

Кәсіпкерліктің қаржылық ортасы және
қаржылық тәуекелдер

№5 тақырып

Кәсіпкерліктегі тәуекел менеджменттің негіздері





Дәріс сұрақтары:

1. Тәуекел менеджментінің негізгі міндеттері
2. Компанияда тәуекел менеджментті жолға қою
3. Тәуекел менеджментінің функциялары, оны ұйымдастыру және оның ережелері
4. Тәуекел менеджментінің қызмет етуінің ақпараттық қамтамасыз етілуі



Тәуекел менеджменттің негізгі анықтамасы және түсінігі

Тәуекел менеджменті ([ағылш. Risk Management](#)) - жайсыз нәтиже туындау [ЫҚТИМАЛДЫҒЫН](#) және мүмкін артық шығындарды азайтуға бағытталған басқарушылық шешімдерді қабылдау, әрі орындау үдерісі. Тәуекелдерді анықтау және бағалау арқылы жазатайым оқиғалардың әсері мен ықтималдылығын минимизациялау, оларға мониторинг пен бақылау жүргізу үшін ресурстардың үйлестірілген және экономикалық түрде қолданылуын қамтиды.

Кәсіпкерлік қызметтің негізінде әдеттегі, орташадан асатын табыс алуды күту жатыр. Бұл күту жеткілікті түрде айқын емес, ол орындалуы да, орындалмауы да мүмкін, сондықтан кәсіпкерлік тәуекелмен байланыстырылады. Күтудің айқынсыздығының алдын алу және оның теріс салдарларын азайту тәуекелді басқарудың мәні болып табылады.



Тәуекелді басқару үрдісі
өзіне келесілерді біріктіреді:

Теңестіру және
тәуекелді
бағалау

Реттеу

Құжаттау

Манипуляция
жасау
(контроллинг)



Менеджмент



Бұл пайданы арттыру және өндіріс, сақтандыру, туристік және басқа да салалардың қызметінің тиімділігін арттыру мақсатындағы басқарудың қағидаларының, әдістерінің, құралдары мен нысандарының жиынтығы.

Айқынсыздық жағдайындағы менеджердің басты міндеті – тәуекелден қашпай, ның алдын алу және ның мүмкін теріс салдарларын мүмкіндігінше ең төменгі деңгейге дейін төмендету не болмаса мүлдем жою.

Бизнес жүйесінде тәуекелді шектеу бойынша нысаналы әрекеттер **тәуекел менеджменті** деп аталады.



Заманауи шаруашылық қызметте тәуекел менеджментін пайдалану өзіне негізгі үш позицияны біріктіреді:

- 1) Тәуекел жағдайында экономикалық субъектілердің қызметінің салдарларын айқындау;
- 2) Аталған қызметтің мүмкін болатын теріс салдарларының алдын алу;
- 3) Жасалып жатқан әрекеттердің мүмкін теріс нәтижелерін өтеу немесе алдын алу шараларын әзірлеу және жүзеге асыру.



Тәуекел менеджментінің жүйесі өзіне келесі негізгі элементтерді біріктіреді:

- ✓ тәуекел баламаларындағы алшақтықты айқындау;
- ✓ тәуекелмен байланысты жағдайларда ңтайлы әрекет етуге мүмкіндік беретін жоспарлар әзірлеу;
- ✓ мүмкін теріс салдарларды жою немесе оны минимизациялауға бағытталған нақты ұсыныстар әзірлеу;
- ✓ тәуекелді қызметтерге қатысты заңдық және нормативтік актілерді қабылдауға дайындау;
- ✓ Тәуекелді шешімдер мен бағдарламаларды психологиялық тұрғыдан қабылдау есебі және талдау.



Тәуекел менеджментінің негізгі міндеттері

Тәуекелді басқарудың заманауи тәсілі статистикалық модельдер тобына жататын Value-at-Risk (VAR) тәуекел құнына негізделген. Аталған әдіс аясында көп нәрсеге қол жеткізілді, әйтседе аталған салада шешімін таппаған мәселелер жеткілікті. Осы күнге дейін тәуекелді басқару аясында шешімін таппаған он ғаламдық міндеттерді бөліп көрсетуге болады. Осы міндеттерді үш санатқа бөлуге болады:

- Тәуекел менеджментін қолдану;
- Тұрпаттары бойынша тәуекелдерді басқару;
- Тәуекелді бағалаудың дәлдігі.



Тәуекел-менеджмент басқару жүйесі
ретінде мынадай екі ішкі жүйеден
тұрады:

басқарылатын ішкі
жүйе - басқару
объектісі

Тәуекелді істі жүзеге
асыру кезінде
шаруашылық
субъектілер арасындағы
экономикалық қарым-
қатынас пен тәуекелді
капитал салымдары

басқарушы ішкі
жүйе - басқару
субъектісі

тәуекел-
менеджерлерді,
сақтандыру
агенттері және
тәуекелді
басқарушы басқа
да адамдар



Тәуекел менеджменттің басқару объектісінің функциялары келесілерді ұйымдастырудан тұрады:

- ✓ тәуекелге бару (бел буу);
- ✓ тәуекелді капитал салымдарын ұйымдастыру;
- ✓ тәуекел мөлшерін төмендету бойынша жұмыстар жүргізу;
- ✓ тәуекелдерді сақтандыру үрдісі;
- ✓ шаруашылық үрдістегі субъектілердің арасындағы байланыстар мен экономикалық қарым-қатынастарды қалыптастыру.

Тәуекел менеджменттің басқару субъектісінің функцияларына келесілер жатады:

- Болжамдау;
- Ұйымдастыру;
- Үйлестіру;
- Ынталандыру;
- Бақылау.




Болжамдау – белгілі-бір объектінің қаржылық жағдайын болашақта өзгерту мақсатындағы белгіленген іс шаралары.

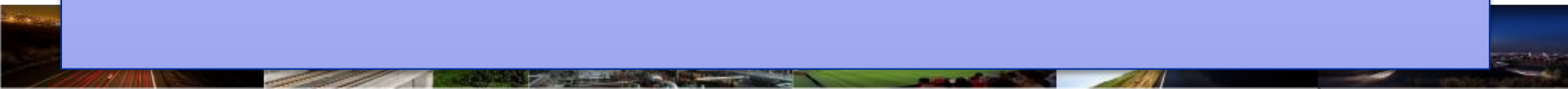
Жалпы болжам белгілі-бір жағдайды алдын ала болжау. Ол болжамдалған жағдайдың нақты іске асуын талап етпейді және нақты нәтижелерге жетудің бірнеше жолын анықтап таңдауға мүмкіндік жасайды.

Жалпы болжам жасау арқылы басқару менеджердің нарықтық механизмді жете түсінуі мен қатар интуициясы болуы тиіс, сол сияқты жедел икемді шешім қабылдай білуі қажет. .





Тәуекел менеджментіндегі *ұйымдастыру* белгілі-бір тәуекелі бар капиталы орналастыру жобасын іске асыру үшін адамдарды белгілі-бір топқа топтастыруды айтады. Ол белгілі бір ережелермен бекітілген тәртіптер бойынша іске асырылады. Оларға мыналар жатады:

- 1) басқару органдарын құру.
 - 2) басқару аппаратының құрылымын жасау.
 - 3) бөлімшелер арасындағы өзара байланысты анықтау.
 - 4) нормалар, нормативтер, әдістемелер қалыптастыру.
- 




Реттеу – тәуекел менеджментіндегі реттеу белгілі-бір басқару объектісінен тұрақтылығын немесе тепе-теңдігін тұрақтандыру мақсатында істелетін іс-шараларды айтады. Реттеу негізінен туындаған ауытқуларды жою бойынша ағымдағы шараларды қамтиды.



Тәуекел менеджменттегі үйлестіру – басқару жүйесіндегі барлық бөлшектер мен басқару аппараты және мамандар арасындағы өзара байланыс тәртібін орнату. Үйлестіру басқару объектісі мен субъектісінің, басқару аппараты мен жеке қызметкерлердің қатынасындағы бірлікті қамтамасыз етеді.


Ынталандыру - тәуекел менеджментін ынталандыру қаржы менеджерімен басқа да мамандардың еңбек нәтижелеріне қызығушылығын туғызу мақсатында істелетін іс әрекетті айтады (еңбекақы, сыйақы, әлеуметтік көмектер).





Бақылау – тәуекел менеджментін бақылау ұйымының тәуекел деңгейін төмендету мақсатында істелетін іс-әрекетін бақылау болып табылады.

Бақылау функциясы арқылы белгіленген жобаның орындалу деңгейі жайлы ақпарат, капитал салымдарының табыстылығы, тәуекел мен пайданың ара қатынасы сияқты ақпараттар жиналып қаржылық жобаның бағытына өзгертулер мен түзетулер енгізуге қолданылады. Жалпы алғанда бақылау тәуекел деңгейін төмендету мақсатында белгіленген іс шаралардың орындалуы мен нәтижелерін талдау болып табылады.





Тәуекел- менеджментті кәсіпкерліктің дербес нысаны ретінде бөліп көрсетуге болады.

Кәсіпкерлік қызметтің нысаны ретінде **тәуекел менеджмент** – бұл қаржы менеджерлерінің жүзеге асыратын творчесволық қызметі. Қызметтің бұл түрін кәсіби мамандар институты, сақтандыру компаниялары, сондай-ақ қаржы менеджерлері, тәуекел бойынша менеджерлер, сақтандыру бойынша мамандар жүзеге асырады.



Басқару жүйесі ретінде тәуекел-менеджмент өзіне келесілерді біріктіреді:


1. Тәуекел мақсатын және тәуекелді капитал салымын салуды әзірлей процесі;
2. Оқиғаның туындау ықтималдылығын анықтау;
3. Тәуекелдің дәрежесі мен мөлшерін (ауқымын) айқындау;
4. Қршаған жағдайды талдау;
5. Тәуекелді басқару стратегиясын таңдау;
6. Дәл осы стратегияға қажетті тәуекелді басқару тәсілдерін таңдау және оны төмендету тәсілдері (яғни тәуекел-менеджмент тәсілдері);
7. Тәуекелді нысаналы ықпал етуді жүзеге асыру.

5.2 Тәуекел менеджментті ұйымдастыру тәуекелді басқару процесінің бірыңғай технологиясында оның барлық элементтерінің оңтайлы үйлестіруге бағытталған шаралар жүйесі болып табылады.

1. Тәуекел менеджментті ұйымдастыру-дың бірінші кезеңі тәуекел мақсаты мен тәуекелді капитал салымының мақсатын анықтау болып табылады.


Тәуекел мақсаты – алуға тиіс нәтиже. Ол ұтыс, пайда, табыс және т.б. Болуы мүмкін. Тәуекелді капитал салымының мақсаты – барынша жоғары пайда болу болып табылады.

Тәуекелмен байланысты қандай да бір іс-әрекет, әрқашан нысаналы мақсатты көздейді, себебі мақсаттың болмауы тәуекелмен байланысты шешімнің мәнсіз етеді. Тәуекел мен тәуекелді капитал салымының мақсаттары айқын, нақтыланған әрі тәуекел мен капиталға салыстырмалы болуы керек.



2. Тәуекел менеджментті ұйымдастырудың келесі маңызды сәті қоршаған жағдай жөнінде ақпарат алу болып табылады, ол қандай да бір шешім қабылдау үшін қажет. Тәуекелдің мақсатын есепке ала отырып, мұндай ақпаратты талдау негізінде оқиғаның туындау ықтималдылығын, о.і. сақтандыру оқиғасын да дұрыс анықтауға болады, сөйтіп тәуекел дәрежесін анықтауға және оның құнын бағалауға болады.

Тәуекелді басқару адамдарға, мүлікке, шаруашылық қызметтің қаржылық нәтижесіне тұрақты қауіп төндірген тәуекел дәрежесін дұрыс түсінуді білдіреді.




3. Кәсіпкер үшін өзінің қызметіне қауіп төндіретін тәуекелдің нақты құнын білу маңызды.

Тәуекел құны деп кәсіпкердің нақты залалдары, осы залал мөлшерін төмендету шығындары немесе осындай залалдың және олардың салдарының орнын толтыру шығындары түсіндіріледі.

Қаржы менеджерімен тәуекелдің шынайы құнын дұрыс бағалау оған мүмкін залалдың көлемін және оның алдын алу жолдарын айқындауға, ал егер залалдың алдын алу мүмкін болмаса, олардың орнын толтыруды объективті айқындауға мүмкіндік береді.






4. Тәуекелдің қоршаған ортасы, ықтималдылығы, дәрежелері және көлемі жөнінде қолда бар ақпарат негізінде тәуекелді капитал салымының түрлі нұсқалары дайындалады және күтілетін пайда және тәуекел көлемін салыстыру арқылы олардың оңтайлылығына бағалау жүргізіледі.

5. Бұл тәуекелді басқару тәсілдері мен стратегиясының тәуекел дәрежесін төмендету әдістерін дұрыс таңдауға мүмкіндік береді.

Тәуекел менеджментті ұйымдастырудың осы кезеңінде қаржы менеджеріне, оның психологиялық жағдайына ерекше көңіл бөлінеді.





Тәуекелді төмендету бойынша іс-әрекет бағдарламасын дайындау кезінде тәуекелді шешімнің психологиялық ұғынуды есепке алу қажет.

Тәуекел жағдайында шешім қабылдау психологиялық процесс болып табылады. Сондықтан шешімнің математикалық негізделуімен қатар тәуекелді шешім қабылдау және жүзеге асыру кезінде пайда болатын адамның психологиялық ерекшеліктерін де есепке алу керек: агрессиялық, жасқаншақтық (батылсыздық), күмән, дербестік, экстраверсия, интроверсия және т.б.



Тәуекелді бағалау және қаржылық шешімді таңдау көп жағдайда шешім қабылдаушы адамға байланысты. Тәуекелден, әдетте, консервативті тұрпаттағы инновацияға бейім емес, өзінің ішкі түйсігіне және өзінің кәсіби біліктілігіне сенбейтін, өзінің қызметкерлерінің біліктілігі мен кәсібилігіне сенімсіз басшылар қашады.

Экстраверсия – өзін қоршаған адамдар, оқиғаларға оның бағыттылығынан туындайтын тұлғаның ерекше қасиеті. Ол оның көпшілдігінің жоғары деңгейімен, сыртқы құбылыстарға таза эмоциялық тұрғыда жауап қатуы арқылы көрінеді. **Интроверсия** – бұл тұлғаның өз сезімдерінің, ойларының, күйзелістерінің, әсерлерінің ішкі әлеміне бағыттылығы. Интровертивті тұлға үшін қоршаған ортамен қарым-қатынасы мен тәлімінің бірқатар тұрақты ерекшеліктері тән. Интроверттердің ойлары, бағалауы сыртқы факторлардан айтарлықтау тәуелсіздігімен, парасаттылығымен ерекшеленеді. Әдетте адам экстраверсия және интроверсия белгілерін белгілі бір мөлшерде біріктіреді.



Тәуекел менеджментті ұйымдастырудың ажырамас кезеңі болып алға қйған іс-әрекет бағдарламасын орындау бойынша шараларды ұйымдастыру болып табылады, яғни шаралардың бөлек түрлерін анықтау, осы жұмыстардың көлемі мен қаржыландыру көздерін, нақты орындаушыларын, атқарылу кезеңін және т.б.

Тәуекел менеджментті ұйымдастырудың маңызды кезеңі белгіленген бағдарламаны орындауға бақылау жасау, тәуекелді шешімнің таңдалған нұсқасын орындау нәтижелерін талдау және бағалау болып табылады.





Тәуекел менеджментті ұйымдастыру нақты шаруашылық субъектіде тәуекелді басқару органын анықтауды білдіреді. Тәуекелді басқару органы болып тәуекел бйынша менеджер, қаржы менеджері немесе тиісті басқару аппараты таылады, оларға: сақтандыру операцияларының секторы, венчурлық инвестициялар секторы, тәуекелді капитал салымы бөлімі және т.б. Бұл секторлар немесе бөлімдер шаруашылық субъектілердің қаржы бөлімінің құрылымдық бөлімшесі болып табылады.



Шаруашылық субъектілердің жарғысына сәйкес тәуекелді капитал салымы бөлімі келесі функцияларды жүзеге асыруы мүмкін:

- ✓ венчурлік және портфельдік инвестицияны жүргізу, яғни шаруашылық субъектінің жарғысы және қлданыстағы заңға сәйкес тәуекелді капитал салымын жүзеге асыру;
- ✓ тәуекелді инвестициялық қызмет бағдарламасын әзірлеу;
- ✓ қоршаған жағдай туралы ақпаратты жинау, өңдеу, талдау және сақтау;
- ✓ тәуекел дәрежесі мен құнын, тәуекелді басқару стратегиясы мен тәсілдерін анықтау;
- ✓ тәуекелді шешім бағдарламасын әзірлеу және ның орындалуын, нәтижені бақылау мен талдауды қоса, ұйымдастыру.

Шаруашылық субъектілердің жарғысына сәйкес тәуекелді капитал салымы бөлімі келесі функцияларды жүзеге асыруы мүмкін:

- ✓ сақтандыру қызметін жүзеге асыру, сақтандыру және қайта сақтандыру келісімшарттарын жасау, сақтандыру және қайта сақтандыру перацияларын, сақтандыру бойынша есептерді жүргізу;
- ✓ сақтандыру және қайта сақтандыру шарттарын дайындау, сақтандыру перациялары бойынша тарифтік ставкалар мөлшерін белгілеу;
- ✓ апаттық комиссар функцияларын орындау, ұлттық және шетелдік сақтандыру компанияларының кепілдемелері бойынша кепілдік беру, олардың есебінен залалдың орнын толтыру, шетелдік осындай функцияларды рындауды басқа тұлғаларға тапсыру;
- ✓ тәуекелді капитал салымы бойынша бухгалтерлік, статистикалық және жедел (оперативті) есептілікті



Басқарушылық міндеттерді шешу тәсілдері сан түрлі, сондықтан тәуекел менеджментке көпқырлылық тән.

Тәуекел менеджменттің көпнұсқалылығы стандарттар мен қаржылық әрекеттердің түрлілігін үйлестіруді, нақты шаруашылық жағдайда қандай да бір әрекет тәсілінің икемділігі мен қайталанбастығын білдіреді.

Тәуекел менеджменттегі ең бастысы, басқару объектісінің экономикалық қызығушылығына жауап беретін мақсатты дұрыс қоя білу.

Тәуекел менеджмент өте серпінді. Оның қызмет етуінің тиімділігі, көбінесе, нарықтың жағдайдың өзгерісіне жылдам әрекет етуіне, экономикалық жағдайға, басқару объектісінің қаржылық жағдайына байланысты. Сондықтан тәуекел менеджмент тәуекелді басқарудың стандартты тәсілдерін білуге, нақты экономикалық жағдайды тез әрі дұрыс бағалай білуіне, туындаған жағдайдан шығудың тиімді жолын тез таба білу қабілетіне негізделуі керек.





Тәуекел менеджментте дайын шешімдер болмайды және болуы мүмкін емес. Ол қандай да бір шаруашылық жағдайды шешудің әдіс, тәсілдерін біле тырып, нақты жағдайда сәттілікке қол жеткізе білуді үйретеді. Тәуекелді мәселелерді шешуде маңызды рөлді менеджердің ерекше ішкі түйсігі мен инсайт алады.

Ішкі түйсік – мәселенің дұрыс шешімін кенеттен, логикалық тұрғыдан ойланбастан таба білу қабілеті. Ішкі түйсіктік шешім зерттеліп отырған мәселенің мәнін ашатын ішкі нұрлану (озарение), ағарту ретінде туындайды.



Инсайт – бірқатар мәселелердің шешімін табу. Субъективті инсайт кенеттен ұғыну, аңғару ретінде туындайды. Инсайт сәтінде шешім өте айқын сезіледі, әйтсе де бұл айқындық көп жағдайда қысқа мерзімді сипатқа ие және шешімді ойланып жасауды қажет етеді.

5.3 Тәуекелді ескеру мүмкін болмаған жағдайда, тәуекелді шешім қабылдау эвристика көмегімен жүзеге асырылады.

Эвристика – логикалық тәсілдер мен теориялық зерттеу және ақиқатты іздеп табудың әдістемелік ережелерінің жиынтығы. Басқаша айтқанда, бұл ерекше күрделі мәселелерді шешудің ережелері мен тәсілдері.

Әрине, эвристика математикалық есептерге қарағанда аздау сенімді және аздап айқындау. Әйтсе де ол белгілі бір шешім алуға мүмкіндік береді.

Тәуекел менеджментінде тәуекел жағдайында шешім қабылдаудың эвристикалық ережелері мен тәсілдерінің жүйесі бар.



Тәуекелді басқару кезінде мынадай ережелерді немесе қағидаларды есте сақтау қажет:

- 1) меншікті капитал мүмкіндік беретіннен артық көлемде тәуекелге баруға болмайды.
- 2) тәуекел салдарлары туралы ойлану қажет.
- 3) аз пайда үшін көп салыммен тәуекелге баруға болмайды.
- 4) күмән болмаған жағдайда оң шешім қабылданады.
- 5) күмәнданған кезде теріс шешім қабылданады.
- 6) әрқашан да бір ғана шешім бар деп ойлауға болмайды. Басқа да шешімдер болуы мүмкін.



Т. Тәуекелді капитал салымғы туралы шешім қабылдамас бұрын тәуекел-менеджер немесе қаржы менеджері мынадай мәселелерге көңіл бөлу

қажет.

- ✓ осы тәуекел бойынша болуы мүмкін зиянның максималды көлемін анықтауы тиіс;
- ✓ оны салынатын капитал көлемімен салыстыру керек;
- ✓ оны барлық меншіктік қаржылық ресурстарымен салыстыруы керек және салынған капиталдың жоғалуы инвестордың банкротқа ұшырауына алып келмейтіндігін анықтау қажет. Болуы мүмкін зиянның максималды көлемінің инвестордың меншікті қаржылық ресурстар көлеміне қатынасы банкроттыққа алып келетін тәуекел дәрежесін көрсетеді.

Капиталды салғаннан шеккен залал көлемі осы капиталдың көлеміне тең, немесе одан кішкене аз не көп болады.

Тікелей инвестициялар кезінде залал көлемі венчурлік капитал көлеміне тең болады.

2. Тәуекел салдарлары туралы ойлану қажет:

Тәуекел менеджер болуы мүмкін зиянның максималды көлемін біле отырып тәуекелді төмендету жолдарын, оның теріс салдарларын азайту мүмкіндіктерін қарастыру қажет.



3. Аз пайда үшін көп салыммен тәуекелге баруға болмайды:

Бұл ереже сақтандыру кезінде анық көрініс табады. Мұндай жағдай тәуекел менеджердің сақтандыру жарнасы мен сақтандыру сомасының ұтымды ара қатынасын анықтауы және таңдауы қажет. Егер зиянның мөлшері сақтандыру жарнасын үнемдеуден болатын пайдамен салыстырғанда айтарлықтай жоғары болса, инвестор тәуекелді өзіне алмауы керек.



Қалған ережелердің жүзеге асырылуы келесілерді білдіреді:

Әрқашан да бір ғана шешім бар деп ойлауға болмайды. Басқа да шешімдер болуы мүмкін. Бір ғана шешім бар деген ойдан арылып басқа да шешімдерді табуға ұмтылу қажет. Шын мәнінде өзге де ұтымды шешімдер болуы мүмкін.

Егер талдау басқа шешім жоқ екендігін көрсетсе, онда «қиын жағдайды есепке ала отырып» әрекет ету керек, яғни, егер күмәнденсаңыз, теріс шешім қабылдаңыз.

