

Управление рисками как способ обеспечения экономической устойчивости предприятия¹

А. В. Забавская

Белорусский национальный технический университет, г. Минск, Республика Беларусь

kocker-spaniel@mail.ru

Управление рисками признается одной из важнейших функций управления предприятием. Отмечается характерная черта современных экономических систем — повышение неопределенности их поведения, обусловленное усложнением и ускорением протекающих в них процессов и увеличением масштабов последствий принимаемых управленческих решений. Утверждается, что своевременное выявление, оценка и анализ предполагаемых рисков выступают определяющими условиями успешности и эффективности решений руководства предприятия.

Ключевые слова: экономическая система; экономическая устойчивость; инновации; предпринимательская деятельность; управление рисками.

Risk-Management as a Way to Ensure Economic Sustainability of a Company

A. V. Zabavskaya

Belarusian National Technical University, Minsk, Republic of Belarus

kocker-spaniel@mail.ru

The author considers risk-management as one of the most important functions in the enterprise management process implementation. The author points to characteristic trait of modern economic systems: an increase in the uncertainty of their behavior due to the complication and acceleration of the processes occurring in them and the increase in scale of the consequences of the management decisions taken. In conclusion the author states that timely identification, assessment and analysis of the perceived risks are the determining conditions for the success and effectiveness of company management decisions.

Keywords: economic system; economic sustainability; innovation; entrepreneurship; risk management.

В современном мире экономическая устойчивость определяется как комплексное понятие, характеризующее состояние предприятия и показывающее его в процессе взаимодействия с внешними и внутренними факторами. Эффективное

© Забавская А. В.

¹ Подготовлено на основе доклада автора на международной научно-практической конференции «IV Декартовские чтения. Рационализм и универсалии культуры» (Москва, Зеленоград, 16-17 ноября 2017 г.).

управление рисками — одно из важнейших условий при осуществлении мероприятий, направленных на стабилизацию предпринимательской деятельности, поэтому руководству необходимо принимать правильные управленческие решения во избежание появления новых рисков при отборе проектов для реализации. В инновационной среде всегда есть вероятность возникновения различных рисков, в частности инновационных [1, с. 25—26].

Сегодня управление рисками в Республике Беларусь переживает период становления в качестве технологии управления. Продолжают развиваться новые и ранее созданные профессиональные объединения и организации, ориентированные на решение отдельных задач в области управления рисками. Крупные белорусские предприятия, представляющие различные отрасли экономики, инициируют создание корпоративных систем управления риском.

В данном процессе активно участвуют западные консалтинговые компании, предлагающие модели из зарубежной практики. В этих условиях особую актуальность приобретает проблематика формирования единого понимания цели управления рисками, применяемой терминологии, организационной структуры и самого процесса управления, адаптированных к современным белорусским условиям.

Для предприятий, занимающихся главным образом производством продукции, немаловажную роль играет эффективная структура системы управления рисками.

На большинстве предприятий для оценки, анализа и управления рисками используется система (рис. 1), которая включает в себя качественный и количественный анализ, минимизацию рисков, а затем их контроль.



Рис. 1. Структура системы управления рисками на предприятии

При проведении качественного анализа на предприятиях первоначально выявляют весь спектр возможных рисков, затем дают их описание и формируют классификацию. Далее проводится количественный анализ, т. е. формализация неопределенности, расчет и оценка рисков. Затем принимаются основные решения по минимизации рисков. Завершающим этапом становится контроль выявленных рисков.

В целях более эффективного управления рисками при производстве продукции, оказании услуг либо осуществлении

работ на предприятиях предлагаем усовершенствовать действующую систему управления рисками (см. рис. 2).

К *первому этапу* управления рисками на предприятии следует отнести постановку целей по рассматриваемому проекту. На данном этапе менеджеру проекта необходимо сформулировать конкретные цели, которые не должны противоречить миссии и стратегии предприятия. Как правило, выделяют следующие основные цели:

- выпуск продукции высокого качества;

- обеспечение экологически чистого процесса производства;
- эффективное продвижение продукции на отечественном рынке;
- стабильный доход от произведенной продукции;
- выход на международный рынок.

Ответственным лицом на рассматриваемом этапе будет выступать директор (руководитель) предприятия. Он вносит дополнения и принимает окончательное решение по целям проекта, с учетом того, что некорректная постановка целей в будущем может привести к возникновению дополнительных рисков.

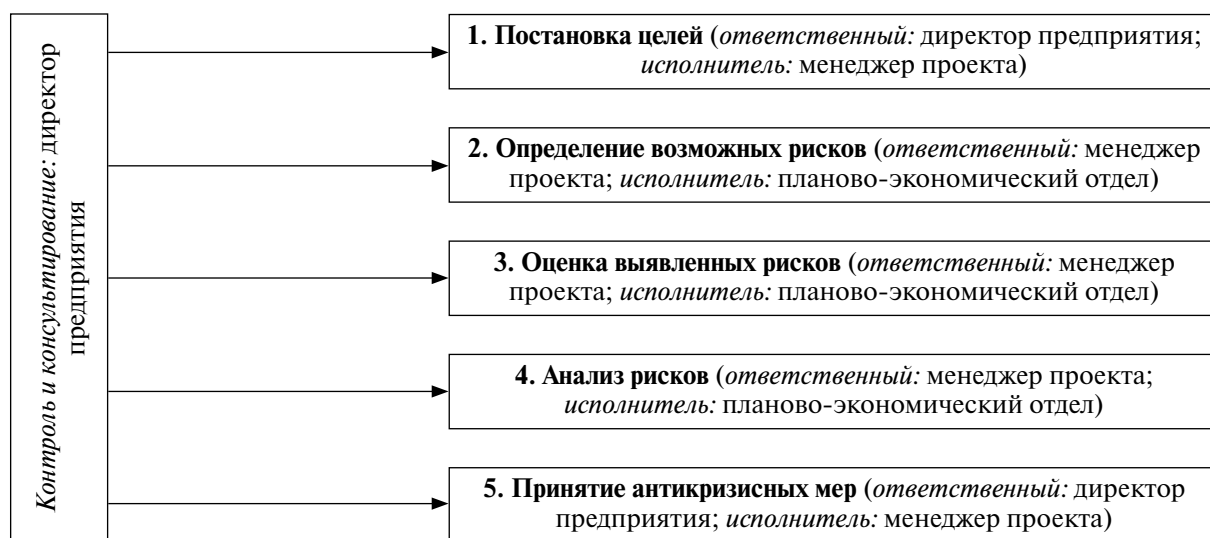


Рис. 2. Усовершенствованная система управления рисками на предприятии

Второй этап — определение возможных рисков. На предприятиях работу на этом этапе будет выполнять планово-экономический отдел (отдел планирования и т. п.) путем анализа и соотношения возможных рисков рассматриваемого проекта и поставленных целей, а также с использованием опыта, полученного при реализации предыдущих проектов. К основным рискам можно отнести:

- получение отрицательных результатов в процессе испытания продукции;
- повышение цен на сырье и материалы;
- срыв сроков поставок материалов и комплектующих изделий;
- потери из-за нарушения технологии производства;
- увеличение стоимости проекта;
- отсутствие спроса на произведенную продукцию;

- повышение уровня конкуренции;
- неплатежеспособность заказчика;
- потерю рынков сбыта;
- частичное (неполное) удовлетворение требований заказчика, установленных в договоре на поставку продукции;
- срыв производственной программы выпуска продукции.

Ответственным лицом будет назначаться менеджер проекта. Ему предстоит подводить итоги (на данном этапе) и анализировать соотношение выявленных рисков со списком целей проекта. При этом в случае возникновения разногласий и (или) недопонимания между менеджером проекта и планово-экономическим (плановым и т. п.) отделом полученные результаты будет анализировать директор (руководитель) предприятия и уже после этого выносить окончательное решение. Если

какие-либо риски не будут вовремя выявлены на данном этапе, это может привести к различным трудностям в процессе производства продукции, реализации проекта и т. п.

Оценка рисков — *следующий этап*, один из важнейших в процессе управления рисками. Менеджер проекта и планово-экономический (плановый и т. п.) отдел выбирают и применяют эффективные методы оценки рисков, а также рассчитывают экономическую эффективность рассматриваемого проекта. Контролирует эти действия директор (руководитель) предприятия, поскольку от результатов данного этапа зависит дальнейшее принятие решений по управлению выявленными рисками и их минимизации.

Далее планово-экономический (или плановый) отдел анализирует выявленные риски путем соотношения их влияния на цели проекта и на предприятие в целом. Менеджер проекта назначается ответственным за этот этап, при возникновении трудностей он вправе обратиться к директору (руководителю) предприятия за поддержкой и консультацией.

Завершающим этапом предлагаемой усовершенствованной системы управления выступает непосредственно управление рисками. Исходя из полученных на предыдущих этапах результатов оценки рисков и расчета экономической эффективности проекта, менеджер проекта формирует возможное решение по управлению выявленными рисками. Окончательное решение принимает директор (руководитель) предприятия. Контроль выполнения задач каждого

этапа позволит избежать проблем: недопонимания между менеджером проекта и планово-экономическим (плановым и т. п.) отделом и недоработок по проекту в целом.

Таким образом, рассмотренная система управления рисками представляет собой алгоритм — последовательность взаимосвязанных действий, необходимых для принятия управленческих решений в целях обеспечения экономической устойчивости предприятия.

Литература

1. *Йоханссон Ф.* Эффект Медичи: возникновение инноваций на стыке идей, концепций и культур: [пер. с англ.]. М. [и др.]: Вильямс, 2008. 185 с.

Поступила 26.10.2017

Забавская Александра Владимировна — магистр экономических наук, преподаватель кафедры бизнес-администрирования Белорусского национального технического университета (Республика Беларусь, 220013, г. Минск, пр-т Независимости, 67), *kocker-spaniel@mail.ru*

References

1. Iokhansson F. Effekt Medichi: vzniknovenie innovatsii na styke idei, kontseptsii i kul'tur (The Medici Effect: Innovations Appearance at the Interface of Ideas, Conceptions and Cultures), M. et al., Vil'yams, 2008, 185 p.

Submitted 26.10.2017

Zabavskaya Aleksandra V., Master of Economics, lecturer of the Department of Business Administration, Belarusian National Technical University (Nezavisimosti Ave., 67, 220013, Minsk, Republic of Belarus), *kocker-spaniel@mail.ru*