

УДК 338.312

КЛАССИФИКАЦИЯ И МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ СФЕРЫ ПРЕДПРИЯТИЯ

Аббясова Д.Р., Шабалина У.М.*Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова,
Москва, e-mail: abbyasova@gmail.com, solnce2007@mail.ru*

В статье рассматривается подход к конкретизации категории риска производственной сферы предприятия, на основе которой предложена укрупненная классификация рисков рыночной деятельности и детальная структуризация риска по формам проявления и способам нейтрализации. Приведена детальная декомпозиция производственного риска до уровня набора элементарных рисков, позволяющая сформировать информационную базу решения задач сопоставительной оценки и управления рисками производственной сферы предприятия. Комплексная реализация механизмов управления риском производственной сферы позволит сформировать в рамках организационной структуры управления предприятием адекватную систему риск-менеджмента и будет направлена на создание механизма, способного обеспечить эффективную организацию деятельности предприятия, рост его рыночной стоимости, повышение кредитного и инвестиционного рейтингов в условиях неопределенности внешней и внутренней сред.

Ключевые слова: производственная сфера предприятия, рыночная и инвестиционная стратегии предприятия, риск производственной сферы, классификация риска, риск-менеджмент

CLASSIFICATION AND METHODS OF RISK MANAGEMENT IN PRODUCTION SPHERE OF A COMPANY

Abbyasova D.R., Shabalina U.M.*Plekhanov Russian University of Economics, Moscow,
e-mail: abbyasova@gmail.com, solnce2007@mail.ru*

Considers the approach to specifying the risk category of the enterprise production scope on the basis of which are proposed integrated classification of risks of market activities and detailed structuring risk forms of manifestation and ways of neutralization. The detailed decomposition of operational risk to the level of a set of elementary risks, allowing to form a knowledge base solution of problems of comparative assessment and management of risks of industrial sphere of the enterprise. Comprehensive implementation of risk-management mechanisms of the production sphere will form within the organizational structure of enterprise management an adequate system of risk management and is aimed at creating a mechanism that can ensure the effective organization of activity of the enterprise, increase its market value, increase credit ratings and investment in conditions of uncertainty of external and internal environments.

Keywords: production sphere of enterprise, market and investment strategy of the company, the risk of industrial sphere, risk classification, risk management

В научно-технической, а в последнее десятилетие и экономической литературе категория производственного риска получила широкое распространение и используется в одном ряду с составляющими эту более широкую категорию понятиями снабженческого, транспортного, управленческого, сбытового и других видов риска при описании производственно-технологических особенностей функционирования предприятия по центрам ответственности (прибыли и затрат) – узлам возникновения и управления риском [1, 4, 5, 6, 7, 9, 10].

Однако при таком подходе, в котором акцент делается исключительно на результатах рыночной деятельности предприятия, оценивается лишь возможный материальный ущерб и финансовые потери проявления того или иного риска в сферах снабжения, производства и сбыта и игнорируется

системный фактор организации и управления производством, подразумевающий, что производство не ограничивается взаимосвязанными технологиями и иницируемыми ими потоками материальных, трудовых и пр. ресурсов, но напротив, конкретизируется вполне определённой системой взаимоотношений субъектов производственных отношений, что в совокупности наделяет производственную организацию известным набором поведенческих свойств, характеризующих живой организм [3, 6, 8]. Например, если уменьшить затраты транспортного отдела, они ожидаемо увеличатся в системах организации снабжения.

Для того, чтобы отделить понятие «риск как неотъемлемая черта центра образования затрат» от понятия «риск как возможное препятствие для организации в реализации своей миссии и целей», нами предполагается

ся уточнение содержания категории «производственный риск», под которым следует понимать гипотетическую возможность возникновения в производственно-технологическом процессе (или в более широком контексте – бизнес-процессе) неблагоприятного для бизнеса сочетания факторов внешней и внутренней сред предприятия, препятствующего управляемости и негативно отражающегося на его рыночной устойчивости. Под производственно-технологическим процессом в этом контексте понимается комплекс бизнес-процессов вдоль полной технологической цепочки от разработки, изготовления, хранения и сбыта продукции до организации финансирования производства, внедрения инновационных продуктов и технологий, обучения персонала и пр. Таким образом, производственные риски возникают на этапах и в процессе научно-исследовательских и опытно-конструкторских разработок (НИОКР), снабжения, производства, реализации и послереализационного обслуживания продукции (оказываемых услуг) [3].

Приведенный подход к конкретизации производственного риска позволяет предложить следующую укрупненную классификацию его составляющих.

Риски НИОКР

В эту группу входят риски инвестиционно-инновационной деятельности. Концепция рисков НИОКР базируется на том факте, что в процессе реализации инноваций и отдельных инвестиционных проектов вполне вероятна ситуация недостижения желаемых (запланированных) результатов (или прямых потерь).

Непосредственно производственные риски представляют основную группу рисков производственной сферы и включают риски организации и управления производством.

Транспортные риски

Реализационные риски. Эта группа включает риски маркетинговой и коммерческой деятельности.

Отметим, что в литературных источниках встречаются и другие классификации, в основу которых положены следующие признаки [2, 3, 5]:

- причина возникновения;
- место обнаружения;
- центр ответственности;
- возможность страхования;
- длительность действия и пр.

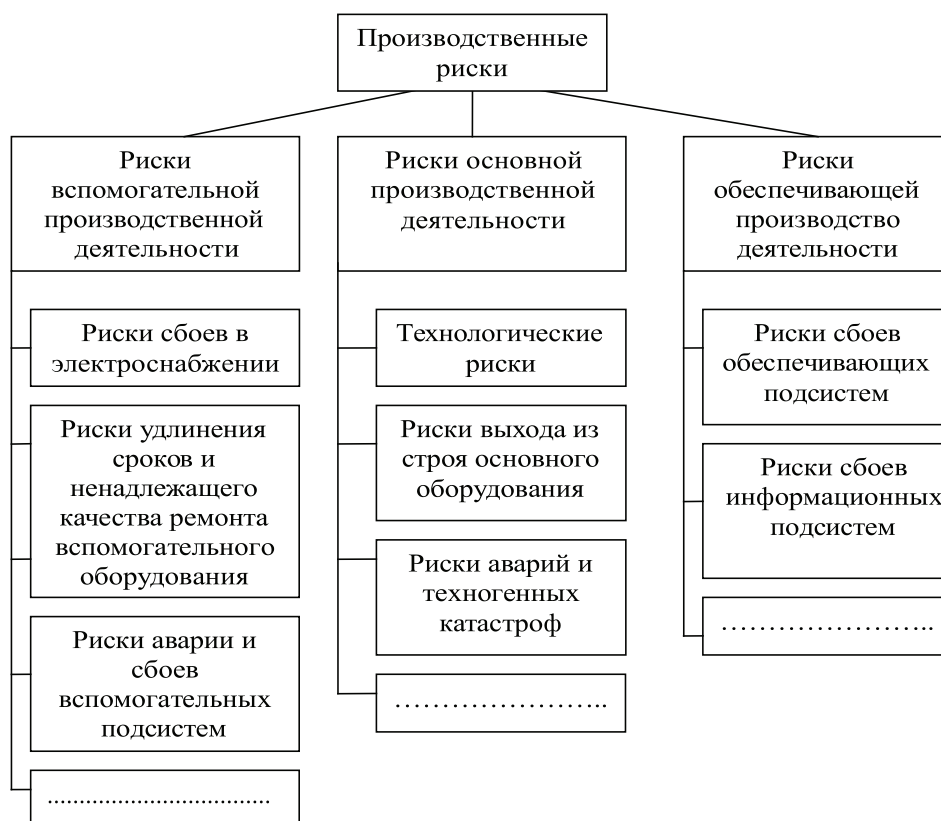


Рис. 1. Укрупненная классификация рисков производственной сферы предприятия

На наш взгляд, первичную классификацию рисков производственной сферы предприятия целесообразно проводить по видам производственной деятельности. В соответствии с этим подходом производственные риски следует классифицировать следующим образом (рис. 1).

По мнению авторов, в продолжении представленной классификации на конкретном предприятии следует провести детальную декомпозицию производственных рисков до уровня набора элементарных рисков, что позволит сформировать информационную базу комплекса задач сопоставительной оценки и управления риском.

Риск связан с потенциальной возможностью отклонения целевых показателей рыночной деятельности предприятия от запланированных уровней. Причем не любое отклонение является проявлением риска, а только то, величина которого превышает некий допустимый (пороговый) уровень [3, 4].

В случае, если на предприятии функционирует надежная система планирования и бюджетирования, обеспечивающая действенный контроль над потоками материальных и финансовых ресурсов, главной причиной отклонения целевых показателей в ту или иную сторону становится проявление влияния факторов неопределенности, причем как внешней (поставщики, потребители, товарные и финансовые рынки, третьи лица, государственные институты, природные явления и пр.), так и внутренней (оппортунистическое поведение персонала, устаревшие технологии, неудовлетворенная структура совокупного и, отдельно, производственного капиталов и пр.) сред [3, 6].

Уровень риска, как правило, является управляемым параметром, величина кото-

рого регулируется применяемой системой риск-менеджмента. Результатом измерения риска является количественная оценка (вероятность) возможного отклонения целевого показателя в рассматриваемом интервале времени. На стратегическом уровне управления предприятием оценка риска, как правило, осуществляется на основе качественных показателей (высокий, средний, низкий).

На промежуточном уровне управления (структурное подразделение, центр ответственности) и нижних уровнях (бизнес-процесс, технологическая операция) количественные показатели риска должны строиться на основе оценки возможных отклонений показателей, характеризующих качество функционирования производственно-технологической и организационно-технической подсистем предприятия.

На верхнем уровне управления предприятием количественные показатели риска должны трансформироваться в показатели, измеряемые в стоимостном выражении. Таким образом, количественный показатель риска на верхнем (стратегическом) уровне управления предприятием – стоимостное выражение максимально допустимых материальных и (или) финансовых потерь с заданной вероятностью (в рассматриваемом интервале планирования).

В качестве возможных количественных характеристик производственного риска используются следующие величины:

- интегрированная в баллах оценка тяжести последствий наступления рискового события;
- вероятность реализации риска;
- вероятность обнаружения события риска.

Матрица «Вероятность риска – тяжесть последствия»

Категория риска по характеристике частоты проявления	Тяжесть			
	Катастрофический риск	Критический риск	Некритический риск	Риск со сверхмалыми последствиями
Частый риск	A	A	A	C
Вероятный риск	A	A	B	C
Возможный риск	A	B	B	D
Редкий риск	A	B	C	D
Риск с пренебрежительно малой частотой проявления	B	C	C	D

Уровень реакции на риск:

- A – обязателен углубленный анализ и комплексное обследование объекта проявления риска;
- B – желателен углубленный анализ, комплексное обследование объекта проявления риска;
- C – можно ограничиться только качественным анализом показателей риска;
- D – количественный анализ и обследование объекта проявления риска не требуются.

На этапе экспертного оценивания риска возможно использование матрицы «Вероятность риска – тяжесть последствия» (таблица), которая предоставляет возможность ранжирования рисков [1, 4].

Применение подобных приведенной в таблице матриц-карт рисков позволяет наглядно ранжировать риски, устанавливать приоритетность их обработки, оценивать целесообразность последующих затрат на управление объектами риска [9].

Для оценивания производственных рисков возможно применение различных методик, в частности построенных на основе FMEA (АВПКО) метода риском [10]. Метод был принят в качестве официального государственного стандартом ГОСТ 27.310–95 «Анализ видов, последствий и критичности отказов» и явился обязательным к применению в отдельных отраслях промышленности и при выпуске отдельных видов изделий.

Метод реализует следующий цикл управления риском:

- декомпозиция причин отказов и их последствий;

- количественная оценка риска с заполнением формы рабочих листов АВПКО.

Метод АВПКО ориентирован на использование интегрального показателя: произведение баллов вероятности, тяжести и возможности обнаружения дефекта. Оценивание риска заключается в сравнении значения риска реализации с максимально допустимым значением согласно стандарту предприятия.

Например, максимально допустимое значение устанавливается равным 100 усл. баллам. Риски, имеющие показатель критичности больше 100, подлежат анализу и подвергаются мониторингу в обязательном порядке на временном промежутке такой длительности, который обеспечивает оценку предполагаемого риска ниже порогового значения.

В зависимости от количественной оценки и результатов анализа объекта риска зависит выбор конкретного метода управления риском. Приведенный анализ традиционных и новых методов управления рисками позволяет утверждать, что все многообразие применяемых в практике промышленных предприятий организационно-экономических методов управления риском можно условно разделить на четыре группы (рис. 2) [1, 3, 7, 9].

Методы уклонения от риска получили наибольшее распространение в хозяйственной практике предприятий. К ним обраща-

ются, если предпочитают минимизировать возможные риски. В этом случае менеджеры отказываются от услуг ненадежных партнеров, стремятся сотрудничать исключительно с надежными контрагентами – потребителями и поставщиками, ограничивая круг партнеров.

Методы локализации риска используют в тех достаточно редких ситуациях, когда удастся достоверно и обоснованно идентифицировать источники риска. Локализуя наиболее ненадежный этап или участок производственной деятельности, стараются повысить его контролируемость и таким образом снизить уровень риска. Подобные методы давно и достаточно успешно применяют различные крупные производственные компании при внедрении масштабных инновационных проектов освоения новых видов продукции. Как правило, это продукция, для организации производства которой требуются интенсивные и дорогостоящие НИОКР, ориентированные на использование современных научно-технических достижений.

Методы диссипации (распределения) риска представляют собой достаточно гибкие инструменты управления. Основным методом является распределение общего риска путем интеграции с другими партнерами по бизнесу. В некоторых случаях становится возможным *распределение общего риска по времени или по отдельным этапам* реализации инновационного проекта. К этой же группе методов управления риском относятся различные варианты диверсификации рыночной деятельности предприятия.

Рассмотрим представленные на рис. 2 группы методов и отдельные методы управления риском [1, 9].

Методы компенсации риска – актуальное направление нейтрализации угроз и негативного воздействия факторов внешней среды, связанное с формированием механизмов предупреждения угроз. По форме воздействия на объект управления методы компенсации относят к *упреждающим риск методам*. Однако эти методы отличаются высокой трудоёмкостью, требуют значительной по объёму и затратам предварительной аналитической работы, от качества выполнения которой зависит эффективность их практического применения. Наиболее распространенным является метод стратегического планирования производственной и финансовой деятельности [3, 8].

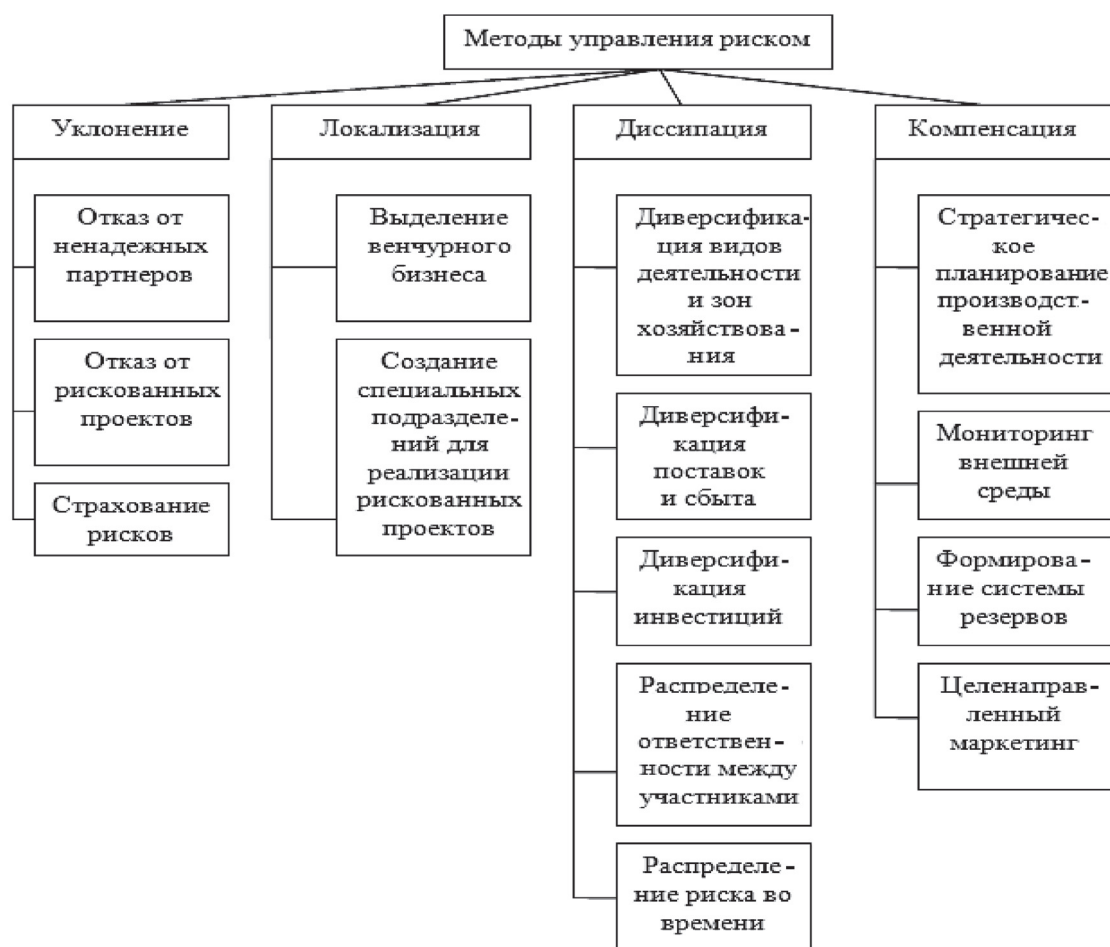


Рис. 2. Методы управления риском производственной сферы предприятия

Осуществив выбор метода управления производственным риском, необходимо сформировать процедуру управления им (рис. 3) [4, 9].

Комплексная реализация механизмов управления риском производственной сферы позволит сформировать в рамках организационной структуры управления предприятием адекватную систему риск-менеджмента, в функции которой должно войти:

- выявление рисков внешней и внутренней сред, которые в наибольшей степени влияют на результаты деятельности предприятия;

- организация и обеспечение управления рисками на регулярной основе, разграничение ответственности за возникновение рискованных ситуаций между структурными подразделениями (центрами ответственности);

- повышение эффективности рыночной деятельности предприятия, снижение воз-

можных потерь и оптимизация затрат по управлению риском;

- построение эффективной системы антикризисного управления предприятием с использованием дополнительных критериев выбора и принятия управленческих решений, организации обратной связи и внедрения механизмов оценки качества реализуемых бизнес-процессов;

- повышение доверия к менеджменту предприятия со стороны акционеров, инвесторов, контрагентов и общества.

В заключение отметим, что выбор и построение системы управления риском направлены не на устранение факторов риска, а на создание механизма, способного обеспечить эффективную организацию деятельности предприятия, рост его рыночной стоимости, повышение кредитного и инвестиционного рейтингов в условиях неопределенности внешней и внутренней сред.

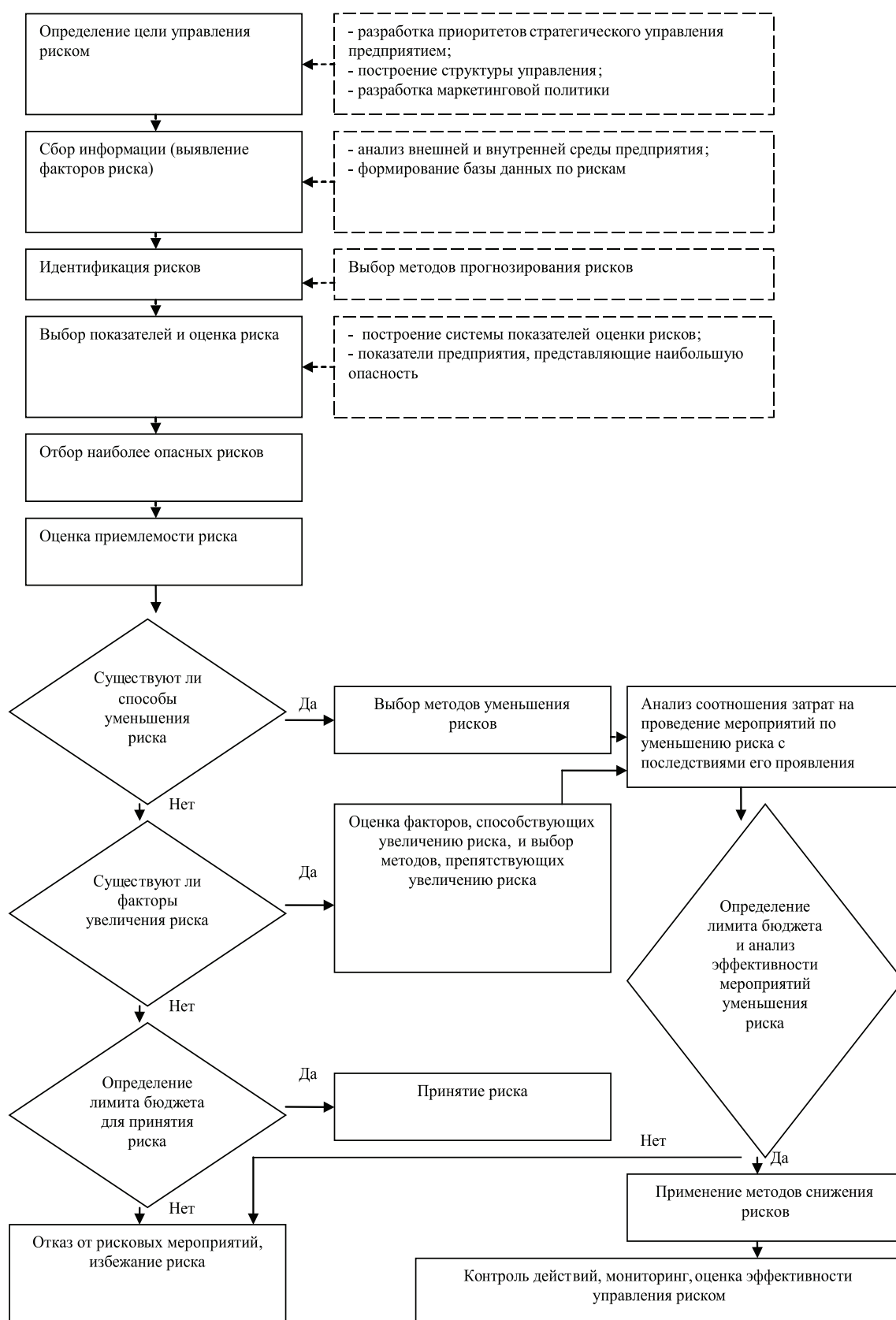


Рис. 3. Содержание процессов управления рисками

Список литературы

1. Евстафьев И.Н. Тотальный риск-менеджмент. – М.: Эксмо, 2008. – 208 с.
2. Емельянов П.С., Халиков М.А. Сравнительный анализ современных методов учета затрат на производство промышленной продукции // Современные аспекты экономики. – 2005. – № 11 (78). – С. 165–178.
3. Максимов Д.А., Халиков М.А. Методы оценки и стратегии обеспечения экономической безопасности предприятия. – М.: ЗАО «Гриф и К», 2012. – 220 с.
4. Ступаков В.С., Токаренко Г.С. Риск-менеджмент – М.: Финансы и статистика, 2005. – 282 с.
5. Титович А.А. Менеджмент риска и страхования: учеб. пособие – Минск: Выш. шк., 2008. – 271 с.
6. Тэпман Л.Н. Риски в экономике: учеб пособие для вузов / под ред. проф. В.А. Швандера. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2002. – 380 с.
7. Халиков М.А., Максимов Д.А. О приоритетной модели российской экономики // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. – М., 2015. – № 4. – С. 309–310.
8. Халиков М.А., Максимов Д.А. Концепция и теоретические основы управления производственной сферой предприятия в условиях неопределенности и риска // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. – М., 2015. – № 10. – С. 711–719.
9. Черкасова В. Комплексный подход к управлению рисками – «РИСК». – 2005. – № 2(370). – С. 35–38.
10. FMEA – Анализ характера и последствий отказов // Сайт «LA METROLOGIE EST QUALITE DES MEASSURES – Статистические методы анализа и управления качеством». <http://www.metro-logie.ru/qualitymanagement-stat31.htm>.

References

1. Evstafev I.N. Totalnyj risk-menedzhment M: Jeksmo, 2008. 208 p.
2. Emeljanov P.S., Halikov M.A. Sravnitelnyj analiz sovremennyh metodov ucheta zatrat na proizvodstvo promyshlennoj produkcii // Sovremennye aspekty jekonomiki. 2005. no. 11 (78). pp. 165–178.
3. Maksimov D.A., Halikov M.A. Metody ocenki i strategii obespechenija jekonomicheskoy bezopasnosti predprijatija M.:ZAO «Grif i K», 2012. 220 p.
4. Stupakov B.C., Tokarenko G.S. Risk-menedzhment M.: Finansy i statistika, 2005, 282 p.
5. Titovich A.A. Menedzhment riska i strahovanija: ucheb. posobie Minsk: Vysh. shk., 2008. 271 p.
6. Tjepman L.N. Riski v jekonomike: ucheb posobie dlja vuzov pod red. prof. V.A. Shvandera. M: JuNITI-DANA, 2002. 380 p.
7. Halikov M.A., Maksimov D.A. O prioritetnoj modeli rossijskoj jekonomiki. Mezhdunarodnyj zhurnal prikladnyh i fundamentalnyh issledovanij, no. 4 M., 2015. pp. 309–310.
8. Halikov M.A., Maksimov D.A. Koncepcija i teoreticheskie osnovy upravlenija proizvodstvennoj sferoj predprijatija v uslovijah neopredelennosti i riska // Mezhdunarodnyj zhurnal prikladnyh i fundamentalnyh issledovanij, no. 10 M., 2015 pp. 711–719.
9. Cherkasova V. Kompleksnyj podhod k upravleniju riskami «RISK», no. 2(370), 2005. pp. 35–38.
10. FMEA Analiz haraktera i posledstvij otkazov // Sajt «LA METROLOGIE EST QUALITE DES MEASSURES Statisticheskie metody analiza i upravlenija kachestvom». <http://www.metro-logie.ru/qualitymanagement-stat31.htm>.