

НАУЧНАЯ МЫСЛЬ

СЕРИЯ ОСНОВАНА В 2008 ГОДУ

ФГБОУ ВПО «Санкт-Петербургский государственный университет»

ФГБОУ ВПО «Московский государственный университет
технологий и управления имени К.Г. Разумовского»

Н.В. КАПУСТИНА

ТЕОРЕТИКО- МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ РИСК-МЕНЕДЖМЕНТА

МОНОГРАФИЯ

Электронно-
Библиотечная
Система
znanium.com

Москва
ИНФРА-М
2016

УДК 338.242.2(075.4)
ББК 65.05
К20

ФЗ № 436-ФЗ	Издание не подлежит маркировке в соответствии с п. 1 ч. 2 ст. 1
----------------	--

Рецензент:

Ю.В. Кузнецов, д.э.н., профессор, заведующий кафедрой «Управление и планирование социально-экономических процессов» СПбГУ

Капустина Н.В.

К20 Теоретико-методологические подходы риск-менеджмента: монография / Н.В. Капустина. — М.: ИНФРА-М, 2016. — 140 с. — (Научная мысль). — www.dx.doi.org/10.12737/13054.

ISBN 978-5-16-010601-4 (print)

ISBN 978-5-16-102620-5 (online)

В книге освещаются новые подходы к теории и методологии управления рисками на основе использования принципов системного анализа. Широкое отражение в монографии получили фундаментальные работы по методологии и методике оценки экономической эффективности развития системы управления рисками; теории и практике системного моделирования управления рисками предпринимательской деятельности; методологии и методике разработки системы управления рисками на предприятии. Даются практические рекомендации.

УДК 338.242.2(075.4)

ББК 65.05

ISBN 978-5-16-010601-4 (print)
ISBN 978-5-16-102620-5 (online)

© Капустина Н.В., 2016

Подписано в печать 25.09.2015.

Формат 60×90/16. Бумага офсетная. Печать цифровая.

Гарнитура Newton. Усл. печ. л. ??,??.

Тираж 500 экз. Заказ № 0000

ТК 496052-486050-250915

Отпечатано в типографии ООО «Научно-издательский центр ИНФРА-М»

127282, Москва, ул. Полярная, д. 31В, стр. 1

Тел.: (495) 280-15-96, 280-33-86. Факс: (495) 280-36-29

Введение

Современные условия хозяйствования предпринимателей в России характеризуются высокой степенью неопределенности и динамичности. Они требуют принципиально новых инструментов и технологий организации и управления различными сферами деятельности предприятия, способных обеспечить оперативность и адекватность реагирования на все изменения во внутренней и внешней среде функционирования.

В рыночной экономике деятельность предпринимателей и руководителей связана с большим риском. Сложившаяся ситуация предъявляет и новые требования к их личным качествам: самостоятельность принимаемых решений, нестандартность действий, новаторство в достижении поставленных целей, смелость, изобретательность, ориентация на достижение наивысших результатов, уверенность в себе (ассертивность).

Предприятия в результате трансформации экономики оказались в очень невыгодной ситуации из-за длительного периода застоя в обновлении основных средств, управленческих и инженерных технологий, а также из-за отсутствия управленческих кадров, способных эффективно организовать, скоординировать и проконтролировать деятельность предприятия. Финансовое положение многих предприятий усугубилось балансированием за гранью точки безубыточности, непониманием необходимости серьезных маркетинговых исследований для обоснования производства новых видов продукции, внедрения передовых технологий. Практически, была ликвидирована проектно-конструкторская база для разработки принципиально новых изделий. Таким образом, деятельность предприятий осуществляется в условиях повышенного риска: отсутствуют гарантированные заказы, ограничен ассортимент продукции, низкий уровень компетентности управленческих кадров, усиливающаяся конкуренция на соответствующих сегментах рынка за счет вхождения новых зарубежных и отечественных конкурентов; ненадежность устаревшего оборудования; распад существовавшей системы снабжения отраслей материалами и комплектующими изделиями. Происходящие изменения в собственности, в составе учредителей (владельцев акций) также являются фактором риска.

Все эти факторы обуславливают необходимость управления рисками в процессе осуществления предпринимательской деятельности.

На данный момент, в теории и практике управления не разработаны конкретные методологические и практические инструменты по управлению рисками на предприятиях, обеспечивающие эффективное управление рисками и способствующие формированию самого процесса управления рисками на промышленных предприятиях.

Кроме того, отсутствует систематизированная информационная база, отражающая частоту реализации рисковых событий и их последствия, необходимая для анализа, прогнозирования и управления рисками.

Сложилась непростая ситуация для руководителей предприятий на рынке профессиональных управленческих кадров из-за достаточно низкого уровня оплаты труда, по сравнению с другими видами деятельности. Руководители предприятий вынуждены удерживать старые кадры, а людям, работавшим при плановой экономике, очень трудно перестроиться на темп современной среды хозяйствования предприятий. Проблема усугубляется отсутствием у персонала осознания необходимости управления рисками на предприятии.

Широкое отражение в монографии получили фундаментальные работы по методологии и методике оценки экономической эффективности развития системы управления рисками; теории и практике системного моделирования управления рисками предпринимательской деятельности; методологии и методике разработки системы управления рисками на предприятии.

Методологическая и теоретическая база по исследуемой теме находится в стадии развития. Интерес представляют работы как отечественных, так и зарубежных авторов, изучающих вопросы теории и методологии управления рисками.

Среди исследователей-теоретиков, внесших реальный вклад в развитие теории риска, можно выделить таких ученых, как А.С. Гринберг, Дж.М. Кейнс, Н.Д. Ильенкова, Н. Луман, А. Маршал, Л.А. Миэринь, О. Моргенштейн, Ф. Найт, Дж. Нейман, П. Половинкин, Б.А. Райзберг, В.Л. Тамбовцев, В.В. Черкасов.

Одним из первых рассмотревших проблемы возникновения экономических рисков был американский экономист А. Маршал. Его труды положили начало неоклассической теории риска.

Научные исследования проблемы управления экономическими рисками интенсивно ведутся в странах с развитой рыночной экономикой. Так в США еще в 60-х годах рядом ученых (в числе которых были Р. Мер, Б. Хеджерс и Т. Мос) была разработана комплексная теория риска коммерческой организации. Можно назвать имена таких солидных западных авторов, специально занимающихся этой тематикой, как У. Андерсон, У. Арсур, Г. Магнуссон, С. Стоун, У. Тинг, Дж.Дж. Хэмптон и другие.

В нашей стране проблемы в области управления экономическими рисками стали обсуждаться сравнительно недавно, это связано со становлением рыночной экономики. В их числе А.П. Альгин, И.Т. Балабанов, Г.Б. Клейнер, П.Г. Грабовый, В.А. Гамза, В.Н. Вяткин, И.В. Вяткин, Ю.Ю. Екатеринославский, В.Д. Шапиро, Ю.Ю. Кинев, Л. Скамай, М.Г. Лапуста, В.Л. Тамбовцев, Р.М. Качалов, Ф.Г. Грачева, Г.В. Чернова, А.А. Кудрявцев и другие.

Оценкой рисков среди отечественных авторов занимались такие авторы, как М.И. Баканов, А.Д. Шеремет, Ю.А. Маленков, С.Д. Бешелев, Ф.Г. Гурвич, Б.Г. Литвак, В.А. Кутузов, Л.Г. Евланов и многие другие.

Данная монография направлена на внесение определенного вклада в теорию и методологию управления рисками предпринимательской деятельности, как части социально-экономической системы.

Глава 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ МЕСТА И РОЛИ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ В СИСТЕМЕ МЕНЕДЖМЕНТА

1.1. МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ

Множественность возможных подходов в теории управления экономическими системами требует отбора ключевых методологических принципов для исследования управления рисками как неотъемлемого элемента предпринимательской деятельности. Необходимость подобного исследования обусловлена важной социально-экономической ролью управления рисками в предпринимательской деятельности особенно в настоящее время в условиях глобализации экономики и трансформации бизнеса. Современная тенденция перехода от индустриальной к постиндустриальной стадии развития мирового сообщества характеризуется изменением структуры воспроизводственных процессов, обусловленных потоком цифровой информации как на макро-, так и на микроуровне¹. Такая тенденция носит глобальный характер и отражается на развитии всех стран мира, городах и регионах и в конечном счете на деятельности конкретных предприятий. Следовательно, построение логики и методологии разработки целостной системы управления рисками в предпринимательской деятельности с учетом изменений, происходящих во внешней среде, является в настоящее время первоочередной задачей, требующей незамедлительного решения.

Свое практическое воплощение методология разработки системы управления рисками в предпринимательской деятельности находит в формулировании целей; постановке задач; выборе соответствующего подхода исследования; учете принципов, конкретизирующих подход; выборе необходимых и наиболее эффективных средств и методов исследования; поиске и селекции эмпирических материалов.

Понятие методологии научного исследования в настоящее время не имеет общепризнанного определения и четких границ. Таким образом, методология научного исследования рассматривается и как «логическая организация деятельности человека, состоящая в определении цели, предмета исследования, подходов и ориентиров в его проведении, выборе средств и методов, определяющих наилучший результат»², и как научная дисциплина — «учение о средствах и методах познания»³, и как система «общих основополагающих идей, принципов, из которых исходит и ко-

¹ Геймс Б. Бизнес со скоростью мысли. 2-е изд, испр. М.: Эксмо, 2002. С. 12.

² Коротков Э.М. Исследование систем управления. М.: ДеКА, 2000. С. 30.

³ Штофф В.А. Современные проблемы методологии научного познания. Л.: Знание, 1975. С. 4; Бор М.З. Основы экономических исследований. Логика, методология, организация, методика. М.: ДИС, 1998. С. 79.

торыми руководствуется исследователь в своей познавательной деятельности»¹. Более распространенным пониманием методологии, которого будем придерживаться и мы в ходе исследования системы управления рисками в предпринимательской деятельности, является ее понимание как совокупности общих принципов, форм и методов, которые используются в исследовании той или иной научной области независимо от того, с какой степенью точности они сформулированы². Следовательно, методология науки дает возможность определить составляющие компоненты научного исследования — цели, задачи, предмет, объект исследования, совокупность исследовательских методов, подходов, средств, инструментов и технологий, необходимых для их решения, а также формирует у исследователя представление о последовательности движения в процессе решения научной задачи.

Система управления рисками в предпринимательской деятельности, как и всякая система, состоит из объекта и субъекта управления. В качестве управляемого объекта здесь выступает организация, ее экономические отношения с другими хозяйствующими агентами, рабочие и служащие предприятия, действующие на производственные и технологические процессы информационные потоки в процессе осуществления предпринимательской деятельности. Управляемой переменной является расчетная величина — уровень риска. Управляющая часть или субъект управления в этой подсистеме — специальная группа людей (подразделение или сотрудник предприятия, пользующийся услугами профессиональных консультантов), которая на основе полученной информации, используя различные методы теории риска, разрабатывает мероприятия — управляющие воздействия для снижения уровня риска или удержания его в допустимых пределах.

Объектом исследования данной работы выступает система управления рисками в предпринимательской деятельности. Являясь открытой системой, с одной стороны, система управления рисками предпринимательской деятельности представляет собой часть экономической системы, включающей в себя все элементы, характеризующие данную социально-экономическую формацию, а с другой — подсистему, объединяющую все процессы, происходящие в организации, и виды деятельности, связанные между собой как горизонтальными, так и вертикальными взаимодействиями.

Система управления рисками в предпринимательской деятельности должна отвечать ряду условий, присущих любой системе³ и именно эко-

¹ *Ельчанинов В.А.* Методологические проблемы исторической науки: учеб. пособие. Барнаул: Алт. гос. ун-т, 1990. С. 5.

² *Ворожцов В.П., Москаленко А.Т.* Методологические установки ученого: Природа и функции. Новосибирск: Наука, 1986. С. 10.

³ *Костюк В.Н.* Изменяющиеся системы. М.: Наука, 1993. С. 21; *Блауберг И.В.* Проблемы целостности и системный подход. М.: Эдиториал УРСС, 1997. С. 98; *Новая философская энциклопедия.* В 4 т. М.: Мысль, 2000. Т. 1. С. 552–553; *Кульба В.В., Кононов Д.А., Ковалевский С.С.* и др. Сценарный анализ динамики поведения социально-экономических систем. М.: Ин-т проблем управления им. В.А. Трапезникова, 2002. С. 32–33.

номическим системам¹. Первый и основной принцип системного подхода — принцип интеграции². Способность системы управления рисками в предпринимательской деятельности к интеграции новых элементов означает возможность гибкого реагирования и приспособления всей системы управления рисками в предпринимательской деятельности на появление новых видов и факторов риска.

От принципа интеграции идет цепь производных принципов, главные из которых — целостность объектов и комплексность их анализа³. **Система управления рисками в предпринимательской деятельности** — это целостный комплекс организационно и функционально связанных элементов, ориентированный на общую оценку совокупности всех видов и факторов риска и управление процессами, способными минимизировать влияние факторов риска на систему с учетом характера взаимосвязи между этими рисками.

Комплексность системы управления рисками заключается в необходимости учета сложности объекта управления (совокупности рисков), включая взаимосвязь между рисками, всевозможные последствия проявления риска и особенности влияния предлагаемых процедур на риск (в том числе ситуаций, когда борьба с одними рисками порождает другие)⁴.

Тенденции развития науки подводят исследователей к необходимости разработки системного подхода на диалектической основе как единой общенаучной методологии, имеющей действительно новые возможности. Системный подход использует один главный способ анализа объекта — разложение его на подсистемы. Диалектика же вводит другой принцип анализа объекта — его разнокачественность, тождество в многозначности. Иначе говоря, один и тот же объект в одно и то же время обладает существенно разными, во многом противоположными качествами. Системный подход к управлению рисками на диалектической основе предполагает определение внутренней противоречивости сложной системы как целого⁵.

Система управления рисками в предпринимательской деятельности, как и любое другое сложное социально-экономическое явление, развивается, подчиняясь законам диалектики, благодаря внутреннему динамическому взаимодействию противоречий внутри нее самой, обеспечивая тем самым свое внутреннее развитие. Противоречия между мышлением и практической деятельностью, целью и результатом возникают

¹ Воронков В.А. Экономические системы: сущность, границы и структура: учеб. пособие. М.: МИС, 1991. С. 23; Гапонова С.Н. Всеобщая экономическая система: сущность, методология исследования и характер развития / Под ред. акад. В.В. Куликова. Воронеж: Центральное-Черноземное изд-во, 2002. С. 43.

² Кузнецов Ю.В. Теория организации: учеб. пособие. СПб.: Изд-во С.-Петерб. ун-та, 2006. С. 7.

³ Там же.

⁴ Чернова Г.В., Кудрявцев А.А. Управление рисками: учеб. пособие. М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2005. С. 45.

⁵ Кузнецов Ю.В. Теория организации: учеб. пособие. СПб.: Изд-во С.-Петерб. ун-та, 2006. С. 8.

постоянно и требуют своего разрешения. Стремление организации к максимальному удовлетворению своих потребностей (снижение издержек, получение прибыли и т.д.) порождает конкурентную борьбу между ними, так как данные потребности могут удовлетворяться за счет и посредством их ограничения или ликвидации у других субъектов хозяйствования. Постановка целей, определение путей развития системы управления рисками в предпринимательской деятельности является разрешением объективного противоречия между существующим состоянием системы управления рисками и перспективами ее развития. Разрешение данного противоречия на определенный момент времени не означает его полного устранения, оно может возникнуть в новых условиях, определяя новые задачи, требующие принятия новых соответствующих решений.

С точки зрения синергетики, специфика развития системы управления рисками в предпринимательской деятельности, как и любых других «гуманитарных систем», по Г. Николису и И. Пригожину, определяется поведением действующих сил во взаимодействии с условиями, накладываемыми внешней средой¹. Данный момент является ключевым, так как при отсутствии сильных возмущений извне система остается устойчивой неопределенно длительное время и отсутствуют какие-либо факторы, побуждающие систему к развитию, а при спонтанном нарушении данного порядка возникает большое число решений и бифуркационных явлений, которые побуждают систему к развитию. Развитие влечет за собой появление новых качеств системы, которые могут заключаться в совершенствовании использования факторов производства, присвоении социальных ценностей (материальных и духовных благ), развитии человеческой личности, совершенствовании социальных отношений²; увеличении порядка, росте организованности, увеличении информации, снижении энтропии системы³. Инновации являются главным фактором экономического развития⁴, так как все новое появляется лишь благодаря диалектическому единству необходимости и случайности. Случайность выступает как конструктивный фактор развития, для которого фундаментальное значение имеет разнообразие случайностей, а следовательно, и возможностей⁵.

Необходимо отметить, что риск является фактором, побуждающим создание и развитие особых самостоятельных элементов управления в организации и формирования системы управления рисками в процессе осуществления предпринимательской деятельности. Экономическое значение существования такой системы в организации заключается в том, что она позволяет регулировать развитие системы организации,

¹ Николис Г., Пригожин И. Познание сложного. Введение: Пер. с англ. 2-е изд., стер. М.: УРСС, 2003. С. 275.

² Романов А.А. Экономическое развитие территории. Краснодар: ЮИМ, 2003. С. 42.

³ Прангшвили И.В., Пащенко Ф.Ф., Бусыгин Б.П. Системные законы и закономерности в электродинамике, природе, обществе. М.: Наука, 2001. С. 125.

⁴ Иванова Н.И. Национальные инновационные системы. М.: Наука, 2002. 244 с.

⁵ Парнюк М.А., Прицеп Е.Н., Кизима В.В. и др. Необходимость и случайность. Киев: Наук. думка, 1988. С. 109.

параметры качества произведенных товаров и услуг, формировать общественное мнение и отношение к организации.

Единство, целостность и структурно-функциональная сложность системы управления рисками в предпринимательской деятельности требует адекватного подхода, который обеспечивал бы соответствующее восприятие и исследование объекта, его функционирование и развитие. Существуют многочисленные подходы к разработке методологии, которые характеризуются различными концептуальными моделями, математическими средствами, исходными позициями. Классифицируя подходы по различным признакам, выделяют системный, концептуальный и аспектный¹. При аспектном подходе выбор останавливается на одной грани проблемы. Концептуальный подход предполагает предварительную разработку комплекса ключевых положений, определяющих общую направленность, архитектуру и преемственность исследования. Системный же подход отражает более высокий уровень методологии исследования и требует максимально возможного учета всех структурных аспектов проблем в их взаимосвязи и целостности, выделения главного и существенного, определения связей и взаимодействия между составными частями, характеристиками и свойствами элементов системы и подсистем.

В любой системе важна работа целого — это результат роста и динамического равновесия, приспособления и интеграции, а не простой технической эффективности².

Рассматривая опыт развития экономических систем, следует сделать вывод о том, что традиционный системный подход, который заключается в разложении объекта на подсистемы³ и изолированном изучении отдельно взятых подсистем, взаимосвязей, аспектов, порождает многочисленные трудноразрешимые проблемы. Основная проблема заключается в том, что между элементами системы могут возникать противоречия, связанные в большей степени не только с изучением свойств и законов функционирования элементов и подсистем, но и с выбором наилучшей структуры, оптимальной организации взаимодействия элементов, определением режимов функционирования в условиях активного влияния внешней среды.

Многокритериальность, слабая структурированность и неопределенность проблем развития системы управления рисками в предпринимательской деятельности требуют использования системного подхода и разработки целостной системной методологии. Системный подход — это эксплицитное выражение процедур представления объектов как систем и способов их описания, объяснения, предвидения, конструирования и т.д.⁴

¹ Коротков Э.М. Исследование систем управления. М.: ДеКА, 2000. С. 288 с.

² Кузнецов Ю.В. Теория организации: учеб. пособие. СПб.: Изд-во С.-Петерб. ун-та, 2006. С. 13.

³ Там же.

⁴ Спицнадель В.Н. Основы системного анализа: учеб. пособие. СПб.: Бизнес-пресса, 2000. С. 37—38.

Системный подход на диалектической основе предполагает определение внутренней противоречивости сложной системы как целого¹. В данный момент в теории и практике управления известно множество примеров, когда в результате изменения одного из элементов системы вся система оставалась постоянной или же менялась, но в обратную сторону.

Необычайная сложность общества начала XXI столетия, способного «претерпевать огромное число бифуркаций» (раздвоений), создает новую ситуацию в мире, поскольку сложные системы обладают «высокой чувствительностью по отношению к флуктуациям» (колебаниям), и это «вселяет в нас одновременно и надежду и тревогу». Все это привело к тому, что мир «навсегда лишился гарантий стабильных, непреходящих законов»².

Так важным шагом в развитии методологии современной науки явилось формирование теории хаоса³. Теория систем и теория хаоса определяет необходимость рассматривать поведение системы в целом. Живые системы — это интеграция, и их характер зависит от целого⁴. Рассматривая управление рисками в предпринимательской деятельности с этой точки зрения, можно отметить: чтобы понять проблемы управления рисками в предпринимательской деятельности, необходимо рассматривать этот процесс как систему, вызывающую эти проблемы.

Анализ различных областей применения, методологических и концептуальных положений системных исследований, практического опыта их использования показывает, что специфика системных исследований состоит в их направленности на изучение проблем при последующей ориентации не только на познание сущности и связей изучаемых объектов, но и на создание средств, обеспечивающих управление этими объектам, разрешение имеющихся проблем⁵.

В научной литературе систематизированы актуальные проблемы использования системного подхода в различных областях знания⁶, которые заключаются в следующем:

- уточнении определений и построении формализованного описания основных понятий системного подхода;
- теоретическом описании специфических методов системного исследования;
- построении классификаций систем;
- разработке методологических основ теории управления, которая расширит возможности исследования сложных и сверхсложных систем;

¹ Кузнецов Ю.В. Теория организации: учеб. пособие. СПб.: Изд-во С.-Петерб. ун-та, 2006. С. 8.

² Пригожин И., Стенгерс И. Порядок из хаоса: Новый диалог человека с природой. М., 1986. С. 386.

³ Кузнецов Ю.В. Развитие методологии менеджмента // Проблемы теории и практики управления. 1997. № 4. С. 110–114.

⁴ Кузнецов Ю.В. Теория организации: учеб. пособие. СПб.: Изд-во С.-Петерб. ун-та, 2006. С. 12–13.

⁵ Филимонова Н.М. Стратегия развития малого предпринимательства в Российской Федерации: монография. Владимир: ВООО ВОИ, 2005. 250 с.

⁶ Блауберг И.В., Садовский В.Н., Юдин Э.Г. Философский принцип системности и системный подход // Вопросы философии. 1978. № 8. С. 52.

- разработке методологических основ теории иерархических систем;
- разработке методологических основ проектирования сложных технических и социально-экономических систем.

Таким образом, возникает необходимость выявления аналогов в смежных областях знания, что даст возможность адаптации существующих методов и инструментов для разрешения различного рода проблем, возникающих в настоящий момент времени и возможно в будущем в различных типах экономических систем, имеющих иерархическую структуру.

В области развития управления рисками в организации как части системы управления рисками предпринимательской деятельности можно выделить следующие проблемы:

- отсутствие информационной базы, необходимой для анализа, прогнозирования и управления рисками в организациях;
- слабая структурированность проблем;
- увеличение негативных последствий в области управления рисками в предпринимательской деятельности, вызванных быстрым изменением внешней среды систем;
- отсутствие методических разработок, инструментов, а также адекватных средств, обеспечивающих своевременное решение слабоструктурированных проблем в управлении рисками;
- отсутствие профессиональных управленческих кадров в области управления рисками, так как людям, работавшим при плановой экономике, очень трудно перестроиться на темп современной среды хозяйствования;
- недостаток обеспечения социальной, экологической и экономической безопасности организаций и процессов.

Проблемы, которые возникают в процессе формирования и развития системы управления рисками в предпринимательской деятельности, являются многокритериальными, слабоструктурированными и зачастую имеют характер неопределенности.

В литературе выделяется ряд подходов для проведения системного анализа: системно-компонентный, системно-структурный, системно-функциональный¹. Применительно к системе управления рисками в предпринимательской деятельности их сущность заключается в следующем:

- *системно-компонентный* подход отражает исследование системы управления рисками в предпринимательской деятельности на основе выделения ее основных элементов и подсистем, взаимодействие которых обеспечивает качественные особенности, присущие только данной системе. Принципы, на основании которых выделяются основные элементы и подсистемы, определяются самой структурой системы управления рисками, целями и задачами исследования, а также охватом учитываемых факторов;
- *системно-структурный* подход предусматривает изучение внутренних связей и взаимодействий между элементами и подсистемами. Струк-

¹ Акимов А.А. и др. Системологические основы инноватики. СПб.: Политехника, 2002. С. 190–191.

турные свойства системы управления рисками в предпринимательской деятельности определяются устойчивостью и характером взаимосвязей между компонентами подсистемы. Система может обнаружить сложное поведение, однако, некоторые ее свойства остаются при этом неизменным¹. Изменение характеристик отдельных элементов системы не всегда ведет к изменению качества системы, оно в определенных пределах остается относительно постоянным. В результате накопления количественных изменений внутри системы под воздействием внешней среды может произойти ее последующее развитие, которое может проходить либо эволюционно, либо революционно.

- *системно-функциональный* подход предполагает анализ функциональных зависимостей между отдельными подсистемами и элементами. Функциональное описание элементов системы управления рисками в предпринимательской деятельности можно представить в виде иерархической структуры, которая содержит координирующие аспекты — согласование функций и компонентов по горизонтали — и субординирующие связи — согласование функций элементов и подсистем по вертикали. Субординация определяет подчиненность функций одних элементов и подсистем функциям других, определяет специфическое место и различную значимость каждого из компонентов в осуществлении функций целой системы управления рисками в предпринимательской деятельности.

Комбинирование рассмотренных выше подходов к анализу систем позволяет анализировать не только состояние самого объекта исследования, но и те установленные взаимодействия, осуществляемые данным объектом в ходе своего воспроизводства. В данном случае речь идет о такой форме взаимодействия организации и системы управления рисками, как элемент предпринимательской деятельности.

При разработке системы управления рисками в предпринимательской деятельности необходимо исходить из многосвязности данного процесса на основе определения и совершенствования исходной модели системы посредством взаимодействия ее составных частей. В данном случае составные части рассматриваются совместно, во взаимосвязи и диалектическом единстве, так как раскрытие сущности проблем системы управления рисками в организации возможно лишь через изучение динамики взаимодействия ее составных частей. Такой подход, в свою очередь, требует уточнения основополагающих системных принципов. В литературе выделяются следующие принципы: иерархичности, интеграции, формализации, физичности, моделируемости, целенаправленности, сочетания централизации и децентрализации² и др.

Отбор методологических принципов обусловлен необходимостью раскрытия сущности развития системы управления рисками в предпри-

¹ Математика и кибернетика в экономике. Словарь-справочник. Изд. 2-е, перераб. и доп. М.: Экономика, 1975.

² Гамидов Г.С. и др. Основы инноватики и инновационной деятельности. СПб.: Политехника, 2000. С. 174; Акимов А.А. и др. Системологические основы инноватики. СПб.: Политехника, 2002. С. 196.

нительской деятельности, ее функции и влияние на макроэкономическую систему организации в целом и отдельных ее подсистем. В этой связи в основу исследования положены существующие методологические принципы и предложенные нами.

1. *Принцип иерархичности* требует изучения системы управления рисками в предпринимательской деятельности на микро-, мезо- и макроуровнях. Система управления рисками в предпринимательской деятельности представляет собой совокупность взаимосвязанных между собой и структурированных решений и действий на всех уровнях управления в организации, принимаемых и реализуемых в различных подсистемах организации. Иерархичность проявляется через организационную структуру организации и заключается в том, что система управления рисками в предпринимательской деятельности осуществляет свою деятельность в каждом подразделении организации, независимо от количества иерархических уровней и места нахождения подсистемы в иерархии. Существует высокая степень зависимости верхних уровней иерархии от нижних, так как любое малейшее изменение элемента подсистемы нижнего уровня иерархии может привести к кардинальным переменам на верхнем уровне. В центре проблематики управления рисками в предпринимательской деятельности находится взаимодействие системы с внешней средой, так как она является основным источником неопределенности. Таким образом, управление рисками в предпринимательской деятельности вносит изменения в социально-экономические процессы, протекающие на мезо- и макроуровнях.

2. *Принцип интеграции* — изучение интегративных свойств и закономерностей систем и их комплексов, раскрытие базисных механизмов интеграции целого. Данный принцип проявляется во взаимосвязи между самими элементами системы управления рисками в предпринимательской деятельности. Проблема заключается в том, что система управления рисками в предпринимательской деятельности является подсистемой организации и вынуждена функционировать в сложных регулярно изменяющихся социально-экономических отношениях, где постоянно возникают новые виды и факторы рисков, требующие гибкого реагирования всей системы.

3. *Принцип формализации* обуславливает необходимость создания методов, инструментов, подходов, определений, оценок и получения количественных характеристик. Проблема формализуемости может быть вызвана быстрым изменением в элементах системы управления рисками в организации. Следовательно, возникает необходимость построения формализованных моделей, что дает возможность выбора методов, инструментов, подходов, определений, оценок системы управления рисками в предпринимательской деятельности, которая должна быть описана в нескольких функциональных пространствах, согласованных между собой, что даст возможность обнаружить новую сущность, новые свойства и возможности систематизации самих объектов.

4. *Принцип моделируемости*. Всякая система может быть представлена множеством моделей, отражающих определенную сторону ее сущ-

ности. Моделирование процессов развития системы управления рисками в предпринимательской деятельности дает возможность исследовать определенные свойства при помощи одной или нескольких узкоориентированных моделей. В данном случае проблема заключается в том, что часть исследований посвященных системе управления рисками в предпринимательской деятельности рассматривает описательные модели теоретического характера.

5. *Принцип целенаправленности*, понимаемый как функциональная тенденция, направленная либо на достижение системой управления рисками в предпринимательской деятельности определенной конечной цели, определенного состояния системы либо на усиление или сохранение каких-либо ее качеств. С этой целью и происходит реализация экономических интересов. Экономические интересы управления рисками в предпринимательской деятельности заключаются в систематическом устранении угроз экономической безопасности, минимизации влияния факторов риска на деятельность организации и, следовательно, на прибыль. При этом система управления рисками в предпринимательской деятельности должна адаптироваться к воздействию внешней среды и адаптироваться к нему. Развитие целенаправленных систем, каковой является система управления рисками в предпринимательской деятельности, направлено на достижение глобальной цели, следовательно, выбор цели и ее четкая формулировка приобретают здесь особое значение. Расплывчатые, некорректно определенные конечные цели влекут за собой неясности в структуре и управлении системой, принятии решений, что может привести к негативным последствиям. На практике данный принцип отражается недостаточно: существующие цели системы управления рисками в предпринимательской деятельности направлены на внутреннюю часть системы и не учитывают ее взаимодействия с внешней средой, то есть ее открытости.

6. *Сочетание принципов централизации и децентрализации*. Ситуация, в которой управление исходит лишь из одного центра (полная централизация), считается оправданной при неспособности подсистем самостоятельно противостоять воздействию внешней среды. Однако, чем выше степень децентрализации управления в системе, тем сложнее осуществлять процесс согласования не только целей одного уровня с глобальной целью, но и целей самих элементов системы. Достижение общей цели в децентрализованной системе можно обеспечить устойчиво работающим механизмом мониторинга, не позволяющим значительно отклоняться от достижения конечной цели. Сложности сочетания в системе управления рисками в предпринимательской деятельности централизации и децентрализации необходимо разрешать путем разработки стандарта управления рисками в организации с последующей конкретизацией функций управления рисками на нижних иерархических уровнях управления организации.

7. *Принцип расширения границ социально-экономических систем* означает изменение качества социально-экономических систем путем создания новых экономических институтов, расширения групп влияния

(стейкхолдеров), изменений в деловой среде, что в общем случае ведет к расширению границ системы по горизонтали и вертикали и предполагает применения новых методологических подходов для интеграции инфраструктуры. Особенность современного периода российской экономической системы заключается в том, что одновременно происходят как появление новых институтов, процессов и социальных явлений, так и модернизация старых. В первом случае адаптация является ответом на инновации, во втором — на трансформацию действующих институтов, организаций. В общем случае описанные процессы ведут к расширению границ и внутри, и вне системы, что обуславливает применения новых методологических подходов¹.

8. *Принцип непрерывности* во времени по фазам жизненного цикла означает непрекращающееся целенаправленное регулирование системы управления рисками в предпринимательской деятельности. Поддержку системы управления рисками в предпринимательской деятельности необходимо осуществлять постоянно в зависимости от той фазы жизненного цикла, на которой находится организация².

9. *Принцип упорядоченности* действий управления рисками в предпринимательской деятельности. Проблема заключается в том, что в чрезвычайной ситуации при малейшем отклонении системы управление ее становится достаточно сложным и может носить характер некоторой спонтанности. Необходимо наличие методологий, инструментов, алгоритмов управления с упорядоченными действиями, осуществляемыми в определенной последовательности.

10. *Принцип своевременной информированности* заключается в своевременной информированности всех элементов системы управления рисками о возможном ее изменении. С этой целью необходимо обеспечить свободное движение информации между всеми уровнями управления, как сверху вниз, так и снизу вверх.

11. *Принцип стратегической прогнозируемости* заключается в том, что система управления рисками в предпринимательской деятельности должна осуществлять не только текущее управление рисками и стремиться к минимизации потерь от рисков. Она также должна быть направлена на оценку рисков стратегической перспективы развития предпринимательской деятельности.

В соответствии с рассмотренными выше принципами можно определить основные требования к системе управления рисками в предпринимательской деятельности:

- перспективность развития — соответствовать перспективе развития организации и оценивать риски принимаемых решений в перспективе;
- коммуникативность — свободное движение информации и постоянное взаимодействие между верхними и нижними уровнями управления;

¹ Филимонова Н.М. Стратегия развития малого предпринимательства в Российской Федерации: монография. Владимир: ВООО ВОИ, 2005. 250 с.

² Там же.

- всеситуационность — возможность управления во всех возникающих ситуациях, включая кризисные, когда связь с объектом управления может на некоторое время теряться;
- гибкость — смена методологии управления рисками в зависимости от ситуации и изменение долгосрочных тенденций;
- оперативность — способность своевременно реагировать и изменяться в зависимости от обстановки и условий хозяйствования;
- эффективность — способность результативно осуществлять управленческие решения, направленные на весь процесс в целом при минимальном объеме соответствующих ресурсов;
- адекватность инструментов управления являющимися компонентами системы и составляющих практическое обеспечение определенных методов, его теоретических предпосылок, лежащих в основе методологических обоснований;
- простота описания и доступность использования при практическом управлении в организации.

1.2. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ

«Без знания и умения использовать законы рисков и теории вероятностей не были бы построены многие огромные мосты; болезни беспрепятственно калечили бы людей; самолеты не летали бы ... Без рынков ликвидного капитала люди, имеющие сбережения, не смогли бы инвестировать свои деньги и диверсифицировать связанные с этим риски, а дух предпринимательства был бы задушен. Великие капиталоемкие отрасли, такие как железные дороги и электростанции, были бы построены в неэффективном государственном стиле или не были бы построены вообще. Тысячи самых продуктивных компаний даже не были бы созданы. Экономический рост шел бы со скоростью улитки, а стандарты качества жизни были бы примитивными по сравнению с теми, которые мы ... принимаем как само собой разумеющиеся»¹.

Управление рисками можно сравнить с попытками выявить будущее и взять его под свой контроль. Исторически основные разработки, касающиеся управления рисками, а также построения систем управления рисками проводились для организаций, вовлеченных в финансовые сферы деятельности.

Исторический анализ риска развивался, прежде всего, в двух сферах человеческой деятельности — финансовой и сфере обеспечения безопасности. Однако сфера анализа экономического риска пока слабо формализована. Что же представляет собой явление риска в экономике?

Научные исследования проблемы экономического риска интенсивно ведутся в странах с развитой рыночной экономикой. Так в США еще в 60-х годах рядом ученых (в числе которых были Р. Мер, Б. Хеджерс и Т. Мос) была разработана комплексная теория риска коммерческой организации. Можно назвать имена таких солидных западных авторов,

¹ *Bernstein P.L. Against the Gods: The Remarkable History of Risk. Wiley, 1996.*

специально занимающихся этой тематикой, как У. Андерсон, У. Арсур, Г. Магнуссон, С. Стоун, У. Тинг и другие.

В нашей стране проблемы в области анализа экономического риска стали обсуждаться сравнительно недавно — последние 15–20 лет. Наши исследователи, стали уделять значительно больше внимания изучению этой проблемы со становлением рыночной экономики, чем в период ее директивного существования. В их числе Альгин А.П., Балабанов И.Т., Клейнер Г.Б., Грабовый П.Г., Шапиро В.Д., Кинев Ю., Скамай Л. и другие. Обусловлено это тем, что если в условиях централизованно управляемой экономики издержки не оправдавшей себя экономической деятельности предприятия традиционно брало на себя государство, то в рыночной экономике, они ложатся непосредственно на субъект хозяйствования. В последнее время в отечественной литературе появились отдельные публикации, посвященные тем или иным аспектам риска в конкретных сферах хозяйствования (скажем в банковском, страховом деле), но практически отсутствуют обобщающие теоретические труды, раскрывающие сущность экономической категории «риск».

Понятием «риск» в настоящее время пользуются многие конкретные естественные и общественные науки. Следовательно, риск, является междисциплинарным объектом исследования. Специфика развития современного общества, делает не только возможным, но и необходимым проведение исследования понятия «риск», как экономической категории.

В общем случае, под риском понимают возможность наступления некоторого неблагоприятного события, влекущего за собой различного рода потери (например, получение физической травмы, потеря имущества, получение доходов ниже планируемого уровня и т.п.)¹.

Люди в основном объединяют понятия риск и экономический риск, а их следует различать. В данной работе пойдет речь об экономическом риске. Следует отметить, что риск, в самом общем его понимании, в словаре русского языка С.И. Ожегова определяется как возможная опасность, действие на удачу в надежде на счастливый исход².

В современных условиях хозяйствования принятие и реализация управленческих решений подвержена действию объективно существующей и принципиально неустранимой неопределенности, опасности, возможности тех или иных отклонений от сформулированных первоначально целей. Любое проявление неопределенности может задержать наступление событий, изменить их содержание или количественную оценку, либо вызвать нежелательное развитие событий, как прогнозируемое, так и неожиданное, что повлечет за собой отклонение от цели, ради достижения которой принимались решения.

Таким образом, экономический риск объективно становится организационной частью экономической системы организации. Существование риска и неизбежные изменения системы в результате его распределения

¹ Лускатова О.В. Управление риском и экономической устойчивостью горных предприятий на основе теории нечетких множеств. М., 2004. 196 с.

² Словарь русского языка. 1989. С. 555. С.И. Ожегова. М.: Русский язык.

выступают постоянным и сильнодействующим фактором развития организации и всего общества в целом.

Под риском понимается жизнь с возможностью того, что некое будущее событие может причинить, но не обязательно причинит, вред¹. Данное определение подтверждает вероятностный характер риска и возможность получения, как убытков, так и дополнительной прибыли хозяйствующего субъекта.

Признание вероятностного характера развития экономической системы, осознание того, что экономический рост подвержен влиянию случайных факторов, которые могут задержать наступление ожидаемого результата или изменить его содержание, ставят на повестку дня проблему экономического риска. Теория и особенно практика показывают, что игнорирование экономического риска становится тормозом развития предприятия и всего общества в целом. Отсутствие риска, то есть опасности наступления непредсказуемых и нежелательных для субъекта событий, как правило, вредит экономике, подрывает ее динамичность и эффективность. Вопрос о риске один из важнейших и актуальных вопросов, и от разрешения его в значительной степени будут зависеть темпы развития российской экономики в будущем.

Начиная еще с древних времен, человечество признавало рискованность всех жизненных процессов и пыталось с помощью гадания, предсказать возможные природные катаклизмы и неприятности, ожидающие его в будущем, а также, например, с помощью жертвоприношения, снизить рискованность жизненных ситуаций. И с тех самых пор, оно пытается понять и осознать, как жить в условиях неопределенных перемен вообще и в частности в экономической деятельности.

Происхождение термина «риск» восходит к греческим словам *ridsikon*, *ridsa* — утес, скала. В итальянском языке *risiko* — опасность, угроза; *risicare* — лавировать между скал. Во французском *risque* — угроза, рисковать (буквально объезжать утес, скалу).

Возникновение проблемы рисков и их изучения имеют достаточно длительную историю своего становления и развития. Так, например, еще древнегреческий историк Геродот сделал замечание о том, что «великие дела обычно обрамлены великим риском». Однако, заметим, что главное свойство по настоящему великих людей, возможно, в том и состоит, чтобы совершать великие дела, не делая «рамку из рисков» слишком массивной: хорошая картина должна быть все же дороже своей рамы².

Пророками и гадалками Древнего Рима и Древнего Китая были разработаны методики управления рисками на основе гадания. В настоящее время, мы не можем судить о точности этих методик, так как не знаем их, но многие из них сыграли свою роль в истории человечества и повлияли на принятие очень важных решений. Например, в Ветхом завете расска-

¹ Вяткин В.Н., Гамза В.А., Екатеринославский Ю.Ю., Иванушко П.Н. Управление рисками фирмы: программы интегративного риск-менеджмента. М.: Финансы и статистика, 2006. 400 с.: ил. ISBN 5-279-03108-9

² Дмитриев Ю.А., Тихонова А.П. Риски в деятельности хозяйствующих субъектов: учеб. пособие. Владимир: Собор, 2007. 144 с. ISBN 5-94002-673-8

зывается история египетского фараона, которому приснилось в вешем сне, что семь тощих коров жадно пожирают других семь коров — жирных. Затем ему привиделось, что семь слабых колосков поглощают семь здоровых колосков. Для защиты от этого риска фараон закупил и уложил в запасы большое количества зерна. Египту удалось избежать голода¹.

Древнекитайская книга «Книга перемен» тысячи лет служила в Китае для гадания и предсказания будущего. На основе этих предсказаний принимались очень важные государственные решения. Конечно же, не все эти решения были верными, но многие из них спасли человеческие жизни. Таким образом, эту книгу можно считать древнейшим и даже одним из первых руководством по прогнозированию и управлению рисками.

Страхование рисков также уходит своими корнями в глубокую древность, во времена начала купечества. Примерно с середины XVI века развитие страхования стало особенно быстрым в связи с первой волной «глобализации» торговли, последовавшей за великими географическими открытиями. К библейским временам можно отнести и осознание банковских рисков, которые были важны для ростовщиков и их клиентов. Валютные риски менялы начали учитывать со времен начала международной торговли².

В Европе уже в средневековье термин «риск» употреблялся в связи с морской торговлей и мореплаванием. Мореходы подразумевали под понятием риск потенциальную опасность своим суднам от стихии и пиратов.

В средние века в Европе появилась определенно новая для того времени схема продажи зерна. Зерно перестали покупать в больших количествах в сезон его продажи (когда цена была более выгодной для покупателя), затем хранить и потреблять его по мере необходимости. Потребители стали заключать договора с продавцами на поставку зерна, в которых устанавливались определенные даты поставок в будущем с определенным количеством с фиксированными ценами. Крестьянин, вступая в такие товарно-денежные отношения, мог защитить себя от колебаний цены на свою продукцию и получить деньги на его выращивание, заблаговременно продав урожай с поставкой на определенные даты в определенных количествах и по ценам, которые были установлены на момент заключения договора. В результате, появилось товарное хеджирование (огораживание) риска.

В 1755 году катастрофическое землетрясение унесло 100 000 жизней в столице Португалии Лиссабоне. Это было ни первое, ни последнее жестокое землетрясение. Оно стало подлинно историческим потому, что французский философ Жан Жак Руссо впервые в истории возложил ответственность за чрезвычайно высокие жертвы не на Бога, а на самих людей и именно на то, как они принимали решения. Один из его вопросов состоял в том, почему около двадцати тысяч шести-семиэтажных

¹ Вяткин В.Н., Гамза В.А., Екатеринославский Ю.Ю., Иванушко П.Н. Управление рисками фирмы: программы интегративного риск-менеджмента. М.: Финансы и статистика, 2006. 400 с.: ил. ISBN 5-279-03108-9

² Там же.

домов этого города были построены на территории, повышенная сейсмичность которой была хорошо известна. Его вопросы возбудили широкую и продолжительную дискуссию с участием философов и политиков из многих стран Европы, которая, возможно, заложила основы будущей науки об опасностях и рисках¹.

Осознание людьми того, что будущее зависит не только от бога, но и от человека начало происходить около четырех сот лет назад. Живший в XV веке итальянский монах, профессор математики, Лука Пачиоли описал венецианскую бухгалтерскую систему, а также размышлял над проблемами, которые позднее были отражены в основах теории вероятностей. Далее в XVII веке французский математик, философ и изобретатель Б. Паскаль, занимавшийся исследованием азартных игр в 1654 г., попутно вместе с математиком Пьера де Ферма развивал аппарат теории вероятностей. Результатом их совместного труда стала теория вероятностей.

С появлением теории вероятностей различные инструменты прогнозирования вроде различных способов гадания, жертвоприношения, языческих ритуалов поклонения богам и тому подобное стали менее актуальны. Появление теории вероятностей стало огромным скачком в мировоззрении и практике человечества и впервые позволило давать количественные оценки будущего.

В дальнейшем теория вероятностей из орудий игроков все больше и больше стала перерастать в инструменты организации и представления информации. В начале XVIII века немец Готфрид Вильгельм Лейбниц выдвинул идею закона больших чисел, а швейцарец Якоб Бернулли обосновал этот закон и разработал процедуры статистики. Этот инструмент получил достаточно быстрое распространение во всем мире с 1725 года, когда правительством Англии впервые были применены таблицы смертности. В 1730 году француз Анри де Муавр предложил структуру нормального распределения, и использовать в качестве меры риска — стандартное отклонение. Через несколько лет Даниель Бернулли определил ожидаемую полезность, на которую опирается современная теория портфельных инвестиций. В 1754 г. Баес предложил теорему определяющую, как влияет на принятие решений хорошая информированность. Таким образом, практически все современные инструменты управления рисками базируются на открытиях, сделанных в этот период.

К этим инструментам стоит добавить открытие закона статистической регрессии англичанином Фрэнсисом Галтоном в 1875 году, приложение количественной диверсификации к управлению портфелем инвестиций американцем Г. Марковитцем (1952), работа Г. Модильяни по теории инвестиций, Н. Блейка и М. Шолса — по финансовым опционам и многих других исследователей и практических разработчиков того множества новых финансовых инструментов, которые так изменили облик и возможности финансовых рынков за последние полвека.

¹ Вяткин В.Н., Гамза В.А., Екатеринославский Ю.Ю., Иванушко П.Н. Управление рисками фирмы: программы интегративного риск-менеджмента. М.: Финансы и статистика, 2006. 400 с.: ил. ISBN 5-279-03108-9

Идеи, открытия и разработки немногих талантливых теоретиков позволили другим, может быть, менее талантливым, но более практичным и смелым людям развивать многие стороны жизни, принимая на себя больше рисков, чем могло бы быть, не будь хорошо обоснованных теорий. А общество не может процветать без здорового авантюризма смелых охотников за деньгами! Теория рисков продолжает быстро развиваться. Практически ни одна серьезная публикация американских и западноевропейских ученых по экономике и управлению не обходится без рассмотрения того или иного аспекта деловых рисков¹.

Чуть позже начинается теоретическое осмысления риска как экономической категории. У Адама Смита и других англоязычных ученых для обозначения рискованных действий часто практиковалось слово «*hazard*» (опасность)². Он обратил внимание на то, что прибыль растет вместе с риском, но постепенно отстает от него. Академик Шторх, немецкий ученый ставший российским академиком, указывал, что рабочий получает заработную плату, а не прибыль, потому что ничем не рискует. Карл Маркс оспаривал справедливость получения предпринимателем прибыли как премии за риск, то есть он признавал существование риска в экономических системах.

Представители классической теории (Дж. Милль, Н.У. Сениор) под предпринимательским доходом понимали сумму составляющих: процент от вложенного капитала, заработную плату предпринимателя и плату за риск как компенсацию за рискованные действия в условиях стихийного рынка и конкуренции³. В таком случае рискованное поведение хозяйствующего субъекта и расчет возможных убытков совершенно не зависят друг от друга.

Один из родоначальников неоклассической теории А. Маршалл в 20–30 годах XX века выдвинули идею, согласно которой рискованные действия хозяйствующего субъекта продиктованы основополагающими принципами теории предельной полезности о предрасположенности предпринимателя, функционирующего в условиях неопределенности, при выборе вариантов развития бизнеса избирать тот, при котором достигаются наименьшие отклонения ожидаемой прибыли⁴. Другими словами, при наличии нескольких вариантов вложений капитала, сулящих одинаковую прибыль, наиболее выгодным будет тот, прибыль которого будет наиболее гарантированной, то есть вероятность ее получения будет выше. Таким образом, А. Маршалл признает вероятностный характер прибыли и рассматривает риск в приложении к предпринимательству.

Впервые обратил внимание на экономический риск как на проблему Фрэнк Найт. Он пишет: «Понятие риска становится централь-

¹ Вяткин В.Н., Гамза В.А. и др. Управление риском в рыночной экономике. М.: Экономика, 2002. С. 20–21.

² Ковалев П. Сущность, атрибутивные качества и функции категории риск. www.mbka.ru/price/kovalev5.doc

³ Милль Дж.С. Основы политической экономии: [В 3-х т.] Пер. с англ. / Дж.С. Милль; общ. ред. А.Г. Милейковского 20 см. М., Прогресс, 1981.

⁴ Принципы экономической науки: [В 3 т.: Пер. с англ.] / А. Маршалл, 309, [1] с., 21 см. М.: Прогресс Фирма «Универс», 1993.

ным в обществе, которое прощается с прошлым, с традиционными способами деятельности, которое открывается для неизведанного будущего... В среде, где нет больше рока, любая деятельность, даже строго увязанная с установленными образцами, в принципе исчисляется в понятиях риска, то есть поддается своего рода общей оценке степени ее рискованности с точки зрения возможных результатов»¹.

Фрэнк Найт так же выдвинул следующее положение: «вся подлинная прибыль связана с неопределенностью». Он называл ситуацию рискованной, «если ее исход был неопределен, но при этом был известен набор возможных исходов и их вероятности (ситуация характерная для игр)»². В этом случае можно определить вероятный способ поведения. Ф. Найт отмечал, что существуют два типа вероятности: математическая и статистическая. Вероятность первого типа определяется общими заранее заданными принципами. Математическая вероятность — это «абсолютно однородная классификация случаев, во всем идентичных». Вероятность второго типа можно определить лишь эмпирически. Статистическая вероятность — это «эмпирическая оценка частоты проявления связи между утверждениями неразложимыми на изменчивые комбинации одинаково вероятных альтернатив»³. Математическая вероятность почти не встречается в бизнесе, статистическая присуща деловой сфере. Первый тип вероятности поддается измерению, для измерения второго требуются субъективные оценки.

Очень трудно придумать пример «риска» в сфере бизнеса, применительно к которому можно было бы заранее вычислить распределение различных возможных исходов. Решение этой проблемы возможно лишь посредством изучения эмпирических результатов, и то нет никаких гарантий, что это даст точный результат. Многие риски могут быть доведены до значительной степени предсказуемости путем статистической группировки, в то время как не менее важная их часть подобной процедуре не поддается. Таким образом:

1. статистические исследования наступления каких-либо позиций не позволяют получить идеально точные количественные результаты;
2. риск или вероятность получения прибыли, которые являются неотъемлемой характеристикой предпринимательской деятельности, в определенной степени допускают теоретический анализ, дополняющий исследования эмпирических данных.

Суждения, которые обуславливают наши действия в повседневной жизни и управляют решениями предпринимателей ответственных за деятельность экономической системы, имеют по большей части, мало общего с выводами, достигнутыми путем всестороннего анализа и точного измерения. Мыслительные процессы, происходящие в этих двух случаях, совершенно различны. В повседневной жизни они главным образом являются подсознательными. Решения в сфере деятельности

¹ Найт Ф. Понятие риска и неопределенности / Теория и история экономических и социальных институтов и систем: THESIS. М., 1994. Т. 1. Вып. 5. С. 12–28.

² Там же.

³ Там же.

экономической системы относятся к уникальным ситуациям и их нельзя подвергнуть статистической группировке для определения примерной вероятности того или иного исхода. Применение объективно измеримой вероятности здесь попросту нецелесообразно.

С целью разграничения понятий измеримой и неизмеримой неопределенностью можно использовать термин «риск» для обозначения измеримой неопределенности и термин «неопределенность» — для неизмеримой неопределенности¹.

Категории «неопределенность» и «риск» играют огромную роль в окружающем нас мире, и в экономических отношениях в частности, так как эти понятия являются неотъемлемой составной частью условий хозяйственной деятельности экономических систем.

Понятия «риск» и «неопределенность» очень близки и даже часто используются как синонимы. Оба термина применяются для обозначения отсутствия или недостатка определенности, то есть ясности и уверенности в исходе того или иного события².

Однако Ф. Найт считает, что практическое различие между категориями риска и неопределенности достаточно существенны и заключаются в том, что, когда речь идет о риске, распределение исходов в группе случаев известно либо благодаря априорным расчетам, либо из статистических данных прошлого опыта, тогда как в условиях неопределенности это не так, по той причине, что ситуация, с которой приходится иметь дело, весьма уникальна, и нет возможности сформировать какую-либо группу случаев³.

Под неопределенностью следует понимать неясную, точно неизвестную обстановку, неполноту или неточность информации об условиях деятельности, которые обуславливают частичную или полную неопределенность конечных результатов этой деятельности и связанных с ней затрат⁴. Таким образом, неопределенность означает недостаток информации о вероятных будущих событиях.

Неопределенность лежит в основе массы сложных и важных экономических явлений, взаимодействие с которыми вызывает соответствующее поведение как отдельных экономических агентов — участников производства и потребления, так и экономических систем в целом. Под риском предполагается понимать ситуацию, в которой люди не знают точно, что случится в будущем, но имеют представление о вероятности возможных исходов.

Экономическая деятельность реализуется в условиях неоднозначности протекания реальных социально-экономических процессов, многообразия возможных состояний и ситуаций принятия и реализации

¹ Найт Ф.Х. Риск, неопределенность и прибыль / Пер. с англ. М.: Дело, 2003. С. 30. ISBN 5-7749-0306-0

² Чернова Г.В., Кудрявцев А.А. Управление рисками: учеб. пособие. М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2005. 160 с. ISBN 5-98032-908-0

³ Найт Ф.Х. Риск, неопределенность и прибыль / Пер. с англ. М.: Дело, 2003. С. 225–226.

⁴ Филин С.А. Неопределенность и риск. Место инновационного риска в классификации рисков // Управление риском. 2000. № 4. С. 25–30.

решений, в которых может оказаться хозяйствующий субъект. Практически в момент принятия решения невозможно получить полные и точные знания об отдаленной во времени среде реализации решения, о всех действиях или потенциально могущих проявиться внутренних и внешних факторах. Все это суть выражения неопределенности как объективной формы существования экономической деятельности. Объективно существует и принципиально неустранимая неопределенность, имеющая место при принятии решений, приводящая к тому, что риск никогда не бывает нулевым. Следствием этого является неуверенность в достижимости поставленной цели, когда в результате реализации выбранного решения намеченная цель в большей или меньшей степени не достигается.

При наиболее общем подходе основными причинами неопределенности являются три основные группы факторов: незнание, случайность и противодействие¹.

Основным источником неопределенности является недостаточность наших знаний об экономической сфере, окружающем нас мире. С подобного рода неопределенностью человек столкнулся еще, когда впервые стал принимать решения. Ведь уже тогда она была помехой любого начинания. Неосведомленность о законах природы мешала производственной деятельности, не позволяла эффективно вести хозяйство.

Другой источник неопределенности — случайность. Случайностью называется то, что в сходных условиях происходит неодинаково, причем заранее нельзя предугадать, как будет в этот раз. Спланировать каждый данный случай невозможно. Выход оборудования из строя, поставка некачественного сырья, непредвиденное падение спроса на продукцию — все это проявление случайности.

Третья причина неопределенности — противодействие. Так, противодействие проявляется в неопределенности обеспечения некоторыми ресурсами, нарушения договорных обязательств поставщиками, авариях техники, неопределенности спроса на продукцию, трудности ее сбыта².

А.С. Кошечкин, как и Ф. Найт, считает, что следует различать понятия «риск» и «неопределенность».³ Во-первых, риск имеет место только в тех случаях, когда принимать решение необходимо (если это не так, нет смысла рисковать). Иначе говоря, именно необходимость принимать решения в условиях неопределенности порождает риск, при отсутствии таковой необходимости нет и риска.

Во-вторых, риск субъективен, а неопределенность объективна. Например, объективное отсутствие достоверной информации о потенциальном объеме спроса на производимую продукцию приводит к возникновению спектра рисков для участников проекта. Например, риск, порожденный неопределенностью вследствие отсутствия маркетингового

¹ *Филин С.А.* Неопределенность и риск. Место инновационного риска в классификации рисков // Управление риском. 2000. № 4. С. 25—30.

² Там же.

³ *Кошечкин С.А.* Развитие экономического инструментария учета риска в инвестиционном проектировании: Автореф. дис. канд. экон. наук. Н. Новгород: Изд-во НГАСУ, 2000. 18 с.

исследования для ИП, обращается в кредитный риск для инвестора (банка, финансирующего этот ИП), а в случае не возврата кредита в риск потери ликвидности и далее в риск банкротства, а для реципиента этот риск трансформируется в риск непредвиденных колебаний рыночной конъюнктуры, причем для каждого из участников ИП проявление риска индивидуально как в качественном, так и в количественном выражении.

Говоря о неопределенности, Кошечкин А.С. отмечает, что она может быть задана по-разному¹:

- 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, определенные экспертным путем);
- в виде интервальной неопределенности (распределение случайной величины неизвестно, но известно, что она может принимать любое значение в определенном интервале).

Кроме того, следует отметить, что природа неопределенности формируется под воздействием различных факторов²:

- временная неопределенность обусловлена тем, что невозможно с точностью до 1 предсказать значение того или иного фактора в будущем;
- неизвестность точных значений параметров рыночной системы можно охарактеризовать как неопределенность рыночной конъюнктуры;
- непредсказуемость поведения участников в ситуации конфликта интересов также порождает неопределенность.

Таким образом, понятия «риск» и «неопределенность» различны, хотя и имеют множество общих черт, вернее сказать, что неопределенность является одним из условий существования экономического риска.

Часто в экономической литературе риск ассоциируется лишь с неблагоприятными последствиями хозяйствования в неопределенных условиях. Риск предстает, как правило, в виде возможной неудачи, материальных и других потерь, которые могут возникнуть в результате претворения в жизнь выбранного решения. Такой односторонний подход основывается лишь на здравом смысле, а не на научном обосновании. Если же экономический риск был бы связан лишь с отрицательными результатами, оказалось бы совершенно необъяснимой готовность к нему экономического субъекта. Готовность хозяйствующих субъектов идти на риск, на самом деле, оправдана тем, что здесь существует мощный стимул, где риск осуществляется с предполагаемой удачей, возможным благоприятным исходом и даже повышенной прибылью. Дополнительная прибыль является особым специфическим доходом, присущим лишь рискованной экономической деятельности.

¹ Кошечкин С.А. Развитие экономического инструментария учета риска в инвестиционном проектировании: Автореф. дис. канд. экон. наук. Н. Новгород: Изд-во НГАСУ, 2000. 18 с.

² Диев В.С. Управленческие решения: неопределенность, модели, интуиция / НИИ МИОО НГУ. Новосибирск, 1998.

Риск в экономике связан с понятием «прибыли», с вероятностью ее упустить и понести потери. Ответственность за экономический риск — это ответственность за счет прибыли. Предприниматель, желающий получить прибыль, принимает на себя экономический риск и быстро обнаруживает, что риск — это их постоянный спутник и умение справляться с риском во многом зависит от позиций. Если предприниматель не считает с возможностью риска, то рано или поздно ему придется понять свою ошибку: если он готов к риску и учитывает его, то тем самым он увеличивает шансы выживания и роста своей компании. Поэтому менеджер должен уметь прогнозировать риски, анализировать их и управлять ими для минимизации потерь.

Дж.М. Кейнс считал, что экономический агент не имеет совершенно точного представления о том, какова будет прибыль, он руководствуется лишь несколькими гипотезами различной точности¹.

Ф. Найт так же отмечал, что «прибыль (в смысле предпринимательский доход) формируется частично также в качестве вознаграждения за успешное управление производством в условиях риска и неопределенности свойственных рыночной экономике»².

Для более полного понимания категории экономический риск, большое значение, имеет определение, точнее сказать оценки величины риска. Основные проблемы определения величины риска заключаются в следующем:

1. в реальной экономической деятельности не всегда есть возможность количественно просчитать рискованные ситуации;
2. содержание и объем информации о субъекте хозяйствования не всегда могут быть достаточными.

Так Дж.М. Кейнс обосновал идею о том, что в стоимость товара должны входить возможные затраты, вызванные непредвидимыми изменениями рыночных цен, чрезмерным износом оборудования или разрушениями в результате катастроф³.

Риск предпринимателя, утверждает Кейнс, «представляет собой необходимые общественные издержки, хотя они и поддаются снижению, как посредством взаимного выравнивания риска, так и путем повышения точности предвидения»⁴.

Кейнс систематизировал старый и ввел новый понятийный аппарат в знания о рисках. В частности, Кейнс ввел понятие «склонность к азарту», под которым подразумевал фактор удовольствия или удовлетворения от риска, состоящего в предрасположенности предпринимателя пойти на больший риск ради большей ожидаемой прибыли. Иными словами, Кейнс связывал категорию риска с вероятностью отклонения

¹ Кейнс Дж.М. Общая теория занятости, процента и денег / Анатомия экономической классики. Т. 2. М., 1991. С. 154.

² Найт Ф. Понятие риска и неопределенности / Теория и история экономических и социальных институтов и систем: THESIS. М., 1994. Т. 1. Вып. 5. С. 15.

³ Кейнс Дж.М. Общая теория занятости, процента и денег / Анатомия экономической классики. Т. 2. М., 1991. С. 154.

⁴ Кейнс Дж.М. Общая теория занятости, процента и денег. М.: Знание, 1993. С. 20.

от поставленных целей. Кейнсу принадлежит идея о том, что в стоимость должны включаться затраты, связанные с рисками — непредвиденные изменения рыночных цен, чрезмерный износ оборудования, разрушения от стихийных бедствий и катастроф. В этой связи, с точки зрения Кейнса, необходимы «издержки риска» для компенсации возможных негативных отклонений действительной выручки от ожидаемой. Он полагал, что в экономическом социуме целесообразно учитывать три основных вида риска: риск предпринимателя или заемщика; риск кредитора; риск, продиктованный возможным уменьшением ценности денежной единицы¹.

Таким образом, можно сделать вывод: адепты классической теории рисков связывали эту категорию исключительно с потерями, убытками, ущербом, а представители неоклассической школы с отклонением полученной прибыли от ожидаемой, при чем обе школы соглашались с тем, что экономический риск возникает при наличии фактора неопределенности².

Предпринимательские потери в первую очередь снижают предпринимательский доход. Именно эта величина характеризует степень экономического риска. Если удастся каким-либо способом спрогнозировать, оценить возможные потери по данной операции, то, значит, получена количественная оценка экономического риска. Разделив абсолютную величину возможных потерь на расчетные показатели затрат или прибыли, можно получить количественную оценку экономического риска в относительном выражении (в процентах).

Таким образом, в основе оценки экономического риска лежит нахождение зависимости между определенными размерами потерь фирм и вероятностью их возникновения.

В основе экономической деятельности, осуществляемой в условиях неопределенности должен лежать риск рациональный (обоснованный). Элементом рациональной деятельности является принятие решений. Рационализм в современных экономических условиях может выступать, именно в виде принятия определенной степени экономического риска, а не стремлении избежать его. Наиболее рациональными признаются решения содержащие разумный, обоснованный риск.

Таким образом, альтернатива с рациональным риском представляет собой вариант решения, выбранный в оптимальные временные сроки, предполагающий обоснованную вероятность достижения цели при оптимальных затратах, в конкретных условиях и вероятность его воздействия на решения, которых будут приняты в будущем, обеспечивающий сочетание интересов субъектов, участвующих в выборе данного решения.

С точки зрения, политической экономии «риск — это экономическая категория, которая отражает состояние неопределенности в производственных отношениях, предполагающее получение как положительного, так и отрицательного результата»³.

¹ Ковалев П. Сущность, атрибутивные качества и функции категории риск www.mbka.ru/price/kovalev5.doc

² Там же.

³ Вечканов Г., Вечканова Г. Словарь рыночной экономики. СПб., 1995. С. 230.

Рассмотрев сущность и содержание риска, можно определить, что понятие риска является:

- истинным, вследствие того, что отражает реально существующие экономические отношения;
- историчным, так как несет в себе черты, свойственные различным экономическим формациям.

Как историческая категория, риск представляет собой осознанную человеком возможную опасность. Она свидетельствует о том, что риск исторически связан со всем ходом общественного развития. Риск как историческая категория возник на низшей ступени цивилизации с появлением у человека чувства страха перед смертью¹. Далее с развитием цивилизации появились товарно-денежные отношения, что и послужило появлением риска как экономической категории.

Как экономическая категория риск имеет три характеристики²:

- субстанцию;
- форму;
- величину.

Попытаемся проанализировать экономический риск с этих трех позиций.

Субстанцией экономического риска является неопределенность экономических процессов и его результатов. Вероятностная структура экономической среды, вариантность осуществления предпринимательской деятельности, случайность — все это заставляет экономического субъекта делать выбор — осуществлять деятельность либо рискованным, либо менее рискованным и либо вовсе безопасным способом. В процессе выбора альтернативы решения хозяйствующий субъект сталкивается с различными разновидностями неопределенности. В своей совокупности все эти разновидности неопределенности образуют так называемую критическую неопределенность, при которой существует элемент риска.

Формой экономического риска является избыточная прибыль. То, что на содержательном уровне выступает как неопределенность, на поверхности явлений приобретает форму избыточной прибыли или недополучение прибыли как платы за риск.

Величина риска и дохода предпринимателя находятся в прямой зависимости. Дополнительный доход, получаемый организацией от участия в проекте с неопределенным результатом, определяется, как премия за риск.

Для эффективного и обоснованного ведения предпринимательской деятельности в условиях альтернативности, неоднозначности и многовариантности возможных путей стратегии развития экономической системы и неотъемлемого учета существующих и возникающих при этом элементов экономического риска и неопределенности необходимо точно и правильно определить понятия «риск» и «управление рисками».

Риск, с трудом поддается определению. С точки зрения неспециалиста риск означает, как правило, возможность потерять здоровье,

¹ Балабанов И.Т. Риск-менеджмент. М., 1996.

² <http://www.risk24.ru/zhurnal.htm>

репутацию или собственный имидж, а для предпринимателя — это вероятность потерпеть финансовые убытки, которые могут выражаться в потере части прибыли, имущества и т.п.

Существуют различные направления трактовки экономического риска. Наиболее часто, он определяется как вероятность, опасность, деятельность или ущерб. Эти расхождения связаны с особенностями областей применения категории «риск» — экономической, юридической, политической, социологической и другие.

Сложившуюся ситуацию с определением экономической сущности категории «риск» в своей книге «Риск и его роль в общественной жизни» Альгин А.П. отобразил так: «В массовом сознании, да и в ряде научных публикаций, преобладают два противоположных взгляда на сущность риска. С одной стороны, риск предстает в виде возможной неудачи, опасности, материальных или других потерь, которые могут наступить в результате претворения в жизнь выработанного решения, с другой стороны — риск отождествляется с предполагаемой удачей, благоприятным исходом»¹.

Экономический риск — многоаспектное, сложное явление, имеющее множество несовпадающих, а иногда противоположных реальных оснований. Именно это обуславливает возможность сосуществования множественности определений экономического риска.

В современной экономической литературе приводится широкий спектр понятий риска, от «риск — как опасность возникновения непредвиденных потерь»² до «риск — как следствие действия либо бездействия, в результате которого существует реальная возможность получения неопределенных результатов различного характера, как положительно, так и отрицательно влияющих на финансово-хозяйственную деятельность предприятия»³.

С последним понятием корреспондирует мнение о том, что ограничителем (аттенуатором) степени риска является ответственность сотрудника в самоорганизующихся системах, которые по принципу У. Эшби снимают «проклятие многообразия» в управляемой системе с помощью увеличения разнообразия в управляющей системе, то есть менеджменте. Следовательно, актуальна задача распределения ответственности по видам риска и уровням управления.

Другой российский экономист И.Т. Балабанов предлагает следующее определение: «риск, как экономическая категория представляет собой событие, которое может произойти или не произойти. В случае совершения такого события возможны три экономических результата: отрицательный (проигрыш, ущерб, убыток), нулевой, положительный (выигрыш, выгода, прибыль)»⁴.

¹ Альгин А.П. Риск и его роль в общественной жизни. М., 1989. С. 7.

² Скамай Л. Системность на поле неопределенности // Ресурсы, информация, снабжение, конкуренция 2—3, 99. С. 62.

³ Кинев Ю. Оценка рисков финансово-хозяйственной деятельности предприятия на этапе принятия решений // Управленческий консалтинг. С. 73.

⁴ Балабанов И.Т. Риск-менеджмент. М.: Финансы и статистика, 1996. С. 22.

Современный экономический словарь определяет риск как опасность возникновения непредвиденных потерь ожидаемой прибыли, дохода или имущества, денежных средств, в связи со случайным изменением условий экономической деятельности, неблагоприятными обстоятельствами¹.

Влек и Сталлен (1981) приводят шесть определений риска, общепринятых в литературе, которые приводятся в работе Б. Бремера²:

- риск — это вероятность убытка;
- риск — это величина возможного убытка;
- риск — это функция, являющаяся в основном результатом вероятности и величины убытка;
- риск — эквивалент вариации распределения вероятностей всех возможных последствий рискованного хода дела;
- риск — это полувариация распределения всех исходов, взятая лишь для негативных последствий и по отношению к некоторой установленной базовой величине;
- риск — это взвешенная линейная комбинация вариации и ожидаемой величины (математического ожидания) распределения всех возможных исходов.

Существует и такое понятие риска как вероятности потери предприятием части своих ресурсов, недополучение доходов или появление дополнительных расходов, а также возможность получения значительной прибыли (дохода) в результате осуществления определенного вида хозяйственной деятельности (в частности, страхования)³.

А.Н. Хорин отмечает, что риск — это отклонение фактически установленных данных от типичного, устойчивого, среднего или альтернативного значения оцениваемого признака⁴.

Во всех отмеченных подходах к определению риска как экономической категории авторы выделяют его важные черты, элементы и свойства.

Однако приведенные определения не охватывают всего содержания экономического риска применительно к экономической деятельности социально-экономической системы в условиях неопределенности, связанной с различием интересов, потребностей, целевых установок субъектов экономического процесса.

В теории экономики предприятия, известно множество определенных понятий риска, отражающих как практические потребности принятия решений, так и чисто теоретические положения. Известные понятия риска в экономике предприятия характеризуются определенной ограниченностью. Во-первых, не все параметры риска могут быть измерены в денежном эквиваленте. Так, вред здоровью нельзя выразить никакими количественными единицами. Это еще более справедливо в от-

¹ Современный экономический словарь. 2-е изд., испр. М.: ИНФРА-М, 1999. 479 с. *Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б.*

² *Brehmen B. The Psychology of Risk // В сборнике: Risk and Decisions Edited by W.T. Jingleton and J. Holden. Willy, 1987.*

³ *Федотова Р.Н., Волков А.И., Москалев А.К. Риски и страхование. Владимир: РЕКО, 2000. 92 с.*

⁴ *Хорин А.Н. Оценка предпринимательского риска // Бух. учет. 1994. № 5. С. 15–21.*

ношении рисков в экологической сфере, а также ряде других областей. Во-вторых, сомнительно, что из-за трудности установления воздействующих факторов риски в действительности могут быть представлены объективно и оперативно. Все определяется степенью сложности исследуемой обстановки. Одно дело строго ограниченная ситуация с одним параметром ущерба, одним потерпевшем в одном временном отрезке. Другое — ситуация риска со сложными взаимосвязями (что намного ближе к реальности), несколькими видами ущерба, причиненного в разное время множеству пострадавших.

Рассмотренные выше понятия определяют риск с точки зрения теории конфликта. Другими словами, понятие «риск» появляется лишь тогда, когда появляется проблема, которую надо решать. Автором предлагается рассмотреть это понятие с точки зрения теории хаоса, то есть рассмотреть не только проблему, которая может возникнуть, а также ее последующее развитие, влияние на другие показатели системы и на деятельность всей организации в целом.

Таким образом, **риск** следует рассматривать, как экономическую категорию, являющуюся неотъемлемой частью всех социально-экономических процессов, происходящих в организации и способную вывести систему из равновесия и, следовательно, либо усовершенствовать ее деятельность, либо разрушить.

Управление риском является составным элементом системы управления организации, неотъемлемой частью системы принятия управленческих решений. Необходимым условием обеспечения стабильного и эффективного развития социально-экономической системы является единство системы управления риском и общего менеджмента предприятия, которое проявляется не только на уровне согласования целей, но и в необходимости согласования соответствующих процедур принятия и реализации управленческих решений.

Управление риском можно рассматривать как процесс подготовки и реализации руководством определенных мероприятий, направленных на снижение опасности принятия ошибочных решений и уменьшение возможных негативных последствий нежелательного развития событий.

В теории экономики предприятия известно множество определенных понятий управления рисками.

Хохлов Н.В. определяет управление рисками, как «многоступенчатый процесс, который имеет своей целью уменьшить или компенсировать ущерб для объекта при наступлении неблагоприятных событий. Важно понимать, что минимизация ущерба и снижение риска — не адекватные понятия. Второе означает либо уменьшение возможного ущерба, либо понижение вероятности наступления неблагоприятных событий. В то же время существуют различные финансовые механизмы управления, например, страхование, которые обеспечивают компенсацию ущерба, никак не влияя ни на его размер, ни на вероятность наступления»¹.

¹ Хохлов Н.В. Управление риском: учеб. пособие для вузов. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 1999. 239 с.

По мнению Р.М. Качалова «управление риском при стратегическом планировании включает в себя разработку и реализацию экономически обоснованных для данного предприятия рекомендаций и мероприятий, направленных на уменьшение исходного уровня риска до приемлемого финального уровня»¹.

Управление риском можно охарактеризовать как совокупность методов, приемов и мероприятий, позволяющих в определенной степени прогнозировать наступление рискованных событий и принимать меры к исключению или снижению отрицательных последствий наступления таких событий².

Управление рисками представляет собой систему управления рисками и экономическими, точнее, финансовыми отношениями, возникающими в процессе этого решения³.

Управление рисками предлагается определить как систему экономических отношений, направленную на снижение неопределенности в ситуации конкретного выбора, а также на прогнозирование и оценку стратегической перспективы развития организации в результате влияния факторов риска на ее деятельность. В такой ситуации имеется возможность оценить вероятности достижения желаемого результата (добавочной прибыли), неудачи (потери) и отклонения от цели, содержащиеся в выбранных альтернативах, а также проведение мероприятий, направленных на понижение вероятности наступления рискованных событий и уменьшение вероятности вывода системы из равновесия.

1.3. СИСТЕМАТИЗАЦИЯ ВИДОВ И ФАКТОРОВ РИСКА В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

Деятельность организации в сфере риск-менеджмента следует сформулировать как процедуру подготовки и реализации мер, целью которых является минимизация опасности принятия неверного решения и снижение всевозможных отрицательных результатов нежелательного развития событий, в процессе реализации разработанных и намеченных руководителем решений.

До того момента, пока для организации риск является неопределенным, нет возможности принять какие-либо меры по его снижению. Следовательно, здесь первым шагом будут выявление и систематизация (классификация) всех видов рисков. Весь этот процесс может осуществляться разнообразными способами — начиная от сугубо интуитивных догадок и заканчивая сложным вероятностным анализом в моделировании исследуемых решений.

Самый сложный этап риск-менеджмента организации — это идентификация и классификация факторов риска, с которыми может стол-

¹ Качалов Р.М. Управление хозяйственным риском на предприятиях. Ч. 2. М.: ЦЭМИ РАН, 1999. 87 с.

² Дубров А.М. Моделирование рискованных ситуаций в экономике и бизнесе. М., 2000. С. 310.

³ Овсийчук М.Ф. Финансовый менеджмент. М., 2003.

кнуться организация в ходе своей хозяйственной деятельности. Именно последствия данного этапа обуславливают всю дальнейшую работу по риск-менеджменту в организации.

Под классификацией риска подразумевается распределение риска на определенные группы по конкретным признакам в целях достижения установленных целей. Научно обоснованная классификация рисков дает возможность четко установить место каждого фактора и вида риска в их общей целостной системе. Она формирует возможности в целях эффективного применения определенных инструментов, методов риск-менеджмента. Каждому риску присуща своя система приемов и методов управления рисками¹.

Классификацию рисков можно также рассматривать как систематизацию множества рисков на основании каких-либо критериев и признаков, которые позволяют объединить подмножества рисков в более общие понятия².

Впервые классификация рисков организации была осуществлена в трудах Дж.М. Кейнса. Он полагал, что в стоимость товара необходимо включать величину расходов, относящихся к изменениям рыночных цен и конъюнктуры, повышенному износу оборудования, а также связанных с разрушениями вследствие катастроф и аварий, которые он назвал издержками риска и которые были необходимы для компенсации отклонений ожидаемой выручки после реализации товара от фактической ее величины³.

Дж.М. Кейнс отмечал, что в экономике разумно определять три вида рисков в организации.

В первую очередь — это риск заемщика или предпринимателя. Данный вид риска появляется только в том случае, когда в организации обращаются собственные деньги и у предпринимателя появляются сомнения, сможет ли он реально обрести выгоду, на которую он надеется.

Следующий (второй) вид риска, по мнению Дж.М. Кейнса, — риск кредитора. Встречается этот вид риска там, где применяются кредитные операции, и связан он с сомнениями в обоснованности выказанного доверия при случае умышленного банкротства или желания должника увильнуть от исполнения своих обязательств. Сомнение также может вызвать достаточность обеспечения кредита в случае непроизвольного банкротства должника, когда расчет на получение предполагаемой прибыли не оправдался.

Третьим видом риска организации является инфляционный риск. Он тесно связан с вероятным снижением ценности денежных единиц и дает возможность сформулировать вывод о том, что денежный долг является менее надежным, чем конкретное имущество. Кроме того, инфляция негативно сказывается на вложении средств (особенно в долго-

¹ Балабанов И.Т. Риск-менеджмент. М.: Финансы и статистика, 1996. С. 192.

² Романов В.С. Классификация рисков: принципы и критерии // Финансы и кредит. № 2. 2006.

³ Кейнс Дж.М. Общая теория занятости, процента и денег. М.: Эксмо, 2007. 960 с.

срочной перспективе) и ставит заемщиков в особое положение в сравнении с займодателем¹.

Провести классификацию рисков, возникающих в процессе хозяйственной деятельности организации, целесообразно, основываясь на различных признаках. Как правило, наибольшие трудности возникают в процессе классификации внутренних факторов риска организации, так как внешние факторы для большинства организаций являются практически одинаковыми.

К требованиям, которым обязана удовлетворять классификация (систематизация) экономических рисков, относятся следующие:

- выявление причин возникновения нежелательного развития событий в развивающейся организации;
- установление всевозможных угроз экономической безопасности деятельности развивающейся организации;
- проведение анализа возможных путей управления уровнем риска развивающейся организации;
- предварительная оценка масштаба возможных последствий проявлений различных факторов риска;
- изыскивание способов предупреждения наступления рискованных событий или возможности снижения расходов на ликвидацию результатов влияния факторов риска в развивающейся организации;
- выработка методических инструментов по определению факторов риска и профиля риска развивающейся организации;
- создание информационной базы в целях использования ее при принятии управленческих решений, учитывая возможное проявление факторов риска в развивающейся организации;
- изыскивание возможности прогнозирования наступления рискованных событий и оценки влияния их на деятельность развивающейся организации в целом.

В научной литературе есть много разнообразных взглядов, касающихся классификации рисков организации. Экономист Ю.Ю. Кинев полагает, что в классификации рисков не может быть подвидов и видов риска, т.е. нельзя объединять риски в группы. Он считает, что такое объединение может быть лишь «виртуальным». В противном случае может быть размытие риска, т.е. снижение его значимости, и, как результат, неточный анализ и оценка. Ю.Ю. Кинев полагает, что «каждый риск должен оцениваться отдельно, и чем точнее определяется риск, тем легче его оценить» (рис. 1)².

Определения рисков, предложенные Ю.Ю. Киневым, представлены в табл. А.1 приложения А.

Предложенная Ю.Ю. Киневым классификация позволяет определять возможные угрозы экономической безопасности деятельности органи-

¹ Шохин Е.И. Финансовый менеджмент: учеб. пособие. М.: ИДФБК-ПРЕСС, 2004. 408 с.

² Кинев Ю.Ю. Оценка рисков финансово-хозяйственной деятельности предприятия на этапе принятия управленческого решения // Менеджмент в России и за рубежом. 2000. № 5.

зации. Недостатком данного подхода является то, что затруднительна оценка масштабов возможных потерь и источников рисков.

По мнению Л. Скамай, «каждый руководитель должен сам выявлять источники риска и классифицировать их в зависимости от потерь в целях более точного определения убытков от случайных событий и принятия мер для минимизации потерь»¹.

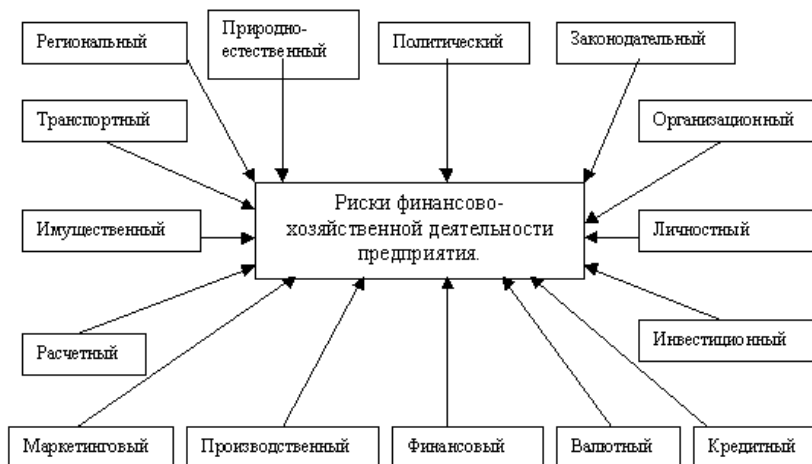


Рис. 1. Классификация рисков²

Л. Скамай выделяет следующие основные группы видов потерь организации: потери времени, материальные, финансовые, трудовые, специальные виды потерь³ (табл. А.1 приложения А).

Исходную оценку величины и возможности возникновения потерь осуществляют для каждого из видов отдельно за определенный временной промежуток, охватывающий год, месяц, установленный срок деятельности организации.

Автор рассмотренной классификации отмечает также, что важно учитывать лишь случайные потери, которые не поддаются непосредственному прогнозированию и прямому расчету и, следовательно, не учтенные в затратах организации и не входящие в себестоимость продукции. Другими словами, это потери за счет прибыли. «Если потери можно заранее предвидеть, то они должны рассматриваться не как потери, а как неизбежные расходы и входить в расчетную калькуляцию»⁴.

¹ Скамай Л. Системность на поле неопределенности // Ресурсы, Информация, Снабжение, Конкуренция. 1999. № 2–3. С.62–68.

² Кинев Ю.Ю. Оценка рисков финансово-хозяйственной деятельности предприятия на этапе принятия управленческого решения // Менеджмент в России и за рубежом. 2000. № 5.

³ Скамай Л. Системность на поле неопределенности // Ресурсы, Информация, Снабжение, Конкуренция. 1999. № 2–3. С. 62–68.

⁴ Там же.

Предложенная классификация дает возможность провести оценку масштаба последствий, так как потери являются экономическим отражением риска в количественном соотношении. Однако здесь не рассмотрены источники и причины нежелательного хода событий; следовательно, трудно предугадать их развитие.

При помощи классификации рисков по потерям целесообразно оценивать их количественно, но невозможно установить источники возникновения негативного развития событий, которые могут повлечь за собой данные потери и методы предотвращения их.

В табл. А.2 приложения А отражена комбинированная классификация факторов экономического риска в организации, разработанная М.Г. Лапустой, «где естественным требованием к классификации является ее ориентация на методы компенсации или противодействия экономического риска»¹.

Основными признаками разработанной классификации являются:

- 1) внутренние факторы (субъективные и объективные);
- 2) внешние факторы (косвенного и прямого действия).

Такая классификация является комбинированной и ориентирована на методы противодействия и компенсации риска, а также дает возможность создать информационную базу в целях принятия управленческих решений, учитывая возможности проявления этих факторов риска.

Основным недостатком рассмотренной классификации является то, что она ограничивает реальные возможности по установлению профиля риска.

Р.М. Качалов полагает, что постоянная процедура целенаправленной установки максимально полной совокупности факторов риска основана на классификации факторов риска по признаку их проявления (рис. 2)². Такая классификация представляется общепринятой и самой распространенной.



Рис. 2. Группы факторов риска в организации³

¹ Лапуста М.Г., Шаршукова Л.Г. Риски в предпринимательской деятельности. М.: Знание, 1998. 224 с.

² Качалов Р.М. Управление хозяйственным риском на предприятиях. Ч. 1. М.: ЦЭМИ РАН, 1999. 96 с.

³ Там же.

В рассмотренной классификации факторы риска разделяются на группы по сфере их возникновения — на внешние и внутренние. Анализ внешних факторов риска необходимо осуществлять в направлении общей характеристики настоящего или вероятного функционирования организации с ее основными средами и экономическими контрагентами, которые непосредственно не связаны с деятельностью самой организации. Возникновение внутренних факторов риска порождается или обусловлено деятельностью самой организации¹.

Предложенная классификация определяется как общепринятая, соответствующая конкретным целям и установкам классификации рисков, а также нацелена на методы риск-менеджмента, что и делает возможным установить профиль риска организации.

При систематизации рисков по данным классификационным признакам могут проявиться трудности в процессе классификации внутренних факторов риска организации по причине их зависимости от внутренней среды организации.

Другие авторы предлагают классифицировать риски по уровням иерархии. Предложенная градация рисков отображает вертикальный срез потока рисков, в котором риски, специфичные для данной отрасли, определяются и изучаются обособленно от рисков другого уровня иерархии (рис. 3).

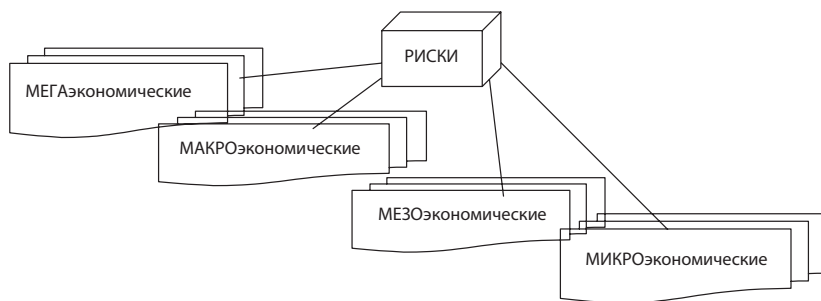


Рис. 3. Уровни потока рисков²

Мегаэкономические риски вызваны деятельностью всего мирового экономического сообщества. Макроэкономические — анализируются на конкретном государственном уровне. Мезоэкономическими являются риски, возникающие на уровне сфер бизнеса и отраслей экономики. Микроэкономические риски — это внутренние риски конкретной организации³ (приложение А).

Предложенная классификация не совсем удобна при практическом применении, так как в процессе идентификации рисков, присущих

¹ Качалов Р.М. Управление хозяйственным риском на предприятиях. Ч. 1. М.: ЦЭМИ РАН, 1999. 96 с.

² Соколова С.В., Ершова С.А., Райская Т.Ю. Проблемы управления рисками в деятельности туристских организаций. СПб.: Невский Фонд, 2005. Вып. 6. С. 220.

³ Там же.

определенной организации, например, политический риск попадет во все четыре иерархических уровня. Данная ситуация приведет к повторению одних и тех же рисков организации на разных уровнях, что достаточно усложняет процесс риск-менеджмента организации.

В.Н. Уродовских предлагает классификацию рисков (рис. 4), в основе которой лежит деление их на чистые и спекулятивные¹.

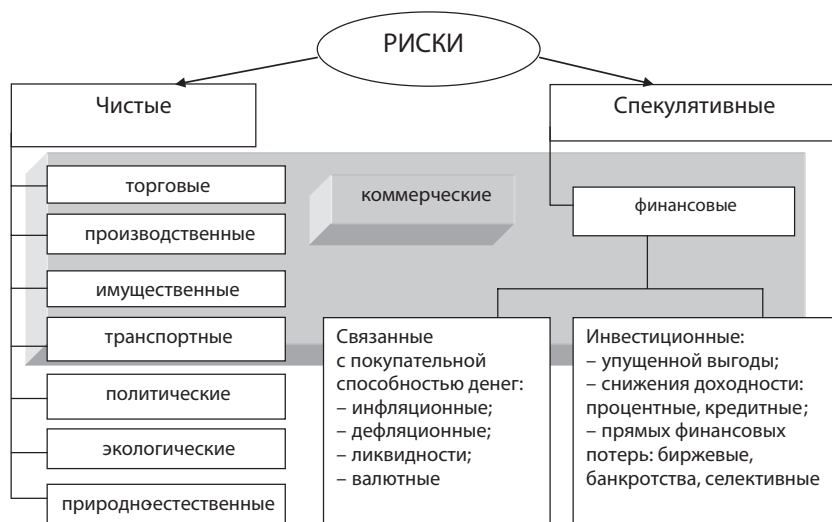


Рис. 4. Классификация рисков²

К чистым рискам относятся: торговые, производственные, имущественные.

Рассмотренная классификация дает возможность предположить исход события (благоприятный или нет), а также отражает причины и источники факторов риска.

Недостатком данного подхода является то, что данная классификация не позволяет характеризовать риски в зависимости от уровня развития организации.

Анализ различных видов классификаций риска при условии современного развития экономики является основой для осуществления их сравнительного анализа, чьи результаты отражены в табл. 1.

Таким образом, следует отметить, что четко разработанной классификации рисков организации, отвечающей всем сформулированным требованиям, пока не существует. Кроме того, на данный момент определяется более 50 разнообразных критериев классификации рисков и бо-

¹ Уродовских В.Н. Управление рисками предприятия: Учебное пособие. М.: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2014. 168 с.

² Там же.

лее 230 видов и факторов риска, поэтому можно прийти к выводу, что в экономической литературе на данный момент нет единого общего понимания этой проблемы.

Таблица 1

Анализ видов классификаций рисков организаций (составлено автором)

Автор классификации	Принцип построения	Преимущества	Недостатки
Ю.Ю. Кинев	Отсутствие под-видов и видов рисков. Объединение в группы факторов риска «виртуально»	Возможность установить вероятные угрозы экономической безопасности функционированию организации	Трудно провести оценку масштаба вероятных потерь и источников факторов риска
Л. Скамай	По потерям: • финансовые; • трудовые; • материальные; • специальные	Потери являются экономическим отражением риска в количественном смысле, что дает шанс провести оценку масштаба вероятных результатов	Нет источников и причин негативного хода событий, следовательно, есть трудности с предотвращением их развития
М.Г. Лапуста	Систематизация факторов риска: 1) внутренние: субъективные; объективные; 2) внешние: косвенного действия и прямого	Комбинированная классификация нацелена на методы противодействия и компенсации риска. Возможность формирования информационной базы с целью принятия управленческих решений, учитывая возможность выявления факторов риска	Является ограничителем возможностей по установлению профиля риска
Р.М. Качалов	В зависимости от сферы проявления: • внутренние; • внешние	Определяется как общепринятая. Отвечает конкретным целям и задачам классификации факторов риска. Нацелена на методы риск-менеджмента, дает возможность определения профиля риска организации	Могут возникнуть трудности в процессе классификации внутренних факторов риска в организации по причине того, что они находятся в зависимости от внутренней среды организации

Автор классификации	Принцип построения	Преимущества	Недостатки
С.В. Соколова, С.А. Ершова, Т.Ю. Райская	По уровню рискового потока: • мегаэкономические; • макроэкономические; • мезоэкономические; • микроэкономические	Позволяет оценить риски на различных уровнях экономики	Не определяет конкретных факторов, которые могут повлиять на организацию. Может привести к повторению анализа одних и тех же рисков на разных уровнях экономики
В.Н. Уродовских	По возможному результату: чистые и спекулятивные	Возможность предположить исход события (благоприятный или нет). Отражает причины и источники факторов риска	Недостатком данного подхода является то, что данная классификация не позволяет характеризовать риски в зависимости от уровня развития организации

На основе представленных в различных источниках критериев, а также дополненных автором можно построить базовую систематизированную классификацию рисков организации в зависимости от того, в какой из сфер деятельности они могут проявляться (табл. 2).

1. По времени проявления¹ риски классифицируются на перспективные, текущие и ретроспективные. Анализ характера ретроспективных рисков и методов их минимизации делает прогноз текущих и перспективных рисков более точным.

2. По виду деятельности²: производственные, маркетинговые (поставщики и сбыт), управленческо-организационные, инвестиционные, юридические, финансово-экономические, инновационные и т.п.

3. По сфере происхождения, или по причине возникновения, или по характеру учета, или по сфере возникновения. Данная группа рисков подразделяется на внутренние и внешние. Группа внешних рисков включает в себя риски, не связанные с деятельностью самой организации. Группа внутренних рисков состоит из рисков, обусловленных деятельностью самой организации. Группы внешних и внутренних рисков включают в себя, например, производственные, социально-демографические, экологические и другие риски.

¹ Кузьмина Н.В., Моргунова Н.В., Филимонова Н.М. Управление рисками: курс лекций по дисциплине. Владимир: Владимирский государственный университет, 2007. 76 с.

² Фадеев С. Не рисковать многим ради малого // Ресурсы, Информация, Снабжение, Конкуренция. 2003. № 1. С. 59–64.

**Систематизированная классификация рисков организации
(составлено автором)**

Классификационные признаки	Виды и факторы рисков
1. По времени проявления	• перспективные; • ретроспективные; • текущие
2. По виду деятельности	• производственные; • маркетинговые; • инновационные и т.п.
3. По происхождению	• внешние; • внутренние
4. По возможному результату	• чистые; • спекулятивные
5. По степени допустимости риска	• катастрофические; • критические; • допустимые
6. По размерам и масштабам	• локальные; • глобальные
7. По типу риска	• рациональные; • нерациональные; • авантюрные
8. По возможности защиты (страхования) от риска	• не страхуемые; • страхуемые
9. В зависимости от этапа решения проблемы	• в области принятия решения; • на стадии реализации
10. В зависимости от объекта возникновения	• отдельной операции; • отдельного направления; • деятельности организации в целом
11. По степени прогнозируемости	• прогнозируемые с большой точностью; • труднопрогнозируемые; • непрогнозируемые
12. По степени субъективности и объективности принятия решения	• риски с объективно-субъективной вероятностью; • риски с субъективной вероятностью; • риски с объективной вероятностью
13. По степени влияния человеческого фактора	• субъективные; • объективные
14. По мере определенности ситуации	• детерминированные; • стохастические; • конкурирующие

Классификационные признаки	Виды и факторы рисков
15. По уровню в процессе принятия решений	• стратегические; • тактические; • оперативные
16. По степени управляемости	• близкого окружения; • дальнего окружения
17. По степени влияния на развитие организации (стратегические и тактические)	• факторы риска внутренней среды; • наносреды; • микросреды; • мезосреды; • макросреды

4. По возможному результату¹: подразделяются на спекулятивные и чистые или по возможным последствиям: убытки или упущенная выгода². Чистые (убытки) риски практически всегда несут только потери для организаций. Их причинами могут являться: войны, стихийные бедствия, аварии и т.п. Упущенная выгода (спекулятивные риски) могут заключать в себе как убытки, так и дополнительный доход.

5. По степени допустимости риска³: катастрофические, критические и допустимые. Данные группы выражают степень воздействия риска на деятельность организации: убытки, угроза утраты части дохода, угроза дальнейшему развитию организации.

6. По масштабам и размеру⁴: глобальный (влияющий на весь анализируемый объект в целом) и локальный (оказывающий влияние на часть объекта) риски.

7. По типу риска⁵: азартный (авантюрный) риск, необоснованный (нерациональный), обоснованный (рациональный).

8. По возможности защиты (страхования) от рисков⁶: не страхуемые; страхуемые риски (за счет резервных фондов, гарантий, страхования).

9. В зависимости от этапа решения проблемы⁷ или этапа коммерческой деятельности⁸: в области принятия решения, на стадии реализации.

10. В зависимости от объекта возникновения⁹: отдельной операции, отдельного направления, деятельности организации в целом.

¹ Дмитриев Ю.А., Тихонова А.П. Риски в деятельности хозяйствующих субъектов: учеб. пособие. Владимир: Собор, 2007. 144 с.

² Фадеев С. Не рисковать многим ради малого // Ресурсы, Информация, Снабжение, Конкуренция. 2003. № 1. С. 59–64.

³ Там же.

⁴ Там же.

⁵ Там же.

⁶ Там же.

⁷ Фадеев С. Не рисковать многим ради малого // Ресурсы, Информация, Снабжение, Конкуренция. 2003. № 1. С. 59–64.

⁸ Там же.

⁹ Там же.

11. По степени прогнозируемости¹: прогнозируемый с большой точностью, труднопрогнозируемый, непрогнозируемый.

12. По степени субъективности и объективности принятия решения: риски с субъективно-объективной вероятностью, риски с субъективной вероятностью, риски с объективной вероятностью.

13. По степени влияния человеческого фактора: субъективные и объективные. В соответствии с этим критерием к объективным факторам риска относятся факторы риска, не зависящие от компетентности принятия управленческих решений, и, как результат, трудноуправляемые. Следовательно, субъективные факторы риска — это та группа факторов, на которые оказывает свое влияние компетентность сотрудников.

14. По мере определенности ситуации: детерминированный риск (при условии определенности), конкурирующий риск (при условии конфликта), стохастический риск (при условии неопределенности).

15. По уровню в процессе принятия решений: стратегические (риски решений по элементам стратегий, принимаемые высшим уровнем менеджмента), тактические (риски решений по отдельным мероприятиям, находящихся в компетенции менеджеров среднего звена), оперативные (риски решений по отдельным процессам мероприятий, за которые отвечают менеджеры низшего звена).

16. По степени управляемости: факторы риска внутренней среды, макросреды, микросреды, мезосреды и наносреды окружения и дальнего окружения. К факторам риска ближнего окружения относятся риски среды ближнего окружения организации: поставщики, конкуренты, партнеры и т.п. Факторы риска дальнего окружения — риски среды дальнего окружения организации, те риски, которыми напрямую мы не можем управлять, но которые оказывают влияние на деятельность нашей организации: экономические, экологические, политические, социальные, технологические и т.п.

17. По степени влияния на развитие организации (стратегические и тактические): факторы риска внутренней среды, наносреды, микросреды, мезосреды и макросреды.

Классификационные признаки в данной систематизации были дополнены автором, начиная с позиции 12.

Представленная систематизация рисков является общей и может быть использована лишь в качестве инструмента для построения классификации рисков конкретной организации, в качестве которой может выступать и торговая организация, и промышленная организация, и даже общественная организация. Для построения классификации какой-либо организации необходимо определить критерии, которые будут положены в основу ее классификации, так как, например, производственный риск можно отнести к группе рисков по сфере происхождения и в то же время к группе рисков по виду деятельности.

¹ *Фадеев С.* Не рисковать многим ради малого // Ресурсы, Информация, Снабжение, Конкуренция. 2003. № 1. С. 59–64.; *Федосова Р.Н., Волков А.И., Москалев А.К.* Риски и страхование. Владимир: РЕКО, 2000. 92 с.

В качестве примера рассмотрим классификацию рисков промышленной организации. Р.М. Качалов определяет следующие группы факторов рисков промышленной организации¹:

1) внешние:

- политические факторы риска;
- социально-экономические факторы риска;
- экологические факторы риска;
- научно-технические факторы риска;

2) внутренние:

- факторы риска воспроизводственной деятельности;
- факторы риска в сфере управления;
- факторы риска в сфере обращения;
- факторы риска производственной деятельности:
 - а) факторы риска основной производственной деятельности;
 - б) факторы риска вспомогательной деятельности;
 - в) факторы риска обеспечивающей деятельности.

Представленную классификацию факторов риска промышленной организации можно встретить не только у Р.М. Качалова. Его мнения придерживаются и другие авторы: А.А. Тимофеев, В.Н. Самочкин, Р.А. Захаров, А.А. Каюлин и др.²

Автором исследования предлагается построить комплексную классификацию факторов риска промышленной организации, в основу которой легли классификационные признаки других классификаций, рассмотренных в данном параграфе, а также дополненных автором.

Предложенная классификация включает в себя следующие классификационные признаки и группы факторов риска (рис. 5):

1. Внешние:

1.1. Факторы риска ближнего окружения:

- коммерческие;
- конкурентные;
- в сфере обращения;

1.2. Факторы риска дальнего окружения:

- международные;
- экономические;
- технологические;
- социально-демографические;
- политические.

2. Внутренние:

2.1. Субъективные факторы риска:

- в области управления персоналом;
- в области управления организацией;

¹ Качалов Р.М. Управление экономическим риском: Теоретические основы и приложения: монография. М.; СПб.: Нестор-История, 2012. 248 с.

² Самочкин В.Н., Тимофеева А.А., Каюлин А.А., Захаров Р.А. Учет риска при принятии управленческих решений на этапе формирования бюджета // Менеджмент в России и за рубежом. 2000. № 3.

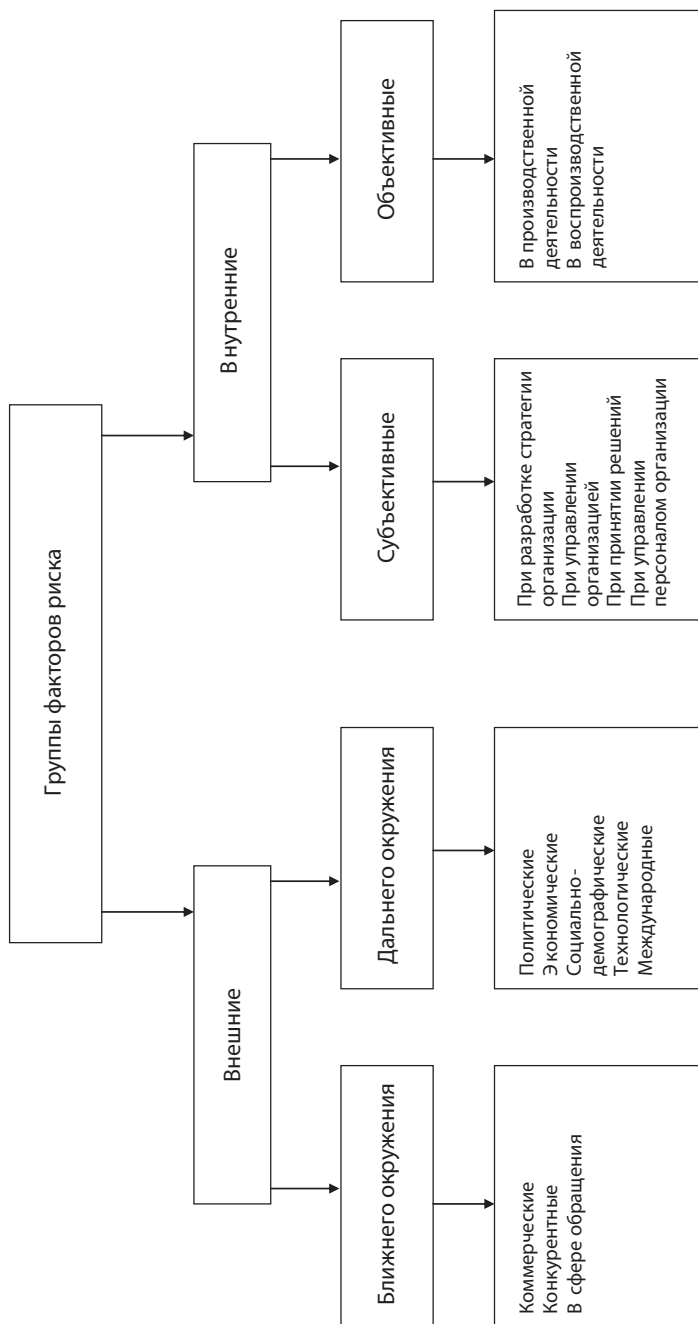


Рис. 5. Классификация факторов риска промышленной организации
(составлено автором)

- в области принятия управленческих решений;
 - в области разработки стратегии организации;
- 2.2. Объективные факторы риска:
- в воспроизводственной деятельности;
 - в производственной деятельности:
 - а) во вспомогательной деятельности производства;
 - б) в обеспечивающей деятельности производства;
 - в) в основной деятельности производства.

Ориентируясь на эту классификацию рисков промышленной организации, были определены все вероятные факторы риска в каждой из предложенных групп (приложение Б).

Стоит заметить, что представленная классификация в какой-то степени является условной вследствие того, что установить четкую границу между отдельными факторами и видами рисков практически невозможно. Многие риски, как правило, связаны между собой, и отклонение в одном направлении деятельности организации провоцирует отклонения в другом. Однако все они в итоге оказывают влияние на конечный результат деятельности организации и предполагают ведение учета в целях успешной ее деятельности.

Классификация, которая сочетает все эти подходы, может выявить точку применения ресурсов, следовательно, установить факторы, которыми можно эффективно и реально управлять.

Одним из важнейших методологических аспектов является исследование субъективных и объективных корней риска. Реальная ситуация такова, что риск оказывается составной частью социальной и природной среды, в которой мы живем. Она достаточно принципиально отличается от ситуации, в которой риск является плодом наших фантазий или отношения к жизни¹. Очень часто отсутствует конкретное восприятие разделения факторов риска на объективные и субъективные, в результате затруднительным представляется понимание того, чем возможно управлять, а чем не получится, т.е. установление точки аккумуляции усилий там, где это будет максимально эффективно.

Авторы, рассматривающие риск как возможную опасность случайного наступления отрицательных (имущественных) последствий², отталкиваются от предпосылок о том, что риск — это объективная категория, которая дает возможность управлять отношениями между организациями, компаниями и другими хозяйствующими субъектами экономической жизни, возникающими в результате превращения возможной опасности (возможности) в реальность.

Субъективная концепция нацелена на субъективные действия, учитывающие отбор варианта поведения, осознание результатов. Ведь с точки зрения данной концепции появление риска связано всегда с со-

¹ Чернова Г.В., Кудрявцев А.А. Управление рисками: учеб. пособие. М.: ТК Велби: Изд-во Проспект, 2005. 160 с.

² Лускатова О.В. Управление риском и экономической устойчивостью горных предприятий на основе теории нечетких множеств. М., 2004. 196 с.

знанием человека и проявлением воли. Следовательно, риск — «это выбор варианта поведения с учетом угрозы возможных последствий»¹.

Основываясь на вышеизложенном, следует прийти к выводу, что для анализа экономической деятельности более плодотворной представляется концепция риска, которая сочетает в себе субъективный и объективный подходы. Разработанная классификация факторов риска способна помочь при определении основных угроз в деятельности организации, а также является первым шагом в формировании основ интегрирования риск-менеджмента в систему управления развитием организации. Основное ее отличие заключается в том, что ни одна из рассмотренных в данном исследовании классификаций не содержит в себе все перечисленные в ней классификационные признаки. Данные признаки, по мнению автора, определяются как принципиально важные с позиции риск-менеджмента. Предложенная классификация характеризуется комплексным характером, включает в себя такие свойства, как иерархичность признаков, что подтверждает ее структурированность и дает возможность более плодотворно анализировать экономическую действительность.

¹ Корнилова Т.В. Риск в мышлении, как условие риска в действии // Управление риском. 1997. № 3. С. 22.

Глава 2

СПЕЦИФИКА УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ В ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ: ЗАРУБЕЖНЫЙ И ОТЕЧЕСТВЕННЫЙ ОПЫТ

2.1. МЕЖДУНАРОДНЫЕ ИНСТИТУТЫ И МЕХАНИЗМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ В ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Результатом деятельности компаний, занимающихся оценкой рисков, являются периодически обновляемые индексы или рейтинги, формируемые на основе интегрированной оценки групп показателей рисков.

Отдельные виды рисков в зависимости от типа риска и его источника поддаются оценке, контролю и управлению. В различных странах и международных организациях (Всемирный банк, ЕС) разработаны стандартные рекомендации для снижения риска в контрактах концессии. Наиболее существенную работу в этом направлении ведет Всемирный банк.

Группа Всемирного Банка включает в себя несколько международных организаций, созданных правительствами стран — участниц Группы: Международный банк реконструкции и развития (МБРР, International Bank for Reconstruction and Development — IBRD), Международная ассоциация развития (МАР, International Development Association — IDA), Международная финансовая корпорация (МФК, International Finance Corporation — IFC), Многостороннее агентство по инвестиционным гарантиям (МИГА, Multilateral Investment Guarantee Agency — MIGA).

Основная цель МБРР — предоставлять финансирование странам, способным брать займы на рыночных условиях. МАР предоставляет льготные займы развивающимся странам, а МФК — займы и инвестиции непосредственно компаниям в развивающихся странах. МИГА занимается страхованием частных инвесторов в развивающихся странах от некоммерческих рисков.¹

МФК существует с 1956 г. и объединяет 175 стран². На данный момент МФК является наиболее значительным многосторонним источником займов для проектов частного сектора в развивающихся странах. За период своего существования она участвовала в более чем 3700 проектах стоимостью более 55 млрд долл. США и мобилизовала более 40 млрд долл. США почти в 2008 компаний в 140 развивающихся странах ресурсов других инвесторов (так называемая Программа синдицированных ссуд B-loan Program)³.

¹ Bratanovic S.B., Greuning H. Analyzing and Managing Banking Risk: A Framework for Assessing Corporate Governance and Financial Risk. January 2003 2nd Edition ISBN 0-8213-5418-3

² Российская Федерация — член МФК с 1993 г.

³ IFC — Annual Report 2007. Vol. 2, p. 2; www.audit.kharkov.com/archive.php?type=news&id=753—33k; <http://www.ifc.org>

МФК финансирует проекты во всех отраслях, от сельского хозяйства, производства до туризма. Она предлагает достаточно широкий спектр финансовых программ и услуг для частных компаний в государствах-членах, в том числе долгосрочные ссуды в основных валютах с фиксированным или изменяемым тарифом, гарантирование и резервное финансирование, а также управление рисками и т. д.

Международная финансовая корпорация (МФК) способствует росту производительных частных предприятий, формированию и развитию эффективных рынков капитала в государствах-членах. Выполняя эти функции, МФК предлагает инструменты управления рисками или директивы компаниям и финансовым учреждениям в странах с формирующимся рынком для оказания им содействия в хеджировании рисков. Обеспечивая своим клиентам из числа предприятий частного сектора в странах с формирующимся рынком доступ к международным рынкам производных финансовых инструментов, с тем чтобы они могли хеджировать свои валютные, процентные и товарные открытые позиции, МФК позволяет компаниям повысить кредитоспособность и рентабельность. МФК разрабатывает свои инструменты управления риском с учетом конкретных потребностей клиентов из числа развивающихся стран¹.

МИГА основано в 1988 году и содержится на взносы стран участниц, представлена 171 страной, в том числе Российской Федерацией. Уставный капитал МИГА превышает 1 млрд долл. США.

Общее руководство агентством осуществляет Совет управляющих, в который входят представители стран-членов, имеющие число голосов пропорционально сумме подписки на капитал агентства. США, Япония, ФРГ, Великобритания, Франция, Канада, Италия, Нидерланды и Бельгия совместно имеют более 50% голосов. Непосредственное управление осуществляет Совет директоров. Председателем Совета директоров является президент МБРР. Штаб-квартира находится в г. Вашингтоне. РФ также участвует в работе МИГА.²

МИГА распространяет гарантии на риски военных и гражданских волнений, конфискации, обменного курса и другие. В соответствии со своими целями Агентство предоставляет доступ к страховым ресурсам инвесторам в тех странах, которые имеют высокие страновые, в том числе политические риски. Удовлетворяя часть нереализованного спроса на страхование политических рисков, МИГА стремится сотрудничать со всеми национальными и частными страховыми институтами в мире.

МИГА обеспечивает гарантии по вложениям в капитал новых или уже существующих компаний, по предоставляемым иностранным акционером займам компании и гарантиям по ним. Могут быть также даны гарантии на займы, выданные кредитными организациями, если в рамках проекта инвесторами уже получены гарантии МИГА.

Всемирный банк гарантирует платежи по долговым обязательствам от политических факторов риска, а гарантии МИГА покрывают убытки от инвестиций, наступившие вследствие действия тех же факторов.

¹ Гарантии и управление рисками <http://go.worldbank.org/P3L3ZSE690>

² Российская информационная сеть — Словари. dictionaries.rin.ru/cgi-bin/see?word

Агентство принимает на страхование инвестиции в основной капитал, ссуды и гарантии ссуд, выданные владельцам основного капитала, техническую помощь, контракты по оказанию услуг по менеджменту, в том числе, по риск-менеджменту, соглашения о лицензировании и об открытии сети предприятий. Страхованию подлежат только новые инвестиционные проекты, в том числе, предусматривающие расширение уже существующего бизнеса, их приватизацию и реконструкцию.

При предоставлении гарантий предпочтение отдаются проектам, направленным на стимулирование экономического роста путем создания новых рабочих мест и внедрения прогрессивных технологий, причем проекты должны быть безопасными с экологической точки зрения.

Страховыми рисками являются:

- введение ограничений в переводе сумм прибыли за границу;
- экспроприация имущества иностранного инвестора принимающим государством;
- нарушение контракта, заключенного иностранным инвестором с принимающим государством;
- военные действия и гражданские волнения.

Обычно срок страхования устанавливается от 15 до 20 лет. Страховая сумма обычно не может превышать 90% стоимости проекта и находится в пределах 440 млн долл. США в одну страну и 110 млн долл. США на один инвестиционный проект. Тарифные ставки устанавливаются в диапазоне от 0,5 до 3% от страховой суммы в год. Общий лимит страхования — 350% от акционерного капитала МИГА, т.е. 7 млрд долл. США.

В настоящее время МИГА застраховало инвестиции на сумму более 4,7 млрд долл. США. При этом гарантии МИГА обладают высоким мультипликативным эффектом: на каждый застрахованный доллар обычно инвестируется еще 4 доллара.

В целом агентство обеспечило гарантиями более 900 проектов на сумму 17,4 млрд долл. США. При этом оно помогло разместить более 50 млрд долл. США в 96 развивающихся странах. Гарантии МИГА высоко ценят коммерческие банки, кредитуются застрахованные проекты МИГА¹.

В 1993 г. агентство приняло первый проект для РФ — страхование поставок корпораций «Мальтисерв» (штаб-квартира находится в г. Брюсселе) оборудования для Магнитогорского металлургического комбината. МИГА застраховало их на случай войны и гражданских беспорядков на 15 лет на сумму 9,9 млн долл.²

Общество управления риском и страхованием (Risk and Insurance Management Society, RIMS) было образовано в 1950 году, является некоммерческой организацией и занимается практикой риск-менеджмента. Компания представляет около 4000 производственных, компаний сфер услуг, некоммерческих, благотворительных и государственных организаций США, Канады и Японии. Общество насчитывает более чем

¹ Многостороннее агентство по гарантиям инвестициям ru.wikipedia.org/wiki/; Гарантии и защита иностранных инвестиций sunrisefinances.ru/articles-53.html — 13к

² Российская информационная сеть — Словари. dictionaries.rin.ru/cgi-bin/see?word

10 700 сертифицированных профессионалов в области риск-менеджмента мирового уровня¹. Таким образом, общество консолидирует деятельность по риск-менеджменту уже на протяжении почти 60 лет.

Международная федерация ассоциаций управления риском и страхованием (International Federation of Risk and Insurance Management Associations, IFRIMA) образовалась в апреле 1984 г. и в которую входят союзы риск-менеджеров практически всех экономически развитых стран мира. В ежегодно проводимых под эгидой RIMA и IFRIMA международных выставках-конгрессах по риск-менеджменту участвуют до 2000 тыс. организаций, образующих мощную инфраструктуру управления риском глобальной рыночной экономики. В этой инфраструктуре более 40 типов организаций: банки, страховщики, брокеры, учетные фирмы, оценщики, государственные служащие и агентства, юристы, следователи, рейтинговые бюро и т.д. и т.п.²

Одним из специализированных государственных агентств, осуществляющим страхование имущественных интересов инвесторов, является Overseas Private Investment Corporation — Корпорация США по частным инвестициям за рубежом — ОПИК. Она как специализированное агентство была учреждена в 1971 году специальной поправкой к законодательному акту Федерального правительства США 1961 года о зарубежной помощи³.

ОПИК содействует инвестициям американского бизнеса за границей и экономическому развитию новых и развивающихся рынков. ОПИК также поддерживает частный сектор в управлении рисками, связанными с прямыми иностранными инвестициями, и способствует реализации американской внешней политики.

ОПИК представляет собой независимое правительственное агентство США. Страхование от политических рисков предоставляется американским инвесторам, подрядчикам, экспортерам и финансовым организациям, участвующим в международных операциях. Программы страхования ОПИК распространяются на:

- граждан США;
- корпорации, товарищества или другие предприятия, созданные с соблюдением законов США, отдельных штатов или территорий и принадлежащие гражданам США;
- иностранные корпорации, в которых право собственности, по крайней мере, на 95% принадлежит вышеуказанным инвесторам;
- прочие иностранные юридические лица со 100%-м составом американских учредителей⁴.

Стимулируя экономическое развитие в странах-получателях инвестиций, бизнес-проекты, поддержанные ОПИК, способствуют политической стабильности и реализации рыночных реформ.

¹ <http://www.rims.org>

² Риск-менеджмент: Учебник / В.Н. Вяткин, И.В. Вяткин, В.А. Гамза, Ю.Ю. Екадинославский, Дж.Дж. Хэмптон; Под ред. И. Юргенса. М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2003. 512 с ISBN 5-94798-273-0

³ www.kkb.kz/jperson/jstrfinance/ipfinance_opic.asp?mid=562 — 27к

⁴ www.usembassy.ru/bilateral/joint_statementr.php?record_id=12 — 9к

Деятельность ОПИК также является важным фактором роста занятости в США и американского экспорта. С 1971 г. в рамках программ, осуществляемых ОПИК, в США было создано более 280 тысяч новых рабочих мест, а экспорт составил около 65 млрд долларов США.

Подобные организации осуществляют свою страховую деятельность по трем следующим программам:

- страхование имущественных интересов инвесторов от политических рисков, связанных с экспроприацией или национализацией, необратимостью местной валюты в свободно конвертируемую валюту, повреждением имущества или потерей прибыли в результате гражданских волнений, гражданской войны, изменения политического режима;
- финансирование проектов и кредитование частных инвесторов путем предоставления краткосрочных и прямых долгосрочных и гарантированных займов;
- оказание консультационных услуг инвесторам, связанным с изучением инвестиционного и политического климата в предполагаемой стране — реципиенте инвестиций.

Особенность системы страхования в рамках ОПИК состоит в том, что обязательной предпосылкой заключения договора с конкретным инвестором является заключение двустороннего межправительственного соглашения о содействии капиталовложениям.

В соответствии с договором страхования, заключаемого ОПИК с американскими частными предпринимателями, ОПИК обязуется возместить страхователю понесенные им убытки в результате наступления страхового случая. Важным представляется то, что после выплаты страхового ОПИК представляет собой независимое правительственное агентство США, на основе принципа суброгации переходят все права и требования страхователя в отношении третьих лиц в связи с наступлением страхового случая¹.

Объектом страхования в рамках программ, реализуемых ОПИК, могут быть следующие виды инвестиций:

- акции и другие ценные бумаги и права участия;
- прямые инвестиции, в том числе связанные с проведением строительно-монтажных работ, модернизации производства и др.;
- имущественные права, связанные с лицензированием, международным лизингом;
- ссуды, кредиты и другие виды инвестиций.

Страховая сумма в этом случае составляет не более 90 процентов общего объема инвестиций, при этом разница остается на риске инвестора, которая может быть застрахована или гарантирована иным образом, например, в страховых корпорациях.

Страховые премии по программам ОПИК составляют от 0,3% страховой суммы при страховании от «неконвертируемости валюты» до 0,6%

¹ Зименков Р.И. Прямые инвестиции США в экономику России. www.iskran.ru/russ/mag/zimenkov.html — 38k

при страховании на случай экспроприации инвестиций и дифференцируется в зависимости от степени страхового риска.

Как уже отмечалось, одним из необходимых условий предоставления страхового покрытия является заключение двустороннего межправительственного соглашения о содействии капиталовложениям со страной — реципиентом будущих инвестиций. Кроме того, предлагаемый к страхованию проект должен быть связан с инвестициями в страну, в которой показатель валового национального продукта в расчете на душу населения не превышает 2850 долл. США, и не должен оказывать отрицательного влияния на американскую экономику.

Договоры заключаются на срок от 12 до 20 лет. Размер страховой суммы составляет от 100 тыс. до 200 млн долл. США на один проект и от 300 млн до 350 млн долл. США на одну страну, но не более 90% общей величины инвестиций.

За все время деятельности ОПИК им были застрахованы капиталовложения на сумму 9 млрд долл. США, что составило около 10% общих объемов американских инвестиций¹.

В 2006 году ОПИК проводила активное содействие американским компаниям в их деятельности на российском направлении. С момента подписания инвестиционного соглашения между ОПИК и Россией в 1992 году ОПИК осуществила страхование и финансирование около 120 российских проектов на общую сумму свыше 4 млрд долл.

США оказывают поддержку развитию российского малого и среднего бизнеса. В 2006 г. ОПИК выделила 100 млн долл. на финансирование ЗАО «Европлан» для расширения лизинга американского оборудования и транспортных средств малым и средним предприятиям в регионах России. В 2007 и 2008 годах ОПИК выделила на эти цели еще 450 млн долл.

В числе проектов, одобренных ОПИК, можно также отметить следующие:

- выделение 4,5 млн долл. на страхование сделки по строительству современной молочной фермы в районе Новосибирска, рассчитанной на содержание 3200 коров. Эта ферма будет поставлять высококачественное молоко местным пищевым предприятиям в Сибири. Проект внесет вклад в развитие инфраструктуры производства молока и создаст модель, которую можно будет затем воспроизвести в других районах России;
- выделение 3,6 млн долл. на создание в России сети франчайзинговых фирм под торговой маркой «Сенчури 21» с целью развития ипотечного рынка. На первом этапе система будет внедрена в Москве с последующим распространением на другие регионы России;
- предоставление прямого займа в размере 6 млн долл. компании «Greenwich Financial Services LLC» (штат Коннектикут) для организации системы секьюритизации ипотечных сертификатов в России через «CityMortgage Bank» (Россия). Первоначально будет внедряться в г. Москве и г. Санкт-Петербурге.

¹ Куликов Н.И., Бабенко Е.Ю., Чайникова Л.Н. Страхование бизнеса: учеб. пособие. Тамбов: Издательство ТГТУ, 2006. 128 с. ISBN 5-8265-0517-6

В 2006 г. ОПИК приняла решение о предоставлении финансирования в размере 150 млн долл. через «Citigroup», направленного на инвестирование в различные отрасли, от пищевой до телекоммуникационной, в России, СНГ, а также некоторых странах Восточной Европы (Венгрия, Болгария, Румыния, Хорватия и Сербия). Данные инвестиции были использованы для создания системы экологической безопасности предприятий и создания новых рабочих мест в этих странах.

Всего ОПИК оказывает поддержку восьми частным инвестиционным фондам для инвестиций в Россию. Этими фондами инвестировано около 820 млн долл. в 142 проекта в различных сферах экономики¹.

В целом же масштабы деятельности международных организаций по страхованию и гарантированию иностранных инвестиций в Россию от политических факторов инвестиционного риска пока невелики, впрочем, как и сам объем иностранных инвестиций из-за рубежа, но постоянно растет и увеличивается с каждым годом.

Рассмотрев международные институты и механизмы управления рисками, можно сделать вывод о том, что практически все инструменты и механизмы на международном уровне используют лишь инструменты страхования, направленные на гарантию инвестиций, хотя в практике управления рисками известно множество и других инструментов риск-менеджмента.

Результаты проведенного исследования международных институтов и механизмов управления рисками и их опыта в этой области дают возможность современным руководителям и предпринимателям выбрать для своего бизнеса наиболее подходящий инструмент управления рисками. Для достижения наибольшей эффективности системы управления рекомендуется использовать данные инструменты лишь как дополнение к основной программе риск-менеджмента организации.

2.2. ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ

Зарубежная практика накопила множество методов минимизации и защиты от риска. Основное внимание риск-менеджера должно быть направлено на соблюдение параметров риска как до разработки и принятия решения, так и в ходе его выполнения, быстрое реагирование в случаях отклонения параметров риска и принятие мер по снижению отрицательных последствий финансово-хозяйственной деятельности организации. Многие зарубежные авторы придерживаются мнения, что успешное выполнение данных функций в значительной степени зависит от маркетингового подхода в менеджменте и эффективной организации системы информации и коммуникаций.

В настоящее время во всем мире широкое развитие также получили процессы диверсификации: развитие производств, находящихся на раз-

¹ Торгово-экономическое сотрудничество Российской Федерации и Соединенных Штатов Америки http://www.economy.gov.ru/wps/wcm/connect/economylib/mert/resources/a6138a804788b8e4af2bff0233a56c66/torgovo-ekonomicheskoe_sotrudnichestvo_rossiiskoi_federacii_i_soedinennymi_shtatami_ameriki.doc

ных уровнях или разных регионах страны, направление инвестиций в разные сферы деятельности, формирование параллельных структур по изготовлению модификаций изделий или решению сложной проблемы. Распределение риска между партнерами и снижение его уровня для каждого партнера создается при взаимном владении акциями различными по специфике и области деятельности в условиях объединений, корпораций, финансово-промышленных групп (ФПП). Так, например, промышленные организации, в составе ФПП приобретая акции банка, защищают тем самым свои активы и получают льготные кредиты.

Крупные автомобильные корпорации США «Форд», «Крайслер», «Дженерал Моторс» идут на взаимовыгодное сотрудничество и интеграцию в автомобильном бизнесе. В зарубежной практике информация о потенциальном партнере, конкуренте или клиенте содержится в бизнес-справках, предоставляемых рынков информационных услуг. Для оценки риска взаимоотношений представляют интерес неформальные контакты, встречи «без галстука», которые позволяют получить информацию о потенциальном партнере и своевременно разработать стратегию поведения с минимизацией риска.

Мерой защиты и компенсации негативного воздействия неуправляемых факторов выступает страхование имущества, которое защищает владельца от гибели и порчи материальных ценностей. Страхование коммерческих рисков включает риски арендной платы, предоплаты, задержки платежей и неплатежей; риски учредителей; риски несвоевременной отгрузки товаров и недопоставки¹.

Практика мирового финансового рынка выработала несколько возможных организационных институциональных форм управления рисками в предпринимательской деятельности. На национальном уровне к ним относятся государство, национальные гарантийные агентства, создаваемые за счет, главным образом, бюджетных средств и предоставляющие гарантии национальным инвесторам при инвестировании ими средств за рубежом. На межнациональном уровне — международные организации по гарантированию инвестиций. Существуют также частные страховые организации.

Страхование политических рисков осуществляется целым рядом организаций (табл. 3).

В США существует десятки организаций, которые специализируются на изучении, преподавании, пропаганде и продаже инструментов защиты от риска. К ним относятся: биржи, институты, университеты, банки, брокерские конторы, страховые компании, рейтинговые и информационные бюро, консультативные и экспертные фирмы. Контроль над рискованном поведением в ключевых секторах экономики является частью ответственности таких государственных агентств и учреждений, как Федеральная резервная система (FRS), Федеральная корпорация по страхованию депозитов (FDIC), Офис контролера валюты (ОСС),

¹ Зарубежный опыт управления финансовыми рисками planetadisser.com/see/dis_110644.html · 60 КБ

Таблица 3

Организации, занимающиеся страхованием и оценкой политических рисков

№ п/п	Уровень организации	Организации
1	Межгосударственные финансовые организации	Европейский банк реконструкции и развития, Всемирный банк, Азиатский банк развития, Многостороннее агентство по инвестиционным гарантиям, Американский банк развития, Общество управления риском и страхованием (Risk and Insurance Management Society, RIMS), Международная федерация ассоциаций управления риском и страхованием (International Federation of Risk and Insurance Management Associations, IFRIMA).
2	Государственные агентства, корпорации и банки	Корпорация США по частным инвестициям за рубежом, Экспортно-импортный банк США, корпорация по страхованию и финансированию экспорта Австралии, департамент страхования экспортных кредитов Великобритании и т.д.
3	Частные страховые компании	Lloyd's, American International Group (AIG), Sovereign Risk Insurance Ltd, Zurich US Political Risk, Exporters Insurance Co, Chubb & Son и т.д.
4	Корпорации и аналитические центры, занимающиеся оценкой политических рисков	Political Risk Services, Bank of America World Information Services, Business Environment Risk Intelligence (BERI) S.A., Control Risks Information Services (CRIS), Economist Intelligence Unit (EIU), Institutional Investor, Euromoney, Standard and Poor's Rating Group, Moody's Investor Services, Fitch IBCA, а также целый ряд исследовательских институтов.

Комиссия по ценным бумагам и биржам (SEC). Риски в экономике всесторонне и систематично изучаются во множестве университетов страхования, в отраслевых институтах риска и в исследовательских организациях страховых компаний¹.

Рассмотрим анализ управления рисками в отечественной практике в сравнении с мировым опытом по функциям, обеспечивающим безопасность деятельности организации (табл. 4).

В последние годы во многих странах началась разработка новых подходов, стандартов и руководств, которые могли бы способствовать улучшению системы контроля и управления рисками организации. Общий принцип практически всех этих стандартов и правил основан на том, что

¹ Риск-менеджмент: Учебник / В.Н. Вяткин, И.В. Вяткин, В.А. Гамза, Ю.Ю. Ека-
ринославский, Дж.Дж. Хэмптон; Под ред. И. Юргенса. М.: Издательско-торговая
корпорация «Дашков и К», 2003. 512 с ISBN 5-94798-273-0

эффективное управление рисками требует действенной системы внутреннего контроля в организации. Отлаженная и надежная система внутреннего контроля является основой системы управления рисками, способствует их отслеживанию и своевременному реагированию на ситуацию с наименьшими потерями, а, следовательно, является основой устойчивого развития организации.

В зарубежной практике разработан ряд документов, направленных на регламентацию вопросов, связанных с системой внутреннего контроля, управления рисками в организации, а также освещающих вопросы корпоративного управления.

Таблица 4

Сравнительный анализ зарубежного и отечественного опыта обеспечения безопасности предпринимательской деятельности¹

№	Функции	Зарубежный опыт	Отечественный опыт
1	Обеспечение промышленной безопасности	Относится к любым объектам собственности	Только к опасным производственным объектам, причисленным к этой категории государственными регулирующими органами, то есть не относится ко всему объекту собственности, как это принято за рубежом.
2	Обеспечение охраны труда	Убытки, связанные с нарушениями в области охраны труда, являются одними из наиболее существенных для промышленности наряду с обеспечением экологического соответствия.	Регулируется российским законодательством, предполагается, что организации не будут нести существенные потери из-за нарушения норм охраны труда в краткосрочном периоде.
3	Обеспечение эффективного обслуживания оборудования	Отсутствует разделение функций обеспечения безопасности производственного оборудования и безопасности эксплуатации зданий и сооружений. Для разрешения конфликта, возникающего между желанием увеличить производственные показатели за счет более интенсивного использования	Функции обеспечения безопасности производственного оборудования и безопасности эксплуатации зданий и сооружений разделены, более того — часто относятся к компетенции различных дирекций. Это приводит к разделению финансовых потоков на обеспечение деятельности по предотвращению внеплановых потерь

¹ Составлено автором по данным журнала «Финансовый директор», № 2, 2005, www.fd.rud.ru/article/12993.html

№	Функции	Зарубежный опыт	Отечественный опыт
3		оборудования и необходимо гарантировать некий уровень надежности работы оборудования, подразделения по управлению рисками должны курировать разработку политики по обслуживанию оборудования и проверять ее соблюдение. Увеличение межремонтных периодов — одна из основных причин возникновения крупных убытков на зарубежных предприятиях.	и делает их контроль с точки зрения эффективности вложений более сложным.
4	Обеспечение пожарной безопасности	Как правило, эта функция не управляется на уровне центрального офиса компании, а относится к компетенции отдельных предприятий.	Внутренний конфликт заложен в самом принципе функционирования подразделений, обеспечивающих пожарную безопасность на российских предприятиях, когда основная цель заключается в удовлетворении требований государственных регулирующих органов, а не в эффективной защите собственности владельцев.

К основным из них можно отнести следующие:

1. Интегрированная схема внутреннего контроля COSO / Internal Control — Integrated Framework (США);
2. Указания по внутреннему контролю / Internal Control: Guidance for Directors on the Combined Code (Великобритания);
3. Закон Сарбейнса-Оксли / Sarbanes-Oxley Act (США);
4. Стандарты PCAOB / PCAOB Standards;
5. Цели контроля в сфере информационных технологий (COBIT);
6. Корпоративное управление: Правильный баланс / Enterprise Governance: Getting the Balance Right.

Рассмотрим содержание этих документов более подробно.

Интегрированная схема внутреннего контроля COSO (США)

Современные системы внутреннего контроля, в том числе формируемые в соответствии с требованиями фондового законодательства, базируются на принципах Интегрированной концепции внутреннего

контроля (Integrated Internal Control Framework) комитета COSO. Этот документ является результатом анализа существовавшей по состоянию на 1992 год литературы по внутреннему контролю. Данная концепция акцентирует ответственность руководства предприятия за состояние системы внутреннего контроля, устанавливает основные понятия и определения внутреннего контроля и его ключевые компоненты¹.

Документ интегрированной системы внутреннего контроля COSO имеет свою предысторию. В 1985 году был организован комитет COSO с целью оказания спонсорской помощи Национальной Комиссии по Нарушениям Финансовой Отчетности и является независимой инициативой частного сектора (ЗАО). Комитет изучает причинные факторы, которые ведут к правонарушениям финансовой отчетности. Также эта организация делает рекомендации для ОАО и их независимых аудиторов, для SEC (комиссия по ценным бумагам) и для других регуляторных органов и для образовательных институтов.

Национальная Комиссия была спонсирована совместно пятью главными ассоциациями США: Американская Ассоциация бухгалтеров, Американский Институт сертифицированных бухгалтеров для работы в ОАО, международные финансовые управленцы, институт внутреннего аудита и национальная ассоциация бухгалтеров (сейчас это институт управленческого бухучета). Полностью независима от каждой спонсируемой организации, Комиссия состоит из представителей индустрии, общественные бухгалтера (ОАО), инвестиционные фирмы, и Нью-Йоркская Фондовая Биржа².

Документ COSO был разработан в 1992г. и дает рекомендации менеджменту по вопросам оценки, описания и совершенствования систем контроля, представляет общее определение внутреннего контроля и делает акцент на том, что средства внутреннего контроля помогают организациям достичь эффективных и целесообразных операций, надежной финансовой отчетности и соответствия применимым законам и правилам. Документ содержит также руководство по оценке систем контроля, по предоставлению внешней отчетности о внутреннем контроле, по проведению оценок систем контроля³.

Разработчики COSO предложили следующие определение внутреннего контроля: «внутренний контроль — это процесс, осуществляемый советом директоров, руководством и другими сотрудниками, цель которого — дать разумную уверенность в отношении достижения целей по следующим категориям:

- действенность и эффективность деятельности;
- надежность финансовой отчетности;
- соблюдение применимых законов и нормативных требований.»⁴

¹ <http://www.nkkweb.ru/> Система внутреннего контроля — надежная гарантия интересов собственников.

² <http://www.frc.org.uk/corporate/internalcontrol.cfm>

³ Аналитический журнал «Управление в кредитной организации» №1(35) 2007. О стандартизации процессов управления рисками и внутреннего контроля. <http://www.klerk.ru/bank/?65731>

⁴ <http://www.coso.org/aboutus.htm>

Согласно схеме COSO внутренний контроль состоит из пяти взаимосвязанных компонентов. Они применимы к организациям различного масштаба, хотя к небольшим компаниям применяются менее жесткие и менее формальные требования. Компоненты системы внутреннего контроля включают следующее:

1. Контрольная среда является основой для всех других компонентов внутреннего контроля, включая честность, этические ценности, компетентность кадров, организационную структуру, распределение полномочий и ответственности;

2. Оценка риска предполагает выявление и анализ соответствующих рисков, внутренних и внешних, препятствующих достижению целей организации, следовательно, формирует основу для определения того, как следует управлять этими рисками;

3. Средства контроля дает гарантию, что в ответ на выявленные риски организация предпримет необходимые действия;

4. Информационная и коммуникационная система способны обеспечить выявление, сбор и передачу внутренней и внешней информации в такой форме и в такие сроки, чтобы сотрудники могли выполнять свои обязанности;

5. Мониторинг предполагает проведение постоянного или периодического мониторинга и оценку качества системы внутреннего контроля, что необходимо для ее эффективного функционирования.

В схеме COSO отмечается, что внутренний контроль является наиболее действенным и эффективным, в том случае, когда средства контроля встроены в инфраструктуру организации и являются частью самой организации. Это позволяет избежать неоправданных затрат и быстро реагировать на изменение условий и среды деятельности¹.

В 2006 году COSO выпустил «Указания для небольших публичных компаний», которые направлены на то, чтобы помочь руководству компаний создать действенную и эффективную систему внутреннего контроля и проводить ее оценку. В этом документе содержатся также примеры того, каким образом все принципы Схемы COSO могут быть реализованы в небольших компаниях наиболее действенным и экономичным образом².

Управление рисками — Интегрированная схема / COSO Enterprise Risk Management—Integrated Framework (США)

В 2004 году после длительной разработки комитет COSO в дополнение к схеме внутреннего контроля, введенной в действие в 1992 году, разработал указания по управлению рисками (Enterprise Risk Management (ERM)). Первый проект интегрированной схемы по управлению рисками был представлен в 2001 году. В дальнейшем этот документ подвергся достаточно глубокому анализу, в результате которого претерпел значительные изменения.

Эта схема рассматривает *управление рисками* как процесс, касающийся как внешних, так и внутренних рисков, относящихся к опреде-

¹ <http://www.coso.org/>

² <http://www.frc.org.uk/corporate/internalcontrol.cfm>

лению стратегии по достижению целей организации. В рамках данной схемы внутренний контроль также считается частью этого процесса, в рамках которого структура и процедуры внутреннего контроля являются инструментами в достижении поставленных целей¹.

Интегрированная схема управления рисками дает следующее определение управления рисками — «*управление рисками предприятия* — это процесс, осуществляемый советом директоров, руководством и другими сотрудниками в рамках определения стратегии в масштабах всего предприятия, целью которого является выявление потенциальных событий, которые могут затрагивать предприятие, и управление рисками с целью получения уверенности в достижении целей организации»².

Ключевым моментом здесь является то, что представители собственника должны использовать риск-ориентированный подход к внутреннему контролю и внутренней оценке его действенности. COSO ERM предполагает, что этот подход должен быть присущ всему процессу корпоративного управления и должен охватывать все аспекты внутреннего контроля, а не только те, которые связаны с финансовой отчетностью³.

Указания по внутреннему контролю Turnbull (Великобритания)

Указания по внутреннему контролю Великобритании являются составной частью Объединенного Кодекса корпоративного управления (The Combined Code). Объединенный Кодекс состоит из нескольких разделов, каждый из которых называется «докладом» и носит имя человека, руководившего его подготовкой.

Первоначально Объединенный Кодекс был сформирован на основе докладов Кэдбюри (Cadbury), Гринбюри (Greenbury) и Хэмпеля (Hampel) и вступил в силу 1 января 1999 года. В дальнейшем Кодекс был дополнен докладами Тернбулла (Turnbull), Майнерса (Myners), Смита (Smith), Хиггса (Higgs) и Тайсона (Tyson).

В итоге Совет по финансовой отчетности (Financial Reporting Council) объединил все доклады и выпустил в июле 2003 года новую редакцию Объединенного Кодекса, которая действует с 1 ноября 2003 года⁴.

В табл. 5 приведены важнейшие доклады, составляющие каркас современной системы корпоративного управления, включающей систему внутреннего контроля и управления рисками в Великобритании.

Помимо основных положений, занимающих примерно одну треть Combined Code, в обновленный британский Кодекс (от 2003 года) входят три поясняющих документа: Руководство Тернбулла по созданию системы внутреннего контроля, Руководство Смита по организации дея-

¹ www.cpa2biz.com/AST/Main/CPA2BIZ_Primary/InternalControls/COSO/PRDOVR~PC-990015/PC-990015.jsp — 49k

² Enterprise Risk Management — Integrated Framework. Executive Summary. September 2004. Copyright © 2004 by the Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. All rights reserved.

³ www.cpa2biz.com/AST/Main/CPA2BIZ_Primary/InternalControls/COSO/PRDOVR~PC-990015/PC-990015.jsp — 49k

⁴ www.antivir.ru/download.files/DeviceLock%20Combined%20Code_ru.pdf DeviceLock для соответствия Combined Code on Corporate Governance (UK)

тельности комитетов по аудиту и Указания Хиггса по обеспечению эффективного корпоративного управления¹.

Закон Turnbull был принят 18 сентября 2002 г.² Основанием для его разработки послужил доклад Тернбулла о системе внутреннего контроля, опубликованного в сентябре 1999 года.

Таблица 5

Стандарты корпоративного управления Великобритании³

Название стандарта	Дата принятия	Область применения
Доклад Кэдбюри (Cadbury Report)	Декабрь 1992	Финансовые аспекты корпоративного управления
Доклад Рутмана (Rutteman Report)	Декабрь 1994	Внутренний контроль и финансовая отчетность
Доклад Гринбюри (Greenbury Report)	Июль 1995	Вознаграждение членов совета директоров
Доклад Хэмпеля (Hampel Report)	Январь 1998	Фундаментальные принципы корпоративного управления
Объединенный Кодекс (The Combined Code)	Июнь 1998	Принципы хорошего управления и кодекс передового опыта
Доклад Тернбулла (Turnbull Report)	Сентябрь 1999	Система внутреннего контроля
Доклад Майнерса (Myners Report)	Март 2001	Институциональные инвесторы
Доклад Смита (Smith Report)	Январь 2003	Комитеты советов директоров по аудиту
Доклад Хиггса (Higgs Report)	Январь 2003	Роль неисполнительных директоров
Доклад Тайсона (Tyson Report)	Июнь 2003	Наем и подготовка неисполнительных директоров
Объединенный Кодекс (The Combined Code)	Июль 2003	Объединенный кодекс корпоративного управления
«Система внутреннего контроля — пересмотренное руководство по Объединенному Кодексу для директоров» (Internal Control — Revised Guidance for Directors on the Combined Code)	Октябрь 2005	Объединенный кодекс корпоративного управления, система внутреннего контроля.

¹ www.antivir.ru/download.files/DeviceLock%20Combined%20Code_ru.pdf DeviceLock для соответствия Combined Code on Corporate Governance (UK)

² www.globalteka.ru/articles/doc_download/67

³ www.antivir.ru/download.files/DeviceLock%20Combined%20Code_ru.pdf DeviceLock для соответствия Combined Code on Corporate Governance (UK)

Следует отметить, что Руководство Тернбулла (по созданию системы внутреннего контроля) заменило собой Доклад Руттмана (Rutteman Report) по внутреннему контролю и финансовой отчетности в предыдущей версии Кодекса. Однако само Руководство Тернбулла в октябре 2005 года было заменено другим документом, выпущенным Советом по финансовой отчетности. Новый документ называется: «Система внутреннего контроля — пересмотренное руководство по Объединенному Кодексу для директоров» (Internal Control — Revised Guidance for Directors on the Combined Code). Это руководство введено в действие 1 января 2006 года¹.

Соответствующие указания были разработаны Институтом дипломированных бухгалтеров Англии и Уэльса (ICAEW) по запросу Лондонской фондовой биржи, чтобы дать рекомендации директорам компаний, акции которых котируются на бирже, по внедрению требований, касающихся внутреннего контроля. Согласно Объединенному Кодексу система внутреннего контроля объединяет «политики, процессы, задания, роли и другие аспекты компании», которые способствуют:

- достижению целей организации путем адекватной реакции на деловые, финансовые, операционные, нормативные и другие риски
- способствуют эффективному функционированию, позволяя надлежащим образом реагировать на значительные риски в бизнесе, основной деятельности, финансах, соблюдении требований и пр., которые угрожают достижению целей компании;
- гарантируют качество внутренней и внешней отчетности;
- гарантируют соблюдение применимых законов и нормативных требований, а также внутренней политики в отношении ведения бизнеса.

При этом рекомендуется следовать принципо-ориентированному подходу, в результате которого внутренний контроль встраивается в бизнес процессы организации. Создание эффективной и действенной системы внутреннего контроля — это не разовое мероприятие. Никакая система не будет работать эффективно, если она не развивается с учетом новых рисков, изменений на рынке и в деятельности самой компании. Внутренний контроль должен быть частью обычных процессов управления и не должен рассматриваться как отдельное мероприятие для выполнения нормативных требований.

Ответственность за управление рисками возлагается на совет директоров, при этом отмечается роль руководства в реализации политики совета директоров в отношении внутреннего контроля, а также то, что все сотрудники несут ответственность за внутренний контроль в рамках своей подотчетности за достижение поставленных целей².

¹ www.antivir.ru/download.files/DeviceLock%20Combined%20Code_ru.pdf DeviceLock для соответствия Combined Code on Corporate Governance (UK)

² «Internal Control Guidance for Directors on the Combined Code». Published by The Institute of Chartered Accountants in England & Wales. September 1999. ISBN 1 84152010 1; www.antivir.ru/download.files/DeviceLock%20Combined%20Code_ru.pdf DeviceLock для соответствия Combined Code on Corporate Governance (UK)

Закон Сарбейнса-Оксли / Sarbanes-Oxley Act (США)

Закон Сарбейнса-Оксли от 2002 года стал наиболее широким по своему охвату законодательным актом о ценных бумагах, принятым в Соединенных Штатах Америки в течение последних семидесяти лет. Этот Закон был принят после скандалов, связанных с финансовой отчетностью и является частью законодательства США о ценных бумагах. Одной из основных целей этого закона было восстановление доверия общества к корпоративной отчетности.

Этот всеобъемлющий законодательный акт затрагивает ряд важных вопросов, имеющих первоочередное значение для компаний, котирующихся на фондовых рынках (публичных компаний), независимо от того, образованы ли они в США или в других странах. Он направлен на реформирование учета, корпоративного управления и финансовой отчетности в публичных компаниях (Public Company Accounting Reform and Investor Protection Act), чтобы акционеры, руководство, директора, регулирующие органы, кредиторы, инвесторы и рынок в целом были уверены в достоверности публикуемой финансовой отчетности¹.

Наиболее важным аспектом Закона Сарбейнса-Оксли являются требования к системе внутреннего контроля компании, находящиеся в разделе 404 Закона — «Оценка руководством системы внутреннего контроля». Этот раздел требует, чтобы руководство компании проводило оценку системы внутреннего контроля компании и составляло отчет о состоянии внутреннего контроля, который должен обязательно включать следующие моменты:

- документы, подтверждающие ответственность руководства за создание и поддержание адекватной структуры системы внутреннего контроля и процедур внутреннего контроля в отношении финансовой отчетности;
- проведение ежегодной оценки эффективности и действенности системы и процедур внутреннего контроля в отношении финансовой отчетности организации.

С целью соблюдения требований Закона Сарбейнса-Оксли руководство организаций обязано создать всестороннюю систематизированную структуру внутреннего контроля, документировать ее, регулярно проводить ее оценку и составлять соответствующие отчеты. При этом Закон требует проведения независимых аудиторных проверок внутреннего контроля организации. Таким образом, основная роль независимых аудиторов заключается в том, что они должны предоставить акционерам и общественности в целом результаты проверки, которые будут являться основанием полагаться на правдивость представления руководством компании внутреннего контроля в отношении финансовой отчетности.

Все компании мира обязаны соблюдать Закон Сарбейнса-Оксли, но лишь в том случае, если они зарегистрированы Комиссией по ценным бумагам и биржам (SEC). Соблюдение требований этого закона требует

¹ <http://www.nccg.ru/en/site.xp/057056048124.html>

значительных временных и финансовых затрат. Закон защищает интересы инвесторов, а органом, на который возложена защита их интересов, выступает некоммерческая организация в лице Совета по надзору за учетом в публичных компаниях США или PCAOB (Public Company Accounting Oversight Board). Совет PCAOB учрежден в соответствии с законом Сарбейнса-Оксли.

Кроме этого, в 2005 году в США вступили в силу новые стандарты публичного представления информации о финансовой отчетности акционерными компаниями, провозглашенные Законом Сарбейнса-Оксли (Sarbanes-Oxley Act). Данный закон направлен на улучшение точности и достоверности финансовой отчетности и раскрытия информации корпорациями. Он также предусматривает заверение независимыми аудиторами и менеджментом информации о полноте и действенности существующих систем внутреннего контроля. В законе максимально учтены последствия громких историй с банкротством ряда крупнейших компаний, когда инвесторы потеряли свои вложения вследствие предоставления данными компаниями недостоверной финансовой отчетности. Планируется принятие аналогичных законодательных документов и в европейских странах: Германии, Великобритании, в которых расположены крупнейшие мировые фондовые площадки¹.

Основные требования Закона Сарбейнса — Оксли (Sarbanes-Oxley (США)) и Закона Тернбула (Turnbull (Великобритания)) имеет очень много общих черт и требований к системе внутреннего контроля организации. Их основные требования представлены на рисунке 6.

В общем случае, чтобы подготовиться к работе в качестве публичной компании в условиях, установленных SOX и Turnbull, компаниям необходимо выполнить следующие требования:

- создать советы директоров, имеющие эффективную структуру комитетов, а также располагающие большим опытом в финансовой сфере и пользующиеся большей степенью независимости;
- внедрить финансовые системы, которые позволили бы руководству заверять результаты финансовой деятельности и сведения о системе внутреннего контроля, направляемые в SEC (Комиссия по ценным бумагам и биржам).
- изменить порядок взаимодействия компании с аудиторами: прежде, руководство частной компанией, могло привлекать аудиторов для самых разнообразных услуг, а теперь целый ряд услуг не может быть оказан аудитором, заверяющим финансовую отчетность публичной компании.

Совет по надзору за учетом в публичных компаниях — Public Company Accounting Oversight Board (PCAOB) был учрежден в США в соответствии с законом Сарбейнса-Оксли (Sarbanes-Oxley Act) с целью защиты интересов инвесторов при подготовке независимых аудиторских заключений. PCAOB является некоммерческой организацией.

¹ <http://www.nkkweb.ru/> Система внутреннего контроля — надежная гарантия интересов собственников.

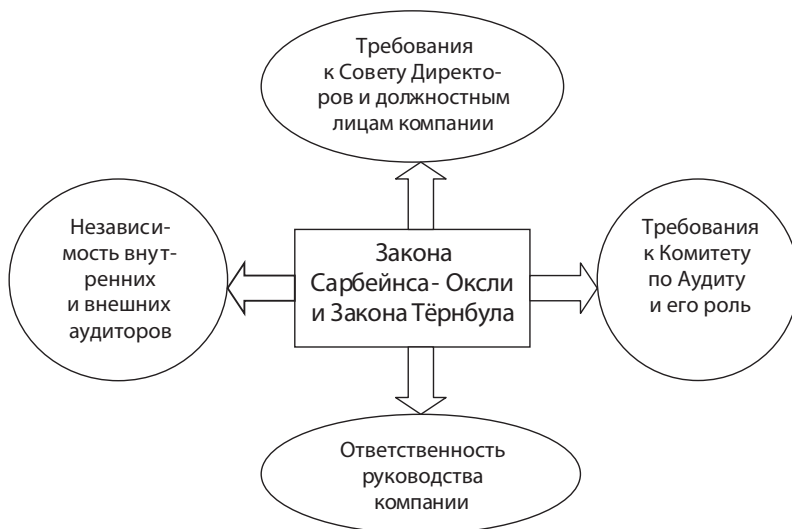


Рис. 6. Основные требования законов SOX и Turnbull¹
Стандарты PCAOB / PCAOB Standards (Public Company Accounting Oversight Board)

Деятельность PCAOB направлена на обеспечение достоверности финансовой отчетности компаний, чтобы акционеры, руководство, директора, регулирующие органы, кредиторы, инвесторы и рынок в целом могли полагаться на ту информацию, которую представляют компании в своей финансовой отчетности².

Стандарты PCAOB аудиторской деятельности, вытекающие из Закона Сарбейнса-Оксли, требуют, чтобы аудитор представлял, как в аудиторском заключении, так и в отдельном отчете следующую информацию, касающуюся проверяемой организации:

- результаты тестирования внутреннего контроля организации;
- оценку обеспеченности организацией системой внутреннего контроля, способной обеспечить ведение учета, достаточно точно и достоверно отражающего деятельность компании; гарантирует ли эта система, что в учете отражаются операции, необходимые для составления финансовой отчетности в соответствии с общепринятыми принципами учета, и все операции санкционируются руководством и директорами;
- описание существенных слабых мест во внутреннем контроле и прочих существенных недоработок и недостатков, выявленных в результате тестирования системы внутреннего контроля организации³.

Таким образом, Закон Сарбейнса-Оксли и требования PCAOB влекут за собой увеличение объема работы для самих компаний и их аудиторов, а соответственно, и значительное увеличение затрат. Совет по надзору

¹ www.globalteka.ru/articles/doc_download/67

² [www.deloitte.com/dtt/cda/doc/content/Accounting Roundup Rus_140305a.pdf](http://www.deloitte.com/dtt/cda/doc/content/Accounting%20Roundup%20Rus_140305a.pdf)

³ http://www.gaap.ru/news/gaap_ifrs/1523/

за учетом в публичных компаниях осознает, что это беспрецедентное повышение требований к аудиторским компаниям. Однако, он считает, что такое повышение требований к точности, надежности и достоверности финансовой отчетности обеспечит основу для восстановления и укрепления доверия к финансовым рынкам¹.

Контроль в сфере информационных технологий (COBIT)²

CobiT (Control Objectives for Information and Related Technology) — это набор документов, в которых изложены международные стандарты управления, контроля и аудита информационных систем любого масштаба и сложности. Этот документ был разработан в качестве основы для разработки и управления в сфере информационных технологий в 1996 году и с тех пор он постоянно обновляется с учетом изменений.

Открытый стандарт CobiT был создан ISACF (Международный фонд аудита и контроля информационных систем) и поддерживается ассоциацией ISACA (Ассоциации аудита и контроля информационных систем). Которая имеет представительства в 57 странах мира и включает более 22 000 членов.

Документ CobiT позволяет:

- организовать мониторинг работы Службы информационных технологий, привязанный к целям и задачам бизнеса;
- осуществить сравнение уровня развития информационных технологий с другими предприятиями отрасли;
- осуществить сравнение уровня развития информационных технологий с другими предприятиями отрасли³.

CobiT основан на анализе и структуризации существующих принципов и стандартов в области информационных технологий, соответствует общепринятым правилам корпоративного управления, руководствуется потребностями бизнеса и охватывает весь спектр вопросов, связанных с информационными технологиями. Основными пользователями данного документа являются:

- высшее руководство отвечает за обеспечение отдачи инвестиций в информационные технологии, минимизации рисков и направление инвестиций в систему контроля;
- руководители служб информационных технологий используют CobiT для оказания информационных услуг, которые необходимы организации для выполнения бизнес стратегии;
- аудиторы и специалисты по контролю информационных систем с целью обоснования своих заключений и выдачи рекомендаций руководству по вопросам внутреннего контроля.

Стандарт CobiT дели всю деятельность информационных технологий на 4 раздела (сферы деятельности):

¹ [www.deloitte.com/dtt/cda/doc/content/Accounting Roundup Rus_140305a.pdf](http://www.deloitte.com/dtt/cda/doc/content/Accounting%20Roundup%20Rus_140305a.pdf)

² http://www.isaca.org/Content/NavigationMenu/Members_and_Leaders/COBIT6/Obtain_COBIT/Obtain_COBIT.htm

³ Павел Алферов. Стандарт Cobit.Связь целей бизнеса и ИТ. www.4cio.ru/userfiles/file/ITSM%20Files/1/1_2.ppt

1. описание процесса с указанием его целей;
2. детальное описание целей контроля по данному процессу;
3. ресурсы и результаты, стороны, участвующие в данном процессе, цели и показатели;
4. модель зрелости по данному процессу¹.

Рассматриваемый стандарт включает 34 процесса, каждый из которых привязан к цели информационных технологий, которая в свою очередь привязан к бизнес-цели. Для каждого процесса определены:

- ключевые индикаторы достижения цели;
- метрики, сигнализирующие руководству о свершении факта достижения процессом информационных технологий бизнес-требования;
- ключевые показатели эффективности (KPI) метрики, которые показывают, насколько хорошо работает процесс информационных технологий для обеспечения достижения целей;
- степень зрелости процесса по шкале от 0 (не существует) до 5 (процессы усовершенствованы до уровня передовой практики)².

Применение стандарта CobiT позволяет организациям повысить отдачу от использования информационных технологий в процессе управления организацией, обеспечивает связь информационных технологий и основной деятельности организации, способствует постоянному совершенствованию процессов управления информационными технологиями и связанными с ними рисками.

Корпоративное управление (IFAC)

Международная федерация бухгалтеров (IFAC), совместно с Институтом управленческого учета (Chartered Institute of Management Accountants (CIMA)) в 2004 году опубликовала отчет «Корпоративное управление — Правильный баланс» (Enterprise Governance — Getting the Balance Right).

В совместном отчете IFAC/CIMA делался акцент на важность управления рисками (ERM), подчеркивая, что управление рисками необходимо для того, чтобы сбалансировать потребности совета директоров и внешних пользователей и обеспечить основу для принятия решений на всех уровнях. При этом основная цель корпоративного управления и внутреннего контроля заключается не в составлении отчетности о том, что происходит в организации, а направлена на улучшение результатов деятельности организации.

Международная федерация бухгалтеров согласилась с выводами Федерации европейских бухгалтеров (FEE) о том, что в Европе не следует принимать аналог закона Сарбейнса-Оксли. Она подчеркнула, что не следует переоценивать роль отчетности по управлению рисками и внутреннему контролю. При этом остается открытым вопрос о наилучшей модели для корпоративной отчетности по управлению рисками и внут-

¹ http://www.isaca.org/Content/NavigationMenu/Members_and_Leaders/COBIT6/Obtain_COBIT/Obtain_COBIT.htm

² Павел Алферов. Стандарт Cobit.Связь целей бизнеса и ИТ. www.4cio.ru/userfiles/file/ITSM%20Files/1/1_2.ppt

ренному контролю. Также IFAC подчеркнула, что корпоративное управление, управление рисками и внутренний контроль важны для всех организаций любого масштаба (от малого бизнеса до крупных котирующихся организаций)¹.

Рассмотрев основные зарубежные разработки по управлению рисками важно отметить, что в последнее время практически все документы по внутреннему контролю следовали подходу, основанному на общих принципах. Предложения по введению законодательных требований, которые были введены в США в 2002 году, уже более не предлагались. Многие авторы придерживаются того мнения, что в случае введения законодательных требований, аналогичных требованиям закона Сарбейнса-Оксли, компании могут рассматривать внутренний контроль просто как соблюдение установленных требований, а не как неотъемлемую часть деятельности организации.

Стандарты внутреннего контроля, такие как COSO (США) и Turnbull (Великобритания), используют гораздо более широкий подход к внутреннему контролю, чем закон Сарбейнса-Оксли, в плане рамок, целей и подходов. Они следуют подходу к управлению с учетом влияния факторов риска и требуют введения всех средств контроля по всем сферам деятельности компании, а не только тех средств контроля, которые непосредственно связаны с составлением финансовой и бухгалтерской отчетности.

Существенной характеристикой всех этих схем является то, что внутренний контроль считается основным видом деятельности компании, а не чем-то изолированным и случайным. Рассмотренный подход признает необходимость разработки систем внутреннего контроля в организации с учетом конкретных ситуаций, характерных для каждой конкретной организации. При этом необходимым условием является то, что внутренний контроль должен быть неотъемлемой частью организации и должен быть встроен в систему корпоративного управления и управления рисками. Сотрудники же в свою очередь должны быть хорошо подготовлены и проинформированы о своих ролях, а также в их обязанности должно входить ответственное отношение к своей работе, связанной с функционированием системы внутреннего контроля.

2.3. АНАЛИЗ ТЕХНОЛОГИЙ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ, ПРИМЕНЯЕМЫХ НА ОТЕЧЕСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

В России в последнее время очень активно идет процесс выработки требований к системам корпоративного управления рисками и внутреннего контроля. Крупные компании, а также компании, имеющие выход на международные рынки капитала, уже сформировали эти системы и занимаются их мониторингом и постоянным совершенствованием с учетом меняющихся условий и предъявляемых требований.

Многие серьезные как зарубежные, так и российские инвесторы, а особенно, в условиях мирового кризиса в последнее время стали уде-

¹ <http://www.mcd-pkf.com/files/publication/audit/doc/audit27.pdf>

лять большое внимание вопросам управления рисками и системам внутреннего контроля в тех компаниях, в которые они вкладывают свои средства. С целью убедиться в сохранности инвестиций и наибольшей отдачи от них, инвесторы требуют от менеджмента компаний формализации системы управления рисками и внутреннего контроля, а от аудиторов — адекватного отчета о состоянии системы управления рисками и внутреннего контроля.

На российском рынке услуги, связанные с постановкой и усовершенствованием систем корпоративного управления и внутреннего контроля, предлагают, в основном, крупные российские компании, входящие в международные сети. Эти компании используют богатый зарубежный опыт, включая последние разработки в этой области, и адаптируют его с учетом российских условий¹.

На данный момент в России предпринимаются попытки по проведению работ по созданию и унификации методик риск-менеджмента. В частности, несколько лет назад было образовано Русское общество управления рисками, которое на основе российского и зарубежного опыта оказывает предприятиям консультационные услуги в данной области.

Российский бизнес характеризуется высокой степенью неопределенности и непредсказуемости, что заставляет компании, независимо от желания инвесторов внедрять систему оценки и управления рисками. В настоящее время управление рисками в российских компаниях находится на стадии становления развития, при этом необходимость такой работы признается практически всеми участниками бизнеса.

По проведенным исследованиям (табл. 6) лишь 11% участников опроса отметили, что при оценке рисков они используют целый комплекс методов, который включает в себя формализованные процедуры оценки рисков, накопленные знания и опыт своих менеджеров, оценки сторонних экспертов.

Таблица 6

Методы оценки рисков в предпринимательской деятельности, применяемые на российских предприятиях²

№ п/п	Методы, используемые при оценке рисков	Доля предприятий, использующих эти методы, %
1	Не оценивают риски вообще	22
2	Привлекаются сторонние эксперты	3
3	Используются формализованные процедуры	16
4	Менеджеры компаний оценивают риски исходя из своего опыта и знаний	46
5	Используются все вышеперечисленные методы	11

¹ <http://www.mcd-pkf.com/files/publication/audit/doc/audit27.pdf>

² Составлено автором по данным сайта www.fd.ru/article/4383.html · 57 КБ

Такой подход к данной проблеме означает, что в этих компаниях задачи управления рисками рассматривают и решают высший и средний менеджмент и при этом, как правило, они четко следуют разработанной политике. Еще 16% компаний используют формализованные процедуры оценки рисков, 46% руководителей отметили, что менеджеры компании оценивают риски только исходя из своего опыта и знаний, что означает отсутствие у них системного подхода и формализованных процедур, 22% не оценивают риски вообще и лишь 3% привлекают сторонних экспертов.

Таким образом, наблюдается двойственная тенденция развития риск-менеджмента на российских предприятиях. С одной стороны, исходя из результатов таблицы 6 управление рисками можно характеризовать как положительные тенденции развития и совершенствования системы риск-менеджмента российского бизнеса, с другой — говорить о том, что управление рисками в российских компаниях осуществляется продуманно и системно, пока еще рано.

Многие руководители не осознают необходимость оценки, управления и контроля рисков организации (22%). Это во многом объясняется тем, что немало руководителей продолжают надеяться на «авось», кроме того они просто не знают методов и принципов риск-менеджмента, не способны оценить необходимость и важность системы управления рисками. При этом почти все осознают, что перед менеджером или владельцем фирмы стоит задача максимизации прибыли, но далеко не все в полной мере понимают, какие именно факторы влияют на эту прибыль.

Рассмотрим состояние процесса управления рисками на примере конкретных отечественных предприятий. В качестве объекта исследования в работе были рассмотрены три предприятия, расположенных в г. Владимир — ОАО «Завод «Автоприбор», ОАО ВЗ «Электроприбор», ОАО НПО «Магнетон».

На ОАО «Автоприбор» и ОАО ВЗ «Электроприбор» проводится анализ рисков при формировании комплексного бизнес-плана развития предприятия на долгосрочный период, при решении вопроса о целесообразности постановки на производство новых изделий и при принятии решений о выборе поставщиков, материалов и комплектующих.

К системе управления рисками на ОАО ВЗ «Электроприбор» можно отнести следующие процедуры системы качества, действующие на предприятии:

- ПСК-ОВК 6.1-2001 «Оценка поставщиков»;
- ПСК-ОУСК и СП 17.0-2001 «Проведение внутренних проверок системы качества»;
- ПСК-ОГТ 0.3-2002 «Анализ видов и последствий потенциальных отказов»;
- ПСК-ОУКП 14.1-2002 «Предупреждающие действия»
- ПСК-ОУКП 14.0-2002 «Корректирующие действия»

Все перечисленные ПСК содержат назначение и область распространения, определение лиц несущих ответственность за организацию, раз-

работку, проведение описанных действий и выполнение требований, нормативные ссылки, определения и сокращения, описание процесса, приложения.

ПСК-ОВК 6.1-2001 «Оценка поставщиков» устанавливает взаимодействие и ответственность подразделений при оценке поставщиков, порядок расчета балльных оценок, основные формы документирования и порядок применения результатов оценки.

Ответственность за организацию работ по настоящей процедуре несет коммерческий директор. Начальники ОТК, ОМТС, ОВК ответственны за поиск, выбор и оценку поставщиков на основе балльных оценок, изложенных в данной процедуре, за оформление перечня поставщиков и внесение изменений. Начальник ОТК несет ответственность за сведения о качестве поставок.

Процесс выбора и оценки поставщика является непрерывным и состоит из двух частей:

1. Выбор потенциальных поставщиков;
2. Оценка поставщика по фактическим результатам его деятельности.

Целью настоящей процедуры является привлечение к поставкам предприятий, надежно и длительно обеспечивающих выполнение всех условий закупок. Балльные оценки используются для выработки корректирующих и предупреждающих действий в отношении поставщика; определения лучших поставщиков и выявления поставщиков, не способных соответствовать требованиям ОАО ВЗ «Электроприбор»; определения эффективности мероприятий по качеству, выполненных поставщиком; определения степени доверия к поставщику и управления планами входного контроля на ОАО ВЗ «Электроприбор» и выходного контроля у поставщика.

На первом этапе, по результатам выбора потенциальных поставщиков, составляется конкурентная карта из числа поставщиков, получивших категории А(отличный) и В(надежный). На основании анализа этой карты принимается решение о выборе наиболее предпочтительного для предприятия поставщика с занесением его в «Перечень действующих поставщиков». Пересмотр перечня проводится два раза в год и утверждается коммерческим директором.

Общая интегральная оценка работы поставщика по фактическим результатам его деятельности в области качества складывается из четырех частных оценок, с учетом коэффициента значимости:

- В1 — оценка совокупного уровня качества поставок;
- В2 — оценка уровня организации поставок;
- В3 — оценка лояльности поставщика;
- В4 — оценка перспективности поставщика.

Сбор необходимых данных и расчет оценок действующих поставщиков осуществляет служба директора по качеству (ОТК) в соответствии с определенными таблицами, картами учета, формы которых определены в приложениях процедуры. Все данные собираются, анализируются ежеквартально и направляются коммерческому директору, руководителям ОГТ, ОГК, ОМТС, ОВК, ОУСК и СП, ОУКП, которые

учитываются ими при заключении договоров и решении вопроса о переходе на усиленный или облегченный входной контроль.

К поставщикам комплектующих изделий и материалов предъявляются требования непрерывного улучшения показателей качества до уровня категории надежного и отличного поставщика. Это реализуется с помощью системы установленных мер воздействия на поставщиков. Ежеквартально ОВК и ОМТС доводят оценку до поставщиков. Окончательное решение по мерам воздействия на поставщиков, которые ухудшили результаты работы, принимает коммерческий директор.

Материалы и документация подлежат хранению в течение всего времени функционирования системы качества.

ПСК-ОУСК и СП 17.0-2001 «Проведение внутренних проверок системы качества» устанавливает порядок организации и проведения внутренних проверок системы менеджмента качества на ОАО ВЗ «Электроприбор», для проведения анализа и оценки эффективности действующей системы менеджмента качества.

Ответственным за организацию и проведение внутренних проверок качества является назначенный Приказом по заводу Представитель руководства по СК.

Внутренние проверки системы менеджмента качества проводятся для достижения следующих целей:

1. Определение соответствия системы менеджмента качества

- запланированным мероприятиям;
- требованиям стандарта ИСО 9001;
- установленным требованиям к системе менеджмента качества;

Проверка эффективности и результативности системы менеджмента качества для обеспечения ее дальнейшего улучшения.

ОУСК и СП намечает объем проводимых проверок и отражает его в календарном плане проведения внутренних проверок СМК. В каждом подразделении все элементы системы менеджмента качества должны быть проверены не реже 1 раза в год.

Для проведения внутренних аудиторских проверок системы менеджмента качества ОАО ВЗ «Электроприбор» привлекаются работники предприятия, прошедшие обучение и имеющие соответствующие сертификаты. Аудиторы должны быть независимыми от проверяемых функций, для объективности проверки. Все лица, связанные с проверкой несут ответственность и отвечают требованиям, определенным и описанным в ПСК.

Внутренний аудит системы менеджмента качества состоит из следующих фаз:

- подготовка;
- проведение;
- отчет;
- корректирующие действия;
- подтверждение.

Срок хранения документации о ходе и результатах проверок от 1 года до 3 лет.

ПСК-ОГТ 0.3-2002 «Анализ видов и последствий потенциальных отказов» устанавливает методику и порядок проведения анализа видов, последствий и причин потенциальных отказов (дефектов) технических объектов и процессов их производства (FMEA), а так же доработки этих объектов и процессов по результатам проведенного анализа.

Процедура применяется для определения и документирования ключевых характеристик, способствующих обеспечению качества продукции на этапах конструирования, технологического проектирования и последующего производства продукции.

FMEA — анализ видов и последствий потенциальных отказов (дефектов) — формализованная процедура анализа и доработки проектируемого технического объекта, процесса изготовления, правил эксплуатации и хранения, системы технического обслуживания и ремонта данного технического объекта, основанная на выделении возможных (наблюдаемых) дефектов различного вида с их последствиями и причинно-следственными связями, обуславливающими их возникновение, и оценках критичности этих дефектов.

DFMEA — анализ видов и последствий потенциальных отказов (дефектов) конструкции.

PFMEA — анализ видов и последствий потенциальных отказов (дефектов) процесса.

Техническим директором определяется технический объект, по которому необходимо провести анализ видов и последствий потенциальных отказов (дефектов).

Формируется команда от 4 до 8 человек, имеющие соответствующий опыт, определяется ведущий FMEA — команды, сроки, регламент работы, которые утверждаются приказом исполнительного директора по согласованию с директором по качеству, директором по экономике и финансам согласно алгоритму FMEA.

Для каждого последствия дефекта экспертно определяется:

- балл значимости S (от 1 до 10);
- балл возникновения причины дефекта O (от 1 до 10);
- балл обнаружения причин дефекта D (от 1 до 10).

После получения экспертных оценок S, O, D вычисляют приоритетное число риска ПЧР по формуле

$$\text{ПЧР} = S \cdot O \cdot D$$

Для дефектов имеющих несколько причин, определяют соответственно несколько ПЧР. Каждое ПЧР может иметь значения от 1 до 1000, а также устанавливается критическая граница (ПЧР_{гр}) в пределах от 100 до 125.

После доработки конструкции или производственного процесса необходимо оценить и записать значения баллов значимости S, возникновения O и обнаружения D для нового предложенного варианта конструкции или производственного процесса и рассчитать ПЧР по той же схеме. Все новые значения рассматриваются и, если необходимо их снижение, то предыдущие действия повторяются. В конце работы FMEA-

команды составляется и подписывается протокол, в котором отражают основные результаты работы команды.

Полный комплект документации FMEA-команды в двух экземплярах направляют руководителю APQP (перспективное планирование качества продукции и план управления) команды для рассмотрения и утверждения.

По окончании изготовления установочной партии и спустя 6 месяцев рекомендуется проводить совещания FMEA-команд для анализа и обучения членов команды правильности экспертно выставленных оценок S, O, D.

Далее определяется список ключевых характеристик и заносится в бланк «Ключевые характеристики плана управления», который рассылается в ОГТ, ОМТС, ОВК, ОГМетр, цеха основного производства и другим подразделениям по необходимости. Утвержденный бланк APQP командой «Ключевые характеристики плана управления» является основанием для разработки планов управления, а также для проведения работы с поставщиками по критическим характеристикам материалов и комплектующим.

Срок хранения данной процедуры — время функционирования системы качества.

ПСК-ОУКП 14.1-2002 «Предупреждающие действия» устанавливает порядок проведения предупреждающих действий на предприятии и распространяется на деятельность всех подразделений предприятия, вовлеченных в систему менеджмента качества.

Ответственность за организацию работ несет технический директор, за предупреждающие действия по изделиям основного производства — первый заместитель технического директора, по процессу — владелец процесса, по системе менеджмента качества — представитель руководства по системе качества, в подразделениях — руководители подразделений.

Предупреждающие действия относятся к потенциальной проблеме и проводятся с целью устранения причин потенциального несоответствия, предупреждения его проявления.

Объектом предупреждающих действий может быть: продукция, процесс, система менеджмента качества.

Порядок проведения предупреждающих действий:

- идентификация;
- определение причины;
- определение действия;
- выполнение действия;
- выполнение записей;
- проверка эффективности.

Источники информации и прогноза для проведения предупреждающих действий:

- результаты работы FMEA-команд;
- мониторинг процессов;
- результаты аудиторских проверок (внешние и внутренние);
- жалобы потребителей;
- маркетинговые исследования;
- протоколы по качеству.

Все предложения по предупреждающим действиям руководителями ФМЕА-команд, владельцами процессов, руководителями подразделений заносятся в «Единую форму предупреждающих действий» и передаются в ОУКП в электронном виде.

ФМЕА-команды устанавливают потенциальные несоответствия и их причины, оценивают необходимость действий с целью предупреждения появления несоответствий, определяют и осуществляют необходимые действия, ведут запись результатов и анализ эффективности принятых предупреждающих действий в соответствии с ПСК-ОГТ 0.3.

Окончательное решение по предупреждающим действиям в виде протокола ПДКК направляется в подразделение на исполнение. Контроль и оценку эффективности предупреждающих действий осуществляет ОУКП с использованием контрольной карточки.

Информация о принятых предупреждающих действиях и их эффективности периодически доводится до высшего руководства на заседаниях Координационного совета.

Срок действия данной процедуры — время функционирования системы менеджмента качества.

ПСК-ОУКП 14.0-2002 «Корректирующие действия» устанавливает порядок проведения корректирующих действий на предприятии, распространяется на деятельность всех подразделений предприятия, вовлеченных в систему менеджмента качества.

Ответственность по данной процедуре распределяется соответственно, как и по процедуре «Предупреждающие действия».

Корректирующие действия касаются уже имеющейся проблемы качества и проводятся с целью устранения или минимизации случаев повторного возникновения этой проблемы.

Объектом корректирующих действий также может быть: продукция, процесс, система менеджмента качества.

Порядок проведения корректирующих действий по продукции:

1. эффективное рассмотрение претензий потребителей и сообщений о несоответствиях продукции;

2. эффективное рассмотрение внутризаводских несоответствий

Анализ несоответствий продукции, возвращенной от потребителя (включая жалобы от потребителей), установление их причин, а так же несоответствия выявленные в процессе производства и их причин осуществляется в соответствии с определенными ПСК.

Руководитель подразделения проводит оценку необходимости корректирующего действия в подразделении. Вопросы по качеству продукции, не решенные на совещаниях «День качества» в подразделениях или не получившие ожидаемого эффекта заносятся в «Единую форму корректирующих действий» и передаются в ОУКП в электронном виде.

Начальник ОУКП проводит оценку необходимости корректирующего действия, определяет степень важности корректирующего действия с учетом издержек производства, затрат на обеспечение качества, намечает необходимые мероприятия, исполнителей, согласовывает сроки

проведения работ с исполнителями и направляет материалы на ПДКК в соответствии с ПСК-ОУКП1.3.

Окончательное решение по корректирующим действиям оформляется в виде протокола ПДКК. Контроль за выполнением корректирующих действий осуществляет ОУКП, используя контрольную карточку по определенной форме, которые регистрируются в «Журнале контроля».

Контрольные карточки с результатами исполнения передаются в ОУКП не позднее трех суток после окончания срока исполнения. Отчет об исполнении мероприятия на конечном этапе работ должен быть представлен с актом внедрения в произвольной форме.

Оценку эффективности корректирующего действия проводят заинтересованные подразделения, делая отметку на оборотной стороне контрольной карточки.

В ПСК определены требования к корректирующим действиям по процессу: распределение обязанностей, определение ответственных за мониторинг процессов и т.п. Контроль за выполнением корректирующих действий осуществляет ОУКП. Проверку эффективности выполненных корректирующих действий проводят владельцы процессов и результаты проверок направляют в ОУСКиСП. Результаты функционирования процессов анализируются высшим руководством на Координационном совете.

В ПСК также определены требования к корректирующим действиям по системе менеджмента качества.

Срок действия данной процедуры — время функционирования системы менеджмента качества.

На ОАО ВЗ «Автоприбор» также реализуется процессный подход к управлению. На заводе определен 21 процесс верхнего уровня, индикаторы которых входят в число ключевых показателей деятельности завода и ежемесячно анализируются высшим руководством. В рамках руководства по качеству на предприятии составлена Карта процессов верхнего уровня. Одним из таких процессов является процесс ПР-06 «Производство продукции». Рассмотрим на его примере более детально сущность процессов.

1. Цель процесса — изготовление, в запланированном объеме, приборов заданного качества, удовлетворяющих требованиям и ожиданиям потребителей.

2. Краткое описание процесса: Процесс производства продукции состоит в изготовлении приборов (узлов, деталей), соответствующих ГОС-Там РФ (ТУ) и требованиям потребителей, на основе плана производства товарной продукции в натуральном выражении из деталей, полученных путем переработки материалов и комплектующих изделий. Произведенная продукция передается в коммерческую службу для реализации.

3. Входы и выходы процесса.

Входы и выходы процесса ПР-06, а также процессы-поставщики и процессы-потребители представлены в табл. 7.

Таблица 7

Входы и выходы процесса ПР-06

Входы	Процесс-поставщик (поставщик)	Выходы	Процесс-потребитель (потребитель)
План производства товарной продукции в натуральном выражении.	СМС, ОЭ, УОПП, УИТ.	Готовая продукция.	СМС
Подетальный план	УОПП		
План запуска и выпуска.	СМС, УОПП.	Информация: по объему; по номенклатуре; по срокам; по качеству.	Дирекция, производственные подразделения.
Материалы и комплектующие.	Процесс ПР-05 «Закупки» (СЗ).		
Собственность потребителей (тара).	АО «АвтоВАЗ» GM «АвтоВАЗ».		
Информация об уровне несоответствия продукции.	Процесс ПР-01 «Определение и анализ требований потребителей и мониторинг их удовлетворенности».		

4. Субпроцессы (этапы)

Названия субпроцессов процесса «Производство продукции», а также их содержание, ответственный исполнитель и участники процесса представлены в табл. 8.

5. Индикаторы процесса

И1 Выполнение плана производства (в штуках) для производителей автомобилей и потребителей автокомпонентов (И1).

ИЗ Ритмичность изготовления продукции.

Рассчитывается как разность между базовым значением ритмичности, равное 1,0, и соотношением не изготовленного количества продукции за неделю к планируемому количеству продукции за неделю. При отклонении от базового значения рассматриваются причины, разрабатываются корректирующие действия.

И4 Эффективность процесса:

Рассчитывается как отношение объема фактических потерь (в рублях) за месяц к общей стоимости продукции в учетных ценах (И4). Ана-

лизируется в сравнении с предыдущим месяцем, при отрицательной тенденции рассматриваются причины, разрабатываются корректирующие действия.

И5 Не превышение установленного уровня дефектности по бригадам основного производства. Количество бригад, не уложившихся в заданный уровень дефектности. Базовый коэффициент — 0

И6 Стабильность техпроцессов

- результаты SPC в серийном производстве

$$И_6 = K \geq \frac{1,33}{K_{общ}} \cdot 100 (\%)$$

$K \geq 1,33$ — количество ключевых характеристик, индексы которых $\geq 1,33$ (или величины, согласованной с потребителем)

$K_{общ}$ — общее количество ключевых характеристик, по которым проведено SPC

Базовый показатель — 100%

При отклонении от базового показателя проводится анализ причин, разрабатываются корректирующие мероприятия цехами основного производства.

Таблица 8

Субпроцессы процесса ПР-06

№ п/п	Наименование	Содержание	Ответственный исполнитель	Участники процесса
1	Планирование запуска, выпуска продукции	Составление очередности изготовления продукции.	Начальник УОПП — заместитель исполнительного директора	УОПП
2	Обеспечение материалами и комплектующими.	Получение, транспортировка материалов и комплектующих (прошедших входной контроль), необходимых для производства продукции, хранение, подготовка их для выдачи в переработку, обеспечение сопроводительной документацией.	Руководитель подразделения (ПП, АМП, СП, цех №№ 1, 4, 10, 15, 16, цех гальванопокрытий)	Производственные подразделения
3	Переработка материалов, изготовление деталей и узлов.	Изготовление деталей и узлов (в том числе не требующих последующей обработки), анализ их на соответствие техническим требованиям,	Руководитель подразделения (цех №1, цех №4, цех №10, ПП,	Производственные подразделения

№ п/п	Наименование	Содержание	Ответственный исполнитель	Участники процесса
		определение статуса, регистрация (записи), обеспечение сопроводительной документацией и транспортировка согласно маршрута движения.	ПСЦ, ЦМ, АМЦ)	
4	Обработка деталей и узлов.	Получение готовых деталей, узлов, анализ их на соответствие техническим требованиям, определение статуса, регистрация (записи), отметка в сопроводительных документах и отправка на СГД сборочных цехов, ОАО «АПК», ООО «РП», СМС согласно маршрутов движения.	Руководитель подразделения (цех №4, цех гальвано-покрытий)	Производственные подразделения
5	Производственная деятельность ООО «РП» и ОАО «АПК».	Взаимодействие с производственными подразделениями ОАО «Завод «Автоприбор» в рамках существующих договоров.	Руководители ООО «РП» и ОАО «АПК»	Производственные подразделения
6	Сборка приборов.	Изготовление приборов из деталей, узлов (прошедших технический контроль) и комплектующих, анализ на соответствие техническим требованиям, определение статуса, регистрация (записи), обеспечение сопроводительной документацией и отправка согласно маршрутов движения, упаковка.	Руководитель подразделения (цех №15, цех №16, СП, ПСЦ, ЦЭИ)	Производственные подразделения

Риски срыва процесса

1. Отсутствие материалов или комплектующих

Значимость — 2 Вероятность — 5 Комплексная оценка риска (КОР) — 10

Предупреждающие действия: поддержание нормативного запаса деталей, узлов (ответственный исполнитель — начальник УОПП)

Корректирующие действия:

1. использование нормативного запаса (ответственный исполнитель — начальник УОПП)

2. корректировка производственного графика (ответственный исполнитель — начальник УОПП)

2. Выход из строя уникального оборудования

Значимость — 4 Вероятность — 5 Комплексная оценка риска (КОР) — 20

Предупреждающие действия:

1. постоянный поиск партнеров для возможности работы по аутсорсингу (ответственный исполнитель — начальник УСРП)

2. применение системы предупреждающего технического обслуживания и ремонта оборудования (ответственные исполнители — главный механик, главный энергетик)

Корректирующие действия:

1. организация срочного ремонта оборудования (ответственные исполнители — главный механик, главный энергетик)

2. переход на изготовление деталей по обходным технологиям (ответственные исполнители — главный технолог, руководители производственных подразделений)

3. размещение заказа на разовое изготовление на других предприятиях (ответственный исполнитель — исполнительный директор)

3. Выход из строя технологической оснастки

Значимость — 4 Вероятность — 5 Комплексная оценка риска (КОР) — 20

Предупреждающие действия:

1. разработка и внедрения системы обеспечения работоспособности дублирующей оснастки (ответственные исполнители — руководители производственных подразделений)

2. ведение наработки оснастки, проведение анализа годности оснастки при 80%-й и 100%-й выработке стойкости (ответственные исполнители — начальники ШИХ)

Корректирующие действия:

1. организация ремонта вышедшей из строя технологической оснастки (ответственные исполнители — руководители производственных подразделений)

2. переход на изготовление деталей по обходным технологиям (ответственные исполнители — главный технолог, руководители производственных подразделений)

3. размещение заказа на разовое изготовление на других предприятиях (ответственный исполнитель — исполнительный директор)

4. Возникновение проблем с обеспечением технологическим транспортом

Значимость — 1 Вероятность — 5 Комплексная оценка риска (КОР) — 5

Предупреждающие действия:

1. организация профилактики и текущих ремонтов (ответственный исполнитель — начальник ЦВЗТ)

2. внедрение системы диспетчирования внутризаводского транспорта (ответственный исполнитель — начальник ЦВЗТ)

3. оптимизация транспортных маршрутов (ответственный исполнитель — начальник ЦВЗТ)

Корректирующие действия:

1. доставка деталей с помощью ручных механизмов (ответственные исполнители — начальники ПДБ)

2. привлечение стороннего транспорта (ответственный исполнитель — начальник ЦВЗТ)

5. Сбои в поставках энергоресурсов

Значимость — 1 Вероятность — 1 Комплексная оценка риска (КОР) — 1

Корректирующие действия: корректировка производственного графика (ответственный исполнитель — начальник УОПП)

6. Нехватка персонала

Значимость — 5 Вероятность — 5 Комплексная оценка риска (КОР) — 25

Предупреждающие действия:

1. обучение рабочих второй профессии (выполнению смежных операций) (ответственные исполнители — руководители производственных подразделений)

2. обеспечение заявок по укомплектованию штатов (ответственный исполнитель — начальник ОКДО)

3. проведение оценки удовлетворенности с выполнением корректирующих действий (ответственный исполнитель — начальник ОКДО)

Корректирующие действия:

1. перераспределение рабочих в подразделении (ответственные исполнители — руководители производственных подразделений)

2. перераспределение рабочих по подразделениям (ответственный исполнитель — исполнительный директор)

3. размещение заказа на разовое изготовление на других предприятиях (ответственный исполнитель — исполнительный директор)

7. Сбои в работе компьютерной сети

Значимость — 1 Вероятность — 3 Комплексная оценка риска (КОР) — 3

Предупреждающие действия согласно ПР-15 (ответственный исполнитель — начальник УИТ)

Корректирующие действия:

1. переход на ручное заполнение документов (ответственные исполнители — руководители производственных подразделений)

2. устранение проблем согласно ПР-15 (ответственный исполнитель — начальник УИТ)

Основные проблемы управления рисками в процессе ПР-06

Как уже было сказано выше, индикаторы процесса ПР-06 входят в число ключевых показателей деятельности завода и ежемесячно анализируются высшим руководством.

Основные причины невыполнения цели процесса ПР-06

Октябрь 2009	Ноябрь 2009	Декабрь 2009
1. Низкий уровень организации производства, направленный на выполнение сменно-суточного задания и недельного номенклатурного плана; 2. Отсутствие технологического решения по проблеме несоответствия усилия прижима и гистерезиса рычагов стеклоочистителей АВТОВАЗа; 3. Изделия с незавершенной подготовкой производства; 4. Отсутствие технологического решения — увеличение технологического цикла изготовления кривошипов с осями под раскатку; 5. Аварийный ремонт технологической оснастки; 6. Некачественный режущий инструмент зенкер; 7. Неподготовленный переход на тапонную печать стрелок; 8. Необеспеченность квалифицированными рабочими ПП (16% рабочих — ученики), АМЦ, ПСЦ; 9. Отсутствие деревянной тары под рычаги больших размеров; 10. Отсутствие клейм «АП», «Сделано в России» соответствующего качества.	1. Необеспеченность квалифицированным персоналом цехов основного производства. «-» 49 основных рабочих за отчетный период; 2. Увеличение трудоемкости сборки 49-го моторедуктора; 3. Не технологичность материала круг круг 16,5 — hll ГОСТ 7417-75/А12Н ГОСТ 1414-75 на сферические оси. 4. Несоответствующая квалификация персонала, как следствие ремонты штампов в ПСЦ и ПП; 5. Отсутствие метчиков М2.04; 6. Зенкера ИЗН-355-несоответствие требованиям КД; 7. АПК «Асерхово» — отсутствие электроэнергии 46 часов.	1. Необеспеченность квалифицированным персоналом цехов основного производства; 2. Массовое расстрескивание трубы 14 * 1,2; 3. Увеличение трудоемкости сборки 49-го моторедуктора; 4. Несоответствующая квалификация персонала, как следствие ремонты штампов в ПСЦ и ПП; 5. Технологический процесс изготовления мембраны ММ352-112А-0,4. 6. Отсутствие качественных метчиков М12*04.

Проанализировав три отчета по процессу ПР-06 за четвертый квартал 2009 года, можно сделать следующие выводы:

1. Цель процесса (изготовление, в запланированном объеме, приборов заданного качества, удовлетворяющих требованиям и ожиданиям потребителей) ни разу не была достигнута.

2. Индикатор 3 — Ритмичность изготовления продукции — не был достигнут.

3. Индикатор 4 — Эффективность процесса: в октябре месяце составила 0,61%, в ноябре — 0,76%, в декабре 1,02%, а потери в стоимостном выражении составили: 1 239 111 руб., 1 527 482 руб., и 1 874 065 руб. соответственно.

4. Индикатор 5 — Не превышение установленного уровня дефектности по бригадам основного производства. Количество бригад, не уложившихся в заданный уровень дефектности — не выполнен.

5. Индикатор 6 — Стабильность техпроцессов.

Результаты SPC в серийном производстве: октябрь — $I=0,647$, ноябрь — $I=0,8649$, декабрь — $I=0,7317$. Индикатор показывает нестабильность техпроцессов.

Проанализируем основные причины невыполнения цели процесса ПР-06 на основании тех же отчетов по процессу за четвертый квартал 2009 года, табл. 9.

Все эти причины привели к реализации рисков срыва процесса ПР-06, представленным в табл. 10.

Проанализировав отчеты по процессу ПР-06 за четвертый квартал 2009 года, можно сделать вывод о том, что наиболее часто реализованными рисками срыва процесса являлись:

1. Отсутствие материалов или комплектующих;
2. Выход из строя уникального оборудования;
3. Выход из строя технологической оснастки;
4. Нехватка персонала;
5. Сбои в поставках энергоресурсов.

Возникновение таких рисков, как: проблемы с обеспечением технологическим транспортом и сбой в работе компьютерной сети за анализируемый период времени не наблюдалось, но дальнейший анализ причин возникновения и реализации рисков в процессе производства будем проводить с учетом этих рисков.

Анализируя ситуацию на ОАО НПО «Магнетон» можно сделать вывод, что управление рисками на данном предприятии фактически отсутствует. Существуют лишь некоторые его элементы, как например:

- Начальники некоторых отделов и подразделений прогнозируют текущие риски, но лишь в своей непосредственной сфере деятельности (финансовый директор занимается финансовыми рисками, директор по производству — производственными рисками и т. д.);
- Ремонтные бригады ведут журнал, в который заносят: в какое время произошла авария, по какой причине, кто производил ремонт и т. д.;
- Механики в цехах также ведут подобную статистику: указывается модель станка, причина поломки, время простоя оборудования;
- Служба безопасности ведет журнал о нарушениях дисциплины на предприятии.

Раньше на ОАО НПО «Магнетон» существовала служба диспетчирования, которая подчинялась непосредственно производственно-диспетчерскому отделу (ПДО). Данная служба выполняла следующие функции:

- Отслеживала, не было ли сбоев в обеспечении предприятия паром, водой, электроэнергией;
- Производила обход территории с целью выявления поломок коммунальных сетей;
- Вела учет случаев нарушения дисциплины на производстве;
- Следила за работой механиков и ремонтных бригад;
- Следила за работой транспортного участка и т. д.

Однако в 2008 году данная служба была устранена.

Анализ реализации рисков срыва процесса ПР-06

Риск	Октябрь 2009	Ноябрь 2009	Декабрь 2009
1. Отсутствие материалов или комплектующих	1. отсутствие материала EX5K5	1. Поставка некачественного материала круг 16,5 — hll ГОСТ 7417-75/A12H ГОСТ 1414-75 на сферические оси.	1. Поставка некачественного материала труба 14 * 1,2
2. Выход из строя уникального оборудования	1. Сбои в работе установки «Поле контактов» программирования узлов плат; 2. Выход из строя печи конвекционного оплавления; 3. ТПА модели Де-маг-5 — гидронасос; 4. Износ узлов и механизмов п/автоматической линии «ТИММ»; 5. Износ высокоскоростных распылителей на 1-й электростатике; 6. Сбои в работе печи с пульсирующим подом.	1. ТПА модели Де-маг-5 — гидронасос 2. Электроники на литейных машинах GLT-250. 3. Сбои в работе установки «Поле контактов» программирования узлов плат — поломка автономного компрессора; 4. Не приобретена установка приготовления деминерализованной воды на автоматическую линию грунтования «Eisemann».	1. Электроники на литейных машинах GLT-250. 2. Не приобретена установка приготовления деминерализованной воды на автоматическую линию грунтования «Eisemann».
3. Выход из строя технологической оснастки	1. Цех №1 — 7 случаев (прессформы, корпус редуктора, муфта, штуцер и т.д.) 2. ПП — 6 случаев (арматура, вал с пакетом железо-якоря, штекер, кронштейн.) 3. ПСЦ — 10 случаев (корпус, муфта, коромысло, шкала, тяга и т.д.)	1. Цех №1 — 12 случаев; 2. Цех №10 — 4 случая; 3. ПСЦ — 12 случаев; 4. ПП — 8 случаев.	1. Цех №10. — 2 случая; 2. Цех №1. — 12 случаев; 3. ПСЦ — 12 случаев; 4. ПП — 8 случаев.
4. Возникновение проблем с обеспечением технологическим транспортом	Не наблюдалось	Не наблюдалось	Не наблюдалось

Риск	Октябрь 2009	Ноябрь 2009	Декабрь 2009
5. Нехватка персонала	Необеспеченность квалифицированными кадрами ПП, ПСЦ, АМЦ.	Необеспеченность квалифицированными кадрами ПП, ПСЦ, АМЦ, ЦГП, Цех 15, Цех 10, Цех 1, ЦЭИ.	Необеспеченность квалифицированными кадрами ПП, ПСЦ, АМЦ, ЦГП, Цех 15, Цех 10, Цех 1, ЦЭИ.
6. Сбои в работе компьютерной сети	Не наблюдалось	Не наблюдалось	Не наблюдалось
7. Сбои в поставках энергоносителей	Не наблюдалось	1. Отсутствие электроэнергии на протяжении 46 часов.	Не наблюдалось

Анализируя данные записи, можно сказать, что наиболее распространенными внештатными ситуациями на ОАО НПО «Магнетон» являются поломки производственного оборудования (пресса, печи для спекания магнитов), а также небольшие неполадки, связанные с обеспечением предприятия водой и электроэнергией. Крупных аварий на ОАО НПО «Магнетон» за данный период не происходило.

Кроме того, на ОАО НПО «Магнетон» существуют комплексы процедур по предотвращению возникновения рискованных ситуаций, связанных с деятельностью предприятия (табл. 11), например:

- Мониторинг и измерение удовлетворенности потребителей (МИ ЕАЖИ. 103-2004 «Мониторинг и измерение удовлетворенности потребителей»);
- Организация работ по оформлению, анализу брака изделий основного производства постоянных магнитов и магнитных систем с постоянными магнитами (СТП ЕАЖИ. 18-2001 «Организация работ по оформлению и анализу брака при производстве магнитов»);
- Установление порядка приема на склад, проведения входного контроля, хранения и запуска в производство основных и вспомогательных материалов, используемых для изготовления постоянных магнитов (СТП ЕАЖИ. 26-2000 «Входной контроль материалов: порядок организации и проведения»);
- Установление порядка разработки и осуществления корректирующих и предупреждающих действий (МИ ЕАЖИ. 4-2004 «Корректирующие и предупреждающие действия») и пр.

Сводная таблица стандартов ОАО НПО «Магнетон»

№	Название стандарта	Назначение	Область применения
1	МИ ЕАЖИ. 103-2004 «Мониторинг и измерение удовлетворенности потребителей»	Настоящий стандарт устанавливает порядок: • мониторинга информации, касающейся восприятия потребителем соответствия продукции его требованиям; • измерения удовлетворенности потребителей; • анализа и использования полученной информации.	Настоящий стандарт распространяется на подразделения и службы объединения, задействованные в мониторинге системы менеджмента качества, измерениях и оценке удовлетворенности потребителей.
2	СТП ЕАЖИ. 18-2001 «Организация работ по оформлению и анализу брака при производстве магнитов»	Настоящий стандарт устанавливает организацию работ по оформлению, анализу брака изделий основного производства постоянных магнитов и магнитных систем с постоянными магнитами в объединении.	Положения стандарта подлежат обязательному применению всеми структурными подразделениями и службами ОАО НПО «Магнетон», обеспечивающими выполнение соответствующих функций.
3	СТП ЕАЖИ. 26-2000 «Входной контроль материалов: порядок организации и проведения»	Настоящий стандарт устанавливает порядок приема на склад, проведения входного контроля, хранения и запуска в производство основных и вспомогательных материалов, используемых для изготовления постоянных магнитов.	Положения стандарта подлежат обязательному применению всеми структурными подразделениями и службами ОАО НПО «Магнетон», обеспечивающими выполнение соответствующих функций.
4	МИ ЕАЖИ. 4-2004 «Корректирующие и предупреждающие действия»	Настоящий стандарт устанавливает процедуры оценки и выбора поставщиков материалов.	Настоящий стандарт распространяется на подразделения и службы объединения, осуществляющие закупку материалов.

Предлагаемые меры снижения рисков на исследуемых предприятиях очень примитивны и не решают проблемы их возникновения, носят общий характер, не определяют конкретных действий. Например, риск

недостовой информации по отказам изделий в эксплуатации в процессе предложено снижать уточнением информации. Меры снижения рисков должны предотвращать, влиять на источник, например, риск поломки компьютера должен решаться не ремонтом компьютера, как это установлено в процедуре, а профилактическими действиями, чтобы не допустить этой ситуации. Следовательно, меры снижения рисков должны включать в себя как корректирующие действия, так и предупреждающие.

Проанализировав существующую систему управления рисками на отечественных предприятиях, были выявлены основные следующие недостатки существующей системы:

1. в процессе выявления рисков не участвуют рядовые сотрудники предприятия;
2. риски по процессам были выделены однажды и не далее пересматриваются;
3. измерение рисков происходит только с помощью метода экспертных оценок;
4. предприятия используют ограниченный диапазон методов управления рисками;
5. отсутствует инфраструктура управления рисками;
6. неразвита система контроля над управлением рисками;
7. не осуществляется стимулирование осведомленности сотрудников о рисках организации.

В настоящий период развития экономики страны на отечественных предприятиях отсутствуют единые стандартизированные механизмы оценки и управления рисками, отсутствуют даже единые базовые определения и понятия. На данный момент методология управления рисками частично проработана и законодательно установлена лишь в банковской сфере, так как риски банковской деятельности достаточно четко определены, то есть основные группы риски идентифицированы в нормативных документах

Следовательно, большинство руководителей российских предприятий только начинают задумываться о создании комплексной системы управления рисками. При этом нельзя забывать и о трудностях, существующих в области риск-менеджмента в России.

Таким образом, зарубежные и отечественные предприятия в настоящее время имеют значительную потребность в серьезной методологической поддержке при разработке новой и совершенствовании действующей системы внутреннего контроля и управления рисками.

Глава 3

ИССЛЕДОВАНИЕ ТЕОРЕТИЧЕСКИХ И ПРАКТИЧЕСКИХ МЕТОДОВ УПРАВЛЕНИЯ И ОЦЕНКИ РИСКОВ

3.1. ФОРМЫ И МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ ОРГАНИЗАЦИИ

Эффективность и результативность риск-менеджмента в процессе развития организации по многим причинам зависит от того, какие методы применяются с целью достижения определенных целей. Верно то, что под методом риск-менеджмента следует определять способ оказания воздействия на факторы, источники риска в целях их снижения или нейтрализации.

Многие специалисты считают, что используемые на данный момент в России формы и методы управления рисками либо не адаптированы к российским условиям среды хозяйствования, либо научно не обоснованы.

Следуя мнению Р.М. Качалова, а также многих других авторов, занимающихся проблематикой риск-менеджмента, в конкретных экономических ситуациях при условии действия различных факторов риска могут применяться различные конкретные методы и инструменты минимизации конечного уровня риска, который оказывает воздействие на различные стороны деятельности организации. В общем виде многообразие используемых методов и инструментов риск-менеджмента организации возможно подразделить на четыре типа¹:

- методы локализации риска;
- методы уклонения от риска;
- методы компенсации риска;
- методы диссипации риска.

В хозяйственной практике наиболее распространены методы уклонения от риска. Данные методы применяются в организациях, предпочитающих работать не рискуя, а наверняка. Руководители такого типа не работают с ненадежными партнерами, стараются иметь дело лишь с обстоятельно утвердившими свою безопасность контрагентами — поставщиками и потребителями, сторонятся принимать участие в производственных или коммерческих проектах, которые связаны с расширением круга партнеров. В целях избежания риска срыва программы производства вследствие отклонения графиков поставок комплектующих, материалов и сырья организации отвергают услуги неизвестных или сомнительных поставщиков. В этом случае желание уклониться от риска

¹ Качалов Р.М. Управление хозяйственным риском на предприятиях. Ч. 2. М.: ЦЭМИ РАН, 1999. 87 с.; Качалов Р.М. Управление экономическим риском: Теоретические основы и приложения: монография. М.; СПб.: Нестор-История, 2012. 248 с.

может быть настолько сильным, что могут быть отвергнуты даже относительно устаревшие методы получения большего дохода¹.

В практике работы компании существуют разные риски, часть из которых уменьшить просто невозможно, — это риск неожиданной смерти работников, риск банкротства, риск обвинения в нанесении ущерба и т.п. Даже в том случае, если последствия этих рисков можно частично сгладить, то это практически не уменьшает опасности результатов их возникновения. Следовательно, лучшим средством борьбы с ними может стать попытка избежать вообще всех причин их проявления, т.е. уклониться от опасностей как структурных характеристик соответствующих рисков².

Отказ от инновационных проектов, от осуществления новаторских бизнес-идей в условиях рыночной экономики ведет к застою, утрате конкурентоспособности и банкротству организации. Современный менеджер обязан обладать такими качествами, как предприимчивость и инициативность, что означает способность пойти на риск, активно участвовать в инновационных проектах и идеях³. Уклонение от риска дает возможность избежать его, но не ведет к росту прибыли и развитию организации. Инвестор или руководитель организации, чересчур страхуя компанию от потерь, обходит рискованные вложения средств, тем самым упуская выгоду.

Рассматривается и другая вероятность уклонения, заключающаяся в желании перенести риск на любое третье лицо. Для этого используют такие методы, как страхование своих сделок или «поиск гарантов», стараясь полностью переложить свой риск на них. Страхование возможных потерь является не только эффективной защитой от неудавшихся действий, что очень важно само по себе, но также увеличивает ответственность руководителей организаций, вынуждая их гораздо серьезнее относиться к выработке и реализации решений, постоянно осуществлять защитные превентивные меры в корреспонденции со страховым договором. В самом широком смысле организация может выступить даже с инициативой формирования региональной системы взаимного перестрахования финансовых сделок и др.

К методам уклонения от риска стоит также отнести хеджирование. Данная мера применяется организациями в целях снижения возможных потерь от колебания цен на продукцию, материалы и сырье. Хеджирование зачастую используется в тех организациях, где в силу технологических особенностей производства характерна сезонность и они вынуждены в течение длительного срока хранить запасы готовой продукции на складе (в основном это предприятия АПК).

Тем не менее стоит заметить, что такие известные инструменты уклонения от риска, как перестрахование, неприемлемы в отдельных усло-

¹ Махлун Ф. Теория фирмы: маржиналистские, бихевиористские и управленческие / Под ред. В.М. Гальперина. СПб.: Экономическая школа, 1995. 534с.

² Чернова Г.В., Кудрявцев А.А. Управление рисками: учебное пособие. М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2005. 160 с.

³ Игнатова Т.В. Повышение значимости теории человеческого капитала для управления модернизацией российской экономики // Journal of Economic Regulation. 2013. Т. 4. № 2. С. 49–55.

виях, в которых оказываются организации в процессе своего развития, особенно в российской современной действительности, где нарастают инфляционные процессы и где отсутствует достаточная и надежная страховая статистика. В первую очередь это имеет отношение к организациям, осваивающим новые инновационные технологии или новые виды продукции, так как в этих случаях страховые организации еще не имеют в достаточном количестве статистических данных, необходимых для осуществления расчетов, аргументирующих размер страховых взносов и премий, и не могут застраховать данные виды рисков. Следовательно, избрание действий, направленных на минимизацию риска, рекомендуется начать с уточнения, может ли конкретный фактор риска быть предметом страхования¹. В случае не страхуемого риска, возможно, стоит устремиться к выбору других методов минимизации влияния факторов риска на организацию.

Методы локализации риска применимы в тех случаях, когда возможно достаточно конкретно и четко уточнить профиль риска и выявить источники его происхождения. Определив экономически максимально опасный этап деятельности или участок, он становится наиболее подконтрольным, следовательно, уменьшается конечный уровень риска организации. Для реально высокорискованных проектов и действий организации открываются венчурные, дочерние организации. Максимально рискованная часть действия локализуется в границах вновь открытой и относительно автономной и небольшой компании. В менее трудных ситуациях взамен самостоятельного отдельного юридического лица могут образовываться специальные структурные подразделения, например, с выделенным бухгалтерским учетом.

Данные методы обрели широкое распространение в производственных крупных организациях промышленно развитых стран в процессе освоения инновационных видов продукции, внедрения инновационных технологий, коммерческий результат которых вызывает некоторые сомнения. Обычно это определенные виды продукции, в целях разработки которых необходимы активные НИОКР либо применение новых научных результатов, еще не опробованных в промышленности.²

Метод диссипации риска выступает как наиболее гибкий инструмент риск-менеджмента. В таком случае организация старается снизить уровень своего риска, приглашая в качестве партнеров к решению всеобщих проблем другие организации. С этой целью следует создавать финансово-промышленные группы, акционерные общества, организации, способные обменивать или приобретать акции друг друга, входить в разнообразные концерны, консорциумы и ассоциации. В таком случае интеграция может быть или диагональной (или вертикальной) — объединение нескольких организаций одной отрасли или одного подчинения в целях реализации скоординированной ценовой политики, раздoble-

¹ Федосова Р.Н., Волков А.И., Москалев А.К. Риски и страхование. Владимир: РЕКО, 2000. 92 с.

² Качалов Р.М. Управление экономическим риском: Теоретические основы и приложения: монография. М.; СПб.: Нестор-История, 2012. 248 с.

ния зон влияния и т.п., либо горизонтальной, т.е. по последовательности операций сбыта и снабжения, технологических переделов. В этом случае получается дополнительный результат, заключающийся в том, что на выходах и входах организации формируются точки предугадываемого товарного рынка, долгосрочного надежного спроса и таких же поставок сырья, которые необходимы с целью выпуска продукции¹. В отдельных случаях является вероятным распределение общего риска по этапам выполнения определенного долгосрочного проекта или решения или по времени. Наглядным средством разделения рисков может стать синдицированный кредит и выпуск облигаций².

Синдицированный заем является относительно новым для российской экономики инструментом. Следовательно, банкам, которые желают разделить риск, приходится опираться только на порядочность его партнеров и деловую этику. К примеру, на этапе разработки проекта банк-организатор, достаточно знающий организацию, должен открыть перед привлекаемыми инвесторами к синдикации информацию о заемщике. В результате коллегам ничто не может помешать использовать плоды деятельности банка-организатора и ухватить выгодного заемщика.

К методам диссипации риск-менеджмента следует также отнести разнообразные виды диверсификации³:

- диверсификация рынка сбыта — деятельность не на одном, а на нескольких товарных рынках одновременно, разделение поставок между несколькими покупателями, желательно при этом добиться равномерного разделения долей каждого партнера в общем объеме производства, чтобы внезапный отказ части из них не смог сорвать выполнение плана производства и реализации продукции организации;
- диверсификация видов деятельности — рост числа применяемых или готовых к применению технологий, увеличение ассортимента производимой продукции или спектра оказываемых услуг, ориентир на разнообразные группы покупателей и т.п., в достаточной степени хорошо знакомый в теории маркетинга метод минимизации риска, приобретения самостоятельности и экономической устойчивости;
- диверсификация закупаемых материалов и сырья — подразумевает взаимодействие с различными поставщиками, что позволяет снизить зависимость организации от ненадежных поставщиков комплектующих, материалов и сырья. В случае нарушения контрагентом расписания поставок по различным, в частности, и по объективным причинам (форс-мажорные обстоятельства, банкротство, аварии и т.п.) организация безболезненно сможет перейти на работу с другими поставщиками⁴.

В центре исследований феномена диверсификации находится выяснение того, чем определяется направление соответствующих стратегий

¹ *Клейнер Г.Б., Тамбовцев В.Л., Качалов Р.М.* Предприятие в нестабильной экономической среде: риски, стратегия, безопасность. М.: Экономика, 1997. 245 с.

² *Соколов А.* Как разделить риски // Эксперт. 2000. № 31. С. 12–13.

³ *Карпов А.В.* Через диверсификацию производства можно обеспечить и выживание, и развитие: сборник трудов. Новосибирск: ЭКОР, 1996. С. 183–197.

⁴ Там же.

организации и, в частности, их развитие по пути связанной или несвязанной диверсификации.

В отличие от альтернативных трактовок диверсификации ресурсная концепция утверждает, что фирмы растут через диверсификацию путем использования имеющихся у них потенциалов роста, принимающих форму организационных компетенций либо унаследованных управленческих ресурсов¹.

Разумеется, данные методы смягчения влияния риска способствуют усложнению работы отделов сбыта, логистики и материально-технического снабжения, а также вызовут, скорее всего, их скрытое или явное недовольство. По этой причине руководство организаций, применяя методы диссипации риска в целях поддержки своей экономической устойчивости, вынуждено систематически осуществлять контроль таких показателей, как количество партнеров-поставщиков, и их доли во всем объеме поставок и закупок данной организации, стимулируя регулярное увеличение числа партнеров и равномерность разделения объемов закупок между ними и организацией².

Рассмотренные диверсификационные методы риск-менеджмента можно применять и по другим элементам стратегии организации или направлениям хозяйственной деятельности.

Методы компенсации риска применяются в организациях, где осуществляется стратегическое планирование. Данный метод эффективен лишь в том случае, если процедура разработки стратегии проникает точно во все области деятельности организации. Использование данного метода дает возможность установить источники падения рыночных позиций организации в своем рыночном сегменте, определить слабые места в производственном цикле и в результате заранее определить конкретный профиль факторов риска данной организации в будущем. Стратегический план, основанный на изучении потенциала организации, должен включать в себя комплекс компенсирующих процедур, план подключения и использования резервов и т.п.

Одной из разновидностей данного метода принято считать методику прогнозирования внешнеэкономической обстановки. Сущность данного подхода состоит в постоянной оценке и анализе будущего состояния среды функционирования организации, выработке сценариев развития, в осуществлении прогнозирования поведения конкурентов и партнеров, отклонения в сегментах и секторах рынка, на которых функционирует данная организация, и в результате в общеэкономическом и региональном прогнозировании³.

Разумеется, эти прогнозы не имеют смысла без мониторинга текущей ситуации во внешней и внутренней средах организации. Стоит отметить еще один достаточно эффективный и серьезный метод риск-менедж-

¹ Бухвалов А.В., Каткало В.С. Хрестоматия: Стратегии диверсификации и результаты фирм / Современные трактовки стратегий диверсификации // Российский журнал менеджмента. 2008. Т. 6. № 1. С. 57–64.

² Качалов Р.М. Управление экономическим риском: Теоретические основы и приложения: Монография. — М.; СПб.: Нестор-История, 2012. — 248 с.

³ Там же.

мента — мониторинг нормативно-правовой и социально-экономической среды. Осуществляется данный метод компенсации риска при помощи покупки компьютерных информационных систем нормативно-справочной документации, подписки на сети коммерческой информации, осуществления собственных аналитико-прогнозных исследований, заказа консалтинговых услуг. В результате полученные данные дают возможность уловить современные направления в отношениях хозяйствующих субъектов, заранее осуществить подготовку к нормативным изменениям, разработать вынужденные мероприятия в целях компенсации непредвиденных расходов, вызванных изменением правил осуществления хозяйственной деятельности, своевременно и быстро откорректировать стратегические и тактические планы организации.

Метод формирования системы резервов достаточно схож со страхованием, но сосредоточен внутри организации. В организации формируются резервы денежных средств, материалов, сырья и комплектующих, разрабатываются планы их использования в ситуации кризиса, не используются резервные производственные мощности, устанавливаются на будущее новые связи и контакты¹.

Стоит заметить, что в условиях относительно низкой инфляции отдается явное предпочтение резервам финансового характера, которые могут быть представлены в виде подготовки «срочных» кредитных траншей в случае незапланированных расходов, применения залогов накопления, собственных страховых денежных фондов и т.п. Таким образом, для организации становятся актуальными вопросы разработки стратегии управления своими пассивами и активами, финансовой политики, создание оптимальной структуры пассивов и активов и обеспечение ликвидности вложенных денежных средств.

В стратегии развертывания резервов следует учитывать резервы внутренней среды организации, возможности ее самореализации — от тренинга и обучения сотрудников в соответствии с их отношением к риску до разработки специфических элементов организационной культуры. Руководство организации обязано выявить свой психологический типаж, и, если он не соответствует тем требованиям, которые определяются его родом деятельности при условиях риска и неопределенности, попытаться его откорректировать в соответствии с требованиями среды. Существуют апробированные подходы и методики, есть и компании, которые специализируются на решении таких задач. В том случае, если менеджер изменяет свой взгляд на риск, это сможет стать фактором освобождения внутренних ресурсов руководящего (и не только) звена, повышающим результативность организации².

Метод целенаправленного активного маркетинга состоит в выработке активного потребительского спроса на продукцию организации, применяя разнообразные маркетинговые инструменты: оценка емкости рынка, сегментация рынка, организация рекламных мероприятий, в том

¹ Качалов Р.М. Управление экономическим риском: Теоретические основы и приложения: монография. М.; СПб.: Нестор-История, 2012. 248 с.

² Там же.

числе всестороннее информирование потенциальных инвесторов и потребителей о благоприятных свойствах и качествах организации в целом и продукции в частности; оценка стиля поведения конкурентов, разработка стратегии конкурентной борьбы, выработка мер и политики управления затратами и т.п.¹

Самым ярким примером антирискованного компенсационного поведения организаций, устанавливающего защиту экономических интересов при помощи предупреждения утечки конфиденциальной информации и работы с сотрудниками, представляются инструменты борьбы с разнообразными проявлениями промышленно-экономического шпионажа. Исходя из исследований утечка секретной для конкретной организации информации происходит почти всегда через сотрудников².

Следовательно, в отечественной практике очень часто применяются следующие инструменты, отчасти заимствованные из опыта зарубежных стран:

- ведение специального ограничительного документооборота;
- придание определенной информации статуса коммерческой тайны;
- разбивка всего массива информации на составные блоки с ограниченным доступом к ней работников;
- использование аппаратных инструментов защиты организации от промышленно-экономического шпионажа: формирование препятствий дистанционному прослушиванию и визуальному наблюдению, нейтрализация электромагнитных наводок и излучений, применение технических средств выявления несанкционированных записывающих и подслушивающих устройств, использование программно-технических инструментов защиты информации, пересылаемой по каналам обработки информации и связи;
- воспитание у сотрудников чувства корпоративной чести и ответственности, а также навыков защиты корпоративной конфиденциальной информации³.

Высокий уровень защиты конфиденциальной информации в дополнение к вышеперечисленным мерам достигается еще и средствами организационного и административного характера, которые способны обеспечить низкую текучесть кадров, высокий корпоративный уровень культуры организации, подлинное участие персонала в управлении организацией.

Чернова Г.В. и Кудрявцев А.А. предлагают дополнить еще группу методов сокращения риска, в которую входят такие меры по их снижению как снижение частоты возникновения неблагоприятного события, создание резервных фондов, снижение размера убытков, разделение риска (дублирование и дифференциация), покрытие убытков из текущих денежных потоков, самострахование, покрытие убытков из заемных средств.

¹ Качалов Р.М. Управление экономическим риском: Теоретические основы и приложения: монография. М.; СПб.: Нестор-История, 2012. 248 с.

² Шлыков В. Экономическая безопасность предприятия // Риск. 1997. № 5. С. 61–63.

³ Там же.

Автором предлагается дополнить взгляды различных авторов на классификацию методов риск-менеджмента группой социально-психологических методов. К данной группе следует отнести такие виды мер как ведение бизнеса социально ответственно с применением принципов КСО, поддержание определенного уровня организационной культуры, повышение осведомленности сотрудников о возможных рисках компании, формирование у сотрудников асертивного поведения в отношении риска, формирование положительного инвестиционного имиджа организации и т.п.

В современной литературе с концепцией корпоративной социальной ответственности зачастую связывают понятие «устойчивое развитие». Понятие КСО достаточно прочно вошло в сферу деятельности организаций и предполагает достижение организацией гармонии с окружающим миром, включая работников, акционеров, общество и природу. Под *устойчивым развитием организации* подразумевают, как правило, такой вид добровольного ведения бизнеса, который способен удовлетворять не только экономическим критериям, но и этическим, социальным и экологическим. Многие исследователи понятие корпоративной социальной ответственности воспринимают абсолютным синонимом термина «устойчивое развитие» организации¹.

В первой главе данного исследования отмечалось, что управление динамическим развитием организации означает нахождение компромисса между статической и динамической устойчивостью, а главной задачей обеспечения устойчивости в условиях динамического развития является поддержка оптимальных значений уровней устойчивости, при которых связанные с их обеспечением затраты будут гарантированно обеспечивать приемлемый уровень риска.

Следовательно, ведение бизнеса социально ответственно будет гарантированно обеспечивать необходимый уровень эффективности организации в целях обеспечения ее динамического развития.

Поддержание определенного уровня организационной культуры способствует сплоченности коллектива, что является необходимым условием в процессе риск-менеджмента.

Осведомленность сотрудников о рисках организации позволит более быстро реагировать на внезапно возникающие угрозы или факторы риска или даже прогнозировать их, что соответственно будет повышать эффективность риск-менеджмента организации.

Формирование асертивного поведения сотрудников в отношении риска сформирует у сотрудников адекватное отношение к риску, а также будет способствовать быстрому и правильному принятию решения в конкретной ситуации.

Формирование положительного инвестиционного имиджа организации будет способствовать привлечению инвестиций, что особенно актуально в критических ситуациях.

¹ Горфинкель В.Я., Родионова Н.В. Корпоративная социальная ответственность: Учебник и Практикум для академического бакалавриата. Москва: Юрайт, 2014. 570 с.

Весь список описанных выше методов и инструментов риск-менеджмента, представленных в научной литературе и используемых в хозяйственной практике организаций, отражен в табл. 12.

Таблица 12

**Классификация методов и мер риск-менеджмента
по возможности применения и возможности развития организации**

Группы методов риск-менеджмента	Виды мер риск-менеджмента в организации
Метод уклонения от риска ¹	Страхование деятельности организации
	Отказ от инновационных проектов
	Создание отраслевых или региональных структур систем перестрахования и взаимного страхования
	Отказ от ненадежных партнеров
	Поиск «гарантов»
	Хеджирование на рынках реальных товаров
Методы локализации риска ²	Создание венчурных организаций
	Последовательное разукрупнение организаций
	Выделение «экономически опасных» частей в финансово или структурно самостоятельные подразделения организации (внутренний венчур)
Методы диссипации риска ³	Интеграционное распределение ответственности между производственными (обмен акциями, образование акционерных обществ, ФППГ и т.п.)
	Синдицированный кредит
	Выпуск корпоративных облигаций
	Диверсификация видов деятельности
	Расширение закупок комплектующих, сырья, материалов и т.п.
	Диверсификация зон хозяйствования и рынков сбыта (увеличение круга потребителей-партнеров)

¹ *Махлуп Ф.* Теория фирмы: маржиналистские, Бихевиористские и управленческие / Под ред. В.М. Гальперина. СПб.: Экономическая школа, 1995. 534 с.; *Федосова Р.Н., Волков А.И., Москалев А.К.* Риски и страхование. Владимир: РЕКО, 2000. 92 с.; *Чернова Г.В., Кудрявцев А.А.* Управление рисками: учебное пособие. М.: ТК Велби, Проспект, 2005. 160 с.; *Кудрявцев А.А.* Интегрированный риск-менеджмент: учебник экономического факультета СПбГУ. М.: Экономика, 2010. 655 с.

² *Качалов Р.М.* Управление хозяйственным риском на предприятиях. Ч. 2. М.: ЦЭМИ РАН, 1999. 87 с.

³ *Карпов А.В.* Через диверсификацию производства можно обеспечить и выживание и развитие: сборник трудов. Новосибирск: ЭКОР, 1996. С. 183–197; *Клейнер Г.Б., Тамбовцев В.Л.* Предприятие в условиях неопределенности // Человек и труд. 1993. № 2. С. 81–84; *Соколов А.* Как разделить риски // Эксперт. 2000. № 31. С. 12–13; *Чернова Г.В., Кудрявцев А.А.* Управление рисками: учебное пособие. М.: ТК Велби; Проспект, 2005. 160 с.

Группы методов риск-менеджмента	Виды мер риск-менеджмента в организации
Методы компенсации риска ¹	Прогноз внешней экономической обстановки в регионе хозяйствования и в стране
	Внедрение методов стратегического планирования
	Мониторинг нормативно-правовой и социально-экономической среды
	Формирование системы резервов в организации
	Целенаправленный активный («агрессивный») маркетинг
	Формирование ассоциаций, союзов, фондов взаимной поддержки и взаимовыручки и т.п.
	Лоббирование законопроектов, компенсирующих или нейтрализующих прогнозируемые факторы риска
	Борьба с промышленно-экономическим шпионажем
	Эмиссия привилегированных, конвертируемых акций
Методы сокращения риска ²	Снижение частоты возникновения неблагоприятного события
	Разделение риска (дублирование и дифференциация)
	Снижение размера убытков
	Покрытие убытков из текущих денежных потоков
	Создание резервных фондов
	Покрытие убытков из заемных средств
	Самострахование
Социально-психологические методы (дополнено автором)	Применение принципов КСО
	Поддержание определенного уровня организационной культуры
	Осведомленность сотрудников о рисках организации
	Формирование асертивного поведения сотрудников в отношении риска
	Формирование положительного инвестиционного имиджа
	— меры риск-менеджмента, которые не приводят к росту прибыли и развитию организации;
	— меры риск-менеджмента, трудноприменяемые в текущий момент в политической и экономической обстановке страны.

¹ Качалов Р.М. Управление хозяйственным риском на предприятиях. Ч. 2. М.: ЦЭМИ РАН, 1999. 87 с.; Фатхутдинов Р.А. Инновационный менеджмент: учебник. 6-е изд. СПб.: Питер, 2008. 448 с.

² Чернова Г.В., Кудрявцев А.А. Управление рисками: учебное пособие. М.: ТК Велби; Проспект, 2005. 160 с.; Кудрявцев А.А. Интегрированный риск-менеджмент: учебник экономического факультета СПбГУ. М.: Экономика, 2010. 655 с.

Рассмотренные методы риск-менеджмента используются в практике организаций, но не в полной мере отражают возможность управления и минимизации факторов риска. Предлагается изучить следующие практикоориентированные инструменты риск-менеджмента, возникающие на этапах планирования и принятия решений руководителем¹:

1) планирование и реализаций мер по снижению факторов риска, которые могут привести к росту значений денежных потоков, которые были спрогнозированы в соответствии с минимальными результатами деятельности организации;

2) общее временное приближение первоначальных, пусть и незначительных, положительных денежных потоков в соответствии с планами и прогнозами деятельности организации;

3) снижение капиталовложений на первых этапах освоения инновационных видов деятельности или продуктов;

4) максимально раннее формирование законченного имущественного комплекса в отношении части запланированных торгово-производственных мощностей или по части проекта;

5) недопущение излишне раннего возникновения в проекте постоянных затрат, не вызванных крайней необходимостью;

6) управление организацией с применением традиционных инструментов риск-менеджмента, таких как уклонение, компенсации, локализации и диссипации рисков².

Автор считает целесообразным дополнить описанную выше технологию риск-менеджмента повышением ассертивности у работников организации.

Направление на увеличение денежных потоков, которые ожидаются исходя из пессимистичного прогноза стратегических планов и бизнес-планов организации, дает возможность минимизировать риски проекта и их влияние на оценку стоимости бизнеса, если риски проекта будут учтены методом сценарного анализа. Другими словами, планирование денежных потоков, исходя из пессимистического сценария, предопределяет усовершенствование этого сценария.

Рассмотренного усовершенствования можно достичь при помощи применения таких методов риск-менеджмента, как уклонение от риска (страхование всех видов и факторов риска, избегание выделенных предварительно факторов риска) и диссипация (распределение рисков между участниками проекта, диверсификация производства, инвестиций и т.п.).

Максимальное временное приближение положительных денежных потоков наискорейшим образом дает возможность увеличить стоимость организации, осуществляющей инвестиционный проект. Добиться этого возможно при помощи следующих инструментов³:

- освоение обширного рынка сбыта, начиная с наиболее узких сегментов;

¹ Валдайцев С.В. Оценка бизнеса и управление стоимостью предприятия: учеб. пособие для вузов. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2002. 720 с.

² Там же.

³ Там же.

- создание новых производственных мощностей так, чтобы запуск новой технологической линии осуществлялся поэтапно, и первая ее очередь запускала и вырабатывала товарную продукцию, как можно быстрее, пусть и в маленьких объемах;
- освоение вначале менее сложных модификаций более выгодной продукции, которая пользуется спросом при последующем развертывании всего ряда различных моделей и модификаций данного изделия;
- применение в продажах наиболее удобных для потребителей условий поставки;
- предложение продукции к отгрузке на условиях оплаты в кредит, что обеспечит прирост продаж или, наоборот, предложение по радикально новому остро дефицитному товару на условиях предоплаты¹.

Предельно раннее формирование законченного имущественного комплекса или в части проекта, или по отношению к части запланированных торгово-производственных мощностей пересекается с рассмотренным ранее формированием новых производственных мощностей так, чтобы запуск новой технологической линии осуществлялся поэтапно, и первая ее очередь запускала и вырабатывала товарную продукцию как можно быстрее, пусть и в маленьких объемах. Данный инструмент реализуется при помощи:

- скорейшего патентования изобретения в целях включения в создание имущественного комплекса и формирования коммерческой ценности;
- соблюдения секретного режима в отношении новых изобретений и технологий;
- формирования условий с целью разделенного по времени неоднократно повторяемого в проекте эффекта имущественной синергетики;
- быстрой закупки, наладки и монтажа оборудования и оснастки в целях выработки нового товара, если он является результатом, значительно опережающим наработки конкурентов².

Недопущение излишне раннего возникновения в проекте постоянных затрат, не подтвержденных первой необходимостью, подразумевает анализ планируемых проектов и деятельности организации на наличие в ней аренды некоего оборудования или недвижимости, найма персонала с повременной оплатой труда и различных других элементов и факторов постоянных затрат раньше, чем это будет обоснованно необходимым.

Минимальные капиталовложения на первых этапах разработки новых видов деятельности или новых продуктов. Данная мера обычно реализуется следующим образом:

- изъятие из планов закупки, производство на собственных мощностях имущества, которое может пригодиться позднее;

¹ *Валдайцев С.В.* Оценка бизнеса и управление стоимостью предприятия: учеб. пособие для вузов. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2002. 720 с.

² Там же.

- упрощение первоначально поставленных технических задач, которые были поставлены перед разработчиками, с постепенным последующим усложнением;
- пересмотр планов по покупке важных для целей проекта активов, для перехода с более дорогостоящих поставщиков на менее затратных, т.е. осуществление повторной оценки предлагаемых на рынке активов¹.

Повышение ассертивности у работников предлагается осуществлять при помощи реализации определенных мероприятий:

- избегание преждевременного использования производственных принадлежностей;
- применение письменных инструкций;
- осуществление психологических тренингов;
- увеличение времени вводных периодов, которые позволят обучающемуся досконально познакомиться с новой работой и новым оборудованием².

Весь перечень практико-ориентированных инструментов и методов влияния на факторы риска, которые могут возникнуть в области принятия решений руководителем организации, приведен в табл. 13.

Таблица 13

Практико-ориентированные методы и инструменты минимизации факторов риска в организации на этапах планирования и принятия решений

Методы снижения факторов риска	Инструменты осуществления методов снижения факторов риска в организации
Рост денежных потоков, ожидаемых по пессимистическим прогнозам результатов деятельности организации ³	Страхование всех видов риска
	Избегание выделенных предварительно факторов риска
	Диверсификация производства
	Распределение рисков между всеми участниками проекта
Максимальное временное приближение положительных денежных потоков ⁴	Освоение широкого рынка сбыта
	Пуск первого этапа новой технологической линии — максимально рано в целях выпуска продукции, как можно быстрее, пусть и в маленьких объемах

¹ Валдайцев С.В. Оценка бизнеса и управление стоимостью предприятия: учеб. пособие для вузов. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2002. 720 с.

² Бишоп С. Тренинг ассертивности. СПб: Питер, 2001. 208 с.

³ Валдайцев С.В. Оценка бизнеса и управление стоимостью предприятия: учеб. пособие для вузов. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2002. 720 с.

⁴ Там же.

Методы снижения факторов риска	Инструменты осуществления методов снижения факторов риска в организации
	Освоение менее сложных видов продукта в первую очередь
	Предложение кардинально новой дефицитной продукции при условии предоплаты
	Предложение к продаже продукции в кредит
	Применение для покупателей комфортных условий поставки
Минимальные капиталовложения на первых этапах разработки новых видов деятельности или продуктов ¹	Изъятие из планов закупки, производство на собственных мощностях имущества, которое может пригодиться позднее
	Пересмотр планов по покупке важных для целей проекта активов, для перехода с более дорогостоящих поставщиков на менее затратных
	Упрощение первоначально поставленных технических задач
Недопущение излишнего раннего возникновения в проекте постоянных затрат, не вызванных производством ²	Не нанимать персонал с повременной оплатой до тех пор, пока это не будет необходимым
	Анализ деятельности организации на наличие в ней аренды некоего оборудования или недвижимости, не вызванной потребностями производства
Предельно раннее формирование законченного имущественного комплекса по отношению к части проекта ³	Быстрое патентование инноваций в целях формирования коммерческой ценности
	Быстрая комплектация оснастки и оборудования в целях производства товаров, значительно опережающих конкурентов
	Соблюдение секретного режима информации об изобретениях и инновационных технологиях
	Формирование условий в целях временного распределенного повторяемого в проекте эффекта имущественной синергетики
Рост ассертивности у сотрудников ⁴	Применение письменных инструкций
	Избегание преждевременного использования производственных принадлежностей
	Увеличение времени вводных периодов, которые позволят обучающемуся досконально познакомиться с новой работой и новым оборудованием
	Осуществление психологических тренингов

¹ Валдайцев С. В. Оценка бизнеса и управление стоимостью предприятия: учеб. пособие для вузов. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2002. 720 с.

² Там же

³ Там же.

⁴ Бишон С. Тренинг ассертивности. СПб: Питер, 2001. 208 с.

В промышленных организациях г. Владимира, которые послужили информационной базой диссертационного исследования, используются приведенные в табл. 12 методы риск-менеджмента. Например, в организациях ОАО ВЗ «Электроприбор» и ООО «Завод «Автоприбор» работают с поставщиками материалов и сырья, полагаясь на разработанные процедуры, т.е., отказываясь от работы с ненадежными поставщиками, применяют метод уклонения от риска.

Метод локализации риска применяют в организациях в случае, когда намечается рискованный проект по внедрению в производство инновационных видов продуктов. По возможности его выделяют в рамках созданной вновь и относительно маленькой дочерней (автономной) организации. Например, при помощи метода локализации риска ООО «Завод «Автоприбор» осваивал выпуск подрулевых переключателей, а одной из дочерних организаций ОАО ВЗ «Электроприбор» является фирма «Электроприбор-Энерго», которая занимается выпуском электрических счетчиков.

В рамках вертикальной интеграции ООО «Завод «Автоприбор» входит в состав ГК СОК, что дает возможность осуществлять операции сбыта и снабжения готовой продукции, проводить согласованно ценовую политику и, как следствие, разделять общий риск и достигать дополнительного результата при помощи снижения стоимости транспортных расходов и закупаемых материалов.

Ярким примером применения такого метода риск-менеджмента, как диверсификация, является то, что 5 марта 2013 г. руководство предприятия ОАО «Завод «Автоприбор» в связи с процедурой банкротства приняло решение о создании предприятия ООО «Завод «Автоприбор», которое осуществляет закупки сырья и материалов, размещает заказы на производство продукции на ОАО «Завод «Автоприбор», расплачивается с ними за работу и реализует продукцию потребителям. Частично продукция выпускается вновь созданным предприятием на арендуемых площадях у старого.

В организациях также широко применяются разнообразные варианты диверсификации. Сравнительно недавно ОАО ВЗ «Электроприбор» освоил и запустил в производство очень специфический продукт — музыкальные фужеры.

Основываясь на проведенном анализе применения методов риск-менеджмента в промышленных организациях г. Владимира, следует отметить, что риск-менеджмент проработан недостаточно, применяется нерегулярно и несистематично, в результате можно сделать вывод, что совершенствование методологии развития организации на основе риск-менеджмента является необходимым.

3.2. СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ МЕТОДОВ ОЦЕНКИ РИСКОВ И ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ФАКТОРАМИ РИСКА В ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Оценка рисков заключается в определении степени (величины) риска. Как отмечают многие современные исследователи, в настоящее время в России не сложилась целостная теория оценки рисков, вслед-

ствие того, что в отечественной практике еще недостаточно накоплено опыта инвестиционной деятельности. Порядок оценки рисков в предпринимательской деятельности можно рассмотреть в виде схемы, предложенной на рис. 7.

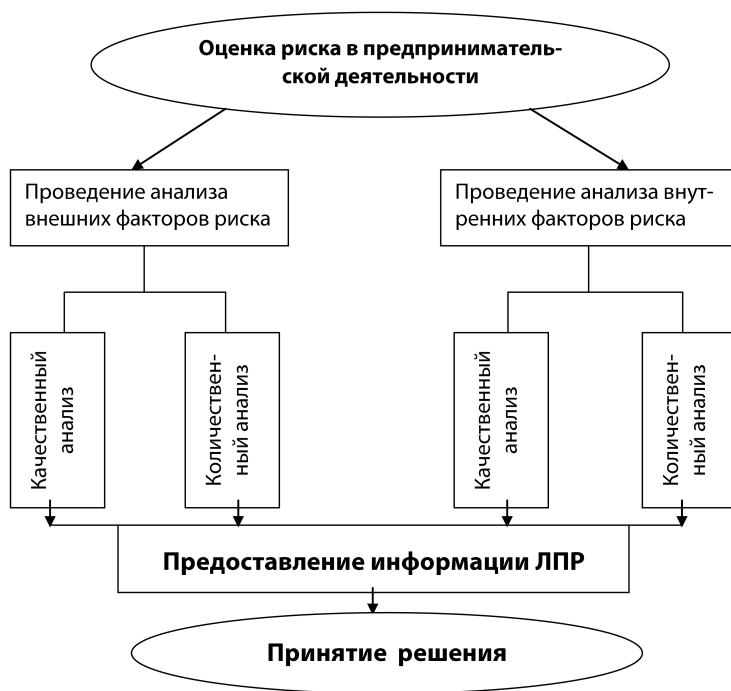


Рис. 7. Оценка риска в предпринимательской деятельности¹

В практике инвестиционного анализа методы оценки рисков делятся на две группы: качественные и количественные.

Качественный анализ носит описательный характер и по существу приводит аналитика к количественному анализу риска. Основная задача качественного анализа заключается в выявлении и идентификации всех возможных видов рисков. Кроме того, необходимо описать и дать стоимостную оценку всех возможных последствий гипотетической реализации выявленных рисков. В условиях нестабильной экономической среды качественный анализ, как первый этап анализа рисков, имеющий своей целью выявить факторы, все виды риска и произвести возможную стоимостную оценку, приобретает особое значение. Это связано с наличием нетрадиционных рисков и относительно более высокой степенью

¹ Мякота О.В. Методические аспекты оценки рисков в системе управления инвестиционными проектами предприятий промышленности (на примере СХАХ (Якутия)). М.: Академия труда и социальных отношений, 2001. 145 с.

обычных рисков, поверхностная оценка которых может привести к негативным последствиям. Необходимым условием при этом, является наличие ранжирования и систематизации рисков, полностью отражающих всю ту их совокупность, с которой придется иметь дело при реализации проекта.

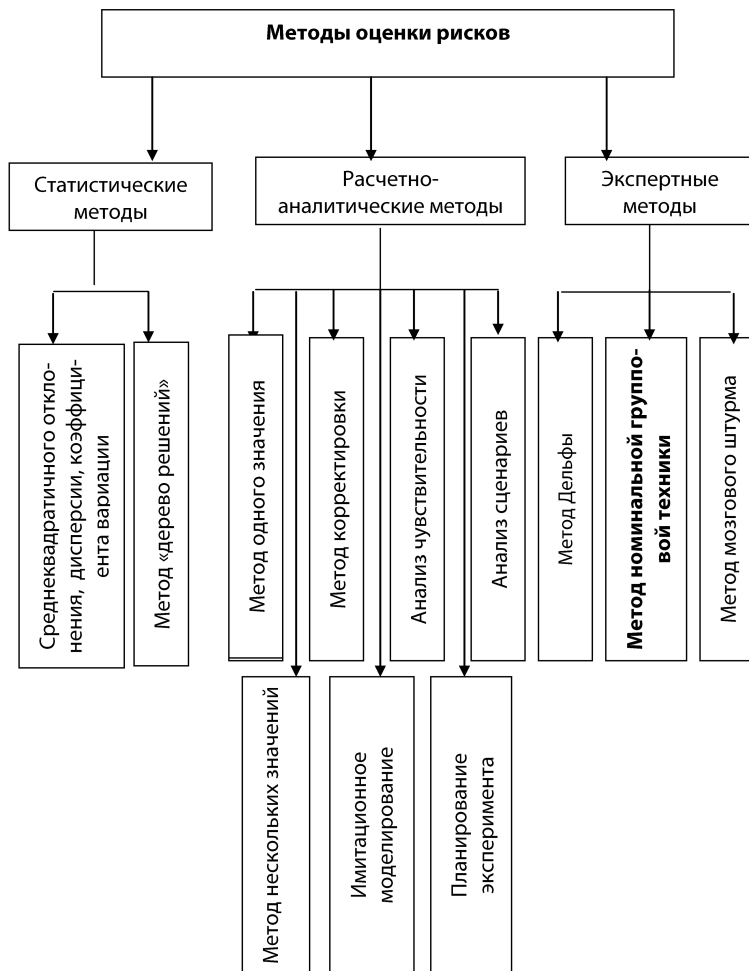


Рис. 8. Классификация методов оценки рисков в предпринимательской деятельности¹

¹ *Мякота О.В.* Методические аспекты оценки рисков в системе управления инвестиционными проектами предприятий промышленности (на примере СХАХ (Якутия)). М.: Академия труда и социальных отношений, 2001 — 145 с.

Следующим этапом анализа рисков является количественный анализ. В литературе выделяется ряд методов обеспечивающих количественную оценку риска инвестиционных проектов.

В методических рекомендациях по оценке эффективности инвестиционных проектов оценку риска рекомендуется проводить с использованием таких методов как: укрупненная оценка устойчивости; расчет уровней безубыточности; метод вариации параметров; оценка ожидаемого эффекта проекта с учетом количественных характеристик неопределенности.

Количественный анализ базируется на определении численных величин отдельных рисков и риска проекта в целом. Основу количественной оценки риска составляют теории вероятностей, математической статистики, теории исследования операций. Как правило, количественному анализу риска должен предшествовать качественный анализ, при этом должен быть проведен базисный вариант расчета проекта.

В исследованиях, посвященных проблеме риска, выделяется несколько групп методов, позволяющих провести количественную оценку риска и отраженных в схеме классификации методов оценки рисков в предпринимательской деятельности (рис. 8):

- Статистические методы;
- Расчетно-аналитические методы;
- Экспертные методы.

Статистические методы основываются на исследовании статистики потерь, имевших место в аналогичных видах производственно-хозяйственной деятельности, определении частоты появления определенных уровней потерь и прогнозировании вероятности потерь. Статистические методы рассматриваются в связи с понятием зон и границ риска. Точки, определяющие уровень потерь и вероятность появления этих потерь, описываются при помощи статистического анализа достаточно большого массива данных. Основой данной группы методов является расчет среднеквадратичного отклонения, коэффициента вариации и дисперсии.

Многие из основных идей статистической теории решений были разработаны Нейманом и Пирсоном в 1933 году¹. Систематическая теория для ситуации, когда не имеется априорного распределения, развивалась Вальдом, основные идеи теории изложены в книге Вальда, изданной в 1950 году. В этом издании изложены известные статистические задачи на языке теории принятия решений. В 1951 году Гиршик и Сэвидж² продолжили исследования Вальда в области теории принятия решений. Фон Нейман и Моргенштерн³ развили аксиоматический подход к субъективным полезностям в связи с их работами по теории игр.

В конце 1950-х годов и начале 1960-х теоретический интерес переместился от ситуации без априорных распределений к байесовской теории решения, в которой субъективные априорные распределения и полез-

¹ Нейман Дж. Фон, Моргенштерн О. Теория игр и экономическое поведение. М., 1970.

² Savage L. Foundation of statistics N.Y., John Wiley, 1954, 755 p

³ Нейман Дж. Фон, Моргенштерн О. Теория игр и экономическое поведение. М., 1970.

ности являются основой системы и доводов. Авторитетное изложение данного подхода осуществлено Райффом и Шлайфером (1961).

Дальнейшее развитие данной группы методов привело к разработке широко используемого в настоящее время метода «дерева решений». Данный метод используется для оценки рисков тех решений, которые имеют обозримое количество вариантов развития. При этом для построения дерева аналитик должен обладать необходимой и достоверной информацией с учетом вероятности и времени наступления различных сценариев проекта. Последовательность сбора данных для построения «дерева решений» можно представить следующим образом: определение состава и продолжительности фаз жизненного цикла проекта; определение ключевых событий; формулировка всех возможных решений; определение вероятности принятия каждого решения; определение стоимости каждого этапа осуществления проекта. На основании полученных данных строится «дерево решений», в состав которого включаются узлы, — работы по реализации проекта. Использование данного метода оценки рисков в условиях нестабильной экономической среды не представляется эффективным, так как невозможно рассмотреть все количество вариантов развития. При этом для формулирования различных сценариев развития проекта необходимо иметь достоверную информацию с учетом вероятности и времени их наступления.

Вероятностный подход к измерению риска предложен Г.Б. Клейнером, В.Л. Тамбовцевым, Р.М. Качаловым¹. Авторы предлагают измерять риск на основе теории измерений, которая включает системный анализ, построение специальной модели, выбор шкалы измерения риска и способа определения значений показателя измерения риска. Также в данной работе предлагается формировать обобщенную количественную оценку риска проекта с учетом всех его участников, для каждого из которых вначале оцениваются риски отдельных исходов и альтернатив.

Использование статистических методов в современных условиях развития экономики России, а именно в условиях нестабильной среды экономики имеет ряд ограничений. Данная группа методов не учитывает взаимосвязь между переменными проекта, в силу этого данные методы могут быть использованы для ограниченного круга проектов. Для эффективного использования этой группы методов необходимо построить распределение вероятностей. Распределение вероятностей можно определить либо по статистическим данным за прошлые периоды, что в условиях нестабильной экономической среды невозможно, либо путем имитации поведения основной случайной переменной, но необходимым здесь элементом является многократное повторение процесса, но этот метод тоже не дает точных результатов и требует использование компьютерных мощностей.

Группа расчетно-аналитических методов базируется на математических подходах. При этом следует отметить, что прикладные математи-

¹ Клейнер Г.Б., Тамбовцев В.Л., Качалов Р.М. Предприятие в нестабильной экономической среде: риски, стратегия, безопасность. М.: Экономика, 1997. 245 с.

ческие методы расчетов рисков производственно-хозяйственных, финансовых, коммерческих не достаточно хорошо разработаны.

Широкое распространение в данной группе получило имитационное моделирование. Имитация представляет собой методику для проведения экспериментов с математическим обеспечением модели поведения системы в определенный момент времени. Выделяют следующие виды имитации: вероятностная; зависящая и независящая от временного фактора; явная; деловые игры; имитация больших систем. Модифицированную модель имитационного моделирования представляет метод Монте-Карло¹. Процедура имитации Монте-Карло базируется на следующих этапах:

- Формулирование функциональных зависимостей между результирующими и экзогенными переменными модели;
- Получение выборки экзогенных переменных;
- Расчет значений результирующих переменных для каждой выборки с помощью определенных на первом шаге функций;
- Многократное повторение 2 и 3 шагов.

Основное отличие метода Монте-Карло от других аналитических методов заключается в охвате пространства решений. Если аналитические методы охватывают все пространство, то данный метод только часть. Данный метод позволяет достаточно полно учесть всю неопределенность, а также позволяет учитывать всю доступную информацию. Основным недостатком данной модели заключается в зависимости точности результатов от качества созданной прогнозной модели. Также следует отметить, что использование данного метода эффективно только для крупных проектов, так как его реализация связана с большими затратами.

В 1950-х начинает развиваться достаточно новое направление в статистики теория планирования эксперимента, основателем данного направления принято считать английского статистика Р. Фишера². Среди всемирно известных ученых работавших в данном направлении следует отметить — А.Н. Колмогорова, Ю.В. Линника, Е.В. Маркова, Г.И. Марчука.

Математические методы планирования эксперимента позволяют аналитику выбрать оптимальное число сценариев и в рамках каждого из них — оптимальные значения факторов, что позволяет определить коэффициенты многофакторной регрессии при существенно меньшем объеме вычислений. Рассмотренный подход не получил широкого распространения в силу недостаточной разработанности методики оценки рисков.

Дальнейшее совершенствование и практическое применение данной группы методов привело к разработке анализа чувствительности (или метод вариации параметров проекта) и метода сценариев. Метод вариации параметров проекта позволяет исследовать взаимосвязи, которые существуют между объясняющими и результирующими переменными, путем изменения первых. Метод сценариев предполагает разработку оптимистического, пессимистического и наиболее вероятного варианта

¹ Волков И.М., Грачева М.В. Проектный анализ: учебник. М.: ЮНИТИ, 1998. 354с.

² Fisher I. The theory of interest. N.Y.: Macmillan company, 1930, p.322

реализации проекта, с расчетом всех результирующих показателей по проекту. Использование анализа чувствительности в условиях нестабильной экономической среды неэффективно в силу того факта, что информация, предоставляемая аналитику в итоге проведения анализа чувствительности, крайне недостаточна для принятия обоснованного решения по проекту. Тем не менее анализ чувствительности может быть использован в условиях кризиса на стадии предынвестиционных исследований для начальной оценки риска. Второй метод также имеет ряд недостатков, а именно, для использования данного метода необходимо знать наиболее вероятный сценарий развития (пессимистический и оптимистический сценарии), однако, если среда реализации проекта очень подвижна, например в условиях кризиса, то прогнозировать сценарии практически невозможно.

В настоящее время все шире применяются различные методы экспертных оценок¹. Они незаменимы при решении сложных задач оценивания и выбора технических объектов, в том числе специального назначения. При анализе и прогнозировании ситуаций с большим числом значимых факторов, когда необходимо привлечение знаний, интуиции и опыта многих высококвалифицированных специалистов-экспертов.

Проведение экспертных исследований основано на использовании современных методов прикладной математической статистики, прежде всего статистики объектов нечисловой природы, и современной компьютерной техники.

Метод экспертной оценки представляет собой комплекс логических и математико-статистических методов и процедур, связанных с деятельностью эксперта по переработке необходимой для анализа и принятия решений информации. Данный метод оценки рисков проектов, основанный на использовании способности эксперта, находит наиболее эффективное решение на основе опыта, знаний и интуиции. Использование данного метода при оценке проектных рисков в условиях нестабильной экономической среды представляется наиболее эффективным в силу того обстоятельства, что только эксперты имеют информацию для оценки проектных рисков, в силу наличия гипотетических представлений о путях разрешения частных и глобальных проблем, априорных оценок значимости различных решений, интуитивных догадок об альтернативах развития. Основной недостаток данного метода заключается в субъективности оценки, что может отразиться на качестве оценки, но, при использовании научно обоснованной организации проведения всех этапов экспертизы, обеспечивается эффективность работы на каждом из этапов. Применение количественных методов, как при организации экспертизы, так и при оценке суждений экспертов и формальной груп-

¹ Александров В.А. Прогнозирование и управление нововведениями Мн.: БПИ, Бел. НИИНТИ, 1988. 124 с.; Бешелев С.Д., Гурвич Ф.Г. Экспертные оценки. М.: Наука, 1978. 356 с.; Евланов Л.Г., Кутузов В.А. Экспертные оценки в управлении. М.: Экономика, 1978. 265 с.; Литвак Г.Б. Экспертные оценки и принятие решений. М.: Знание, 1996. 256 с.; Панкова Л.А. Организация экспертизы и анализ экспертной информации М.: Знание 1984. 486 с.; Попов Э.В. Экспертные системы. М.: Наука, 1987. 486 с.

повой обработке результатов, также позволяет преодолеть данный недостаток.

Проведенный анализ существующих методов оценки рисков позволил выявить преимущества и недостатки использования рассмотренных методов оценки в современных экономических условиях. Результаты анализа представлены в табл. 14.

В условиях постоянно меняющейся внешней среды, когда прогнозировать изменения ее различных параметров достаточно сложно, вопрос оценки рисков становится особенно актуальным.

В отечественной литературе встречается точка зрения, что наиболее приспособленным для анализа рисков в ситуации переходного периода является системный подход, так как ориентирован на любые виды зависимостей и распределений, позволяет использовать различные показатели эффективности, предполагает непосредственный учет рисков и вычисление совокупного риска¹. При этом необходимо дополнить данный анализ ситуационным подходом. Каждый руководитель должен выбирать для анализа своего предприятия тот метод, ту технику исследования рисков, которые наиболее соответствуют возможностям данного проекта и внешним требованиям, учитывая при этом как их преимущества, так и недостатки.

Очень часто в условиях рыночной экономики доступ к информации ограничен, условия внешней среды очень изменчивы, поэтому возникает необходимость экспресс оценки рисков при наличии минимума информации для выбора альтернативы принятия решений. Следовательно, в данной ситуации более разумно будет использовать метод, не требующий больших затрат времени, сложности расчетов, доступности информации.

На выбор методики оценки рисков в предпринимательской деятельности влияет ряд факторов:

- Возможность количественной оценки;
- Возможность качественной оценки;
- Простота расчетов;
- Доступность информации;
- Возможность оценки в динамике.

Таблица 15 поможет выбрать метод оценки рисков в зависимости от сложившейся ситуации на рынке и на предприятии, в зависимости от степени доступности информации, программного обеспечения и ожидаемых результатов.

Анализ методик оценки рисков показал, что традиционно используемые методы оценки для стабильно развивающейся экономики не могут быть эффективно использованы в условиях нестабильной экономической среды. Данные методы не учитывают взаимосвязь между переменными проекта, в силу этого они могут быть использованы для ограниченного круга ситуаций. Для эффективного использования этих групп методов необходимо построить распределение вероятностей свершения

¹ Волков И.М., Грачева М.В. Проектный анализ: учебник. М.: ЮНИТИ, 1998. 354с.

Преимущества и недостатки методов оценки риска в предпринимательской деятельности¹

Наименование метода	Краткое описание сущности метода	Преимущества метода	Недостатки метода
Статистические методы оценки	Статистические методы рассматриваются в связи с понятием зон и границ риска. Точны, определяющие уровень потерь и вероятность появления этих потерь, описываются при помощи статистического анализа достаточно большого массива данных. Основу этих методов составляет расчет таких показателей как дисперсия, стандартное отклонение, коэффициент вариации. Расчет приведенных показателей подробно рассмотрен в литературе ² .	Данный метод позволяет оценить не только риск отдельного проекта, но и риск предприятия. Преимущество данного метода заключается в несложности математических расчетов.	В первую очередь трудности использования данного метода связаны с информационными барьерами, так как исходная статистическая информация часто бывает недостаточно достоверной; некоторая часть информации имеет качественный характер и не поддается количественной оценке; бывают случаи, когда необходимую информацию достаточно сложно получить
Метод экспертных оценок	Методы экспертных оценок основаны на изучении не на объективных данных о состоянии рынка, а на субъективных оценках экспертов. Метод экспертной оценки представляет собой комплекс логических и математико-статистических методов и процедур, связанных с деятельностью эксперта по переработке необходимой для анализа и принятия решений информации.	Данный метод возможно использовать в условиях неопределенности, когда статистические данные не могут быть использованы, так как ситуация является абсолютно новой. Данный метод	Метод основан на знаниях и опыте экспертов, что определяет качество оценки

¹ *Мякота О.В.* Методические аспекты оценки рисков в системе управления инвестиционными проектами предприятий промышленности (на примере САХА (Якутия)). М.: Академия труда и социальных отношений, 2001 145 с.

² *Багов В.П., Токаренко Г.С.* Оптимизация стратегии управления реализацией проекта в условиях риска // Менеджмент в России и за рубежом. М.: Финпресс, 1999, № 5. С. 138–142. *Багриновский К.А., Егорова Н.Е., Радченко В.В.* Имитационные модели в народно-хозяйственном планировании. М.: Экономика, 1980. С. 200.

Наименование метода	Краткое описание сущности метода	Преимущества метода	Недостатки метода
	Процедура экспертных методов принятия оптимальных решений включает следующие необходимые этапы: Подбор экспертов и определение их квалификации; Сбор данных, отражающих мнения группы экспертов; Определение весовости различных факторов; Анализ полученных результатов. Наиболее распространенными методами сбора данных, выражающими мнения группы экспертов, являются: метод эксперта-фаворита; метод открытого обсуждения и закрытого голосования; многотуровый метод проведения групповой экспертизы; метод предпочтения; метод ранга; метод по парного сопоставления; метод последовательных сопоставлений.	не требует сложных математических вычислений. Экспертная оценка, как правило производится на двух уровнях: оценка уровня регионального риска и собственно оценки риска проекта. Также следует отметить универсальность применения данных методов, в каждом конкретном случае могут быть дополнены специфическими условиями и приемами.	
Точка безубыточности	Граница безубыточности параметра проекта для некоторого шага расчетного периода определяется как такой коэффициент к значению этого параметра на данном шаге, при применении которого чистая прибыль, полученная в проекте на этом шаге, становится нулевой.	Не требует значительных затрат на проведение оценки. Подобные показатели используются для оценки влияния возможного изменения параметров проекта на его финансовую реализуемость и эффективность	Не дает качественной характеристики риска

Наименование метода	Краткое описание сущности метода	Преимущества метода	Недостатки метода
Метод поправки на риск	Сущность данного метода заключается во включении поправки на риск в норму дисконта. В величине поправки на риск в общем случае учитывается три типа рисков, связанных с реализацией инвестиционного проекта: страховой риск, риск ненадежности участников проекта, риск неполучения предусмотренных проектом доходов.	Не требует использования сложного математического аппарата. В условиях стабильной экономической среды существуют общепризнанные коэффициенты, определяющие поправку на риск.	В величине поправки на риск учитываются не все типы рисков. В условиях постоянно меняющейся внешней среды отсутствуют стандартные коэффициенты, определяющие поправку на риск, для предприятий различных отраслей.
Метод аналогий	Сущность состоит в анализе всех имеющихся данных, касающихся осуществления фирмой аналогичных проектов в прошлом, с целью расчета вероятностей возникновения потерь.	Простота использования данного метода, при оценке аналогичных проектов при неизменных условиях реализации.	Не рационально использование данного метода в условиях быстро меняющейся внешней среды и при отсутствии опыта осуществления аналогичных проектов.
Метод «дерева решений»	В основе данного метода лежит графическое построение вариантов возможных решений. Для построения «дерева решений» предлагается следующая схема: Определение состава и продолжительности фаз жизненного цикла проекта; Определение ключевых событий, которые могут повлиять на дальнейшее развитие проекта; Определение времени наступления ключевых событий;	В результате построения «дерева решений» рассчитывается вероятность каждого сценария развития проекта, что облегчает процесс принятия управленческого решения.	Построение «дерева решений» обычно используется для анализа рисков тех проектов, которые имеют обозримое количество вариантов развития. При этом для формулирования различных сценариев развития проекта необходимо иметь достоверную информацию с учетом вероятности и времени их наступления

Наименование метода	Краткое описание сущности метода	Преимущества метода	Недостатки метода
	Формулировка всех возможных решений, которые могут быть приняты в результате наступления каждого ключевого события; Определение вероятности принятия каждого решения; Определение стоимости каждого этапа осуществления проекта (стоимости работ между ключевыми событиями) в текущих ценах.		
Методы без учета распределения вероятностей: • метод одного значения; • метод корректировки; • метод нескольких значений; • анализ чувствительности	Базироваться на использовании единственного значения для каждой экзогенной переменной в ходе анализа проектных рисков. Все возможные значения каждой из экзогенных переменных сводятся к одному, в качестве которого выступает средний показатель или мода, для которых затем проводятся расчеты по традиционной методике анализа инвестиционных проектов. Суть данного метода заключается в определении значений целевых результирующих показателей, обязательных для достижения. В этих целях: Сроки строительства и выполнения работ увеличиваются на среднюю величину возможных задержек; Учет рисковой премии в величине ставки дисконтирования;	Преимущество данной группы методов заключено в относительной простоте получения данных и проведения инвестиционных расчетов. Модификация метода анализа чувствительности позволяет учитывать вероятность распределения критических значений, что повышает точность расчетов, но тем самым усложняются расчеты. Также к преимуществам можно отнести	Основные проблемы связаны с получением достоверных данных. Кроме того, к недостаткам метода одного значения относятся ограниченная возможность интерпретации получаемых результатов. Основной недостаток данного метода связан с учетом риска путем сведения его к определенному значению, при этом не рассматриваются возможные взаимосвязи между факторами. Кроме того, корректировка каждого параметра связанного с риском может привести к увеличению кумулятивного эффекта вводимых пессимистических корректировок параметров и в результате толкование полученных результатов будет затруднено.

Наименование метода	Краткое описание сущности метода	Преимущества метода	Недостатки метода
	Учитываются запаздывание платежей, не-ритмичность поставок сырья, и др. В данном методе рассматривается интервал, либо две точки, либо три точки из этого интервала. Границами интервала являются оптимистическое и пессимистическое значения объясняющей переменной, а в качестве третьей точки берется среднее или мода. Суть данного метода заключается в изменении степени отклонения того или иного параметра проекта от нормального или среднего значения на результирующие показатели проекта. Анализ чувствительности позволяет определить ключевые с точки зрения устойчивости проекта параметры исходных данных, а также рассчитать их критические с точки зрения коммерческой состоятельности значения. В качестве переменных величин могут выступать параметры, значения которых изначально неопределенны или же ставится задача установить возможные пределы их изменения.	теоретическую прозрачность, наглядность толкования результатов.	Ограниченность использования данного метода состоит в неполноте охвата зависимых стохастических переменных. Кроме того, не исследуются вероятности наступления экстремальных значений.
	В качестве оценочных показателей при анализе чувствительности могут выступать, в зависимости от задач, решаемых в ходе предынвестиционных исследований, следующие		4. Метод имеет ряд ограничений, во-первых, критические значения факторов определяют только пороговые значения изменения

Наименование метода	Краткое описание сущности метода	Преимущества метода	Недостатки метода
	характеристики инвестиционного проекта: Внутренняя норма прибыли; Максимально возможная ставка кредитования; Срок окупаемости; Период использования кредитов; Также был разработан вариант проведения анализа чувствительности с использованием распределения вероятностей для критических значений. В основе этой модификации лежит определение критического значения объясняющей переменной, дополненное распределением вероятностей ее значений, что дает возможность определить вероятность реализации значения, меньшего или большего, чем критическое.		переменных, отсутствует информация о вероятностях выхода факторов за эти границы. Анализ чувствительности позволяет выявить только интервал возможного разброса значений результирующего показателя. Также данный вид анализа обладает низкой информативностью и не позволяет получить количественную оценку риска проекта в целом
Анализ сценариев	Суть данного метода заключается в определении влияния изменения всех основных переменных проекта на показатели проектной эффективности. Строится как минимум три варианта: пессимистический, оптимистический и наиболее вероятный.	Устанавливается связь между отдельными факторами проекта, то есть учитывается влияние одновременного изменения всех основных переменных.	Количество различных вариантов развития событий может быть неограниченно, что делает использование этого метода затруднительным.

Наименование метода	Краткое описание сущности метода	Преимущества метода	Недостатки метода
Имитационное моделирование	Широко известно имитационное моделирование по методу Монте-Карло позволяет построить математическую модель для проекта с неопределенными значениями параметров, и, зная вероятностные распределения параметров проекта, а также связь между изменениями параметров, получить распределение доходности проекта. Построение имитации Монте-Карло базируется на последовательности следующих шагов: Построение закона совокупного распределения; Получение выборки экзогенных переменных; Расчет результирующих переменных для каждой переменной; Повторение предыдущих двух шагов; При использовании данного метода учет риска происходит с помощью многократного расчета модели.	Применение имитации позволяет учитывать любые распределения экзогенных переменных и получать распределение результирующего показателя.	Точность результатов зависит от качества созданной прогнозной модели, однако, данная методика оценки риска не решает вопрос об учете зависимостей. Данная методика может быть реализована только с помощью компьютерных программ, так как расчеты достаточно трудоемкие.

**Сравнительный анализ методов оценки рисков
в предпринимательской деятельности**

Метод оценки рисков	Количественная оценка	Качественная оценка	Простота расчетов	Доступность информации	Возможность оценки в динамике
Статистические методы оценки	+	+	+	—	+
Метод экспертных оценок	— +	+	+	+	+
Точка безубыточности	+	—	+	+	—
Метод поправки на риск	+	—	+	+	+
Метод аналогий	+	—	— +	— +	—
Метод «дерево решений»	+	+	+	—	—
Метод без учета распределения вероятностей	+	—	+	—	+
1. метод одного значения;	+	—	+	+	+
2. метод корректировки;	+	—	+	+	+
3. метод нескольких значений;	—	+	+	+	+
4. анализ чувствительности	—	+	+	+	+
Анализ сценариев	+	+	—	—	+
Имитационное моделирование	+	—	—	+	+

этих рисков событий. Распределение вероятностей можно определить либо по статистическим данным за прошлые периоды, что в условиях нестабильной экономической среды невозможно в силу их несопоставимости, либо путем имитации поведения основной случайной переменной. Необходимым элементом во втором варианте является многократное повторение процесса, но этот метод тоже не дает точных результатов и требует использование компьютерных технологий, что требует дополнительных затрат. Экспертный метод оценки рисков проектов, основанный на использовании способности эксперта позволяет найти наиболее эффективное решение на основе опыта, знаний и интуиции, дает возможность определения риска, однако субъективность оценки может отразиться на ее качестве.

В этих условиях существует объективная необходимость в разработке альтернативных подходов к оценке рисков промышленных предприятий, наряду с официально существующими методиками, определенными в методических рекомендациях по оценке рисков и эффективности инвестиционных проектов.

3.3. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ

Проведение оценки рисков необходимо проводить не только для того, чтобы оценить возможный ущерб от влияния факторов риска на деятельность промышленного предприятия. Очень важным моментом здесь является оценка эффективности управления рисками на предприятии.

По мнению Р.А. Фатхутдинова, основной составляющей «эффективности методов управления рисками должны быть затраты, доход, коэффициент риска и фактор времени»¹. В формулу, предложенную Р.А. Фатхутдиновым, включен также коэффициент дисконтирования, позволяющий принять к учету инфляцию и многие другие факторы, которые влияют на отклонение стоимости денежных потоков будущих периодов. Точку зрения данного автора разделяют и многие другие ученые.

Несмотря на огромное множество предлагаемых методов вычисления доходов будущих периодов, при применении учета дисконтирования показателем правильности любых методов может быть лишь соответствие вычислений сущности процессов риск-менеджмента и здравому смыслу. Результатом же должен стать рост эффективности риск-менеджмента в организации.

Применение принципов дисконтирования смещает центр тяжести инвестирования в сторону краткосрочных финансово-кредитных операций, на рынках ценных бумаг вызывает большие деформации, переоценивает эффективность множества перспективных идей и проектов, а именно в области инфраструктуры и реального производства. В итоге избыточная и значительная часть инвестиционных вложений аккумулирована в области высоких рисков операций с ценными бумагами и заниженной реальной стоимостью многих организаций, ценность которых возросла непропорционально.

В процессе планирования прибыли по проекту учет коэффициента дисконтирования на 2% меньше, чем первоначально, ведет к тому, что проект будет не только окупаемым, но и рентабельным на тот же процент, на какой в предыдущем варианте был убыточен. Хотя в этом случае ни в сущности проекта, ни на рынке ничто не поменялось².

По своему смыслу коэффициент дисконтирования невозможно оценить и спрогнозировать с большой точностью (даже до нескольких процентов). Таким образом, дезориентированные инвесторы под влиянием неточной оценки проекта могут принять принципиально противоречивые и разные решения.

Исходя из вышесказанного все расчеты, проводимые по методике дисконтирования, являются крайне неточными, неустойчивыми и не основаны на самом важном — рыночном потенциале и внутренней эффективности проекта. Отсюда следует вывод, что дисконтирование при-

¹ Фатхутдинов Р.А. Инновационный менеджмент: учебник. 6-е изд. СПб.: Питер, 2008. 448 с.

² Маленков Ю.А. Новые методы инвестиционного менеджмента. СПб.: Изд. дом «Бизнес-пресса», 2002. 208 с.

водит к ошибкам в процессе принятия решения инвесторами, резко снижая объективную стоимость эффективности инвестиционных предложений.

Рассмотрев мнения различных авторов по поводу применения методики дисконтирования, предлагаем провести оценку эффективности риск-менеджмента без использования методики дисконтирования.

Полагаясь на концепцию приемлемого риска¹, главная задача оценки эффективности управления факторами риска состоит в том, чтобы первоначальная (стартовая) величина риска была выше, чем финальная величина (после мероприятий минимизации влияния факторов риска) и издержки на риск-менеджмент. Таким образом, стартовая величина риска вычисляется как затраты после возникновения рискованных ситуаций, а финальная — как затраты на снижение влияния рискованных ситуаций на деятельность организации. Затраты в случае возникновения рискованных ситуаций предлагается вычислять по формуле (1). Стоит отметить, что здесь имеются в виду непредвиденные затраты, которые были вызваны рискованными ситуациями.

$$P_p = P_{н.сд} + P_{с.сд} + P_{заб.пр} + P_{эк.шп}, \quad (1)$$

где P_p — затраты в случае возникновения рискованных ситуаций;

$P_{н.сд}$ — затраты, связанные с незаключенными сделками;

$P_{с.сд}$ — затраты, вызванные сорванными контрактами;

$P_{заб.пр}$ — затраты, вызванные забракованной продукцией;

$P_{эк.шп}$ — затраты, обусловленные экономическим шпионажем.

Затраты после минимизации рискованных ситуаций рассчитываются по формуле (2):

$$Z_p = Z_{с.ин} + Z_{ан.ин} + Z_{мин} + Z_{з.пл}, \quad (2)$$

где Z_p — затраты на риск-менеджмент ситуации;

$Z_{с.ин}$ — затраты на сбор информации;

$Z_{ан.ин}$ — затраты на анализ информации;

$Z_{мин}$ — затраты на предотвращение потерь от рискованных событий;

$Z_{з.пл}$ — затраты по заработной плате сотрудников системы риск-менеджмента.

Затраты, направленные на минимизацию риска, рассчитываются по формуле (3):

$$P_{п} = \min (P_{н.сдi} + P_{с.сдi} + P_{заб.прi} + P_{эк.шпи}), \quad (3)$$

где $P_{п}$ — потери после предотвращения рискованных ситуаций.

Вслед за оценкой стартовой величины риска планируются меры по риск-менеджменту, далее проводится оценка этих мероприятий. В результате вычисляется финальная величина риска.

Следует также учитывать вероятность увеличения затрат, возникающих от воздействия рискованных ситуаций, и вероятность не обнаружения возможных рисков. Предположим, что:

¹ Качалов Р.М. Управление экономическим риском: Теоретические основы и приложения: монография. М.; СПб.: Нестор-История, 2012. 248 с.

$P_{зр}$ — условная вероятность не обнаружения факторов риска в целях минимизации их влияния;

$P_{пр}$ — условная вероятность увеличения затрат от воздействия рисков ситуаций.

В результате эффективного риск-менеджмента соотношение финальной и стартовой величины факторов риска и затрат будет выглядеть следующими образом (4):

$$P_p \cdot P_{пр} > P_p \cdot P_{зр} + P_n + 3_p. \quad (4)$$

В целях оценки эффективности риск-менеджмента предлагается применять следующий показатель (5):

$$\Theta = (P_p \cdot P_{пр}) / (P_p \cdot P_{зр} + P_n + 3_p). \quad (5)$$

В том случае, если $\Theta > 1$, то планируемые мероприятия риск-менеджмента являются эффективными и стоит их применить. В том случае, если $\Theta \leq 1$, то мероприятия риск-менеджмента будут неэффективными и требуют доработки.

Предложенная методика оценки эффективности риск-менеджмента организации имеет определенные преимущества: достоверность результатов, доступность информации, несложность расчетов.

Рассмотрим предложенную методику на условном примере: рассчитаем оценку эффективности риск-менеджмента в организации на основе данных проекта «Освоение выпуска музыкальных фужеров».

Данные для проведения оценки эффективности риск-менеджмента организации были получены методом экспертных оценок.

Основным фактором риска исследуемого проекта, составляющим 60% от всех факторов риска, которые могут повлиять на этот проект, является фактор риска не востребоваемости продукции. Главным направлением, позволяющим снизить его как минимум на 80%, является заключение долгосрочных контрактов на поставку продукции, которую планируется выпускать, а заключение краткосрочных контрактов способно понизить риск на 5%. Общая первоначальная (стартовая) величина риска известна из исходных данных: $P_p = 35\,000$ руб. Первоначальная (стартовая) величина риска (P_p) по фактору не востребоваемости продукции будет равняться $35\,000 \cdot 0,6 = 21\,000$ руб. Затем вычислим финальную величину риска $P_{п} = 21\,000 \cdot (1 - 0,8 + 0,05) = 3150$ руб.

Расходы на снижение потерь в результате влияния факторов риска отражены в табл. 16.

Условная вероятность увеличения затрат от влияния рисков ситуаций ($P_{пр}$) и условная вероятность обнаружения факторов риска в целях их снижения ($P_{зр}$) установлены также при помощи экспертного метода: $P_{пр} = 0,8$, $P_{зр} = 0,1$.

$$\Theta = 21\,000 \cdot 0,8 / 522,6 + 3150 + 21\,000 \cdot 0,1 = 2,9.$$

Следовательно, полагаясь на результаты проведенного расчета, следует сформулировать вывод о том, что предложенные меры по снижению величины фактора риска не востребоваемости продукции по про-

екту «Освоение выпуска музыкальных фужеров» не требуют доработки, так как являются достаточно эффективными.

Таблица 16

Затраты на риск-менеджмент (составлено автором)

Статьи затрат при заключении контрактов	Сумма, руб.
1. Затраты на связь и получение информации по:	
• факсу;	1200
• телефону;	3200
• Интернету	1200
2. Заработная плата персонала, осуществляющего риск-менеджмент (в том числе страховые взносы) проекта:	
• менеджер для поиска потенциальных покупателей при помощи телефона и сети Интернет;	38 000
• менеджер, отвечающий за риск-менеджмент по проекту;	38 000
• менеджер для поиска потенциальных покупателей при помощи личного общения;	38 000
• юрист, составляющий договоры;	38 000
• менеджер, подписывающий и контролирующий договоры	38 000
3. Другие расходы	
• электроэнергия	4000
• бензин	7000
• амортизация оргтехники	5000
• амортизация оборудования	25 000
• канцелярские товары	3000
• командировочные расходы	100 000
• АУП	128 000
• представительские расходы	55 000
Итого	522 600

Как показали результаты анализа представленных методов и инструментов риск-менеджмента, они не адаптированы в полной мере к превентивной модели риск-менеджмента, интегрированного в общую систему управления развитием организацией. Некоторые из них можно использовать, но они требуют доработки с учетом специфики современного риск-менеджмента. Требуется также разработка новых инструментов, чему и посвящены дальнейшие разделы гл. 3, 4 диссертации.

Заключение

Методология научного исследования рассматривается и как «логическая организация деятельности человека, состоящая в определении цели, предмета исследования, подходов и ориентиров в его проведении, выборе средств и методов, определяющих наилучший результат»¹, и как научная дисциплина — «учение о средствах и методах познания»², и как система «общих основополагающих идей, принципов, из которых исходит и которыми руководствуется исследователь в своей познавательной деятельности»³. Более распространенным пониманием методологии, которого мы придерживались в ходе исследования системы управления рисками, является ее понимание как совокупности общих принципов, форм и методов, которые используются в исследовании той или иной научной области независимо от того, с какой степенью точности они сформулированы⁴.

Система управления рисками в предпринимательской деятельности — это целостный комплекс организационно и функционально связанных элементов, ориентированный на общую оценку совокупности всех видов и факторов риска и управлением процессами способными минимизировать влияние факторов риска на систему с учетом характера взаимосвязи между этими рисками.

Риск предлагается рассматривать, как экономическую категорию, являющуюся неотъемлемой частью всех социально-экономических процессов, происходящих в организации и способную вывести систему из равновесия и, следовательно, либо усовершенствовать ее деятельность, либо разрушить.

Управление рисками определяется, как система экономических отношений, направленная на снижение неопределенности в ситуации конкретного выбора, а также на прогнозирование и оценку стратегической перспективы развития организации в результате влияния факторов риска на ее деятельность.

Под классификацией риска следует понимать распределение риска на конкретные группы по определенным признакам для достижения поставленных целей. Научно обоснованная классификация рисков позволяет четко определить место каждого риска в их общей системе. Она создает возможности для эффективного применения соответствующих

¹ Коротков Э.М. Исследование систем управления. М.: ДеКА, 2000. С. 30.

² Штофф В.А. Современные проблемы методологии научного познания. Л.: Знание, 1975. С. 4; Бор М.З. Основы экономических исследований. Логика, методология, организация, методика. М.: ДИС, 1998. С. 79.

³ Ельчанинов В. А. Методологические проблемы исторической науки: учеб. пособие. Барнаул: Алт. гос. ун-т, 1990. С. 5.

⁴ Ворожцов В.П., Москаленко А.Т. Методологические установки ученого: Природа и функции. Новосибирск: Наука, 1986. С.10.

методов, приемов управления риском. Каждому риску соответствует своя система приемов управления риском¹.

Классификацию рисков можно также рассматривать как систематизацию множества рисков на основании каких-либо признаков и критериев, позволяющих объединить подмножества рисков в более общие понятия².

Разработанная систематизация рисков является достаточно общей и может быть использована лишь в качестве инструмента для построения классификации рисков конкретной социально-экономической системы, в качестве которой может выступать и торговое предприятие, и промышленное и даже общественная организация. Для построения классификации какой-либо организации необходимо определить критерии, которые будут положены в основу ее классификации, так как, например, производственный риск можно отнести к группе рисков по сфере происхождения, и в то же время к группе рисков по виду деятельности.

Рассмотрев международные институты и механизмы управления рисками можно сделать вывод о том, что практически все инструменты и механизмы на международном уровне используют лишь инструменты страхования, направленные на гарантию инвестиций, хотя в практике управления рисками известно множество и других инструментов риск-менеджмента.

Рассмотрев основные зарубежные разработки по управлению рисками важно отметить, что в последнее время практически все документы по внутреннему контролю следовали подходу, основанному на общих принципах. Предложения по введению законодательных требований, которые были введены в США в 2002 году, уже более не предлагались. Многие авторы придерживаются того мнения, что в случае введения законодательных требований, аналогичных требованиям закона Сарбейнса-Оксли, компании могут рассматривать внутренний контроль просто как соблюдение установленных требований, а не как неотъемлемую часть деятельности организации.

Стандарты внутреннего контроля, такие как COSO (США) и Turnbull (Великобритания), используют гораздо более широкий подход к внутреннему контролю, чем закон Сарбейнса-Оксли, в плане рамок, целей и подходов. Они следуют подходу к управлению с учетом влияния факторов риска и требуют введения всех средств контроля по всем сферам деятельности компании, а не только тех средств контроля, которые непосредственно связаны с составлением финансовой и бухгалтерской отчетности.

Существенной характеристикой всех этих схем является то, что внутренний контроль считается основным видом деятельности компании, а не чем-то изолированным и случайным. Рассмотренный подход признает необходимость разработки систем внутреннего контроля в организации с учетом конкретных ситуаций, характерных для каждой кон-

¹ Балабанов И.Т. Риск-менеджмент. М., 1996

² Романов В.С. Классификация рисков: принципы и критерии. <http://www.aup.ru/articles/finance/4.htm>

кретной организации. При этом необходимым условием является то, что внутренний контроль должен быть неотъемлемой частью организации и должен быть встроен в систему корпоративного управления и управления рисками. Сотрудники же в свою очередь должны быть хорошо подготовлены и проинформированы о своих ролях, а также в их обязанности должно входить ответственное отношение к своей работе, связанной с функционированием системы внутреннего контроля.

В настоящий период развития экономики страны на отечественных предприятиях отсутствуют единые стандартизированные механизмы оценки и управления рисками, отсутствуют даже единые базовые определения и понятия. На данный момент методология управления рисками частично проработана и законодательно установлена лишь в банковской сфере, так как риски банковской деятельности достаточно четко определены, то есть основные группы риски идентифицированы в нормативных документах.

Следовательно, большинство руководителей российских предприятий только начинают задумываться о создании комплексной системы управления рисками. При этом нельзя забывать и о трудностях, существующих в области риск-менеджмента в России.

Таким образом, зарубежные и отечественные предприятия в настоящее время имеют значительную потребность в серьезной методологической поддержке при разработке новой и совершенствовании действующей системы внутреннего контроля и управления рисками.

Эффективность управления факторами риска в предпринимательской деятельности во многом зависит от того, какие методы используются для реализации намеченных целей. Очевидно, методом управления экономическим риском можно считать способ воздействия на источник, факторы экономического риска с целью их минимизации или же нейтрализации.

На основе проведенного анализа использования методов управления рисками на промышленных предприятиях г. Владимира можно сделать вывод, что управление рисками не достаточно проработано, используется ни систематично и не регулярно, следовательно, необходимым является формирование основ анализа и совершенствования управления рисками.

Оценка рисков заключается в определении степени (величины) риска. Как отмечают многие современные исследователи, в настоящее время в России не сложилась целостная теория оценки рисков, вследствие того, что в отечественной практике еще недостаточно накоплено опыта инвестиционной деятельности.

Анализ методик оценки рисков показал, что традиционно используемые методы оценки для стабильно развивающейся экономики не могут быть эффективно использованы в условиях нестабильной экономической среды. Данные методы не учитывают взаимосвязь между переменными проекта, в силу этого они могут быть использованы для ограниченного круга ситуаций. Для эффективного использования этих групп методов необходимо построить распределение вероятностей свершения

этих рисков событий. Распределение вероятностей можно определить либо по статистическим данным за прошлые периоды, что в условиях нестабильной экономической среды невозможно в силу их несопоставимости, либо путем имитации поведения основной случайной переменной. Необходимым элементом во втором варианте является многократное повторение процесса, но этот метод тоже не дает точных результатов и требует использование компьютерных технологий, что требует дополнительных затрат. Экспертный метод оценки рисков проектов, основанный на использовании способности эксперта, позволяет найти наиболее эффективное решение на основе опыта, знаний и интуиции, дает возможность определения риска, однако субъективность оценки может отразиться на ее качестве.

В этих условиях существует объективная необходимость в разработке альтернативных подходов к оценке рисков промышленных предприятий, наряду с официально существующими методиками, определенными в методических рекомендациях по оценке рисков и эффективности инвестиционных проектов.

Проведение оценки рисков необходимо проводить не только для того, чтобы оценить возможный ущерб от влияния факторов риска на деятельность промышленного предприятия. Очень важным моментом здесь является оценка эффективности управления рисками на предприятии.

Разработанная методика оценки эффективности управления рисками предполагает проводить расчет эффективности управления факторами риска без использования коэффициента дисконтирования.

Основываясь на концепции приемлемого риска, основная задача определения эффективности управления факторами риска заключается в том, чтобы стартовый уровень риска был больше, чем финальный уровень и затраты на управление рисками. Следовательно, стартовый уровень риска определяется как потери от реализации рисков событий, а финальный — потери после минимизации рисков событий.

Расчеты по методике дисконтирования крайне неустойчивы, неточны, не базируются на самом главном — внутренней эффективности и рыночном потенциале проекта. Следовательно, можно сделать вывод, что дисконтирование ведет к ошибкам в принятии решений инвесторами, резко занижая реальную оценку эффективности инвестиционных проектов.

Литература

1. *Акимов А.А.* и др. Системологические основы инноватики. — СПб.: Политехника, 2002. — С. 190 — 191. ISBN 5-7325-0613-6.
2. *Александров В.А.* Прогнозирование и управление нововведениями Мн.: БПИ, Бел. НИИНТИ, 1988. 124с.
3. *Альгин А.П.* Риск и его роль в общественной жизни, М., 1989. С. 7.
4. Аналитический журнал «Управление в кредитной организации» №1(35) 2007. О стандартизации процессов управления рисками и внутреннего контроля.
5. *Бешелев С.Д., Гурвич Ф.Г.* Экспертные оценки. М.: Наука, 1978, 356 с. (15)
6. *Багов В.П., Токаренко Г.С.* Оптимизация стратегии управления реализацией проекта в условиях риска // Менеджмент в России и за рубежом. — М.: Финпрес, 1999, № 5. С. 138—142.
7. *Багриновский К.А., Егорова Н.Е., Радченко В.В.* Имитационные модели в народно-хозяйственном планировании. — М.: Экономика, 1980. С. 200.
8. *Бишоп С.* Тренинг ассертивности. — СПб.: Питер, 2001. — 208 с.: ил. — (Серия «Эффективный тренинг»). 203с. ISBN5-318-00544-6.
9. *Блауберг И.В.* Проблемы целостности и системный подход. — М.: Эдиториал УРСС, 1997. — С. 98 ISBN 5-901006-08-9
10. *Блауберг И.В., Садовский В.Н., Юдин Э.Г.* Философский принцип системности и системный подход // Вопросы философии. — 1978. — № 8.— С. 52.
11. *Бор М.З.* Основы экономических исследований. Логика, методология, организация, методика. — М.: ДИС, 1998. — С. 79; ISBN 5-8018-0004-2
12. *Бухвалов А.В., Катькало В.С.* Хрестоматия: Стратегии диверсификации и результаты фирм / Современные трактовки стратегий диверсификации / А.В. Бухвалов, В.С. Катькало // Российский журнал менеджмента. — 2008. — Т. 6. — № 1. — С. 57—64.
13. *Валдайцев С.В.* Оценка бизнеса и управление стоимостью предприятия: Учеб. пособие для вузов. — М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2002. — 720с. ISBN: 5-238-00251-3
14. *Вечканов Г., Вечканова Г.* Словарь рыночной экономики. СПб., 1995. С. 230. ISBN: 978-5-388-00462-8
15. *Волков И.М., Грачева М.В.* Проектный анализ: учебник. М.: ЮНИТИ, 1998. — 354с.
16. *Ворожцов В.П., Москаленко А.Т.* Методологические установки ученого: Природа и функции. — Новосибирск: Наука, 1986. — С. 10.
17. *Воронков В.А.* Экономические системы: сущность, границы и структура: учеб. пособие. — М.: МИС, 1991. — С. 23.
18. *Вяткин В.Н., Гамза В.А., Екатеринославский Ю.Ю., Иванушко П.Н.* Управление рисками фирмы: программы интегративного риск-менеджмента. — М.: Финансы и статистика, 2006. — 400 с.: ил. ISBN 5-279-03108-9
19. *Вяткин В.Н., Гамза В.А.,* и др. Управление риском в рыночной экономике. — М.: Экономика, 2002. С. 20—21 ISBN 5-282-02152-8
20. *Гамидов Г.С.* и др. Основы инноватики и инновационной деятельности. — СПб.: Политехника, 2000. — С. 174. ISBN 5-7325-0587-3
21. *Гапонова С.Н.* Всеобщая экономическая система: сущность, методология исследования и характер развития / Под ред. акад. В.В. Куликова. — Воронеж: Центрально-Черноземное изд-во, 2002. — С. 43.
22. Гарантии и управление рисками <http://go.worldbank.org/P3L3ZSE690>

23. Гарантии и защита иностранных инвестиций sunrisefinances.ru/articles-53.html — 13к
24. *Гейнс Б.* Бизнес со скоростью мысли. 2-е изд, исправленное. — М.: Эксмо, 2002. — С. 12. ISBN 5-04-006117-X.
25. *Горфинкель В.Я., Родионова Н.В.* Корпоративная социальная ответственность: учебник и практикум для академического бакалавриата / В.Я. Горфинкель, Н.В. Родионова. — Москва: Юрайт, 2014. — 570 с.
26. *Диев В.С.* Управленческие решения: неопределенность, модели, интуиция / НИИ МОО НГУ. — Новосибирск, 1998.
27. *Кейнс Дж.М.* Общая теория занятости, процента и денег. — М.: Знание, 1993. — С.20 ISBN 978-5-699-20989-7
28. *Кейнс Дж.М.* Общая теория занятости, процента и денег. — www.ek-lit.agava.ru. ISBN 978-5-699-20989-7
29. *Милль Дж.С.* Основы политической экономии: [В 3-х т.] Пер. с англ. / Дж. С. Милль; Общ. ред. А. Г. Милейковского 20 см. М. Прогресс, 1981
30. *Дмитриев Ю.А., Тихонова А.П.* Риски в деятельности хозяйствующих субъектов. Учебное пособие. — Владимир, Собор, 2007. — 144 с. ISBN 5-94002-673-8
31. *Дубров А.М.* Моделирование рискованных ситуаций в экономике и бизнесе. М. — 2000 — С. 310 ISBN 5-279-02277-2
32. *Евланов Л.Г., Кутузов В.А.* Экспертные оценки в управлении. М.: Экономика, 1978, 265 с.
33. *Ельчанинов В.А.* Методологические проблемы исторической науки: учеб. пособие. — Барнаул: Алт. гос. ун-т, 1990. — С. 5.
34. Зарубежный опыт управления финансовыми рисками planetadisser.com/see/dis_110644.html · 60 КБ
35. *Зименков Р.И.* «Прямые инвестиции США в экономику России» www.iskran.ru/russ/mag/zimenzov.html — 38к
36. *Иванова Н.И.* Национальные инновационные системы. — М.: Наука, 2002.— 244 с. ISBN 5-02-013260-8
37. *Игнатова Т.В.* Повышение значимости теории человеческого капитала для управления модернизацией российской экономики / Т.В. Игнатова, П.П. Васильев // Journal of Economic Regulation. — 2013. — Т. 4. —№ 2. — С. 49–55.
38. *Балабанов И.Т.* Риск-менеджмент. — М.: Финансы и статистика, 1996. — С. 22. ISBN. 5-279-01294-7
39. *Карпов А.В.* Через диверсификацию производства можно обеспечить и выживание, и развитие / Промышленность от выживания к развитию. Сб. трудов. — Новосибирск: ЭКОР, 1996. С. 183–197.
40. *Качалов Р.М.* Управление хозяйственным риском на предприятиях. Ч. 1. — М.: ЦЭМИ РАН, 1999. — 96 с.
41. *Качалов Р.М.* Управление хозяйственным риском на предприятиях. Ч. 2. — М.: ЦЭМИ РАН, 1999. — 87 с.
42. *Качалов Р.М.* Управление экономическим риском: Теоретические основы и приложения: монография // Р.М. Качалов. — М.; СПб.: Нестор-История, 2012. — 248 с.
43. *Кейнс Дж.М.* Общая теория занятости, процента и денег / Анатомия экономической классики. Т. 2. М., 1991. С. 154 ISBN 978-5-699-20989-7
44. *Кинев Ю.Ю.* Оценка рисков финансово-хозяйственной деятельности предприятия на этапе принятия управленческого решения // Менеджмент в России и за рубежом, 2000 — 5
45. *Кинев Ю.* Оценка рисков финансово-хозяйственной деятельности предприятия на этапе принятия решений» / / Менеджмент в России и за рубежом № 5 2000

46. *Клейнер Г.Б., Тамбовцев В.Л., Качалов Р.М.* Предприятие в нестабильной экономической среде: риски, стратегия, безопасность. М.: Экономика, 1997, 245 с.
47. *Клейнер Г.Б., Тамбовцев В.Л.* Предприятие в условиях неопределенности - Человек и труд, 1993, №2. с.81-84.
48. *Ковалев П.* Сущность, атрибутивные качества и функции категории риск www.mbka.ru/price/kovalev5.doc
49. *Корнилова Т.В.* Риск в мышлении, как условие риска в действии / Т.В. Корнилова // Управление риском. — 1997. — № 3. — С. 22.
50. *Коротков Э.М.* Исследование систем управления. — М.: ДеКА, 2000. — 228 с. ISBN: 5-89645-014-1
51. *Костюк В.Н.* Изменяющиеся системы. — М.: Наука, 1993. — С. 21
52. *Кошечкин С.А.* Развитие экономического инструментария учета риска в инвестиционном проектировании: Автореф. дис. канд. экон. наук. — Н. Новгород: Изд-во НГАСУ, 2000. — 18с.
53. *Кузьминова Н.В.* Управление рисками на промышленных предприятиях. — Владимир: Собор, 2006. — 156 с. ISBN 5-85320-437-2
54. *Кузнецов Ю.В.* Теория организации: учеб. пособие. — СПб.: Изд-во С.-Петербурга. ун-та, 2006. — С. 7. ISBN 5-288-04075-3
55. *Кузнецов Ю.В.* Развитие методологии менеджмента // Проблемы теории и практики управления. 1997. № 4. С. 110–114.
56. *Куликов Н.И., Бабенко Е.Ю., Чайникова Л.Н.* Страхование бизнеса: учеб. пособие. — Тамбов: Изд-во ТГТУ, 2006. — 128 с. ISBN 5-8265-0517-6
57. *Кульба В.В., Кононов Д.А., Ковалевский С.С. и др.* Сценарный анализ динамики поведения социально-экономических систем. — М.: Ин-т проблем управления им. В.А. Трапезникова, 2002. — С. 32–33.
58. Курс лекций по дисциплине «Управление рисками» / Н.В. Кузьминова, Н.В. Моргунова, Н.М. Филимонова. — Владимир: Изд-во Владим. гос. ун-та, 2007. — 76 с.
59. *Лапуста М.Г., Шаршукова Л.Г.* Риски в предпринимательской деятельности. — М.: Знание, 1998. — 224 с.
60. *Лускатова О.В.* Управление риском и экономической устойчивостью горных предприятий на основе теории нечетких множеств. — М., 2004. — 196 с.
61. *Литвак Г.Б.* Экспертные оценки и принятие решений. — М.: Знание, 1996, 256 с.
62. *Маленков Ю.А.* Новые методы инвестиционного менеджмента. — СПб.: Бизнес-пресса, 2002. 208 с. ISBN: 5-8110-0047-2
63. Математика и кибернетика в экономике. Словарь-справочник. Изд. 2-е, перераб. и доп. М.: Экономика, 1975.
64. *Махлун Ф.* Теория фирмы: маржиналистские, бихевиористские и управленческие / Теория фирмы. Под ред. В.М. Гальперина — СПб.: Экономическая школа, 1995. 534 с.
65. Многостороннее агентство по гарантиям инвестициям ru.wikipedia.org/wiki/
66. *Мякота О.В.* Методические аспекты оценки рисков в системе управления инвестиционными проектами предприятий промышленности (на примере САХА (Якутия)). — М.: Академия труда и социальных отношений, 2001. — 145 с.
67. *Найт Ф.* Понятие риска и неопределенности / Теория и история экономических и социальных институтов и систем: THESIS. М., 1994. Т. 1. Вып. 5. С. 12–28.
68. *Нейман Дж. Фон, Моргенштерн О.* Теория игр и экономическое поведение. — М., 1970.

69. *Николис Г., Пригожин И.* Познание сложного. Введение: Пер. с англ. 2-е изд., стер. — М.: УРСС, 2003. — С. 275. ISBN 978-5-382-00399-3
70. Новая философская энциклопедия. В 4 т. — М.: Мысль, 2000. — Т. 1. — С. 552–553. ISBN 985-6656-20-6, ISBN 985-428-461
71. *Овсийчук М.Ф.* Финансовый менеджмент. — М., 2003. ISBN 5892630129
72. Павел Алферов. Стандарт Cobit. Связь целей бизнеса и ИТ. www.4cio.ru/userfiles/file/ITSM%20Files/1/1_2.ppt
73. *Панкова Л.А.* Организация экспертизы и анализ экспертной информации М.: Знание 1984, 486 с.
74. *Парнюк М.А., Прицепий Е.Н., Кизима В.В.* и др. Необходимость и случайность. — Киев: Наук. думка, 1988. — С. 109.
75. *Попов Э.В.* Экспертные системы. — М.: Наука, 1987. 486 с
76. *Пранцишвили И.В., Пащенко Ф.Ф., Бусыгин Б.П.* Системные законы и закономерности в электродинамике, природе, обществе. — М.: Наука, 2001. — С. 125. ISBN 5-02-013088-5
77. *Пригожин И., Стенгерс И.* Порядок из хаоса: Новый диалог человека с природой. М., 1986. С. 386.
78. Принципы экономической науки: [В 3 т.: Пер. с англ.] / А. Маршалл, 309, [1] с., 21 см, М.: Прогресс Фирма «Универс», 1993.
79. Риск-менеджмент: учебник / В.Н. Вяткин, И.В. Вяткин, В.А. Гамза, Ю.Ю. Екатеринославский, Дж.Дж. Хэмптон; Под ред. И. Юргенса. — М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2003. — 512 с. ISBN 5-94798-273-0
80. *Романов А.А.* Экономическое развитие территории. — Краснодар: ЮИМ, 2003. — С. 42.
81. *Романов В.С.* Классификация рисков: принципы и критерии. <http://www.aup.ru/articles/finance/4.htm>
82. Российская информационная сеть — Словари. dictionaries.rin.ru/cgi-bin/see?word
83. Система внутреннего контроля — надежная гарантия интересов собственников — <http://www.nkkweb.ru/>
84. *Скамай Л.* Системность на поле неопределенности // Ресурсы, Информация, Снабжение, Конкуренция, 1999. № 2–3. С. 62–68.
85. Словарь русского языка — 1989, — с. 555, С.И. Ожегова, М.: Русский язык.
86. Современный экономический словарь — 2-е изд., испр. — М.: ИНФРА-М, 1999. — 479с. Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б
87. *Соколов А.* Как разделить риски // Эксперт № 31, 28.08.2000. С. 12–13.
88. *Соколова С.В., Ершова С.А., Райская Т.Ю.* Проблемы управления рисками в деятельности туристских организаций: сериальное научное издание Труды Академии туризма / С.В. Соколова, С.А. Ершова, Т.Ю. Райская. — СПб.: Невский Фонд, 2005. — Вып. 6. — С. 220.
89. *Спицнадель В.Н.* Основы системного анализа: Учеб. пособие. — СПб.: Бизнес-пресса, 2000. — С. 37 — 38. ISBN 5-8110-0025-1
90. Торгово-экономическое сотрудничество Российской Федерации и Соединенными Штатами Америки http://www.economy.gov.ru/wps/wcm/connect/economylib/mert/resources/a6138a804788b8e4af2bff0233a56c66/torgovo-ekonomicheskoe_sotrudnichestvo_rossiiskoi_federacii_i_soedinennymi_shtatami_ameriki.doc
91. *Уродовских В.Н.* Управление рисками предприятия: учеб. пособие / В.Н. Уродовских. — М.: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2014. — 168 с.
92. *Фадеев С.* Не рискуя многим ради малого / Ресурсы, Информация, Снабжение, Конкуренция, № 1 — 2003.

93. *Фатхутдинов Р.А.* Инновационный менеджмент: Учебник. 4-е изд. — СПб.: Питер, 2003. — 400 с. ISBN 5-288-04075-3
94. *Фатхутдинов Р.А.* Инновационный менеджмент: Учебник. 6-е изд. — СПб.: Питер, 2008. — 448 с. ISBN 978-5-469-01658-8
95. *Фатхутдинов Р.А.* Управленческие решения: Учебник. — 4-е изд., перераб. и доп. — М.: ИНФРА-М. — 2001. — 283 с. — (Серия «Высшее образование»)
96. *Федосова Р.Н., Волков А.И., Москалев А.К.* Риски и страхование. — Владимир: РЕКО, 2000. — 92с.
97. *Филимонова Н.М.* Стратегия развития малого предпринимательства в Российской Федерации: монография / Н.М. Филимонова. — Владимир: ВООО ВОИ, 2005. — 250 с. ISBN 5-93907-021-3
98. *Филин С.А.* Неопределенность и риск. Место инновационного риска в классификации рисков // Управление риском. 2000. №4. с.25-30.
99. Финансовый директор, № 2, 2005., www.fd.rud.ru/article/12993.html
100. Финансовый менеджмент: учеб. пособие / Под ред. проф. Е.И. Шохина. — М.: ИДФБК-ПРЕСС, 2002
101. *Найт Ф.Х.* Риск, неопределенность и прибыль / Пер. с англ. — М.: Дело, 2003. — с. 30 ISBN 5-7749-0306-0
102. *Хорин А.Н.* Оценка предпринимательского риска // Бух.учет. — 1994. — № 5. С. 15—21.
103. *Хохлов Н.В.* Управление риском: учеб. пособие для вузов. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 1999. — 239 с.
104. *Чернова Г.В., Кудряцев А.А.* Управление рисками: учеб. пособие. — М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2005. — 160 с. ISBN 5-98032-908-0
105. *Шлыков В.* Экономическая безопасность предприятия // Риск. 1997. № 5. С. 61—63.
106. *Шмаров А.И.* и др. Анализ инвестиционных рисков в России // Коммерсант. 1993. № 12.
107. *Штофф В.А.* Современные проблемы методологии научного познания — Л.: Знание, 1975. — С. 4.
108. Assessing Corporate Governance and Financial Risk. January 2003 2nd Edition ISBN 0-8213-5418-3
109. *Bernstein P.L.* Against the Gods: The Remarkable History of Risk. — Wiley, 1996.
110. *Brehmen B.* The Psychology of Risk // В сборнике: Risk and Decisions Edited by W.T. Jingleton and J. Holden. Willy, 1987
111. Enterprise Risk Management — Integrated Framework. Executive Summary. September 2004. Copyright © 2004 by the Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. All rights reserved.
112. IFC — Annual Report 2007. Vol. 2, p. 2; www.audit.kharkov.com/archive.php?type=news&id=753 — 33k; <http://www.ifc.org>
113. «Internal Control Guidance for Directors on the Combined Code». Published by The Institute of Chartered Accountants in England & Wales. September 1999. ISBN 1 84152010 1;
114. Fisher I. The theory of interest. N.Y.: Macmillan company, 1930, p.322
115. *Savage L.* Foundation of statistics N.Y., John Wiley, 1954, 755 p.
116. S.B. Bratanovic, H. Greuning Analyzing and Managing Banking Risk: A Framework for

Интернет-источники

1. <http://www.risk24.ru/zhurnal.htm>
2. <http://www.rims.org>
3. http://www.kkb.kz/jperson/jstrfinance/ipfinance_opic.asp?mid=562 — 27k

4. http://www.usembassy.ru/bilateral/joint_statementr.php?record_id=12 — 9k
5. <http://www.nkkweb.ru/>
6. <http://www.frc.org.uk/corporate/internalcontrol.cfm>
7. <http://www.klerk.ru/bank/?65731>
8. <http://www.coso.org/aboutus.htm>
9. <http://www.coso.org/>
10. <http://www.frc.org.uk/corporate/internalcontrol.cfm>
11. http://www.cpa2biz.com/AST/Main/CPA2BIZ_Primary/InternalControls/COSO/PRDOVR~PC-990015/PC-990015.jsp — 49k
12. http://www.antivir.ru/download.files/DeviceLock%20Combined%20Code_ru.pdf
DeviceLock для соответствия Combined Code on Corporate Governance (UK)
13. http://www.globalteka.ru/articles/doc_download/67
14. <http://www.nccg.ru/en/site.xp/057056048124.html>
15. http://www.globalteka.ru/articles/doc_download/67
16. http://www.deloitte.com/dtt/cda/doc/content/Accounting_Roundup_Rus_140305a.pdf
17. http://www.gaap.ru/news/gaap_ifrs/1523/
18. http://www.deloitte.com/dtt/cda/doc/content/Accounting_Roundup_Rus_140305a.pdf
19. http://www.isaca.org/Content/NavigationMenu/Members_and_Leaders/COBIT6/Obtain_COBIT/Obtain_COBIT.htm
20. <http://www.mcd-pkf.com/files/publication/audit/doc/audit27.pdf>
21. <http://www.fd.ru/article/4383.html> · 57 КБ

Приложение А

Описание видов классификаций и факторов риска

Таблица А.1

Описание классификаций рисков

Классификационные признаки и автор	Описание классификации
Определения видов рисков (Кинев Ю.Ю.)	<i>Региональный</i> определяет особенности региона, в котором уже осуществляется или планируется финансово-хозяйственная деятельность организации. <i>Политический</i> формулирует возможность отклонений общественно-политического климата в регионе и стране, а также перспективы развития. <i>Природно-естественный</i> определен негативным влиянием стихийных сил природы. <i>Законодательный</i> характеризуется возможностью резкого отклонения всевозможных законодательных актов, которые влияют на финансово-хозяйственную деятельность организации. <i>Организационный</i> характеризуется внутренними факторами, которые могут происходить внутри организации (например, ресурсы и их использование, принципы деятельности, стратегия фирмы, уровень использования маркетинга и менеджмента, качество). <i>Транспортный</i> обуславливает вероятность потери оборудования, имущества (активов) в процессе транспортировки или при перевозке. <i>Личностный</i> является результатом, когда от конкретного индивидуума, его моральных и деловых качеств могут зависеть конечные показатели деятельности организации. <i>Имущественный</i> определяет вероятность потери или порчи имущества в результате халатности, кражи, диверсии и т. п. <i>Маркетинговый</i> обуславливает условия рынка (цены, предложение, спрос), где реализуется финансово-хозяйственная деятельность организации. <i>Расчетный</i> предполагает вероятность финансовых утрат как результат некорректно выбранного срока, момента и формы платежа. <i>Производственный</i> характеризуется освоением новой технологии, техники и реализацией производственной деятельности. <i>Инвестиционный</i> определен выбором размещения капитала в целях получения экономической выгоды по истечении определенного временного промежутка.

Классификационные признаки и автор	Описание классификации
	<i>Кредитный</i> обуславливает обобщенное понятие рисков, характеризующих процесс оценки заемщика. <i>Валютный</i> определяет влияние отклонения курса валют на финансово-хозяйственную деятельность организации. <i>Финансовый</i> определяет анализ финансово-хозяйственной деятельности организации, полагаясь на данные бухгалтерской отчетности¹.
Виды потерь (Скамай Л.А.)	Материальные потери отражаются в непредвиденных в деятельности организации дополнительных денежных затратах. К ним относятся: прямые потери сырья, имущества, материалов (брак, некачественные материалы, перерасход топлива, энергии, материалов, сырья, отсутствие нужного количества материалов), продукции. Трудовые потери — это потери времени рабочего, которые были спровоцированы непредвиденными, случайными обстоятельствами. К этим обстоятельствам относятся: поломку оборудования, превышение фактической численности рабочих над расчетной, забастовки, отключение электроэнергии, снижение производительности труда, недоиспользование производственных мощностей и т. п. К финансовым потерям следует отнести прямой денежный ущерб, который связан с выплатой штрафов, уплатой дополнительных налогов, непредусмотренными платежами и т.п., а также в случае неоплаты потребителем отгруженной ему продукции, недополучения денежных средств в процессе невозврата долгов, снижения выручки в результате падения цен на реализуемые услуги и товары. Потери времени могут возникнуть в случае, если процесс производственно-хозяйственной деятельности организации идет медленнее, чем запланировано, могут проявиться в задержке поставки материалов, оборудования, реализации продукции; в некорректно спланированном процессе деятельности организации. Специальные виды потерь отражаются в причинении ущерба жизни и здоровью людей, имиджу организации, окружающей среде и т.п. В основном специальные виды потерь очень трудно определить в количественном выражении и, как следствие, в стоимостном выражении².

¹ Кинев Ю.Ю. Оценка рисков финансово-хозяйственной деятельности предприятия на этапе принятия управленческого решения // Менеджмент в России и за рубежом. 2000. № 5.

² Скамай Л. Системность на поле неопределенности // Ресурсы, Информация, Снабжение, Конкуренция. 1999. № 2—3. С. 62—68.

Классификационные признаки и автор	Описание классификации
Описание уровней рискового потока ¹ (автор Соколова С.В., Ершова С.А., Райская Т.Ю.)	Макроэкономические риски относятся к рискам макросреды. Макросреда включает в себя: экономические, политические, законодательные, информационные, технологические и социальные системы, которые могут влиять на деятельность организации. Макроэкономические риски в разной степени характерны для всех организаций, действующих в конкретных государствах. Мегаэкономические риски носят скорее философский, чем экономический смысл. На данный момент нарастающая транзакционная и информационная прозрачность государственных границ, а также процессы интеграции экономик ведут к тому, что экономические единицы имеют свои интересы во многих странах, а состояние национальных экономик зависит от активности основных финансовых рынков. Мезоэкономические (или отраслевые) риски не являются общими, а объединяют одну отрасль для всех организаций.

Таблица А.2

Система факторов, влияющих на уровень риска в деятельности организации²
(автор Лапуста М.Г.)

Внешние факторы		Внутренние факторы	
Прямого действия	Косвенного действия	Объективные	Субъективные
Противоречивость, неустойчивость законодательства	Неустойчивость политических условий	Неожиданные изменения в производственном процессе (выход из строя, моральное старение техники)	Низкое качество специалистов, рабочих и управленческих кадров
Неожиданные действия гос. органов	Неустойчивость социальных условий	Разработка, внедрение новых способов организации труда, технологий и т.д.	Некомпетентная работа управленческих и иных служб

¹ Соколова С.В., Ершова С.А., Райская Т.Ю. Проблемы управления рисками в деятельности туристских организаций: сериальное научное издание Труды Академии туризма / С.В. Соколова, С.А. Ершова, Т.Ю. Райская. СПб., Невский Фонд, 2005. Вып. 6. С. 220.

² Лапуста М.Г., Шаршукова Л.Г. Риски в предпринимательской деятельности. М.: Знание, 1998. 224 с.

Внешние факторы		Внутренние факторы	
Прямого действия	Косвенного действия	Объективные	Субъективные
Неустойчивость экономической (внешне-экономической, финансовой, налоговой и иной) политики	Неожиданные региональные изменения экономической обстановки	Стихийные воздействия локального характера	Несоблюдение договоров со стороны руководства организации
Неожиданные изменения конъюнктуры внешнего и внутреннего рынков	Неожиданные отраслевые изменения в деятельности организации	Неожиданные изменения во внутрихозяйственных отношениях	Отсутствие у персонала склонности к риску
Неожиданные действия конкурентов	Неожиданные изменения международной обстановки	Недостаток бизнес-информации в организации	Ошибки в процессе принятия решений
Рэкет и коррупция	Стихийные силы климата и природы	Отсутствие службы маркетинга	Ошибки в процессе реализации рискованных решений
Революционные скачки в научно-техническом прогрессе	Неожиданные изменения экономической обстановки в стране	Финансовые проблемы внутри организации	Болезнь и смерть ключевых сотрудников организации
Неожиданные изменения во взаимоотношениях с партнерами		Отсутствие механизма мотивации	

Пример классификации факторов риска промышленной организации

1. Внешние факторы риска промышленной организации.

1.1. Ближнего окружения.

1.1.1. Коммерческие факторы:

- снижение объемов реализации из-за изменения конъюнктуры рынка или других обстоятельств;
- неожиданный спад объемов закупок;
- рост закупочной цены товара;
- увеличение цен на сырье и материалы.

1.1.2. Конкурентные факторы:

- появление товаров заменителей;
- снижение цен у конкурентов на аналогичную продукцию;
- появление новых конкурентных преимуществ у организаций конкурентов.

1.1.3. Факторы риска в сфере обращения:

- риск невостребованности выпущенной продукции;
- нарушение условий контракта (по качеству, по срокам, дисциплины поставок и т.п.);
- ликвидация или банкротство организаций потребителей или поставщиков;
- слабая служба маркетинга или ее отсутствие (неверный выбор целевого сегмента рынка и т.п.);
- ухудшение или потери качества товара при хранении или транспортировке;
- риск неплатежеспособности дебиторов;
- рост издержек обращения в результате непредвиденных затрат в процессе реализации продукции;
- нехватка бизнес-информации в организации.

1.2. Дальнего окружения.

1.2.1. Политические факторы:

- изменение текущего законодательства на рынке;
- частота изменения законодательного поля;
- государственный контроль предпринимательской деятельности;
- Федеральные программы по поддержке бизнеса;
- налоговая нагрузка на бизнес;
- кредитно-денежная политика государства;
- таможенная политика государства;
- специальная инфраструктура для бизнеса;
- доля госсектора в экономике;
- количество проектов ГЧП;
- количество институтов развития в экономике, созданных государством.

1.2.2. Экономические факторы:

- динамика места России в международном рейтинге глобальной конкурентоспособности МЭФ;
- темпы изменения реального ВВП;
- темпы изменения инфляции;
- динамика ставки рефинансирования;
- производительность труда;
- чистый приток/отток капитала в частный сектор;
- прямые иностранные инвестиции в нефинансовый сектор;

- ставки по кредитам предприятиям и организациям;
- индекс изменения фондоотдачи.
- 1.2.3. Социально-демографические факторы:
 - уровень занятости населения в среднем за год;
 - уровень безработицы в среднем за год;
 - размер МРОТ;
 - распределение общего объема денежных доходов и характеристики дифференциации денежных доходов населения;
 - индекс развития человеческого потенциала;
 - уровень экономической активности населения в среднем за год;
 - численность населения с доходами ниже установленного прожиточного минимума;
- компоненты изменения общей численности населения.
- 1.2.4. Технологические факторы:
 - изменение глобального инновационного индекса;
 - капитал под управлением всех действующих фондов на российском рынке прямого и венчурного инвестирования;
 - созданные (разработанные) передовые производственные технологии;
 - выдача патентов (на промышленные образцы);
 - изменение удельного веса организаций, осуществивших технологические инновации в отчетном году, в общем числе обследованных организаций;
 - изменение удельного веса инновационных услуг, товаров, работ в общем объеме реализованных товаров, произведенных услуг, работ;
 - изменение числа реализованных выходов из венчурных проектов.
- 1.2.5. Международные факторы:
 - сальдо торгового баланса;
 - внешнеторговый оборот;
 - внешний долг;
 - членство в международных организациях;
 - изменение курса рубля к доллару США.
- 2. Внутренние факторы риска промышленной организации.
- 2.1. Субъективные факторы риска.
- 2.1.1. Факторы риска при разработке стратегии организации:
 - неточная оценка стратегических потенциалов организации;
 - неверное определение стратегических целей организации;
 - ошибка прогноза развития внешней среды хозяйствования;
 - не точная оценка перспектив рыночного потенциала продуктов организации.
- 2.1.2. Факторы риска при управлении организацией:
 - возможности для экономических преступлений и злоупотреблений в организации;
 - некомпетентная работа управленческих и других служб организации;
 - выбытие ключевых сотрудников организации (смерть, увольнение, болезнь).
- 2.1.3. Факторы риска при управлении персоналом:
 - не точная оценка требуемого периода переподготовки и подготовки кадров;
 - факторы риска недостаточной квалификации персонала;
 - некорректная установка задач и целей сотрудника, отсутствие конкретных описаний должностных обязанностей;
 - отсутствие планирования карьерного роста в организации;
 - текучесть квалифицированных рабочих;
 - некорректный выбор сотрудников с целью обучения;
 - факторы риска несвоевременного заполнения высвободившихся или вновь созданных рабочих мест;

- факторы риска слишком быстрого сокращения численности сотрудников не полностью укомплектованных подразделений организации;
- факторы риска нелояльности персонала в различных формах (разглашение секретной информации, хищения, коррупция и т.п.).
- 2.1.4. Факторы риска в процессе принятия решений:
- неточность и неадекватность информации при разработке решения;
- недостаточная проработанность решений;
- низкая квалификация сотрудника в области принимаемого решения

2.2. Объективные факторы риска.

2.2.1. Факторы риска, возникающие в производственной сфере деятельности организации.

2.2.1.1. Факторы риска, возникающие в сфере основной производственной деятельности организации:

- прерывание технологического цикла производства или остановка оборудования по причине сбоев в других подразделениях;
- моральное старение, выход из строя оборудования, отсутствие резерва производственных мощностей;
- неожиданные изменения в производственном процессе по причине нарушения производственной технологии;
- инновационные технологии;
- факторы риска, определяющие специфичность производства.

2.2.1.2. Факторы риска производственной вспомогательной деятельности:

- аварии канализационного, вентиляционного, паро- и водоснабжающего и другого оборудования вспомогательного производственного характера;
- увеличение сроков ремонта оборудования в сравнении с планом;
- сбой поставок топлива и энергии;
- неисполнение по срокам обязательств инструментального хозяйства.

2.2.1.3. Факторы риска, возникающие в обеспечивающей производственной деятельности:

- переполнение или аварии на складских мощностях;
- утечки конфиденциальной информации по корпоративной сети, поломки в системах обработки информации;
- недостаточная патентная защищенность технологий производства и продукции организации.

2.2.2. Факторы риска в сфере воспроизводственной деятельности организации:

- факторы риска в сфере инновационной деятельности;
- факторы риска в процессе инвестиционной деятельности организации (проектные риски).

Оглавление

Введение	3
-----------------------	----------

Глава 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ МЕСТА И РОЛИ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ В СИСТЕМЕ МЕНЕДЖМЕНТА	5
--	----------

1.1. Методологические аспекты исследования системы управления рисками	5
1.2. Теоретические основы управления рисками	16
1.3. Систематизация видов и факторов риска в деятельности организации	32

Глава 2

СПЕЦИФИКА УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ В ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ: ЗАРУБЕЖНЫЙ И ОТЕЧЕСТВЕННЫЙ ОПЫТ	48
---	-----------

2.1. Международные институты и механизмы управления рисками в предпринимательской деятельности	48
2.2. Зарубежный опыт управления рисками	54
2.3. Анализ технологий управления рисками, применяемых на отечественных предприятиях	69

Глава 3

ИССЛЕДОВАНИЕ ТЕОРЕТИЧЕСКИХ И ПРАКТИЧЕСКИХ МЕТОДОВ УПРАВЛЕНИЯ И ОЦЕНКИ РИСКОВ	89
---	-----------

3.1. Формы и методы управления рисками организации	89
3.2. Сравнительный анализ методов оценки рисков и эффективности управления факторами риска в предпринимательской деятельности	103
3.3. Оценка эффективности управления рисками	119

Заключение	123
-------------------------	------------

Литература	127
-------------------------	------------