

Современные тенденции анализа и управления рисками

А.Н. Феофанов – д.т.н., профессор,
ФГБОУ ВПО МГТУ «СТАНКИН»

М.В. Турапин – заместитель главного
метролога «КБхиммаш им А.М. Исаева» –
филиал ФГУП «ГКНПЦ им. М.В Хруничева»

Г.В. Юдин – аспирант ФГБОУ ВПО МГТУ
«СТАНКИН»

Сегодняшняя рыночная экономика характеризуется господством неопределенности, обусловленной усиливающейся глобальной конкуренцией, ростом свободы торговли и инвестиций в мировом масштабе, постоянно увеличивающимися ожиданиями потребителей продукции и услуг. На этом фоне экономические условия, зависящие, не в последнюю очередь, от мировой политической обстановки вынуждают все больше предприятий менять свое отношение к системе управления рисками с **«могли бы внедрить»** на **«должны внедрить»** и **«хотим внедрить»**. Тем важнее становится грядущая гармонизация стандарта ГОСТ Р ИСО 9001–2008 на соответствие международному стандарту ISO-9001:2015, существенная часть которого будет посвящена подходам к риск-менеджменту.

Если ISO 9001:2008 рассматривается как стандарт менеджмента качества, то стандарт ISO 9001:2015 будет позиционировать себя как стандарт для систем менеджмента бизнеса. В этом свете ISO 9001 может использоваться организациями для управления процессами, понимания и удовлетворения требований потребителей, создания ценностей и управления постоянными улучшениями.

В ISO 9001:2015 также особое внимание будет уделяться тому, как организация управляет своими рисками, то есть аспектами, упомянутыми в ISO 9001:2008 как предупреждающие действия. Также стандарт содержит в своем арсенале инструменты для содействия в улучшении деятельности организации и снижении степени рисков, включая в себя раздел, касающийся действий по реагированию на риски и возможности. Это принципиально новый блок требований ISO 9001:2015. В соответствии с ним организация должна будет определять риски и возможности, которые способны повлиять на систему качества и результаты работы организации. Также в стандарте прописаны требования по созданию плана реагирования на риски и разработку возможных вариантов действий, способствующих повышению благоприятных возможностей и снижению угроз для достижения целей организации.

Риск предполагает вероятностный характер исхода, при этом, в основном, под словом «риск» чаще всего понимают вероятность получения именно неблагоприятного результата (потерь), хотя его можно понимать и как вероятность получить результат, отличный от ожидаемого. В этом смысле становится возможным говорить как о риске убытков, так и о риске получения сверхприбыли. Главная цель менеджмента организации – добиться, чтобы даже при самом худшем раскладе речь могла идти только о некотором уменьшении прибыли, но, ни в коем случае не стоял вопрос о банкротстве.

Поэтому особенное внимание уделяется постоянному совершенствованию управления рисками – риск-менеджменту.

Современные практики и процессы управления многих организаций включают в себя компоненты риск-менеджмента, а многие организации уже используют формальный процесс риск-менеджмента для конкретных типов риска или обстоятельств.

Действующий ГОСТ Р ИСО 31000–2010 определяет риск как «влияние неопределенности на цели». Таким образом, значимостью риска является вероятностная функция возникновения нежелательного события и тяжести его последствий. Риск проистекает из опасности. Из этого следует, что исчерпывающая идентификация опасностей является ключевым моментом в эффективном управлении рисками. Невозможно управлять риском, исходящим от опасности, которая не была распознана. Вред или ущерб может затронуть одну из четырех обширных групп: людей; окружающую среду; материальные ценности (оборудование, здания и т.п.), производство (или процессы). Распознавание категории принадлежности позволяет выбрать наиболее эффективный метод управления, а также оценить потенциальные потери.

В основе риск-менеджмента лежат целенаправленный поиск и организация работ по снижению степени риска, искусство получения и увеличения дохода в неопределенной хозяйственной ситуации. Конечная цель риск-менеджмента соответствует целевой функции предпринимательства. Она заключается в получении наибольшей прибыли при оптимальном, приемлемом для предпринимателя соотношении прибыли и риска.

Риск-менеджмент представляет систему оценки риска, управления риском и финансовыми отношениями, возникающими в процессе бизнеса. Важность управления риском становится выше, когда в производстве задействованы сторонние организации [1].

В мире все большее распространение получает интегрированный подход к управлению рисками, когда управление осуществляется для всего спектра угроз бизнесу на основе унифицированных методик и алгоритмов.

Управление рисками – это процесс принятия решений, основная цель которого выбрать эффективные методы работы с каждым из выявленных рисков. Риском можно управлять, используя разнообразные методы (Рис. 1), позволяющие в определенной степени прогнозировать наступление рисков и вовремя принимать меры к снижению степени риска. Далее в порядке убывания предпочтительности перечислены основные методы работы с выявленными рисками.

Система управления рисками на предприятии представляет собой комплекс мероприятий, направленных на прогнозирование наступления рисков и своевременное принятие мер по их предотвращению или устранению. Конкретная стратегия системы управления рисками индивидуальна и зависит от деятельности и размера организации. На крупных предприятиях оправдано создание специального подразделения по управлению рисками, которое будет заниматься координацией работы в этой области.

Методы управления рисками

➤ **Избежание риска** – это устранение опасности, например переход на безопасную технологию с точки зрения возникновения пожара, отказ от работы с высоко рисковым контрагентом, отсутствие бизнес-активности в странах с неустойчивой политической системой. К сожалению, устранить полностью все опасности невозможно.

➤ **Уменьшение риска** – это снижение вероятности реализации опасности и/или возможного ущерба. Для этого разрабатывается ряд мер, которые могут быть выражены в применении иной, более совершенной технологии, в разработке стратегии по работе на рисковом рынке и прочее. Некоторые из разрабатываемых мер могут одновременно влиять как на вероятность, так и на последствия.

➤ **Не страховой перенос риска** – это перенос риска на другого контрагента в бизнесе, в частности через контрактные обязательства. Например, в контракт на поставку сырья может быть включена статья об ответственности поставщика за срыв поставок и определены лимиты ответственности. На практике невелика вероятность заключения контракта с полным переносом риска, тем более что всегда существует опасность неисполнения контракта.

Рис. 1. Методы управления рисками

Выбор конкретного метода, зависит как от начальных условий, так и от целей организации.

Стратегия управления рисками регламентируется в следующих внутренних документах предприятия:

- Руководство по управлению рисками;
- Положение по управлению рисками.

Система управления рисками на предприятии заключается во множестве процессов подготовки, принятии и выполнении управленческих решений в данной сфере.

Предложенная схема функционирования системы управления рисками (рис. 2), не ориентирована, на какое либо производство конкретно, и может быть адаптирована практически к любому виду деятельности, с учетом его специфики.

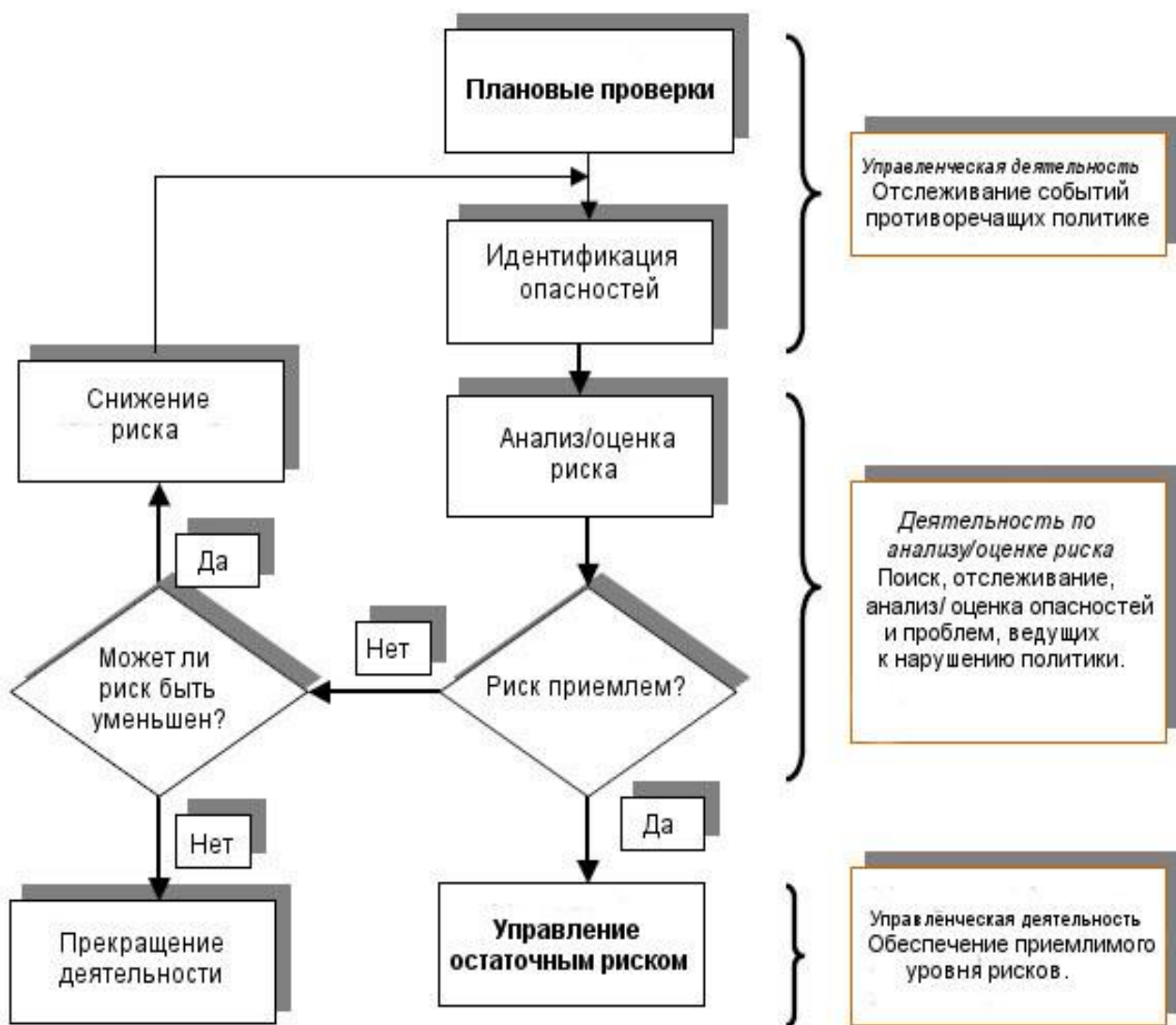


Рис. 2 Процесс управления рисками

Схема внедрения и функционирования системы управления риском организации представлена на рисунке 3.

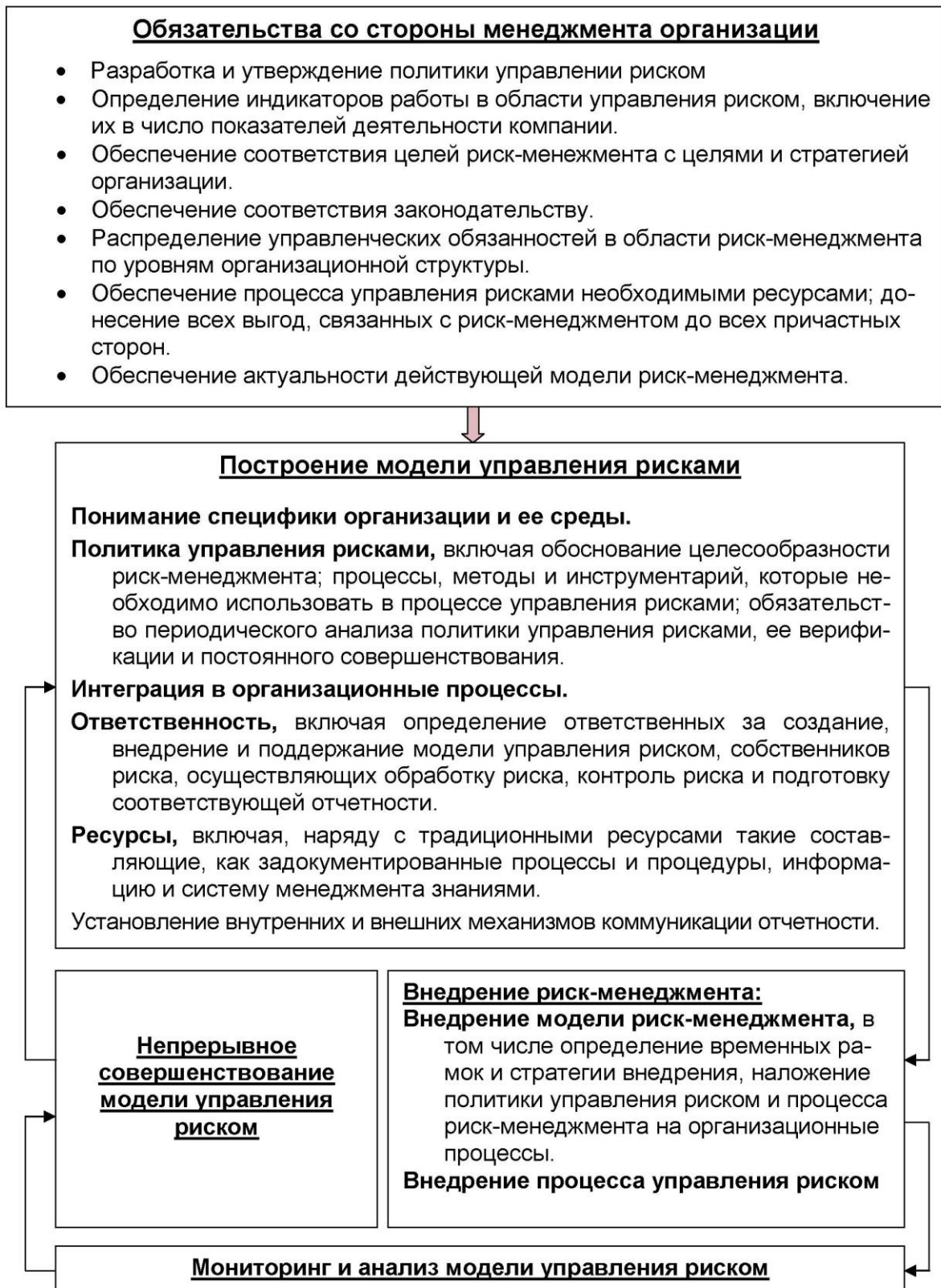


Рис. 3. Схема внедрения и функционирования систем управления риском

Для получения перечня рисков руководитель проекта или риск-менеджер может воспользоваться следующими методами: использование базы известных рисков; мозговой штурм проектной команды; диверсионный анализ;

STEEP-анализ; метод Дельфи; карточки Кроуфорда [2]. Выбор конкретного метода зависит как от начальных условий, так и от целей организации.

Так как каждое предприятие является очень индивидуальным, поскольку создается, существует и функционирует при определенных условиях, присущих только ему, невозможно определить четкий перечень рисков, которые должны быть присущи любому предприятию. Существует лишь общая классификация рисков, которая может являться основой для выявления конкретных рисков, угрожающих конкретному предприятию (Рис. 4):

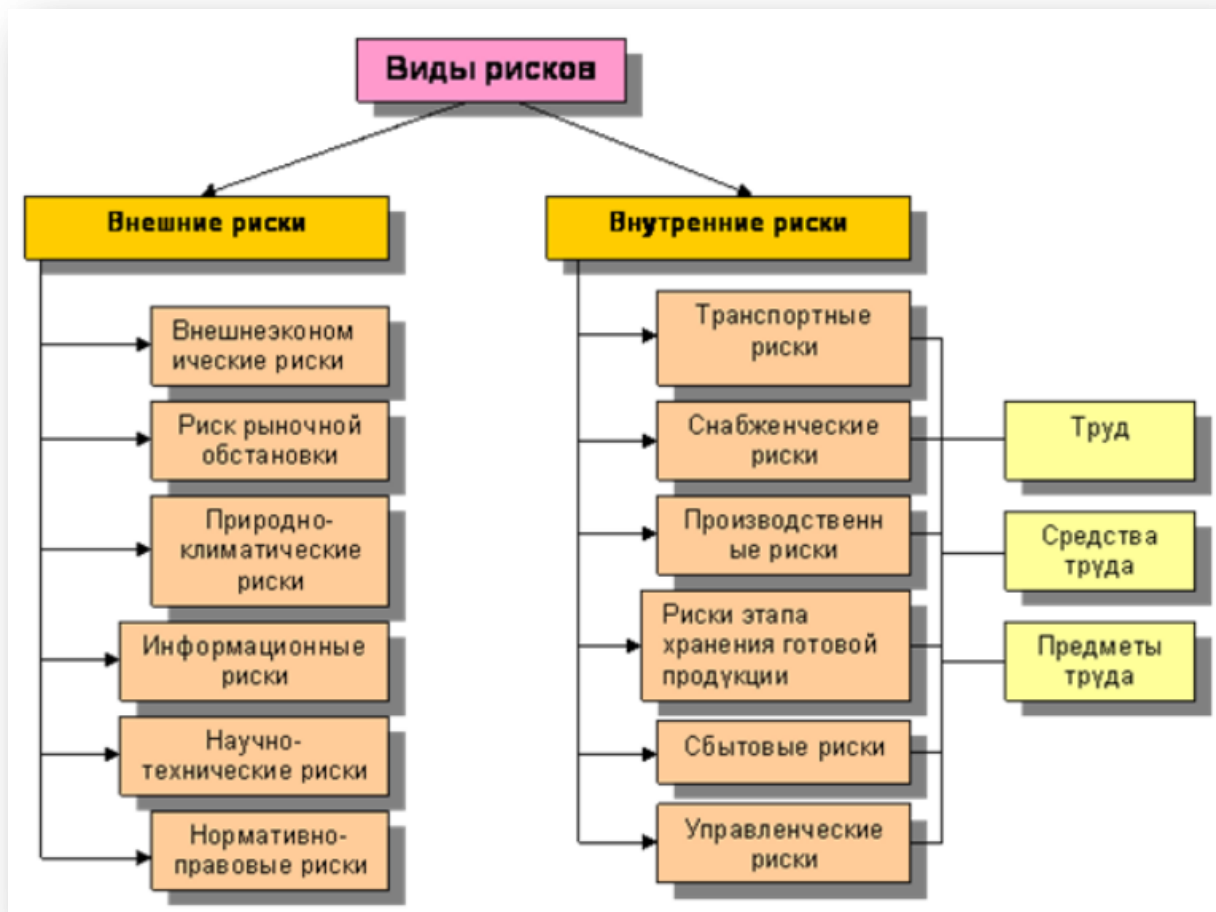


Рис. 4. Общая классификация рисков

Сегодня проблема обеспечения устойчивости производственных предприятий в условиях модернизации и обновления приобретает решающее значение при выборе стратегии развития. В настоящее время управляющие системы в состоянии контролировать достаточно сложные объекты, масштабы которых варьируются от нанороботов до комплексных систем суперзаводов. Поэтому, все чаще возникает необходимость автоматизированного анализа риска, которое требует использования новейших информационных интеллектуальных технологий, а также разработки методического подхода, позволяющего на основании анализа идентифицировать и управлять рисками. Этот подход ведет к необходимости внедрения принципиально новых моделей мониторинга рисков. Однако

проведенный обзор современных средств показал, что применяемые в настоящее время методы анализа не учитывают ряд существенных для мелкосерийных и опытных производств факторов, в частности, уникальные проектно-конструкторские решения, возможные простои технологического оборудования, непроизводственные задержки, имеющиеся объемы незавершенного производства и т.п. Указанные ограничения резко снижают эффективность системы управления рисками, поэтому актуальной становится задача совершенствования автоматизированных методов.

Таким образом, решается задача уменьшения временных затрат на принятие управляющих решений, и, соответственно, уменьшаются затраты на проектирование объекта.

Сегодня в большинстве организаций имеются базовые элементы системы управления рисками. Однако опыт крупных зарубежных компаний показывает, что наилучшие финансовые показатели демонстрируют компании, обладающие наиболее совершенными системами управления рисками. Такие компании добиваются конкурентного преимущества благодаря эффективному использованию ограниченных ресурсов, совершенствованию процесса принятия решений и устранению последствий неблагоприятных событий.

Литература

1. Феофанов А.Н., Турапин М.В. Применение метода анализа рисков на стадии выбора поставщика, как способ уменьшения потерь от применения некачественного сырья и материалов, Сборник трудов «Материалы VI всероссийской научно-практической конференции «Машиностроение – традиции и инновации», М.: МГТУ «Станкин», – 2013 г.

2. Феофанов А. Н., Юдин Г. В. О важности разработки автоматизированной системы управления рисками. Сборник статей всероссийской заочной научно-практической конференции с международным участием «Техническое регулирование машиностроения в едином экономическом пространстве». ФГАОУ ВПО «Российский государственный профессионально-педагогический университет». Екатеринбург, 2014 г.

3. Феофанов А.Н., Турапин М.В., Юдин Г.В. Современные тенденции анализа и управления рисками. Анализ рисков, связанных с поставщиком. Развитие поставщика, как превентивный метод управления рисками. Сборник докладов на конференции «Новые материалы и технологии в ракетно-космической и авиационной технике». Звездный городок. 2014 г.

4. Атавова А. Журнал «Финансовый директор».