

Управление рисками как фактор повышения конкурентоспособности организации

Фомичева Е.И., старший преподаватель кафедры менеджмента
ФГБОУ ВО «МГУ им. Н. П. Огарёва», Саранск, Россия

Аннотация. В статье рассматривается взаимосвязь управления рисками и конкурентоспособностью организации. Рассмотрены существующие подходы к определению источников и факторов, а также методов анализа рисков.

Ключевые слова: риск, источники риска, фактор риска, управление рисками, источники рисков, система управления рисками, адаптивный подход управления рисками, превентивный подход управления рисками, комбинированный подход управления рисками, методы анализа рисков, методы управления рисками

Risk management as a factor in increasing the competitiveness of the organization

Fomicheva E.I., Senior Lecturer, Department of Management
FSBEI HE «Moscow State University. N.P. Ogareva», Saransk, Russia

Annotation. The article examines the relationship between risk management and the competitiveness of an organization. The existing approaches to identifying sources and factors, as well as methods of risk analysis are considered.

Keywords: risk, risk sources, risk factor, risk management, risk sources, risk management system, adaptive risk management approach, preventive risk management approach, combined risk management approach, risk analysis methods, risk management methods

В настоящее время деятельность любой организации в области управления конкурентоспособностью немислима без управления рисками. Конкурентоспособность и риск являются взаимосвязанными элементами. Принимая решения в сфере управления рисками менеджеры фактически оказывают влияние на конкурентоспособность организации.

В трактовке понятия «конкурентоспособность» многие авторы исходят из того, что она определяется прежде всего на основе конкурентных преимуществ организации. Именно конкурентные преимущества позволяют организации функционировать в условиях риска, избегать его или иметь минимальные потери. И наоборот, выбор подхода к управлению рисками обеспечивает успешную работу организации и влияет на формирования конкурентных преимуществ в условиях риска.

Управление рисками представляет собой процесс принятия и реализации управленческого решения, направленного на недопущение реализации риска или минимизации его влияния на деятельность организации.

Первостепенной задачей управления рисками является определение источников и факторов риска для организации. Стоит отметить, что понятийный аппарат источников и факторов риска обладает большой долей субъективности и имеет широкий спектр определений. Можно выделить несколько подходов к определению источников риска.

В рамках первого подхода под источниками возникновения рисков понимаются характеристики общей среды организации (рис. 1).

Общая среда организации состоит из внешней среды, которая складывается объективно, и внутренней среды, которая отражает состояние организации и ее основных подсистем. Из определения факторов влияющих на возникновение рисков следует, что данные факторы формируются как во внешней, так и во внутренней среде организации. Такие характеристики внешней среды как

неопределённость, сложность, динамичность и нестабильность являются основными причинами формирования риск-факторов.

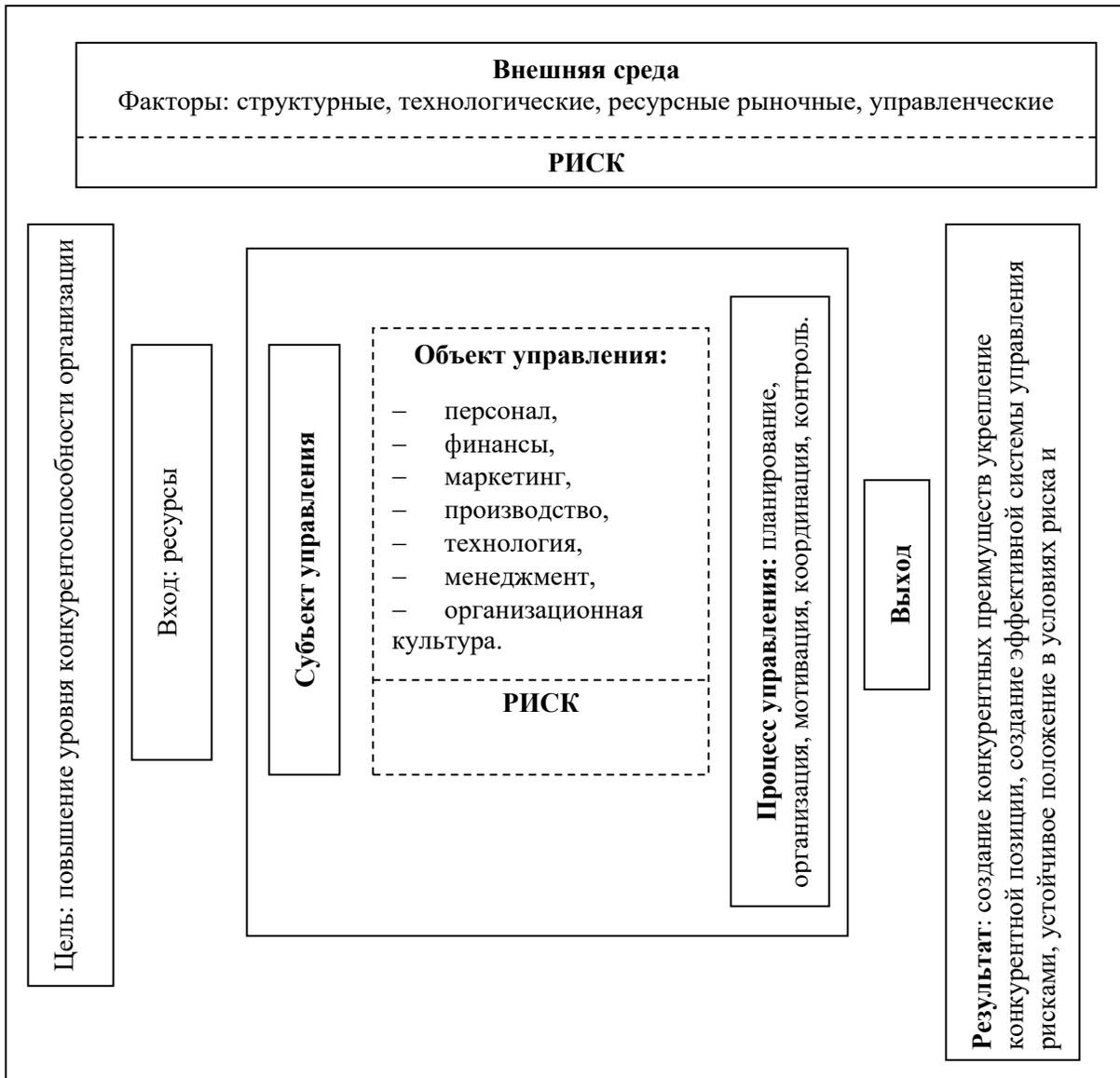


Рис. 1 – Влияние рисков на конкурентоспособность организации

Следовательно, можно сделать вывод, что окружающая среда организации – это сложная система, изменения в которой происходят неожиданно, быстро и отличаются хаотичностью, что в совокупности дает высокую степень неопределенности. [1, с.27]

Другой подход, направленный на идентификацию источников риска основан на том, что организация в процессе деятельности обязана должна учитывать риски определенной стадии жизненного цикла, на которой она находится.

С процессом глобализации стало актуальным определение влияния на хозяйствующие субъекты странового риска, который в свою очередь является интеграционным показателем.

Страновой риск включает в себя следующие факторы риска:

- Политический риск – угроза изменений в политической среде.
- Геополитический риск – угроза снижения суверенитета государства.
- Экономический риск – замедление экономического роста, кризис.
- Трансферный риск – риск ограничения переводов капитала в другую страну.
- Суверенный риск – риск неисполнения государством своих обязательств перед другими государствами. [1, с. 35]

В настоящее время при определении факторов риска экономисты исходят из влияния на деятельность организаций так называемой четвертой промышленной революции (Индустрия 4.0). Начиная с Ганноверской конференции, прошедшей в Германии в 2011 году перед организациями для развития, ставятся новые требования такие как автоматизация и роботизация производства, переход к высоким ИТ-технологиям и т.д. Наряду с положительными моментами данная трансформация несет в себе и ряд серьезных угроз, т.е. появляются новые факторы риска, оказывающие влияние на развитие хозяйствующих субъектов. Наиболее значимые факторы, влияющие на возникновения рисков, в Индустрии 4.0 являются: рост безработицы; повышение спроса на кадры с высоким уровнем образования в сфере ИТ-технологий; угрозы кибербезопасности. Следует отметить, что данные риски оказывают влияние не только на отдельные хозяйственные субъекты, но и на социально-экономическое состояние стран в целом.

Таким образом, рассмотрение существующих подходов к изучению факторов влияющих на возникновение рисков позволило нам отметить, что в практической деятельности применений какой-то одной из классификаций источников риска невозможно. Они являются в большинстве своем общим каркасом в процессе управления рисками.

В современном контексте управления рисками организации необходимо создание целостной системы управления рисками.

Под системой управления рисками понимается механизм взаимодействия подразделений организации для эффективного исследования рисков всех направлений деятельности в целях их минимизации или полного упреждения на основе методов анализа, оценки и управления.

Важным моментом в формировании системы управления рисками в организации является создания алгоритма и методологии управления рисками, позволяющие учитывать особенности деятельности и достигать устойчивое положение на рынке (рис. 2).

В системе управления рисками выделяют следующие подходы: адаптационный, превентивный и комбинированный.

Адаптационный подход подразумевает управление уже свершившимися рисками, т.е. разработку программы мероприятий для ликвидации или минимизации последствий, уже наступившей риск-события.

В отличие от адаптивного подхода, превентивный своей основной задачей виде предупреждения риск-события или минимизацию его последствий, путем диагностики организационной среды.

В зависимости от уровня от особенностей организации ее менеджмента, иерархической структуры системы управления риском и субъективных факторов, влияющих на процесс управления риском, может быть сформирован

комбинированный подход, который представляет собой интеграцию двух вышеперечисленных подходов. [3, с. 41]



Рис. 2 – Алгоритм и управления рисками

Выбор подхода к управлению риском во многом определяет то, что является объектом управления: риск-причина (фактор риска), риск-событие или риск-последствие. В любом случае выбор подхода к управлению рисками должен обеспечить успешную работу организации в условиях риска и неопределенности.

Эффективность управления рисками во много зависит и от того какие методы их оценки и способы управления используются менеджментом организации. Оценка рисков в организации может осуществляться с использованием количественных и качественных методов.

Качественный анализ рисков предполагает определение факторов риска и потенциальных зон риска, классификацию рисков и установление взаимосвязей рисков, т.е. их идентификацию. В результате идентификации формируется спектр

факторов риска, которые классифицируются по сферам возникновения и проявления. [2, с. 39]

Методы качественного анализа рисков представлены в табл. 1

Таблица 1

Методы качественного анализа рисков

Название метода	Характеристика
Ассоциативный метод (Метод аналогий)	Представляет собой проведение сопоставления с уже произошедшими событиями и ситуациями, проведение параллелей с определёнными ситуациями в бизнес среде.
Анализ сценариев	Основан на рассмотрении всевозможных сценариев и сравнении потенциальных рисков с уровнем доходности.
Метод - SWIFT	Метод исследования сценариев, основанный на командной работе. Применяют обычно вместе с методами анализа и оценки риска
Дерево целей	Представляет собой графический метод отражающий структуру развития события, характеризует альтернативные варианты развития, расширяет представление о спектре и профиле риска.
Аналитические методы	
PEST-анализ	Представляет собой анализ макроэкономических факторов организации таких как политические, экономические, социальные и технологические факторы.
Модель GETS	Также применяется для анализа внешних рисков. Объектом изучения являются: правительство, экономика, технология и общество.
SWOT-анализ	Позволяет выделить сильные и слабые стороны, а также угрозы и возможности предприятия.
HAZOR-анализ	Целью данного анализа является выявление потенциально опасных процессов, приводящих к нарушению функционированию всей системы.
FMEA-анализ	Направлен на изучение возникновения и минимизации рисков, возникающих в технологическом процессе.
FTA-анализ	Основан на построении дерева неисправностей .
Методы экспертных оценок	
Анкетирование	Метод основан на опросе максимально широкого круга сотрудников организации, покупателей и других участников бизнес-процессов.
Экспертная оценка	Метод базируется на обобщении персонального мнения эксперта или группы экспертов.
Аудит	Метод предполагает выявление нарушений и причин негативных событий.

В результате применения данных методов качественного анализа оценки рисков формируется общий спектр источников риска, отражающий все факторы, оказывающие негативное воздействие на организацию, которые формируются как во внешней, так и во внутренней среде предприятия. Качественный анализ формирует основу дальнейшего исследования рисков. [1, с. 70]

Количественный анализ рисков предполагает определение числовых величин рисков организации, а именно оценку вероятности и оценку последствий риска. Выделяют несколько групп методов, позволяющих провести количественную оценку риска (табл. 2).

Таблица 2

Методы количественного анализа рисков

Группа методов	Характеристика группы методов	Методы – представители группы
Статистическая группа методов	Оценка риска на основе статистических данных о результате наблюдений значений случайных величин без учета причинно-следственных взаимосвязей.	Базой данной группы методов является расчет среднего квадратического отклонения, коэффициента вариации и дисперсии.
Вероятностная группа методов	Позволяют исследовать взаимосвязи, существующие между объясняющими и результирующими переменными, путем изменения первых.	Вероятностные методы определяют: стоимость подверженную риску (VaR), прибыль, подверженную риску (EaR) или же распределение убытков.
Не вероятностная группа методов	Характеризуется рассмотрением всевозможных сценариев и сравнении потенциальных рисков с уровнем доходности, а так же проведением тестирования влияния изменения одного показателя на результат деятельности предприятия.	Анализ чувствительности, анализ сценариев, стресс-тестирование, метод Монте-Карло и др.
Расчетно-аналитическая группа методов	Базируется на математических подходах.	Явная имитация, деловые игры, имитация больших систем, метод Монте-Карло.

На выбор методов оценки рисков влияет в первую очередь источник возникновения риска, поскольку от него зависит: возможность количественной и качественной оценки риска, уровень сложности расчетов, доступность информации и т.д.

Цели и задачи системы управления рисками обязаны быть согласованы с общей стратегией развития организации. Исходя из целей, заложенных в стратегии развития организации, происходит выбор методов управления рисками.

К методам, направленным на снижение риска относятся: уклонение, локализация, диссипация и компенсация (табл. 3).

Таблица 3

Методы, направленные на снижение негативного влияния возникновения рисков

Метод	Характеристика
Уклонение	Отказ от реализации рискованных проектов, страхование хозяйственных рисков, поиск гарантов. Зачастую считается неэффективным так как отказ от одних рисков приводит к возникновению других.
Локализация	Данный метод считается наиболее эффективным т.к. с помощью него создаются подразделения, которые непосредственно реализуют особо рискованные инновационные проекты. Снижение рисков реализации происходит за счет того, что все денежные потоки сосредоточены именно в данном подразделении и координируются одним менеджером.
Диссипация	Снижение рисков осуществляется за счет диверсификации видов деятельности и ответственности между участниками проекта, а также за счет диверсификации источников финансирования инновационного проекта.
Компенсация	Снижение рисков происходит за счет постоянного мониторинга социально-экономической среды и построения стратегического планирования видов деятельности на основании прогнозов проведенных на основе изменений внешней среды.
Хеджирование	Перенос риска, характеризуются использованием договоров хеджирования. Цель которых состоит в создании системы заключения срочных контрактов и сделок, которая учитывает вероятность изменения обменных валютных курсов, за счет чего появляется возможность избежать неблагоприятных событий.

Резервирование	Данный способ снижения риска заключается в том, что организации создает обособленные фонды, которые в случае наступления неблагоприятных событий, помогут покрыть убытки за счет части собственных оборотных средств. Источником возмещения потерь от наступления риска является прибыль. Резерв может делиться на две части (общий и специальный) или же деление происходит по видам затрат. Использование данного метода имеет не только экономические преимущества, но и управленческие. Такие как повышение гибкости риск-менеджмента и сохранение контроля за денежными средствами. Проблемы, которые препятствуют использованию данного метода, является то что организация может иметь недостаточную рентабельность для формирования внутренних резервов.
----------------	--

Таким образом, рассмотрение теоретических подходов к управлению рисками на предприятии позволило нам отметить, что: выбор методов оценки рисков и методов управления рисками во многом зависит от источника возникновения риска, а также от общей стратегии развития организации. В свою очередь, система управления рисками оказывает непосредственное влияющая на конкурентное положения организации.

Библиографический список

1. Ряховская, А.Н. Риск-менеджмент – основа устойчивости бизнеса: учеб. пособие /А.Н. Ряховская, О.Г. Крюкова, М.О. Кузнецова; под ред. О.Г. Крюковой. – Москва: Магистр: ИНФРА-М, 2019. – 256с.
2. Домащенко, Д.В. Современные подходы к корпоративному риск-менеджменту: методы и инструменты / Домащенко Д.В., Финогенова Ю.Ю. – Москва: Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2019. – 304 с.
3. Управление рисками: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / А.В. Воронцовский. – М.: Издательство Юрайт, 2017 – 414 с. – Серия: бакалавр и магистр. Академический курс.

References

1. Ryakhovskaya, A.N. Risk management – the basis of business sustainability: textbook. manual / A.N. Ryakhovskaya, O.G. Kryukova, M.O. Kuznetsova; ed. O.G. Kryukova. – Moscow: Master: INFRA-M, 2019 – 256s.
2. Domashchenko, D.V. Modern approaches to corporate risk management: methods and tools / Domashchenko D.V., Finogenova Yu.Yu. – Moscow: Master, SIC INFRA-M, 2019. – 304 p.
3. Risk management: textbook and workshop for undergraduate and graduate programs / A.V. Vorontsovsky. – M.: Yurayt Publishing House, 2017 – 414 p. – Series: Bachelor and Master. Academic course.