

УДК 338.984

Концепции управления риском предприятия

Поташник Ярослав Семенович

Кандидат экономических наук,
доцент кафедры экономики предприятия,
Нижегородский государственный педагогический университет им. К. Минина,
603950, Российская Федерация, Нижний Новгород, ул. Ульянова, 1;
e-mail: econ.nn@yandex.ru

Кузнецова Светлана Николаевна

Кандидат экономических наук,
доцент кафедры экономики предприятия,
Нижегородский государственный педагогический университет им. К. Минина,
603950, Российская Федерация, Нижний Новгород, ул. Ульянова, 1;
e-mail: dens@52.ru

Аннотация

В статье представлены сущность понятий «неопределенность», «риск» и «управление риском», причины неопределенности в деятельности предприятий. Выделены альтернативные концепции управления риском, применяемые на предприятиях, описаны их особенности. Указано, что в рамках наиболее распространенной в настоящее время фрагментарной концепции управление риском рассматривается в качестве вспомогательного вида деятельности. При этом не предполагается его глубокая интеграция в бизнес-процессы предприятий. Вследствие этого, использование фрагментарной концепции часто приводит к значительным неточностям в формулировках целей и планов, частым их изменениям, потерям ресурсов, времени, мотивации персонала, имиджа руководства и предприятия в целом. Напротив, тотальная концепция подразумевает глубокую интеграцию управления риском во все реализуемые на предприятии процессы в качестве основного элемента, повышение риск-ориентированности, что способствует повышению их качества и эффективности. В работе использовался комплекс научных методов, в том числе системный подход, логический анализ и синтез, изучение научной литературы и формализация.

Для цитирования в научных исследованиях

Поташник Я.С., Кузнецова С.Н. Концепции управления риском предприятия // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2019. Том 9. № 6А. С. 132-137.

Ключевые слова

Неопределенность, риск, управление риском, концепция, предприятие.

Введение

Современные предприятия в различных областях своей деятельности сталкиваются с неопределенностью. Неопределенность в сфере экономики и управления можно определить как полное или частичное отсутствие у лиц, принимающих управленческое решение точного знания о случайных событиях, которые могут при возникновении повлиять на достижение цели (целей) данного решения, в том числе о сущности событий, времени, вероятности и последствиях их возникновения. Выделяют четыре основных причины неопределенности:

- 1) недостаточность и недостоверность располагаемой информации;
- 2) неспособность ответственных лиц правильно обработать и интерпретировать имеющуюся информацию;
- 3) недетерминированность (случайность) многих процессов;
- 4) противодействие (сознательное или неосознанное).

Основная часть

Ввиду неопределенности при осуществлении принятых решений возможны события (риски), способные вызвать положительные или отрицательные отклонения результатов реализации решений от целевых (ожидаемых) значений. Данное влияние неопределенности на цели можно определить в качестве риска [Егорова, Кузнецов, Зокирова, www].

Положительные отклонения позволяют предприятиям получить дополнительные выгоды. Например, более высокий по сравнению с ожидаемым уровень потребительского спроса на продукцию предприятия может привести к росту его доходов и прибыли. Отрицательные отклонения приводят к ущербу, величина которого в отдельных случаях может угрожать экономической безопасности предприятий. Например, значительное увеличение просроченной дебиторской задолженности или кассовых разрывов могут привести к неприемлемому снижению ликвидности и банкротству предприятия. Вследствие высокой значимости последствий данных отклонений для обеспечения экономической безопасности предприятия, разработку, принятие и реализацию организационных решений необходимо осуществлять с учетом риска, т.е. осуществлять управление риском (риск-менеджмент).

Как показало проведенное авторами исследование, в настоящее время описываются в литературных источниках и применяются на практике два основных подхода к осуществлению управления риском на предприятии. Первый из них можно назвать фрагментарным, второй – тотальным.

Согласно фрагментарной концепции, управление риском – это вспомогательный вид деятельности, осуществляемый на отдельных (не ранних) этапах разработки, принятия и реализации управленческих решений. Место и содержание риск-менеджмента в рамках данной концепции укрупненно можно представить в виде схемы (рис. 1).

Цель и план реализации управленческого решения разрабатываются без учета или с минимальным учетом рисков. Учет рисков начинается с третьего этапа и включает идентификацию, анализ и оценивание рисков, связанных с осуществлением плана реализации управленческого решения. В случае обнаружения невозможности достижения целей и реализации плана они корректируются, разрабатывается план реагирования на риски, который становится частью плана реализации управленческого решения. Далее единый план реализуется с внесением, при необходимости, требуемых корректив.

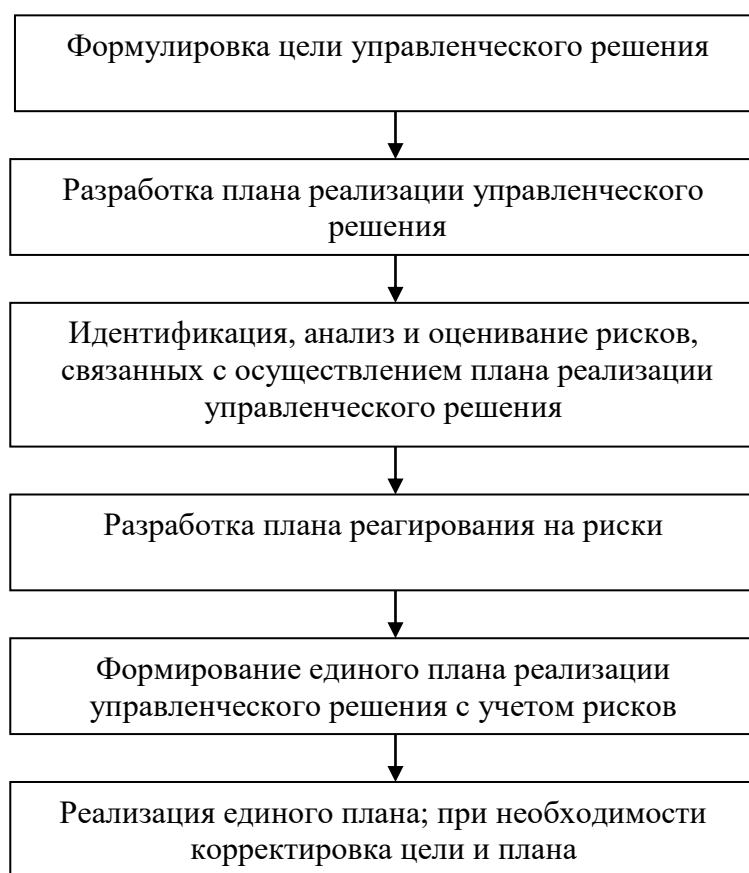


Рисунок 1 – Место управления риском в процессе разработки, принятия и реализации управленческого решения согласно фрагментарной концепции

Фрагментарная концепция управления риском соответствует функциональному подходу к управлению предприятием и является в настоящее время достаточно распространенной. Однако, на наш взгляд, она обладает рядом недостатков, в том числе:

1) так как цели и планы их достижения формулируются до исследования рисков, то часто цели устанавливаются недостижимые, а планы разрабатываются не реализуемые; вследствие этого в будущем возникает необходимость значительного пересмотра целей и планов с соответствующими потерями ресурсов, времени, мотивации у персонала к их реализации, имиджа руководства и предприятия в целом;

2) специалисты по управлению рисками привлекаются к разработке целей и планов не с самого начала и рассматриваются другими участниками в качестве посторонних по отношению к данному процессу, мешающих быстрому продвижению к реализации запланированного, что создает основу для конфликтов и снижения производительности.

Применение тотальной концепции управления риском позволяет нивелировать данные недостатки. Место и содержание управления риском в рамках данной концепции укрупненно можно представить в виде схемы (рис. 2).

Согласно тотальной концепции управления риском, возможные риски учитываются уже на этапах формулировки цели и разработки плана реализации управленческого решения. Лежащие в основе цели и плана допущения (например, относительно уровня потребительского спроса, различных видов затрат, стоимости и доступности средств, персонала и др.) тестируются на

предмет соответствия действительности, определяются соответствующие распределения вероятностей. Идентифицируются, анализируются и оцениваются риски. Определяется насколько альтернативные формулировки целей и планов являются реалистичными. Выбираются те, которые больше других соответствуют требованиям с точки зрения достижения желаемого и реализуемости.

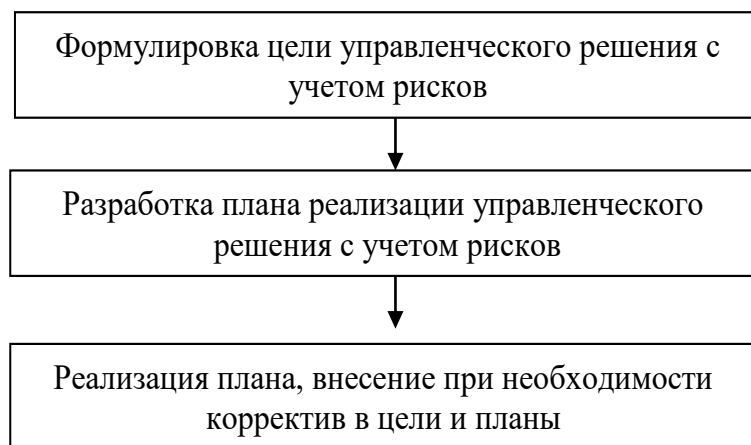


Рисунок 2 – Место управления риском в процессе разработки, принятия и реализации управленческого решения согласно тотальной концепции

В плане реализации управленческого решения указываются меры по реагированию на риски (рис.3), последовательность, время и стоимость их осуществления, ответственные работники предприятия.

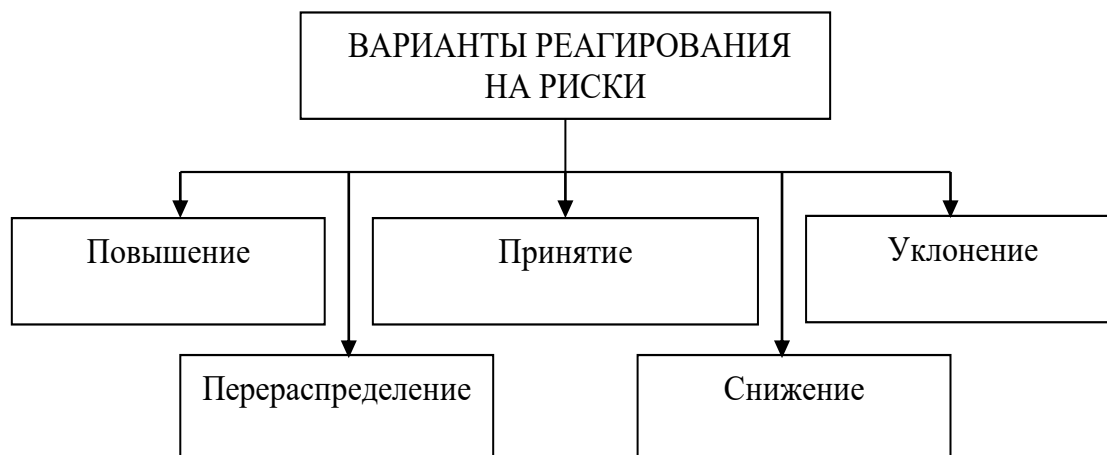


Рисунок 3 – Варианты реагирования на риски

Тотальная концепция соответствует проектному подходу к управлению предприятием. Согласно тотальной концепции, специалисты по управлению рисками участвуют в процессе разработки, принятия и реализации управленческих решений с самого начала и являются одними из основных его участников. Специалисты по управлению рисками способствуют формированию культуры управления рисками на предприятии, отвечают за разработку и

внедрение эффективной методологии учета рисков в разных сферах принятия организационных решений. Помогают тестировать допущения, идентифицировать возможные риски, проводят их анализ и оценку (количественную и/или качественную). Разрабатывают и участвуют в реализации мер по реагированию на риски. Вместе с непосредственными исполнителями на протяжении всего срока реализации решений осуществляют постоянный мониторинг рисков и, при необходимости, вносят коррективы в принятые ранее цели и планы.

Заключение

Практическое использование тотальной концепции управления риском требует от риск-менеджеров более высокой квалификации, глубокой осведомленности и вовлеченности во все сферы и бизнес-процессы предприятий, поддержки их деятельности со стороны руководства предприятий. Часто предприятиям приходится нести дополнительные затраты. Например, на привлечение более компетентного персонала, повышение квалификации персонала в области рисков или технической оснащенности управления риском. Однако за счет повышения качества и эффективности управленческих решений данные затраты становятся высокодоходными инвестициями, приводящими к повышению прибыльности и экономической безопасности предприятий.

Библиография

1. ГОСТ Р ИСО 31000:2010. Менеджмент риска. Принципы и руководство. 2010. – 19 с.
2. ГОСТ Р ИСО/МЭК 31010-2011. Методы оценки риска. 2012. – 70 с.
3. Егорова А.О., Кузнецов В.П., Зокирова Н.К. Особенности влияния факторов риска на деятельность предприятий машиностроения [Электронный ресурс] – Режим доступа: vestnik.mininuniver.ru.
4. Международный стандарт ИСО 31000-2018. Менеджмент риска – руководство. М.: Стандартинформ, 2012 – 18 с.
5. Найт Ф.Х. Риск, неопределенность и прибыль / Перевод с англ. – М.: Дело, 2003. – 360 с.
6. Поташник Я.С., Севрюкова А.А. Управление уровнем риска инновационных проектов промышленных предприятий // Научное обозрение. №16, 2016. С. 202-204.
7. Поташник Я.С., Храбан Г.С. Определение требований к доходности капитала инновационно-инвестиционного проекта [Электронный ресурс] – Режим доступа: vestnik.mininuniver.ru.
8. Руководство к Своду знаний по управлению проектами (Руководство РМВОК*). Пятое издание. – М.: Олимп-Бизнес, 2014. – 590 с.
9. Стандарты управления рисками. Федерация европейских ассоциаций риск-менеджеров, 2008. – 16 с.
10. Управление рисками организаций. Интегрированная модель. – Комитет спонсорских организаций Комиссии Тредвея (COSO), 2014. – 111 с.

Enterprise risk management concepts

Yaroslav S. Potashnik

PhD in Economics,
Associate Professor at the Department of Enterprise Economics,
Minin Nizhny Novgorod State Pedagogical University,
603950, 1, Ulyanov st., Nizhny Novgorod, Russian Federation;
e-mail: econ.nn@yandex.ru

Svetlana N. Kuznetsova

PhD in Economics,
Associate Professor at the Department of Enterprise Economics,
Minin Nizhny Novgorod State Pedagogical University,
603950, 1, Ulyanov st., Nizhny Novgorod, Russian Federation;
e-mail: dens@52.ru

Abstract

The article presents the essence of the concepts of "uncertainty", "risk" and "risk management", the causes of uncertainty in the activities of enterprises. The alternative concepts of risk management used in enterprises are identified, their features are described. It is indicated that in the framework of the most common currently fragmented concept of risk management is considered as a subsidiary activity. At the same time, it is not expected to be deeply integrated into the business processes of enterprises. As a result, the use of a fragmented concept often leads to significant inaccuracies in the formulation of goals and plans, their frequent changes, loss of resources, time, staff motivation, management image and the company as a whole. On the contrary, the total concept implies a deep integration of risk management into all processes implemented in the enterprise as the main element, increasing risk orientation, which contributes to improving their quality and efficiency. The paper used a set of scientific methods, including a systematic approach, logical analysis and synthesis, the study of scientific literature and formalization.

For citation

Potashnik, Ya.S., Kuznetsova S.N. (2019) Kontseptsii upravleniya riskom predpriyatiya [Enterprise risk management concepts]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 9 (6A), pp. 132-137.

Keyword

Uncertainty, risk, risk management, concept, enterprise.

References

1. GOST R ISO 31000:2010. Risk management. Principles and guidance. 2010. – 19 p.
2. GOST R ISO/IEC 31010-2011. Risk assessment methods. 2012. – 70 p.
3. Egorova O. A., Kuznetsov V. P., Zakirova N. To. Features of influence of risk factors on activity of the enterprises of mechanical engineering [Electronic resource] – Mode of access: vestnik.mininuniver.ru.
4. International standard ISO 31000-2018. Risk management – management. M.: STANDARTINFORM, 2012 – 18 c.
5. (2003) Knight F. H. Risk, uncertainty and profit / Translation from English. – M.: Business, – 360 p.
6. Potashnik Ya. S., Sevryukova A. A. (2016) Risk Management of innovative projects of industrial enterprises // Scientific review. №16. Pp. 202-204.
7. Potashnik, Ya.S., Hruban G. S. the requirements for the return on capital innovative investment project [Electronic resource] – Mode of access: vestnik.mininuniver.ru.
8. (2014) Guide to the project management Body of knowledge (PMBOK guide*). Fifth edition. – M.: Olimp-Business, 590 p.
9. (2008) Risk management standards. Federation of European risk management associations, 16 p.
10. (2014) Risk management organizations. Integrated model. – Committee of sponsoring organizations of the Treadway Commission (COSO), 111 p.