

**Тема лекции:**

Управление рисками как  
система менеджмента

## К функциям объекта управления в риск-менеджменте относится организация:

- 1) разрешения риска;
- 2) рискованных вложений капитала;
- 3) работы по снижению величины риска;
- 4) процесса страхования рисков;
- 5) экономических отношений и связей между субъектами хозяйственного процесса.



К функциям субъекта управления в риск-менеджменте относятся:

1. Прогнозирование
2. Организация
3. Регулирование
4. Координация
5. Стимулирование
6. Контроль

# Методы управления рисками

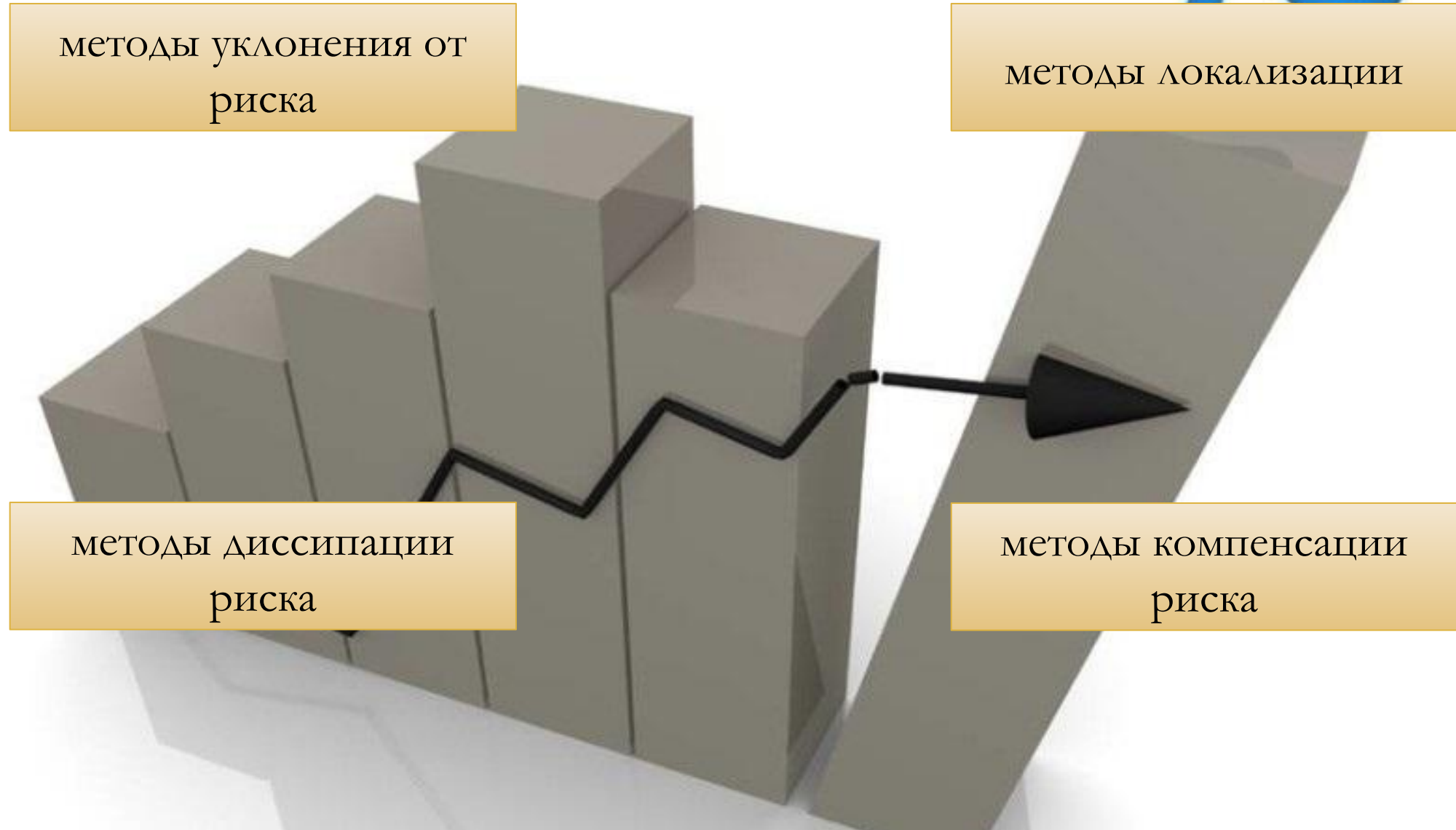


методы уклонения от  
риска

методы локализации

методы диссипации  
риска

методы компенсации  
риска



# Методы уклонения от риска

Методы этой группы предполагают исключение рискованных ситуаций из бизнеса

## I. Отказ от ненадежных партнеров



Руководители, использующие такой подход в своей практике, избегают сделок с ненадежными партнерами, клиентами, стараются сузить круг и тех, и других.

### **О заемщике нужно знать:**

личность заемщика — его репутацию, степень ответственности;

финансовые возможности — способность погасить взятую ссуду за счет текущих поступлений или средств от реализации активов;

имущество — величину и структуру акционерного капитала;

обеспечение — вид и стоимость активов, предлагаемых в качестве залога;

общие условия — общее экономическое состояние и другие факторы.

## II. Отказ от рискованных проектов

При таком подходе руководители отказываются и от инновационных, инвестиционных или иных проектов, если те вызывают хоть малейшую неуверенность в успешной реализации

**К** примеру, такой стратегии придерживается банк, выдающий кредиты только под конкретный залог

### III. Отказ от хозяйственных рисков

Относятся все те действия, когда ответственность переносится на третье лицо.

- Осуществляется поиск и страхование предпринимательского риска
- Страхование подразумевает отношения по защите имущественных интересов лица при наступлении страхового случая за счет страховых взносов
- Страхование — это наиболее быстрый способ получить возмещение

Для данного метода существуют **ограничения:**

- премия, запрашиваемая страховщиком, может быть слишком высокой;
- некоторые виды рисков могут не приниматься страховщиком к страхованию (к примеру, если вероятность реализации риска очень велика).

- Если руководство решает использовать страхование-необходима разработка комплексной программы защиты

### **Общие положения программы:**

- 1) страхование имущества и имущественных ценностей от несчастных случаев;
- 2) страхование грузовых потоков (принимаемых и отправляемых);
- 3) страхование общегражданской ответственности (к примеру, риск вредного воздействия на окружающую среду), а также ответственности работодателя перед сотрудниками (например, риск получения увечья на рабочем месте);
- 4) страхование жизни и здоровья персонала.



## IV. Поиск гарантов

Передача риска используется как мелкими, так и крупными предприятиями.

Для первых в качестве гаранта выступают крупные компании, а для вторых — органы гос. управления.

Такая сделка выгодна как и для передающей, так и для принимающей стороны.

**В подтверждение этого говорит следующее:**

1. Потери, которые велики для передающей стороны, могут быть незначительными для стороны принимающей.
2. Принимающая сторона может обладать лучшими возможностями для сокращения потерь.
3. Принимающая сторона может находиться в лучшей позиции для контроля хозяйственного риска и предотвращения потерь.



При передаче риска заключается соответствующий контракт.

**К наиболее распространенным относятся:**

1. Строительные контракты
2. Контракт аренды имущества (либо финансовой аренды — лизинг)
3. Контракты на хранение и перевозку грузов
4. Контракты продажи, обслуживания, снабжения

## Методы локализации

- Применяется редко.
- Возможна, когда можно идентифицировать источники риска.
- Метод используют крупные компании для внедрения инновационных проектов, освоения новых видов продукции.
- Для локализации риска создается специализированное подразделение в структуре компании, которое осуществляет реализацию проекта.
- В более сложной ситуации создаются отдельные юридические лица — венчурных компаний.
- Подобные компании используются для освоения новых видов продукции, требующих интенсивных НИОКР, использования неопробованных в промышленности новейших научных достижений.



- **Тщательный подбор персонала** — источник снижения предпринимательских рисков.
- Увеличение количества сотрудников повышает степень риска, связанного с принятиями решений на каждом уровне организации.
- Грамотная кадровая политика, создание эффективных управленческих команд, тщательный отбор персонала обеспечивают квалифицированный и профессиональный кадровый состав организации.

**Методы диссипации (рассеивания) риска** представляют собой более гибкие инструменты управления.

**I. Распределение ответственности.** Этот метод связан с распределением риска между стратегическими партнерами. В качестве партнеров могут выступать как другие предприятия, так и физические лица.

**Выделяют четыре основных ее вида:**

- 1) вертикальная регрессивная (обратная) интеграция — это объединение с поставщиками;
- 2) вертикальная прогрессивная (прямая) интеграция — это объединение с посредниками, образующими дистрибьюторскую сеть по сбыту продукции предприятия;
- 3) горизонтальная интеграция — это объединение с конкурентами;
- 4) круговая интеграция — это объединение организаций, осуществляющих разные виды деятельности, для достижения совместных стратегических целей.

## II. Диверсификация сбыта и поставок

**Диверсификация закупок** — это увеличение количества поставщиков, что позволяет ослабить зависимость предприятия от конкретного поставщика.

При возникновении сбоя в товарном потоке от одного партнера (нарушение графика, форс-мажор) предприятие может легко переключиться на другой.

Диверсификация рынка сбыта предполагает распределение готовой продукции предприятия между несколькими рынками или контрагентами.

### III. Диверсификация деятельности

Подразумевает расширение ассортимента выпускаемой продукции, оказываемых услуг, спектра используемых технологий.

При возникновении проблем с реализацией одного вида продукции, организация сможет компенсировать потери при помощи других сфер хозяйствования или перейти в другую отрасль

## IV. Диверсификация инвестиций

Это реализация при формировании инвестиционного портфеля одновременно нескольких проектов, характеризующихся небольшой капиталоемкостью.

Если предприятие вынуждено работать над одним крупным проектом, то необходимо рассредоточить риск между его участниками.

Не должно быть никаких возможностей двусмысленного толкования сроков, ответственности, условий ее передачи.



## Методы компенсации риска

Данная группа методов относится к упреждающим методам управления (управление по возмущению)

1. Наиболее эффективное - стратегическое планирование.

Дает наибольший эффект, если разработка стратегии проходит через все сферы внутри предприятия.

Позволяют снять большую часть неопределенностей, выявить слабые места в производственном цикле, заранее разработать комплекс мероприятий по их устранению, план создания и использования резервов

## 2. Прогнозирование внешней экономической обстановки

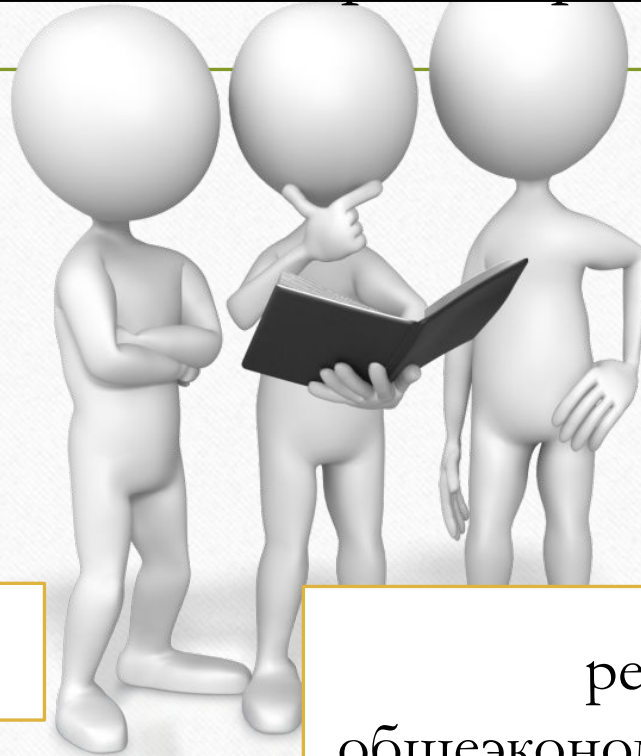
Суть: периодическая разработка сценариев развития внешней среды предприятия:

партнеров

поведения конкурентов

КЛИЕНТОВ

региональной  
общеекономической обстановки



### 3. Данные прогнозы обеспечиваются информацией, получаемой при помощи мониторинга социально-экономической и нормативно-правовой среды

Высокий эффект дают использование компьютерных систем нормативно-справочной информации, подключение к базам данных коммерческой информации, проведение соответствующих аналитических исследований, обращение к услугам консалтинговых фирм

## 4. Создание системы резервов

- Создание резерва близко к страхованию
- На предприятии создаются страховые запасы сырья, материалов, денежных средств, создаются планы их мобилизации в условиях кризиса
- В некоторых случаях создание резервных фондов является обязательным

## 5. Активный целенаправленный маркетинг

- ❑ Подразумевает использование маркетинговых инструментов для интенсивного формирования спроса на продукцию предприятия
- ❑ Составление бизнес-плана - внутренний метод минимизации предпринимательского риска
- ❑ Бизнес-план позволяет взглянуть на бизнес с разных точек зрения маркетинга, финансов, производства
- ❑ Содержит прогноз и оценку предполагаемых результатов работы

# Спасибо за внимание!

