.

Таким образом, 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 и т.п.

Источником внутренних рисков является сама предпринимательская фирма. Эти риски возникают в случае неэффективного менеджмента, ошибочной маркетинговой политики, а также в результате внутрифирменных злоупотреблении. Основными среди внутренних рисков являются кадровые риски, связанные с профессиональным уровнем и чертами характера сотрудников предпринимательской фирмы.

С точки зрения длительности во времени риски можно разделить на кратковременные и постоянные. К группе кратковременных относятся те риски, которые угрожают предпринимателю в течение конечного известного отрезка времени, например, транспортный риск, когда убытки могут возникнуть во время перевозки груза, или риск неплатежа по конкретной сделке.

К постоянным рискам относятся те, которые непрерывно угрожают предпринимательской деятельности в данном географическом районе или в определенной отрасли экономики, например, риск неплатежа в стране с несовершенной правовой системой.

Поскольку основная задача предпринимателя — рисковать расчетливо, не переходя ту грань, за которой возможно банкротство фирмы, следует выделять допустимый, критический и катастрофический риски. Допустимый риск — это угроза «полной потери прибыли от реализации того или иного проекта или от предпринимательской деятельности в целом». Следующая степень риска, более опасная в сравнении с допустимым, — это критический риск. Этот риск связан с опасностью потерь в размере произведенных затрат на осуществление 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 осуществления данной предпринимательской деятельности, то есть 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 предпринимателя. 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.

По степени правомерности риска могут быть выделены: оправданный (правомерный) и неоправданный (неправомерный) риски. Все риски можно также разделить на две большие группы в соответствии с возможностью страхования: страхуемые и не страхуемые. Предприниматель может частично переложить риск на другие субъекты экономики, в частности обезопасить себя, осуществив определенные затраты в виде страховых взносов. Таким образом, некоторые виды риска, такие, как: риск гибели имущества, риск возникновения пожара, аварий и др., предприниматель может застраховать.

Однако существует еще одна группа рисков, которые не берутся страховать страховые компании, но при этом именно взятие на себя не страхуемого риска является потенциальным источником прибыли предпринимателя.

При рассмотрении влияния внутренних и внешних рисков на деятельность предприятия необходимо более подробно проанализировать:

- политический риск;

- производственный риск;

- коммерческий риск;

- финансовый риск;

- технический риск;

- отраслевой риск;

- инновационный риск.

Политический риск — это возможность возникновения убытков или сокращения размеров прибыли, являющихся следствием государственной политики. Политический риск условно можно также подразделить на страновой, региональный, международный.

Эффективная предпринимательская деятельность, сопряжена с освоением новой техники и технологии, поиском резервов, повышением интенсивности производства. Однако внедрение новой техники и технологии ведет к опасности техногенных катастроф, причиняющих значительный ущерб природе, людям, производству. В данном случае речь идет о техническом риске.

Технический риск определяется степенью организации производства, проведением превентивных мероприятий (регулярной профилактики оборудования, мер безопасности), возможностью проведения ремонта оборудования собственными силами предпринимательской фирмы.

Следует отметить, что технический риск относится к группе внутренних рисков, поскольку предприниматель может оказывать на данные риски непосредственное влияние и возникновение их, как правило, зависит от деятельности самого предпринимателя.

Производственный риск связан с производством продукции, товаров и услуг; с осуществлением любых видов производственной деятельности, в процессе которой предприниматели сталкиваются с проблемами неадекватного использования сырья, роста себестоимости, увеличения потерь рабочего времени, использования новых методов производства. К основным причинам производственного риска относятся: снижение намеченных объемов производства и реализации продукции вследствие снижения производительности труда, простоя оборудования, потерь рабочего времени, отсутствия необходимого количества исходных материалов, повышенного процента брака производимой продукции; снижение цен, по которым планировалось реализовывать продукцию или услугу, в связи с ее недостаточным качеством, неблагоприятным изменением рыночной конъюнктуры, падением спроса; увеличение расхода материальных затрат в результате перерасхода материалов, сырья, топлива, энергии, а так же за счет увеличения транспортных расходов, торговых издержек, накладных и побочных расходов; рост фонда оплаты труда за счет превышения намеченной численности либо за счет выплат более высокого, чем запланировано, уровня заработной платы отдельным сотрудникам; увеличение налоговых платежей и других отчислений в результате изменения ставки налогов в неблагоприятную для предпринимательской фирмы сторону и их отчислений в процессе деятельности; низкая дисциплина поставок, перебои с топливом и электроэнергией; физический и моральный износ оборудования отечественных предприятий.

Прямая зависимость от производственного риска наблюдается у отраслевого риска, либо рисков так как производство чего либо подразделяется по отраслям производства товаров или услуг. Отраслевой риск — это вероятность потерь в результате изменений в экономическом состоянии отрасли и степенью этих изменений как внутри отрасли, так и по сравнению с другими отраслями.

Инновационный риск — это вероятность потерь, возникающих при вложении предпринимательской фирмой средств в производство новых товаров и услуг, которые, возможно, не найдут ожидаемого спроса на рынке.

Коммерческий риск — это риск, возникающий в процессе реализации товаров и услуг, произведенных или купленных предпринимателем.

Коммерческий риск включает в себя: риск, связанный с реализацией товара (услуг) на рынке; также с транспортировкой товара (транспортный); риск, связанный с приемкой товара (услуг) покупателем; риск, связанный с платежеспособностью покупателя; риск форс-мажорных обстоятельств.

Следует отметить тот факт, что в отечественной экономической литературе часто коммерческий риск отождествляется с предпринимательским риском, однако коммерческий риск — это один из видов предпринимательского риска.

Под финансовым понимается риск, возникающий при осуществлении финансового предпринимательства или финансовых сделок, исходя из того, что в финансовом предпринимательстве в роли товара выступают либо валюта, либо ценные бумаги, либо денежные средства.

К финансовому риску относятся: валютный риск; кредитный риск; инвестиционный риск.

Валютный риск — это вероятность финансовых потерь в результате изменения курса валют, которое может произойти в период между заключением контракта и фактическим производством расчетов по нему.

Экономический риск для предпринимательской фирмы состоит в том, что стоимость ее активов и пассивов может меняться в большую или меньшую сторону (в национальной валюте) из-за будущих изменений валютного курса. Это также относится к инвесторам, зарубежные инвестиции которых — акции или долговые обязательства — приносят доход в иностранной валюте. Риск перевода имеет бухгалтерскую природу и связан с различиями в учете активов и пассивов фирмы в иностранной валюте. В том случае, если происходит падение курса иностранной валюты, в которой выражены активы фирмы, стоимость этих активов уменьшается.

Кроме этого, следует различать валютный риск для импортера и риск для экспортера. Риск для экспортера — это падение курса иностранной валюты с момента получения или подтверждения заказа до получения платежа и во время переговоров. Риск для импортера — это повышение курса валюты в отрезок времени между датой подтверждения заказа и днем платежа. Таким образом, при заключении контрактов необходимо учитывать возможные изменения валютных курсов. Одним из важнейших видов рисков деятельности предпринимательской фирмы в условиях рыночной экономики является кредитный риск. Кредитный риск связан с возможностью невыполнения предпринимательской фирмой своих финансовых обязательств перед инвестором в результате использования для финансирования деятельности фирмы внешнего займа. Следовательно, кредитный риск возникает в процессе делового общения предприятия с его кредиторами: банком и другими финансовыми учреждениями; контрагентами: поставщиками и посредниками; а также с акционерами.

1.2. Системный подход к управлению рисками на предприятии

Разные виды и типы рисков тесно связаны между собой и представляют целостную систему, при этом взаимно завися друг от друга. Субъект хозяйственной деятельности, который мыслит рационально, не должен полагаться на стихийно-естественный ход событий, а научиться управлять экономическими рисками. Поскольку риски связанные с экономической деятельностью объективно неизбежны, то первое условие управления ими – умение предусмотреть их и снизить до максимально возможного уровня. Для этого необходимо – знать общие и конкретные причины определенного вида риска, определить обстоятельства, при которых он возникает, оценить вероятность его появления, сопоставить выгоду и риск. Выявление причин и обстоятельств появления рисков в предпринимательской деятельности предусматривает отчленение объективных факторов, которые не зависят от деятельности предпринимателей (наличие конкурентов, инфляция, качество действующего законодательства и др.), от субъективных (уровень организации производства и труда, качество форм и систем заработной платы и т.п.). Лишь после этого можно наметить оптимальные направления деятельности, следовательно, рационально контролировать риск. Управление риском или иными словами риск-менеджмент – это системный процесс принятия и выполнения управленческих решений, направленных на преодоление негативных событий вызванных случайно, которые минимизируют неблагоприятное влияние на организацию факторов неопределенности альтернативного выбора, сокращения возможных потерь, обусловленных риском.

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 управлении рисками, 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 называются 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.

Диверсификация – 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.

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.

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 рисками основывается 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;

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;

4) как некоторая единая система рассматриваются мероприятия по управлению рисками на различных этапах жизненного цикла товара или услуги (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;

6) разрабатывается комплекс мероприятий, ограничивающих риск на различных циклах предприятия (создание, развитие, зрелость, старение; инвестиционных, текущих операций, денежный) в их взаимной связи для защиты от рисков деятельности предприятия в целом;

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;

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;

9) рационально обеспечить некоторый баланс расхода ресурсов, интенсивности мер по управлению рисками и другими направлениями производственно-хозяйственной деятельности;

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;

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.

Основной целью системы управления рисками является обеспечение успешного функционирования предприятия находящегося в условиях риска и неопределенности.

1.3 Процесс управления рисками на предприятии

Управление рисками на отечественных предприятиях не всегда эффективно, грамотно и целесообразно. Это связано прежде всего с тем, что долгое время отсутствовала информационная база, научная основа, соответствующие исследования, система и опыт в сфере управления рисками на предприятии.

Методологический подход к риск-менеджменту основывается на старых и новых взглядах на данную проблему.

Основываясь на рассмотрение табличных данных, стоит отметить, что с необходимыми условиями которые выдвигает время является переход от фрагментированной, эпизодической, ограниченной модели управления рисками к непрерывной, интегрированной и расширенной. Поэтому необходимо риск-менеджмент рассматривать как процесс, слаженный и взаимосвязанный.

Процесс управления рисками на предприятии основан на комплексе защитных мероприятий против основных форм рисков, прежде всего критического и абсолютного. К основным из них относятся – страхование риска, изучение рынка, изучение клиентов (проверка их платежеспособности), текущий контроль, использование залога, диверсификация риска, изучение конкурентов, эффективное стимулирование менеджеров от которых в наибольшей степени зависит снижение степени рисков.

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

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 по¬ставленных 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 веро¬ятности 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.

По степени важности учета временных ограничений на разработку, принятие и исполнение риск-решений выделяют системы, работающие в реальном масштабе 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. Представляется возможным выделить из решений в реальном масштабе времени «кризисные решения». Кризисным решением называется решение, принимаемое в момент, соответствующий моменту перехода объекта управления в область неуправляемых или недопустимых состояний.

Риск-менеджмент в рамках всего предприятия необходим т.к. желание компании учитывать и управлять всеми рисками вполне естественно потому что это ведет к определенной защите и увеличению стоимости всего предприятия. Но это не возможно сделать в рамках предприятия если не учитывать факторы:

- знание рисков, их взаимосвязи, владение информацией о возможных компенсациях, об уровне риска, который считается допустимым в понимании руководства компании и заинтересованных лиц;

- понимание того, как риск отражается на финансовом положении и доходах компании, а также сведения о вероятности и уровнях значимости всех рисков;

- анализ существующих противоречий в риск-менеджменте предприятия и меры эффективности распределения ресурсов с учетом степени риска;

- сокращение изменчивости прибыли за счет разработки системы стимулирования на основе риска, поиска новых возможностей финансирования и/или передачи риска с использованием существующей инфраструктуры для управления рисками.

**ГЛАВА 2. Организационно-методологическая основа и инструменты регулирования системы управления рисками на предприятии**

2.1. Характеристика методов и методики анализа рисков

Управление риском можно охарактеризовать как совокупность методов, приемов и мероприятий, позволяющих в определенной степени прогнозировать наступление рисковых событий и принимать меры к исключению или снижению отрицательных последствий наступления таких событий.

Вместе с тем, теория и практика управления риском выработала ряд основополагающих принципов, которыми следует руководствоваться субъекту управления. К ним относятся:

1) Принцип максимизации, который предусматривает стремление к наиболее полному охвату возможных сфер возникновения рисков, то есть этот принцип обуславливает сведение степени неопределенности до минимума.

2) Принцип минимизации означает то, что предприятия стремятся свести к минимуму, во-первых, спектр возможных рисков, а во-вторых, степень их влияния на свою деятельность.

3) Принцип адекватности реакции сводится к тому, что фирма, компания должны адекватно и быстро реагировать на все изменения, которые вызываются реализацией риска и возможностью его возникновения, то есть в тех случаях, когда он становится реальностью.

4) Принцип принятия – только когда риск обоснован, предприятие может его принять. Для процесса управления риском необходимо, прежде всего, прогнозировать проявление тех или иных проблем и соответствующих ситуаций. Под прогнозом будем понимать научно обоснованное суждение о возможных состояниях объекта в будущем, об альтернативных путях и сроках его существования.

Целесообразность принятия какого-либо предпринимательского решения, в природе которого изначально заложена определенная степень риска, может быть выявлена путем его анализа и оценки. Это означает, что для эффективной деятельности необходимо не только знать о возможном экономическом риске и сделать его качественный анализ, но и необходимо оценить его, определить его степень.

Многие финансовые операции связаны с существенным риском. Они требуют оценить степень риска и определить его величину. Степень риска – это вероятность наступления случая потерь, а также размер возможного ущерба от него. Риск предпринимателя количественно характеризуется субъективной оценкой вероятной величины максимального и минимального дохода (убытка) от данного вложения капитала. При этом, чем больше диапазон между максимальным и минимальным доходом (убытком) при равной вероятности их получения, тем выше степень риска. Принимать на себя риск предпринимателя вынуждает неопределенность хозяйственной ситуации, которая во многом определяется фактором случайности .

Одной из основных причин неэффективного управления рисками является отсутствие ясных и четких методологических основ этого процесса. Анализ приводимых в литературе принципов управления рисками показывает их разрозненность, а отдельным попыткам их систематизации присуще множество спорных моментов. Тем не менее, анализ исследований в области методологии управления рисками с учетом требований современной экономики позволяет сформировать систему принципов управления рисками:

- 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 корректуру набора используемых принципов и методов управления рисками.

Сущность каждого этапа управления рисками предполагает применение различных методов. Данные методы систематизируются в поэтапный процесс реализации риск-менеджмента на предприятии.

Весь процесс управления рисками можно отобразить следующим образом:

1. Постановка целей управления рисками;

2. Анализ риска;

3. Качественный анализ;

4. Количественный анализ;

5. Выбор методов воздействия на риск;

6. Анализ эффективности принятых решений и корректура целей управления рисками, и к началу.

Этап постановки целей управления рисками характеризуется использованием методов анализа и прогнозирования экономической конъюнктуры, выявления возможностей и потребностей предприятия в рамках стратегии и текущих планов его развития.

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.

На третьем этапе производится сопоставление эффективности различных методов воздействия на риск: избежания риска, снижения риска, принятия риска на себя, передачи части или всего риска третьим лицам, которое завершается выработкой решения о выборе их оптимального набора.

На завершающем этапе управления рисками выбранных методов воздействия на риск. Результатом данного этапа должно стать новое знание о риске, позволяющее, при необходимости, откорректировать ранее поставленные цели управления риском.

Таким образом, на каждом из этапов используются свои методы управления рисками. Результаты каждого этапа становятся исходными данными для последующих этапов, образуя систему принятия решений с обратной связью. Такая система обеспечивает максимально эффективное достижение целей, поскольку знание, получаемое на каждом из этапов, позволяет корректировать не только методы воздействия на риск, но и сами цели управления рисками. Базовым этапом, позволяющим сформировать дальнейшую стратегию управления рисками, является этап анализа риска.

Задачей качественного анализа риска является выявление источников и причин риска, этапов и работ, при выполнении которых возникает риск, то есть:

- определение потенциальных зон риска;

- выявление рисков, сопутствующих деятельности предприятия;

- прогнозирование практических выгод и возможных негативных последствий проявления выявленных рисков.

Методы качественного анализа можно разделить на четыре группы:

1. Методы, базирующиеся на анализе имеющейся информации;

2. Методы сбора новой информации;

3. Методы моделирования деятельности организации;

4. Эвристические методы качественного анализа;

Итоговые результаты качественного анализа риска, в свою очередь, служат исходной информацией для проведения количественного анализа. На этапе количественного анализа риска вычисляются числовые значения вероятности наступления рисковых событий и объема вызванного ими ущерба или выгоды.

Рассматривая всю совокупность методов количественного анализа рисков, можно сказать, что применение конкретного метода зависит от множества факторов:

- для каждого типа анализируемого риска существуют свои методы анализа и конкретные особенности их реализации. Например, при анализе технико-производственных рисков, связанных с отказом оборудования наибольшее распространение получили методы построения деревьев;

- для анализа рисков существенную роль играет объем и качество исходных данных. В противном случае вероятнее всего применение экспертных методов или методов нечеткой логики;

- при анализе рисков принципиально важно учитывать динамику показателей, влияющих на уровень риска. В случае анализа рисков на рынках в состоянии шока ряд методов попросту неприменим;

- при выборе методов анализа следует принимать во внимание не только глубину расчетных данных, но и горизонт прогнозирования показателей, влияющих на уровень риска;

- большое значение имеет срочность и технические возможности проведения анализа;

- эффективность применения методов анализа риска повышается при формализации риска с целью математического моделирования его воздействия на результаты деятельности предприятия. В настоящее время не только экономические системы, но и промышленные комплексы достигли такой сложности, что зачастую расчет их устойчивости невозможен без элементов теории вероятностей;

- следует учитывать требования государственных контролирующих органов к формированию отчетности о рисках. В том случае, если на нормативном уровне требуется использование методов имитационного моделирования, их применение обязательно.

Все вышеперечисленное позволяет сделать вывод о том, что для эффективного анализа всего многообразия рисков в деятельности предприятия необходимо применять целый комплекс методов, что, в свою очередь, подтверждает актуальность разработки комплексного механизма управления рисками.

Если предпринимательское решение принимается группой лиц, вероятность нежелательного исхода может быть определена экспертным путем. Следует отметить, что в том случае, если вероятность нежелательного исхода велика, предпринимателю следует осторожно относиться к данной сделке, т.к. в данной ситуации велик риск неудачи. В то же время игнорирование любых вариантов, связанных с любым уровнем риска, может в условиях рыночной экономики привести к утере конкурентоспособности фирмы.

Авторами, занимающимися исследованиями в этой области (Т. Бачкаи, В. Рудашевский, К. Татеиси), разработана эмпирическая шкала риска, которая может быть рекомендована для использования в работе предпринимателя.

2.2. Механизм реализации процесса управления рисками

В современных условиях хозяйствования, характеризующихся политической экономической и социальной нестабильностью существующая на предприятии система управления должна включать механизм управления рисками.

Первым этапом формирования механизма управления риском на предприятии является создание службы риск-менеджмента. На сегодняшнем этапе развития экономики целью этой службы является минимизация потерь посредством мониторинга деятельности предприятия, анализа всего комплекса рискообразующих факторов (РОФ), выработки рекомендаций по снижению рисков и контроля за их выполнением. При этом важно определить место службы в организационной структуре предприятия, определить права и обязанности ее персонала и проинформировать работников предприятия о функциях службы и характере ее деятельности.

Источниками информации, предназначенной для анализа риска являются:

- бухгалтерская отчетность предприятия. Данные документы (баланс, отчет о прибыли и убытках, о движении денежных средств и т. д.) в сжатой форме содержат всю официальную информацию о предприятии — состояние основных фондов, уровень запасов материалов и готовой продукции, величину дебиторской и кредиторской задолженностей, финансовые результаты деятельности предприятия и пр.;

- организационная структура и штатное расписание предприятия. Анализ данной информации позволяет выявлять организационные риски;

- карты технологических потоков (технико-производственные риски);

- договоры и контракты (деловые и юридические риски);

- себестоимость производства продукции. Ее анализ позволяет выявить подавляющее большинство РОФ и определить денежное выражение потерь из-за возникновения рисковых ситуации;

- финансово-производственные планы предприятия. Полнота их выполнения дает возможность комплексно оценить устойчивость предприятия ко всей совокупности рисков.

Социально-экономическая нестабильность, в условиях которой действуют предприятия, вносит свои коррективы как в деятельность субъектов хозяйствования; так и в механизм управления рисками предприятий. При этом проследить ее влияние в полном объеме практически невозможно, но определить аспекты ее воздействия на отдельные риски вполне реально.

По завершении сбора информации, предназначенной для анализа рисков, служба риск-менеджмента получит возможность реально оценить динамику показателей деятельности предприятия с учетом воздействий внешних и внутренних социально-экономических и политических факторов, что позволит всесторонне и профессионально и реально прогнозировать будущее состояние рыночной конъюнктуры и реально оценить возможные риски.

Логическим продолжением работы службы риск-менеджмента должно стать формирование программы мероприятий по управлению рисками, при разработке которой должно быть учтено следующее:

- размер возможного ущерба и его вероятность;

- существующие механизмы снижения риска, предлагаемые государством и их производственно-экономическая эффективность;

- производственно-экономическая эффективность предлагаемых службой мероприятий по снижению рисков;

- практическая возможность реализации мероприятий в рамках выделенного лимита средств;

- соответствие мероприятий программы существующим нормативным актам, целям долгосрочного и краткосрочного планирования развития предприятия и основным направлениям его финансовой политики;

- субъективное отношение к риску разработчиков программы и руководства предприятия.

При разработке программы мероприятий по управлению рисками специалистам службы риск-менеджмента следует ориентироваться на максимальную унификацию формируемых оценок уровня риска, что выражается в формировании универсальных параметров, характеризующих объем возможного ущерба, В качестве таких параметров наиболее целесообразно использовать воздействия рисков на финансовые потоки и финансовое состояние предприятия т.е. эффект финансового рычага либо влияние операционного рычага.

Завершающим этапом разработки программы является формирование комплекса мероприятий по снижению рисков, с указанием планируемого эффекта от их реализации, сроков внедрения, источников финансирования и лиц, ответственных за выполнение данной программы. Программа обязательно должна быть утверждена руководством предприятия и учтена при финансово-производственном планировании.

В процессе реализации программы специалисты службы риск-менеджмента должны осуществлять анализ эффективности принятых решений и по мере необходимости обеспечивать корректировку целей и средств минимизации рисков. При этом рекомендуется аккумулировать всю информацию об ошибках и недостатках разработки программы, проявившихся в ходе ее реализации. Такой подход позволит провести разработку последующих программ мероприятий по снижению рисков на более качественном уровне с использованием новых полученных знаний о риске.

Все вышеизложенное позволяет сделать вывод о том, что механизм управления рисками предприятия в современных условиях хозяйствования должен иметь четкую иерархическую структуру с необходимостью ее корректировки по итогам реализации программы мероприятий по снижению рисков и с учетом изменяющихся факторов воздействия. Анализ трудов отечественных и зарубежных исследователей теории и практики минимизации риска, текущего состояния и тенденций развития отечественной экономики, проблем и особенностей деятельности предприятий реального сектора подтверждает актуальность и своевременность разработки механизма управления рисками предприятия в современных условиях хозяйствования и подчеркивает необходимость его внедрения в практику деятельности финансово-экономических подразделений субъектов хозяйствования.

2.3. Инструменты риск-менеджмента, как основное средство для снижения степени риска

Инструменты управления рисками весьма разнообразны. Из сложившейся на настоящий момент практики четко видно, что у российских специалистов с одной стороны, и западных исследователей — с другой, сложились вполне четкие предпочтения в отношении методов управления рисками. Наличие подобных предпочтений обусловлено в первую очередь, характером экономического развития государства и, как следствие, группами рассматриваемых рисков.

Однако, несмотря на различия в предпочтениях, следует учитывать, что развитие экономических отношений в России способствует внедрению западного опыта и, как следствие, сближению российского и западного подходов к управлению и исследованию рисков (приложение 8).

Средствами разрешения рисков являются избежание их, удержание, передача, снижение степени.

Избежание риска означает простое уклонение от мероприятия, связанного с риском. Однако избежание риска для инвестора зачастую означает отказ от прибыли.

Удержание риска – это оставление риска за инвестором, т.е. на его ответственности. Так, инвестор, вкладывая венчурный капитал, заранее уверен, что он может за счет собственных средств покрыть возможную потерю венчурного капитала.

Передача риска означает, что инвестор предает ответственность за риск кому-то другому, например страховой компании.

Приобретение дополнительной информации о выборе и результатах. Информация имеет важное значение в риск-менеджменте. Это связано прежде всего с тем, чтобы при принятии рисковых решений, к примеру вложение капитала, не произошло не предвиденной ситуации, такой как потеря средств из-за ограниченной информации. При более полной и точной информации финансовый менеджер менее рискует своими денежными средствами и имеет возможность сделать более точный прогноз и снизить существующий риск. Готовность инвестора платить за полную информацию, делает информацию ценным товаром.

Стоимость полной информации рассчитывается как разница между ожидаемой стоимостью какого-либо приобретения или вложения капитала, когда имеется полная информация, и ожидаемой стоимостью, когда

информация полная.

Страхование риска. Страхование риска является наиболее важным методом снижения степени риска.

Сущность страхования выражается в том, что инвестор готов отказаться от части своих доходов, чтобы избежать риска, т.е. он готов заплатить за снижение степени риска до нуля.

В настоящее время появились новые виды страхования, например, страхование титула, страхование предпринимательских рисков и др.

Предпринимательский риск – это риск неполучения ожидаемых доходов от предпринимательской деятельности. Страховая сумма не должна превышать страховую стоимость предпринимательского риска, т.е. сумму убытков от предпринимательской деятельности, которые страхователь, как можно ожидать, понес бы при наступлении страхового случая.

К прочим методам минимизации степени риска могут быть отнесены следующие: обеспечение востребования с контрагента по финансовой операции дополнительного уровня премии за риск; получение от контрагентов определенных гарантий; сокращение перечня форс-мажорных обстоятельств в контрактах с контрагентами; обеспечение компенсации возможных финансовых потерь по рискам за счет предусматриваемой системы штрафных санкций.

При выборе конкретного средства разрешения риска предприятие должно 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.

Вопрос о выборе оптимальной политики, направленной на снижение риска, решается в рамках микроэкономической теории. Соответствующий результат гласит: оптимальная политика управления риском должна быть такой, чтобы предельные затраты на реализацию этой политики соответствовали предельной полезности, доставляемой ее применением.

Однако, ввиду значительных информационных требований это условие трудно выполнимо на практике. Фактически применяются более простые критерии, например, критерий минимума затрат на мероприятия по снижению риска до приемлемого уровня.

В конкретных случаях выбор средств снижения риска зависит от возможностей его предсказания. Так, известные, часто встречающиеся риски могут быть снижены с помощью специально разрабатываемых превентивных мер. Например, риск потери части активов предприятия вследствие хищений может быть снижен за счет установления сигнализации на складах, улучшения действующей системы учета и контроля за хранением и использованием материальных ценностей.

Предвидимые, но плохо контролируемые риски могут быть снижены за счет диверсификации производства и использования резервной системы поставки ресурсов.

Финансовая деятельность предприятия во всех ее формах сопряжена с многочисленными рисками, степень влияния которых на результаты этой деятельности существенно возрастает с переходом к рыночной экономике.

Риски, сопровождающие эту деятельность, выделяются в особую группу финансовых рисков, играющих наиболее значимую роль в общем «портфеле рисков» предприятия. Возрастание степени влияния финансовых рисков на результаты финансовой деятельности предприятия связано с быстрой изменчивостью экономической ситуации в стране и конъюнктуры финансового рынка, расширением сферы финансовых отношений, появлением новых для нашей хозяйственной практики финансовых технологий и инструментов и рядом других факторов.

В системе методов управления финансовыми рисками предприятия основная роль принадлежит внешним и внутренним механизмам нейтрализации рисков.

Инструменты применяемые при управлении рисками на предприятии очень многообразны. Возможность эффективного использования либо оптимального выбора инструментов в управлении предприятием зависит от сферы деятельности хозяйствующего субъекта.

**Заключение**

Риск − это всепроникающее явление, присущее всем хозяйствующим субъектам функционирующим в условиях рыночных отношений.

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 и т.п.

Система управления риском прежде всего предполагает их оценку, результаты которой позволяют в дальнейшем выбрать наиболее оптимальный способ снижения рисков. В предпринимательской деятельности наиболее часто используются следующие пути снижения рисков: приобретение допонительных фирм, компаний с хорошо налаженной системой внедрения новых технологий; привлечение внешних конкурентов-экспертов с узкой специализацией; внедрение нововведений; максимальное использование прошлого опыта; диверсификация; лимитирование; страхование; страхованиеответственности; сострахование и перестраховании; резервированиесредств.

В теоретической части работы были исследована природа и экономическое содержание риска, рассмотрены теоретические основы управления риском на предприятии, приведены общие методы снижения риска, разработан механизма управления рисками предприятия в современных условиях хозяйствования.

На основе теоретических материалов был проведен анализ влияния рисков на функционирование предприятия. Рассмотрены аспекты управления риском на предприятии и выявлено отсутствие системы по управлению рисками. Результаты анализа показали, что наиболее значимыми являются риск морального и физического устаревания техники и оборудования, отсутствие стабильности в рамках обеспечения выполнения договоров и контрактов, ценовые риски, риск сезонности в выполнении работ/услуг и другие. Что касается используемых методов минимизации рисков, то на исследуемом предприятии основными являются диверсификация поставщиков и покупателей, а также видов вложения средств, страхование имущества, и такой прием компенсации риска как мониторинг конкурентной, социально-экономической и нормативно-правовой среды.

Кроме того, для снижения риска неоптимального распределения ресурсов, экономического колебания и изменения в желаниях клиентов и действий конкурентов предлагается использовать маркетинговые исследования. В частности, целесообразно провести исследование для определения точных качественных характеристик по переработке груза, изучения возможных действий конкурентов и предпочтений клиентов.

**Список использованной литературы**

1. Букреев А. М., «Организационно- экономические основы антикризисного управления», Воронеж, ВГТУ, 2000.

2. Вяткин В., Хэмптон Дж., Казак А., «Принятие финансовых решений в управлении бизнесом», М., Перспектива, 2002 г.

3. Гамза В.А., Екатеринославский Ю.Ю., «Рисковый спектр коммерческих организаций», М., Экономика, 2002 г.

4. Гинзбург А.И., «Экономический анализ», Спб., Питер, 2004 г.

5. 17. Дубров А. М., «Моделирование рисковых ситуаций в экономике и бизнесе», М., 2000

6. Жиделеева В.В., Каптейн Ю.Н., «Экономика предприятия», М., Инфра-М,2005

7. Ковалев В.В., «Введение в финансовый менеджмент», М., Финансы и статистика, 2000

8. Романов В., Понятие рисков и их классификация как основной элемент теории рисков, Деньги и кредит, 2001

9. Рэдхед К., Хьюс С., Управление финансовыми рисками, М., ИНФРА-М, 2000

10. Стоянова Е.С., «Финансовый менеджмент», М., Перспектива, 2004 г.

11. Хохлов Н.В., Управление риском, М., Юнити-дана, 1999

12. Цветкова Е.В., Арлюкова И.О., Риски в экономической деятельности, СПб, 2002

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