

УДК 338.24, 658.15

**РЕАЛИЗАЦИЯ СИСТЕМНОСТИ
В ПРОМЫШЛЕННОМ РИСК-МЕНЕДЖМЕНТЕ**

**IMPLEMENTATION OF THE SYSTEMATIC APPROACH
TO INDUSTRIAL RISK MANAGEMENT**

А.Г. БАДАЛОВА, В.С. КАНХВА
A.G. BADALOVA, V.S. KANKHVA

(Московский государственный технологический университет "СТАНКИН",
Национальный исследовательский Московский государственный строительный университет)
(Moscow State University of Technology "STANKIN",
Moscow State University of Civil Engineering (National Research University))

В статье формируется полная совокупность задач построения и внедрения системы управления рисками предприятий текстильной промышленности на основе стоимостного подхода к управлению в их взаимосвязи. Наиболее подробно рассмотрены дерево целей управления рисками, а также показатели функционирования и мониторинга системы управления рисками. Представлена организационно-финансовая модель системы управления рисками предприятия.

The article formed a complete set of tasks of development and implementation of the risk management system of the enterprises of the textile industry on the basis of value management approach in their relationship. More detail tree risk management purposes, as well as measures of functioning and monitoring of the risk management system. Presented organizational and financial model of the risk management system of the enterprise.

Ключевые слова: промышленный риск-менеджмент, система управления рисками, предприятия текстильной промышленности, структурная модель, дерево целей системы, показатели функционирования системы, показатели мониторинга системы.

Keywords: industrial risk management, risk management system, textile industry, structural model, tree of objectives of the system, characteristics of system, performance monitoring system.

Методологические основы современного риск-менеджмента определяют целесообразность разделения промышленного риск-менеджмента (управление рисками промышленных предприятий) и банковско-финансового риск-менеджмента (управление рисками финансово-кредитных организаций).

Устойчивое развитие и стабильное эффективное функционирование промышленных предприятий и, в частности, предприятий текстильной промышленности (далее предприятий), направленные на удовлетворение потребителей высококачественной продукцией и услугами возможно при обеспечении рискоустойчивости предприятия и позволяет ему достигать требуемой конкурентоспособности. В свою очередь, это невозможно без реализации системности в промышленном риск-менеджменте, без разработки и внедрения системы управления рисками предприятия (СУРП);

Таким образом, следует говорить о необходимости постановки и решения базовых задач реализации системности в промышленном риск-менеджменте:

1) *задачи построения СУРП:* разработка логической модели формирования СУРП, разработка структурной модели СУРП, построение дерева целей СУРП, формирование системы показателей функционирования и мониторинга СУРП, разработка функциональной структуры СУРП; разработка организационно-финансовой модели СУРП;

2) *задачи внедрения и обеспечения функционирования СУРП:* формирование требований к информационной системе управления рисками предприятия (ИСУРП), разработка структуры и построение ИСУРП, разработка совокупности внутренних нормативных документов (рег-

ламентов) по внедрению и функционированию СУРП, формирование этапов и процедуры внедрения и функционирования СУРП, формирование и выбор варианта организации деятельности службы по созданию и внедрению СУРП, разработка процедуры и инструментов мониторинга функционирования СУРП, разработка модели формирования экономического эффекта управления рисками предприятия, разработка метода оценки эффективности внедрения СУРП.

Большинство из указанных задач рассмотрены в работах [1...5]. Однако наиболее интересными и актуальными, а также тесно взаимосвязанными друг с другом, по причине чего и являются наименее решенными, являются: определение целей СУРП; формирование на основе дерева целей, системы показателей функционирования и мониторинга СУРП; организационно-финансовая модель СУРП.

Рассмотрим данные вопросы реализации системности в промышленном риск-менеджменте более подробно.

Главная цель СУРП (цель высшего 0-го уровня) связана с *целями создания и функционирования системы* (цели 1-го уровня). При этом целью *создания системы* является обеспечение устойчивого развития и стабильного положения предприятия на рынке, а целью *функционирования* – повышение эффективности функционирования предприятия посредством управления рисками и обеспечения его рискоустойчивости. Цели 2-го уровня детализируются по горизонтам (уровням) управления – стратегическому, тактическому и оперативному и, следовательно, определяются цели 3-го уровня, в которых объединяются детализированные до данного уровня цели создания и функционирования СУРП. Таким обра-

зом, подтверждается основная идея, заложенная в структурной модели системы, что специфика технологии и организации управления рисками проявляется по горизонтам управления. Для стратегического, тактического и оперативного уровней управления осуществляется конкретизация целей по бизнес-процессам (основным и вспомогательным), по областям управления (маркетинг, инновации, финансирование, информационные технологии и др.) и среде управления (менеджмент, социальная среда, внешняя среда и др.) [2...4]. Результатом детализации являются цели 4-го уровня. Результатом окончательной детализации целей и подцелей является определение стратегических, тактических и оперативных задач управления рисками. Конкретизация целей создания и функционирования СУРП позволяет представить их в виде *системы показателей и факторов системы*. Следует выделить три взаимосвязанные группы показателей.

Первую группу составляют целевые показатели, отражающие предпочтения или желаемое состояние предприятия согласно цели функционирования. В СУРП в качестве *целевых показателей* выступают *интегральные показатели* риска, которые позволяют оценить эффективность функционирования системы и управления рисками предприятия, а также выступают в качестве показателей, отклонения по которым позволяют проводить оценку рисков. Использование стоимостного подхода к управлению рисками и структурирование СУРП по горизонтам управления позволяют в качестве интегральных показателей использовать фундаментальную стоимость предприятия на стратегическом уровне, экономическую добавленную стоимость на тактическом и рентабельность собственного капитала на оперативном уровне управления. Минимизация отклонений по данным показателям является критериями эффективного функционирования СУРП.

Ко второй группе показателей относятся *контролируемые показатели*, с помощью которых устанавливается фактическое состояние предприятия и степень достиже-

ния им множества заданных значений целей. Данные показатели выступают также в качестве *ключевых индикаторов* рисков, позволяющих осуществлять мониторинг рисков и контроль уровня рисков, и на основании этого принимать управляющее решение по воздействию на риски. Выбор целевых показателей, указанных выше, позволяет сформировать совокупность контролируемых показателей, включающих: на стратегическом уровне – денежный поток и средневзвешенную стоимость капитала; на тактическом – инвестированный капитал и чистую операционную прибыль; на оперативном уровне – рентабельность продаж, оборачиваемость активов и степень финансовой независимости предприятия. Структурирование целевых показателей до контролируемых и установление взаимосвязей между ними позволяет продолжить структурирование и детализировать ключевые индикаторы до уровня частных индикаторов, формирующих последнюю группу показателей функционирования СУРП.

Третья группа объединяет *управляемые показатели*, изменение которых приводит к переходу предприятия в более предпочтительное состояние с точки зрения его рискоустойчивости и конкурентоспособности. Мониторинг частных индикаторов, мониторинг отклонений фактических значений управляемых показателей от ожидаемых (прогнозируемых, планируемых) обеспечивает выявление и идентификацию рисков. Изменение управляемых показателей в результате управленческих воздействий позволяет предотвратить реализацию рисков или свести их к приемлемому уровню. В рамках оценки функционирования и мониторинга СУРП в группу управляемых показателей предлагается включить следующие 15 показателей: сальдо по операционной, инвестиционной и финансовой деятельности, структура капитала предприятия, стоимость собственного и заемного капитала, величина собственного и долгосрочного заемного капитала, эквиваленты собственного капитала, темпы роста предприятия, доходы и расходы предприятия, прибыль и выручка, предприятия, величина

активов предприятия и эффективная ставка налогов. Рассмотренные группы показателей составляют *систему интегральных по-*

казателей, ключевых и частных индикаторов функционирования и мониторинга СУРП.

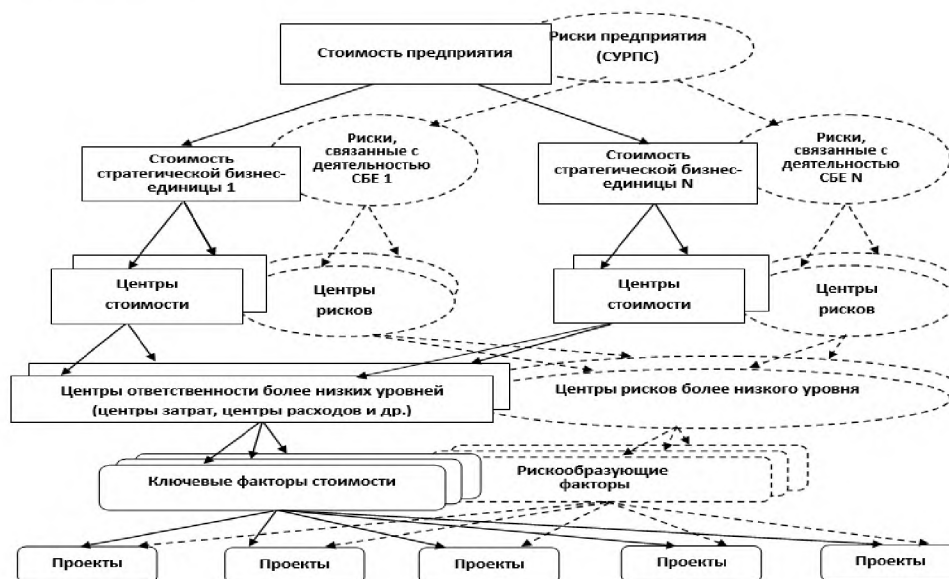


Рис. 1

Совмещение организационной структуры управления предприятием, базирующейся на выделении и управлении центрами ответственности с финансовой моделью, базирующейся на управлении стоимостью стратегических бизнес-единиц (СБЕ), позволило разработать *организационно-финансовую модель*, представленную на рис. 1. Отличительной особенностью предлагаемой модели является введение центров стоимости и на их основе – центров рисков.

Таким образом, решение рассмотренных вопросов позволяет комплексно осуществлять разработку и внедрение СУРП и, следовательно, реализовать системность в промышленном риск-менеджменте.

ЛИТЕРАТУРА

1. Бадалова А.Г. Система управления рисками: методология, организационно-информационное обеспечение, эффективность внедрения. – М.: ИЦ МГТУ "Станкин", "Яннус-К", 2007.
2. Бадалова А.Г., Соболев А.И. Теоретико-методологические основы и методический инструментальный оценки и управления рисками финансовых и нефинансовых организаций. – М.: "Доброе слово", 2015.
3. Бадалова А.Г., Минаев Э.С. Стратегическое управление рисками предприятий авиационно-промышленного комплекса. – М.: Изд-во МАИ, 2016.

4. Бадалова А.Г., Пантелеев А.В. Управление рисками деятельности предприятия. – 2-е изд. – М.: "Вузовская книга", 2016.

5. Бадалова А.Г., Гриник О.Д. Организационно-методические аспекты создания и внедрения системы управления рисками на промышленном предприятии // Научное обозрение. – 2015, №5. С.332...335.

REFERENCES

1. Badalova A.G. Sistema upravlenija riskami: metodologija, organizacionno-informacionnoe obespechenie, jeffektivnost' vnedrenija. – M.: IC MGTU "Stankin", "Jannus-K", 2007.
2. Badalova A.G., Sobol' A.I. Teoretiko-metodologicheskie osnovy i metodicheskij instrumentarij ocenki i upravlenija riskami finansovyh i nefinansovyh organizacij. – M.: "Dobroe slovo", 2015.
3. Badalova A.G., Minaev Je.S. Strategicheskoe upravlenie riskami predpriyatij aviacionno-promyshlennogo kompleksa. – M.: Izd-vo MAI, 2016.
4. Badalova A.G., Panteleev A.V. Upravlenie riskami dejatel'nosti predpriyatija. – 2-e izd. – M.: "Vuzovskaja kniga", 2016.
5. Badalova A.G., Grinik O.D. Organizacionno-metodicheskie aspekty sozdaniya i vnedrenija sistemy upravlenija riskami na promyshlennom predpriyatii // Nauchnoe obozrenie. – 2015, №5. S.332...335.

Рекомендована кафедрой экономики и управления в строительстве МГСУ. Поступила 28.12.16.