

Потапкина М.А.,
аспирант Иркутского Государственного Университета
Россия, г. Иркутск, e-mail: mpotapkina@gmail.com

МЕТОДИКА РАСПРЕДЕЛЕНИЯ БЮДЖЕТА НА УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ ПО КОНКРЕТНЫМ РИСКАМ КОМПАНИИ

Предложена авторская методика распределения бюджета на управление рисками по конкретным рискам компании. Цель методики - оценить сумму денежных средств, необходимую на управление каждым конкретным видом риска. В качестве инструментов достижения цели используются шкалы баллов, некоторые положения теории вероятностей, метод условной группы, экспертные методы и др.

Ключевые слова: риск, методика, бюджет на управление рисками, стратегия управления рисками, характеристики риска.

Управление рисками в России – это сравнительно новое направление для компаний. Отношение к этому направлению, по сути одному из направлений усовершенствования деятельности компании, в большинстве случаев зависит от размера компаний. Как правило, крупные российские компании («Магнитогорский металлургический комбинат», «Связьинвест») пытаются создавать отдел, основными обязанностями которого будет организация управления рисками в компании, конечно, не без помощи сторонних консультантов. Мелкие компании (региональные компании с одним собственником) занимаются управлением рисками «в уме» - это способ примерного представления критического результата предполагаемой деятельности. Получается, что решение задачи управления рисками зависит от наличия денежных средств на осуществление этого процесса.

Актуальность темы обусловлена ее малой освещенностью в как научной литературе, так и в информационных регламентах компаний. После изучения определенного массива информации (более 100 источников информации) был сделан вывод о том, что исследователи и сами компании довольно серьезно стали подходить к вопросам выявления рисков, оценки, разработки плана мероприятий по управлению рисками, определению бюджета на управление рисками, но в то же время вопрос распределения бюджета на управление рисками по конкретным видам рисков остался не затронутым. Почему данный вопрос актуален? Потому что компании используют подход к управлению рисками посредством назначения владельца каждого риска – то есть специалиста компании, который отвечает за все процедуры, связанные с управлением назначенного ему риска. Таким образом, возникает вопрос – сколько денежных средств выделить каждому владельцу риска на управление его конкретным риском.

Цель данной работы – описать разработанную методику распределения бюджета на управление рисками по конкретным рискам компании. Достижение цели можно разбивается на несколько задач:

- четкая формулировка задач и цели методики;
- выбор методов разработки методики;
- проверка методики на целесообразность.

Описание методики. Методика предназначена для специалистов компании, ответственных за организацию процесса управления рисками в компании. Может быть использована в любой компании. Для реализации методики необходимы следующие исходные данные:

- список приоритетных рисков компании;
- размер бюджета на управление рисками компании;
- группа специалистов компании.

Метод получения информации. Центральным методом получения информации выбран метод условной группы. Обосновано это тем, что метод условной группы компилирует преимущества существующих универсальных методов мозгового штурма и Дельфи: создание эффекта синергии, объединение участников для решения общей задачи, мотивация на достижение цели. Кроме того метод условной группы дает возможность активизировать работу «скромных» членов группы посредством письменной фиксации ответов, а также позволяет получить максимально полный массив информации для глубокого анализа.

Для реализации задач автором предложены критерии оценки рисков, подход к ранжированию рисков и систематизированы инструменты оценки рисков, являющиеся составной частью предлагаемой методики распределения бюджета на управление рисками по конкретным рискам компании.

Существующие методики анализа риска, как правило, рассматривают две характеристики риска: величину потерь от риска и вероятность возникновения риска. Учитывая, что риск – это явление многогранное, включающее в себя комплекс происходящих событий в компании, с точки зрения автора стоит подходить к оценке риска комплексно. Это связано с тем, что чем большей информацией о ситуации обладает компания, тем больше вероятности уменьшить степень риска. В связи с чем, автор предлагает использовать следующие критерии для оценки риска:

- качество информации исследуется с помощью оценки четырех основных характеристик информации: достоверность, порядок, релевантность и стоимость (табл. 1);

- время воздействия риска на компанию оценивается с помощью оценки продолжительности воздействия риска и периодичности возникновения;
- величина потерь анализируется с точки зрения бизнес-процессов компании: основных бизнес-процессов, вспомогательных бизнес-процессов, бизнес-процессов управления и бизнес-процессов развития;
- управляемость риском оценивается исходя из трех параметров - наличие ответственного лица за осуществление решений, осуществимость принимаемых решений и дисциплина исполнения решений.

Таблица 1

Оценка используемой информации

Характеристика информации	Баллы (1-признак выражен минимально, 10-признак выражен максимально)									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Достоверность										
Порядок										
Релевантность										
Стоимость										
Балльная оценка качества информации (сумма баллов деленная на 10)										

Для того, чтобы оценить предложенные выше характеристики риска, автором был разработан и систематизирован следующий инструментарий:

- шкала баллов;
- шкала взаимосвязи баллов и процентов для распределения бюджета;
- таблица для определения долей рисков, исходя из предложенных автором стратегий.

Шкала баллов. Оценка каждой характеристики риска происходит с помощью баллов. Для простоты оценки каждому баллу соответствует качественное описание (табл.2).

Таблица 2

Шкала баллов для оценки рисков

Баллы	Описание баллов
-------	-----------------

1	2
0	высокая степень признака
1	средневысокая степень признака
2	средняя степень признака
3	средне низкая степень признака
4	низкая степень признака

Автором была разработана формула расчета максимального количества баллов для расчетов (1):

$$B_m = P_k * D_p * K_p (1),$$

где B_m – максимально возможное количество баллов;
 P_k – количество признаков, на основе которых осуществляется оценка риска.

Шкала взаимосвязи баллов и процентов для распределения бюджета зависит от максимального количества баллов для компании (B_m). Допустим, что количество баллов (N) для компании «У» равно 25, тогда бюджет на управление рисками в размере 100% распределяем пропорционально между диапазонами баллов (табл.3).

Таблица 3

Шкала взаимосвязи баллов и процентов для распределения бюджета

Баллы	[0-4]	[5-9]	[10-14]	[15-19]	[20-25]
% бюджета	(0-20)	[20-40)	[40-60)	[60-80)	[80-100]

Таблица для определения долей рисков. Основа для определения доли риска – стратегия управления рисками.

Поиском признаков и критериев соответствующих классификаций занимаются до сих пор. С одной стороны, сложность классификации состоит в многообразии рисков, а с другой стороны – в тесной взаимосвязи рисков с окружающей действительностью. Теория риск менеджмента не предлагает единой общепринятой системы классификации рисков ни с позиции набора в ней элементов и ни относительно параметров объединения элементов в подмножества. Должна ли быть единая классификация рисков под все существующие задачи или возможно существование нескольких видов классификаций в зависимости от решаемой задачи.

С точки зрения автора, выбирая классификационные критерии, первоначально нужно определить задачи, которые будут решаться. Очевидно, что приоритетная задача классификации заключается в структуризации предос-

тавляемой информации наиболее подходящим образом. Для этого создаваемая классификация должна отвечать условиям:

- *адекватности*: объективно описывать совокупность изучаемых свойств рисков;
- *максимальной полноты*: захватывать основную массу групп рисков, необходимых для решения конкретной задачи. Наличие наиболее полной информации меньше искажает данные для анализа, что ведет к увеличению вероятности получения рациональной оценки и созданию результативного исследования;
- *конкретности*: каждый риск требует отдельного описания и «индивидуального» подхода;
- *гибкости*: наличие возможности для модификации и уточнения классификации в зависимости от специфики поставленной задачи.

Говоря о классификации рисков для разработки методики распределения бюджета на управление рисками по конкретным рискам, можно предложить вариант, разработанный автором: классификация рисков, исходя из подхода к управлению рисками. Данная методика предлагает рассматривать четыре основных стратегии: «бездействия», «лимитов», «профилактики» и «покрытия». Предложенная классификация выступает одним из ключевых составляющих разрабатываемой системы.

Таким образом, риски можно классифицировать, исходя из подхода к управлению ими:

- стратегия «бездействия» - стратегия, при которой компания не участвует в каком-либо виде деятельности по причине халатности, простого не знания или естественного не желания (отсутствие денег, времени, желания);
- стратегия «лимитов» - стратегия компании, предпочитающей работать по гарантиям, по хорошо обдуманным сделкам, договорам, по финансовым инструментам, которые можно страховать каким-либо образом (например, акции и фьючерсы на эти акции);
- стратегия «профилактики» - стратегия компании, создающей несколько источников доходов с целью долгосрочного и относительно спокойного функционирования;
- стратегия «покрытия» - стратегия, при которой возможные прибыли покрывают возможные убытки.

Автором разработана следующая таблица, позволяющая распределять риски с помощью специалистов компании (табл.4):

Таблица 4

Определение долей рисков на основе предложенной классификации

Название стратегии управления рисками	Риски	Доля группы рисков по стратегиям	Доля конкретного риска в своей группе	Доля риска в общем списке приоритетных рисков
1	2	3	4	5
Стратегия «Бездействия»	Риск 1	А	B1	=A*B1
	Риск 3		B2	=A*B2
	Риск 5		B3	=A*B3
Стратегия «Лимитов»	Риск 2	С	D1	=C*D1
	Риск 4		D2	=C*D2
Стратегия «Профилактика»	Риск 7	Е	F1	=E*F1
	Риск 8		F2	=E*F2
Стратегия «Покрытия»	Риск 9	G	I1	=G*I1
	Риск 10		I2	=G*I2

Где А, С, Е, G, B_n, D_n, F_n, I_n – доли рисков, определяемые с помощью групп специалистов-оценщиков компании.

Определение доли риска в общем списке рисков проходит в два этапа - сначала специалисты компании определяют долю группы рисков, затем распределяют полученную долю по конкретным рискам группы.

Внедрение методики в деятельность компании. Внедрение методики в деятельность компании представлено четырьмя основными этапами: формирование группы специалистов, которые будут участвовать в оценке, проведение оценочного совещания, обработка полученной информации и анализ результатов.

На основе проведенного анализа нужно получить следующие данные (в табл.5 и табл.6):

Таблица 5

Оценка характеристик рисков специалистами компании

Название рисков	Доля риска	ХАРАКТЕРИСТИКА РИСКА												
		1. КАЧЕСТВО ИНФОРМАЦИИ				2. ВРЕМЯ		3. ВЕЛИЧИНА ПОТЕРЬ				4. УПРАВЛЯЕМОСТЬ		
		достоверность	порядок	релевантность	стоимость	продолжительность воздействия риска на проект	периодичность возникновения риска	основные бизнес-процессы	вспомогательные бизнес-процессы	бизнес-процессы управления	бизнес-процессы развития	наличие ответственного лица	осуществимость принятых решений	дисциплина исполнения
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	
Риск №1	0,18	1	2	3	4	1	1	1	2	3	1	1	1	2
Риск №2	0,	1	0	1	2	2	2	1	2	3	4	2	1	2

	1													
Риск №3	0,09	1	0	0	1	1	1	1	2	3	1	1	1	2
Риск №4	0,12	2	2	4	1	2	3	2	3	1	4	2	0	0
Риск №5	0,2	1	1	3	2	1	4	0	3	4	2	1	4	1
Риск №6	0,08	3	4	2	4	1	1	1	2	3	1	2	1	2
Риск №7	0,2	0	3	3	0	0	3	1	2	3	1	1	1	2
Риск №8	0,03	1	2	3	2	1	2	2	3	1	4	2	0	0

На основе полученных выше данных, с помощью программного продукта Microsoft Excel можно рассчитать следующее (табл. 6):

Название риска	Согласно методике распределения бюджета на управление рисками по конкретным рискам	
	Сумма на управление рисками(%)	Бюджет на управление конкретными рисками (тыс. руб.)
1	2	3
Риск №1		
Риск №2		
Риск №3		
Риск №4		
Риск №5		
Риск №6		
Риск №7		
Риск №8		
Итого		

Для оценки реальной практической целесообразности методики необходимо провести анализ по следующей таблице (табл.7):

Название риска	Согласно методике распределения бюджета на управление рисками по конкретным рискам		Согласно данным компании		Разница (ст.3-ст.4)
	Сумма на управление рисками(%)	Бюджет на управление конкретными рисками (тыс. руб.)	Бюджет на управление конкретными рисками (тыс.	Оценка риска (тыс. руб.)	

			руб.)		
1	2	3	4	5	6
Риск №1					
Риск №2					
Риск №3					
Риск №4					
Риск №5					
Риск №6					
Риск №7					
Риск №8					
Итого					

В данной таблице необходимо соотнести столбцы 3, 4 и 5. Результат анализа должен показать либо экономию, либо перерасход.

Полученные результаты можно представить в сводной таблице (табл.8):

Таблица 8

Сводная таблица полученных данных

Параметр	Величина, тыс. руб.
1	2
Оценка рисков (год) компанией	
Бюджет на управление рисками, выделенный компанией	
Общие затраты на внедрение методики	
Общая экономия от использования методики	

Разработанная методика позволяет, во-первых, распределять бюджет на управление рисками по конкретным рискам компании, во-вторых, определять эффективность бюджета уже распределенного на управление конкретными рисками.

Список литературы

1. Абрамов С.И. Оценка риска инвестирования//Экономика строительства. — 1996. —
2. Бережная Е.В., Бережной В.И. Математические методы моделирования экономических систем. – М.: Финансы и статистика, 2003.
3. Брейли Р., Майерс С. Принципы корпоративных финансов. – М.: ЗАО “Олимп-Бизнес”, 1997. – 1120 с.
4. Емельянов А.А. Имитационное моделирование в управлении рисками. – СПб: СПбГИЭУ, 2000.
5. Литвак Б.Г. Экспертная информация: методы получения и анализа. - М.: Радио и связь, 1981.
6. Мазур И.И., Шапиро В.Д., Ольдерогге Н.Г. Управление проектами: Учебное пособие, 2006. – 603с.
7. Нейман Дж., Моргенштерн О. Теория игр и экономическое поведение: Пер. с англ. – М.: Наука, 1970. – 380 с.
8. Трухаев Р.И. Модели принятия решений в условиях неопределенности. М.: Наука, 1981.