

**СИСТЕМА РИСК-МЕНЕДЖМЕНТА В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ
ПРЕДПРИЯТИЕМ ТЕКСТИЛЬНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ**

**THE SYSTEM OF RISK MANAGEMENT IN THE ENTERPRISE MANAGEMENT
SYSTEM TEXTILE INDUSTRY**

Н.М. ФИЛИМОНОВА, Ю.В. КУЗНЕЦОВ, Р.Н. ФЕДОСОВА, Н.В.КАПУСТИНА
N.M. FILIMONOVA, U.V. KUZNETSOV, R.N. FEDOSOVA, N.V. CAPUSTINA

(Владимирский государственный университет
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых,
Санкт-Петербургский государственный университет,
Финансовый университет при Правительстве РФ,
Московский государственный университет технологий и управления им. К.Г. Разумовского)
(Vladimir State University named after Alexander and Nicholai Stoletovs,
St. Petersburg State University,
Financial University under the Government of the Russian Federation,
Moscow State University of Technologies and Management K.G. Razumovsky)
E-mail: natal_f@mail.ru, i.kyznecov@econ.pu.ru, fed3670@yandex.ru, kuzminova_n@mail.ru

Обоснована необходимость управления рисками на предприятиях текстильной промышленности в рамках концепции риск-менеджмента в системе управления рисками (РСУП). Предложенная концепция включает в себя шесть элементов системы риск-менеджмента. В работе установлена взаимосвязь факторов риска, предложена методика их оценки, учитывающая аргументированность, информированность и согласованность мнений экспертов.

The necessity of risk management at the enterprise in the textile industry within the concept of the risk management system risk management (RCAR). The concept includes six elements of the system of risk management. In the work of the interrelation of the risk factors of proposed assessment methods that consider the validity of awareness and coordination of experts opinions.

Ключевые слова: риск-менеджмент, управление предприятием, текстильной промышленность.

Keywords: risk management, enterprise management, textiles.

Переход экономики страны на рыночные условия хозяйствования привел к резкому снижению эффективности в текстильной промышленности, которая наблюдается и сейчас. Углубление инфляционных процессов, кризис неплатежей, усиление конкуренции, вызвавшее дисбаланс в сфере производства и обращения, привели изначально к затовариванию, а в даль-

нейшем – и к резкому падению производства. Выход из сложившейся кризисной ситуации невозможен без разработки системы риск-менеджмента на предприятии.

Разработку системы управления рисками предлагается осуществлять на основе концепции риск-менеджмента в системе управления предприятием (РСУП) (табл.1).

Т а б л и ц а 1

№п/п	Элементы системы риск-менеджмента	Методы реализации элементов системы риск-менеджмента
1	Идентификация, систематизация и ранжирование рисков	Сценарный анализ Самооценка "Мозговой штурм" Построение карты рисков предприятия
2	Измерение и оценка рисков	Earnings At Risk, EAR Стресс-тестинг Экспертная оценка с учетом информированности, аргументированности и согласованности мнений экспертов Выявление причин рисков Построение карты рисков Оценка влияния факторов риска на стейкхолдеров Анализ взаимодействия индикаторов факторов риска
3	Выбор стратегии реагирования на риск	Методы уклонения от рисков Методы диссипации рисков Методы локализации рисков Методы компенсации рисков
4	Инфраструктура риска	Выделение комитета по вопросам риск-менеджмента Совершенствование организационной структуры предприятия
5	Система контроля над управлением рисками	Контроль осуществляется на всех уровнях предприятия и в рамках всех операций
6	Стимулирование осведомленности сотрудников организации о ее рисках	Осведомленность сотрудников о рисках – часть корпоративной культуры предприятия Применение тренингов и тестов на асертивность

В рамках РСУП предлагается усовершенствовать метод экспертных оценок и использовать его наряду с уже предложенными методами измерения риска, а именно EAR и стресс-тестинга.

Все эксперты независимо от других дают оценку значимости факторов риска,

далее все выставленные оценки сводятся в единую обобщенную таблицу с помощью различных подходов. основополагающий вопрос анкеты отражен в виде задания по оценке значимости факторов риска в табл. 2 (фрагмент оценки важности факторов риска, баллы).

Т а б л и ц а 2

№	Факторы риска	Оцените важность (0 -100) или присвойте место (ранг)
1	Отсутствие комплектующих или материалов	95
2	Поломка уникального оборудования	90
3	Поломка технологической оснастки	85

Оценка осведомленности экспертов осуществляется на основании субъективного и объективного показателей осведом-

ленности. С этой целью эксперту предлагается оценить степень влияния разнообразных источников обоснованности отве-

тов (аргументации) на выставленный им ответ по форме, представленной в табл. 3

(степень влияния различных источников аргументации на ответ эксперта).

Т а б л и ц а 3

№	Источник аргументации	Степень влияния различных источников на ответ эксперта:		
		высокая	средняя	низкая
1	Проведенный Вами анализ	х		
2	Ваш опыт работы		х	
3	Обобщение литературных источников			х
4	Интуиция		х	

Затем эксперт отмечает степень своей осведомленности в области, к которой можно отнести обсуждаемый вопрос, по десятибалльной шкале.

Осведомленность рассматривается в прямой зависимости от стажа работы и занимаемой должности на данном предприятии, в соответствующей отрасли.

Полученный балл умножается на 0,01.

Стаж работы оценивается как произведение коэффициента 0,01 и величины стажа работы.

Коэффициент объективной оценки осведомленности определялся по следующей формуле:

$$K_o = \frac{1}{2} (O_c + O_d),$$

где K_o – значение коэффициента объективной осведомленности эксперта; O_c – зна-

чение оценки стажа работы; O_d – значение оценки занимаемой должности.

Самооценка осуществляется экспертом самостоятельно. Коэффициент осведомленности K_c на основе мнений экспертов о своих знаниях в области решаемой проблемы и определении общих источников аргументации своего мнения определяется по формуле:

$$K_c = \frac{1}{2} (K_a + K_{ин}),$$

где K_a – коэффициент аргументации; $K_{ин}$ – коэффициент информированности.

В табл. 4 представлены данные по каждому эксперту для определения коэффициента аргументации.

Определение уровня осведомленности экспертов представлено в табл. 5.

Т а б л и ц а 4

Источник аргументации	Оценка влияния 1 экс.	Оценка влияния 2 экс.	Оценка влияния 3 экс.
Проведенный Вами анализ	4	8	4
Ваш опыт работы	9	9	9
Обобщение литературных источников	4	2	2
Интуиция	2	2	3

Т а б л и ц а 5

Эксперты	Уровень занимаемой должности	Стаж работы	O_d	O_c	K_o	$K_{ин}$	K_a	K_c	K_i
Эксперт 1	5	45	0,05	0,45	0,25	10	4,75	7,375	1,84375
Эксперт 2	4	10	0,04	0,1	0,07	9	5,25	7,125	0,49875
Эксперт 3	3	8	0,03	0,08	0,055	1	4,5	2,75	0,15125

Произведение субъективного и объективного показателей определяют в целом осведомленность эксперта.

При обработке полученной информации экспертной оценки по каждому вопро-

су определяется показатель степени согласованности мнений и обобщенного мнения экспертов.

Обработка информации экспертов начинается с формирования сводной таблицы,

столбцы которой определяются в соответствии с рассматриваемыми факторами, а строки – экспертам. Далее проводится статистическая обработка данных анкетирования.

В целях определения показателя "обобщенное мнение" предлагается использовать среднюю арифметическую из оценок конкретного фактора:

$$F_j = 1/n \sum_{i=1}^n G_{ij},$$

где G_{ij} – оценка степени влияния j -го фактора i -м экспертом; F_j – обобщенное мнение экспертов.

(Если в баллах: чем выше значение F_j , тем, по мнению экспертов, выше важность j -го фактора. Если определялся ранг: чем меньше значение, тем важнее фактор).

Коллективная экспертная оценка проводится с учетом осведомленности экспертов. В данном случае формула будет иметь следующий вид:

$$F_j k = 1/n \sum_{i=1}^n G_{ij} K_i,$$

где $F_j k$ – обобщенное мнение экспертов с учетом осведомленности; K_i – коэффициент осведомленности i -го эксперта.

К показателю $F_j k$ дополнительно вводится величина Q_j – частота минимально (максимально) возможных оценок (от 1 до 100 баллов), которая получена j -м фактором. Она определялась по следующей формуле:

$$Q_j = g_j / n,$$

где g_j – количество максимально всевозможных оценок (от 1 до 100 баллов) или количество экспертов, присвоивших 1 место j -му фактору; n – количество экспертов.

Этот показатель определяет важность j -го фактора.

В процессе оценки объектов эксперты, как правило, расходятся в своих мнениях, соответственно очень важным является учет степени согласованности их мнений. Согласованность мнений экспертов, в нашем случае, определяется при помощи коэффициента вариации оценок, которые были получены j -м фактором – V_j :

$$V_j = \sigma_j / F_j,$$

где F_j – средняя арифметическая из оценок определенного фактора; σ_j – среднеквадратическое отклонение полученных значений.

Чем меньше V_j , тем больше согласованность мнений экспертов по вопросу относительной важности фактора.

Подведенные результаты опроса приведены в табл. 6 (фрагмент сводной таблицы результатов опроса).

Т а б л и ц а 6

	1 фактор	2 фактор	3 фактор
Эксперт 1	70	45	20
Эксперт 2	85	25	20
Эксперт 3	10	15	30
S_j	55	28,3	23,3
$S_j k$	57,31	32,43	17,03
V_j	0,72	0,54	0,28

Основываясь на данных, полученных в результате обработки информации, необходимо обобщить и проанализировать результаты проведенного исследования.

Неотъемлемым элементом РСУП является анализ взаимодействия индикаторов и факторов риска.

Относительно управления рисками индикатор риска – это событие, сигнализирующее о ближайшей возможности проявления или возникновения того или иного фактора риска, а также может являться причиной и предшественником проявления фактора риска. Приведем пример индикатора риска для одного из факторов в табл. 8.

Т а б л и ц а 8

Фактор риска	Индикатор	Мероприятия по управлению факторами риска
Изменение внешне- и внутривнутриполитической ситуации в районе, области и всей стране	Нестабильность политической ситуации в регионе, стране, неожиданные изменения экономической обстановки в стране и регионе, напряженные отношения с другими странами, нестабильность политической ситуации в странах-партнерах	Прогнозирование внешней обстановки в стране и в регионе в целом

Ситуацию по взаимодействию индикаторов и факторов риска представим в виде схемы (рис. 1), пользуясь следующими условными обозначениями:

И – фактор риска, являющийся индикатором для других факторов риска;

Ф – фактор риска.

Представленный подход также предполагает создание определенного организационного обеспечения, наличие информационного и методического обеспечения, а также подготовленных трудовых ресурсов, которые обладают определенными навыками и знаниями. Разработанный подход является комплексным, системным, интег-

рирующим все риски организации, акцентирующий внимание на более опасных.

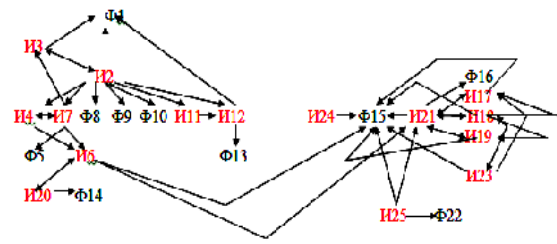


Рис. 1

Рекомендована кафедрой менеджмента и маркетинга ВлГУ. Поступила 022.07.14.