

Комплексное управление рисками предприятия в современных условиях хозяйствования

© 2012 Т.Е. Каткова

кандидат экономических наук, доцент

Поволжский государственный технологический университет, г. Йошкар-Ола
E-mail: tatianakat@mail.ru

Статья посвящена исследованию механизма управления рисками предприятия как хозяйствующего субъекта экономики. Осуществлена классификация и оценка рисков предприятия экспертным методом. Проведена диагностика риска банкротства предприятия по альтернативным методикам. Исследованы составляющие системы управления рисками на предприятии. Разработан комплекс организационно-экономических мер по совершенствованию управления рисками предприятия, способствующих устойчивости хозяйствующего субъекта.

Ключевые слова: риск, рискообразующий фактор, неопределенность, диагностика рисков, методы риск-менеджмента, механизм управления рисками, страхование.

Риск, как всепроникающее явление, присущ всем хозяйствующим субъектам, функционирующим в условиях рыночных отношений, поэтому проблема разработки комплексного подхода к управлению рисками приобретает особую актуальность. Способность эффективно воздействовать на риски позволяет предприятиям в условиях глобализации, вступления России во Всемирную торговую организацию успешно функционировать, поддерживать финансовую устойчивость, конкурентоспособность и прибыльность.

Многоаспектная проблема управления рисками предприятия в той или иной степени получила отражение в научных трудах различных исследователей: Дж. М. Кейнса, А. Маршалла, О. Моргенштейна, Ф. Найта, А.П. Альгина, Б.А. Райзберга и других ученых. Однако в силу сложного, комплексного характера вопросы управления рисками хозяйствующих субъектов продолжают оставаться предметом научных дискуссий.

Многоаспектность риска обуславливает возможность существования различных его трактовок, применимых к экономике организаций:

- неопределенность возникновения потерь, получения доходов;
- вероятность упустить выгоду или понести убытки;
- возможность положительного (шанс) или отрицательного (убытки) отклонения от плановых значений в процессе хозяйственной деятельности;
- потери материальных, трудовых или финансовых ресурсов в результате реализации принятого плана действий;
- событие, которое может произойти или не произойти, при этом в зависимости от места, времени, внешних условий после возникнове-

ния рисков события возможны следующие результаты для хозяйствующего субъекта: убытки (проигрыш), отсутствие результата (нет ни прибыли, ни убытков), прибыль (выигрыш, выгода);

- опасность, угроза; случайности или опасности, которые имеют возможный, а не неизбежный характер и могут быть причинами убытков.

Понятия риска не противоречат, а дополняют друг друга, охватывая его содержание. Сущность риска проявляется в выполняемых им функциях: стимулирующей, защитной, компенсирующей, социально-экономической¹.

В процессе деятельности предприятия сталкиваются с комплексом различных видов рисков, которые могут быть классифицированы по многообразным признакам: по сфере, причине возникновения, по уровню и виду потерь и т.д.²

Многогранность понятия "риск" обусловлена разнообразием факторов, характеризующих как особенности вида экономической деятельности, так и специфические характеристики неопределенности, в условиях которой осуществляется деятельность. Рискообразующие факторы можно объединить в две группы: первую группу представляют события, порождающие риски помимо воли человека, вторую - действия, проявляющиеся через поступки человека.

Рискообразующие факторы, способствующие возникновению рисков в деятельности предприятия и определяющие их характер, подразделяются:

- на внутренние рискообразующие факторы: философия, принципы деятельности предприятия, ресурсы и их использование, другие факторы;

• внешние рискообразующие факторы прямого и косвенного воздействия: негативные последствия вступления России в ВТО, экономические, социальные, политические, коррупционные, экологические, естественные (природные) и прочие факторы.

В качестве обособленного объекта для более глубокого исследования рисков предприятия выбрано ОАО «Санчурский маслозавод», цель деятельности которого заключается в удовлетворении потребностей населения в молочной продукции и получении прибыли для удовлетворения материальных запросов акционеров, социальных и материальных потребностей наемных работников общества. Совершенствование системы управления рисками, возникающими в про-

цессе хозяйственной деятельности предприятий молочной отрасли, является фактором устойчивого социально-экономического развития регионов, особенно в связи с адаптацией российских хозяйствующих субъектов к условиям ВТО.

На основе изучения теоретических и методических положений по управлению рисками для ОАО «Санчурский маслозавод» определены наиболее значимые риски, выявлены существенные внешние и внутренние рискообразующие факторы, предложены мероприятия по управлению рисками (табл. 1).

Оценка рисков - важнейший этап процесса управления рисками, имеющий целью определение количественными или качественными методами уровня рисков. На ОАО «Санчурский мас-

Таблица 1. Риски, рискообразующие факторы и методы управления рисками на предприятии

Виды рисков	Рискообразующие факторы (РОФ)	Методы предотвращения рисков
1. <i>Производственный риск</i> - вероятность убытков или дополнительных затрат, обусловленных сбоями или остановкой производства, нарушением технологии выполнения операций, низким качеством сырья, ненадлежащей работой персонала и т.п.	Внешние РОФ: невыполнение договорных обязательств поставщиками, покупателями; длительная поставка сырья и материалов; повышение стоимости сырья, нестабильность качества сырья; увеличение производства у конкурентов; появление альтернативного продукта; снижение спроса; изменение цен на продукцию Внутренние РОФ: увеличение себестоимости; потери основных и оборотных средств; снижение производительности труда; простой оборудования; повышение процента брака производимой продукции	Исследование рынка производимой продукции. Исключение из производственной программы нерентабельных видов продукции. Диверсификация производства. Диверсификация поставок. Указание в контрактах возможности изменения цен на продукцию и стоимости сырья
2. <i>Организационный риск</i> - риск, обусловленный недостатками в организации структуры, производственной, управленческой деятельности предприятия	Внешние РОФ: негативное влияние поставщиков, потребителей, конкурентов; политика профсоюзов; экономические; политические; правовые; технологические; социальные; культурные; экологические; международные факторы Внутренние РОФ: ошибки целеполагания и выбора организационной структуры; отсутствие стратегии развития; неверное распределение функциональных обязанностей и полномочий; низкая квалификация управленческого персонала; слабая организация труда; отсутствие средств на обучение кадров; недостатки в организации маркетинговой деятельности	Реорганизация структуры управления, создание конъюнктурных подразделений. Осуществление стратегического планирования и прогнозирования. Переподготовка персонала
3. <i>Технический риск</i> - риск, обусловленный техническими факторами, например, опасность технической поломки, аварии <i>Технологический риск</i> - возникновение убытков из-за применения устаревших технологий, некупившихся издержек на освоение новых технологий	Внешние РОФ: инновации на рынке технологий Внутренние РОФ: физический и моральный износ оборудования; несвоевременные профилактические осмотры и ремонты оборудования; недостаточная надежность технологий и оборудования; нехватка специалистов в области проектирования, производства и реализации продукции; отсутствие резерва мощностей	Развитие технологической базы. Проведение НИОКР в сфере технологий и производства. Финансовое обеспечение приобретения нового оборудования. Производство нового продукта
4. <i>Кредитный риск</i> - риск невозврата суммы кредита и процентов по заемным средствам	Внешние РОФ: нестабильная экономическая обстановка; изменение политики банка; изменение условий кредитования; сокращение сроков выплат кредитов; давление со стороны кредитора Внутренние РОФ: увеличение кредиторской задолженности; недостаток собственных средств	Повышение оборачиваемости оборотных средств; управление дебиторской задолженностью. Создание резервных фондов. Своевременная уплата основной суммы кредита. Исключение превышения сроков выплаты заемных средств во избежание пени, штрафов

Окончание табл. 1

Виды рисков	Рискообразующие факторы (РОФ)	Методы предотвращения рисков
5. <i>Предпринимательский риск</i> - риск, возникающий при различных видах предпринимательской деятельности, связанных с производством и реализацией продукции, товаров и услуг; осуществлением товарно-денежных и финансовых операций; реализацией научно-технических проектов	Внешние РОФ: законодательство, регулирующее предпринимательскую деятельность; ущемление прав предпринимателей; коррупция; непредвиденные изменения в отрасли предпринимательской деятельности; уровень предпринимательской активности в регионе; утрата партнеров; усиление конкуренции; изменение конъюнктуры рынка; не востребованность произведенной продукции Внутренние РОФ: отсутствие преимуществ перед конкурентами по уровню качества и ассортименту продукции; использование предоплаты за поставляемое сырье; использование бартерных сделок при закупках; недостатки в организации маркетинговой деятельности	Диверсификация деятельности. Поиск новых заказчиков, дополнительных поставщиков. Заключение договоров с оговоренными сроками платежей
6. <i>Инфляционный риск</i> - риск того, что при увеличении инфляции получаемые доходы обесцениваются с позиций реальной покупательной способности быстрее, чем растут	Неблагоприятная структура экономики. Непродуманная политика правительства. Затратный механизм хозяйствования. Структурные диспропорции в общественном производстве. Изменение в объеме, уровне оборачиваемости денежной массы	Создание резерва для компенсации непредвиденных расходов и платежей. Включение в состав предполагаемого номинального дохода по финансовым операциям валют, пересчитанных в национальную валюту по действующему валютному курсу во время осуществления расчетов по операции
7. <i>Социальный риск</i> - риск, связанный с социальными кризисами, или риск прекращения деятельности, приводящий к нежелательным и социально неприемлемым результатам	Внешние РОФ: демографическая структура общества; уровень прожиточного минимума и дохода населения; уровень образования, мобильности населения; политика профсоюзов Внутренние РОФ: снижение заработной платы, текучесть кадров; ухудшение условий труда работников; стиль жизни работников; низкая мотивация персонала; несоблюдение трудовой дисциплины; деструктивное давление на сотрудников; подбор неквалифицированного персонала; исключение участия сотрудников в принятии решений	Страхование. Создание резервных фондов и фондов материального стимулирования. Разработка стратегических мероприятий в области социальной политики. Удовлетворенность сотрудников результатами труда, характером взаимоотношений с коллегами, руководством
8. <i>Риск банкротства</i> - риск невыполнения хозяйствующим субъектом долговых обязательств	Внешние РОФ: усиление конкуренции; изменение экономической, политической обстановки. Внутренние РОФ: несовершенство системы управления; неправильный выбор вложения капитала; дефицит оборотных средств; неудовлетворительный уровень дебиторской (кредиторской) задолженности и низкое качество ее обслуживания; морально устаревшие технологии; изношенность основных средств	Сокращение затрат. Увеличение поступления денежных средств в организацию. Проведение реструктуризации дебиторской задолженности. Выработка антикризисной стратегии. Проведение реорганизации или реструктуризации предприятия

лазавод” проведено анкетирование с целью оценки выявленных рисков экспертным методом. Экспертами с предприятия выступили генеральный директор, главный бухгалтер, инженер-механик. В каждой группе рисков определялась ее значимость в пределах от 0 до 1 с точки зрения возможных убытков для предприятия при наличии данного вида риска. Экспертная оценка проставлялась экспертами в баллах (от 1 до 10 - чем выше риск, тем больше величина балла). Средняя оценка риска с учетом значимости рассчитывалась как среднеарифметическая, умноженная на

значимость риска³. В результате по каждой группе определялась средняя оценка риска. Шкала риска: от 0,8 до 1 - риск высокий, от 0,2 до 0,8 - риск умеренный, меньше 0,2 - риск низкий. Результаты анкетирования представлены на рис. 1.

Для ОАО “Санчурский маслозавод” наиболее значимыми являются производственный и социальный риски, остальные риски находятся в умеренной зоне. В настоящее время риски для предприятия усиливаются в связи с присоединением России к Всемирной торговой организации.

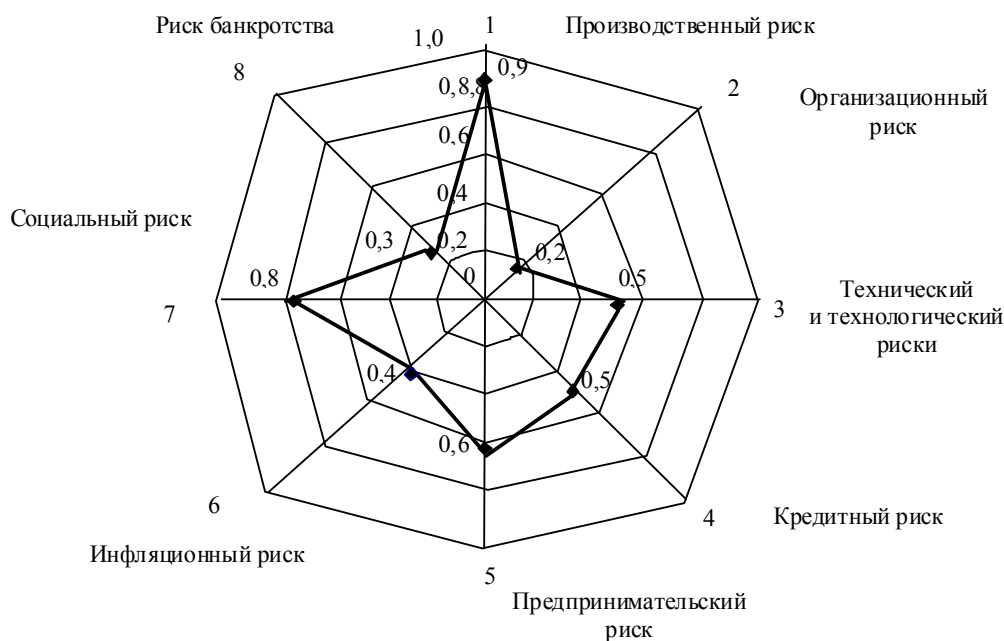


Рис. 1. Роза рисков предприятия

Наиболее опасен для предприятия риск банкротства. Несостоятельность (банкротство) - признанная уполномоченным государственным органом неспособность должника (гражданина или организации) удовлетворить в полном объеме требования кредиторов и (или) исполнить обязанность по уплате обязательных государственных платежей⁴.

Разработаны разнообразные как западные, так и отечественные методики диагностики банкротства предприятий. Широко используемыми западными методиками прогнозирования риска банкротства являются модели Альтмана, Лиса и Таффлера. Известными отечественными методиками являются двухфакторная и четырехфакторная модели прогнозирования банкротства. В зарубежных моделях не учитывается весь спектр внешних рискообразующих факторов, присущих российским условиям: экономическая обстановка в стране, темпы инфляции, условия кредитования, особенности налоговой системы и т. д. Поэтому для большей объективности финансовое состояние предприятия необходимо оценивать с помощью нескольких методов интегральной оценки.

Для прогнозирования риска банкротства ОАО "Санчурский маслозавод" использовалась отчетность предприятия за 2008-2010 гг. Анализ риска банкротства предприятия по альтернативным методикам позволяет сделать вывод, что вероятность банкротства маловероятна (табл. 2).

Исследование рисков организации показало, как велико их влияние на деятельность предприятия молочной отрасли. Это обуславливает необходимость выделения в системе управления предприятием отдельного структурного подразделения - отдела уп-

равления рисками, функциями которого могут быть: мониторинг внешней среды (макросреды и непосредственного окружения) и внутренней среды предприятия; анализ комплекса рискообразующих факторов; реализация инструментов управления рисками, контроль за выполнением мероприятий риск-менеджмента и др. Для ОАО "Санчурский маслозавод" целесообразно формирование организационно-экономического механизма управления рисками, алгоритм функционирования которого представлен на рис. 2.

Управление рисками - деятельность, имеющая целью уменьшение или компенсацию ущерба для объекта (системы) при наступлении неблагоприятных событий и определяющая пути и возможности обеспечения устойчивости объекта (системы), его (ее) способности противостоять неблагоприятным ситуациям.

Анализ рисков направлен на получение информации о структуре, свойствах объекта (системы) и имеющихся рисках: выявляются риски, присущие исследуемому объекту (системе), и определяются такие их характеристики, как вероятность и размер возможных убытков. Для анализа рисков могут быть использованы различные программы и методы, в том числе уместно применение метода экспертных оценок, описанного выше.

Управление рисками базируется на общих *принципах управления*: научности управления, системного подхода, оптимальности управления, эффективности управления, регламентации, формализации, материального и морального стимулирования, правильного подбора и расстановки кадров, ответственности, преемственности управленческих решений и

Таблица 2. Результаты диагностики риска банкротства предприятия по альтернативным зарубежным и отечественным методикам

Модель	Оценка показателей		
	2008 г.	2009 г.	2010 г.
Двухфакторная модель Федотовой			
Значение	-1,63	-0,92	-2,09
< -0,3 - Вероятность банкротства (ВБ) невелика [-0,3;0,3] - ВБ средняя = 0 - ВБ составляет 50 % > 0,3 - ВБ велика	ВБ невелика	ВБ невелика	ВБ невелика
Пятифакторная Z-модель Альтмана			
Значение	6,48	5,86	6,19
< 1,81 - высокая ВБ [1,81;2,765] - ВБ средняя = 2,765 - ВБ составляет 50 % (2,765;2,99] - ВБ невелика > 2,99 - ВБ маловероятна	ВБ маловероятна	ВБ маловероятна	ВБ маловероятна
Модель Таффлера			
Значение	4,39	4,44	5,66
< 0,2 - очень высокая ВБ [0,2;0,3] - ВБ средняя > 0,3 - ВБ невелика	ВБ маловероятна	ВБ маловероятна	ВБ маловероятна
Модель Лиса			
Значение	0,062	0,070	0,097
< 0,037 - высокая ВБ > 0,037 - ВБ невелика	ВБ невелика	ВБ невелика	ВБ невелика
Четырехфакторная R-модель Иркутской государственной экономической академии			
Значение	3,23	3,31	4,62
< 0 - ВБ максимальная (90-100 %) [0;0,18] - ВБ высокая (60-80 %) [0,18;0,32] - ВБ средняя (35-50 %) [0,32;0,42] - ВБ низкая (15-20 %) > 0,42 - ВБ минимальная (до 10 %)	ВБ минимальная	ВБ минимальная	ВБ минимальная

др. К специальным принципам управления рисками можно отнести: принцип лояльного отношения к рискам, информативности, прогнозируемости, интеграции, документирования.

Содержание процесса управления рисками составляют *функции*, которые представляют собой обособленные виды деятельности в общем цикле управления рисками: планирование, организация, координация, мотивация, контроль.

Конкретные методы и инструменты риск-менеджмента в значительной мере определяются особенностями предпринимательской деятельности, разработанной стратегией достижения целей и т.п. Несмотря на специфику видов экономической деятельности, для управления рисками применяются сходные *методы управления*: предупреждение, снижение, компенсация ущерба, поглощение.

Методы по предупреждению (устранению) рисков направлены на исключение проявления рисков в результате целенаправленных мероприятий.

Снижение рисков, подразумевающее снижение вероятности реализации источников рисков или размеров возможных убытков, может осуществляться различными методами, в том числе посредством применения таких известных методов, как диверсификация, секьюритизация, лимитирование.

Компенсационные методы предусматривают резервирование средств для последующего возмещения убытков от ожидаемого проявления рисков, например, страхование, самострахование.

Экономическая сущность *страхования* заключается в предварительном резервировании ресурсов, т.е. в создании целевых фондов, предназначенных для компенсации убытков от ожидаемого проявления различных рисков. Цель страхования - возмещение ущерба от проявления рисков, а не уменьшение вероятности их проявления, хотя предполагает проведение ряда мероприятий, направленных на снижение вероятности наступления страховых событий. Страховые фонды могут создаваться как в материальной, так и в денежной форме, наиболее представительной и универсальной. Назначение страховых фондов заключается в защите имущественных интересов граждан и юридических лиц при наступлении страхового события, источниками их создания являются обязательные и добровольные платежи данных лиц, организационными формами страховых фондов могут быть фонды самострахования, страховых компаний, государственные фонды.

Нефондовое страхование представляет собой замкнутые отношения между участниками проек-

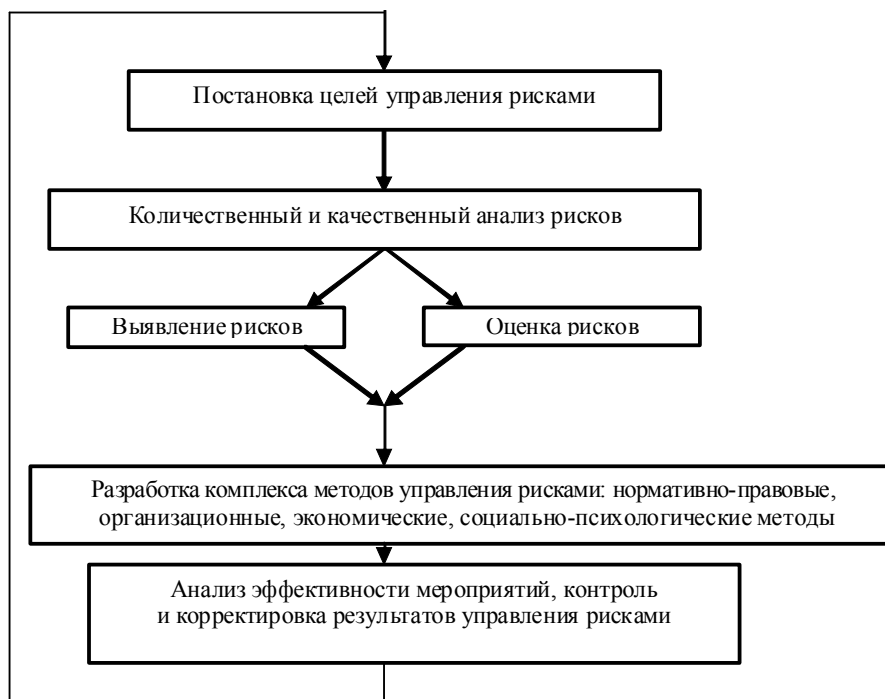


Рис. 2. Механизм управления рисками на предприятии

та или коммерческой сделки по уменьшению возможных убытков за счет снижения рисков для объекта (системы) с помощью финансовых инструментов, видов сделок, исполнения ролей и др. Фондовое страхование - это результат защитной функции рисков, нефондовое страхование - это порождение стимулирующей функции рисков. Фондовое страхование экономически более целесообразно, если мероприятия по предупреждению и снижению рисков недостаточно эффективны.

Поглощение рисков означает принятие рисков без осуществления программ и мероприятий по их предупреждению, снижению или страхованию.

Поглощение рисков характерно для социально-экономической ситуации в стране в связи с недостаточностью средств для страхования, с относительной ненадежностью некоторых страховщиков в условиях политической нестабильности, с инфляцией, отсутствием эффективных инвестиционных инструментов.

Методы управления рисками по способу воздействия делятся на нормативно-правовые, социально-психологические, организационные, экономические методы, их комплексное применение позволяет достичь целей управления рисками.

Для улучшения финансового состояния предприятия и снижения рисков целесообразны инвестиции в оборудование и расширение ассортимента выпускаемой продукции на основе инновационных подходов. В качестве меры снижения предпринимательского, технологического

и технического рисков для предприятия предложен инвестиционный проект по обновлению оборудования (сепараторов) для производства масла сливочного⁵. Рассчитанные показатели свидетельствуют об эффективности проекта. Проект может быть реализован за счет собственных средств предприятия, однако условия ВТО обуславливают необходимость мер поддержки национальных производителей.

Таким образом, комплексное управление рисками позволяет более полно учитывать внутренние и внешние рискообразующие факторы в деятельности предприятия, определяет пути обеспечения устойчивости хозяйствующего субъекта, его способности противостоять неблагоприятным ситуациям.

¹ Каткова Т.Е. Развитие теории риск-менеджмента в социально-экономических системах // *Вопр. экономики и права*. 2011. □ 6. С. 108 - 113.

² Там же.

³ Суворова А.П., Репина О.М. Разработка программы управления рисками: методические указания к выполнению расчетно-графической работы для студентов специальностей 061100, 061500. Йошкар-Ола, 2003.

⁴ Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: 5-е изд., перераб. и доп. М., 2009.

⁵ Каткова Т.Е., Козлова В.В. Совершенствование организационно-экономического механизма управления рисками предприятия перерабатывающей промышленности // *Приволжский науч. вестн.* 2012. □ 9 (13). С. 31 - 38.