

# ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ

40.05.03 «Судебная экспертиза»

ЛЕКЦИЯ № 11.1

## РИСК-МЕНЕДЖМЕНТ

ПРЕПОДАВАТЕЛЬ:

ПОДПОЛКОВНИК ВНУТРЕННЕЙ СЛУЖБЫ

Данилова Татьяна Викторовна



AUGUST



## Учебные цели занятия

1. Ознакомление с понятием и видами рисков.
2. Рассмотреть систему управления риском.
3. Изучить способы минимизации рисков и методы снижения рисков.

## Воспитательные цели

Воспитание творческого подхода в ходе приобретения профессиональных компетенций, чувства ответственности в ходе решения практических задач, поставленных перед организациями и службами системы МЧС России.



# Учебные вопросы

1. Понятие и виды рисков
2. Система управления риском
3. Минимизация рисков
4. Методы снижения риска



# ЛИТЕРАТУРА

## • Основная литература:

1. Райская, М. В. Управление организацией (предприятием) [Электронный ресурс]: учебное пособие / М. В. Райская. — Электрон. текстовые данные. — Казань: Казанский национальный исследовательский технологический университет, 2016. — 168 с. — 978-5-7882-1981-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/79578.html>

2. Минько, Э. В. Организации производства и менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие / Э. В. Минько, А. Э. Минько. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2017. — 136 с. — 978-5-4486-0020-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/70614.html>.

## Дополнительная литература:

1. Попов А.А. Общий менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие / А.А. Попов, Д.А. Попов. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2016. — 567 с. — 978-5-905916-99-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/42931.html>

2. Смирнова, И. Ю. Стратегический менеджмент: методическое пособие (курс лекций) / И. Ю. Смирнова. — Симферополь: Университет экономики и управления, 2017. — 156 с. — ISBN 2227-8397. Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/73283.html>



# Вопрос 1. Понятие и виды рисков

**Риск** - это возможная «опасность потерь, вытекающая из специфики тех или иных явлений природы и видов деятельности человеческого общества».

Под **неопределенностью** понимают неясную, точно не известную обстановку, неполноту или неточность информации об условиях предпринимательской деятельности.

## Основные причины неопределенности

- Незнание
- Случайность
- Противодействие



**Опасность** – потенциальная угроза возникновения ущерба, обусловленная спецификой объекта, особенностями рискованной ситуации и природой указанного ущерба.

Опасность отражает взаимодействие двух основных элементов:

- носителя риска
- окружающей среды



## ФУНКЦИИ РИСКА

### СТИМУЛИРУЮЩАЯ

Два аспекта:

- Конструктивный
- Деструктивный

### ЗАЩИТНАЯ

Два аспекта:

- Историко-генетический
- Социально-правовой



## Классификация рисков

Под **классификацией рисков** понимается их распределение на отдельные группы по определенным признакам для достижения определенных целей.

### Признаки классификации предпринимательских рисков

- источник опасности, вызывающий неблагоприятные события;
- вид деятельности, с которым связаны соответствующие риски;
- сфера возникновения;
- природа объектов, которые подвержены риску и др.



## Зарубежные авторы

делят риск на:

- рыночный риск;
- операционный риск;
- кредитный риск

## Российские авторы добавляют:

- деловой риск;
- риск ликвидности;
- юридический риск;
- риск, связанный с регулирующими органами.



# Классификация рисков финансово-хозяйственной деятельности предприятия, предложенная Н.В. Кузнецовым

- Региональный
- Природно-естественный
- Политический
- Законодательный
- Транспортный
- Организационный
- Имущественный
- Личностный

- Маркетинговый
- Производственный
- Расчетный
- Инвестиционный
- Валютный
- Кредитный
- Финансовый



# Классификация рисков Тэпмана Леонида Наумовича

1. По типу (своеобразие) объекта
2. В зависимости от этапа решения проблемы
3. По масштабам
4. По месту возникновения
5. По возможности страхования
6. По видам предпринимательской деятельности
7. По возможности диверсификации

8. По степени допустимости масштаба риска
9. По причине возникновения
10. По степени распространенности
11. По степени предсказуемости
12. По типу информации
13. По частоте возникновения ущерба
14. По возможным финансовым потерям



**1. По типу (своеобразие) объекта выделяют риски связанные с:**



- 1.1. собственностью
- 1.2. доходами
- 1.3. персоналом
- 1.4. ответственностью, связаны с непредвиденным событием

**2. В зависимости от этапа решения проблемы**



- 2.1. Риски на этапе принятия решения
- 2.2. Риски на этапе реализации решения



### 3. По масштабам

- 3.1. Локальные риски
- 3.2. Отраслевой риск связан со спецификой отрасли.
- 3.3. Региональный риск
- 3.4. Национальные риски
- 3.5. Международные риски (межстрановые) риски

### 4. По месту возникновения

- 4.1. Внешние
- 4.2. Внутренний риск
  - персональные риски, риски сотрудников или кадровые риски:
    - а) количественные
    - б) качественные
  - материально-технические риски
  - структурно-процессуальные риски



## 5. По возможности страхования

5.1. Страхуемый риск

5.2. Не страхуемые риски

### 6.1. Финансовые риски:

- на фондовом рынке – ликвидности, информационный, валютный и т.д.;
- банковские - кредитный, процентный, портфельный;
- - падения обще рыночных цен (инфляционный);
- лизинговый и факторинговый риски, связанные со спецификой клиента банка.

## 6. По видам предпринимательской деятельности

6.2. Юридический риск

6.3. Производственный риск

6.4. Коммерческий риск

6.5. Инвестиционный риск

6.6. Страховой риск

6.7. Инновационный риск



7. По возможности диверсификации

- 7.1. Систематический риск
- 7.2. Специфический

8. По степени допустимости масштаба риска

- Минимальный риск (потерь 0-25 %)
- Повышенный риск (потерь 25-50 %)
- Критический риск (потерь 50-70 %)
- Недопустимый риск (потерь 75-100 %)

9. По причине возникновения

- 9.1. Техногенные риски
- 9.2. Природные риски
- 9.3. Смешанные риски
- 9.4. Политические
- 9.5. Социальные
- 9.6. Связанные с человеческим фактором
- 9.7. Связанные с ведением бизнеса и результатами этой деятельности: **коммерческие, рыночные, массовые, уникальные**



11. по степени  
предсказуемости



- предсказуемые (прогнозируемые)
- непредсказуемые

12. По типу информации



- количественные
- качественные

13. По частоте  
возникновения ущерба



- редкие
- средней частоты
- частые

14. По возможным  
финансовым потерям



- прямой ущерб
- косвенные потери

15. В зависимости от  
источника опасности



- природные
- социальные риски



## Вопрос 2. Система управления риском

**Управление риском (риск-менеджмент)** - процесс принятия и выполнения управленческих решений, которые минимизируют неблагоприятное влияние на организацию или лицо убытков, вызванных случайными событиями.

**Управление риском может осуществляться на разных уровнях:**

- на государственном уровне (например, система гражданской защиты населения);
- на уровне фирмы (в частности, программа мер по обеспечению устойчивости ее бизнеса);
- индивидуальном уровне (личное страхование и страхование личного имущества).



**Главной целью** системы управления рисками является **обеспечение успешного функционирования фирмы в условиях риска и неопределенности.**

При разработке системы целей управления риском должны выполняться следующие дополнительные требования:

- следует определить степень необходимости их реализации
- необходимо оценить потребность в ресурсах для достижения целей
- следует учитывать взаимосвязь и противоречивость целей



## Ограничения системы управления риском

### Внешние ограничения системы управления риском

- законодательные ограничения
- ограничения, связанные с обязательствами контрагентов и обязательствами перед ними
- конъюнктурные ограничения

### Внутренние ограничения системы управления риском

- институциональные ограничения
- бюджетные ограничения
- информационные ограничения



## Этапы управления рисками

1. Идентификация и анализ риска
2. Анализ альтернативных методов управления риском
3. Выбор методов управления риском
4. Исполнение выбранного метода управления риском
5. Мониторинг результатов и совершенствование системы управления риском



## Вопрос 3. Минимизация рисков

Методы, на основе которых осуществляется управление риском:

- Концепция минимизации риска;
- Концепция приемлемого риска;
- Концепция риска как ресурса.

Концепция минимизации риска: ее составляют методы, основанные на традиционном подходе к риску как к сугубо негативной составляющей экономической деятельности.

Они направлены на сведение уровня риска к минимально возможному значению. Здесь мероприятия по управлению риском отождествляются со снижением его уровня и предполагается, что они тем эффективней, чем меньший уровень риска достигается в их результате.

В рамках этих методов выбираются соответствующие им показатели уровня риска, например вероятность негативного исхода (вероятность нежелательного события).



## Концепция приемлемого риска.

Эта концепция была в свое время разработана в связи с неэффективностью минимизации риска как универсального метода управления и в том числе для разрешения противоречия «доходность-риск».

Термин «приемлемый риск» (acceptable risk) в научной литературе используется достаточно давно. Основу концепции составляют следующие положения:

- **Хозяйственный риск**
- **Уровень хозяйственного риска**



## Концепция риска как ресурса.

- В основу концепции риска как ресурса положена идея о том, что управление риском должно быть во многом аналогичным управлению ресурсами.
- Аналогия управления риском с управлением ресурсами состоит в том, что оптимизация затрат на управление риском должна осуществляться путем сравнения предельных издержек и выгод, где издержками являются затраты на управление риском, а выгодами - предотвращаемые потери..



**Ресурсно-подобный риск** имеет следующие характеристики:

- увеличение уровня риска приводит к позитивному эффекту;
- как правило, имеется возможность отказаться от принятия данного риска;
- увеличение уровня риска дает позитивный эффект до определенного предела, после чего дальнейший рост этого уровня приводит только к негативным последствиям;
- управление ресурсно-подобным риском заключается в поддержании его на определенном оптимальном уровне.



## Вопрос 4. Методы снижения риска

**Основными методами снижения риска** при принятии управленческих решений являются:

- диверсификация деятельности,
- распределение рисков между участниками проекта (заказчиком, инвестором, исполнителем),
- создание совместных предприятий,
- лимитирование,
- страхование,
- формирование резервных фондов,
- хеджирование,
- получение большей информации о предстоящем выборе и результатах,
- организация венчурных фирм.



**Диверсификация деятельности** позволяет перекрыть потенциальные потери по одному направлению деятельности за счет общих доходов предприятия.

**Диверсификация** может устранять риски, связанные с реализацией товаров только в ситуации, когда их сбыт связан обратно пропорциональной зависимостью: насколько велик спрос на один товар, настолько он низок на другой.

**Лимитирование** обеспечивает установление предельных сумм расходов, продажи, кредита. Метод лимитирования широко применяется банками для снижения степени риска при выдаче ссуд хозяйствующим субъектам, при продаже товаров в кредит, определении сумм вложения капиталов.



**Страхование** предполагает выплату страхового взноса в покрытие возможных убытков. Приобретая страховой полис, страхователь соглашается пойти на гарантированные издержки (страховой взнос, который выплачивается за полис) взамен вероятности понести гораздо больший ущерб, связанный с отсутствием страховки.

**Хеджирование** рассматривается как эффективный способ снижения риска неблагоприятного изменения ценовой конъюнктуры с помощью заключения срочных контрактов. Способ позволяет зафиксировать цену приобретения или продажи на определенном уровне и таким образом компенсировать потери на спот - рынке наличного товара прибылью на рынке срочных контрактов. К срочным контрактам относят форвардные и фьючерские операции, валютные оговорки, опционы.



**Валютная оговорка** - условие, которое включается в международные кредитные, платежные, внешнеторговые и другие контракты для страхования кредитора и экспортера от риска падения курса валюты платежа с момента заключения контракта до момента его оплаты.

**Форвардные сделки** - срочные сделки за наличный расчет, согласно которым покупатель и продавец соглашаются на поставку проданного товара на определенную дату в будущем, в то время как цена товара (курс продажи валюты) устанавливается в момент заключения сделки.

**Фьючерсный контракт** - соглашение поставить, продать товар или принять поставку (купить товар в определенном количестве по цене, оговоренной при заключении контракта, в будущем, в обозначенный в контракте срок).



**Опцион** - соглашение, предоставляющее одной из сторон, заключающей биржевую сделку купли-продажи, право выбора между альтернативными условиями договора, в частности право покупать или продавать ценные бумаги в заранее установленном объеме по твердой цене в течение того или иного срока.

**Покупка и продажа срочных контрактов** - средство защиты от колебания цен на рынке и в то же время оно может вести к упущенной выгоде.

**Резервирование средств как способ снижения отрицательных последствий** наступления рисков событий состоит в том, что создаются обособленные фонды возмещения убытков при непредвиденных ситуациях за счет части собственных оборотных средств.



## Темы докладов

1. Классификация рисков
2. Управление риском (риск-менеджмент)
3. Концепция минимизации риска
4. Концепция приемлемого риска
5. Концепция риска как ресурса
6. Диверсификация деятельности для снижения рисков
7. Создание совместных предприятий для снижения рисков
8. Лимитирование, как способ снижения рисков
9. Страхование, как способ снижения рисков
10. Формирование резервных фондов для уменьшения рисков предприятия
11. Хеджирование, как способ снижения рисков
12. Организация венчурных фирм, как один из способов снижения рисков предприятия
13. Методы оценки риска (качественные и количественные)
14. Сущность и содержание оценки риска в деятельности МЧС России



## Вопросы для самоконтроля:

1. Рассказать, что такое «риск», «неопределенность».
2. Перечислить основные причины неопределенности и дать их характеристику
3. Что такое «опасность»?
4. Назвать функции риска и дать им характеристику.
5. Рассказать о классификациях риска.
6. Рассказать о классификации рисков финансово-хозяйственной деятельности предприятия, предложенной Н.В. Кузнецовым.
7. Классификация рисков Тэпмана Л.Н.
8. Управление риском и уровни управления риском.
9. Ограничения системы управления риском: внешние и внутренние.
10. Перечислить этапы управления рисками.
11. Характеристика концепции минимизации риска.
12. Характеристика концепции приемлемого риска.
13. Характеристика концепции риска как ресурса.
14. Каковы основные методы снижения риска при принятии управленческих решений?

