

**АНАЛИЗ И КЛАССИФИКАЦИЯ РИСКОВ  
В ЗАВИСИМОСТИ ОТ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА ПРЕДПРИЯТИЯ**

**ANALYSIS AND CLASSIFICATION OF RISKS  
BASED ON FROM THE LIFE CYCLE OF THE ENTERPRISE**

*В.С. КАХХВА, Б.Л. ЕФРЕМЯН*  
*V.S. KANKHVA, B.L. EFREMYAN*

(Национальный исследовательский Московский государственный строительный университет)  
(Moscow State University of Civil Engineering (National Research University))  
E-mail: kanhvavs@mgsu.ru; boris.efremyan@gmail.com

*В статье представлен анализ и классификация рисков и неопределенности при реализации инвестиционных проектов в области текстильной промышленности. Рассмотрена взаимосвязь жизненных циклов производимого продукта и проектов и разработана матрица актуальности организационно-управленческих ориентаций организации на основе экономических циклов.*

*The article presents the analysis and classification of risks and uncertainties in the implementation of investment projects in the field of textile industry. We examined the relationship of life cycles of manufactured product and projects and developed a matrix of the relevance of organizational and managerial orientation of the organization on the basis of economic cycles.*

**Ключевые слова:** риски, жизненный цикл, экономические циклы, классификация, матрица.

**Keywords:** risks, life cycle, economic cycles, classification, matrix.

Отраслевую структуру любой страны можно представить как совокупность производственной и непроизводственной сфер народного хозяйства. Основной движущей силой экономики выступает сфера материального производства, в которой задействована значительная часть трудовых и экономических ресурсов. Текстильная промышленность занимает одно из важнейших мест в производстве общественного продукта и удовлетворении потребностей населения и в настоящее время подвержена влиянию различных групп рисков [1], [2].

Классифицируя риски по уровням управления (рис. 1), под внешними рисками авторы понимают риски, прямое управление которыми невозможно, или же результат управления будет несоизмерим с затраченными ресурсами организации.

Хотя стратегические риски и отражают смежные внутренние и внешние риски, реализация которых коснется в большей степени конкретного экономического агента, они имеют высокую степень корреляции с внешними рисками, и фактически отрица-

тельные изменения на макроэкономическом или отраслевом уровне вызовут цепную реакцию увеличения вероятности реализации стратегических рисков. Значительная дисперсия вероятности рисков и величины рисков затрат, а также приведен-

ные выше доводы обязывают нас рассматривать стратегические и внешние внутри отдельной подгруппы. Хотя риски II и III категории тоже имеют корреляцию с внешними рисками, они скорее отражают эффективность принятых мер по противодействию им.

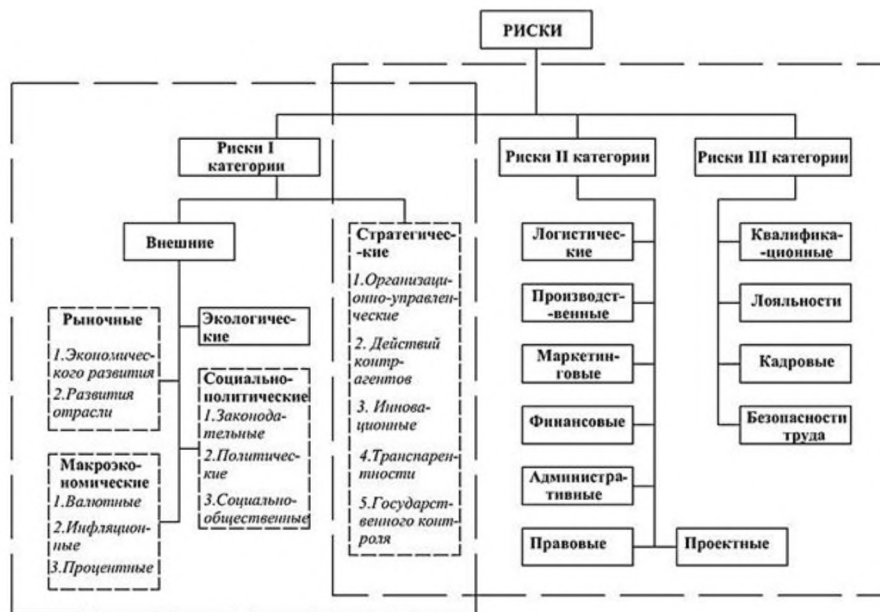


Рис. 1

Для комплексного понимания влияния внешних рисков на предприятия текстильной промышленности необходимо рассмотреть данный вопрос в контексте жизненных циклов. Основа современной теории по управлению экономическими системами на макро- и микроуровнях базируется на цикличности их развития. Каждый экономический цикл уникален и состоит из обратимых и необратимых процессов, выражающихся через различные причины и степень значения отклонения циклической динамики при проявлении схожих повторяющихся фаз [3].

Место соприкосновения внешних и внутренних экономических циклов является моментом перехода от циклов, задающих условия существования организации, к циклам, основная задача которых адаптация и поддержание эффективной деятельности организации. Данная иерархия позволяет обосновать необходимость ведения деятельности организации исходя из изменения движения разноуровневых циклов,

включая изменения отдельных параметров оценки деятельности предприятия.

Поскольку целью данной статьи является обоснование влияния внешних рисков на функционирование предприятий, дальнейшее описание циклов носит обобщенный характер и служит для иллюстрации взаимозависимости бизнес-процессов на разных уровнях организационных систем.

Деятельность любого предприятия можно назвать проектно-ориентированной. Проект – это относительно обособленная совокупность поставленных целей и комплекса взаимосвязанных действий, направленных на их реализацию, ограниченных заданным временным периодом и бюджетом. Жизненный цикл проекта – последовательность этапов проекта от момента принятия решения о необходимости его выполнения до решения о завершении или фактическом его окончании.

Ввиду уникальности каждого проекта теоретическое описание жизненного цикла

отражает лишь логическую последовательность в целом (рис. 2 – взаимосвязь жизненных циклов производственного продукта и проектов).



Рис. 2

В течение перехода реализации проекта от этапа к этапу существенным является изменение соотношения распределения затрат, гибкости возможности изменения целей проекта, количества участников и других ключевых параметров проекта. Первые 2 этапа связаны не только с комплексным анализом рисков и планированием самого проекта, но и с противопоставлением его схожим проектам конкурентов, состоянию рынка и экономики в целом. Относительная не ресурсоемкость данных этапов компенсируется необходимостью принятия решения о рисках, оказывающих ключевое влияние на выполнение целей проекта, в условиях неопределенности.

Наиболее трудоемким является этап осуществления проекта, характеризующийся повышением количества требуемых ресурсов, протяженностью во времени и принятием на себя различных рисков. После решения о принятии рисков природа функционирования организации меняется. Возможность нанесения ущерба от реализации рисков события диктует условия нахождения реальных источников списания денежных средств [4].

Завершающий этап проекта оказывает непосредственное влияние на дальнейшую деятельность фирмы. Резкое уменьшение затрачиваемых ресурсов предприятия сочетается с высвобождением трудовых и про-

изводственных мощностей, с одной стороны, и получением экономического результата, с другой стороны. В этот период проводится окончательный мониторинг полученных данных, анализ эффективности принятых управленческих решений и оценка динамики рынка. Чаще всего именно на этом этапе принимаются решения о продолжении продвижения выбранного продукта на рынке или же переориентации ресурсов организации [5].

Согласно представлению о жизненном цикле продукта каждый продукт так же проходит определенные этапы своего развития: разработка, организация и оформление продукта, вывод на рынок, ускоренный рост, стабилизация (насыщение рынка), затухание (или уход продукта с рынка). Основными критериями изменения этапа жизненного цикла продукта для организации является изменение скорости и направления движения основных динамических показателей, таких как уровень спроса на продукт, степень дифференциации рынка, доля компании на рынке, прибыль, денежный поток и др.

Моделирование стадий развития предприятия связано с некоторыми серьезными упрощениями моделируемого объекта, что приводит к ряду существенных недостатков в большинстве из них. Главная проблема теории организационного развития – обособленное рассмотрение организации вне окружающей ее среды (или ее косвенный учет).

При ориентации на рынок главной целью стратегического управления является определение направления развития предприятия на основе анализа рынков в привлекательных рыночных сегментах, преодолевая вступительные барьеры [6].

По этой причине наибольшую жизнеспособность показывают концепции жизненных циклов организаций, ориентированные, помимо компонентов менеджмента, на концепцию экономических циклов и жизненных циклов продуктов, поскольку они в наибольшей степени ориентированы на меняющийся рынок и влияние внешних рисков [7].

Соотнося приведенные выше доводы с теорией жизненных циклов, необходимо добавить, что основная причина перехода любой организации к завершающей стадии жизненного цикла заключается в потере внутренней гибкости и усилении контроля. В данном случае предприятие становится предсказуемо инертным. При ускорении движения данных показателей предприятие теряет связь с внешней средой, так как скорость изменения последней начинает превышать адаптационные способности предприятия [8].

Однако значительное снижение количественных показателей и эффективности организационных структур, рассматриваемые на уровне цикла организации как предопределенное движение к завершению производственных функций, в контексте экономических циклов можно назвать этапом нормального развития. Неспособность организации продолжать свою деятельность

говорит лишь о неправильной оценке настоящей и прогнозируемой рискоспособности организации и недостаточности внутренней движущей силы, способной выявить и устранить отставание в тактах внутренних и внешних циклов. Переживая не один экономический цикл, компания вырабатывает "омолаживающие" механизмы действия, избегая тем самым конца жизненного цикла и возвращаясь на этапы роста и стабилизации при аналогичных этапах экономического цикла. Стратегия должна быть структурирована таким образом, чтобы стимулировать и развивать организационно-управленческие ориентации, актуальные для нынешнего и следующего этапа изменений (табл. 1 – матрица актуальности организационно-управленческих ориентаций организации на основе экономических циклов).

Т а б л и ц а 1

Показатели	Подъем	Стабильность	Спад	Депрессия
Наращивание кадрового ресурса	X	/	O	O
Переоснащение основных фондов	X	/	O	X
Эффективность оргструктуры	/	X	X	X
Прибыль	/	X	X	/
Структура портфеля продуктов	O	/	X	X
Структура используемого капитала	O	/	X	X
Выручка	X	/	/	X
Создание высоколиквидных активов	O	X	X	O
Выполнение финансовых показателей	/	X	/	O
Продвижение бренда	X	X	/	O

П р и м е ч а н и е. X – Актуален; / – относительно актуален; O – неактуален.

## ВЫВОДЫ

Балансируя относительно актуальности данных показателей, предприятие способно выстроить органичную организационную и управленческую структуру, интегрированную во внешнюю среду. В основу выбора данных показателей также заложено изменение влияния внутренних и внешних рисков на разных этапах циклов, что дает более полную картину для принятия решений в условиях неопределенности.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Алоян Р.М., Татиевский П.Б., Федосеев В.Н., Зайцева И.А. Оценка степени риска инвестиционных проектов по развитию технопарка Ивановского региона // Изв. вузов. Технология текстильной промышленности. – 2016, № 1.
2. Овчинников А.А., Грузинцева Н.А., Петрухин М.А. Учет рисков при управлении производством в условиях неопределенности // Изв. вузов. Технология текстильной промышленности. – 2016, №2.
3. Адизес И. Управление жизненным циклом корпорации / Пер. с англ. В. Кузина. – 2-е изд. – М.: Манн, Иванов и Фебер, 2015.

4. Бычкова Л.С. Особенности экономического цикла в экономике России: Дис....докт. экон. наук. – Челябинск, 2012.
5. Гумерова Г.И., Шаймиева Э.Ш. К вопросу о концепции жизненного цикла технологии // Инновации. – 2008. С. 71...75.
6. Позднев В.Л. Методология экономического анализа циклических колебаний в развитии хозяйствующих субъектов: Дис....докт. экон. наук. – Йошкар-Ола, 2008.
7. Силка Д.Н. Управление жизненным циклом строительной организации как фактор повышения ее капитализации: Дис.... докт. экон. наук. – М., 2008.
8. Girmscheid G. Strategisches Bauunternehmensmanagement – Prozessorientiertes integriertes Management für Unernehmen in der Bauwirtschaft. – Berlin: Springer, 2006.

#### REFERENCES

1. Alojjan R.M., Tatievskij P.B., Fedoseev V.N., Zajceva I.A. Ocenka stepeni riska investicionnyh proektov po razvitiju tehnoparka Ivanovskogo regiona // Izv. vuzov. Tehnologija tekstil'noj promyshlennosti. – 2016, № 1.
2. Ovchinnikov A.A., Gruzinceva N.A., Petruhin M.A. Uchet riskov pri upravlenii proizvodstvom v

uslovijah neopredelennosti // Izv. vuzov. Tehnologija tekstil'noj promyshlennosti. – 2016, №2.

3. Adizes I. Upravlenie zhiznennym ciklom korporacii / Per. s angl. V. Kuzina. – 2-e izd. – М.: Mann, Ivanov i Feber, 2015.
4. Bychkova L.S. Osobennosti jekonomicheskogo cikla v jekonomike Rossii: Dis....dokt. jekon. nauk. – Cheljabinsk, 2012.
5. Gumerova G.I., Shajmieva Je.Sh. K voprosu o koncepcii zhiznennogo cikla tehnologii // Innovacii. – 2008. S. 71...75.
6. Pozdnev V.L. Metodologija jekonomicheskogo analiza ciklicheskih kolebanij v razvitii hozjajstvujushhij sub#ektov: Dis....dokt. jekon. nauk. – Joshkar-Ola, 2008.
7. Silka D.N. Upravlenie zhiznennym ciklom stroitel'noj organizacii kak faktor povyshenija ee kapitalizacii: Dis.... dokt. jekon. nauk. – М., 2008.
8. Girmscheid G. Strategisches Bauunternehmensmanagement – Prozessorientiertes integriertes Management für Unernehmen in der Bauwirtschaft. – Berlin: Springer, 2006.

Рекомендована кафедрой экономики и управления в строительстве. Поступила 28.12.16.