



Введение

Управление рисками - это процессы, связанные с идентификацией, анализом рисков и принятием решений, которые включают максимизацию положительных и минимизацию отрицательных возможных последствий наступления рисков событий. Риск-менеджмент представляет собой систему управления риском, возникающими в процессе этого управления, включая в себя стратегию и тактику управления риском.

Риск - влияние неопределенности на планируемые результаты деятельности (цели). Или под риском понимают вероятность наступления некоторого неблагоприятного события, влекущего за собой различного рода потери.

Риск - это деятельность, связанная с неопределенностью в ситуации неизбежного выбора, в процессе которой имеется возможность количественно и качественно оценить вероятность достижения предполагаемого результата, неудачи и отклонения от цели.

Сущность «рисков» :

- возможность отклонения от предполагаемой цели, ради которой осуществлялась выбранная альтернатива;
- вероятность достижения желаемого результата;
- отсутствие уверенности в достижении поставленной цели;
- возможность материальных, нравственных и др. потерь, связанных с осуществлением выбранной в условиях неопределенности альтернативы.

Три типа ситуации:

- *ситуация определенности*, когда выбор конкретного плана действий из множества всегда возможных приводит к известному, точно определенному исходу;
- *ситуация риска*, при которой выбор конкретного плана действий, вообще говоря, может привести к любому исходу из их фиксированного множества. Однако для каждой альтернативы известны вероятности осуществления возможного исхода, т.е. каждая альтернатива характеризуется конечной вероятностным множеством;
- *ситуация неопределенности* характеризуется тем, что выбор конкретного способа действий может привести к любому исходу из фиксированного множества исходов, но вероятности их осуществления неизвестны - **вероятности неизвестны в силу отсутствия необходимой статистической информации, либо об объективных вероятностях вообще говорить не имеет смысла.**

Существование риска непосредственно связано с неопределенностью.

Неопределенность предполагает наличие факторов, при которых результаты действий не являются детерминированными, а степень возможного влияния этих факторов на результаты неизвестна. Неопределенность - ситуация, когда вероятность наступления негативных событий оценить заранее невозможно.

Ситуация риска характеризуется следующими признаками:

- наличие неопределенности;
- необходимость выбора альтернатив действий (отказ от выбора также является разновидностью выбора);



- возможность оценить вероятность осуществления выбранной альтернативы, т.к. в ситуации неопределенности вероятность наступления событий в принципе не устанавливается.

Ситуация риска - это разновидность ситуации неопределенности, когда наступление событий вероятно и может быть определено. Иными словами, риск - это оцененная любым способом вероятность, а неопределенность - это то, что не поддается оценке.

Говоря о неопределенности, отметим, что она может проявляться по-разному:

- в виде вероятностных распределений (распределение случайной величины точно известно, но неизвестно какое конкретно значение примет случайная величина);
- в виде субъективных вероятностей (распределение случайной величины неизвестно, но известны вероятности отдельных событий, определённые экспертным путём);
- в виде интервальной неопределённости (распределение случайной величины неизвестно, но известно, что она может принимать любое значение в определённом интервале).

Основными причинами неопределенности являются:

- *спонтанность* природных процессов и явлений, стихийные бедствия (землетрясения, ураганы, наводнения, засуха, мороз, гололед).
- *случайность*. Когда в сходных условиях одно и то же событие происходит неодинаково в результате многих социально-экономических и технологических процессов.
- наличие противоборствующих тенденций, *столкновение интересов*.
- *вероятностный характер* научно-технического прогресса, когда невозможно определить конкретные последствия тех или иных научных открытий, технических изобретений.
- *неполнота, недостаточность информации об объекте, процессе, явлении:*
 - ограниченность, материальных, финансовых, трудовых и др. ресурсов при принятии и реализации решений;
 - невозможность однозначного познания объекта при сложившихся уровне и методах научного познания;
 - ограниченность сознательной деятельности человека, существующие различия в социально-психологических установках, оценках, поведении.

Классификация и виды неопределенностей

Условия неопределённости, имеющие место при любых видах предпринимательской деятельности обусловлены тем, что экономические системы в процессе своего функционирования испытывают зависимость от целого ряда причин, которые и можно систематизировать в виде схемы неопределённостей.

По времени возникновения неопределённости распределяются на ретроспективные, текущие и перспективные. Необходимость учёта фактора времени при оценке экономической эффективности принимаемых решений обусловлена тем, что как эффект, так и затраты могут быть распределены во времени. Равные по величине

затраты, по-разному распределённые во времени, обеспечивают неодинаковый полезный результат того или иного вида (экономический, социальный, политический и т.д.).

По факторам возникновения неопределённости подразделяются на экономические и политические. Эти виды неопределённости тесно связаны между собой, и часто на практике их достаточно трудно разделить.

Экономические неопределённости обусловлены как неблагоприятными так и положительными изменениями в среде экономических объектов или экономике страны, к ним относятся: неопределённость рыночного спроса, слабая предсказуемость рыночных цен, неопределённость рыночного предложения, недостаточность или наоборот избыток информации о действующих конкурентах и т.д.

Политические неопределённости обусловлены изменением политической обстановки, влияющей на предпринимательскую деятельность.

Природная неопределённость описывается совокупностью факторов, среди которых могут быть: климатические, погодные условия, различного рода помехи (атмосферные, электромагнитные и другие).

Неопределённость внешней среды;

Наличие конфликтных ситуаций.

Наличие неопределённостей значительно усложняет процесс выбора оптимальных решений и может привести к непредсказуемым результатам. На практике при проведении экономического анализа во многих случаях пытаются не замечать имеющуюся неопределённость и действуют (принимают решение) на основе на основе детерминированных моделей. Иначе говоря, предполагается, что факторы, влияющие на принимаемые решения, известны точно. На самом деле, действительность часто не соответствует таким представлениям. Поэтому политика выбора эффективных решений без учёта неконтролируемых факторов во многих случаях приводит к значительным потерям экономического, социального и иного содержания

Рассматривая неопределённость, которая является причиной возникновения риска в экономической деятельности, необходимо отметить, что выделение и изучение её применительно к процессу экономической, коммерческой, управленческой, финансовой и других видов деятельности является крайне необходимым, поскольку при этом отображается практическая ситуация, когда нет возможности осуществлять перечисленные виды деятельности в условиях, которые не могут быть однозначно определены.

Существуют три основные точки зрения, признающие или субъективную, или объективную, или субъективно-объективную природу риска, последняя точка зрения является преобладающей.

Риск связан с выбором определенных альтернатив, расчетом вероятности их исхода - в этом его субъективная сторона. Помимо этого, субъективная сторона (природа риска) проявляется и в том, что люди неодинаково воспринимают одну и то же величину экономического риска в силу различий психологических, нравственных, идеологических ориентаций, установок и т.д.



Объективная природа риска обуславливает вероятностная сущность многих природных, социальных и технологических процессов, многовариантность материальных и идеологических отношений, в которые вступают объекты социально-экономической жизни. Объективность риска проявляется в том, что понятие риск отражает реально существующие в жизни явления, процессы, стороны деятельности. Причем риск существует независимо от того, осознают ли его наличие или нет, учитывают или игнорируют его.

Субъективно-объективная природа риска определяется тем, что риск порождается процессами, как субъективного характера, так и такими, существование которых не зависит от воли и сознания человека.

Факторы риска

Проводить факторный анализ гораздо сложнее, чем какой-либо иной, поскольку одни и те же факторы оказывают в различных условиях неодинаковое влияние на рынок или могут из решающих стать абсолютно незначительными. **Необходимо знать взаимосвязь и взаимное влияние различных факторов, отражающие связи между различными государствами, историю их развития, определять совокупный результат тех или иных экономических мер и устанавливать связь между абсолютно несвязанными на первый взгляд событиями.**

Функции риска

Можно отметить следующие функции риска:

1. стимулирующая функция риска, которая проявляется в двух аспектах:

- конструктивный аспект, который состоит в исследовании источников риска при проектировании операций и систем, конструировании специальных устройств, операций, форм сделок, исключая или снижающих возможные последствия риска как отрицательного отклонения;
- *деструктивный аспект*, который проявляется в том, что реализация решений с неисследованным или необоснованным риском может приводить к реализации объектов или операций, которые относятся к авантюрным, волюнтаристским;

2. защитная функция риска имеет так же два аспекта:

- историко-генетический аспект состоит в том, что юридические и физические лица вынуждены искать средства и формы защиты от нежелательной реализации риска;
- социально-правовой аспект заключается в объективной необходимости законодательного закрепления понятия "правомерности риска", правового регулирования страховой деятельности;

3. компенсирующая функция риска может обеспечить компенсирующий эффект (положительная компенсация), т.е. дополнительную по сравнению с плановой прибыль в случае благоприятного исхода (реализации шанса);

4. социально-экономическая функция риска, которая состоит в том, что в процессе рыночной деятельности риск и конкуренция позволяет выделить социальные группы эффективных собственников в общественных классах, а в экономике - отрасли деятельности, в которых риск приемлем. Вмешательство государства в рискованные ситуации на рынках (включая гарантии, например, в финансово-кредитной сфере) ограничивает эффективность социально-экономической функции риска. В социальном плане это искажает принципы равенства для всех участников рынка из



различных отраслей хозяйства, что может порождать дисбаланс рисков в отраслях экономики.

Характеристики риска

Риск имеет математически выраженную вероятность наступления определенного события, которая опирается на статистические данные или экспертные оценки и может быть математически рассчитана.

Рассматривая риск с точки зрения его оценки, необходимо решить следующие задачи:

- описать как можно больше возможных вариантов развития событий в будущем, соответствующих данному риску (возможные исходы принятия решений или случайные события);
- определить вероятности наступления каждого из этих вариантов (случайных событий).

Вероятность наступления события (вероятностная мера риска) может быть определена объективным или субъективным методом.

Объективный метод имеет следующие разновидности:

- прямой вероятностный (статистический) метод, основанный на вычислении относительной частоты, с которой происходит случайное событие: если в n испытаниях случайное событие наблюдается m раз, то его вероятность находится по формуле:

$$p = m / n$$

При этом следует учитывать следующие ограничения:

- $p_i = 1$, то есть сумма вероятностей всех событий равна 1;
- $0 \leq p_i < 1$, вероятность отдельного события должна быть больше или равна 0 и меньше 1.

Этот метод является наиболее предпочтительным в том случае, когда имеется обширная и достаточно надежная информация об истории оцениваемого объекта.

- приближенный вероятностный метод используется, когда по каким-то причинам не удастся получить искомое распределение вероятностей по всем вариантам развития событий. Множество вариантов пытаются сознательно упростить в расчете, чтобы полученная грубая модель оказалась полезной.

- косвенный (качественный) метод. Если применение точной или приближенной вероятности модели оказывается практически невозможным, то можно ограничиться измерением каких-то других показателей, косвенно характеризующих рассматриваемый риск и доступных для практического измерения. Этот метод дает лишь качественную оценку риска.

Субъективный метод базируется на использовании субъективных критериев, основанных на различных предположениях; к ним могут относиться суждения принимающего решение, его личный опыт, оценка эксперта, консультанта и т.д.



На основе вероятностей рассчитываются стандартные характеристики риска:

- математическое ожидание - это средневзвешенное всех возможных результатов, где в качестве весов используются вероятности их достижения;
- дисперсия - представляет собой средневзвешенное из квадратов отклонений случайной величины от ее математического ожидания (т.е. отклонений действительных результатов от ожидаемых), мера разброса
квадратный корень из дисперсии называется стандартным отклонением и показывает степень разброса возможных результатов по проекту.
- коэффициент вариации показывает, какую долю среднего значения случайной величины составляет ее средний разброс;
- коэффициент корреляции показывает связь между переменными, состоящую в изменении средней величины одной из них в зависимости от изменений другой.

Описанные выше критерии применяются к нормальному распределению вероятностей, т.к. его важнейшие свойства (симметричность распределения относительно средней, ничтожная вероятность больших отклонений случайной величины от центра ее распределения) позволяет существенно упростить анализ. Методический учет неопределенных факторов, закон распределения которых неизвестен, базируется на формировании специальных критериев (критерий Вальда, критерий Сэвиджа, критерий Гурвица, критерий Байеса-Лапласа, критерий крайнего оптимизма), на основе которых принимаются решения.

Анализ и оценка рисков

Оценка рисков - это определение количественным или качественным способом величины (степени) рисков.

Американский эксперт Б. Берлимер предложил при анализе использовать некоторые допущения:

- потери от риска независимы друг от друга;
- потеря по одному направлению деятельности не обязательно увеличивает вероятность потери по другому (за исключением форс-мажорных обстоятельств);
- максимально возможный ущерб не должен превышать финансовых возможностей участника.

Анализ рисков можно подразделить на два взаимно дополняющих друг друга вида: **качественный** и **количественный**.

Качественный анализ имеет целью определить (идентифицировать) факторы, области и виды рисков.

Количественный анализ рисков должен дать возможность численно определить размеры отдельных рисков и риска предприятия в целом.

Итоговые результаты качественного анализа риска, в свою очередь, служат исходной информацией для проведения количественного анализа.



Однако осуществление количественной оценки встречает и наибольшие трудности, связанные с тем, что для количественной оценки рисков нужна соответствующая **исходная информация**.

Методы анализа рисков

В теории рисков выделяют следующие виды математических моделей: прямые, обратные и задачи исследования чувствительности.

В прямых задачах оценка риска, связанная с определением его уровня, происходит на основании априори известной информации.

В обратных задачах устанавливаются ограничения на один или несколько варьируемых исходных параметров с целью удовлетворения заданных ограничений на уровень приемлемого риска.

Идея метода исследования чувствительности, применяемого в связи с неизбежной неточностью исходной информации, состоит в анализе уязвимости, степени изменяемости результативных показателей по отношению к варьированию параметров моделей (распределение вероятностей, областей изменения тех или иных величин и т.п.). Выводы исследования чувствительности инвестиционного проекта отражают степень достоверности полученных при анализе проектных результатов. В случае их недостоверности аналитик будет вынужден реализовать одну из следующих возможностей:

- уточнить параметры, неточность которых является наиболее существенной в искажении результата;
- изменить методы обработки исходных данных с целью уменьшения чувствительности ответа;
- изменить математическую модель анализа проектных рисков;
- отказаться от проведения количественного анализа рисков проекта.

Широко применяются для анализа инвестиционных проектов следующие классы математических моделей, учитывающие неопределенность и различающиеся по способам ее описания:

стохастические модели;
лингвистические модели;
нестохастические (игровые) модели.

Можно классифицировать существующие методы анализа риска и связанные с ними модели по следующим направлениям:

I. в зависимости от привлечения вероятностных распределений:

- методы без учета распределений вероятностей;
- методы с учетом распределений вероятностей.

II. в зависимости от учета вероятности реализации каждого отдельного значения переменной и проведения всего процесса анализа с учетом распределения вероятностей:

- вероятностные методы;
- выборочные методы.

III. в зависимости от способов нахождения результирующих показателей по построению модели:



- аналитический метод;
- имитационный метод.

Признаком подхода методов I группы является то, что для каждой стохастической величины берется лишь одно ее значение. Цель такого "сгущения" риска экзогенной переменной - это получение возможности применения методов, разработанных для анализа в ситуации определенности без каких-либо изменений.

Результатом расчетов по модели, сконструированной для подхода II, будет не отдельное значение результирующей переменной, а распределение вероятностей. Вероятностные методы предполагают, что построение и расчеты по модели осуществляются в соответствии с принципами теории вероятностей, тогда как в случае выборочных методов все это делается путем расчетов по выборкам.

Характерной чертой подхода II является использование методов моделирования принятия решений. Здесь можно выделить целевой, оптимизационный и системный подходы. Целевому подходу свойственно четкое задание целей при конструировании модели. Любое изменение целевых показателей ведет к реконструкции самой модели и требует новых расчетов, что связано с дополни-тельными затратами. Применение данного подхода наиболее целесообразно в случае необходимости постоянно принимать решения в аналогичных ситуациях с точно заданными целями.

Системный подход связан с построением модели, направленной исключительно на отражение реальности, а не сформулированной системы целей. В результате оценки такой модели и расчетов по ней формируется описание поведения реальной системы, но не оптимальная стратегия действий. Затем выбирается система целей и становится возможным принятие решений с помощью прогнозной информации о поведении системы и сделанных предположений. Возникающие в процессе инвестиционного проектирования изменения целей не приводит к изменению самой модели и не требуют новых расчетов.

Подход III выделяет аналитический и имитационный способы нахождения результирующих показателей по построенной модели. Аналитический способ получения результатов осуществляется непосредственно на основе значений экзогенных переменных. К его преимуществам относится быстрота нахождения решения, к недостаткам - необходимость адаптации поставленной задачи к имеющемуся в распоряжении математическому аппарату и относительная небольшая его "прозрачность". Имитационный способ базируется на пошаговом нахождении значения результирующего показателя за счет проведения многократных опытов с моделью. Основные его преимущества - прозрачность все расчетов, простота восприятия и оценки результатов анализа проектов всеми участниками процесса планирования. В качестве одного из серьезных недостатков этого способа можно назвать существенные затраты на расчеты, связанные с большим объемом выходной информации.

Качественный анализ рисков

Первым шагом в проведении качественного анализа рисков является четкое определение (выявление, описание - "инвентаризация") всех возможных рисков



инвестиционного проекта. Существенную практическую помощь в этом направлении может оказать предлагаемая классификация инвестиционных рисков.

Рассмотрение каждого вида инвестиционного риска можно производить с трех позиций:

1. с точки зрения истоков, причин возникновения данного типа риска;
2. обсуждения гипотетических негативных последствий, вызванных возможной реализацией данного риска;
3. обсуждения конкретных мероприятий, позволяющих минимизировать рассматриваемый риск.

Основными результатами качественного анализа рисков являются: выявление конкретных рисков инвестиционного проекта и порождающих их причин, анализ и стоимостной эквивалент гипотетических последствий возможной реализации отмеченных рисков, предложение мероприятий по минимизации ущерба и их стоимостная оценка. К дополнительным, но также весьма значимым результатам качественного анализа, следует отнести определение пограничных значений возможного изменения всех факторов (переменных) проекта, проверяемых на риск.

Этапы качественного анализа рисков:

1. идентификация (определение) возможных рисков;
2. описание возможных последствий (ущерба) реализации обнаруженных рисков и их стоимостная оценка;
3. описание возможных мероприятий, направленных на уменьшение негативного влияния выявленных рисков, с указанием их стоимости;
4. исследования на качественном уровне возможности управления рисками инвестиционного проекта:
 - диверсификация риска;
 - уклонение от рисков;
 - компенсация рисков;
 - локализация рисков.

Качественный анализ инвестиционных рисков проводится на стадии разработки бизнес-плана, а обязательная комплексная экспертиза инвестиционного проекта позволяет подготовить обширную информацию для начала работы по анализу рисков.

В процессе качественного анализа рисков мы исследуем причины возникновения рисков и факторы, способствующие их динамике, затем даем описание возможно ущерба от проявления рисков и их стоимостную оценку. Так как расчеты эффективности проекта базируются на построении его денежных потоков, величина которых может измениться в результате реализации каждого из отмеченных рисков, то для аналитика важна количественная оценка последствий осуществляемых на данном шаге, выраженная в стоимостных показателях. Кроме того, для аналитика также важна оценка предполагаемых на следующем шаге мероприятий, направленных на уменьшение негативного влияния выявленных рисков. Мы должны правильно выбрать способы, позволяющие снизить инвестиционные риски, так как правильное управление рисками позволит нам минимизировать потери, которые могут возникнуть при реализации проекта и снизить общую рискованность проекта.

Методы экспертных оценки включают комплекс логических и математико-статистических методов и процедур, связанных с деятельностью эксперта по переработке необходимой для анализа и принятия решений информации. Центральной "фигурой" экспертной процедуры является сам эксперт - это специалист,



использующий свои способности (знания, умение, опыт, интуицию и т.п.) для нахождения наиболее эффективного решения.

Эксперты, привлекаемые для оценки рисков, должны:

- иметь доступ ко всей имеющейся в распоряжении разработчика информации о проекте;
- обладать достаточным уровнем креативности мышления и необходимыми знаниями в соответствующей предметной области;
- быть свободным от личных предпочтений в отношении проекта (не лоббировать его).

Можно выделить следующие основные методы экспертных оценок, применяемые для анализа рисков:

- Вопросыники
- SWOT-анализ
- Роза и спираль рисков
- Оценка риска стадии проекта
- Метод Дельфи

Количественный анализ рисков

Количественный анализ рисков инвестиционного проекта предполагает численное определение величин отдельных рисков и риска проекта в целом. Количественный анализ базируется на теории вероятностей, математической статистике, теории исследований операций.

Для осуществления количественного анализа проектных рисков необходимы два условия: наличие проведенного базисного расчета проекта и проведение полноценного качественного анализа. При качественном анализе выявляются и идентифицируются возможные виды рисков инвестиционного проекта, также определяются и описываются причины и факторы, влияющие на уровень каждого вида риска.

Задача количественного состоит в численном измерении влияния изменений рискованных факторов проекта на поведение критериев эффективности проекта.

Наиболее часто на практике применяются следующие методы количественного анализа рисков инвестиционных проектов:

- метод корректировки нормы дисконта;
- анализ чувствительности показателей эффективности (чистый дисконтированный доход, внутренняя норма доходности, индекса рентабельности и др.)
- метод сценариев;
- деревья решений;
- имитационное моделирование - метод Монте-Карло.

Перечисленные методы базируются на концепции временной стоимости денег и вероятностных подходах.



Выбор конкретного метода анализа инвестиционного риска по нашему мнению зависит от информационной базы, требований к конечным результатам (показателям) и к уровню надежности планирования инвестиций. Для небольших проектов можно ограничиться методами анализом чувствительности и корректировки нормы дисконта, для крупных проектов - провести имитационное моделирование и построить кривые распределения вероятностей, а в случае зависимости результатов проекта от наступления определенных событий или принятия определенных решений построить также дерево решений. Методы анализа рисков следует применять комплексно, используя наиболее простые из них на стадии предварительной оценки, а сложные и требующие дополнительной информации - при окончательном обосновании инвестиций.

Результаты применения различных методов к одному и тому же проекту дополняют друг друга.

Применение методов количественного анализа рисков

На этапе количественного анализа риска вычисляются числовые значения вероятности наступления рисков событий и объема вызванного ими ущерба или выгоды.

Рассматривая всю совокупность методов количественного анализа рисков, можно сказать, что применение конкретного метода зависит от множества факторов:

для каждого типа анализируемого риска существуют свои методы анализа и конкретные особенности их реализации. Например, при анализе технико-производственных рисков, связанных с отказом оборудования наибольшее распространение получили методы построения деревьев;

для анализа рисков существенную роль играет объем и качество исходных данных. Так, если имеется значительная база данных по динамике РОФ, возможно применение методов имитационного моделирования и нейронных сетей. В противном случае вероятнее всего применение экспертных методов или методов нечеткой логики;

при анализе рисков принципиально важно учитывать динамику показателей, влияющих на уровень риска. В случае анализа рисков на рынках в состоянии шока ряд методов попросту неприменим;

при выборе методов анализа следует принимать во внимание не только глубину расчетных данных, но и горизонт прогнозирования показателей, влияющих на уровень риска;

большое значение имеет срочность и технические возможности проведения анализа. Если в распоряжении аналитика имеется солидный вычислительный потенциал и запас времени, возможно обучение нейронных сетей, моделирование по методу Монте-Карло и т. д.;

эффективность применения методов анализа риска повышается при формализации риска с целью математического моделирования его воздействия на результаты деятельности предприятия. В настоящее время не только экономические системы, но и промышленные комплексы достигли такой сложности, что зачастую расчет их устойчивости невозможен без элементов теории вероятностей;

следует учитывать требования государственных контролирующих органов к формированию отчетности о рисках. В том случае, если на нормативном уровне требуется использование методов имитационного моделирования, их применение обязательно.



В существующей организации.

Чтобы обеспечить полноценное управление рисками:

- необходимо иметь стратегию (как минимум цели организации);
- высокую управляемость организацией;
- эффективное взаимодействие внутри организации (внутренняя клиентоориентированность);
- правильная мотивация персонала;
- взаимодействовать и с внутренними, и с внешними участниками этого процесса (партнерами, клиентами и т.д.);
- иметь четкое распределения ответственности и полномочий, необходимых для принятия управленческих решений;
- высокое качество внутренней отчетности и возможность получения необходимых данных и перевод их в информацию;
- динамика организации.

Стратегия - основное целеполагание на уровне организации как целого на обозримую перспективу. Состоит из образа желаемого будущего организации (VISION), идеологии и функциональных практик. От долгосрочного планирования стратегия отличается тем, что строится от будущего к настоящему, а то время как долгосрочное планирование продлевает существующие тенденции в будущее без VISION и идеологии. Долгосрочное планирование применяется в реализации стратегии на отдельных стадиях. А. Пригожин «Управленческие идеи» ИГ URSS стр.63 © ЛЕНАНД 2015

Динамика - темпы развития компании, скорость осуществления назревших изменений, способность опережать конкурентов, жажда посильного развития.

Главная цель риск-менеджмента обеспечить, чтобы даже самый худший вариант развития событий подразумевал только некоторое (допустимое) уменьшение уровня запланированного результата при гарантированном сохранении жизнеспособности предприятия.

Ссылки:

Основные структурные элементы процесса риск-менеджмента отражены

Основные преимущества риск-менеджмента

Ограничения

[Ссылка тут](#)

[Методы управления рисками](#)

[Правильные знания](#)

KalashnikovAndrey.ru



Литература:

Асват Дамодаран

Стратегический риск-менеджмент. Принципы и методики

Н. Б. Ермасова

Риск-менеджмент организации

Л. П. Гончаренко, С. А. Филин

Риск-менеджмент

М. Круи, Д. Галай, Р. Марк

Основы риск-менеджмента

Роджер Гибсон

Формирование инвестиционного портфеля: управление финансовыми рисками

В. В. Глущенко

Риски инновационной и инвестиционной деятельности в условиях глобализации

А. К. Покровский

Риск-менеджмент на предприятиях промышленности и транспорта

А. С. Шапкин, В.А. Шапкин

Экономические и финансовые риски. Оценка, управление, портфель инвестиций

В. С. Ляховский, Д. В. Коробейников, П. А. Серебряков

Справочник по управлению рисками банковской деятельности

С. Н. Воробьев, К. В. Балдин

Системный анализ и управление рисками в предпринимательстве

Под редакцией А. А. Лобанова, А. В. Чугунова

Энциклопедия финансового риск-менеджмента