

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФГБОУ ВПО «Кубанский государственный аграрный университет»

Факультет «Финансы и кредит»
Кафедра финансов

**ФИНАНСОВАЯ СРЕДА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА
И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИЕ РИСКИ**
(краткий курс лекций)

Учебное пособие

Краснодар
КубГАУ
2016

Составители: Н.Н. Тюпакова, О.Ф. Бочарова

Финансовая среда предпринимательства и предпринимательские риски (краткий курс лекций) : учеб. пособие / сост. Н. Н. Тюпакова, О. Ф. Бочарова, – Краснодар : КубГАУ, 2016. – 59 с.

Учебное пособие включает вопросы сущности и содержания финансовой среды предпринимательства, с характеристикой рынка как среды существования предпринимателей; характеристики риска как неотъемлемого элемента предпринимательской среды; систему управления риском и основные методы управления предпринимательским риском.

Предназначены для студентов-бакалавров очной и заочной формы обучения направления подготовки 38.03.01 «Экономика» профиль «Финансы и кредит».

Рассмотрены и одобрены методической комиссией факультета «Финансы и кредит», протокол № __ от _____ 2016.

Председатель
методической комиссии

О.А. Герасименко

© Н. Н. Тюпакова,
О. Ф. Бочарова, 2016

© ФГБОУ ВПО «Кубанский
государственный аграрный
университет», 2016

ОГЛАВЛЕНИЕ

ПРЕДИСЛОВИЕ.....	4
1. ПОНЯТИЕ И СОДЕРЖАНИЕ ФИНАНСОВОЙ СРЕДЫ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА	7
1.1. Сущность предпринимательской среды.....	7
1.2. Экономическая свобода – ведущий элемент предпринимательской среды.....	8
1.3. Внешняя предпринимательская среда.....	10
1.4. Рынок – среда существования предпринимателей.....	12
1.5. Внутренняя предпринимательская среда.....	14
2. РИСК И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ.....	15
2.1 Сущность предпринимательского риска.....	15
2.2 Функции риска.....	20
2.3 Классификация рисков.....	22
2.4 Границы и зоны предпринимательского риска.....	28
3. СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ РИСКОМ.....	30
3.1 Сущность и содержание системы управления риском.....	30
3.2 Свойства системы управления риском.....	31
3.3 Основные принципы управления рисками.....	33
3.4 Цели и задачи системы управления риском.....	34
3.5 Ограничения системы управления риском.....	36
3.6 Этапы управления риском.....	38
4. МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКОМ.....	45
4.1 Методы трансформации рисков.....	45
4.2 Методы финансирования рисков.....	50
СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ	56

ПРЕДИСЛОВИЕ

Основной целью изучения дисциплины **«Финансовая среда предпринимательства и предпринимательские риски»** - является формирование у студентов системы теоретических знаний о финансовой среде предпринимательства, способах и методах расчета её неопределенности (риска) и развитие практических навыков принятия управленческих решений по управлению предпринимательскими рисками.

В процессе изучения дисциплины «Финансовая среда предпринимательства и предпринимательские риски» решаются следующие задачи:

- изучить сущность и содержание финансовой среды предпринимательства на макро- и микроуровне;
- рассмотрение особенностей существования риска в предпринимательской среде с градацией рисков на виды и группы;
- изучить содержание и структур системы управления риском;
- изучить современные методики анализа и оценки рисков предпринимательской деятельности;
- научиться применять на практике современные рекомендации по снижению риска и управлению рисковыми ситуациями.

Виды и задачи профессиональной деятельности по дисциплине:

1. Расчетно-экономическая деятельность:

- проведение расчетов экономических и социально-экономических показателей на основе типовых методик с учетом действующей нормативно-правовой базы;
- разработка экономических разделов планов предприятий различных форм собственности, организаций, ведомств и т. д.;

2. Аналитическая, научно-исследовательская деятельность:

- поиск информации по полученному заданию, сбор и анализ данных, необходимых для проведения конкретных экономических расчетов;
- обработка массивов экономических данных в соответствии с поставленной задачей, анализ, оценка, интерпретация полученных результатов и обоснование выводов;
- анализ и интерпретация показателей, характеризующих социально-экономические процессы и явления на микро- и макро- уровне как в России, так и за рубежом;

- участие в разработке проектных решений в области профессиональной деятельности, подготовке предложений и мероприятий по реализации разработанных проектов и программ;

3. Организационно-управленческая деятельность:

- участие в разработке вариантов управленческих решений, обосновании их выбора на основе критериев социально-экономической эффективности с учетом рисков и возможных социально-экономических последствий принимаемых решений.

Дисциплина «Финансовая среда предпринимательства и предпринимательские риски» является важнейшей составляющей финансового менеджмента в процессе профессиональной подготовки бакалавров по направлению подготовки «Финансы и кредит».

Данный курс позволяет получить базовую подготовку по финансовым вопросам деятельности организации в условиях риска и неопределенности. Дисциплина знакомит будущих специалистов с понятием финансовой среды предпринимательства, сущностью и видами предпринимательских рисков, методами их анализа и оценки, методами управления рисками и способами их минимизации.

В результате изучения дисциплины «Финансовая среда предпринимательства и предпринимательские риски» слушатель должен:

знать:

- основные элементы финансовой среды предпринимательской деятельности;
- основные направления деятельности в области управления финансовой средой предприятия с учетом специфики решаемых задач;
- основы теории предпринимательских рисков, их классификацию;
- основные методы анализа и управления предпринимательскими рисками, прежде всего, финансовыми рисками;
- способы финансирования предпринимательского риска.

уметь:

- определять особенности финансовой среды предпринимателя для повышения эффективности его деятельности;
- анализировать внешнюю и внутреннюю среду предпринимательской деятельности;
- различать отдельные виды предпринимательских рисков и их проявления;

- использовать методики качественной и количественной оценки предпринимательского риска;
- определять основные способы снижения или компенсации риска.

иметь представление о:

- структуре финансовой среды, в условиях которой действует предприниматель;
- способах анализа информационных и статистических материалов в целях оценки финансовой среды предприятия;
- методиках оценки и управления предпринимательскими и финансовыми рисками;
- практическом анализе и управлении предпринимательскими рисками.

Структура учебного пособия построена таким образом, чтобы слушатель смог детально рассмотреть вопросы функционирования финансовой среды предпринимательства и системы управления риском, выносимые на зачет по итогам изучения дисциплины «Финансовая среда предпринимательства и предпринимательские риски».

Тема 1 - ПОНЯТИЕ И СОДЕРЖАНИЕ ФИНАНСОВОЙ СРЕДЫ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

- 1.1 Сущность предпринимательской среды
- 1.2 Экономическая свобода – ведущий элемент предпринимательской среды
- 1.3 Внешняя предпринимательская среда
- 1.4 Рынок – среда существования предпринимателей
- 1.5 Внутренняя предпринимательская среда

1.1 Сущность предпринимательской среды

Предпринимательство может развиваться при наличии в стране определенных внешних и внутренних факторов (условий), в совокупности обеспечивающих благоприятные возможности для развития цивилизованного преуспевающего предпринимательства, т.е. если сформирована определенная предпринимательская среда.

Под, предпринимательской средой следует понимать сложившуюся в стране благоприятную социально-экономическую, политическую, гражданско-правовую ситуацию, обеспечивающую экономическую свободу дееспособным гражданам для занятия предпринимательской деятельностью, направленной на удовлетворение потребностей всех субъектов рыночной экономики.

Предприниматели функционируют в определенных условиях, составляющих в совокупности предпринимательскую среду, которая и представляет интегрированную совокупность различных (объективных и субъективных) факторов, позволяющих предпринимателям добиваться успехов в реализации поставленных целей, в осуществлении предпринимательских проектов и договоров и получении прибыли (дохода). Как интегрированная сложная система предпринимательская среда подразделяется на внешнюю, как правило, не зависящую от самих предпринимателей, так и внутреннюю, которая формируется непосредственно самими предпринимателями.

Предпринимательская среда формируется на основе развития производительных сил, совершенствования производственных (экономических) отношений, создания благоприятного общественного и государственного менталитета, формирования рынка как среды суще-

ствования (деятельности) предпринимателей и других важнейших условий.

Эффективная предпринимательская среда должна обеспечивать цивилизованным и законопослушным предпринимателям необходимые экономические свободы как первое и определяющее условие развития предпринимательства, а вторым условием является развитие организационно-хозяйственного новаторства.

1.2 Экономическая свобода — ведущий элемент предпринимательской среды

Экономическая свобода наряду с другими факторами является определяющим условием развития предпринимательства. Сущность экономической свободы состоит в установлении гарантий со стороны государства на разных уровнях управления экономикой дееспособным гражданам и их объединениям (юридическим лицам) на осуществление законной предпринимательской деятельности. Экономическая свобода означает, что всем гражданам гарантируется возможность полного использования своих способностей, личностных качеств, имущества для осуществления активной экономической деятельности. В связи с этим большое значение имеет практическая реализация положений правовых норм, не допускающих организацию экономической деятельности, направленную на монопольное положение отдельных хозяйствующих субъектов и недобросовестную конкуренцию и рекламу.

Важное значение для обеспечения экономической свободы и, следовательно, развития предпринимательства имеет реализация на практике положений ст. 35 Конституции страны, в которой установлены следующие фундаментальные положения.

1. Право частной собственности охраняется законом.
2. Каждый вправе иметь имущество в собственности, владеть, пользоваться и распоряжаться им как единолично, так и совместно с другими лицами.
3. Никто не может быть лишен своего имущества иначе как по решению суда. Принудительное отчуждение имущества для государственных нужд может быть произведено только при условии предварительного и равноценного возмещения.
4. Право наследования гарантируется.

Важнейшие условия защиты экономической свободы и развития предпринимательства установлены в ст. I ГК РФ, в которой сформулированы важнейшие условия и принципы, гарантирующие экономическую свободу субъектам предпринимательства:

- о во-первых, гражданское законодательство основывается на признании равенства участников регулируемых им отношений, неприкосновенности собственности, свободы договора, недопустимости вмешательства кого-либо в частные дела, необходимости беспрепятственного осуществления гражданских прав, обеспечения восстановления нарушенных прав, их судебной защиты;

- о во-вторых, граждане (физические лица) и юридические лица приобретают и осуществляют свои гражданские права своей волей и в своем интересе. Они свободны в установлении своих прав и обязанностей на основе договора и в определении любых, не противоречащих законодательству условий договора;

- о в-третьих, гражданские права могут быть ограничены на основании федерального закона и только в той мере, в какой это необходимо в целях защиты конституционного строя, нравственности, здоровья, прав и законных интересов других лиц, обеспечения обороны страны и безопасности государства;

- о в-четвертых, товары, услуги и финансовые средства свободно перемещаются на всей территории страны, а ограничения перемещения товаров и услуг могут вводиться в соответствии с федеральным законом, если это необходимо для обеспечения безопасности, защиты жизни и здоровья людей, охраны природы и культурных ценностей.

Следовательно, пределы экономической свободы субъектов предпринимательской деятельности устанавливаются гражданским законодательством, регулирующим все виды и сферы предпринимательской деятельности.

Разумеется, не может быть предоставлена абсолютная экономическая свобода гражданам, занимающимся предпринимательской деятельностью, и государство, выражая интересы всего общества, решая проблемы экономического развития страны, должно посредством организационно-правовых и экономических институтов, норм и правил с учетом интересов всего общества устанавливать хозяйствующим субъектам определенные пределы при формировании экономического порядка, с тем чтобы не сдерживать поступательное развитие предпринимательства.

В России по мере формирования нового экономического порядка хозяйствующие субъекты, с одной стороны, получают все больше экономических свобод, но, с другой стороны, в российской экономике налицо необходимость ужесточения государственного контроля и регулирования деятельности предприятий и организаций независимо от их форм собственности, поскольку многими хозяйствующими субъектами несвоевременно выплачиваются налоги, нарушаются положения договоров, увеличивается число неплатежеспособных предприятий.

Самостоятельность и экономическая свобода как характерные признаки предпринимательства и условия его развития означают: самостоятельность индивидуумов в организации собственного дела в любой экономической сфере, кроме запрещенной законом; свободный выбор предмета деятельности и вида бизнеса; наличие у предпринимателей определенной совокупности прав и гарантий, позволяющей им организовывать и развивать свой бизнес, использовать его результаты по своему усмотрению в соответствии с учредительными документами и нормативными актами.

Самостоятельность и экономическая свобода субъектов предпринимательской деятельности не означают их своеволия, поэтому законодательством устанавливаются меры государственного регулирования предпринимательской деятельности и ответственности предпринимателей за нарушение соответствующих правовых актов, что и экономически и в правовом отношении абсолютно оправданно. Вопрос лишь в том, каковы пределы ограничения экономической свободы, стабильности действия законодательных актов. Главным при установлении таких пределов должен стать основополагающий принцип: предпринимательство развивается на основе самостоятельного принятия его субъектами решений в рамках закона, а государство не должно вмешиваться в конкретную деловую жизнь предпринимателей.

1.3 Внешняя предпринимательская среда

Состояние внешней предпринимательской среды имеет определяющее влияние на развитие предпринимательства в стране в целом, в отдельных регионах. Под **внешней предпринимательской средой** понимается совокупность внешних факторов и условий, прямо или

косвенно влияющих на становление и развитие предпринимательства. Внешняя среда по отношению к предпринимателям является средой объективной и действует независимо от их желаний. Чтобы добиваться успехов, предприниматели должны хорошо знать все внешние факторы и условия, чтобы в своей деятельности предвидеть их влияние на конечные результаты своего бизнеса.

Внешняя предпринимательская среда включает следующие **подсистемы**:

- экономическое положение в стране и регионах - характеризующееся формированием условий для становления конкурентного рынка как среды существования предпринимателей, а также поступательное осуществление экономических реформ, обеспечивающих возможность доступа предпринимателей ко всем видам ресурсов (кроме запрещенных законом), необходимых для развития их деятельности;

- политическая ситуация, характеризующаяся стабильностью развития общества и государства, согласием между всеми ветвями власти и признание ими того факта, что без развития цивилизованного предпринимательства невозможны экономический рост, эффективное развитие всех отраслей экономики и повышение благосостояния общества;

- правовая среда, четко устанавливающая права, обязанности, ответственность предпринимательской и других субъектов рыночной экономики;

- государственное регулирование и поддержка предпринимательства;

- социально-экономическая обстановка, связанная с уровнем платежного спроса населения (потребителей), уровнем безработицы;

- культурная среда, обусловленная уровнем образования населения, обеспечивающая возможность заниматься определенными видами предпринимательского бизнеса;

- научно-техническая, технологическая среда;

- наличие в достаточном количестве природных факторов производства, необходимых для развития определенных видов деятельности;

- физическая среда, связанная с климатическими (погодными) условиями, влияющими на процесс функционирования предпринимательских организаций;

- отсутствие проявления природных катаклизмов;
- институционально-организационная среда, свидетельствующая о наличии достаточного числа организаций, обеспечивающих возможность осуществления коммерческих операций, деловых связей и т.д.

1.4 Рынок - среда существования предпринимателей

Если в стране нет рынка, то не может быть и предпринимателей, и наоборот, поскольку предприниматели (фирмы, кампании) являются ведущими субъектами рыночной экономики наряду с домохозяйствами и государством, которое в развитой рыночной экономике является коллективным предпринимателем.

Рынок является формой взаимоотношений между отдельными самостоятельными, принимающими решения хозяйствующими субъектами.

Рынок — это сложное и многостороннее экономическое явление; **это** соединение спроса и предложения; **это** форма общественно-экономических связей между предпринимателями и потребителями, основанных на взаимной купле-продаже товаров (работ, услуг). Только на рынке проверяется истинная ценность (стоимость) произведенных товаров: ведь если они не будут проданы, предприниматель не получит планируемый объем прибыли. Следовательно, рынок есть не только среда (сфера) функционирования предпринимателей, но и важнейший фактор развития предпринимательства в стране при условии, что существуют и развиваются рынки всех факторов производства.

Современный рынок представляет собой организованную и относительно сбалансированную систему, обеспечивающую предпринимателям свободу при выборе способов производства и продажи различных видов и объемов товаров (работ, услуг), а всем потребителям гарантирует независимость при их приобретении. Никто не может административно (юридически) заставить кого-либо что-то производить, что-то приобретать.

Современный рынок классифицируется по различным категориям:

а) *по экономическому назначению объектов рыночных отношений* — рынок потребительских товаров и услуг; рынок средств произ-

водства; рынок промежуточных товаров; рынок ноу-хау; сырьевой рынок; рынок труда; рынок ценных бумаг; рынок вторсырья; рынок информационных технологий и др.

б) по *географическому положению* — местный, региональный, национальный, мировой;

в) по *степени ограничения конкуренции* — монополистический, олигополистический, свободный, смешанный;

г) по *отраслям* — автомобильный, компьютерный, нефтяной, газовый и др.

д) по *характеру продаж* — оптовый, розничный.

Рынок имеет по сравнению с командно-административной экономикой значительные *преимущества*.

Во-первых, посредством рынка осуществляется эффективное распределение всех видов ресурсов. Рынок «направляет» ресурсы на производство только необходимых потребителям товаров (работ, услуг).

Во-вторых, рынок функционирует при наличии относительно ограниченной экономической информации: данных о ценах, конкурентах, издержках производства, количестве производства.

В-третьих, преимуществом рынка является высокая гибкость, адаптивность к изменяющимся условиям производства и потребления.

В-четвертых, оптимальное использование участниками рынка результатов научно-технического прогресса. Чтобы получить максимальную прибыль, предприниматели-производители идут на риск, разрабатывая новые товары, совершенствуя технологию, что позволяет им иметь временное преимущество перед конкурентами.

В-пятых, предприниматель и потребители обладают свободой выбора и действий. Они независимы в принятии решений, заключении различных сделок (договоров), найме рабочей силы и т. д.

В-шестых, рынок обеспечивает удовлетворение самых разных потребностей.

Исходя из зарубежного опыта можно выделить следующие *недостатки* рынка:

а) рынок не способствует сохранению невоспроизводимых ресурсов;

б) рынок не имеет действенной экономической защиты окружающей среды; только государство может заставить предпри-

нимателей вкладывать средства в создание экологически чистых производств;

в) рынок не может регулировать правильное использование ресурсов, принадлежащих всему государству (обществу);

г) в рынке не создаются стимулы для производства товаров и услуг коллективного пользования;

д) рынок не гарантирует право всех граждан на труд и доходы;

е) рынок не обеспечивает развитие фундаментальных исследований в науке;

ж) рынок не ориентирован на производство социально необходимых товаров, а направлен на удовлетворение в основном запросов тех лиц, которые имеют большие деньги: «Миром правят деньги»;

з) рынок подвержен нестабильному развитию в связи с инфляционными процессами. Поэтому часть функций, которые не может выполнить рыночный механизм, берет на себя государство.

Рынок есть сфера существования предпринимателей, без него не будет миллионов предпринимателей, а без предпринимателей как самостоятельно хозяйствующих субъектов не может быть развитого рынка. Поэтому все условия и факторы становления цивилизованного развитого рынка являются и условиями становления и развитого предпринимательства.

Предприниматель только тогда может добиться успеха, если сумеет своевременно и правильно оценить рыночные возможности с точки зрения целей и ресурсов своей фирмы, производить только необходимые субъектам рынка товары и услуги с меньшими издержками и необходимого качества.

1.5 Внутренняя предпринимательская среда

Предпринимательский успех зависит от многих факторов, среди которых важнейшим является **внутренняя предпринимательская среда** как определенная совокупность внутренних условий функционирования предпринимательской организации. В значительной мере внутренняя предпринимательская среда носит субъективный характер: она напрямую зависит от самого предпринимателя, его компетентности, силы воли, целеустремленности, уровня притязаний, умений и навыков в организации и ведении бизнеса.

К внутренней предпринимательской среде следует отнести следующие **подсистемы (факторы)**:

- наличие необходимого объема собственного капитала;
- правильный выбор организационно-правовой формы фирмы;
- выбор предмета деятельности;
- подбор команды партнеров;
- знание рынка и квалифицированное проведение маркетинговых исследований;
- подбор кадров и управление персоналом, его мотивированное материальное стимулирование;
- механизм сохранения предпринимательской тайны и др.

Тема 2 - РИСК И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

2.1 Сущность предпринимательского риска

2.2 Функции риска

2.3 Классификация рисков

2.4 Границы и зоны предпринимательского риска

2.1 Сущность предпринимательского риска

В условиях рыночной экономики риск является ключевым элементом предпринимательства. Предприниматель, умеющий вовремя рисковать, часто оказывается вознагражденным.

В условиях политической и экономической неустойчивости степень риска значительно возрастает. В современных кризисных условиях экономики России проблема усиления рисков весьма актуальна.

Риск – это возможность возникновения неблагоприятных ситуаций в ходе реализации планов и исполнения бюджетов предприятия. В предпринимательской деятельности важно правильно распределить риски между контрагентами. Ответственным за риск должен стать тот компаньон проекта, который лучше других может рассчитывать и контролировать риски.

Риск распределяется при разработке финансового плана проекта и договорных документов. **Распределение риска** между участниками

проекта может быть **качественным и количественным**. Количественное распределение риска предполагает использование концептуальной модели, базирующейся на стандартных методах решений, основой которых является дерево вероятностей и решений.

Качественное распределение риска предусматривает принятие участниками проекта решений, направленных на увеличение или уменьшение числа потенциальных инвесторов, что зависит от доли риска, которую участники хотят возложить на инвестора. Однако это создает для разработчиков проекта трудности в привлечении опытных инвесторов. Участники переговоров должны проявлять максимум гибкости в решении вопроса о доле риска, который они согласны принять на себя.

Многие решения в предпринимательской деятельности приходится принимать в условиях неопределенности, когда необходимо выбирать из нескольких возможных вариантов, осуществление которых сложно предсказать (рассчитать, как говорится, на все 100%).

Возникновение интереса к проявлению риска в хозяйственной деятельности связано с проведением в РФ экономической реформы. Хозяйственная среда становится все более рыночной и вносит в предпринимательскую деятельность дополнительные элементы неопределенности, расширяет зоны рискованных ситуаций. В этих условиях возникают неясность и неуверенность в получении ожидаемого конечного результата, а, следовательно, возрастает и степень предпринимательского риска.

Риск – это неизбежный элемент принятия любого решения в силу того, что неопределенность – неизбежная характеристика условий хозяйствования.

В экономической литературе часто не делается различий между понятиями «*риск*» и «*неопределенность*». Но их следует разграничивать:

Риск характеризует ситуацию, когда наступление неизвестных событий вероятно и может быть оценено количественно.

Неопределённость - когда вероятность наступления таких событий оценить заранее невозможно.

В реальной ситуации решение, принимаемое предпринимателем, почти всегда сопряжено с риском, т. к. всегда существует ряд непредвиденных факторов неопределенности.

Следует заметить, что предприниматель может частично переложить риск на других субъектов экономики, но полностью избежать его он не может.

Справедливо считается: *кто не рискует, тот не выигрывает*. Иными словами, для получения прибыли предприниматель должен осознанно пойти на принятие рискованного решения. Т.к. экономическое поведение предпринимателя при рыночных отношениях основано на выбираемой и реализуемой на свой риск индивидуальной программе предпринимательской деятельности.

Каждый участник рыночных отношений изначально лишен гарантий успеха:

- обеспеченной доли участия в рынке
- доступа к производственным ресурсам по фиксированным ценам
- устойчивости покупательной способности денежных единиц
- неизменности норм и нормативов и других инструментов экономического управления

Наличие предпринимательского риска – это, по сути дела, оборотная сторона экономической свободы, своеобразная плата за нее. Свободе одного предпринимателя сопутствует одновременно и свобода других предпринимателей, следовательно, по мере развития рыночных отношений в нашей стране будут возрастать неопределенность и предпринимательский риск.

Таким образом, риск присущ предпринимательству и является неотъемлемой частью его экономической жизни. Устранить неопределенность будущего в предпринимательской деятельности невозможно.

Восприятие риска зависит от каждого конкретного человека с его характером, складом ума, психологическими особенностями, уровнем знаний в области его деятельности. Для одного предпринимателя данная величина риска является приемлемой, тогда как для другого – неприемлемой.

Причина высокой рискованности предпринимательской деятельности не только заключена внутри предприятия (связана с работой подразделений и персонала), но и в значительной мере определена ситуацией, складывающейся во внешней среде предпринимательской фирмы. Это факторы политического, общеэкономического, правового и социально-культурного развития страны.

Таким образом, одна из причин возникновения предпринимательского риска — неопределенность внешней среды, т.к. всем предпринимателям приходится осуществлять свою деятельность в условиях неопределенности и изменчивости экономической среды, что способствует формированию постоянно меняющихся хозяйственных ситуаций.

Эти ситуации зависят от условий функционирования предпринимательской фирмы — как внутренних, так и внешних.

Условия определяются:

- наличием и состоянием уровня спроса на производимую продукцию, работы и услуги
- наличием и состоянием рынков, каналов и объемов сбыта
- хозяйственным потенциалом (производственные и прочие площади, оборудование, разработки новых товаров, кадры и др.)
- наличием источников финансирования
- конкуренцией (доля на внутреннем и внешнем рынках)
- наличием покупателей (ценовая, рекламная и прочая политика)
- предоставлением послепродажного обслуживания
- влиянием внешней среды (размер налоговых платежей, темпы инфляции)

В результате изменения какого-либо одного из перечисленных условий или комбинации условий создаются рисковые ситуации.

Следует отметить, что чем больше неопределенность ситуации, тем выше уровень риска, но в то же время, как правило, чем выше уровень риска, тем выше и вероятность получения высокой прибыли.

Поэтому, с одной стороны, предпринимательская организация старается свести к минимуму степень риска и из нескольких вариантов решений выбирает тот, при котором уровень риска минимален; с другой стороны, необходимо выбирать оптимальное соотношение уровня риска и доходности.

Существование риска непосредственно связано с наличием неопределенности, которая неоднородна по форме проявления и по содержанию.

Основными **причинами неопределенности** и источниками риска являются:

1. Спонтанность природных процессов и явлений, стихийные бедствия. Проявления стихийных сил природы – землетрясения, наводнения, бури, ураганы, а также отдельные неприятные природ-

ные явления – мороз, гололед, град, гроза и др. могут оказать серьезное отрицательное влияние на результаты предпринимательской (производственной) деятельности, стать источником непредвиденных затрат.

2. Случайность. Вероятностная сущность многих социально-экономических и технологических процессов, многовариантность материальных отношений, в которые вступают субъекты производственной деятельности, приводят к тому, что в сходных условиях одно и то же событие происходит неодинаково, т.е. имеет место элемент случайности. Это предопределяет невозможность однозначного предвидения наступления предполагаемого результата.

Весьма заметное и не всегда предсказуемое влияние на результаты производственной деятельности оказывают:

- различного рода аварии – пожары, взрывы, и т.п.;
- выход из строя оборудования;
- несчастные случаи на транспорте, производстве и многое другое.

Как показывает практика, несмотря на принимаемые меры, направленные на уменьшение вероятности их появления и снижение величины причиняемого ими ущерба, указанные выше случайные события остаются возможными, их не могут исключить самые дорогостоящие инженерно-технические меры;

3. Наличие противоборствующих тенденций, столкновение противоречивых интересов. Проявление этого источника риска весьма многообразно - от войн и межнациональных конфликтов, до конкуренции и простого несовпадения интересов.

Так, в результате военных действий предприятие может столкнуться с запретом на экспорт или импорт, конфискацией изделий, лимитированием иностранных инвестиций замораживанием или экспроприацией активов или доходов за рубежом и др.

Конкуренты могут увеличить номенклатуру выпускаемой продукции, улучшить ее качество, уменьшить цену и т.п. Существует недобросовестная конкуренция, при которой один из конкурентов усложняет другому осуществление предпринимательской (производственной) деятельности незаконными, нечестными действиями, включая подкуп должностных лиц, опорочивание конкурента, нанесение ему прямого ущерба.

Наряду с элементами противодействия может иметь место простое несовпадение интересов, которое также способно оказывать негативное воздействие.

Таким образом наличие противодействующих и противоборствующих тенденций в общественно-экономическом развитии вносит в социально-экономическую жизнь элементы неопределенности, создает ситуации риска;

4. На процесс воспроизводства неопределенности и риска оказывает воздействие **вероятностный характер научно-технического прогресса**. Технический прогресс неосуществим без риска, что обусловлено его вероятностной природой, поскольку затраты и особенно результаты отдалены во времени;

5. Существование неопределенности связано также с **неполнотой, недостаточностью информации об объекте, процессе, явлении**, по отношению к которому принимается решение, с ограниченностью человека в сборе и переработке информации, с постоянной изменчивостью этой информации;

6. К **источникам, способствующим возникновению неопределенности** и риска, относятся также:

- ограниченность, недостаточность материальных, финансовых, трудовых и др. ресурсов при принятии и реализации решений;

- невозможность однозначного познания объекта при сложившихся в данных условиях уровне и методах научного познания;

- относительная ограниченность сознательной деятельности человека, существующие различия в социально-психологических установках, идеалах, намерениях, оценках, стереотипах поведения.

2.2 Функции риска

В экономической литературе выделяются следующие функции риска в предпринимательской деятельности:

Инновационная функция выражается стимулированием поиска нетрадиционных решений задач, возникающих у предпринимателя. В международной хозяйственной практике накопился значительный положительный опыт рискованных инноваций. Большинство компаний добиваются успеха и становятся конкурентоспособными на основе именно рискованной инновационной экономической деятельности, со-

здающей более эффективное производство, от которого выигрывают предприниматели, потребители и общество в целом.

Регулятивная функция выступает в двух формах: конструктивной и деструктивной.

Риск предпринимателя, как правило, ориентирован на получение значимых результатов нетрадиционными способами. Тем самым он позволяет преодолевать консерватизм, догматизм, косность, психологические барьеры, препятствующие перспективным нововведениям. В этом проявляется конструктивная форма регулятивной функции предпринимательского риска.

Способность разумно рисковать — один из путей успешной деятельности предпринимателя. Однако принятая степень риска может стать проявлением авантюризма, субъективизма, если решение выбрано в условиях неполной информации без должного учета закономерностей развития явления. В этом случае риск выступает в качестве дестабилизирующего фактора. Следовательно, не любые решения целесообразно реализовывать на практике, они должны быть обоснованными, иметь взвешенный, разумный характер.

Защитная функция риска проявляется в том, что если для предпринимателя риск — естественное состояние, то нормальным должно быть и терпимое отношение к неудачам. Инициативным и предприимчивым бизнесменам нужны социальная защита, правовые, политические и экономические гарантии, исключающие в случае неудачи наказание и стимулирующие оправданный риск. Предприниматель должен быть уверен, что ошибка не может скомпрометировать его дело и имидж. Вероятность ошибки следует расценивать как неотъемлемый атрибут самостоятельности, а не как следствие профессиональной несостоятельности, если ошибка является следствием не оправдавшего себя, хотя и рассчитанного риска.

Аналитическая функция связана с тем, что наличие риска предполагает необходимость выбора одного из возможных решений, из-за чего предприниматель вынужден анализировать все варианты, выбирая наиболее рентабельный и наименее рискованный. В зависимости от сложности ситуации риска она разрешается разными способами. В простых ситуациях, например, при заключении договора поставки сырья, предприниматель опирается на интуицию и опыт. При решении сложной задачи, например, о вложении инвестиций, необходимо использовать специальные методы анализа.

2.3 Классификация рисков

Риски, которые сопровождают нас в течение всей жизни, столь же разнообразны, как и сама жизнь.

Любая классификация рисков является достаточно условной. Сложность классификации предпринимательских рисков заключается в их многообразии.

Экономическое и политическое развитие современного мира порождает новые виды риска, которые довольно трудно определить и оценить.

Научно обоснованная классификация рисков позволяет четко определить место каждого риска в их общей системе. Она создает возможности для эффективного применения соответствующих методов и приемов управления риском. Каждому виду риска соответствует свой отработанный прием управления.

Классификация по типу объекта включает риски связанные:

- *с собственностью (имуществом)* - подобные риски встречаются достаточно часто и легко выражаются в денежной форме. Конечно, особенности конкретных рисков зависят от вида имущества: недвижимое, движимое, нематериальные активы;

- *с доходами.* Это достаточно специфические риски, так как они возникают только в контексте создания доходов (бизнес) или их распределения (например, вопросы наследства). Данные риски оцениваются на основе сравнения взаимоисключающих альтернатив возможного получения доходов в будущем, что несколько затрудняет их анализ;

- *с персоналом.* Данные риски часто имеют внеэкономическую природу, так что их сложно оценить в денежной форме. Нередко такая оценка ограничивается лишь величиной отрицательных финансовых последствий. Очевидно, указанные риски будут различаться для ключевых сотрудников и прочих сотрудников, так как в первом случае они будут значительно выше;

- *с ответственностью.* Соответствующие риски определяются ответственностью, возникающей в связи с непредвиденным событием в отношении лиц, которые на момент оценки риска еще не известны. Это существенно затрудняет оценку таких рисков. Примерами могут служить профессиональная ответственность или риски, связанные с окружающей средой.

Классификация по причине (природе) ущерба включает:

Природные риски, вызванные стихийными бедствиями и природными катастрофами (наводнениями, землетрясениями, штормами, климатическими катаклизмами и др.).

Технические риски, вызванные последствиями функционирования технико-технологических систем и/или их нарушениями (пожары, изменение технологии, ухудшение качества и производительности производства, специфические риски технологии, ошибки в проектно-сметной документации). Измерение этих рисков может базироваться как на экономических, так и на неэкономических показателях.

Риски, связанные с человеческим фактором. К этому типу рисков можно отнести:

- риски, связанные собственно с персоналом (смерть, нетрудоспособность, выход на пенсию, увольнение);
- риски, связанные с действиями персонала (аварии, ошибки персонала).

В данном случае сложность с оценкой риска связана с некоторой степенью их субъективности. Эта оценка риска в основном базируется на экономических последствиях их реализации.

Риски, связанные с экономической активностью, т.е. собственно с ведением бизнеса и результатами экономических процессов. Среди них можно выделить:

- коммерческие, которые зависят от решений менеджеров (производственные, транспортные, торговые, финансовые и т.д.);
- рыночные, которые не зависят от решений менеджеров (риски, связанные с экономическими изменениями или с усилением конкуренции, валютные, инфляционные и т.д.).

Как правило, указанные риски естественным образом выражаются в денежной форме, так что проблема оценки в основном сводится к получению необходимой информации.

Политические риски. Под ними понимаются риски, обусловленные экономической политикой, в частности:

- риски, связанные с налогообложением;
- риски государственного регулирования (например, изменение антимонопольного регулирования);
- правовые риски (лицензии и патенты, невыполнение контрактов, судебные процессы, форс-мажор и т.д.).

Часть указанных рисков (изменение ставок налогов, стоимость лицензии) легко оценить экономически, однако риски, связанные с

возникновением судебных процессов или форс-мажора, сложно выразить в денежной форме.

Социальные риски, под которыми подразумеваются риски возникновения таких отрицательных социальных явлений, как преступность, нарушение безопасности объектов, неблагоприятные социальные внешние эффекты и др. В ряде случаев эти риски трудно выразить в экономической форме.

Классификация по типичности отрицательных последствий включает:

- *фундаментальный риск*, т.е. регулярный риск, внутренне присущий (имманентный) данному объекту и/или ситуации, а также основанный на природных или социальных закономерностях. Соответствующие события также являются случайными, но подверженность риску достаточно велика. К таким рискам можно отнести, в частности, риски автомобильных аварий или градобитие посевов;

- *спорадический риск*, т.е. нерегулярный риск, вызываемый исключительно редкими событиями и форс-мажорными обстоятельствами, риск, реализующийся с очень низкой вероятностью. Примером является разрушение собственности в результате падения метеорита.

Классификация по специфике исходов включает:

- *чистый риск*, при котором все исходы, кроме сохранения текущей ситуации, связаны с негативными последствиями. Примером такого риска может служить пожар или ограбление;

- *спекулятивный риск*, т.е. риск, исходы которого связаны как с отрицательными ("проигрыш"), так и с положительными ("выигрыш") последствиями. В качестве примера можно привести риски игры на бирже.

Данная классификация важна для выявления особенностей методов борьбы с указанным риском. Так, от чистых рисков часто защищаются с помощью страхования, а от спекулятивных - путем хеджирования.

Классификация по месту появления рисков включает:

- *внутренние*, т.е. такие, которые связаны с организацией работы исследуемой фирмы или деятельностью изучаемого лица. Иными словами, это такие риски, на которые может повлиять менеджмент фирмы. Примерами могут служить поломка оборудования, отсутствие на складе магазина необходимых товаров и т.п.;

- *внешние*, т.е. те, которые определяются внешними обстоятельствами. В качестве примеров можно назвать появление у конкурентов более эффективной технологии, ухудшение экологической обстановки и т.д.

Классификация по степени зависимости ущерба от исходного события включает:

- *первичные риски*, т.е. риски, непосредственно связанные с неблагоприятным исходным событием;
- *вторичные риски*, обусловленные последствиями неблагоприятного исходного события.

Примером такого исходного события может служить землетрясение: разрушения собственности (в частности, плотины) будут соответствовать первичному риску, а последствия наводнения, вызванного разрушением этой плотины, - вторичному.

Классификация по характеру распределения бремени риска учитывает зависимость того, на кого распространяются отрицательные последствия неблагоприятного события, на кого они влияют, кто может пострадать от реализации риска, можно выделить **односторонние, двусторонние и многосторонние риски**. Примером *одностороннего* риска может служить риск смертности, *двустороннего* - риск возникновения страхового случая по договору с безусловной франшизой, *з. многостороннего* - риск инфляции.

Классификация по уровню возникновения риска включает:

- риски, возникающие на уровне народного хозяйства;
- риски, возникающие на уровне административно-хозяйственных и региональных образований;
- риски, возникающие на уровне отдельного хозяйствующего объекта (фирмы);
- риски, возникающие на уровне структурных подразделений;
- риски, возникающие на уровне отдельного рабочего места.

Классификация по уровню проявления негативных последствий включает:

- *проектные риски* и/или *риски подразделения*, т.е. связанные с конкретным проектом или конкретным подразделением компании;
- *риски фирмы (предприятия)*, т.е. риски, характерные для компании в целом;

- *отраслевые риски*, т.е. риски, обусловленные спецификой всех компаний отрасли (конъюнктура рынка выпускаемой продукции и т.п.);

- *общеэкономические риски*, т.е. риски всего народного хозяйства (инфляция, кризис перепроизводства или финансовых рынков и т.д.);

- *глобальные риски* - риски мировой экономики в целом.

Классификация по степени учета временного фактора включает:

- *бессрочные риски*, которые не имеют временных ограничений;

- *срочные риски*, среди которых, в свою очередь, можно выделить долгосрочные и краткосрочные риски.

Классификация по зависимости уязвимости от времени включает:

- *статические риски*, т.е. риски, не зависящие от времени. Примером могут служить риски землетрясений, которые, возможно, некоторым образом зависят от времени, но выявить эту зависимость пока не удалось;

- *динамические риски*, т.е. риски, изменяющиеся во времени (например, рост риска аварий при увеличении износа оборудования). Вид и степень зависимости могут различаться для разных рисков (постоянные во времени и изменяющиеся во времени).

Классификация по степени распространенности данного риска включает:

- *массовые риски*, характерные для большого числа однотипных объектов (например, риски автомобильных катастроф). Даже если риск будет небольшим, менеджер будет сталкиваться с ним довольно часто. По таким рискам достаточно легко найти информацию;

- *уникальные риски*, встречающиеся только у отдельных объектов (скажем, ядерные риски). Как правило, это - значительные риски, иначе на них не стоило бы тратить ресурсы и время менеджеров. В силу уникальности подобных рисков иногда бывает довольно сложно найти информацию по ним.

Процедуры и методы управления указанными типами рисков будут принципиально различаться.

Классификация по характеру влияния на различные объекты включает:

- *общий риск* - риск, влияющий на различные объекты, иногда вызывающий отрицательные последствия разной природы. Примером

является природный катаклизм, вызывающий гибель людей, разрушение имущества, нарушение нормального функционирования бизнеса и т.д.;

- *частный риск* - риск, затрагивающий отдельный объект или лицо.

Как правило, по общим рискам легче собрать необходимую информацию, чем по частным рискам, так как негативному воздействию подвергаются многие объекты. Это же относится и к частным массовым рискам.

Классификация по степени диверсифицируемости риска включает:

- диверсифицируемые риски;
- недиверсифицируемые риски.

Диверсификация рисков, т.е. их перераспределение по объемам, времени и пространству, считается наиболее эффективным путем уменьшения риска по портфелю, так что менеджеры часто стремятся к достижению как можно большей степени диверсификации рисков.

Классификация по степени предсказуемости риска иверсифицируемы

- *предсказуемые (прогнозируемые) риски*, которые можно предвидеть исходя из экономической теории или хозяйственной практики, но невозможно предсказать момент их проявления;

- *непредсказуемые (непрогнозируемые) риски*, о которых пока ничего неизвестно, поэтому невозможно оценить их влияние на степень и размер риска.

Классификация по типу информации характеризуется типом информация, которая может быть:

- *количественной*, т.е. выраженной в виде численных значений тех или иных показателей. Количественная информация может обрабатываться с помощью статистических методов и использоваться для оценки параметров математических моделей;

- *качественной*, т.е. отражающей вербальное описание и/или оценочные суждения о данном объекте или процессе.

Оба типа информации могут быть полезны при управлении риском, хотя количественная информация предпочтительнее, так как позволяет численно измерять исследуемые риски.

Классификация по частоте возникновения ущерба включает:

- *редкие риски*, для которых характерна малая частота реализации риска, т.е. малая вероятность наступления ущерба;

- *риски средней частоты*, для которых характерна средняя частота реализации риска, т.е. средняя вероятность наступления ущерба;

- *частые риски*, для которых характерна высокая частота реализации риска, т.е. высокая вероятность наступления ущерба.

Классификация по размеру (тяжести) ущерба включает:

- *малые риски*, т.е. те, по которым максимальный ущерб невелик;

- *средние риски*, максимальный ущерб для которых характеризуется как средний;

- *высокие риски* с большим максимальным ущербом;

- *катастрофические риски*, характеризующиеся исключительно большим максимальным ущербом.

Классификация по возможным финансовым последствиям включает:

- *риски прямого ущерба*, который означает непосредственную потерю финансовых средств и/или разрушение материальных объектов (в частности, ограбление или пожар);

- *риски косвенных потерь*, которые связаны с недополучением доходов (скажем, вследствие увольнения), увеличением операционных расходов (в частности, резкий рост расходов на комплектующие вследствие изменения валютного курса) и/или с отдаленными последствиями неблагоприятного события (например, ухудшение условий труда, а следовательно, и снижение производительности труда на предприятии в результате предшествующей экологической катастрофы).

2.4 Границы и зоны предпринимательского риска

Житейское понятие «разумный риск» нуждается в количественной оценке по нескольким параметрам.

Экономические границы, пределы риска определяются, с одной стороны, тем, в какой мере предприниматель, производитель готов идти на риск, если ресурсы, которыми он распоряжается, соответствуют целям, задачам конкретного плана, проекта, позволяют осуществить проект. К числу таких параметров, влияющих на границы риска, можно отнести *устойчивость производства и реализации продукции, прибыльность бизнеса, платежеспособность, четкий учет.*

Правовые границы риска включают законодательные акты которые защищают субъектов экономики от противоправных действий других субъектов, фактически ограничивая экономическую свободы одного субъекта защищается экономическая свобода других субъектов.

Рассмотрение экономических и правовых границ риска дополним далее определениями зон риска.

1. Безрисковая зона - область, в которой потери не ожидаются. Ей соответствуют нулевые потери или даже отрицательные (превышение прибыли над ожидаемой).

2. Зона допустимого риска - область, в пределах которой данный вид предпринимательской деятельности сохраняет свою экономическую целесообразность, т.е. потери имеют место, но они меньше ожидаемой прибыли.

Граница зоны допустимого риска соответствует уровню потерь, равному расчетной прибыли от предпринимательской деятельности.

3. Зона критического риска - это область, характеризующаяся возможностью потерь, превышающих величину ожидаемой прибыли и достигающих в пределе величины денежного объема операции, исчисляемого полной расчетной выручкой от предпринимательской сделки, т.е. суммой затрат и прибыли. Иначе говоря, зона критического риска характеризуется опасностью потерь, которые заведомо превышают ожидаемую прибыль и в пределе могут привести к невозместимой потере всех средств, вложенных в дело, в бизнес. В последнем случае хозяйствующий субъект не только не получает от сделки никакого дохода, но несет убытки в сумме всех своих бесплодных затрат.

4. Зона катастрофического риска представляет область потерь, которые по своей величине превосходят критический уровень, ожидаемую выручку и в максимуме могут достигать величины, равной всему собственному капиталу, имущественному состоянию предприятия, предпринимателя или превосходить его. Катастрофический риск способен привести к краху, банкротству, закрытию дела и распродаже имущества банкрота. К категории катастрофического следует относить вне зависимости от имущественного или денежного ущерба риск, связанный с прямой опасностью для жизни людей или возникновением экологических катастроф.

Отметим, что в крупных предпринимательских проектах, операциях, сделках ожидаемая, расчетная выручка от сделки может пре-

восходить по величине собственный капитал предпринимателя. В подобной ситуации зона катастрофического риска накладывается на зону критического риска.

Тема 3 - СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ РИСКОМ

- 3.1 Сущность и содержание системы управления риском
- 3.2 Свойства системы управления риском
- 3.3 Основные принципы управления рисками
- 3.4 Цели и задачи системы управления риском
- 3.5 Ограничения системы управления риском
- 3.6 Этапы управления риском

3.1 Сущность и содержание системы управления риском

Независимо от причин возникновения экономического риска естественным является желание каждого субъекта уменьшить возможные потери, связанные с реализацией данного риска. Это осуществляется путем принятия управленческих решений, в ходе реализации которых и происходит управление риском, называемое также в контексте бизнеса риск-менеджментом.

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);
- на индивидуальном уровне (личное страхование и страхование личного имущества).

Хотя управление риском базируется на общих принципах, этот процесс имеет свою специфику на каждом уровне. Ввиду возможности появления для отдельной производственно-хозяйственной единицы больших потерь, связанных с реализацией экономического риска, проблема управления рисками на уровне фирмы становится особенно актуальной.

В мировой и отечественной специальной литературе понятие "управление рисками" (риск-менеджмент) используется в широком и узком смыслах.

В *широком смысле* управление риском (риск-менеджмент) есть искусство и наука об обеспечении условий успешного функционирования любой производственно-хозяйственной единицы в условиях риска.

В *узком смысле* управление риском (риск-менеджмент) представляет собой процесс разработки и внедрения программы уменьшения любых случайно возникающих убытков фирмы.

Управление риском - достаточно сложный вид деятельности, это связано как с неоднозначностью самого понятия "риск", так и с многообразием проявления риска и возможностей преодоления его неблагоприятных последствий. Поэтому, прежде чем рассматривать особенности процедур управления риском, следует проанализировать общие принципы, на которых они базируются.

3.2 Свойства системы управления риском

В первую очередь следует рассмотреть следующие свойства системы управления риском как таковой.

1. *Системный характер управления риском.* Это свойство очень важно, так как подразумевает комплексное рассмотрение совокупности всех рисков как единого целого, с учетом всех взаимосвязей и возможных последствий. Кроме получения общей картины, это позволяет учесть не только воздействие инструментов управления риском на тот риск, для борьбы с которым они предназначены, но и их влияние (положительное или отрицательное) на другие риски в зависимости от их места и связей внутри системы, а также появления новых рисков. Такое исследование предполагает рассмотрение таких аспектов управления риском, как:

- *целостность*, т.е. ориентация на общую оценку совокупности рисков и борьбу с негативными последствиями их реализации с учетом характера взаимосвязи между этими рисками;

- *комплексность*, т.е. необходимость учета сложности объекта управления (совокупности рисков), включая взаимосвязь между рисками, всевозможные последствия проявления риска и особенности

влияния предлагаемых процедур на риск (в том числе ситуаций, когда борьба с одними рисками порождает другие);

- *способность системы к интеграции новых элементов*, т.е. возможность гибкого реагирования всей системы на появление новых рисков, в том числе и порожденных самой системой управления риском.

2. *Сложная структура системы управления риском.* Данное свойство подразумевает не только необходимость одновременного анализа большого числа рисков разной природы, т.е. значительную неоднородность совокупности рисков, но и особенности взаимозависимости между рисками, а также возможность ее использования для решения проблем разного уровня. Кроме того, это свойство предполагает изучение характера и степени влияния большого числа факторов на развитие рискованной ситуации и возникновения неблагоприятных последствий. При таком исследовании необходимо учитывать следующие аспекты системы управления риском:

- *многофункциональность и универсальность*, т.е. способность бороться с рисками разной природы и различными последствиями их реализации;

- *модульность*, т.е. возможность использования различных сочетаний процедур управления риском в разных ситуациях, что позволяет учесть специфику конкретной ситуации и при необходимости настроить указанную систему на решение индивидуальных потребностей пользователей;

- *многоуровневость*, т.е. обеспечение подходящей иерархической структуры принятия решений, которая обеспечивает адекватное распределение полномочий и ответственности.

3. *Высокая результативность системы управления риском.* Это свойство отражает способность исследуемой совокупности мероприятий к снижению возможности возникновения неблагоприятных событий и/или к преодолению их последствий. Указанная система, очевидно, должна оперативно реагировать на изменение условий, т.е. должна обладать развитыми контурами обратной связи, а кроме того, генерировать и воплощать в жизнь действенные решения, ориентированные на достаточно быстрое достижение искомого результата (уменьшение экономических потерь). Для обеспечения подобных требований предполагается соответствие системы управления риском таким аспектам, как:

- *гибкость и адаптивность*, т.е. способность к приспособлению к стремительно изменяющимся условиям, высокая скорость реагирования, способность быстро справляться с неблагоприятными ситуациями;

- *адекватность*, т.е. соответствие реализуемых процедур управления риском конкретной ситуации, выражающееся в способности оперативно выделять все ресурсы, необходимые для достижения поставленных целей;

- *эффективность*, т.е. способность преодолевать негативные последствия возникновения неблагоприятных ситуаций при минимальном объеме соответствующих ресурсов. В частности, система управления риском должна обеспечивать чистый эффект: затраты на риск-менеджмент и размер возможного ущерба после выполнения процедур и методов управления риском должны быть меньше потенциального ущерба до проведения мер по защите фирмы от риска. Таким образом, управление риском обладает всеми характеристиками относительно обособленной системы, что свидетельствует о возможности и необходимости его использования.

3.3 Основные принципы управления рисками

Перечисленные выше свойства системы управления риском являются общими, универсальными. Однако система управления риском имеет определенную специфику, связанную с особенностями объекта, целей и методов управления, что находит свое отражение в основных принципах, на которых базируется управление риском.

К основным принципам управления рисками на уровне фирмы могут быть отнесены следующие:

- *система управления риском является частью процедур общего менеджмента фирмы*, что означает ее соответствие стратегии развития фирмы и институциональным особенностям ее функционирования;

- *особенности системы управления риском отражаются на ее целях и задачах*, что подразумевает высокоспециализированный характер принятия решений в рамках системы управления риском;

- *при управлении риском следует учитывать внешние и внутренние ограничения*, что означает согласование соответствующих

специальных мероприятий с возможностями и условиями функционирования фирмы;

- *в отношении всей совокупности рисков должна проводиться единая политика по управлению риском*, что требует комплексного и одновременного управления всеми рисками;

- *процесс управления риском носит динамический характер*, что связано с непрерывным характером принятия решений, касающихся управления риском.

Эти основные принципы характеризуют особенности системы управления риском и в целом проявляются на практике во всех случаях. При этом их конкретная реализация может быть различной.

3.4 Цели и задачи системы управления риском

Определение целей и задач системы управления риском является важным шагом в правильной организации защиты фирмы от рисков. Как подчеркивалось ранее, данные цели и задачи не должны противоречить совокупности целей фирмы. При этом в них четко отражается специфика процесса управления риском.

Цели системы управления риском

Главной целью системы управления рисками является обеспечение успешного функционирования фирмы в условиях риска и неопределенности. Это означает, что даже в случае возникновения экономического ущерба реализация мер по управлению риском должна обеспечить фирме возможность продолжения операций, их стабильности и устойчивости соответствующих денежных потоков, поддержания прибыльности и роста фирмы, а также достижения прочих целей.

Таким образом, программа управления рисками, будучи встроенной в общую систему принятия управленческих решений, носит служебный, подчиненный характер по отношению к основной деятельности фирмы. Как уже подчеркивалось, цели и задачи системы управления рисками должны быть согласованы с целями и миссией фирмы, а предлагаемые методы борьбы с рисками - адекватны бизнесу данной хозяйственной единицы.

Кроме главной цели, система управления риском имеет ряд вспомогательных целей. Прежде всего, к ним можно отнести следующие:

- *обеспечение эффективности операций* Достижение этой цели означает получение экономии на издержках с учетом возможного случайного ущерба, т.е. предполагает увеличение затрат на проведение мероприятий по управлению риском с целью определенной защиты от слишком больших потерь, хотя и возникающих с небольшой вероятностью;

- *установление подходящего уровня неопределенности в отношении возникновения возможного ущерба* Данная цель предполагает снижение риска до приемлемого уровня, если от него нельзя избавиться полностью';

- *законность действий*. Это очень важная цель, так как незаконные действия, возможно, защищая от одних рисков, будут провоцировать возникновение других, и такой подход будет противоречить главной цели системы управления риском;

- *прочие цели*. Состав и содержание подобных целей зависит от специфики защищаемого бизнеса и мероприятий по управлению рисками. Примером могут служить гуманитарные цели, т.е. соответствие предлагаемых мер общественно приемлемым этическим нормам.

Таким образом, в зависимости от специфики рисков и мер по управлению ими возникает определенная иерархия целей системы управления рисками. Тем не менее взаимоотношения между данными целями более сложны, чем достаточно простое иерархическое упорядочение. В связи с этим при разработке системы целей управления риском должны выполняться следующие дополнительные требования:

- *следует определить степень необходимости их реализации*, т.е. упорядочить цели в соответствии с их приоритетностью, и установить, как могут повлиять на деятельность фирмы разные группы целей, выделенные по такому критерию;

- *необходимо оценить потребность в ресурсах для достижения целей*. Обеспечение одних целей требует больших усилий и ресурсов, чем других, так что учет этого обстоятельства чрезвычайно важен для понимания возможностей системы управления риском и ее целей;

- *следует учитывать взаимосвязь и противоречивость целей*, т.е. принимать во внимание тот факт, что достижение одних целей может способствовать или, наоборот, препятствовать достижению других. Иными словами, учет внутренних связей между исследуемы-

ми целями позволяет повысить эффективность всей системы управления риском фирмы.

Задачи системы управления риском

Задачи системы управления риском конкретизируют поставленные цели:

1. Выявление возможных экономических рисков
2. Выявление влияния экономических рисков на деятельность фирмы
3. Определение принципов и процедур управления риском
4. Оценка финансовых потерь, связанных с экономическими рисками
5. Формирование и реализация программы управления риском
6. Оценка эффективности методов управления риском

Задача выявления возможных экономических рисков является исходным пунктом всей системы управления рисками, так как именно здесь определяется, с чем столкнется менеджер по рискам, какие действия он может предпринять и насколько они будут эффективны. На основе этого ставится задача выявления влияния экономических рисков на деятельность фирмы. Это обеспечивает информационную базу для дальнейшего процесса принятия решений. Определение принципов и процедур управления риском и оценка финансовых потерь, связанных с экономическими рисками, определяют соответственно методологические и финансовые границы возможных мероприятий. Центральной группой задач является формирование и реализация программы управления риском, включающей перечень мер по снижению и ликвидации неблагоприятных последствий и критерии результативности их реализации. Наконец, решение задач оценки эффективности этих мероприятий обеспечивает обратную связь с перечисленными задачами.

3.5 Ограничения системы управления риском

Успешное функционирование системы управления риском невозможно без учета ограничений внешней среды и внутренних особенностей ее развития. Ограничения первого типа будем называть *внешними*, а второго - *внутренними*. Понимание менеджерами особенностей подобных ограничений позволяет сделать процесс приня-

тия решений более эффективным. Поэтому их исследование является важным этапом процедур риск-менеджмента.

Внешние ограничения системы управления риском

Внешние ограничения связаны с факторами, на которые менеджеры фирмы не могут влиять (по крайней мере, непосредственно). Такие ограничения могут проявляться в следующих формах:

1) *законодательные ограничения*. Подобные ограничения внешней среды могут быть представлены законодательными и нормативными актами, отражающими методы макро- и микроэкономического регулирования. Так, необходимость соблюдения фирмой налогового законодательства или государственных требований по охране труда работников предприятий являются примерами методов микроэкономического регулирования. К макроэкономическому регулированию относятся, в частности, требования по охране природы. Соответствующие ограничения отражают обязательства фирмы по вертикали;

2) *ограничения, связанные с обязательствами контрагентов и обязательствами перед ними*. Под контрагентами в данной главе понимаются субъекты, с которыми данная фирма сталкивается в процессе своего функционирования. Это могут быть партнеры по бизнесу, работники фирмы, клиенты и т.д. Примерами подобных обязательств могут быть выдача или получение кредитов, долги дочерней компании данной фирмы и т.д. Наличие подобных обязательств может по-разному влиять на потенциальные риски фирмы. Например, они могут снижать потенциальный риск возникновения убытков данной фирмы в случае, когда их имеет компания, работающая на рынке эффективно и поэтому выполняющая свои обязательства. Но чужие обязательства перед данной фирмой могут и усугублять риск возникновения убытков для нее, например, если должником фирмы является компания, неэффективно работающая на рынке. Данная форма ограничений представляет ограничения по горизонтали;

3) *конъюнктурные ограничения*. Эти ограничения связаны с особенностями макроэкономических процессов и спецификой развития тех или иных рынков. В частности, риск потери финансовой устойчивости усиливается в определенных фазах бизнес-цикла, а именно в условиях рецессии и спада, поэтому возможности снижения этого риска в такие периоды уменьшаются. Другим примером могут служить некоторые финансовые рынки, характеризующиеся периодическим усилением волатильности, что резко повышает возможность по-

тери платежеспособности организаций, приобретающих соответствующие финансовые инструменты.

Внутренние ограничения системы управления риском

Внутренние ограничения связаны с особенностями функционирования фирмы и принятия управленческих решений. Поэтому анализ ограничений этого типа позволяет менеджеру осознать, какие узкие места имеются при управлении риском. К внутренним ограничениям можно отнести следующие:

1) *институциональные ограничения*, т.е. ограничения, обусловленные спецификой функционирования различных подразделений фирмы и механизмами их взаимодействия, целями и традициями данной фирмы в целом, а также стилем управления. Все эти факторы оказывают существенное воздействие на принятие решений в области управления риском (например, особенности менеджмента могут повлиять на выбор тех или иных методов управления риском);

2) *бюджетные ограничения*, т.е. наличие пределов финансирования мероприятий по управлению риском. Риск-менеджмент является только частью (пусть даже немаловажной) деятельности фирмы, поэтому он должен подчиняться общим ограничениям на затраты. Это означает, что соответствующая фирма не может потратить на мероприятия по управлению риском больше, чем это предусмотрено выделенным на эти цели бюджетом. Поэтому состав этих мер будет существенно определяться данным обстоятельством;

3) *информационные ограничения*, т.е. влияние на процесс принятия решений дефицита информации, который может проявляться как в объеме, так и в составе доступных данных. Отсутствие информации или ошибки в ее содержании приводят к неправильным решениям в сфере управления риском, что делает информационное обеспечение чрезвычайно важным элементом риск-менеджмента.

3.6 Этапы управления риском

Процесс управления риском является сложной и многоуровневой процедурой, общая характеристика которой была дана в предыдущем параграфе. Тем не менее его можно условно разделить на ряд этапов в соответствии с особенностями последовательности действий по управлению риском. Выделение таких этапов является условным,

потому что на практике они часто реализуются одновременно, а не последовательно, друг за другом.

Для более полного понимания специфики указанной процедуры необходимо проанализировать каждый этап.

Этап 1. Идентификация и анализ риска

Это важный этап, который необходим для понимания специфики изучаемой рискованной ситуации. Под идентификацией и анализом рисков следует понимать выявление рисков, их специфику, обусловленную природой и другими характерными чертами рисков, выделение особенностей их реализации, включая изучение размера экономического ущерба, а также изменение рисков во времени, степень взаимосвязи между ними и изучение факторов, влияющих на них. Без такого исследования невозможно эффективно и целенаправленно осуществлять процесс управления риском.

Для идентификации и анализа рисков менеджер должен ответить на ряд вопросов, среди которых можно назвать, например, следующие:

В чем источники неопределенности и риска?

С какими ситуациями и с какими негативными последствиями предстоит столкнуться вследствие реализации риска?

Из каких источников следует получить информацию?

Каким образом можно численно оценить риск?

Как различные риски влияют друг на друга?

Специфика данного этапа связана не только с общими особенностями системы управления риском, рассмотренными ранее, но и с его значением как информационной основы для системы управления риском. На этом этапе может быть получена качественная информация о возможности реализации риска и его последствиях, а также даны количественные оценки самого риска, его параметров, величины экономического ущерба и других показателей, необходимых для принятия решения об управлении риском. Фактически на данном этапе обеспечивается информационная основа для всей процедуры риск-менеджмента.

Следует учитывать, что в результате реализации последующих этапов управления рисками информация о рисках может пополняться и уточняться, так что действия в рамках данного этапа являются не однократными, а представляют собой непрерывный процесс сбора и обработки данных.

Этап 2. Анализ альтернативных методов управления риском

Основная цель данного этапа заключается в исследовании тех инструментов, с помощью которых можно препятствовать реализации риска и воздействию его негативных последствий на бизнес фирмы. Характер таких инструментов может быть различным, но в целом менеджер должен ответить на следующие вопросы:

Как можно снизить риск за счет подходящих превентивных мероприятий?

Как можно снизить экономический ущерб от реализации риска?

За счет каких источников можно будет покрыть такой ущерб в случае его возникновения?

В связи с тем что понятие риска не является однозначным и есть достаточно большое число критериев классификации, становится понятным существование огромного набора возможных инструментов, методов и процедур управления рисками. Поэтому следует обсудить, каким образом можно провести их группировку с тем, чтобы дать хотя бы краткий обзор возможных подходов.

Анализ основных подходов к минимизации неблагоприятного влияния случайных событий и их финансовых последствий позволяет выделить ряд общих процедур управления рисками. Такая точка зрения дает возможность исследовать, как в целом можно поступить с тем или иным риском, что с ним, в принципе, можно сделать. К числу возможных процедур следует отнести следующие:

- *уклонение от риска* (Risk elimination), т.е. набор мероприятий, дающих возможность полностью избежать влияния тех или иных неблагоприятных событий;

- *сокращение риска* (Risk reduction или Risk mitigation), т.е. действия рассматриваемой фирмы, способствующие уменьшению неблагоприятных для нее последствий. Данная процедура предполагает, что фирма оставляет риски на своей ответственности, поэтому ее иногда называют принятием рисков на себя (Risk retention или Risk assumption);

- *передача риска* (Risk transfer), т.е. совокупность мер, позволяющих переложить ответственность за снижение возможности возникновения неблагоприятных событий и возмещение связанного с ними ущерба на другого субъекта.

Другая классификация базируется на учете соотношения между моментом осуществления конкретных мероприятий и моментом возникновения неблагоприятного события. С этой точки зрения все ме-

тоды управления рисками условно можно разделить на две большие группы:

- *дособытийные методы управления рисками*, планируемые и осуществляемые заблаговременно и направленные на снижение вероятности наступления ущерба, уменьшение размера возможного ущерба и модификацию структурных характеристик риска. Поэтому в основном к этой группе методов управления риском относятся методы трансформации рисков (Risk control или Risk control to stop losses). Методы, относящиеся к данной группе, связаны в основном с изменением самих рисков, т.е. они предполагают осуществление таких мер, которые будут препятствовать реализации соответствующих рисков. В связи с этим становится понятным, почему методы этой группы часто ассоциируются с проведением предупредительных (превентивных) мероприятий;

- *послесобытийные методы управления рисками*, осуществляемые после наступления ущерба и направленные на ликвидацию последствий неблагоприятного события и возмещение ущерба. Основным для данной группы методов является то, что они направлены на финансирование риска, т.е. на формирование финансовых источников, используемых на покрытие ущерба, являющегося следствием реализации рисков. Вследствие этого к рассматриваемой группе в основном относятся методы финансирования риска (Risk financing или Risk financing to pay for losses).

Такая двойная классификация позволяет более точно указать роль и место предлагаемых методов, подчеркивая их сущность. Так, методы финансирования рисков, оставленных на собственном удержании (т.е. в рамках процедуры сокращения риска), различаются лишь источниками покрытия возникающего ущерба, а методы трансформации риска в рамках той же процедуры связаны с различными типами превентивных мероприятий.

Этап 3. Выбор методов управления риском

Этот этап предназначен для формирования политики фирмы в области борьбы с риском и неопределенностью. Необходимость подобной процедуры выбора связана с различной результативностью методов управления риском и разным объемом ресурсов, требуемых для их реализации. Таким образом, к основным вопросам, на которые следует ответить менеджеру в рамках данного этапа, можно отнести следующие:

Какие методы управления риском будут наиболее эффективны при данных бюджетных и иных ограничениях?

Как изменится совокупный риск при реализации выбранной совокупности методов управления риском?

Выбор методов управления риском можно рассматривать как проблему оптимизации в условиях ограничений. Критерии выбора могут быть различными, включая финансово-экономические критерии (обеспечение эффективности). Однако при принятии решения о том, какие методы следует использовать, нельзя все сводить к экономической отдаче. Важно учитывать и другие критерии, например, технические (отражающие технологические возможности снижения риска) или социальные (сведение риска к уровню, приемлемому для общества).

Существенный аспект принятия менеджером решений на данном этапе состоит в том, что согласно принципу результативности системы управления риском соответствующие инструменты должны применяться не для любых рисков, а в первую очередь в отношении тех, негативные последствия которых приводят к наиболее заметному влиянию на деятельность фирмы. При некоторых условиях (например, при жестких бюджетных ограничениях) часть рисков, которые менеджер оценивает как незначительные, будет игнорироваться. В такой ситуации говорят, что по отношению к рискам первой группы проводится активная стратегия, а по отношению ко второй - пассивная. Сочетание активной и пассивной стратегий при управлении риском является важным результатом данного этапа, что отражает дополнительные особенности процедуры риск-менеджмента.

Совокупность методов, выбранных на данном этапе, является программой управления рисками. Она представляет собой целостное описание мероприятий, которые необходимо предпринять, их информационное и ресурсное обеспечение, критерии эффективности их выполнения, систему распределения ответственности за принимаемые решения и ряд других сведений, без которых невозможно организовать управление риском. Такая программа является основой для дальнейшей работы в области риск-менеджмента.

Этап 4. Исполнение выбранного метода управления риском

Содержание данного этапа заключается в исполнении принятых на предыдущем этапе решений о реализации тех или иных методов управления риском. Это предполагает, что в рамках этого процесса принимаются и реализуются частные управленческие и технические

решения. Особенности процедур риск-менеджмента проявляются на данном этапе в специфике принимаемых решений, а не в том, как они реализуются.

Поэтому вопросы, на которые должен ответить менеджер по управлению риском, будут касаться в первую очередь процедуры исполнения решений, а именно:

Какие мероприятия необходимо реализовать?

В какие сроки это должно произойти?

Какие ресурсы и в каком объеме могут быть потрачены на осуществление данных мер?

Кто несет ответственность за исполнение принятых решений и контроль за их реализацией?

Этап 5. Мониторинг результатов и совершенствование системы управления риском

Этап мониторинга результатов и совершенствования системы управления риском обеспечивает обратную связь в указанной системе. Это очень важный этап, так как именно он обеспечивает гибкость и адаптивность управления риском, а также динамический характер этого процесса.

В рамках данного этапа менеджер по управлению риском должен ответить на следующие вопросы:

Следует ли считать систему управления риском эффективной? Каким образом проявлялись ее узкие места?

Какие факторы повлияли на реализацию рисков за рассматриваемый период? Следует ли в связи с этим внести изменения в систему управления риском?

Все ли мероприятия, включенные в программу управления риском, сыграли свою роль в защите от неблагоприятных событий? Не следует ли заменить какие-либо меры более эффективными?

Была ли система принятия решений относительно управления риском достаточно гибкой? Не препятствовала ли она защите фирмы от риска?

На данном этапе прежде всего происходит обновление и пополнение информации о рисках, что является важным условием анализа рисков на первом этапе. Более полные свежие данные позволяют принимать адекватные и своевременные решения об управлении риском.

На этой основе осуществляется оценка эффективности проведенных мероприятий. Сложность подобной оценки состоит в том, что

в течение анализируемого периода риски могут не реализоваться, тогда как фирма все равно несет расходы на программу управления рисками. Поэтому часто приходится сопоставлять реальные расходы с гипотетическими потерями.

Целью оценки эффективности проведенных мероприятий является адаптация системы управления риском к изменению условий функционирования окружающей среды и совокупности влияющих на фирму рисков. Это происходит прежде всего за счет следующих направлений:

- замены неэффективных мероприятий более эффективными в рамках выделенного бюджета на программу управления риском. Такие мероприятия повышают общую результативность системы управления риском;

- изменения организации выполнения программы управления риском. Так как она определяет специфику институционального фундамента защиты фирмы от соответствующих рисков, ее изменение также может способствовать росту эффективности системы управления риском на уровне фирмы.

Взаимосвязи между этапами управления риском

Как уже подчеркивалось, рассмотренные этапы не обязательно реализуются последовательно: соответствующие мероприятия могут осуществляться параллельно, возможен возврат к предыдущим этапам и т.д.

Прежде всего, существуют связи, задающие естественный порядок между этапами. Они отражают логику процесса управления риском. Однако нельзя ограничиться только ими. В частности, существуют обратные связи, означающие, что имеется возможность возврата на предыдущий этап, если в результате последующего принятия решений будут выявлены важные факторы, которые не были учтены ранее. Кроме того, как уже говорилось, на этапе 5 проводится анализ всего процесса управления риском, поэтому его результаты и новая информация должны быть учтены при принятии решений на будущее. Этап 3 также занимает особое место, так как именно на нем принимается решение о составе и особенностях используемых методов управления риском. Это может потребовать уточнения информации о рисках (переход на этап 1) и задать ограничения для процесса мониторинга и оценки эффективности (к этапу 5).

Таким образом, процесс управления риском является достаточно сложным как по содержанию принимаемых и реализуемых решений,

так и по наличию системы развитых внутренних взаимосвязей. Это определяет сложность риск-менеджмента, его относительную обособленность как сферы деятельности менеджеров и специфику принимаемых в его рамках решений.

Тема 4 - МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКОМ

4.1 Методы трансформации рисков

4.2 Методы финансирования рисков

4.1 Методы трансформации рисков

К числу наиболее часто встречающихся конкретных методов трансформации рисков (Risk control) относятся следующие:

- отказ от риска;
- снижение частоты ущерба или предотвращение убытка;
- уменьшение размера убытков;
- разделение риска (дифференциация и дублирование);
- аутсорсинг риска.

Перечисленные методы трансформации рисков представляют разные процедуры управления рисками. Так, отказ от риска является единственной реализацией процедуры управления рисками «уклонение от риска». Методы снижения частоты ущерба или предотвращения убытка, уменьшения размера убытков и разделения риска представляют процедуру «сокращение риска». А метод аутсорсинга риска относится к процедуре «передача риска».

Метод отказа от риска

В практике работы компании существуют крупные риски, уменьшить которые бывает просто невозможно, - это риск банкротства, риск возникновения обвинения в причинении ущерба, риск преждевременной смерти сотрудников и т.п. Даже если такие риски могут быть частично уменьшены, это практически не снижает опасности последствий их реализации. Поэтому наилучшим методом работы с ними может быть попытка вообще избежать всех возможностей их возникновения, т.е. уклонение от опасностей как структурных характеристик соответствующих рисков. В этом и состоит *метод отказа от риска* (Risk avoidance).

Применение указанного метода означает, что причины возникновения крупных катастрофических для фирмы убытков ликвидированы. Поэтому целью и сутью использования данного метода управления рисками является создание таких производственно-хозяйственных условий, при которых шанс возникновения соответствующих убытков заранее ликвидирован.

Примерами использования метода отказа от риска являются прекращение производства определенной продукции, отказ от сферы бизнеса, в которой такие риски присутствуют, и выбор новых, в которых данные риски отсутствуют. Применяя этот метод, компании предпочитают избегать рисков, нежели пытаться получить прибыль в условиях большей неопределенности.

Этот метод управления рисками является особенно эффективным, когда велики вероятность возникновения убытков (реализации рисков) и возможный размер убытка. Избежание рискованных ситуаций в этом случае является наилучшей и единственной практической альтернативой. Метод применяется к разным типам рисков (однородным и неоднородным, единичным и массовым), так как независимо от конкретных значений параметров однородности и количества рисков размер возможного ущерба все равно для фирмы является большим и нежелательным.

Пороговые значения вероятности и/или размера возможного ущерба, используемые для применения этого метода, отсекают те риски, которые не являются приемлемыми даже после использования других методов. Иными словами, метод употребляется в отношении рисков, параметры которых (вероятность и/или размер возможного ущерба) превышают указанные пороговые значения соответствующих показателей. Данный метод также способствует достижению граничного значения рискованного капитала по портфелю рисков за счет исключения катастрофических рисков.

Метод снижения частоты ущерба или предотвращения убытка

Суть метода снижения частоты ущерба или предотвращения убытка (Loss prevention) состоит в проведении предупредительных (превентивных) мероприятий, направленных на снижение вероятности наступления неблагоприятного события. Это означает, что данные меры будут влиять на такую характеристику риска, как уязвимость соответствующего объекта или субъекта.

Примерами конкретных мероприятий, направленных на снижение вероятности возникновения ущерба, могут служить использование телохранителей, обучение водителей с учетом требований безопасности, стандартизация продуктов и услуг, использование в строительстве негорючих материалов, проведение учений, использование плакатов, предупреждающих о химической опасности, и т.д.

Применение этого метода оправдано в случаях, если:

- вероятность реализации риска, т.е. вероятность наступления убытка, достаточно велика (именно на ее снижение и направлено применение метода);

- размер возможного ущерба, как правило, небольшой (в противном случае целесообразно использование других методов управления риском).

Риски, к которым применяется данный метод, могут быть как однородными, так и неоднородными, носить массовый характер (массовые риски) или быть единичными.

Использование данного метода управления рисками связано с разработкой и внедрением программы превентивных мероприятий, выполнение которой должно контролироваться и периодически пересматриваться (с учетом произошедших изменений).

Для выявления источников убытков и разработки программы превентивных мероприятий крупные фирмы, компании обычно нанимают специалистов. Это объясняется тем, что зачастую разработка таких программ требует специальных знаний - инженерных, в области экономики, психологии и т.д. Разработанные программы должны быть одобрены руководством компании, а их реализация требует пристального внимания со стороны менеджера по рискам.

Предупреждение убытков благодаря соответствующим превентивным мероприятиям уменьшает частоту их возникновения. Поэтому чаще всего для их оценки используются ограничения на вероятность возникновения ущерба. Однако применение превентивных мер обоснованно только до тех пор, пока стоимость их проведения меньше выигрыша, обусловленного этими мероприятиями. Следовательно, уменьшение потенциального ущерба также употребляется для анализа целесообразности включения метода в программу превентивных мероприятий, но опосредованно, с учетом эффективности и бюджетных ограничений. При этом оценить эффект порой бывает трудно, поскольку некоторые превентивные меры могут оправдать себя лишь спустя достаточно длительный период времени.

При использовании методик оценки риска, основанных на концепции рискованного капитала, следует иметь в виду, что исследуемый метод приводит к модификации распределения ущерба, поскольку после его реализации убытки того же размера будут возникать с меньшими вероятностями. Поэтому изменение величины рискованного капитала вследствие использования данного метода управления риском (при сохранении значения пороговой вероятности) может

служить хорошей оценкой экономического эффекта соответствующих превентивных мероприятий.

Метод уменьшения размера убытков

Несмотря на все усилия компании по снижению рисков, некоторые убытки, как правило, все же имеют место. Для таких рисков и может применяться *метод уменьшения размера убытков* (Loss reduction), суть которого состоит в проведении превентивных мероприятий, направленных на снижение размера возможного ущерба. Этот метод также приводит к определенной трансформации уязвимости носителя риска. Таким образом, данный метод и метод снижения частоты ущерба или предотвращения убытка, рассмотренный выше, являются взаимодополняющими.

Примерами превентивных мероприятий, направленных на снижение размера возможного ущерба, могут служить установление противопожарной или охранной сигнализации, использование негорючих материалов в строительстве и т.п.

Применение данного метода оправдано в случаях, когда:

- размер возможного ущерба большой;
- вероятность реализации риска, т.е. вероятность наступления убытка, невелика.

При этом данный метод, подобно предыдущему, может использоваться для различных типов рисков.

Проведение превентивных мероприятий такого типа уменьшает размер возможного ущерба, так что естественным подходом к оценке данного метода управления риском служит учет ограничений возможного ущерба. Этому же способствует принцип эффективности использования метода и учет ограничений, прежде всего бюджетных. При этом в отношении подходов, базирующихся на понятии рискового капитала, для данного метода управления риском можно сказать то же, что и для методов, которые были рассмотрены выше.

Метод разделения риска

Сущность *метода разделения риска* (Segregation of exposures) состоит в создании такой ситуации на фирме, при которой ни один отдельный случай реализации риска (возникновения ущерба) не приводит к серии новых убытков. Это достигается за счет изменения подверженности риску, т.е. количественной характеристики носителя (носителей) риска, которому может быть нанесен ущерб.

Практическое использование этого метода управления риском на уровне фирмы возможно в двух формах:

- *дифференциация {отделение} рисков* (Risk separation). Такой подход предполагает пространственное разделение источников возникновения убытков или объектов, которым может быть нанесен ущерб. Примером первого типа является выделение разных производственных площадок (продукция выпускается не в одном большом цехе, а в двух, меньших по размеру, расположенных на отдаленных друг от друга площадках), так что авария, произошедшая на одной площадке, не повлияет на возникновение ущерба на другой. Примером второго типа может служить установка специальных дверей и перегородок в больших помещениях с целью воспрепятствовать распространению пожара;

- *дублирование наиболее значимых объектов, подверженных риску* (Duplication). Такими объектами могут быть документация или иная информация, виды деятельности фирмы, оборудование, являющееся ключевым для систем жизнеобеспечения предприятий или для продолжения операций, запасы полуфабрикатов и/или готовой продукции. Соответственно на уровне конкретных мер такой подход будет представлять собой хранение копий важных документов в особо защищенных местах, создание дублирующих друг друга производственных участков, дополнительных складов, которые расположены в отдалении от основных, и т.п.

Данный метод применим к любым видам рисков, если только для них возможно разделение риска.

Поскольку этот метод связан с изменением подверженности риску, оценка разделенных рисков может быть связана с оценкой исходного (общего) риска довольно сложным образом, хотя в ряде случаев такая взаимосвязь достаточно очевидна. Поэтому для данного метода управления риском можно давать лишь конкретные рекомендации, учитывающие специфику рисков и содержание проводимых мероприятий.

Метод аутсорсинга риска

При использовании *метода аутсорсинга риска* (Risk outsourcing) ответственность за снижение возможности возникновения неблагоприятных событий возлагается на стороннюю организацию (другой субъект). При этом чаще всего такая передача ответственности осуществляется на основе договора.

В качестве примера можно назвать такие мероприятия, как использование услуг охранной фирмы, введение внешнего кризисного

управления, наличие внешнего ответственного исполнителя работ в течение установленного гарантийного срока и т.д.

Данный метод может быть использован только в том случае, если возможно четко определить опасности, однозначно выделить соответствующие подверженности риску, достаточно жестко контролировать факторы, влияющие на уязвимость, и иметь эффективные механизмы передачи ответственности.

В силу указанных свойств рисков, к которым может быть применен данный метод их управления, измерение этих рисков представляется более простым делом, чем для методов, рассмотренных выше. Как правило, для использования аутсорсинга риска относительно легко выработать пороговые значения соответствующих критериальных показателей (как размера потенциального ущерба, так и вероятности его возникновения). Концепция рискового капитала часто используется для ценообразования на соответствующие услуги сторонних организаций.

4.2 Методы финансирования рисков

К числу наиболее часто используемых методов финансирования риска или покрытия убытка (Risk financing) относят следующие методы:

- покрытие убытка из текущего дохода;
- покрытие убытка из резервов;
- покрытие убытка за счет использования займа;
- покрытие убытка на основе самострахования;
- покрытие убытка на основе страхования;
- покрытие убытка на основе нестрахового пула;
- покрытие убытка за счет передачи этого финансирования на основе договора;
- покрытие убытка на основе поддержки государственных и/или муниципальных органов;
- покрытие убытка на основе спонсорства.

Первые четыре метода представляют процедуру «сокращение риска», а последние пять - процедуру «передача риска».

Покрытие убытка из текущего дохода

Суть метода покрытия убытка из текущего дохода (Current expensing of losses) сводится к тому, что покрытие ущерба осуществля-

ется по мере его возникновения за счет текущих денежных потоков компании. При этом не создается никаких (внутренних или внешних) фондов.

Использование данного метода оправдано в тех случаях, если величина потенциальных убытков небольшая, так что возмещение ущерба существенно не искажает денежных потоков. Частота наступления убытков, в принципе, может быть любой, но ожидаемый ущерб должен быть достаточно мал, поэтому данный метод особенно часто используется в тех случаях, когда вероятности неблагоприятных событий также невелики. Увеличение количества рисков ограничивает возможность использования данного метода, так как совокупный ущерб может стать достаточно большим для того, чтобы исказить денежные потоки фирмы. Такие факторы, как однородность или неоднородность рисков, существенно не влияют на принятие решений об использовании метода финансирования риска или покрытия убытка из текущего дохода.

Данный метод управления рисками используется достаточно часто, потому что во многих ситуациях убытки так незначительны, что компания может покрыть их самостоятельно. Тем не менее при его выборе необходимо помнить, что предполагаемые убытки могут произойти в течение короткого периода времени или в течение периода, когда компания имеет низкие доходы. Поэтому финансовые возможности фирмы являются ключевым фактором выбора этого метода.

Пороговое значение возможного ущерба, используемое для применения этого метода, должно выбираться с учетом указанных ограничений, прежде всего изменения во времени денежных потоков фирмы. Для определения соответствующей границы могут также использоваться оценки типа рискового капитала.

Покрывтие убытка из резервов

Метод покрытия убытка из резервов (Reserving) предполагает, что текущий ущерб покрывается за счет средств резервных фондов, специально создаваемых для этих целей.

Характеристика рисков, для которых может быть применен данный метод, и соображения, связанные с количественной оценкой риска, очень близки к тем, что были рассмотрены для метода покрытия риска из текущего дохода. Основное отличие метода покрытия убытка из резервов от предыдущего состоит в большем размере убытков, что, собственно, и требует создания указанных резервных фондов. Поэтому условия его применения связаны в первую очередь с более

широкими пороговыми значениями. Тем не менее дополнительно возникает вопрос об обосновании размера резервов: слишком маленькие резервы не позволят защититься от рисков, слишком большие - неоправданно отвлекут значительные финансовые средства от основной сферы деятельности фирмы.

Покрытие убытка за счет использования займа

Метод покрытия убытка за счет использования займа (Borrowing) применяется в том случае, если фирма может рассчитывать на получение займа (кредита) на покрытие убытка. В отличие от предыдущих методов покрытия здесь источник средств для возмещения ущерба не внутренний, а внешний, хотя, как и ранее, ответственность за покрытие ущерба целиком и полностью лежит на самой фирме.

Главными особенностями данного метода являются возможность получения кредита и условия заимствования. Далеко не всегда фирма, подвергшаяся значительному ущербу, может рассчитывать на получение займа, а если и может, то в большинстве случаев условия окажутся достаточно жесткими, так как будут отражать оценку кредитором риска невозврата займа. Именно этот факт определит специфику практического использования и условия применимости рассматриваемого метода.

Для оценки эффективности данного метода управления риском используются те же подходы, что и для анализа банковских кредитных рисков. Однако при этом больше внимания уделяется исследованию ликвидности и возвратности займа.

Покрытие убытка на основе самострахования

Термин «самострахование» (Self-Insurance) в специальной литературе используется по-разному:

- как метод финансирования риска или покрытия убытка самой фирмой из ее текущего дохода, специально формируемых резервов и/или других источников (что совпадает с определением группы методов финансирования в рамках процедуры сокращения риска);
- как форма страхования, реализуемая в рамках собственной фирмы, финансово-промышленной, промышленной группы и т.д., в частности, реализуемая через создание кэптивных страховых компаний.

Суть этого метода управления рисками заключается в создании собственных страховых фондов, предназначенных для покрытия убытков, по типу фондов страховых и перестраховочных компаний. Самострахование в этом случае отличается от методов финанси-

ния риска или покрытия убытка из текущего дохода или специально формируемых резервов тем, что оно работает с большим числом однородных рисков. Как и при страховании, этот метод предусматривает возможность концентрации большого числа однородных рисков с целью точного предсказания размера совокупного ущерба. Однако в отличие от классического страхования страховые резервы создаются внутри одной деловой единицы - как правило, промышленной или финансово-промышленной группы.

Самострахование предполагает создание особых финансовых механизмов, позволяющих заранее сформировать указанные фонды для финансирования возникших убытков. Одним из наиболее распространенных механизмов такого рода является создание кэптивных страховых компаний.

Кэптивные страховые организации (captive insurance) - это страховые компании, которые входят в группу нестраховых организаций (промышленных, финансово-промышленных групп и т.п.) и страхуют риски всей группы. Хотя формально такая страховая компания является отдельным юридическим лицом и следует всем нормативным предписаниям, риски остаются внутри группы компаний, а соответствующие резервные фонды также остаются в рамках указанной группы.

Использование кэптивной страховой компании имеет ряд преимуществ. Она позволяет:

- инвестировать средства страховых фондов в пределах объединенной деловой единицы;
- сохранить прибыль внутри соответствующей группы;
- получить некоторые льготы по налогообложению (что предусматривается законодательством ряда стран);
- избежать бюрократических проволочек при оформлении договоров страхования.

Тем не менее рассматриваемый метод имеет и существенный недостаток: он добавляет группе новый риск - риск ухудшения общих финансовых результатов, связанный с наступлением больших, катастрофических рисков. Это объясняется фактическим перераспределением убытка между кэптивной страховой компанией и другими структурными элементами группы, так что при возникновении ущерба он полностью ложится на данную группу. Следовательно, при создании кэптивной страховой компании менеджер по рискам должен

тщательно оценить все преимущества и недостатки использования данного механизма самострахования.

Метод применяется в отношении рисков, вероятность и/или размер возможного ущерба по которым не превышает заданных пороговых значений (рисков много и они однородны). Эти пороговые значения вероятности и/или размера возможного ущерба определяются финансовыми возможностями не только самой фирмы, но и всей финансово-промышленной группы, в которую она входит. Для оценки эффективности использования данного метода используются специфические актуарные методы, связанные с концепцией рискованного капитала.

Покрытие убытка на основе страхования

Страхование (Insurance) - один из наиболее часто используемых методов управления рисками. Возможно, ни один вид современной деловой активности непосредственно не воздействует на такое большое количество лиц во всех слоях общества, как страхование (оно касается дома, семьи или бизнеса почти каждого гражданина цивилизованного мира).

Сущность этого метода финансирования риска или покрытия убытка заключается в передаче ответственности за возмещение возможного ущерба другому субъекту, специализирующемуся на таких операциях, - страховой компании. Использование страхования означает снижение участия (а иногда даже полный отказ от участия) самой фирмы в покрытии убытков за счет перекладывания своего риска на страховую компанию за определенную плату.

Данный метод управления рисками на уровне фирмы часто используется на практике в следующих случаях.

1. Независимо от однородности или неоднородности рисков, а также от количества рисков (массовые или единичные) использование страхования целесообразно, если вероятность реализации риска, т.е. появления ущерба, невысока, но размер возможного ущерба достаточно большой. Отметим, однако, что если риски однородные и их много, фирма может управлять ими уже на основе не страхования, а самострахования, когда страховые фонды образуются внутри самой фирмы. В этом случае ввиду массовости однородных рисков создание страхового пула становится оправданным. Если же риски неоднородны, то независимо от их количества (массовые или единичные) использование страхования особенно оправдано, так как ввиду неоднородности

родности рисков и возможно больших убытков на основе самострахования фирма не сможет обеспечить себе финансовую устойчивость.

2. Страхование оправдано для больших совокупностей рисков, если вероятность их реализации, т.е. появления ущерба, высока, но размер возможного ущерба небольшой. При этом риски могут быть однородными или неоднородными. Конечно, ввиду малого размера возможного ущерба фирма может их оставить у себя, однако массовость таких рисков может привести к значительному ущербу, поэтому использование страхования является в данном случае более предпочтительным. В случае, когда риски однородные и массовые, фирма может управлять ими на основе самострахования.

3. Страхование особенно необходимо при наличии катастрофических рисков. Отметим, что в большинстве случаев оно является основой программ по управлению рисками, тем более что иногда его проведение необходимо в силу закона (обязательные виды страхования).

Метод применяется в отношении рисков, вероятность и (или) размер возможного ущерба по которым превышают заданные пороговые значения. При этом число таких рисков и степень их однородности могут быть любыми. Требования к пороговым значениям вероятности и/или размера возможного ущерба, а также к рисковому капиталу шире, чем для рисков, передаваемых в самострахование.

Покрытие убытка на основе нестрахового пула

Метод покрытия убытка на основе нестрахового пула (Non-insurance pooling) означает передачу финансирования риска или покрытия убытка другому субъекту - нестраховому пулу. Примером такого пула является создание участниками финансово-промышленной группы или какого-либо объединения предпринимателей специальных фондов взаимопомощи, «черных касс» и т.п. Использование данного метода означает снижение участия самой фирмы в возмещении ущерба за счет передачи ответственности по несению риска нестраховому пулу, т.е. за счет софинансирования риска нестраховым пулом.

Пороговые значения соответствующих критериальных показателей и величина рискового капитала определяются финансовыми возможностями и другими особенностями нестраховых пулов (например, целевым характером возможных выплат).

Покрытие убытка за счет передачи ответственности на основе договора

Метод покрытия убытка за счет передачи ответственности на основе договора (Contractual transfer) предполагает передачу финансирования риска или покрытия убытка какому-либо субъекту на основе заключенного договора. Использование данного метода означает снижение участия самой фирмы в возмещении ущерба за счет передачи ответственности по несению риска другому субъекту в соответствии с условиями договора, т.е. за счет софинансирования риска этим другим субъектом.

Примером метода софинансирования риска на основе договора является *хеджирование* (hedging). Оно представляет собой передачу ценового риска, направленную на его минимизацию. По условиям договора другая сторона (другой участник договора) принимает участие в софинансировании ценового риска на тех условиях, которые предусмотрены договором. Суть хеджирования сводится к ограничению прибылей и убытков, обусловленных изменением на рынках цен товаров, валют и т.д., за счет производных ценных бумаг (торговых опционов, фьючерсных и форвардных контрактов) и других финансовых инструментов.

Хеджирование - неотъемлемая часть программ по управлению финансовыми рисками, т.е. программ финансового риск-менеджмента, поэтому менеджер по рискам может перепоручить разработку такой программы другим специалистам. Если программа финансового менеджмента выделена отдельно, она, как правило, составляется специалистами по финансам.

Особенность оценки эффективности использования данного метода будет существенно зависеть от специфики конкретного риска и содержания мер, рекомендуемых в его рамках.

Покрытие убытка на основе поддержки государственных и/или муниципальных органов

Метод покрытия убытка на основе поддержки государственных и/или муниципальных органов (Budget support) означает снижение участия самой фирмы в возмещении ущерба за счет полной или частичной передачи ответственности по несению риска государственным и муниципальным органам, т.е. за счет софинансирования риска государственными и муниципальными органами.

Применимость данного метода зависит в первую очередь от возможности получения соответствующей поддержки и ее потенци-

ального объема. Риски, к которым может быть применен данный метод управления риском, можно разделить на две группы:

- *специфические риски*, которые характеризуются настолько большим размером ущерба, что от него можно защититься только с использованием финансовой помощи государственных и муниципальных органов. Отчасти сюда относятся и экономические риски на уровне фирмы. Например, для снижения рисков внешнеэкономической деятельности или рисков крупных инвестиционных проектов могут предоставляться государственные гарантии;

- *высокие социальные риски*, в случае реализации которых государственные и муниципальные органы, как правило, склонны оказывать помощь, даже если они не несут формальной ответственности за покрытие ущерба, связанного с указанными рисками. Примером служит, в частности, массовое разрушение собственности в результате стихийного бедствия.

Для оценки рисков первой группы используются специальные подходы, учитывающие особенности рисков. Для рисков второй группы данный метод нельзя применять регулярно во избежание фактического возникновения обязательств со стороны соответствующего бюджета. Во всяком случае, исследуемый метод, скорее всего, будет использован для указанных рисков лишь после возникновения ущерба такого размера, что это вызовет социальную напряженность.

Покрытие убытка на основе спонсорства

Метод покрытия убытка на основе спонсорства (Sponsorship) предполагает софинансирование риска за счет спонсорства. Использование данного метода означает снижение участия самой фирмы в возмещении ущерба за счет передачи ответственности по несению риска спонсору, т.е. за счет софинансирования риска спонсором.

Степень использования данного метода управления риском, очевидно, зависит от щедрости спонсоров. Как и предыдущий метод управления риском, в большинстве случаев этот метод не следует рассматривать как основной, так как трудно рассчитывать на помощь спонсоров до возникновения ущерба. Он может быть применен только после того, как размер убытков станет известен и будет ясно, что для носителя риска они непосильны.

СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Абчук В.А. Риски в бизнесе, менеджмент и маркетинг /В.А. Абчук. – СПб.: Изд-во Михайлова В.А., 2006. – 480 с.
2. Алексеенко В.Б. Управление рисками в производственно-хозяйственной деятельности предприятия: учебно-методическое пособие/ Алексеенко В.Б., Кутлыева Г.М., Мочалова Ю.И. – Электрон. текстовые данные. – М.: Российский университет дружбы народов, 2013. – 88 с.
3. Арустамов Э.А. Предпринимательская деятельность: учебник / Э.А. Арустамов. – М.: КНОРУС, 2016. – 208 с.
4. Балдин К.В. Управление рисками: учебное пособие/ Балдин К.В. – Электрон. текстовые данные. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 512 с.
5. Белякова С.В. Правовое регулирование предпринимательской деятельности : учебное пособие / С.В. Белякова. – Мичуринск : ФГБОУ ВПО МичГАУ, 2012. - 75 с.
6. Буянов В.П. Рискология (управление рисками): Учебное пособие. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Из-во «Экзамен», 2003. – 384 с.
7. Бюджетный кодекс Российской Федерации от 31.07.1998 N 145-ФЗ (ред. от 26.12.2014, с изм. от 08.03.2015) // Справочно-информационная система «КонсультантПлюс».
8. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть 1) от 30 ноября 1994 года N 51-ФЗ (ред. от 31.01.2016 N 7-ФЗ) // Справочно-информационная система «КонсультантПлюс»
9. Зонова О.В. Финансовая среда предпринимательства и предпринимательские риски: учеб. пособие / О.В. Зонова. – Кемерово : ГУ КузГТУ, 2012. – 199 с.
10. Казакова Н.А. Финансовая среда предпринимательства и предпринимательские риски / Н.А. Казакова. – М.: Инфра-М, 2012. – 208 с.
11. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 N 6-ФКЗ, от 30.12.2008 N 7-ФКЗ, от 05.02.2014 N 2-ФКЗ, от 21.07.2014 N 11-ФКЗ) // Справочно-информационная система «КонсультантПлюс».

12. Кузьмина Е.Е. Организация предпринимательской деятельности : учеб. пособие для бакалавров / Е.Е. Кузьмина, Л.П. Кузьмина. - М. : Юрайт, 2013. - 475 с.
13. Лапуста М.Г. Предпринимательство: учебник для высш. учеб. заведений / М. Г. Лапуста. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 608 с.
14. Макаревич Л.М. Управление предпринимательскими рисками. – М.: Из-во «ДиС», 2006. – 448 с.
15. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 05.08.2000 N 117-ФЗ (ред. от 29.06.2015) // Справочно-информационная система «КонсультантПлюс».
16. Савельева Н.А. Стратегический менеджмент : учебник / Савельева Н.А. - Ростов н /Д : Феникс, 2012. - 383 с.
17. Тактаров Г.А. Финансовая среда предпринимательства и предпринимательские риски: учеб. пособие / Г.А. Тактаров, Е.М. Григорьева. – 2-е изд., пере-раб. и доп. – М. : КНОРУС, 2013. – 254 с.
18. Финансовый менеджмент : учеб. пособие / под общ. ред. Н.А. Адамова. – 3-е изд., перераб. и доп. – М. : Экон. газета, 2012. – 790 с.
19. Фирсова О.А. Управление рисками организаций : учебно-методическое пособие/ Фирсова О.А.— Электрон. текстовые данные. – Орел: Межрегиональная Академия безопасности и выживания (МАБИВ), 2014. – 82 с.
20. Шапкин А.С. Экономические и финансовые риски. Оценка, управление, портфель инвестиций / А.С. Шапкина, В.А. Шапкина. – 9-е изд. – М.: Издательско-торговая компания «Дашков и К», 2013. – 544 с.

**ФИНАНСОВАЯ СРЕДА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА
И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИЕ РИСКИ**
(краткий курс лекций)

Учебное пособие

Составители: **Тюпакова** Нина Николаевна,
Бочарова Ольга Федоровна

Усл.печ. л. __. Уч.-изд. л. – __.

Кубанского государственного
аграрного университета
350044, г. Краснодар, ул. Калинина, 13.