

РИСК–СТРАТЕГИЯ КАК ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ В УСЛОВИЯХ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ

Спиридонова Л.В.

ГОУ ВПО «Сургутский государственный университет Ханты-Мансийского автономного округа – Югры»,
г.Сургут, Россия
E-mail.ru: Lidia_vik@mail.ru

Многие специалисты считают, что в классической рыночной экономике только одна треть вины за банкротство организации ложится на внешние факторы и две трети – на внутренние. Очевидно, что для России 90-х годов XX века определение «классическая рыночная экономика» не подходит. Политическая и экономическая нестабильность, разрегулированность финансовых механизмов и инфляционные процессы были наиболее значительными факторами, влияющими на развитие российских предприятий. Непродолжительный период относительной стабильности начала XXI века был нарушен мировым финансовым кризисом. Кризис 2008 года стал реакцией мировой экономической системы на структурные изменения, такие как: массовый вынос материального производства в Китай; значительный рост энергопотребления; рост внутреннего потребления в развивающихся странах и др. Все эти изменения и способствуют росту неопределенности. В статье предложено использовать риск-стратегию в качестве инструмента реакции организации на неопределенность.

Ключевые слова: неопределенность, риск, инструмент управления, стратегия организации.

RISK-STRATEGY AS A WAY OF AN ENTERPRISE WHILE RISKY TIMES

Spiridonova L.V.

Surgut State University of Hunt-Mansijsky autonomous region – Jugra
Surgut, Russia
E-mail.ru: Lidia_vik@mail.ru

Many specialists consider that in the classical market economics one third of an enterprise bankrupt fail lays on external factors and two third – on internal ones. Apparently that the words “classical market economics” do not stand for Russia of the 90s years of the 20th century. Political and economical non-stability and inflation processes were more reasonable factors which have influenced on Russian enterprises development. In the beginning of the 21st century not long period of a relative stability collapsed by the World Financial Crisis. The crisis of 2008 has become the reaction of the world economical system on the structural changes such as: mass transfer of material industry into China; reasonable growth of energy consumption; inner consumption growth in developing countries and so on. All these changes are helping the growth of uncertainty. In the article it is offered to use risk-strategy as a possible enterprise tool reaction during risky times.

Key words: risky times, risk, tool of management, enterprise's strategy.

Введение

Инновационная экономика значительно неопределеннее сырьевой. Если в сырьевой экономике главным, а зачастую и единственным фактором неопределенности является цена, то в инновационной экономике таких факторов значительно больше и результат инновационной деятельности очень часто зависит от умения управлять в условиях неопределенности. Решая задачи модернизации российской экономики, необходимо не только заменить основные фонды, но и создать условия для разработки и внедрения в повседневную практику методов управления рисками.

В современной практике сложилось два принципиально разных подхода к управлению рисками:

- 1) управление результатами существующих процессов;
- 2) управление неопределенностью.

Обозначенные подходы кардинально отличаются между собой, во-первых, тем, что первый ориентирован в большей степени на управление «ожидаемыми рисками» (т.е. осуществляется управление фактическими убытками, сложившимися в организации в текущий момент времени), в то время как второй больше сосредоточен на так называемых «неожиданных рисках» (т.е. направлен на управление самими процессами, а не их результатами). Во-вторых, для управления рисками используются разные способы воздействия на них. Так в рамках первого подхода предлагается формировать резервы на достаточном уровне, использовать лимитирование и разделение ответственности за осуществление операций, контроль и управление рисками. Согласно второму подходу управление рисками нужно осуществлять, исходя из возможных источников их возникновения, и соответственно управлять этими источниками (например, изменить бизнес-процесс, структуру клиентской базы и др.) вместо управления убытками. Иными словами, второй подход ориентирован на выявление причин (факторов) рисков с целью снижения вероятности их наступления.

Цель: разработка теоретических основ применения инструментов стратегического управления в риск-менеджменте.

Материалы и методы исследования. В ходе исследования использовались методы научной абстракции, сравнения, научного наблюдения, группировок и экспертные оценки, а также исторический, процессный, системно-диалектический и комплексный подходы.

Несмотря на существование многочисленного количества работ, посвященных проблеме управления риском, в них не отражены стратегические подходы к управлению неопределенностью. Выполненные ранее исследования были посвящены в основном управлению результатами существующих процессов, при этом управление неопределенностью как подход к управлению рисками использовался только на уровне стратегического планирования.

На наш взгляд, в современных условиях необходимо не просто управлять возникающими рисками, а управлять отношениями, порождающими риск. Учитывая основные характеристики неопределенности (растянутость во времени, наличие свойственных только ей причин, событий, которые ее порождают, наличие нескольких вариантов исхода), можно использовать различные методы для управления в условиях неопределенности, но наиболее распространенным и эффективным методом является стратегическое планирование [1, С. 202].

Канадский экономист Генри Минцберг утверждает, что стратегию нельзя определить одним понятием. По его мнению, стратегия это:

- 1) всегда план по достижению долгосрочных результатов, соответствующих целям и задачам фирмы;
- 2) ловкий и искусный прием, осуществляемый с целью перехитрить соперника или конкурента (например: краткосрочная, гибкая стратегия, подчиненная ограниченным целям);
- 3) принцип поведения или следование некой модели поведения. Такие стратегии могут быть неосознанными или спонтанными, т.е. осуществляемыми без предварительного выработанного плана;
- 4) создание посредством уникальной и ценной позиции по отношению к конкурентам или ее позиции на рынке;
- 5) перспектива, т.е. курс, нацеленный на изменения в целях достижения успешного будущего организации [4, С. 16].

На наш взгляд, определения стратегии, предложенные им и рассмотренные в совокупности, в полной мере раскрывают сущность и содержание данного понятия.

Для дальнейшего изложения мы выделяем два понятия стратегии:

- 1) стратегия развития (план по достижению долгосрочных результатов, соответствующих целям и задачам организации);
- 2) риск-стратегия (осознанный или спонтанный принцип следования некоторой модели выбора допустимого риска) [2, С. 2].

Стратегии развития организации могут быть различными, например:

- 1) стратегия проникновения на рынок;
- 2) стратегия развития рынка;
- 3) стратегия разработки новых продуктов и услуг.

Но какую бы стратегию развития не выбрала организация, реализует она ее в рамках выбранной или спонтанно существующей риск–стратегии.

Методам разработки и реализации стратегии развития организаций посвящено огромное количество научных трудов и практических рекомендаций, поэтому в данной работе мы сосредоточимся на рассмотрении вопросов, связанных с описанием и выбором риск–стратегии.

В процессе осуществления своей деятельности организация всегда принимает на себя различного рода риски. Практика показывает, что чем выше риск, тем больше возможность получения прибыли. Связь между доходностью операций и риском в упрощенном виде выражена линейной зависимостью и отображена на рис. 1, где по оси X отображен риск (p), а по оси Y значение прибыли (PF).

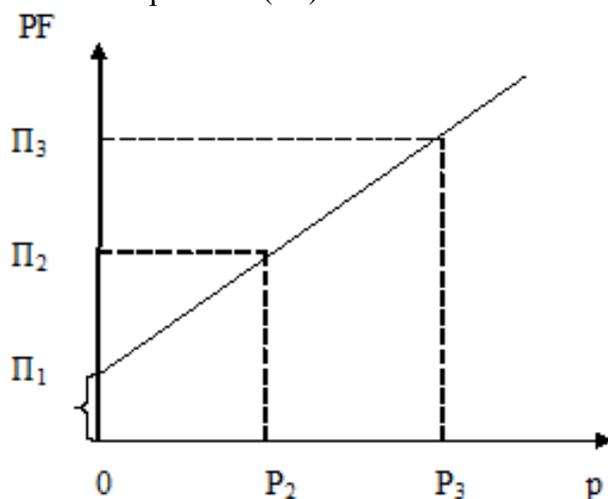


Рис. 1. Зависимость прибыли от риска [5, С. 96]

В реальной практике линейная зависимость риска и доходности нарушается и приобретает очертания параболы, довольно часто возникают ситуации получения только убытков (см. рис. 2).

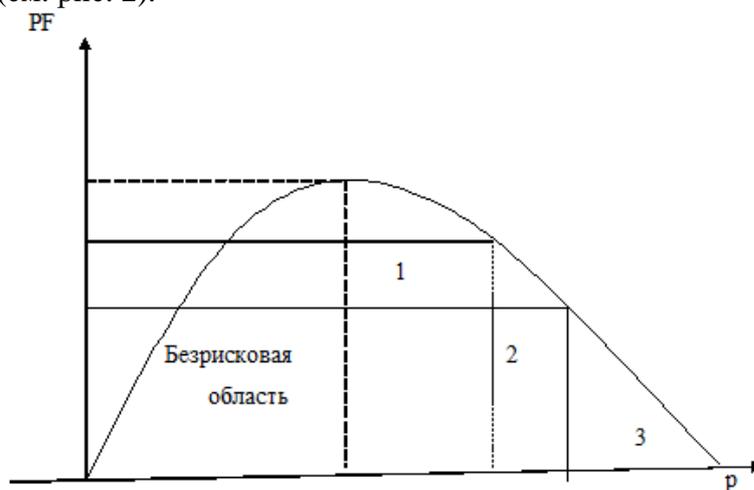


Рис. 2. Кривая риска [5, С. 104]

Как видно из рис. 2 кривую риска можно разделить на 4 области в зависимости от величины прибыли и потерь: безрисковая область, 1 – область допустимого риска, 2 – область повышенного риска и 3 – область критического риска.

Для безрисковой области характерен рост величины прибыли с ростом величины риска, в этой области риск всегда оправдан. В области допустимого риска возможно некоторое уменьшение прибыли с ростом риска, но при этом произведенные затраты будут окупаться. В области повышенного риска возможны потери, в размере общего дохода, т.е. организация подвергается опасности потерять весь предполагаемый доход от операции. И, наконец, область критического риска подразумевает под собой вероятность потери всех собственных средств.

Таким образом, риски двояки по своей природе, с одной стороны, они являются препятствием для совершения определенной деятельности организации, с другой, преимуществом, позволяющим наращивать объемы операций с целью получения большей прибыли.

На наш взгляд, существует три альтернативные риск–стратегии:

- 1) агрессивная;
- 2) консервативная;
- 3) умеренная.

Перечисленные стратегии отличаются между собой соотношением дилеммы «риск-доходность».

Агрессивная, рискованная или спекулятивная стратегия предполагает собой получение повышенного уровня доходности при одновременно осознанной высокой степени риска. Данная стратегия разрешает совершение операций во всех областях кривой риска, отдавая предпочтение наиболее прибыльным операциям. Консервативная или риск–нейтральная стратегия несет в себе получение невысокого стабильного, но постоянного дохода, при максимальной надежности вложений. Как правило, эта стратегия разрешает работу только в безрисковой области и области допустимого риска, соотношение риск-доходность здесь минимально. И, наконец, третья стратегия умеренная, исходит из получения среднего дохода при среднем уровне риска, т.е. находится в середине решения дилеммы «риск-доходность» и запрещает работу только в области критического риска.

Рассмотрим упрощенные примеры риск–стратегий.

Домостроительная организация, которая поставила стратегическим ориентиром развитие рынка, имея определенный капитал, может:

а) практически на все средства приобрести земельные участки под застройку и собирать деньги с застройщиков, установив минимальные цены, так как имеет большие объемы. Это агрессивная риск–стратегия, она лежит в области критического риска кривой риска.

б) приобрести земельный участок и все необходимые строительные материалы. Цены у такой организации будут выше, но они могут гарантировать результат. Это консервативная риск–стратегия, она лежит в безрисковой области кривой риска.

в) есть и промежуточная, нейтральная риск–стратегия, которая лежит в области допустимого риска. Приобретают несколько земельных участков и 50 % строительных материалов, тогда с застройщиков можно брать 30 % стоимости квартиры сразу, а 70 % после сдачи дома, значительно увеличив цену.

Каждая из стратегий работает в своих условиях внешней среды. Агрессивная риск–стратегия была распространена и оправдана в период подъема экономики 2000-2008 год. Консервативная – в кризис и пост кризисный период (2008-2011). Нейтральная – в период стабильности (к сожалению, у нас в России практически не встречается, реально работает только в США и Евроне).

Кредитная организация, которая поставила стратегическим ориентиром проникновение на рынок, может:

а) выдавать кредиты без залогов и поручительств. Это агрессивная риск–стратегия, она лежит в области критического риска кривой риска.

б) выдавать кредиты под минимальные проценты, но с гарантированным залоговым обеспечением. Это консервативная риск–стратегия, она лежит в безрисковой области кривой риска.

в) нейтральная риск–стратегия будет заключаться в установлении приемлемых ставок и условий, средних по рынку, но продвижение при этом обеспечивается массивной рекламной компанией.

На практике организации используют смешанные риск–стратегии. Так, организация может сформулировать риск–стратегию следующим образом: 50 % сделок должно находиться в безрисковой области кривой риска, 25 % в области допустимого риска и 25 % в области критического риска.

Результаты исследования и их обсуждение.

Предложен алгоритм выбора риск–стратегии.

В качестве критериальных показателей рисков организации выступает размер возможного убытка и вероятность его возникновения. Обозначим величину возможного убытка через $V_{уб}$, а вероятность его возникновения через $p_{уб}$, тогда риск–стратегия будет заключаться в определении максимальных и минимальных значений этих показателей:

$$p_{\min} < p_{уб} \leq p_{\max}$$

$$V_{\min} < V_{уб} \leq V_{\max}$$

Учитывая тот факт, что выбор риск–стратегии организации напрямую зависит от будущего состояния экономики, рассмотрим три ее возможных состояния: экономический спад, стабильное состояние и экономический подъем. Далее предположим, что две альтернативные риск–стратегии имеют условно заданные нормы доходности, а предполагаемые состояния экономики имеют вероятность их реализации (см. табл.1).

Таблица 1

Распределение вероятностей [Составлено автором]

Состояние экономики	Вероятность данного состояния (p)	Стратегия 1 (IRR)	Стратегия 2 (IRR)
Экономический подъем	0,2	30 %	115 %
Стабильное состояние	0,6	20 %	80 %
Экономический спад	0,2	10 %	45 %

Графически распределение вероятностей для стратегии 1 и 2 отображено на рис. 3.

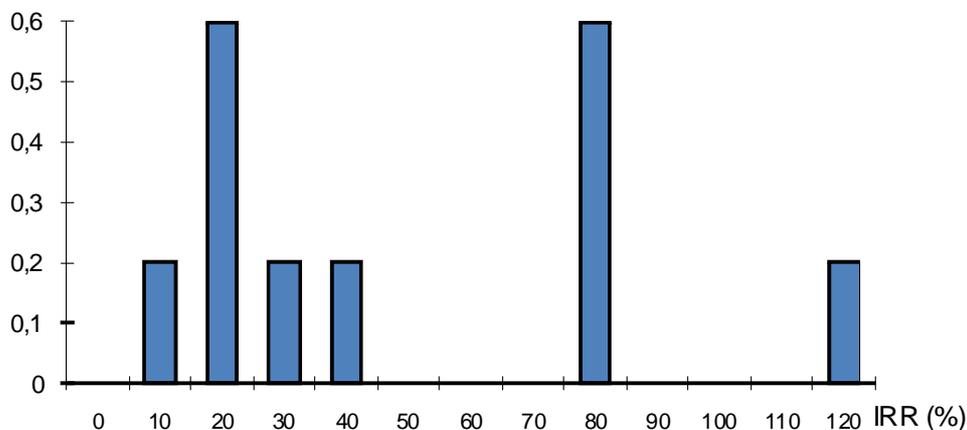


Рис. 3. Распределение вероятностей для стратегии 1 и 2 [Составлено автором]

Рассчитаем для двух стратегий ожидаемую норму доходности (ERR), среднее квадратическое отклонение и коэффициент вариации (CV) согласно следующим формулам [3, С. 59]:

$$ERR = \sum_{i=1}^n p_i IRR_i$$

где, n – число возможных ситуаций.

$$\sigma = \sqrt{\sum_i (IRR_i - ERR)^2 p_i}$$

$$ARR = \sum_i IRR_i / n$$

где, n – количество лет, за которые проводится расчет,
ARR - средняя норма доходности.

$$CV = \sigma / ERR$$

$$ERR_{\text{стратегия 1}} = 30 \times 0,2 + 20 \times 0,6 + 10 \times 0,2 = 20\%$$

$$ERR_{\text{стратегия 2}} = 115 \times 0,2 + 80 \times 0,6 + 45 \times 0,2 = 80\%$$

$$\sigma_{\text{стратегия 1}} = \sqrt{(30 - 20)^2 \times 0,2 + 0 + (10 - 20)^2 \times 0,2} = 6,3\%$$

$$\sigma_{\text{стратегия 2}} = \sqrt{(115 - 80)^2 \times 0,2 + 0 + (45 - 70)^2 \times 0,2} = 22,14\%$$

$$CV_{\text{стратегия 1}} = 6,3/20 = 0,315$$

$$CV_{\text{стратегия 2}} = 22,14/80 = 0,276$$

Исходя из полученных данных, видно, что у стратегии 2 величина среднее квадратическое отклонения больше чем у стратегии 1, значит она более рискованная. Однако значение ERR у второй стратегии больше, нежели чем у первой, следовательно, она более доходна. В то же время величина CV по стратегии 2 ниже, чем у первой стратегии, следовательно, по стратегии 2 наблюдается меньший риск на единицу доходности, что достигается за счет большой величины ERR. Выбор в пользу стратегии 2 становится очевидным.

Таким образом, параметрами, позволяющими определить степень возможного риска по той или иной стратегии, являются: среднее квадратическое отклонение σ и коэффициент вариации CV.

Но окружающая среда меняется и может оказаться, что риск–стратегия среде не подходит. Если вернуться к строительным организациям, то после кризиса 2008 года в области критического риска (агрессивная риск–стратегия) работать стало невозможно. Законодательные ограничения и ограничения спроса фактически лишили организации ведения такой деятельности, поэтому риск–стратегию необходимо встроить в риск–менеджмент и производить ее корректировку, как любого другого инструмента управления рисками.

Выводы:

- в качестве инструмента реакции организации на неопределенность предложена риск–стратегия;

- включение риск–стратегии в арсенал методов, применяемых риск–менеджерами для управления рисками, дает возможность организациям заранее осуществлять изменения, позволяющие уменьшить размер будущих потерь.

Список литературы

1. Волков, И.М. Проектный анализ / И.М. Волков, М.В. Грачева. – М.: Банки и Биржи, Юнити, 1998. – 423 с.
2. Грошев, А.Р. Риск-стратегия кредитной организации / А.Р. Грошев, Л.В. Спиридонова // Современные проблемы организации производства, менеджмента и маркетинга: коллективная монография. – Ростов н/Д: Издательский центр ДГТУ, 2011. В печати.
3. Иванов, А.А. Риск-менеджмент. Учебно- методический комплекс / А.А. Иванов, С.Я. Олейников, С.А. Бочаров. – М.: Изд. центр ЕАОИ, 2008. – 193 с.
4. Минцберг, Г. Школы стратегий / Г. Минцберг, Б. Альстрэд, Лж. Лэмпел / пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского. – СПб.: Изд-во ПИТЕР, 2000. – 174 с.
5. Шапкин, А.С. Теория риска и моделирование рисков ситуаций / А.С. Шапкин. – М.: Дашков и К°, 2005. – 880 с.

Рецензенты:

Куриков Владимир Михайлович, д.э.н., профессор, помощник председателя Думы ХМАО, г.Ханты-Мансийск.

Крымов Сергей Михайлович, д.э.н., профессор, зав. кафедрой «Маркетинг и управление в сфере обслуживания» Донского государственного технического университета, г. Ростов-на-Дону.