по тонкому льду

особенности управления предпринимательскими рисками в диверсифицированной компании

Управление предпринимательскими рисками – одна из важнейших задач инвестиционной деятельности компании. Данная деятельность происходит эффективно, если организация четко понимает и в состоянии определить существующие и возможные риски и методы их минимизации. Для диверсифицированной компании управление рисками становится еще более существенной задачей.

Карапетян С.С.
канд. экон. наук, соискатель кафедры экономики и менеджмента МИПК Российской экономической академии им. Г.В. Плеханова

Общими принципами управления рисками в диверсифицированной компании, на наш взгляд, должны являться следующие:

– возможность и осуществимость распределения рисков по различным направлениям деятельности, за счет чего снижается общий объем риска на компанию. Диверсификация осуществляется посредством реализации большого числа проектов в разных областях и на различных рынках, при этом инвестиции распределяются как во времени, так по географическому признаку. Если один из проектов терпит неудачу и не достигает запланированных результатов, то его влияние на общую финансово-хозяйственную деятельность минимизируется успехами по другим направлениям. Следует помнить, что для достижения подобного эффекта «размывания» рисков крайне важно, чтобы проекты не были идентичны между собой и в некоторых случаях являлись противоположными друг другу.

– возможность распределения рисков по времени, что ведет к общему снижению объемов риска инвестиционной деятельности компании в целом. Риски инвестиций увеличиваются с ростом временного интервала реализации проекта, тем самым имеется возможность рас-

пределения различных инвестиционных программ по времени с целью балансирования риска и достижения максимального экономического эффекта. Слабо диверсифицированная компания не имеет таких возможностей, а высокая диверсификация бизнеса, наоборот, позволяет успешно перемещать различные проекты по времени для нахождения наиболее оптимального баланса инвестиционных рисков и требуемых доходов.

Наиболее успешные методы оценки и анализа инвестиционных рисков построены на экспертном мнении, источником которого, как правило, служит практический опыт и понимание рыночной ситуации компании-инициатора. Для диверсифицированных корпораций, на наш взгляд, характерны такие методы оценки, которые позволяют не только анализировать риск отдельного проекта, но и предоставляют возможности по определению его влияния на инвестиционную и хозяйственную деятельность компании в целом. Поэтому в деятельности диверсифицированной структуры следует использовать следующие методы: экспертные оценки; анализ сценариев и чувствительности; дерево решений.

Экспертные оценки. Данный метод является наиболее простым в применении, но при этом крайне эффективным и действенным. Он основан на присвоении рейтинга отдельным видам инвестиционной деятельности с точки зрения их рискованности и неопределенности конечных результатов. Далее каждая из анализируемых инициатив ранжируется в соответствии с ее ожидаемым уровнем риска, что служит первичным этапом при принятии инвестиционных решений.

Одним из вариантов метода экспертных оценок может служить метод аналогий, при котором уровень рисков проекта и их основных параметров оценивается на основе опыта реализации аналогичных проектов других компаний. В случае наличия информации существует возможность

управление предпринимательскими рисками – одна из важнейших задач инвестиционной деятельности компании

для «размывания» рисков крайне важно, чтобы проекты не были идентичны между собой и в некоторых случаях являлись противоположными друг другу

анализа такого рода проектов и истории их реализации на практике. Это дает возможность более точно оценить риски собственных проектов и разработать более эффективную программу их минимизации. Диверсифицированная компания в данной ситуации находится в более предпочтительном положении, так как подобный опыт может уже находиться внутри самой компании, учитывая высокую вероятность того, что она реализовывала подобные проекты когда-либо в прошлом. В данной ситуации доступ к более детальной информации открыт и может быть успешно использован.

Анализ сценариев и чувствительности. Данный метод заключается в разработке и расчете базового, или наиболее ожидаемого сценария развития проекта, основанного на предполагаемых вводных данных по капитальным затратам, ценам сбыта, налогам и т.д. Расчет данного сценария производится на основе дисконтируемых денежных потоков и соответствующего определения чистого дисконтируемого дохода (ЧДД) анализируемого проекта. После этого производятся изменения по отдельным предположениям, и проект тестируется на устойчивость к ним, как правило, в худшую сторону.

Важным элементом сценарного анализа является способность в определении ожидаемых вероятностей возникновения того или иного негативного сценария, что впоследствии служит базой для расчета общего влияния всех рассматриваемых рисков на эффективность проекта. Данное расчетное изменение и выступает в качестве количественной оценки влияния инвестиционных рисков на осуществимость и финансовую устойчивость проекта. Предлагаемый подход к внедрению сценарного анализа рисков приведен на *рис. 1.*

По нашему мнению, данный метод крайне действенен и дает руководству компании

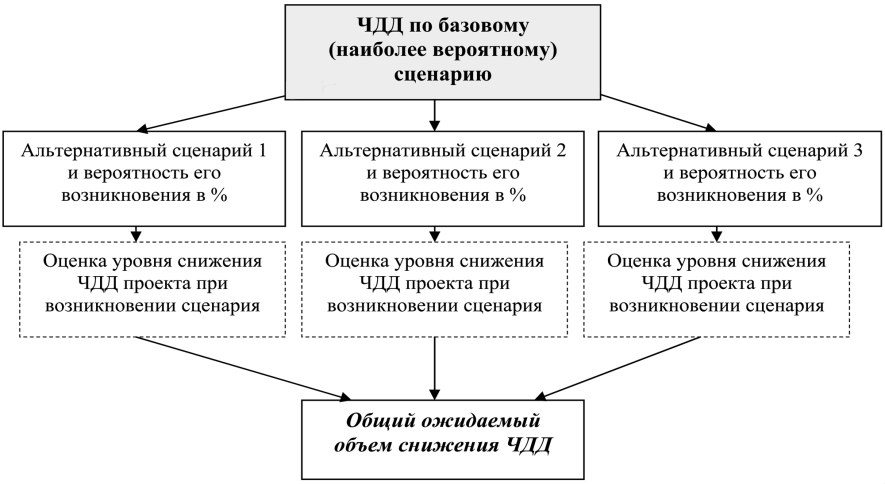


Рис. 1. Предлагаемый подход к внедрению сценарного анализа рисков инвестиционного проекта

целостную картину возможных в будущем изменений, способных оказывать заметное негативное влияние. При этом данный метод может быть эффективно использован только при четком понимании компанией ожидаемых рисков и их эффекта, что достигается посредством практического опыта и точных знаний рынка и его тенденций.

Дерево решений. Настоящий подход связан с определением различных вариантов развития событий в ходе реализации инвестиций. При этом предполагается, что на каждом этапе проекта принимается решение о его продолжении и, если он будет продолжен, то об условиях дальнейшей его реализации. Метод особенно полезен в ситуациях, когда решения, принимаемые в каждый момент времени, сильно зависят от решений, принятых ранее, и в свою очередь определяют сценарии дальнейшего развития событий. Качественная оценка будущих сценариев развития событий способна дать руководству компании ясную картину возможных последствий

метод экспертных оценок является наиболее простым в применении, но при этом крайне эффективным и действенным

построение дерева решений позволяет просчитывать степень влияния рисков на отдельный проект и способствует планированию инвестиций в рамках всего холдинга

инвестиций и требуемых в будущем шагов для их максимально эффективного использования. Построение дерева решений позволяет не только просчитывать степень влияния рисков на отдельный проект, но также способствует планированию инвестиций в рамках всего холдинга. Дерево решений является качественным инструментом перераспределения инвестиционных ресурсов в те направления хозяйствования, которые обладают наибольшим потенциалом при умеренном уровне инвестиционных рисков.

Литература

1. Грабовый М.Ю., Петрова С.Н. Риски в современном бизнесе. – М.: Аланс, 1994.
2. Гуслистый А. Управление инвестициями. Диверсификация портфеля, риски и слежение за рынком. – М.: Интернет-трейдинг, 2005.
3. Aggarwal R. Global Portfolio Diversification: Risk Management, Market Microstructure, and Implementation Issues (Economic Theory, Econometrics, and Mathematical Economics). Academic Press, 2006.

pn

S.S. Karapetyan,
Cand.Econ.Sci., PhD researcher at Economics and Management Department, MIPK, Plekhanov Russian Economic Academy

Aspects of business risk management at a diversified company

Business risk management is a major function of corporate investment activities. The activities in question will be conducted efficiently if the company has a clear understanding of, and is in a position to identify, the risks involved and methods to minimise them. For a diversified company, risk management becomes an even more important function as such a company would normally invest large sums of money into a variety of activities of different level of market-specific and other risks.