

УДК 656.07.005.334

В.Ю. Савченко-Бельский

М.В. Мальцева

## УПРАВЛЕНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКИМИ РИСКАМИ НА ТРАНСПОРТЕ

*Аннотация.* В статье исследуются экономические риски транспортных компаний, а также особенности управления рисками в транспортном комплексе. Выделены проблемы принятия управленческих решений в условиях неопределенности. Рассмотрены вопросы анализа и оценки рисков. Обоснована необходимость системного подхода к управлению рисками на транспорте.

*Ключевые слова:* экономические риски, транспорт, неопределенность, стратегия, транспортная компания, управление рисками, ущерб, прогнозирование риска.

Vladimir Savchenko-Belsky

Maria Maltseva

## MANAGEMENT OF ECONOMIC RISKS IN TRANSPORT

*Annotation.* The article considers the essence of the economic risks of transport companies, features of risk management in the transport sector. Selected problems of managerial decision-making under uncertainty. Deals with the analysis and risk assessment. The necessity of a systematic approach to risk management in transport.

*Keywords:* economic risks, transport, uncertainty, strategy, transport company, risk management, damage prediction of risk.

Функционирование транспортного комплекса в условиях современной России требует разработки адекватных сложившейся макроэкономической ситуации и реального финансово-экономического состояния хозяйствующих субъектов методов управления экономическими рисками, применения таких управленческих технологий, которые позволяют предотвращать серьезные убытки, решают задачу финансового оздоровления предприятий. Необходимо применение системного подхода к управлению экономическими рисками, с которыми сталкиваются предприятия транспортного комплекса страны. Эффективная система управления экономическими рисками создает предпосылки для устойчивого развития транспортных компаний, их способности противостоять наступлению неблагоприятных событий. В связи с этим в системе управления транспортными компаниями все более актуальной становится формирование подсистемы управления экономическими рисками. Эта подсистема должна предусматривать своевременное и качественное принятие решений на основе анализа достоверной информации.

Требуется предвидеть экономический риск, стремясь снизить до более низкого уровня убыток от него, выбрать адекватные методы управления риском. Исходя из этого, менеджмент хозяйствующих субъектов в процессе принятия решения анализирует возможные последствия реализации всех разработанных альтернатив для выбора оптимального варианта. В этом и проявляется аналитическая функция экономического риска. При подготовке решений, направленных на минимизацию убытков от экономического риска, менеджмент вынужден учитывать множество различных внутренних и внешних факторов среды, в которой функционирует транспортное предприятие.

Влияние внешней среды на показатели деятельности предприятий в современных условиях ведения бизнеса, характеризующееся высокой степенью неопределенности, обуславливает применение стратегического подхода к управлению экономическим риском. Российские транспортные предприятия не могут в полном объеме использовать многие методы управления экономическим риском, доступные их зарубежным конкурентам. Это связано с тем, что основным источником рисков в трансформируемом российском обществе является противоречие – «система против среды», тогда как в странах с развитой рыночной экономикой предприятия и есть сама среда. Поскольку организа-

ция представляет собой открытую систему, оценка риска должна носить системный характер: следует учитывать органическую взаимозависимость, сращение внешней и внутренней среды организации.

В условиях динамичной внешней среды и высокой диверсификации деятельности организации управленческие решения могут считаться обоснованными, когда они принимаются с учетом факторов риска и ограничений, накладываемых рыночной ситуацией. На основе имеющейся информации об окружающей среде функционирования хозяйствующего субъекта разрабатываются различные варианты рискованного вложения капитала и проводится оценка их оптимальности посредством сопоставления ожидаемой прибыли и величины риска. Это позволяет правильно выбрать стратегию и методы управления риском. Поэтому при подготовке решений, касающихся управления экономическими рисками, должно быть учтено множество различных внутренних и внешних факторов среды, в которой функционирует транспортное предприятие.

Внешняя среда характеризуется не только наличием разнообразных условий (экономических, технологических, природно-климатических, социальных и др.), но и их взаимодействием, количественными и качественными изменениями. Для оптимального выбора методов управления экономическими рисками разрабатываются несколько альтернатив решения. Необходимость такого подхода к разработке решений обусловлена тем, что существует несколько вариантов развития событий. В конечном итоге реализуется только один вариант, адекватный сложившимся условиям внешней среды деятельности транспортной компании. Согласно теории принятия управленческих решений, эти решения приходится разрабатывать в условиях неопределенности и риска.

Риск определяется как соотношение отрицательного и положительного результатов, полученных от реализации управленческого решения. При низком уровне неопределенности риск отрицательного результата растет незначительно. Он существенно возрастает при среднем и высоком уровнях неопределенности. Сверхвысокий уровень неопределенности не оставляет надежды на положительные результаты.

Все существующие в экономике факторы риска оказывают влияние на финансовые результаты деятельности транспортных компаний. Они, как и другие хозяйствующие субъекты функционируют в условиях неполноты информации и неопределенности протекания экономических процессов. Менеджменту приходится часто принимать очень важные решения в сложных и непредсказуемых обстоятельствах, когда не хватает ни необходимой информации, ни времени.

Далеко не всегда можно вполне определенно предвидеть возможные изменения внешних факторов, направления и масштабы изменений. Нужно также иметь в виду, что предприятие чаще всего не имеет возможности получать всю необходимую информацию о ситуации во внешней среде, и прогнозировать возможные изменения в ней. Более того, менеджмент компании не может быть полностью уверен в качестве полученной информации. Неопределенность является следствием недостаточной и недостоверной информации о партнерах, о ситуации на рынке транспортных услуг, об изменениях в законодательстве, экономической политике правительства и т.д. Объективные неопределенности не зависят от менеджмента компании, источник неопределенности находится во внешней среде, вне возможности влияния компании на ситуации, складывающиеся вокруг компании. Неопределенность, таким образом, вызывает непредсказуемость поведения работников организаций, порождает трудности на пути достижения эффективной работы предприятия, приводит к дополнительным издержкам производства и реализации продукции [1].

Практика деятельности хозяйствующих субъектов в различных сферах экономики показывает, что реализация решения, принятого в условиях неопределенности, приводит к несколько иному результату, чем предполагалось в связи с изменением условий на рынке. В связи с этим риск рассматривается как порожденная неопределенностью вероятность того, что при осуществлении выбранного варианта решения поставленная цель не достигается. Неопределенность изменений полити-

ческой, экономической и финансовой среды, в которой функционирует конкретный хозяйствующий субъект, динамичность его функционирования и развития вынуждают организацию (предприятие) принимать на себя риск.

Чем неопределеннее ситуация во внешней среде, тем выше степень риска. Например, неопределенность, связанная с колебанием валютного курса, может серьезно повлиять на результат деятельности транспортной компании, участвующей в международных перевозках грузов и пассажиров. Да и страхование компонентов экономических рисков возможно только в том случае, когда есть надежные способы оценить вероятность наступления страхового случая. Это значит, что число рисков, против которых можно застраховаться, может оказаться меньше числа рисков, с которыми реально придется иметь дело. Речь идет о неопределенности среды функционирования хозяйствующего субъекта, то есть предприятия, фактически, действует в условиях неопределенности.

Случайный процесс нельзя заранее предвидеть и прогнозировать, поскольку в сходных условиях он происходит неодинаково. Неопределенность обуславливается неполной и недостоверной информацией, случайностью, противодействием и часто возникает в случае воздействия на ситуацию новых факторов, о которых трудно получить необходимую достоверную информацию. Для оценки подверженности компании экономическому риску, прогнозирования возможного ущерба, принятия решения относительно выбора методов управления экономическим риском необходимым фактором становится информация. Чем полнее и достовернее информации, которой располагает лицо, принимающее решение, тем легче выстраивать поведение менеджмента и компании в целом при наступлении риска. Для принятия решения в пользу того или иного действия необходима полная и достоверная информация об окружающей среде. На основе анализа такой информации и с учетом целей риска можно правильно определить вероятность наступления рискованного события. И в этой связи создание условий для продолжения успешной деятельности компании в условиях неопределенности и риска представляется весьма сложной задачей.

Риск – категория объективная, поскольку хозяйствующие субъекты в рыночной обстановке действуют в условиях неопределенности. Но поскольку риск связан с выбором лицом, принимающим решение, определенных альтернатив, поведение субъекта, особым образом реагирующего на изменения во внешней среде, субъективно. Менеджер, принимающий такое решение, имеет свое собственное отношение к риску, характеризующееся либо склонностью к риску, либо отсутствием такой склонности. Решение, оптимальное для одного менеджера, может быть неприемлемо рискованным для другого менеджера. Следовательно, мы можем говорить об объективно-субъективной природе экономического риска. С другой стороны, на принятие решений в условиях возникновения экономического риска существенное влияние оказывает фактор неопределенности.

Под неопределенностью в данном случае понимается невозможность полного и исчерпывающего анализа всех факторов, влияющих на результат реализации принимаемых решений. Она выражается в неоднозначности протекания реальных процессов в экономике. Это обусловлено тем, что в народном хозяйстве взаимодействует большое число разнородных элементов, подверженных различным количественным и качественным изменениям.

Так, она нередко возникает в результате профессиональных ошибок, допускаемых менеджерами компании, различного рода упущений, несогласованности действий между разными уровнями и структурами управления, дефицита времени. Например, подготовка управленческих решений, выбор альтернатив, организация процесса реализации принятого варианта решения становятся нередко причинами возникновения рисков.

В ходе реализации мероприятий, предусмотренных решениями, возможны непредвиденные ситуации, затрудняющие их точное исполнение. В связи с этим фактические результаты могут не совпадать с ожидаемыми результатами. В значительной мере уровень неопределенности зависит от

квалификации управленческих кадров, развития современной системы коммуникаций и новых информационных технологий, механизмов обмена деловой информацией. Для большинства российских транспортных компаний решение этих проблем находится на самой ранней стадии.

С неопределенностью ситуации на рынке связана трудность выбора оптимального решения, поскольку существует проблема получить всю необходимую и достоверную информацию. И решения, как правило, принимаются с учетом доступности информации. В условиях неопределенности возникает необходимость в разработке таких методов принятия и обоснования решений, направленных на минимизацию размеров убытков компании, возникающих вследствие возникновения экономического риска. Естественно, что и для принятия решения в условиях неопределенности одинаково важны измерения и рассудительность [2].

Лица, принимающие решения, воспринимают новую информацию в соответствии с ясно выраженными приоритетами. Стараясь объективно оценить полученную информацию, они используют ее для реализации своих предпочтений. Менеджмент транспортной компании заключает контракт с отправителем грузов либо с пассажирами. Эта формализация отношений между сторонами определяет их поведение в будущем. Но, при заключении подобных контрактов и компании перевозчики и пользователи транспортных услуг заинтересованы в информации о возможных изменениях среды реализации договоренности между ними. Очевидно, это необходимо для принятия превентивных мер защиты их от ущерба.

Перед лицом выбора методов управления рисками в условиях неопределенности лица, принимающие решение, демонстрируют пренебрежение риском, в других – идут на рискованные действия, опираясь лишь на собственную интуицию и прошлый опыт. Часто менеджмент проявляет нежелание, неготовность или неумение стратегически оценить проблемы и предпочитает углубляться в частности. Подчас трудно представить реально необходимый объем информации и ее содержание. Повышенное внимание уделяется маловероятным событиям, и недостаточное внимание обращается на вполне вероятные события. Подходя рационально к принятию решения о поведении компании в условиях риска, руководство затем экстраполирует это решение на другие ситуации, рассчитывая, главным образом, на их благоприятный исход. Очевидно, что деятельность компании нацелена на ее рост. Это предполагает стремление продолжить осуществление операций на рынке. Но при разработке такой стратегии развития необходимо учитывать экономические риски, провести предварительный анализ отрицательных последствий их проявления. В противном случае управление риском может потребовать отказа от стратегии роста, прекращения операций компании.

Концепция управления риском основывается на том, что принятие решений в условиях неопределенности должно опираться на системный анализ, оценку, мониторинг и прогнозирование риска. Важно знать, способна ли организация справиться с последствиями неопределенности в разных сферах производства, предвидеть проблемы и ослабить влияние нежелательных последствий, переориентироваться с понимания риска только как угрозы на осознание субъектом управления своих возможностей в преобразовании ситуации риска и тем гарантировать эффективность организации, чтобы, в конечном счете, риск стал инструментом для самореализации личности. В условиях трансформируемой экономики самостоятельное теоретическое и прикладное значение приобретает проблема оценки уровня рисков.

Для анализа экономических рисков и неопределенности на рынке транспортных услуг применяются количественные и качественные методы исследования. Применение различных методов анализа и оценки риска позволяет выбрать оптимальную стратегию управления транспортной компанией. Такая стратегия обеспечивает минимальный размер упущенной выгоды, достижение наиболее высоких результатов при изменяющихся внешних и внутренних условиях.

Большинство управленческих решений принимается при наличии экономических рисков, что обусловлено трудностью получения необходимой и достоверной информации, нестабильностью факторов внешней среды, элементами случайности и др. При анализе широкого спектра экономических рисков транспортных предприятий используются методы теории вероятности, математической статистики, факторного анализа, теории принятия управленческих решений.

Поскольку исключить экономический риск практически невозможно, управление риском предполагает планирование мер по минимизации негативных последствий наступающих рискованных ситуаций. При выборе методов управления рисками руководство транспортной компании должно опираться на концепции приемлемого риска и экономической целесообразности.

На современном этапе российские транспортные компании сталкиваются с разнообразными экономическими рисками, действуют в самых неблагоприятных экономических условиях, препятствующих их эффективному функционированию, поэтому управление рисками должно стать неотъемлемой частью корпоративной стратегии транспортной компании.

*Библиографический список*

1. Савченко-Бельский, В. Ю. Антикризисное управление на транспорте (вопросы теории и практики) / В. Ю. Савченко-Бельский. – М. : ЭПИКОН, 2002. – 206 с.
2. Савченко-Бельский, В. Ю. Управление экономическими рисками транспортных предприятий / В. Ю. Савченко-Бельский. – М. : ИМЭПИ РАН, 2004. – 118 с. – ISBN 5-9520-0034-7.