

ПОЛИТИКА УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ ОАО «ВОЛЖСКИЙ АБРАЗИВНЫЙ ЗАВОД»

ОАО «Волжский абразивный завод» занимает одно из ведущих мест по производству шлифматериалов и абразивного инструмента. Это крупнейшее предприятие отрасли по производству карбида кремния черного, зелёного и электротехнического, выпуску шлифзерна, шлифпорошков, микропорошков с высоким уровнем автоматизации, механизации и компьютеризации.

Любая организация неизбежно сталкивается с рисками при достижении своих целей и эффективное управление рисками является важным для стабильной и эффективной работы. Поэтому обязательным является:

- идентификация, отслеживание, контроль, смягчение и управление рисками, с которыми сталкивается бизнес;
- создание соответствующей базы для понимания, управления, отчетности и рассмотрения рисков на регулярной основе.

Риск, в буквальном смысле, означает влияние неопределенности на поставленные задачи. Это вероятность того, что может произойти нечто, что повлияет на задачи организации. Риск измеряется с точки зрения последствий и вероятности.

Управление рисками представляет собой системный подход к администрированию рисков.

Эффективное управление рисками способствует производственной эффективности благодаря лучшему пониманию рисков, связанных с реализацией бизнес целей, усилению капитальной эффективности за счет более совершенной прибыльности, помимо снижения нестабильности. Оно создает общее понимание рисков и способствует культуре, нацеленной на управление рисками. Условия эффективного управления рисками:

- наличие стратегической цели;
- дальновидность и инициативный подход;
- поддержание баланса между затратами на управление рисками и ожидаемыми преимуществами, а также влиянием риска;
- реализация ситуационного планирования на случай критических угроз;
- преобразование стратегии управления рисками в тактические и производственные задачи с распределением ответственностей по всей организации.

Идентификация рисков

На предприятии сначала необходимо идентифицировать общие работы, включенные в деятельность подразделений. Затем определяются риски, связанные с каждым типом работы с помощью следующих вопросов:

- Что могло бы произойти?

- Как и почему это могло бы произойти?

Высшее руководство должно определить риски, которые могут тормозить достижение стратегических задач. Производственное руководство должно определить риски для основных бизнес процессов в рамках каждого подразделения.

Классификация рисков

Влияние риска с точки зрения его последствий – фактических и потенциальных – необходимо оценить и классифицировать как

Стратегические – решения, которые определяют выбор рынков сбыта, продуктов, технологии и ресурсов. Риски связаны с долгосрочными целями, задачами и направлениями.

Финансовые – риски, которые приводят к существенному влиянию на прибыль и убытки – потери доходов / высокие затраты / потери возможности или активов, совместно или по отдельности.

Операционные – риск убытков, возникающий из неадекватности или сбоя внутренних процессов, людей, систем, включая юридические риски, риски для здоровья и безопасности, окружающей среды, риски мошенничества.

Правовые – несоблюдение законов / норм, применимых в организации.

Характеристики рисков

Риски содержат факторы, отличающиеся по времени или месту образования, способу проявления, степени влияния на работу ОАО «ВАЗ». Результатом их влияния может быть неблагоприятная ситуация в виде:

- упущенной (недополученной) выгоды;
- прямого убытка;
- отсутствия результата деятельности;
- события, способного стать причиной убытков или неполучения доходов в будущих периодах.

Риски предприятия взаимосвязаны и взаимозависимы. Изменение одного может влиять на другие, усиливая или уменьшая их выраженность.

Виды рисков

- - внешние и внутренние;
- - оправданные и неоправданные;
- - страхуемые и не страхуемые;

- - временные и постоянные;
- - локальные и глобальные

Риски характеризуют следующие понятия:

1. Экономическая сущность, связь с хозяйственной деятельностью предприятия, влияние на образование прибыли.
2. Вероятность образования, проявляющаяся в том, что в хозяйственной деятельности негативное событие может произойти или нет в зависимости от ряда факторов.
3. Неопределённость последствий, отсутствие закономерности. По степени риска последствия хозяйственного процесса могут изменяться в значительном диапазоне, находя отражение в виде материальных потерь и при формировании доходной части.
4. Ожидаемая неблагоприятность воздействия. Последствия рисков отражаются на результатах процесса производства позитивно или негативно, но оценивать их принято с позиции возможных отрицательных последствий. В результате рисков возможна потеря прибыли и самого капитала, что чревато в критических обстоятельствах банкротством компании.
5. Вариативность уровня, изменяемость из-за влияния факторов, находящихся в непрерывной динамике.
6. Субъективность оценки, то есть ее неравнозначность в зависимости от ряда факторов (достоверности информации, полноты, квалификации менеджеров).

В зависимости от последствий риски подразделяют на:

1. Спекулятивные - они могут стать причиной как потерь, так и добавочной прибыли из-за резких колебаний курсов валют, законодательства (по налогам), рыночной конъюнктуры.
2. Чистые - их характерной особенностью являются обязательные производственные потери из-за природных бедствий, войн, несчастных случаев.

По причинам возникновения подразделяют риски на политические (война, запрещение вывоза/завоза товаров, запрет на передвижения/перемещения через границу) и экономические, вызванные изменениями в организации или в экономике государства (колебания рыночной конъюнктуры, дисбаланс ликвидности, падение уровня управления).

Исходя из производственного процесса риски делят на:

1. Организационные, возникающие из-за ошибок сотрудников или менеджмента компании, нарушений внутреннего контроля или правил выполнения работ.
2. Рыночные, зависящие от конъюнктуры рынка (товарной стоимости, спроса на товар, потери ликвидности, курсовых колебаний).

3. Кредитные, связанные с нарушением контрагентом срока исполнения обязательств по сделке.
4. Юридические, когда потери возникают из-за отсутствия учета законодательных норм, их изменения в период сделки, некорректности составления документации, несоответствия законов разных государств.
5. Технические и производственные, связанные с причинением вреда окружающей среде, с авариями, из-за нарушения работы объекта, из-за ошибок при проектировании, строительстве.

С учетом потенциальных последствий риски классифицируются на:

1. Допустимые, когда из-за отсутствия некоторых действий предприятию угрожает потеря дохода (прибыли). В этом случае коммерческая деятельность не лишается экономической целесообразности, так как размер потерь не больше размера прогнозируемого дохода.
2. Критические, при которых предприятию грозит утрата выручки, заведомо перекрывающей прогнозируемую прибыль. При самом плохом раскладе компании угрожает потеря всех средств, направленных на реализацию сделки.
3. Катастрофические, когда предприятие теряет платежеспособность. Размер потерь может превысить размер собственного капитала предприятия. К указанной категории относятся ситуации, угрожающие экологической катастрофой или безопасности граждан.

Оценка уровня риска

Управление риском требует анализа и оценки, включающей регулярное выявление факторов и видов в сочетании с их количественным определением.

Источниками для выполнения анализа и оценки рисков являются сведения из:

- отчетности предприятия;
- списка штатов;
- карт технологических потоков;
- соглашений, контрактов;
- показателя себестоимости;
- финансовых (производственных) планов.

Процедура оценки включает качественный и количественный этапы.

На этапе качественной оценки выявляются источники и причины риска, работы, при которых он образуется и воздействует на хозяйственный процесс. Качественные итоги служат исходной информацией для анализа количественного, оценивающего только проблемные моменты в ходе проведения конкретной операции.

При количественном анализе определяются числовые параметры по отдельным рискам, по потенциальному урону от них. Завершением анализа является подготовка системы противодействующих мероприятий и расчет стоимости их проведения.

Количественная оценка рисков использует методы:

- статистические, изучающие вероятность ущерба по показателям предшествующего периода;
- аналитические, прогнозирующие возможность урона на основе математических моделей и используемые преимущественно для анализа угроз в проектах по инвестированию;
- экспертных оценок, совмещающих логические и статистические приемы при изучении результатов опросов, которые выступают единственным источником сведений;
- аналогов, используемых при невозможности применения иных методов и выявляющих общие зависимости для экстраполяции их на изучаемый объект.

В зависимости от типа воздействия используют следующие методы управления рисками:

- Уменьшение риска, понижающего вероятность за счет диверсификации производства, замены технологии, изменении стратегии по работе в проблемных странах.
- Сохранение риска — наблюдение без воздействия. Приемлем для ситуаций, когда граница образования проблемы находится на допустимом уровне или активные меры невозможны либо экономически не оправданы.
- Отказ от риска, предусматривающий его устранение за счет перехода на безопасную технологию, отказа от сотрудничества с сомнительным партнером, реализации проблемного актива.
- Перевод риска на иных лиц (страхование, хеджирование).
- Перевод риска на контрагента (через обязательства по контракту), когда воздействие неэффективно или невозможно, а граница риска выше допустимого показателя (штрафы, факторинг без регресса)
- Передача риска на аутсорсинг за счет вывода непрофильных функций в другие организации (деятельность по перевозкам, автоматизация учета).

Задачей руководства ОАО «ВАЗ» является снижение степени риска. Для этого используются различные способы:

1. Диверсификация – это распределение капиталовложений между разнообразными видами деятельности, результаты которых непосредственно не связаны.

2. Страхование - это передача определенных рисков страховой компании. Для снижения степени риска используются имущественное страхование и страхование от несчастных случаев.

3. Лимитирование предполагает установление лимита, т.е. определенных сумм расходов, продажи товаров в кредит, сумм вложения капитала и т.п.

4. Резервирование средств на покрытие непредвиденных расходов предполагает установление соотношения между потенциальными рисками и размерами расходов, необходимых для преодоления последствий этих рисков.

5. Распределение риска предполагает разделение риска между участниками проекта,

6. Получение большей информации о предстоящем выборе и результатах.

Общими в хозяйственной практике являются три основных принципа снижения риска:

- не рисковать больше, чем позволяет собственный капитал;
- не забывать о последствиях риска;
- не рисковать многим ради малого.

Руководящие указания по управлению рисками

Руководства, инструкции, стандартные рабочие процедуры, механизмы проверки, система внутреннего аудита, эффективный механизм реагирования на рекламации, обучение и информирование сотрудников, процедура защиты информации, стандартизация процедур правовой экспертизы, системы документооборота, системы управления рассмотрением судебных споров, средства управления соответствием и т.д. составляют базовые ключевые руководящие указания по управлению рисками. Все они подлежат пересмотру в соответствии с требованиями ОАО «ВАЗ» с учетом задач и целей данной процедуры.