

УДК 005.334:658.11

Н. В. Клещенко

nickolay2217@mail.ru

Гомельский государственный университет им. Ф. Скорины, г. Гомель, Беларусь

**ВНЕДРЕНИЕ ПРОГРАММЫ ЦЕЛЕВЫХ МЕРОПРИЯТИЙ
УПРАВЛЕНИЯ ХОЗЯЙСТВЕННЫМИ РИСКАМИ В ОРГАНИЗАЦИИ**

В статье рассматриваются особенности функционирования предприятий в условиях неопределенности внешней среды и предлагается внедрение эффективной системы риск-менеджмента, которая позволит укрепить рыночные позиции каждого субъекта хозяйствования в отдельности и будет способствовать дальнейшему развитию экономики Республики Беларусь.

РЕПОЗИТОРИЙ ГГУ ИМЕНИ Ф. СКОРИНЫ

На современном этапе развития экономической науки отсутствует единое, общепринятое определение понятия «риск», основываясь на котором можно разработать эффективную методологию управления рисками промышленных предприятий, так как риск – это сложное многогранное явление, характерное для всех экономических отношений, имеющее иногда противоположные реальные основания и не менее сложные недетерминированные последствия. Любое решение связано с определенным риском, поэтому его принятие должно происходить с учетом риска. Отсюда следует, что субъекту коммерческой деятельности следует не избегать риска, а уметь оценивать его и управлять им для достижения наилучших результатов деятельности.

Риск – менеджмент в коммерческой деятельности понимается как совокупность целенаправленных действий, направленных на согласованное выполнение некоторых функций. Целью управления хозяйственным риском является снижение потерь, связанных с данным риском до минимума.

Проблема управления риском, преодоления неопределенности существует в любом секторе экономики, что объясняет ее постоянную актуальность. Любой субъект экономики на любом ее уровне неизбежно сталкивается с неординарными ситуациями, незапланированными или непредвиденными событиями, на которые необходимо адекватно реагировать, чтобы не понести убытки [1].

Хозяйственными рисками управляют на всех предприятиях, однако, у одних данная система функционирует эффективно, а у других не эффективно, либо совсем отсутствует. На предприятии, где не внедрена система риск–менеджмента, имеются потери, которые можно было бы ликвидировать в процессе эффективного управления. При этом необходимо отметить, что внедрить систему риск–менеджмента в практическую деятельность возможно на всех предприятиях, и для того, чтобы повысить эффективность ее функционирования необходимо решить основные проблемы, с которыми сталкиваются субъекты хозяйствования при управлении хозяйственными рисками.

К числу основных проблем следует отнести:

- интуитивное, несистемное управление рисками. Руководители предприятия в основном ориентируются на интуитивные решения при управлении хозяйственными рисками. Используя технологии риск–менеджмента, предприятие принимает объективные решения, которые менее зависят от субъективного мнения руководства предприятия;

- низкая адаптация к меняющимся условиям функционирования предприятия. Данная проблема связана с высокой динамичностью рынка и предприятия не всегда могут вовремя отреагировать на влияние внешних и внутренних негативных факторов. Поэтому необходима такая система управления хозяйственными рисками, которая позволит обеспечить быструю адаптацию к современным условиям функционирования;

- «точечное» управление хозяйственными рисками. На деятельность предприятия в достаточной мере влияют различные хозяйственные риски, поэтому для эффективного риск–менеджмента, необходимо управлять ими комплексно. К сожалению, существует практика, когда принимаются решения относительно влияния одного или нескольких хозяйственных рисков, и не всегда определяют их полный спектр, для принятия эффективного решения [2].

Наиболее эффективно подсистему управления уровнем риска можно реализовать путем выделения в структуре управления предприятием конкретной организационной единицы, причем желательно наделенной максимально возможной для данной компании независимостью. Структура отдела по управлению риском не является строгой функцией структуры или размеров предприятия.

Функцию управления риском на предприятии наиболее целесообразно осуществлять с помощью специализированной единицы в системе управления предприятием, которая бы органично вписывалась в совокупность традиционно самостоятельных функциональных подсистем предприятия.

Необходимо чтобы риск–менеджер выполнял следующие задачи: мониторинг предприятия и среды его функционирования, анализ и управление рисками, планирования

антирисковых мероприятий и управления в кризисных ситуациях, минимизация рисков, совершенствование системы страхования рисков.

Риск-менеджер должен, в обязательном порядке, принять на вооружение специальную программу целевых мероприятий по управлению риском ((далее – ПЦМ). Разработка такой программы на уровне фирмы должна обеспечивать такое управление рисками, при котором основным элементам структуры и деятельности фирмы гарантируется высокая устойчивость и защищенность от внутренних и внешних рисков [3].

Целью разработки любой ПЦМ является обеспечение успешного функционирования предприятия в условиях риска. Эта цель может быть достигнута за счет решения следующих основных задач:

- выявления возможных экономических рисков;
- снижения финансовых потерь, связанных с экономическими рисками.

Эта главная цель и основные задачи могут быть конкретизированы с любой степенью глубины решения задачи разработки ПЦМ.

Так, решение задачи снижения финансовых потерь, связанных с экономическим риском, может осуществляться, например, следующим образом: устранением существующего риска, предотвращением возможного риска, непосредственным предотвращением возможного ущерба, опосредованным предотвращением возможного ущерба (через управление факторами риска), компенсацией уже возникшего ущерба.

При анализе такой программы должны быть уточнены перечень, а также содержание целей и задач пересмотра ПЦМ.

Реализация поставленных целей и задач управления рисками требует от риск-менеджера уточнения и выбора тех основных принципов управления рисками фирмы, которые будут учитываться им при разработке ПЦМ.

Принципы, которыми руководствуется менеджер при разработке и внедрении ПЦМ, в первую очередь, определяются стратегией предприятия.

Разработка программ целевых мероприятий по управлению риском должна включать две стадии – предварительную и основную.

На предварительной стадии риск-менеджер должен знакомиться с той справочной и текущей конкретной информацией, которая позволит ему принять решения, предшествующие основной стадии разработки ПЦМ, и приступить к непосредственной разработке программы. Иными словами, цель этой стадии – изучение всей необходимой для составления ПЦМ информации.

Основная стадия представляет собой собственно разработку программы управления рисками, внедрение и реализация, которой будут способствовать уменьшению возможного ущерба для предприятия. Аспекты реализации основной стадии разработки ПЦМ: предварительный отбор рисков, отбор превентивных мероприятий и формирование плана превентивных мероприятий, анализ рисков после формирования плана превентивных мероприятий, окончательное формирование программы управления рисками и оценка эффективности программы управления рисками.

Результатом этапа окончательного формирования программы целевых мероприятий по управлению рисками является разработанная программа управления рисками, включающая план превентивных мероприятий как обязательный блок программы.

Программа должна содержать:

- план проведения превентивных мероприятий,
- перечень рисков, подпадающих под план превентивных мероприятий,
- перечень рисков, не подпадающих под план превентивных мероприятий,
- конкретные методы управления по всем рискам,
- по всем рискам значения следующих характеристик: вероятность наступления убытка и его возможный размер, однородность и количество аналогичных рисков, пересчитанные с учетом внедрения программы управления риском значения максимально возможного, наиболее вероятного и ожидаемого убытков [4].

Таким образом, изучение разработки ПЦМ будет осуществляться в три стадии: разработка предварительных процедур, разработка комплекса превентивных мероприятий и, наконец, описание справочной информации по обоим этапам разработки ПЦМ.

Разработка подобных программ на уровне предприятия обеспечит такое управление рисками, при котором основным элементам структуры и деятельности фирмы гарантируются высокая устойчивость и защищенность от внутренних и внешних экономических рисков.

Управление хозяйственными рисками на предприятии позволит руководителю при принятии оптимальных управленческих решений предупредить и снизить степень риска, обеспечить высокий уровень конкурентоспособности и рентабельности предприятия [5].

Литература

1. Балдин, К.В. Управление рисками: учебное пособие для студентов, обучающихся по специальности экономики и управления / К.В. Балдин. – ЮНИТИ, 2005. – 511 с.
2. Бланк, И.А. Управление финансовыми рисками / И.А. Бланк. – Ника – Центр, 2005. – 600 с.
3. Савельева, Н.А. Стратегический менеджмент: учебник / Н.А.Савельева.– Ростов н/Д: Феникс, 2012. – 382 с.
4. Савицкая, Г.В. Анализ эффективности и рисков предпринимательской деятельности: методологические аспекты / Г.В. Савицкая. – М.: ИНФРА – М, 2008. – 272 с.
5. Хохлов, Н.В. Управление риском: учебное пособие / Н.В. Хохлов. – М.: ЮНИТИ – ДАНА, 1999. – 239 с.