

РИСК-МЕНЕДЖМЕНТ КАК НЕОБХОДИМЫЙ КОМПОНЕНТ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА

Последний период построения экономики Луганской Народной Республики характеризуется противоборством затяжного макроэкономического кризиса. Несмотря на оптимистический настрой руководства республики, позитивное влияние реформ на состояние экономики является недостаточным, потенциал экономического роста реализуется не в полной мере. Нынешнее состояние развития многих субъектов хозяйствования и ряд отраслей хозяйствования продолжают находиться в кризисном состоянии. Обострились противоречия в социально-экономической системе. Кризис характеризуется ограниченной возможностью влияния менеджмента на деятельность предприятия с трудно прогнозируемыми последствиями.

Обеспечение устойчивого и гармоничного роста экономики республики делает чрезвычайно актуальным вопрос организации противодействия кризисным явлениям и возрождению нормального течения функционирования основных элементов экономики — предприятий разных форм собственности и форм хозяйствования, требует освоения и внедрения в практику антикризисного управления системы риск-менеджмента.

Мировая практика управления успешными компаниями доказывает, что без использования риск-менеджмента как составной части системы управления предприятием не зависимо от отрасли, масштабов, специфики производства или предоставления услуг, невозможен устойчивый рост бизнеса и повышение эффективности управления.

Управление любым предприятием сопряжено с наличием ситуаций риска. Риск обусловлен неопределенностью факторов влияющих на возможность достижения стратегических, тактических и операционных целей. При не достижении целей управленческой деятельности возникает прежде всего производственный риск который может проявляться превышением бюджета затрат, невыполнением запланированных объемов работ, не достижением заданных функциональных показателей, социальным кризисом.

В основе деятельности любого предприятия лежит совокупность принимаемых руководством решений, реализуемых в ситуации риска. Процесс принятия решения — это нескончаемая последовательность взаимосвязанных шагов. Руководитель, принимая решение в ситуации риска, помимо самого решения заботится и о последствиях, вытекающих из него.

На наш взгляд, процесс принятия решения в ситуации риска целесообразно разделить на этапы. К этапам принятия обоснованного решения в ситуации риска следует отнести: определение проблемы (потеря платежеспособности, конкурентоспособности, отклонение фактических результатов от запланированных в том числе объемов производства, реализации, денежных поступлений, расходов, прибыли, рентабельности); выявление и формулирование ограничений, а так же критериев принятия решения в ситуации риска; выявление возможных альтернатив, наличие риска в имеющихся альтернативах; оценка риска, который содержится в каждой альтернативе; применение мер, снижающих степень риска; окончательный выбор решения; анализ и оценка результатов принятого решения.

Такие этапы, как выявление возможных альтернатив и определение наличия риска в имеющихся альтернативах целесообразно объединить в процесс анализа рисков. Именно этот процесс требует детальной проработки. При принятии решений по управлению рисками, обязательно необходимо выявить уровень риска, на который можно воздействовать, т. е. можно уменьшить, при этом следует учесть стартовый и финальный уровни риска, то есть уровень риска, который останется некомпенсированным после принятия мер по его снижению. Руководитель должен определиться с тем уровнем риска, который можно считать при-

емлемым в данной ситуации. Для этого должны быть разработаны критерии, по которым можно судить о приемлемости риска.

В кризисных ситуациях, руководитель сталкивается с нестандартными ситуациями, по которым еще не выработано стереотипное мышление, поэтому решения в кризисных ситуациях всегда сопровождаются высокой степенью риска. Но на разных этапах принятия решения, мы сталкиваемся с различными уровнями риска. Эффективность принятого управленческого решения, будет зависеть от детализации проработки каждого этапа и отношения аналитика к самой ситуации риска. Для нестандартного решения характерен так называемый начальный уровень риска самой идеи, замысла или предложения. Он еще не включает в себя никаких мероприятий по снижению разрушительного воздействия. Этот риск является неидентифицированным и неоцененным, следовательно, является очень высоким вследствие неготовности менеджеров, принимающих решение, к появлению рискованных ситуаций. Очень важен этап оценки и анализа, для которого характерен, так называемый оцененный уровень риска с учетом мероприятий по его идентификации и анализу. Его величина является риском более низкого уровня, чем неидентифицированный уровень. А уже после рассмотрения риска ущерба возможных альтернатив, возникает ситуация остаточного уровня риска. Это величина и вероятность ущерба или потерь с учетом разработанных и выполненных мероприятий по снижению начального уровня риска. Окончательное решение приводит к пониманию приемлемого или конечного уровня риска. Окончательное решение является приемлемым с точки зрения выбранных критериев риска. В данном случае определяющим условием принятия решения, является разработанная система критериев риска [3].

Риск можно снизить до приемлемого значения, затратив на антирисковые мероприятия некоторые ресурсы. На этом этапе управления рисками, риск выступает как ресурс. При условии, управления предприятием с ограниченными ресурсами, затраты направленные на решение производственных рисков, несомненно приведут к появлению социальных рисков. Это необходимо учитывать при выборе критериев, определяющих приемлемый риск.

Цель системы управления рисками — минимизация потерь всех заинтересованных субъектов хозяйственной деятельности и достижение необходимого баланса между получением прибыли и сокращением убытков предпринимательской деятельности. Система риск-менеджмента должна быть частью системы организационного управления.

Управление предприятием в кризисной ситуации, требует переориентации организационной структуры управления. Внедрение риск-менеджмента подразумевает создание такой системы управления, в компетенции структурных подразделений, которой, входили бы полномочия: анализ существенных причин и значимых факторов возникновения рискованных ситуаций; идентификация риска, оценка возможного ущерба и вероятности негативного воздействия; принятие решений на основании проведенной оценки; управляющее антирисковое воздействие; разработка программы действий по снижению риска до приемлемого уровня; организация выполнения намеченной программы; контроль выполнения запланированных действий; анализ и оценка отклонения результатов от намеченных целей антирискового решения [2].

Цель системы риск менеджмента — антикризисное управление, при этом управление должно быть активным. Основой «активного» антикризисного управления является быстрая реакция на изменение внешней и внутренней среды на основе разработанных мероприятий.

Список литературы

1. Лигоненко, Л. О. Антикризисное управление предприятием : учебник / Л. О. Лигоненко. — К. : Киев. нац. торг.-экон. ун-т, 2005. — 824 с.
2. Бороковская, В. А. Управление рисками в торговле / В. А. Бороковская. — СПб. : Питер, 2004. — 288 с.
3. Приемлемый риск [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://ru.wikipedia.org/wiki>.

© Красюк Е. В.