

**А. А. Стрекач** – студентка кафедры экономики и финансов

**В. А. Тушавин** (канд. экон. наук) – научный руководитель

## УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСОВЫМИ РИСКАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Управление финансовыми рисками является частью комплекса управленческих решений, принимающихся на предприятии. В свою очередь финансовые риски представляют собой результат выбора из альтернативных финансовых решений, направленного на достижение желаемого результата хозяйственной деятельности при вероятности понесения финансовых потерь в силу неопределенности условий его реализации [1]. Исходя из определения, можно выделить ряд задач, которые встают перед лицом, принимающим решение. Во-первых, анализ возможных альтернатив решения, а во-вторых, снижение неопределенности условий их дальнейших реализации. Данные задачи легко решаются методом FMEA (Failure Mode and Effects Analysis – анализ видов и последствий отказов).

FMEA – это процедура, с помощью которой проводится анализ всех возможных ошибок системы и определения результатов или эффектов на систему с целью классификации всех ошибок относительно их критичности для работы системы. [2] Разработанная еще в 50-х годах XX в. для аэрокосмической промышленности США методология FMEA, успешно применяется по сей день как в производственной, так и не в производственной сфере. Цель метода FMEA при управлении финансовыми рисками – предотвращение финансовых потерь или уменьшения негативных последствий от них путем повышения качества анализа возможных альтернатив и обеспечения снижения неопределенности при реализации управленческого решения.

Технология проведения FMEA-анализа включает два основных этапа. На первом этапе происходит построение компонентной, структурной, функциональной, потоковой моделей объекта анализа и диаграммы К. Исикавы (причинно-следственной диаграммы). В соответствии с известным принципом Парето, среди множества потенциальных причин (причинных факторов, по К. Исикаве), порождающих проблемы (следствие), лишь две-три являются наиболее значимыми, их поиск и должен быть организован. Для этого осуществляется сбор и систематизация всех причин, прямо или косвенно влияющих на финансовый риск, группировка этих причин по смысловым и причинно-следственным блокам, ранжирование их внутри каждого блока. На втором этапе FMEA-анализа производится исследование получившейся модели, при этом:

- анализируется сам процесс построения диаграммы;
- проводится негативный мозговой штурм;
- составляется список *значимости* финансовых рисков (S);
- каждый финансовый риск, в соответствии с его серьезностью, оценивается экспертами по 10-балльной шкале (при этом 10 соответствует самым тяжким последствиям);
- вероятность *обнаружения* негативных последствий (D) также оценивается по 10-балльной шкале;
- вероятность или частота *возникновения* причины финансового риска (O);
- для каждого последствия вычисляется коэффициент приоритетности риска – RPN (Risk Priority Number)

$$RPN = S * D * O \quad (1)$$

Число приоритетности риска, может принимать значения от 1 (идеальный вариант) до 1000 (наихудший вариант). Определение ключевых направлений совершенствования финансовых операций по отношению к операциям, обладающим наивысшими значениями RPN. Иными словами из двух сценариев, высший приоритет получает тот, значение RPN которого выше [3].

- выбираются альтернативы, над которыми предстоит работать;
- принимаются меры для изменения управленческих решений с высоким показателем финансового риска;

- рассчитывается новый показатель риска с учетом разработанных мероприятий. Результаты анализа заносятся в специально разработанную таблицу.

Таблица 1

## FMEA-анализ управления финансовыми рисками

Номер FMEA: 002									Ответственное подразделение: Финансовое планирование						
Название:Управление финансовыми рисками									Срок проведения FMEA: с 01.05.12 по _____						
Цель FMEA: предотвращение финансовых потерь									Руководитель команды: Кутузов Р.О.						
									Члены команды: Себастьянова А.Г., Романова Е.Ю.						
Вид финансово-го риска	Возможный риск	Последствия	S	Потенциальная причина	O	Действующие меры по обнаружению	D	RPN	Рекомендуемые действия	Ответственность	Предпринятые действия	S	O	D	RPN
Кредитный риск (CreditRisk)	Нарушение сроков погашения	Недополучение денежных средств	8	Снижение платежеспособности, оборачиваемости, рентабельности	5	Анализ платежеспособности, оборачиваемости, рентабельности и т.д.	4	160	Мониторинг финансового состояния	Себастьянова А.Г. - регулярно	Еженедельное отслеживание финансовой активности	8	4	3	96
	Невозврат	Полная/частичная потеря суммы кредита и процентов	5	Снижение платежеспособности, оборачиваемости, рентабельности, банкротство	3	Анализ платежеспособности, оборачиваемости, рентабельности и т.д.	2	30	Мониторинг финансового состояния	Романова Е.Ю. - 15.05.12	Еженедельное отслеживание финансовой активности	5	3	1	15

Данная таблица наглядно демонстрирует каузальные связи финансового риска, позволяет сравнивать результаты до и после корректирующих мероприятий. Если не удалось снизить потенциальный риск до приемлемых пределов, разрабатываются дополнительные корректирующие мероприятия и повторяются предыдущие шаги.

По результатам анализа для разработанных корректирующих мероприятий составляется план их внедрения. Для этого определяется, в какой временной последовательности следует внедрять эти мероприятия и сколько времени потребуются на проведение каждого мероприятия, через сколько времени после начала его проведения проявится запланированный эффект; кто будет отвечать за проведение каждого из этих мероприятий и кто будет конкретным его исполнителем; где (в каком структурном подразделении) мероприятия должны быть проведены; из какого источника будет производиться финансирование проведения мероприятия. FMEA конструкции помогают процессу принятия управленческого решения, снижая финансовые риски за счет повышения вероятности того, что виды финансового риска и их последствия для функционирования предприятия будут рассмотрены в процессе планирования и реализации.

Таким образом, главным преимуществом данного метода является его систематизированная совокупность, наглядность, позволяющая:

- выявить потенциальные финансовые риски предприятия;
- определить основные причины их появления и возможные последствия;
- выработать действия по устранению этих причин или предотвращению возможных последствий.

## Библиографический список

1. Бланк, И.А. Управление финансовыми рисками/ И.А. Бланк. Киев: Ника-Центр, 2005. 600 с.
2. MIL-STD-1629 «О порядке осуществления отказов, последствий и критичности».
3. Число приоритетности риска (RiskPriorityNumber) <http://sixsigmaonline.ru/load/16-1-0-267>