

Тема
Управління ризиками
фінансово-
господарської
діяльності малого
бізнесу

План

1. Ризики в діяльності малого бізнесу
2. Процес ризик-менеджменту в малому бізнесі
3. Європейський досвід управління ризиками в малому бізнесі

1. Ризики в діяльності малого бізнесу

Аналіз економічної літератури з проблем ризику дозволяє виявити основні моменти, що є характерними для ризикової ситуації:

- випадковий характер подій;

- наявність альтернативних рішень;

- відомі або можна визначити ймовірності результатів та самі очікувані результати;

- ймовірність виникнення збитків;

- ймовірність одержання додаткового прибутку.

Категорію “ризик” можна визначити

- як небезпеку потенційно можливої втрати ресурсів або недодержання доходів у порівнянні з варіантом, що розрахований на раціональне використання ресурсів у даному виді діяльності.

Коротко можна сказати, що ризик

- можлива небезпека втрат.

Взагалі ризик в бізнесі

- це ризик, що виникає при будь-яких видах діяльності, пов'язаних з виробництвом продукції, товарів та послуг, їх реалізацією; товарно-грошовими і фінансовими операціями; комерцією, а також здійсненням науково-технічних проектів.

Господарський ризик виконує в бізнесі певні функції.
В економічній літературі виділяють такі функції ризику.

*Інноваційну
функцію*

- господарський ризик виконує, стимулюючи пошук нетрадиційних рішень проблем, що стоять перед підприємством.

*Регулятивна
функція*

- має суперечливий характер і виступає у двох формах: конструктивній і деструктивній.

*Захисна
функція*

- виявляється в тому, що якщо для господарника ризик - природний стан, то нормальним повинно бути і терпиме ставлення до невдач.

*Аналітична
функція*

- господарського ризику пов'язана з тим, що наявність ризику припускає необхідність вибору одного з можливих варіантів рішень, у зв'язку з чим господарник у процесі прийняття рішення аналізує всі можливі альтернативи, вибираючи найбільш рентабельні й найменш ризикові.

Найчастіше ризики в бізнесі класифікуються відповідно до таких ознак:

1. За причинами виникнення

Ризик, викликаний невизначеністю майбутнього

тобто тією звичайною невизначеністю, що характерна для функціонування усіх суб'єктів ринку, і, як наслідок цього, складністю у прогнозуванні їх поведінки.

Ризик, викликаний недостатчею інформації для прийняття рішень,

пов'язаний з об'єктивною неможливістю обліку й розгляду усіх параметрів, які необхідні для прийняття виробничо-господарських рішень;

Ризик, що викликаний особистими суб'єктивними факторами групи

аналізує ризик (їх особистим розумінням аналізованих процесів, рівнем кваліфікації, співвідношенням кількості часу, що потрібний для якісного й всебічного аналізу, та відведеним для цього часом і т. ін.).

2. За ступенем припустимості або величиною ризику класифікують так:

Допустимий ризик

- це загроза повної втрати прибутку від реалізації того чи іншого проекту або від підприємницької діяльності в цілому.

Критичний ризик

- загроза втрат, що дорівнюють розміру зроблених витрат на здійснення підприємницької діяльності або окремої угоди.

Катастрофічний ризик

- це ризик, що характеризується загрозою втрат в розмірі, який дорівнює або перевищує весь майновий стан підприємця.

3. За сферою виникнення ризики розподіляються на зовнішні й внутрішні:

Джерело виникнення зовнішніх ризиків

знаходиться у зовнішньому середовищі (по відношенню до підприємства).

Підприємство не може впливати на них, але може передбачити й урахувати їх у своїй діяльності. Таким чином, до зовнішніх відносяться ризики, що безпосередньо не пов'язані з діяльністю підприємства.

Джерело внутрішніх ризиків

саме підприємство або підприємець. Вони виникають у випадках неефективного менеджменту, помилкової маркетингової політики, а також як наслідок внутрішньофірмових зловживань.

4. За ступенем системності виділяють:

Систематичні ризики

це ризики,
притаманні тій чи
іншій сфері
підприємницької
діяльності.

Несистематичні або специфічні ризики

це ризики, що
пов'язані з
придбанням
підприємницького
прибутку від
конкретної операції у
даній сфері діяльності.

5. З можливості страхування ризику діляться на дві групи:

Ризики, які
можна
страхувати

- тобто ймовірна подія або сукупність подій, у випадку настання яких здійснюється страхування.

Ризики, які не
беруть
страхувати
страхові
компанії

- Однак, саме прийняття на себе ризиків, що не застраховані, є потенційним джерелом прибутку підприємства. Але якщо втрати від ризику, що застрахований, покриваються за рахунок виплат страхових компаній, то втрати від ризиків, що не застраховані, відшкодовуються з власних коштів підприємства.

6. За сферою походження виділяють ризики:

Адміністративно-законодавчі

- виникають у випадку реалізації незапланованих адміністративних обмежень господарської діяльності ринкових суб'єктів, а також змін у законодавстві.

Природно-екологічні

- виникають внаслідок залежності людини і в цілому суспільного виробництва від природно – кліматичних умов, а також зворотнього зв'язку між суспільними виробництвом та навколишнім середовищем.

Виробничі

- пов'язані з виробництвом продукції, товарів та послуг, здійсненням будь-яких видів виробничої діяльності, у процесі якої підприємства можуть зіткнутися з проблемами неадекватного використання сировини, збільшенням собівартості, втрат робочого часу, застосуванням нових методів виробництва.

Фінансові

- виникають на ринку фінансових ресурсів тобто сукупності кредитного, фінансового й ринку цінних паперів.

Комерційні

- виникають у процесі реалізації товарів та послуг, що вироблені або придбані підприємство

7. За ступенем впливу на діяльність господарюючих суб'єктів

Ризики в діяльності підприємств – це така подія, що за наявності сукупності певних умов може бути реалізована, а її вплив на діяльність господарюючих суб'єктів може бути:

НЕГАТИВНИМ

- означає програвши даного суб'єкта.

НУЛЬОВИМ

- не має ніякого впливу на суб'єкт

ПОЗИТИВНИМ

- є вигравшим для господарюючого суб'єкту

8. За ознакою реалізації ризиків виділяють
дві їх групи:

Реалізовані
ризики

це здійснена
несприятлива для
підприємства
подія, внаслідок
якої може бути
погіршена його
діяльність.

Нереалізовані
ризики

ризики, котрі не
здійснилися
всупереч
очікуванню.

9. За тривалістю у часу

Короткострокові

ризики, що загрожують підприємству протягом відомого відрізка часу.

Постійні

ризики, що безперервно загрожують підприємницькій діяльності у даному географічному районі або в певній галузі економіки, наприклад, ризик неплатежів у країні з недосконалою правовою системою або ризик зруйнування будівель у районі з підвищеною небезпекою землетрусів.

10. За часом прийняття рішень

Випереджаючі ризики

ті, що зараховані при складанні планів розвитку підприємства, тобто до моменту їх появи розроблена стратегія їх виникнення;

Своєчасні ризики

такі, що не були завчасно передбачені, а також не була розроблена стратегія поведінки підприємства у випадку їх виникнення, і господарюючий суб'єкт реагує на них у момент їх виникнення (на перших стадіях);

Ризики з затримкою

такі, що не були передбачені підприємством при складанні своїх планів, і стратегія поведінки підприємства при цьому розробляється (визначається) вже після їх виникнення.

2. Процес ризик-менеджменту в малому бізнесі

Найбільш поширеним є визначення ризик-менеджменту як

системи управління ризиком та економічними, точніше фінансовими відносинами, які виникають у процесі управління.

Управління ризиком

багатоетапний процес, мета якого зменшити чи компенсувати збитки для об'єкта при настанні несприятливих подій

Згідно зі стандартом AS/NZS Standard 4360:1999 процес ризик-менеджменту визначається як

систематичне використання наявних у розпорядженні менеджерів методів, способів і прийомів для вирішення завдань, що стосуються ризиків: установлення контексту, аналізу (виявлення й оцінки), впливу, моніторингу і комунікації

У рамках ризик-менеджменту вирішуються три основні завдання:



профілактика виникнення ризиків;

мінімізація збитку, спричиненого ризиками;

максимізація додаткового прибутку, який отримує підприємство внаслідок управління ризиками.

Основна мета ризик- менеджменту

це зменшення або ліквідація можливих втрат від ризику, тому визначення принципів та функцій управління ризиком мають суттєве значення для застосування ризик-менеджменту в бізнесі.

Ризик-менеджмент базується на таких основних *принципах*:



принцип масштабності;



принцип мінімізації витрат;



принцип адекватної реакції;



принцип розумного прийняття

Ризик-менеджмент виконує *функції*

притаманні будь-якій управлінській діяльності, але при цьому специфіка їх виконання визначається об'єктом управління.

Це функції:

планування

організації

контролю

регулювання

координації

мотивації

Планування ризику

- суттєво впливає на прийняття управлінських рішень та являє собою розробку перспективних змін стану об'єкта в цілому та окремих його частин.

Функція організації у ризик-менеджменті

- являє собою формування та реалізацію програми дій, спрямованої на зменшення ризику на основі визначених правил та процедур, які притаманні конкретному бізнесу.

Контроль у ризик-менеджменті

- полягає в перевірці організації робіт по зменшенню ступеня ризику, який потребує аналізу результативності заходів з метою оцінювання ефективності дій.

Функція регулювання

- передбачає вплив на об'єкт управління з метою досягнення стану рівноваги об'єкту управління у випадку відхилення від заданих параметрів.

Координація

- забезпечує єдність об'єкта і суб'єкта управління та полягає в узгодженості дій усіх ланок системи управління ризиком, апарату управління та спеціалістів на підприємстві.

Мотивація в ризик-менеджменті

- являє собою процес спонукання суб'єктів до зацікавленості в результатах своєї праці.

Ризик-менеджмент в малому бізнесі можна уявити, як багатоступінчастий процес, що включає в себе:

визначення умов, в яких мале підприємство здійснює діяльність;

ідентифікацію ризику;

аналіз ризику і визначення рівня ризику;

підбір методів управління і застосування техніки управління ризиком;

моніторинг результатів і вдосконалення системи управління ризиками.

Визначення умов, в яких малий бізнес здійснює діяльність, включає в себе

- вивчення зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства, встановлення умов процесу управління ризиками.

Процес ідентифікації ризику включає в себе

- ідентифікацію причин і джерел небезпечних подій, ситуацій, обставин або ризиків, які можуть зробити істотний вплив на досягнення цілей підприємства, і характер цих впливів.

Аналіз ризику

- один із найважливіших етапів управління ризиком, мета якого – одержання необхідної інформації щодо структури та властивостей об'єкта ризику та виявлення основних видів ризику, що впливають на цей об'єкт.

Підбір методів управління і застосування техніки управління ризиком включає

- ідентифікацію діапазону варіантів для обробки ризиків, оцінку цих варіантів, підготовку та виконання планів обробки.

Моніторинг результатів і вдосконалення системи управління ризиками є

- важливим і невід'ємним кроком у процесі управління ризиками. Огляд ефективності управління ризиками дозволяє виявити недоліки існуючої системи управління ризиками.

Всі методи управління ризиками малого бізнесу можна підрозділити

на:



*методи уникнення ризиків або відмови від
ризиків*

методи контролю ризиків

методи фінансування ризиків

Метод відмови від ризику

- найпростішим методом і полягає в розробці таких заходів, які повністю виключають конкретний вид ризику, наприклад, припинення виробництва певної продукції. Цей метод управління ризиками є особливо ефективним, коли велика ймовірність виникнення високих збитків.

До методів контролю ризиків можна віднести

- запобігання збитків, зменшення розміру збитків, поділ, дублювання.

Методи фінансування ризику

- Підприємства використовують два основні методи фінансування ризику, щоб покрити свої втрати - утримання і передача.

Методи контролю ризиків:

Метод запобігання збитку

- полягає в проведенні попереджувальних (превентивних) заходів, спрямованих на зниження ймовірності настання несприятливої події.

Метод зменшення розміру збитків

- суть якого полягає в проведенні превентивних заходів, спрямованих на зниження розміру можливого збитку.

Метод поділу ризику

- полягає в створенні такої ситуації на підприємстві, при якій окремий випадок реалізації ризику не призводить до серії нових збитків. Прикладом може служити установка спеціальних дверей в приміщеннях з метою перешкодити поширенню пожежі.

Дублювання

- Дублювання найбільш значущих об'єктів, схильних до ризику, є необхідним. Такими об'єктами можуть бути документація чи інша інформація, види діяльності фірми, устаткування, що є ключовим для систем життєзабезпечення підприємств або для продовження операцій.

Методи фінансування ризику:

Утримання

означає, що організація використовує власні ресурси, щоб покрити збитки.

Передача

означає, що бізнес використовує ресурси іншої організації для оплати ризику

Всі превентивні заходи, доступні для малого бізнесу, можна підрозділити на:

- технічні заходи, такі як придбання нового обладнання, поліпшення технічного обслуговування, установка протипожежної системи, встановлення сигналізації і т.д .;

- заходи, які стосуються організації діяльності, такі як, узгодження правил, складання інструкцій, планування, розподіл обов'язків і т.д .;

- заходи підвищення ефективності роботи співробітників, такі як придбання спеціального одягу або спорядження для захисту співробітників, навчання, забезпечення співробітників керівництвом та інструкціями.

Матриця “ймовірність виникнення втрат” / “рівень збитків” для пошуку рішення щодо вибору напряму оптимізації ступеня ризику:

Рівень збитків	Ймовірність виникнення втрат					
	Близька до нуля	Низька	Невелика	Середня	Велика	Близька до одиниці
Незначні збитки	Прийняття ризику				Прийняття ризику чи створення резерву (запасу)	
Малі збитки	Створення резерву (запасу)					
Помірковані збитки	Створення резерву (запасу)		Зовнішнє страхування чи (і) розподіл ризику			Уникнення ризику
Середні збитки	Зовнішнє страхування чи розподіл ризику				Уникнення ризику	
Великі збитки	Зовнішнє страхування чи розподіл ризику			Уникнення ризику		
Катастрофічні збитки	Зовнішнє страхування чи (і) розподіл ризику		Уникнення ризику			

3. Європейський досвід управління ризиками в малому бізнесі

Для підтримки малого бізнесу в частині управління ризиками в Європі розробляється різні програми. Можна виділити три основні причини розробки даних програм:

інтерес до малим і середнім підприємствам обумовлений тим, що більше 65% працюючого населення Європи зайняті на малих і середніх підприємствах;

мали та середні підприємства в законодавчому порядку повинні оцінювати ризики, пов'язані зі здоров'ям і безпекою співробітників;

на малих і середніх підприємствах відносно низький рівень контролю ризиків.

Для впровадження
превентивного
підходу на малих
підприємствах в
країнах Європи
створено спеціальні
центри, що надають
безкоштовні
консультаційні
послуги щодо
запобігання
професійних ризиків.

Така практика застосовується в Австрії

з 1999 року. Австрійська страхова організація щодо запобігання виробничих травм і професійних хвороб, відповідно до вимог законодавства, розробила програму для малого та середнього бізнесу, в рамках якої були створені спеціальні центри по запобіганню професійних ризиків, організовані зустрічі з зацікавленими власниками малих і середніх підприємств, розроблене спеціальне комп'ютерне програмне забезпечення для всієї системи.

У деяких країнах поширена практика укладання контрактів на проведення превентивних заходів фондами медичного страхування з власниками малих і середніх підприємств.

Наприклад, у Франції

для того, щоб стимулювати розвиток малих підприємств бетонної індустрії і мотивувати малі підприємства впровадити превентивний підхід Регіональний фонд медичного страхування CRAM укладає контракти на проведення превентивних заходів з власниками малих і середніх підприємств бетонної індустрії. Укладення контрактів на проведення превентивних заходів є формою допомоги, що надається малим і середнім підприємствам, і потрапляє під дію політики, що проводиться системою соціального страхування.

У Великобританії для обміну досвідом між великими і малими підприємствами був розроблений проект «Добросусідство» («Good Neighbour»).

Проект був запусканий в 1997 році.

Мета проекту

розширити вже існуючу співпрацю між великими і малими підприємствами, що дозволяє малим і середнім підприємствам перейняти досвід великих підприємств в управлінні ризиками. Проект фінансується і організований Організацією з охорони праці та здоров'я, за участю Королівського товариства щодо запобігання нещасних випадків і Британської ради з безпеки.

У Бельгії, Асоціація фахівців щодо запобігання ризиків PreBes, розробила комп'ютерна програму, що дозволяє малим підприємствам виконати власну оцінку ризиків. Власник малого бізнесу може використовувати програму самостійно.

Комп'ютерна програма була розроблена на основі моделі Plan-Do-Check-Act (планування-дія-перевірка-коригування).

Методологія PDCA являє собою найпростіший алгоритм дій керівника по управлінню процесом і досягненню його цілей. Робота починається зі стадії планування (Plan), на якій визначається і аналізується проблема. Потім розробляються потенційні рішення, і проводиться їх тестування (Do). Результати вимірюються і порівнюються з необхідними (Check).



У більшості європейських країн, малі та середні підприємства отримують безкоштовні консультаційні послуги, які надаються страховими компаніями, інспекціями праці, органами державної влади тощо Розвитку та розробки консалтингової мережі для стартапів, малих і середніх підприємств приділяється величезна увага. У Німеччині, наприклад, діє проект, згідно з яким майбутнім підприємцям надаються консалтингові послуги з управління ризиками на робочому місці, що дозволить посилити конкурентоспроможність нових підприємств.



Дякую
за
увагу !!!