

во баллов на условиях нахождения всех регионов в равных условиях. Просуммировав расчетное число баллов по всем направлениям деятельности субъектов РФ, можно будет получить интегрированную балльную оценку работы каждого региона в комплексе по всем направлениям деятельности в равных условиях со всеми остальными территориями. В результате можно будет сформировать рейтинг качества комплексной работы субъектов РФ, оценивающий все аспекты деятельности органов государственной власти и органов местного самоуправления субъекта Российской Федерации.

Предложенная авторская методика позволит: определить «цену» достигнутого результата в КУРФ и других направлениях деятельности органов государственной и муниципальной власти регионов; определить рейтинговое место, занимаемое регионом в любом из направлений их деятельности или в комплексе, в сравнимых с другими субъектами РФ условиях; обеспечить мотивацию регионов к оптимизации бюджетных расходов; создать условия для анализа регионами «узких мест» в своей работе, как в вопросах КУРФ, так и в других направлениях, и принять меры по устранению недостатков с целью получения максимального количества баллов; оценить динамику изменения среднего балла КУРФ и других направлений деятельности субъектов РФ в сравнимых условиях.

Список литературы

1. Миронов С. К. Моделирование системы управления доходами региона / С. К. Миронов, О. К. Минева, А. А. Жилкин // Каспийский регион: политика, экономика, культура. – 2011. – № 2 (27).
2. Миронов С. К. Методические подходы к оценке результативности осуществления бюджетных расходов / С. К. Миронов // Каспийский регион: политика, экономика, культура. – 2011. – № 3 (28).
3. Миронов С. К. Адаптация инструментов финансового менеджмента для разработки методики стандартизации расходов (на примере сферы образования) / С. К. Миронов // Каспийский регион: политика, экономика, культура. – 2012. – № 1 (30).

References

1. Mironov S. K. Modelirovanie sistemy upravleniya dokhodami regiona / S. K. Mironov, O. K. Mineva, A. A. Zhilkin // Kaspiyskiy region: politika, ekonomika, kultura. – 2011. – № 2 (27).
2. Mironov S. K. Metodicheskie podkhody k otsenke rezul'tativnosti osushchestvleniya byudzhetykh raskhodov / S. K. Mironov // Kaspiyskiy region: politika, ekonomika, kultura. – 2011. – № 3 (28).
3. Mironov S. K. Adaptatsiya instrumentov finansovogo menedzhmentadlya razrabotki metodiki standartizatsii raskhodov (na primere sfery obrazovaniya) / S. K. Mironov // Kaspiyskiy region: politika, ekonomika, kultura. – 2012. – № 1 (30).

СОВРЕМЕННЫЕ МЕТОДЫ ОЦЕНКИ СТРАТЕГИЧЕСКИХ РИСКОВ ОРГАНИЗАЦИИ

Лебедева Анна Владимировна, кандидат экономических наук, доцент

Астраханский государственный университет
414056, Россия, г. Астрахань, ул. Татищева, 20а
E-mail: annswan@inbox.ru

Статья посвящена изучению теоретических и прикладных аспектов формирования системы управления стратегическими рисками. На основе проведенного анализа автором предлагается уточненное понятие «стратегический риск», классификация стратегических рисков, позволяющая определить потенциальную совокупность видов рисков, возникающих в процессе стратегического управления предприятиями. На основе концепции приемлемого риска автор аргументирует целесообразность оценки стратегических рисков величиной материальных последствий нежелательного развития событий, предлагает методику их оценки на основе метода анализа иерархий.

Ключевые слова: стратегический риск, систематизация стратегических рисков организации, анализ уровня стратегического риска

A MODERN METHODS OF ASSESSING STRATEGIC RISKS OF ORGANIZATION

Lebedeva Anna Vladimirovna, Ph.D. (Economics), Associate Professor

Astrakhan State University
 20a Tatishchev st., Astrakhan, 414056, Russia
 E-mail: annswan@inbox.ru

The article is devoted to studying the theoretical and applied aspects of the formation of the system of management of strategic risks. On the basis of this analysis the author offers a refined notion of «strategic risk», classification of strategic risks, which allows to determine the potential range of kinds of risks arising in the process of strategic management of the enterprises. Based on the concept of acceptable risk the author demonstrates the feasibility of evaluating the strategic risks the value of material consequences undesirable development of events, offers a methodology for their assessment on the basis of the method of analysis of hierarchies.

Keywords: Strategic risk, systematization of strategic risks, analysis of the level of strategic risk

В современных условиях развития российской экономики в качестве одной из важнейших задач ставится повышение эффективности принимаемых стратегических решений, которая в значительной степени определяется объемом и уровнем качества статистической, экономической, коммерческой, финансовой информации, обеспечивающей взаимодействие между субъектом и объектом стратегического управления. Теория и практика рыночных реформ показывают, что наибольшая эффективность такого взаимодействия может быть получена в результате уменьшения неопределенности, выступающей главным фактором появления рисков событий в процессе стратегического управления, в результате которых могут наступить последствия, отрицательно или положительно повлиявшие на достижение поставленных стратегических целей. Важность учета этого фактора возрастает в связи с существенным ростом предпринимательской активности населения [3; 5; 6].

В этой связи возрастает значение уточнения содержания понятия «стратегический риск», места и роль управления стратегическими рисками в системе управления предприятиями.

В зарубежной и отечественной литературе уже сложился определенный взгляд на природу и сущность стратегического риска, в результате чего обобщающим фактором для таких трактовок стало выделение природы его возникновения – стратегическая деятельность. Вместе с тем, процесс стратегической деятельности может быть представлен в виде двух этапов: процесс стратегического планирования (целеполагание и стратегический выбор) и процесс стратегического управления (реализация стратегии и ее корректировка), следовательно, стратегические риски могут возникать на каждом из этих этапов (рис. 1).



Рис. 1. Соотношение процессов стратегического управления и стратегических рисков (составлено автором)

Следовательно, источниками стратегических рисков являются:

1. уже совершившиеся события в виде управленческих решений акционеров или топ-менеджеров на объекты риска, то есть процессы разработки, утверждения и реализации стратегий или процесс принятия управленческих решений (субъективные факторы риска);

2. неопределенные, потенциально неблагоприятные факторы и условия (как внутренние, так и внешние), которые могут возникнуть в процессе осуществления стратегии и отрицательно сказаться на возможности ее полной или частичной реализации (объективные факторы риска).

Таким образом, стратегический риск следует трактовать как возможность наступления рискованного события для лица, принимающего стратегические решения, результатом которого могут быть полное или частичное недостижение стратегических целей. В данной трактовке стратегический риск представляется как один из параметров качества управленческого решения, обеспечивающих сопоставимость альтернативных вариантов принимаемых стратегических решений и повышающих их обоснованность.

В связи с этим оценка стратегических рисков является отправной точкой в процессе разработки и реализации стратегического решения. Оценка и управление стратегическими рисками предприятий зависят не только от знания причин и факторов риска, но и от его умения в процессе идентификации установить принадлежность факторов риска. Идентификация рискообразующих факторов сужает свод возможных стратегических рисков. Важность данной фазы управления рисками связана с тем, что идентифицированный фактор риска определяет его вид: внешний, внутренний, а также его категорию: известный, предвидимый, непредвидимый. В основе диагностики стратегических рисков лежит определение главных факторов стратегического риска, а также их комбинаций, которые приведут к его реализации, систематизация и первичный анализ стратегических рисков.

В ходе проведенного контного анализа было определено, что стратегические риски зачастую не выделяются в отдельный класс рисков. Тем не менее, вопрос о разработке классификации стратегических рисков и выделении отдельных видов рисков в данной категории является актуальным и практически значимым. Применение системного подхода к решению поставленной задачи позволяет классифицировать риски, возникающие в процессе стратегического управления по двум признакам: компонентам процесса принятия стратегических решений и этапам стратегического управления (табл.).

В зависимости от возможного результата стратегические риски также можно подразделить на риски: недостижения поставленных стратегических целей и формирование неэффективной системы целей. Такой подход к классификации рисков (рис. 2), основанный на доминирующем влиянии природы рискообразующих факторов, дает возможность распределить их на однородные кластеры, что позволяет упростить процедуру их идентификации и применять конкретные методы анализа, оценки и управления рисками в деятельности предприятий.

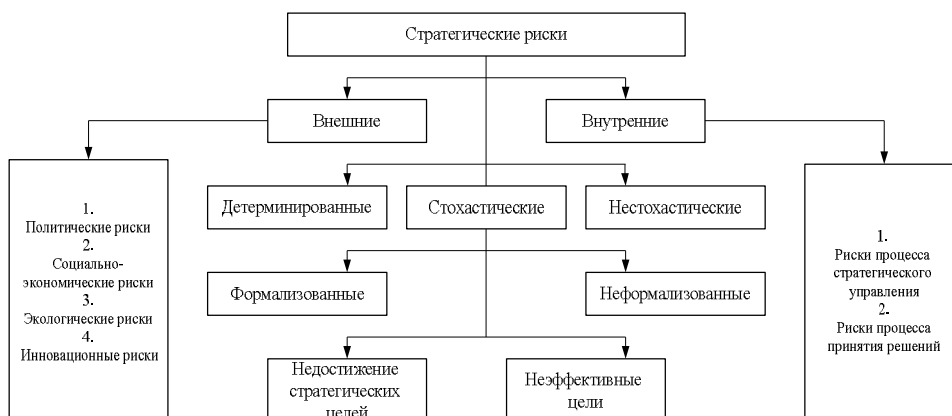


Рис. 2. Классификация стратегических рисков (составлено автором)

Таблица

Систематизация стратегических рисков

Компоненты процесса принятия стратегических решений	Этапы стратегического управления			
	1. Стратегический анализ (СА)	2. Целеполагание (Ц)	3. Стратегический выбор (СВ)	4. Реализация стратегии (РС)
1. Информационное обеспечение	1.1.1. Неполная и/или недостоверная информация о состоянии внешней и внутренней среды. 1.1.2. Сбой компьютерной системы, потеря информационных носителей. 1.1.3. Риски персонала	1.2.1. Недостаток информации о выбранном направлении развития предприятия. 1.2.2. Сбой компьютерной системы, потеря информационных носителей. 1.2.3. Риски персонала	1.3.1. Недостаток информации для анализа и планирования стратегических альтернатив. 1.3.2. Сбой компьютерной системы, потеря информационных носителей. 1.3.3. Риски персонала	1.4.1. Неполнота или недостоверность плановой и аналитической информации для разработки планов и их оценки. 1.4.2. Сбой компьютерной системы, потеря информационных носителей. 1.4.3. Риски персонала
2. Технология	2.1.1. Ошибочный прогноз возможного состояния внешней и внутренней среды. 2.1.2. Отсутствие методик стратегического анализа. 2.1.3. Отсутствие нормативных документов (процедур), регулирующих процесс стратегического планирования и управления. 2.1.4. Риски персонала	2.2.1. Формирование целей не наделенными для этого полномочиями лицами. 2.2.2. Несоответствие структуры целей сформулированной миссии. 2.2.3. Отсутствие иерархичности целей. 2.2.4. Невозможность измеримости целей. 2.2.5. Риски персонала	2.3.1. Отсутствие стратегических альтернатив. 2.3.2. Необоснованность предлагаемых стратегий. 2.3.3. Отсутствие методического и нормативного обеспечения принятия решений. 2.3.4. Недооценка потенциала предприятия. 2.3.5. Риски персонала	2.4.1. Отсутствие методического и нормативного обеспечения разработки планов. 2.4.2. Несоответственность последовательности действий персонала в процессе планирования и оценки. 2.4.3. Несоответствие системы планов структуре целей. 2.4.4. Риски персонала
3. Организация	3.1.1. Отсутствие в должностных инструкциях работников четко определенных функциональных обязанностей и полномочий по организации и проведению СА. 3.1.2. Риски персонала	3.2.1. Несоответствие ОСУ структуре целей. 3.2.2. Неэффективная организация коммуникаций. 3.2.3. Отсутствие системы координации целей. 3.2.4. Риски персонала	3.3.1. Отсутствие системы координации действий персонала. 3.3.2. Риски персонала	3.4.1. Отсутствие в должностных инструкциях работников четко определенных функциональных обязанностей и полномочий по разработке планов и их оценке. 3.4.2. Отсутствие системы оценки достижения стратегических целей. 3.4.3. Риски персонала
4. Контроль	4.1.1. Отсутствие или неполнота процедур контроля. 4.1.2. Риски персонала	4.2.1. Отсутствие или неполнота процедур контроля. 4.2.2. Риски персонала	4.3.1. Отсутствие или неполнота процедур контроля. 4.3.2. Риски персонала	4.4.1. Отсутствие системы контроля и корректировки планов. 4.4.2. Риски персонала

В процессе анализа необходимо не только выявить факторы и идентифицировать виды риска, но и определить возможные потери в результате последствий наступления рисков, то есть осуществить их оценку.

Совокупность различных методов оценки риска делают возможным понимание того, насколько опасен тот или иной вид риска. Агрегированной оценкой «опасности» не достичь цели, ради которой принимается отдельное стратегическое или тактическое решение, служит показатель «уровень стратегического риска». Уровень стратегического риска может быть измерен с помощью системы показателей уровня риска. Выбор показателей, включенных в эту систему, – сложная многоаспектная задача.

В процессе оценки стратегического риска выделяется ряд особенностей. Так, например, отмечается что традиционный подход к оценке рисков не применим в контексте стратегического менеджмента, так как [9] опасностью для фирмы здесь выступает вероятность того, что её деятельность будет приносить более низкий результат, чем деятельность конкурентов. Таким образом, в процессе оценки стратегического риска необходимо анализировать относительные результаты деятельности организации [10].

В процессе анализа стратегических рисков также предлагается использовать методы моделирования на основе сценарного подхода [4]. Риски стратегического развития в этой модели представляют собой отклонение текущей конкурентной позиции от целевой. При этом, целевым является не единственный количественный показатель, а векторная характеристика, состоящая из количественных и качественных параметров, представляющих в формализованном виде цели стратегического развития предприятия. Сформировать общий целевой вектор стратегического развития как совокупность генеральных целевых показателей, характеризующих конкурентную позицию предприятия, позволяет концептуальная модель сбалансированной системы показателей (ССП). Однако отдельные исследователи отмечают, что использование ССП не гарантирует устойчивости в условиях нестабильности внешней среды, так как концентрируются на оценке текущей ситуации через призму внутренней эффективности фирмы. В этих случаях предлагается использовать интегральные системы показателей [8], анализ чувствительности, вероятностные методы анализа на основе имитационного моделирования, «дерево решений» и др. [1, 2].

Среди наиболее эффективных методов оценки стратегических рисков нами выделяется метод анализа иерархий (МАИ) [7]. Существует несколько видов иерархий: доминантные иерархии, холлархии (доминантные иерархии с обратной связью) и модулярные иерархии (растут в размерах от простейших элементов ко все более крупным совокупностям). Для оценки стратегических рисков предлагается использовать доминантную иерархию, которая строится с вершины (уровень 1 – цель), через промежуточные уровни (уровень 2 – последствия) к самому низкому уровню 3 – факторы риска. Целью построения является получение приоритетов элементов нижнего уровня наилучшим образом отражающих относительное воздействие на вершину иерархии.

На первом уровне иерархии располагается цель решения проблемы, в качестве которой мы рассматриваем «снижение эффективности стратегического управления организации». На втором уровне представлены последствия, возникающие в результате проявления риска: «недостижение ожидаемого эффекта от реализации заданной цели» и «недостижение стратегических целей организации». На нижнем уровне представлены виды риска, проявление которых экспертами признано наиболее существенным на потери.

Предлагаемый подход к формированию системы оценки рисков в процессе разработки и реализации стратегии позволяет разработать алгоритм оценки рисков, основу которого составляют:

37. Идентификация факторов стратегического риска и оценка (на основе мнений экспертов) ожидаемой интенсивности проявления каждого из факторов по какой-либо числовой шкале

38. Качественная характеристика основных последствий проявления факторов риска и оценка размеров потерь, возникающих в результате наступления каждого из последствий при максимальной интенсивности проявления факторов риска.

39. Оценка степени влияния факторов риска на тяжесть каждого из последствий методом анализа иерархий.

40. Оценка потерь и совокупных ожидаемых потерь.

Таким образом, применение предлагаемой методики для оценки рисков позволяет произвести не только их количественную оценку, но сформулировать основные направления антирисковых мероприятий, что повышает обоснованность принимаемых управленческих решений и оптимизирует затраты на их реализацию на основе реализации следующих принципов:

- принцип минимизации означает стремление свести к минимуму, во-первых, спектр возможных рисков, а во-вторых, степень их влияния на деятельность хозяйствующего субъекта;
- принцип адекватности реакции определяет адекватность и быстроту реагирования на все изменения, которые вызываются реализацией риска и возможностью его возникновения (то есть в тех случаях, когда он становится реальностью);
- принцип принятия означает, что только когда риск обоснован, предприятие может его принять.

Список литературы

1. Бойко Ю. А. Методика оценки стратегического планирования на предприятии / Ю. А. Бойко // Российское предпринимательство. – 2009. – № 5 (1). – С. 32–41.
2. Ибрагимов Р. Как оценить и выбрать стратегию компании / Р. Ибрагимов // Менеджмент сегодня. – 2005. – № 6. – С. 33–42.
3. Лебедева А. В. Строительный комплекс в структуре региональной экономики: особенности и ключевые проблемы / А. В. Лебедева, О. Н. Лебедев // Каспийский регион: политика, экономика, культура. – 2011. – № 4 (29). – С. 212–215.
4. Ляпина С. Ю. Теоретические основы моделирования рисков стратегического развития предприятия / С. Ю. Ляпина // Менеджмент сегодня. – 2006. – № 2. – С. 74–85.
5. Минева О. К. Анализ предпринимательской активности региона / О. К. Минева // Каспийский регион: политика, экономика, культура. – 2010. – № 4 (25). – С. 82–87.
6. Минева О. К. Развитие инфраструктуры поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства Астраханской области / О. К. Минева // Каспийский регион: политика, экономика, культура. – 2010. – № 4 (25). – С. 46–53.
7. Саати Т. Аналитическое планирование. Организация систем / Т. Саати, К. Кернс. – М. : «Радио и связь», 1991.
8. Фасхиев А. А. Как скорректировать стратегию при нестабильной внешней среде? / А. А. Фасхиев // Российское предпринимательство. – 2009. – № 8. – С. 56–62.
9. Черкасова В. А. Корпоративная финансовая аналитика / В. А. Черкасова, А. А. Батенкова // Корпоративные финансы. – 2007. – С. 69–76.
10. James M. Collins Rueli Strategic Risks: An ordinal approach / James M. Collins, W. Timothy // Management Science. – 1992. – Vol. 38, № 12. – P. 1707–1731.

References

1. Boyko Yu. A. Metodika otsenki strategicheskogo plairovaniya na predpriyatii / Yu. A. Boyko // Rossiyskoe predprinimatelstvo. – 2009. – № 5 (1). – S. 32–41.
2. Ibragimov R. Kak otsenit i vybrat strategiyu kompanii / R. Ibragimov // Menedzhment segodnya. – 2005. – № 6. – S. 33–42.
3. Lebedeva A. V. Stroitelnyy kompleks v strukture regionalnoy ekonomiki: osobennosti i klyuchevye problemy / A. V. Lebedeva, O. N. Lebedev // Kaspiyskiy region: politika, ekonomika, kultura. – 2011. – № 4 (29). – S. 212–215.
4. Lyapina S. Yu. Teoreticheskie osnovy modelirovaniya riskov strategicheskogo razvitiya predpriyatiya / S. Yu. Lyapina // Menedzhment segodnya. – 2006. – № 2. – S. 74–85.

5. Mineva O. K. Analiz predprinimatelskoy aktivnosti regiona / O. K. Mineva // Kaspiyskiy region: politika, ekonomika, kultura. – 2010. – № 4 (25). – S. 82–87.
6. Mineva O. K. Razvitie infrastruktury podderzhki subektov malogo i srednego predprinimatelstva Astrakhanskoj oblasti / O. K. Mineva // Kaspiyskiy region: politika, ekonomika, kultura. – 2010. – № 4 (25). – S. 46–53.
7. Saati T. Analiticheskoe planirovanie. Organizatsiya sistem / T. Saati, K. Kerns. – M. : «Radio i svyaz», 1991.
8. Faskhiev A. A. Kak skorrektirovat strategiyu pri nestabilnoy vneshney srede? / A. A. Faskhiev // Rossiyskoe predprinimatelstvo. – 2009. – № 8. – S. 56–62.
9. Cherkasova V. A. Korporativnaya finansovaya analitika / V. A. Cherkasova, A. A. Batenkova // Korporativnye finansy. – 2007. – S. 69–76.
10. James M. Collins Ruelfi Straregic Risks: An ordinal approach / James M. Collins, W. Timothy // Management Science. – 1992. – Vol. 38, № 12. – P. 1707–1731.