отд. “Экономика и менеджмент”

УМК по курсу “Управление производственными рисками”

ст. преп.Ташматова Н.А. 7 семестр

**Лекция 2**

**Организация процесса управления риском (4ч.)**

1. Общая схема процесса управления риском

2. Общая характеристика методов воздействия на риск

3. Организация управления риском на предприятии

1. **Общая схема процесса управления риском**

**Управление риском** - многоступенчатый процесс, которыйимеет своей целью уменьшить или компенсировать ущерб дляобъекта при наступлении неблагоприятных событий. Важнопонимать, что минимизация ущерба и снижение риска - не адекватные понятия. Второе означает либо уменьшение возможногоущерба, либо понижение вероятности наступления неблагоприятных событий. В то же время существуют различные финансовыемеханизмы управления, например страхование, которые обеспечивают компенсацию ущерба, никак не влияя ни на его размер, ни навероятность наступления.

Рассмотрим основные этапы процесса управления риском,представленные на рис.1.

• анализ риска;

• выбор методов воздействия на риск при оценке их сравнительной эффективности;

• принятие решения;

• непосредственное воздействие на риск;

• контроль и корректировка результатов процесса управления.

**Анализ риска**- начальный этап, имеющий целью получениенеобходимой информации о структуре, свойствах объекта иимеющихся рисках. Собранной информации должно быть достаточно для того, чтобы принимать адекватные решения на последующих стадиях. Анализ состоит из *выявления рисков* и их оценки. При выявлении рисков (качественная составляющая) определяются все риски, присущие исследуемой системе. Главное здесь - не пропустить важных обстоятельств и подробно описать все существенные риски.

**Анализ рынка**

**Выявление Оценка**

**Выбор методов воздействия**

**на риск при сравнении их эффективности**

**Принятие решения**

**Воздействие на риск**

**Снижение Сохранение Передача**

**Контроль результатов**

***Оценка*** - это количественное описание выявленных рисков, входе которого определяются такие их характеристики, как вероятность и размер возможного ущерба. В это время формируется *набор сценариев развития* неблагоприятных ситуаций и дляразличных рисков могут быть построены функции распределения

вероятности наступления ущерба в зависимости от его размера.

Затем наступает этап **выбора метода воздействия на риски** сцелью минимизировать возможный ущерб в будущем. Как правило, каждый вид риска допускает два-три традиционных способаего уменьшения. Поэтому возникает проблема **оценки сравнительной эффективности методов воздействия на риск** для выбора наилучшего из них. Сравнение может происходить на основеразличных критериев, в том числе экономических.

После выбора оптимальных способов воздействия на конкретные риски появляется возможность сформировать общую стратегию управления всем комплексом рисков предприятия. Это **этаппринятия решений**, когда определяются требуемые финансовые итрудовые ресурсы, происходит постановка и распределение задачсреди менеджеров, осуществляется анализ рынка

соответствующих услуг, проводятся консультации со специалистами.

Процесс **непосредственного воздействия на риск** представлентремя основными способами: снижением, сохранениеми передачей риска.

И, наконец, заключительным этапом управления риском являются **контроль и корректировка результатов реализации выбранной стратегии** с учетом новой информации. Контроль состоитв получении информации от менеджеров о произошедших убыткахи принятых мерах по их минимизации. Он может выражаться ввыявлении новых обстоятельств, изменяющих уровень риска, передаче этих сведений страховой компании, наблюдении за эффективностью работы систем обеспечения безопасности и т.д.

**2. Общая характеристика методов воздействия на риск**

Все способы воздействия на риск можноразделить на три основные группы -

снижение, сохранение и передача риска (рис. 2).

**Снижение риска** подразумевает уменьшение либо размероввозможного ущерба, либо вероятности наступления неблагоприятных событий. Чаще всего оно достигается при помощи осуществления предупредительных организационно-технических мероприятий, под которыми понимаются различные способы усилениябезопасности зданий и сооружений, установка систем контроля иоповещения, противопожарных устройств, проведение обученияперсонала способам поведения в экстремальных ситуациях и т.д.

**Воздействие на риск**

**Снижение Сохранение Передача риска**

**Исключение риска Без финансирования Страхование**

**Снижение вероятности Самострахование Получение**

**возникновения риска финансовых гарантий**

**Снижение возможного Привлечение Другие методы**

**ущерба внешних источников (договор.,юр)**

Рис. 2. Основные группы методов воздействия на риск

**Сохранение риска** на существующем уровне не всегда означает отказ от любых действий, направленных на компенсацию ущерба, хотя такая возможность предусмотрена (см. на рис. 2блок«Без финансирования»). Предприятие может создать специальныерезервные фонды (фонды самострахования или фонд риска), изкоторых будет производиться компенсация убытков при наступлении неблагоприятных ситуаций. Такой метод управления рискомназывается самострахованием.

К мерам, осуществляемым при сохранении риска, могут бытьтакже причислены получение кредитов и займов для компенсацииубытков и восстановления производства, получение государственных дотаций и др.

Меры по **передаче риска** означают передачу ответственности за неготретьим лицам при сохранении существующего уровня риска. К нимотносятся страхование, которое подразумевает передачу риска страховой компании за определенную плату, а также различного родафинансовые гарантии, поручительства и т.д.

Передача риска может также быть осуществлена путем внесения в текст документов (договоров, торговых контрактов и др.)специальных оговорок, уменьшающих собственную ответственность при наступлении непредвиденных событий или передающихриск контрагенту.

Все мероприятия по управлению риском могут быть разделены на дособытийные и послесобытийные. Первые, как следуетиз названия, планируются и осуществляются заблаговременно, а вторые - после того, как непредвиденное событие уже произошло.

К дособытийным мероприятиям относятся: страхование, самострахование, предупредительные организационно-технические меры, юридические, договорные и другие меры по передаче риска.

Послесобытийные мероприятия -это получение средств на ликвидацию убытков в виде финансовой помощи, займов и т.д.

Специфическим методом управления финансовыми рискамиявляется хеджирование, которое, никак не влияет на частотунаступления убытков в виде уменьшения стоимости портфеля активов,путем специальных мероприятий уменьшает их масштаб.

**3. Организация управления риском на предприятии**

В идеале для управления риском в организации должно бытьсоздано специальное подразделение - отдел (или отделение)управления риском, возглавляемое так называемым риск-менеджером, т.е. руководителем, который занимается исключительно проблемами управления риском и координирует

деятельность всех подразделений в плане регулирования риска иобеспечения компенсации возможных потерь и убытков.

Можно выделить три основных организационных аспекта создания структуры управления риском:

• деятельность ведущего риск-менеджера;

• деятельность подразделения (отдела) управления риском;

• взаимосвязь подразделения с другими структурами организации.

Идеологическая задача риск-менеджера и его подразделения -разработка стратегии и принципов управления риском на предприятии, которые должны быть изложены во внутренних нормативных документах, основные из которых - Положение поуправлению риском и Руководство по управлению риском.

Положение по управлению риском содержит результаты анализа риска на предприятии и изложение ключевых моментов управленческой стратегии предприятия в данной области. В нем можетбыть сделан упор на снижение уровня возможных рисков аварий,создание специальных резервных фондов для компенсации возможных убытков или создание системы страхования.

Руководство по управлению риском -это документ, определяющий конкретные действия. В нем должны содержаться указания на то, каким образом будет решаться каждаяконкретная задача управления риском, а также даны ответы наследующие вопросы: кто должен оценивать возможные потери,кто и как должен определять условия страхования, что делать, если произошло событие, приведшее к потерям, как ограничитьубытки?

В Руководство следует включить всю информацию, связаннуюс рисками. В нем устанавливается четкая ответственность всехподразделений и служб организации, определяется взаимодействиеразличных служб. Отдельные разделы руководства должны содержать изложение основных подходов к страхованию, описаниедействий при пожарах, взрывах, производственных травмах и т.д.

Примером организации административной структуры поуправлению риском на предприятии может служить отдел, состоящий изриск-менеджера, его помощника и небольшой рабочей группы издвух-трех человек. Отдел имеет контракты на выполнение многихспециализированных работ с независимыми исполнителями и

координирует их деятельность. Это может происходить следующим образом: поиск подходящей страховой компании и разработкадоговоров поручаются страховой брокерской фирме, сопровождениепроекта по повышению безопасности производства - консультационной фирме в области технологии, работа по оценке размеровущерба—профессиональному оценщику и т.д.

**Контрольные вопросы по теме:**

1. Какие цели преследует управление риском?
2. Назовите основные этапы процесса управления риском. Разъясните содержание и цели каждого этапа
3. Разъясните содержание основных способов воздействия на риск.
4. Какие функции возлагаются на подразделение по управлению риском на предприятиях?