

## **ЭТАПЫ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ**

**Сацук А.В.**

**научный руководитель д-р экон. наук, профессор Янова С. Ю.  
Санкт-Петербургский государственный экономический университет**

Изменение, как внешней среды, так и внутренних процессов в компании обуславливает необходимость принятия стратегических и тактических управленческих решений в условиях возрастающей неопределенности.

Управление рисками — это логический и систематический процесс, который можно применять для выбора пути дальнейшего совершенствования деятельности, повышения эффективности бизнес-процессов организации. Риск-менеджмент позволяет планировать использование риска и шансов оптимально и эффективно эксплуатировать ресурсы организации. Предотвращение риска более экономично, чем ликвидация последствий. Риск-менеджмент занимается систематическим, планомерным обращением с рискованными предприятиями различного вида. Целью риск-менеджмента является предотвращение проблем на предприятиях или минимизации повреждений при идентификации рисков. Таким образом, риск-менеджмент может обеспечить прозрачность и надежность организации. Управление рисками на предприятии осуществляется последовательным поиском и анализом неблагоприятных моментов. Целью статьи является идентификация основных этапов эффективного управления рисками на предприятии.

Рискованные проекты неотъемлемо связаны с предпринимательской деятельностью и могут отрицательно влиять на процесс установки и достижения целей организации. Причиной индетерминизма зачастую является недостаточность или отсутствие необходимой информации и как следствие неблагоприятное воздействие на предприятие. Если компания с высокой степенью риска своевременно не идентифицирует свои риски, они могут угрожать успешному продвижению бизнеса, что может привести к кризису организации.

При этом учет факторов риска является только тогда эффективным, когда стратегическое управление находит продолжение в оперативном управлении рисками компании.

Стратегическое управление рисками образует связующее звено и фундамент всей системы управления рисками. В стратегическом управлении рисками, речь идет о формулировке целей политики предприятия и принципы организации управления рисками. Стратегический риск во многом зависит от миссии и целей учреждения.

Оперативная часть управления рисками основана на политике управления рисками, которые возникают в различных ситуациях:

- финансовые риски влияют на экономическое положение организации;
- проектные риски угрожают достижению определенных целей. Например, сжатые сроки, не полностью определены роли, обязанности и интерфейсы, нечетко определенные поставки, колебания в проектной команде;
- социальные риски влияют на социальную структуру организации. Например, текучесть кадров, отсутствие мотивации у сотрудников компании;
- технологические риски, связанные с использованием новых технологий, внедрение инновационных проектов.

Эффективное управление рисками требует целенаправленного и систематического подхода, который должен включать в себя несколько последовательных этапов.

На первом этапе идентифицируют риски организации по видам происхождения. Выявление рисков возможно в форме мозгового штурма. Участникам необходимо рассмотреть все возможные варианты развития неблагоприятных событий, которые могут встретиться в зависимости от деятельности организации при реализации проекта. После сбора идей будут созданы причинно-следственные диаграммы, далее анализируются причины возникновения сценария неблагоприятного исхода событий и после этого определяются риски.

Еще одним способом выявления рисков является использование прошлого опыта, потому что проблемы прошлого являются потенциальными рисками в настоящем. Этот способ представляет собой ссылку на отчеты прошлых лет, что означает анализ документов, и индивидуальный опыт сотрудников.

На этапе анализа рисков проводятся процедуры выявления факторов рисков и оценки их значимости, по сути, анализ вероятности того, что произойдут определенные нежелательные события, которые отрицательно повлияют на достижение целей проекта. Анализ рисков включает оценку рисков и методы снижения рисков или уменьшения связанных с ним неблагоприятных последствий.

Для начала необходимо собрать все риски, четко определить и описать их влияние. Далее необходимо составить список рисков. Описание должно помогать предвещать появление риска на ранних стадиях, это имеет важное значение для целенаправленных мер контроля рисков. Выявленные риски оцениваются с точки зрения вероятности их возникновения и приоритетов.

Анализ рисков можно подразделить на два взаимно дополняющих друг друга вида: качественный и количественный. Качественный анализ имеет целью определить (идентифицировать) факторы, области и виды рисков. Количественный анализ рисков должен дать возможность численно определить размеры отдельных рисков и риска предприятия в целом.

На третьем этапе в зависимости от качества риска, необходимо осуществлять конкретные действия и меры.

Возможны следующие подходы:

– *избежание риска.* Это означает отказ от реализации мероприятия (проекта), связанного с этим риском. Неблагоприятным последствием этого подхода могут служить упущенные возможности, связанные с этим мероприятием (проектом);

– *снижение степени риска.* Этот подход предполагает сокращение вероятности и объема потерь. Существует много различных способов снижения степени риска в зависимости от конкретного вида риска и характера предпринимательской деятельности. Одним из частных случаев снижения степени риска является передача риска, состоящая в переносе ответственности за риск (полностью или частично) кому-то другому, например, страховой компании;

– *принятие риска.* Означает оставление всего или части риска (в случае передачи части риска кому-то другому) за предпринимателем, то есть на его ответственности. В этом случае предприниматель принимает решение о покрытии возможных потерь собственными средствами. Еще одна причина для принятия риска может состоять в том, что сумма ущерба, по осуществлению соответствующих мер избежания риска, экономически не оправдана;

– *устранение риска.* Это означает устранение или минимизация возможных отрицательных последствий риска.

На следующем этапе списка потенциальных рисков проводится непрерывный мониторинг и управление существующими рисками. Со временем добавляются новые риски, которые затем должны быть повторно проанализированы, оценены и назначены меры по их предотвращению. Это может быть связано, например, с изменениями в окружающей среде.

На заключительном этапе планирования и адаптации проекта риски имеют непосредственное и сильное влияние. Для мер снижения степени неблагоприятных последствий, следует планировать сроки и финансирование риска. Необходимо также учитывать, что наступление риска влечет за собой потери. Возможность предусмотрения и (или) формирования источников средств, для покрытия наступивших случайных убытков можно осуществить за счет учреждения отчислений в резервный фонд для финансирования рискованных проектов.

Таким образом, если не управлять рисками на предприятии, они начнут управлять им. Отказ от риск-менеджмента, не избавляет организацию от рисков, которые могут влиять на ее прибыль и существование в целом.