



Центральный экономико-математический институт РАН

ФОРМИРОВАНИЕ ИНСТИТУТОВ РИСК-МЕНЕДЖМЕНТА В КОРПОРАЦИЯХ: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ

Роман Качалов
ЦЭМИ РАН
07 апреля 2010

XI Международная научная конференция по проблемам развития экономики и общества.
Секция N. «Менеджмент». Сессия N-07. «Системные проблемы корпоративного управления».



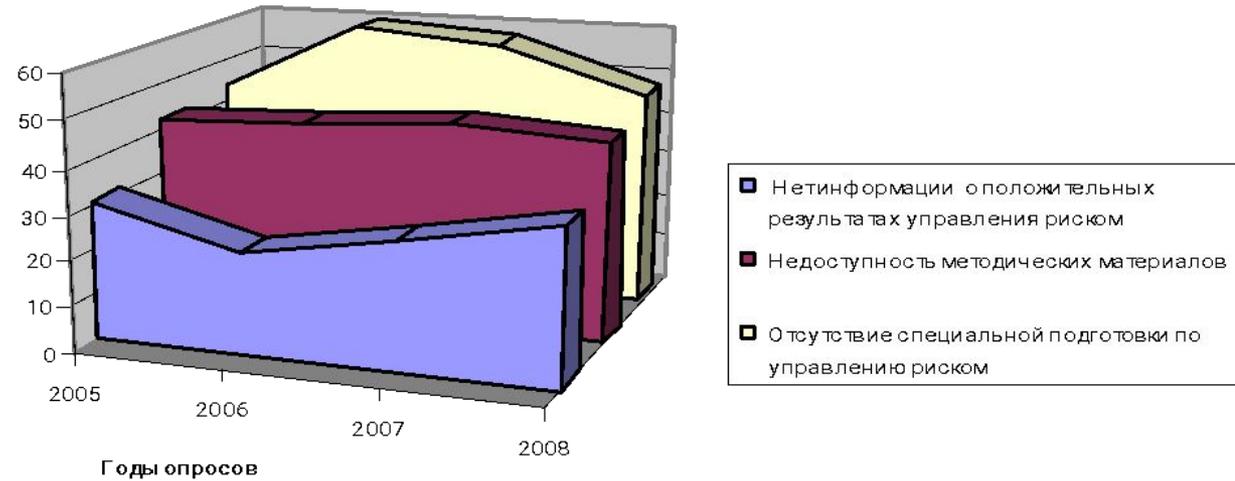
Эмпирическая оценка институциональной среды риск-менеджмента (PM)

2005-08 гг

- Менеджмент российских предприятий адекватно понимает терминологию PM
- Менеджмент подготовлен к восприятию институтов PM,
- Нет традиции учета риска в хозяйственной деятельности предприятий реального сектора,
- Нет подготовленных специалистов в области PM,
- Недоступны печатные методические рекомендации по управлению риском на предприятиях,
- Не распространяется информация о положительных результатах PM,
- В хозяйственной практике преобладают неэкономические методы взаимодействия

Причины отсутствия функции управления риском на предприятиях

Доля ответов респондентов





Институциональная среда риск-менеджмента не сформировалась, однако потребность в институциональном оформлении функции управления хозяйственным риском (риск-менеджмента) существует и имеет тенденцию возрастать



СТАНДАРТЫ РИСК-МЕНЕДЖМЕНТА

(фрагмент)

Risk Management Standard (2002) - Стандарты управления риском, разработанные Федерацией европейских ассоциаций риск-менеджеров (FERMA);

Enterprise Risk Management (ERM) - Integrated Framework (2004) – Стандарты «Интегрированные системы управления риском на предприятиях», разработанные Комитетом спонсорских организаций (COSO) Комиссии Тредвей (США, Канада, Pricewaterhouse Coopers),

Australian/New Zealand Risk Management standard (AS/NZS 4360, 2004) – стандарт управления риском, разработанные в Австралии и Новой Зеландии

General guidelines for principles and implementation of risk management (проект комитета ISO /CD 31000) - «Общие руководящие указания по принципам и осуществлению риск-менеджмента»



Международные стандарты в области риск-менеджмента по истории происхождения можно подразделить на три группы:

- Стандарты, разработанные для регулирования (нормирования) риска в хозяйственной деятельности предприятий;
- Стандарты, ориентированные на обеспечение разных аспектов безопасности производственной деятельности предприятий (строительство, производство отдельных видов промышленных работ);
- Стандарты управления риском в рамках интегрированных систем управления качеством.



Анализ международных стандартов по РМ

- Ориентированы на ОАО (которых в России 9,6 %),
- В основе стандартов концепция внутрифирменного аудита, мало распространенного в России,
- Функция управления риском должна быть встроена в систему корпоративного управления и в систему управления предприятием,
- Функция управления риском должна пронизывать всю оргструктуру предприятия,
- РМ является одним из инструментов реализации стратегии предприятия
- Функция управления риском строится на отдельном учете факторов риска



Отечественные институциональные разработки в области риск-менеджмента:

- В работах Г.Б. Клейнера, опубликованные в журналах «Человек и труд» (совместно с В.Л. Тамбовцевым, 1993 г.), «Российский экономический журнал» (1994 г.), в «Экономике и жизнь» (1996 г., совместно с Б.Б. Леонтьевым)
- В монографиях «Предприятие в нестабильной экономической среде: риски, стратегии, безопасность», 1997 г., «Управление хозяйственным риском» (2002 г.)
- Нашли отражение в прикладных разработках ММК (Дорожкин А.В.) и KRISS group (Кривошеев С.С.) и др.

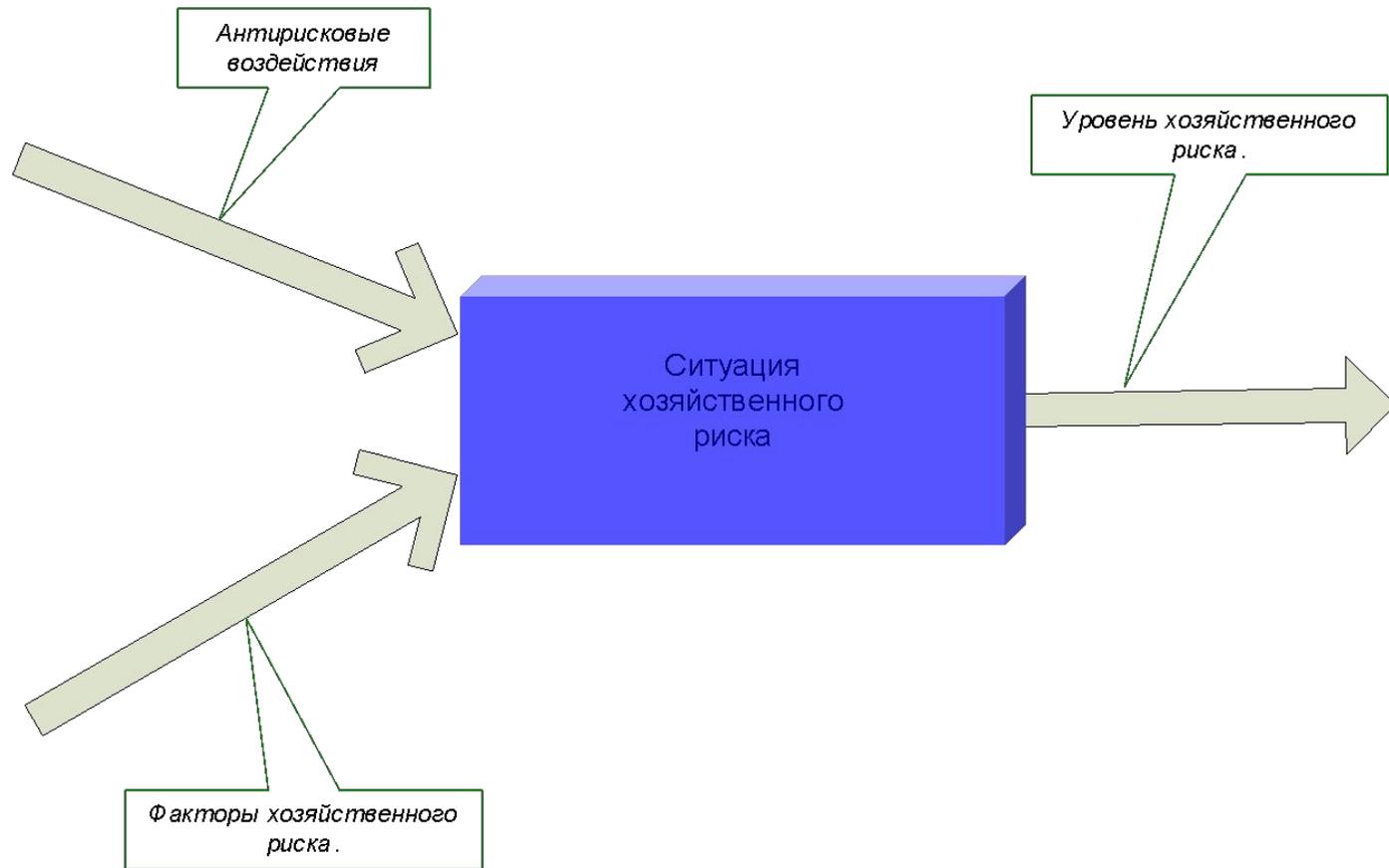


Институты риск-менеджмента предлагается
формировать на основе операциональной
концепции управления экономическим риском
в сочетании с системно-интеграционной
теорией предприятия

Формирование системы институтов риск-менеджмента ...



Центральный экономико-математический институт РАН





Операциональные характеристики экономического риска

- Ситуация риска
- Уровень риска (Показатели уровня риска)
- Факторы хозяйственного риска
- Антирисковые управляющие воздействия



- *Ситуацию риска* можно определить как совокупность качественных и количественных характеристик, условий и обстоятельств, в обстановке которых предприятие осуществляет свою хозяйственную деятельность в момент начала исследований риска.
-
- В описание *ситуации риска* при этом могут войти не только создавшаяся конкретно к периоду исследования риска обстановка, но и события, которые привели к установлению данной ситуации, если их удалось идентифицировать (так называемая событийная история).



- *Уровень хозяйственного риска – управляемая переменная – является теоретической агрегированной оценкой степени неуверенности в достижимости цели (намеченного результата предполагаемого или реализуемого хозяйственного решения на предприятии) и потерь, обусловленных отклонением от поставленной цели.*
- *Уровень риска измеряется (оценивается) с помощью показателей уровня хозяйственного риска.*



- *Факторы хозяйственного риска* – это события, влияющие на возможность (шансы) отклонения от цели хозяйственной деятельности предприятия и величину, обусловленных этим отклонением потерь.
- Факторы хозяйственного риска могут быть *«предвидимыми»* и *«непредвидимыми»*

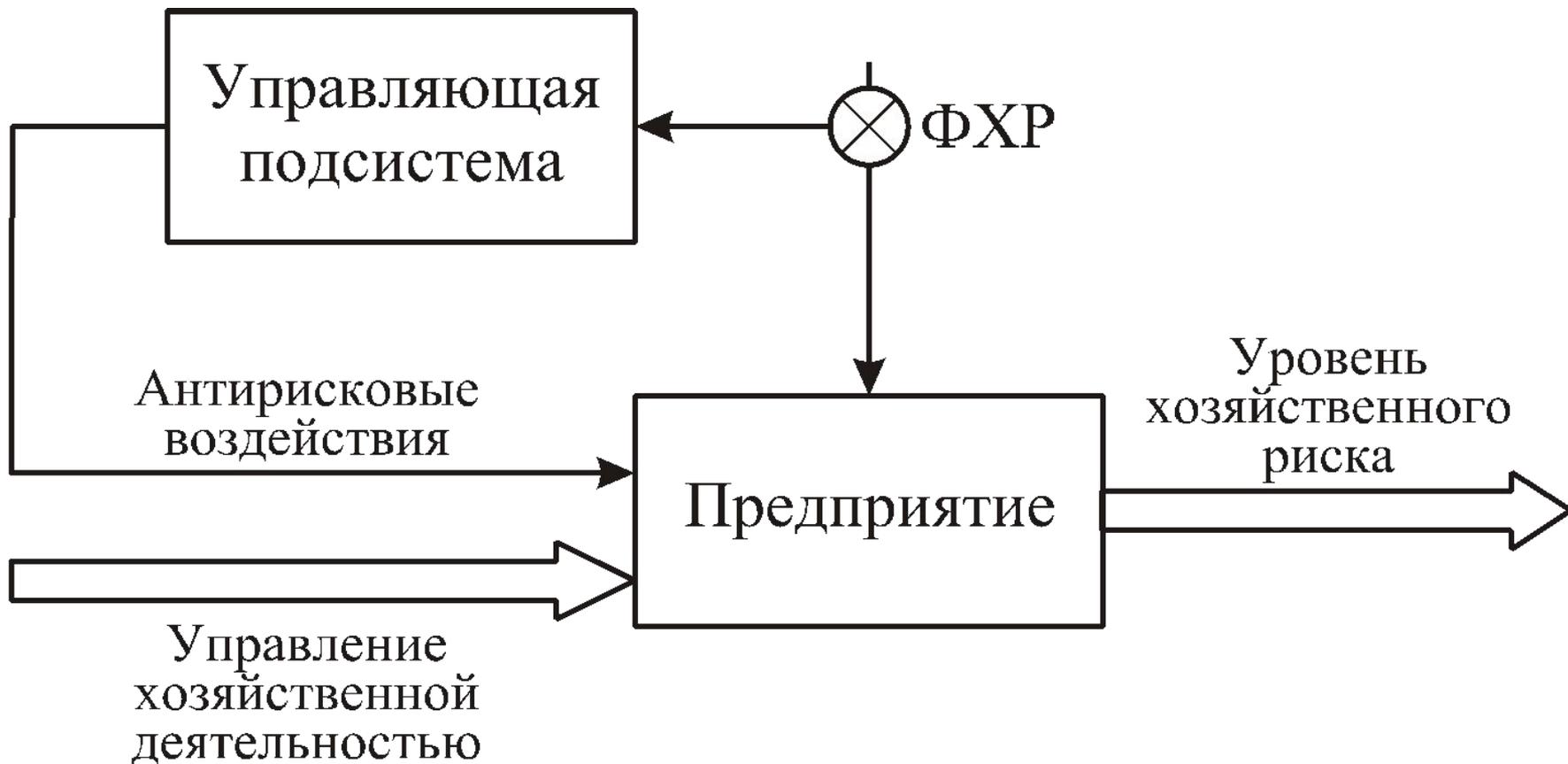


- Для формирования институциональной среды в форме методического обеспечения функции управления риском (риск-менеджмента) необходимо выбрать адекватную модель управления. Такие модели по существу определяют способ формирования управляющих воздействий:
- Модель управления по возмущению
- Модель управления по отклонению

Модель управления риском «ПО ВОЗМУЩЕНИЮ»



Центральный экономико-математический институт РАН





Достоинства модели управления риском по возмущению

- формирует рациональное отношение менеджмента предприятия к феномену риска и его учету во всех сферах функционирования предприятия;
- способствует внедрению системы внутреннего аудита и мониторинга ФХР как регулярной процедуры выявления слабых сторон в деятельности предприятия;
- создает эффективное распределение зон ответственности персонала и дифференциации их служебных обязанностей;
- стимулирует повышение готовности персонала и предприятия в целом к конструктивному отношению и реагированию на проявление ФХР;
- Ориентирует на планирование дифференцированных антирисковых воздействий и обоснованное распределение ограниченных ресурсов предприятия на реализацию функции управления риском.



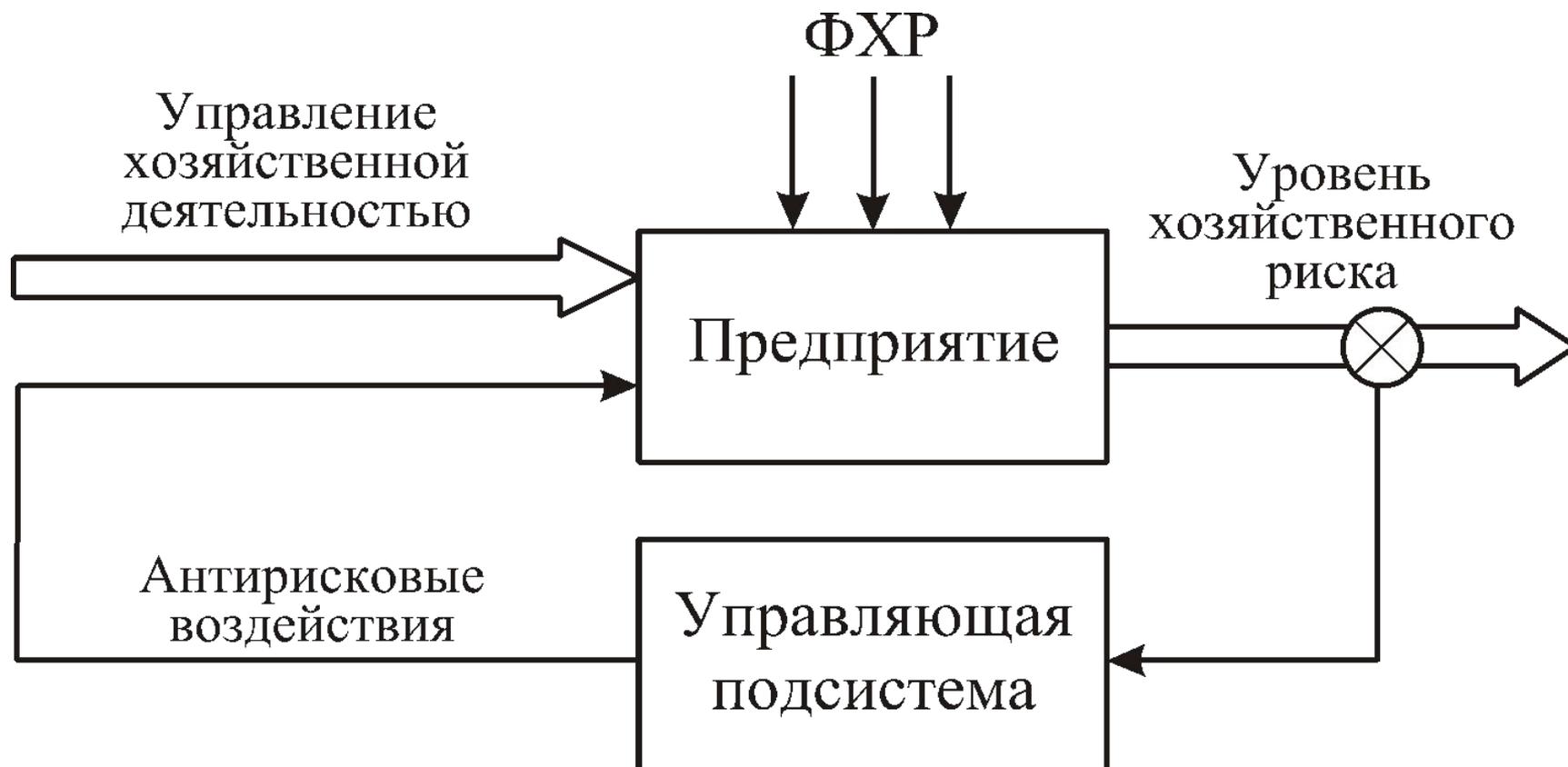
Недостатки модели управления по возмущению

- Пофакторный (раздельный) учет идентифицированных факторов риска делает такую модель управления уязвимой с позиции полноты учета всех факторов риска
- не учитывается коррелированность отдельных факторов риска, эффекты взаимосвязанного усиления или ослабления последствий локальных антирисковых воздействий, разработанных на основе «пофакторного» учета источников риска.

Модель управления риском «ПО ОТКЛОНЕНИЮ»



Центральный экономико-математический институт РАН





Достоинства модели управления риском по возмущению

- приобщение к традициям рационального отношения руководства предприятия к феномену хозяйственного риска,
- стимулирование внедрения на предприятии систем внутреннего аудита и мониторинга уровня риска,
- создание условий для системного подхода к управлению уровнем хозяйственного риска, поскольку нежелательное отклонение уровня риска хозяйственной деятельности теоретически аккумулирует в себе все причины ухудшения ситуации риска



Недостатки модели управления по отклонению

- Возможная компенсация (сглаживание) последствий действия факторов риска,
- Объективная трудность выбора показателя уровня хозяйственного риска,
- Необходимость перехода к комбинированию моделей управления (способов формирования управляющих воздействий)



ПРЕДВАРИТЕЛЬНЫЕ ВЫВОДЫ

- Магистральным направлением работ в области риск-менеджмента, по-видимому, на ближайшую перспективу становится создание комплексных систем управления уровнем экономического риска предприятий, а также разработка соответствующего методического обеспечения.
- Методы формирования управляющих антирисковых моделей целесообразно развивать на принципе комбинирования управления «по возмущению» и «по отклонению», то есть, формировать антирисковые воздействия, учитывая релевантные факторы риска и нежелательные отклонения значения интегрального показателя уровня риска
- Комплексное методическое обеспечение риск-менеджмента можно рассматривать как основу для формирования формализованной составляющей институциональной среды риск-менеджмента