



УДК 65.014.1

**Д.С. Нефедьев****КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ АСПЕКТЫ ТЕОРИИ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ  
ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ****D.S. Nefed'ev****CONCEPTUAL ASPECTS OF THE THEORY INDUSTRIAL  
ENTERPRISE RISK MANAGEMENT**

---

Рассмотрен категориальный аппарат системы управления рисками. Сформирована собственная классификация задач системы управления рисками промышленного предприятия. Представлена таблица наиболее характерных для промышленного предприятия принципов системы управления рисками. Представлена собственная классификация функций субъекта и объекта системы управления рисками. Представлены элементы системы управления. Предложено добавить элемент «нормативно-методическая база предприятия» как отдельный элемент системы управления рисками. Разработан алгоритм управления рисками промышленного предприятия, учитывающий сформулированные принципы и функции системы.

КОНЦЕПЦИЯ; УПРАВЛЕНИЕ; РИСКИ; ПРОМЫШЛЕННОСТЬ; ПРИНЦИПЫ; ФУНКЦИИ; МЕТОДИКА.

Categorical framework of risk management system was considered. The own tasks classification of enterprise risk management system were formed. There is the list of most characteristic for industrial enterprise principles of risk management system. The own functions classification of subject and object of risk management system. The elements of management system were covered. There was proposed to add new element of risk management system – "Regulatory and methodological base of the enterprise". The algorithm of industrial enterprise risk management, taking into account the formulated principles and system functions was developed.

CONCEPT; MANAGEMENT; RISKS; INDUSTRY; PRINCIPLES; FUNCTIONS; METHODS.

---

Управление рисками на предприятиях промышленного и энергетического секторов экономики носит особый характер, так как данные предприятия являются основными локомотивами экономики и несут не только экономическую, но и социальную ответственность. Промышленные предприятия (ПП) формируют значительную часть добавленной стоимости и чаще всего являются градообразующими. Однако экономика России сталкивается со значительными трудностями в области инновационного развития. Российская промышленность разделена на две крупные группы производств. К первой группе относится производство конкурентоспособных на мировых рынках товаров: в 2009 г. Россия была самым большим в мире экспортером природного газа, вторым по величине экспортером нефти и третьим крупнейшим экспортером стали и первичного алюминия, а также других менее конкурентоспособных товаров тяжелой промышлен-

ности. Ко второй группе относятся предприятия, которые остаются в зависимости от российского внутреннего рынка. Эта зависимость от экспорта сырья делает Россию уязвимой от мировых экономических кризисов и очень изменчивых мировых цен на сырьевые товары [1].

В данном аспекте актуальным является обеспечение оптимального уровня риска для развития инновационной, инвестиционной и операционной деятельности промышленных предприятий, а также выполнение социальных гарантий перед обществом.

Риск-менеджмент – это одновременно политика и экономика, цепь многочисленных звеньев, управлять которыми должны специалисты не просто квалифицированные, но и наделенные соответствующими полномочиями, вооруженные методиками и стандартами [2]. Ученые уже длительное время занимаются формированием различных методических и теоретических основ по управ-

лению рисками. Описание и систематизация основных положений теории управления рисками промышленного предприятия предполагает наличие непротиворечивой системы категорий – категориального аппарата (языка описания). Он является важнейшей составной частью теории управления рисками промышленного предприятия (УРПП).

Вопросы оптимизации управленческих решений и операционной деятельности ПП всегда находятся в зоне высокой ответственности. «Просто слишком многое поставлено на карту, чтобы испытывать фортуны: комфорт потребителей, колоссальные материальные средства, наконец, безопасность людей» [3]. На сегодняшний день в области теории управления рисками как основной составляющей УРПП сложилась ситуация, когда систематизация и углубление накопленных знаний крайне затруднительны без уточнения концептуальных основ теории управления рисками и приведения ее смыслового содержания в соответствие с истинной сущностью отображаемых явлений управления рисками. Так, например, в [4] дается более подробная классификация методов оптимизации управленческих решений по различным критериям, среди которых особое место уделено максимизации прибыли и расчету экономической эффективности. В работах [5–7] большое значение уделено развитию концепции управления активами и финансами компании в условиях риска. Управление рисками рассматривается как система по увеличению стоимости акций предприятия. Система управления рисками (СУР) не рассматривается в качестве инструмента по оптимизации бизнес-процессов. В частности, особую роль играет целесообразность инвестирования в ценные бумаги или в развитие проектов. Однако можно определенно сказать, что система управления рисками должна использоваться не столько для определения доходности инвестиций, сколько для формирования стабильного развития предприятия. Общей концептуальной особенностью для всех исследований является направленность риск-менеджмента на уменьшение возможности возникновения материально измеряемого неблагоприятного результата. В исследовании [7] определены основные элементы концепции, которая

включает процесс управления, вероятность возникновения, неблагоприятный результат, минимизацию потерь. Также в исследовании [7] сформулированы основные задачи риск-менеджмента: выявление возможных рисков; оценка возможных финансовых потерь; формирование стратегии управления рисками; воздействие на риск; анализ результатов и оценка эффективности методов управления рисками. В исследовании [8] подробно описаны направления интеграции риск-менеджмента: координация, непрерывность, охват всех видов деятельности. Также представлена концепция предпринимательского риска, которая базируется на исследовании причины возникновения риска, которая в свою очередь определяет угрозу или отклонение плановых значений. В [9] представлен общий алгоритм стратегического управления риском на предприятии, рассмотрены механизмы управления различными рисками на предприятии. Сегодня существует множество наработок в области управления рисками корпоративных финансов и инвестирования. Однако вопросам управления рисками в оперативной деятельности предприятий реального сектора уделяется, несомненно, меньше внимания.

Таким образом, можно сказать, что сегодня большую часть теоретических исследований составляют исследования в области финансового управления рисками. В этой связи предлагается сформировать концепцию комплексного управления рисками, которая фокусировалась бы на особенностях работы предприятия и была нацелена на оптимизацию бизнес-процессов.

Данная проблематика ставит перед менеджментом предприятия задачу по формированию концепции управления рисками, характерную для промышленного предприятия. Под концепцией системы управления рисками ПП следует понимать определенный способ работы системы, ее основополагающих принципов, теоретических аспектов. В этой связи актуальными являются структурирование существующей теории управления и возможная доработка системы управления рисками с учетом особенностей промышленного предприятия. Для этого ставятся определенные задачи перед риск-менеджером:

- определить терминологию теории управления рисками;
- сформировать принципы и функции управления рисками;
- определить основные элементы процесса управления рисками на ПП;
- сформировать алгоритм управления рисками, отвечающий основным принципам и выполняющий основные задачи управления рисками.

С решением данных задач достигается концептуальная целостность теории управления рисками на ПП. В соответствии с поставленными задачами проводилось и наше исследование. Система управления рисками, как и всякая система, состоит из объекта и субъекта управления. В качестве управляемого *объекта* здесь выступает организация, ее экономические отношения с другими хозяйствующими агентами. Управляемой переменной является расчетная величина – уровень риска. Управляющая часть, или *субъект* управления, в этой подсистеме – специальная группа людей (подразделение или сотрудник предприятия, пользующийся услугами профессиональных консультантов), кото-

рая на основе полученной информации, используя различные методы теории риска, разрабатывает мероприятия – управляющие воздействия для снижения уровня риска или удержания его в допустимых пределах.

Система управления рисками в организации, являясь открытой, с одной стороны, представляет собой часть экономической системы, включающей в себя все элементы, характеризующие данную формацию, а с другой – подсистему, объединяющую все процессы, происходящие в организации и виды деятельности, связанные между собой как горизонтальными, так и вертикальными взаимодействиями.

По результатам проведенного анализа теории управления рисками и собственных наблюдений сформулированы основные группы задач: организация, разработка методов управления, разработка предложений по оптимизации управления [10]. Задачи могут быть конкретизированы с любой степенью глубины в зависимости от поставленной цели [11]. Для достижения цели увеличения прибыли от промышленной деятельности предприятия решаются задачи, представленные в табл. 1.

Таблица 1

## Задачи риск-менеджмента промышленного предприятия

Организация управления рисками	Разработка приемов и методов управления рисками	Разработка предложений по оптимизации промышленной деятельности предприятия с целью увеличения доходности с минимальными рисками, в том числе в условиях неопределенной хозяйственной ситуации
Образование органов управления рисками, определение их компетенции	Разработка методики идентификации рисков	Оптимизация бизнес-процессов, выполняемых операций, работы станков и оборудования
Утверждение организационной структуры предприятия, распределение функций и полномочий по управлению рисками	Разработка классификации рисков	Оптимизация информационных каналов между подразделениями и цехами
Разработка и утверждение политики управления рисками	Разработка методики анализа рисками	Оптимизация портфеля заказов с учетом полноты загрузки производственных мощностей
Выработка стратегии и тактики управления рисками	Разработка приемов и методов контроля рисков	Оптимизация взаимодействия с бизнес-партнерами
Разработка внутренних нормативных документов, включающих в себя четкие методы управления рисками	Разработка приемов и методов снижения рисков	Улучшение конкурентных преимуществ выпускаемой продукции
Контроль адекватности и полноты применения утвержденных процедур контроля и управления рисками		

Анализ табл. 1 показал, что основные задачи в области организации системы управления рисками — образование органов управления и обеспечение четкой и корректной работы путем построения связей между элементами. Ведущую роль в организации работы играет создание регламентов, выработка стратегии и нормативных документов, а также соблюдение новых правил сотрудниками.

С учетом процессов мировой глобализации и роста нестабильности на рынках тяжелой и легкой промышленности можно выделить из этого списка задачи оптимизации взаимодействия с бизнес-партнерами, задачи разработки классификации рисков и разработки методов снижения риска.

Анализ деятельности промышленных предприятий в современной экономической ситуации подтверждает вывод о том, что уровень бизнес-возможностей современных промышленных предприятий определяется такими элементами, как высокотехнологичное оборудование, инновационные разработки, квалифицированный персонал и оснащенность новейшими системами управления [14, 15].

Любая теория должна базироваться также на основополагающих принципах, на основе которых формируется модель управления, правила поведения в той или иной ситуации. В этой связи актуальной задачей научных исследований является развитие принципов системы управления рисками промышленного предприятия в бизнес-процессах, отвечающих тенденциям развития экономики государства и отражающих возрастающую роль управления рисками промышленных предприятий в современных экономических условиях.

Принципы системы управления рисками промышленного предприятия следует рассматривать в неразрывной связи с основами теории управления рисками как исходные положения теории управления рисками промышленных предприятий. На наш взгляд, принципы СУРПП целесообразно разделять на общие и частные. Под принципами системы управления рисками промышленного предприятия предлагается понимать основные положения, отражающие объективно существующие закономерности экономических рисков, накопленный опыт, руководящие идеи и основные правила по управлению рисками промышленного предприятия.

По результатам проведенного анализа задач риск-менеджмента, а также современных разработок в области управления рисками проведена группировка принципов системы управления рисками, которая представлена в табл. 2.

Подчеркнем следующее: одними из основных принципов современного риск-менеджмента являются его непрерывность и интеграция со всеми структурными элементами предприятия [16]. Именно непрерывный анализ ситуации, контроль над принимаемыми решениями и оперативное реагирование способны обеспечить достижение поставленных целей. Также необходимо отметить, что особую роль занимает принцип информационной достаточности в работе сотрудников предприятия. Суть его заключается в предоставлении оптимального потока информации риск-менеджеру, таким образом, становится возможным избежать лишней информации и расходования ресурсов на постоянный мониторинг ситуации вокруг предприятия.

Разработанная группировка принципов системы риск-менеджмента отличается от существующих тем, что, помимо отражения сущности принципов, она раскрывает, на чем основываются и каким образом достигаются данные принципы управления. Разработанная группировка принципов управления представлена в форме таблицы как наиболее подходящей формы, кратко и емко отражающей содержание принципов.

Таким образом, в исследовании определены основные принципы управления рисками промышленного предприятия. Однако для построения системы управления рисками на предприятии необходимо более четко определить объект и субъект системы управления, в частности определить их функции. Различают два типа функций риск-менеджмента — функции объекта управления и функции субъекта управления. Процесс воздействия субъекта на объект управления, т. е. сам процесс управления, может осуществляться только при условии циркулирования определенной информации между управляющей и управляемой подсистемами [18]. Для формирования алгоритма управления рисками разработана подробная классификация функций риск-менеджмента (см. табл. 3).



Таблица 2

## Принципы системы риск-менеджмента промышленного предприятия

Принцип	Сущность принципа	На чем основывается	Чем достигается
Интеграция	Подразумевает возможность гибкого реагирования и приспособления всей системы управления рисками к появлению новых видов и факторов риска	На комплексности системы управления рисками	Путем внедрения принципов управления в каждой подсистеме объекта управления
Непрерывность функционирования	Управление рисками совпадает по времени с деятельностью предприятия	На предположении о постоянстве уровня рисков и необходимости постоянного управления рисками	Внедрением алгоритмов, способных своевременно упреждать и анализировать риски
Своевременность	Выполнение процедур управления рисками в положенное для этого время	На последовательном изучении и принятии решений в определенный момент времени	Сбалансированностью предпринимаемых действий во времени
Информационная достаточность	Информирование менеджера о риске только в случае необходимости действий	На отсутствии чрезмерного информационного потока	Созданием наиболее оптимального набора методов оценки и показателей деятельности
Непрерывное совершенствование организации системы	Постоянное саморазвитие подразделений	На постоянном прогрессе работы подсистем предприятия	Поиском и внедрением наиболее эффективных методов
Повышение роли системы	Создание высокоэффективного аппарата управления, способного обеспечить достижение целей СУР	На развитии способов управления рисками в оперативной деятельности	Придаванием повышенной роли органам управления СУР
Моделирование	Разделение деятельности предприятия на отдельные процессы и моделирование различных ситуаций	На возможности прогнозирования отдельных ситуаций и, как следствие, поддержании заданного уровня рисков	Моделированием конкретных ситуаций для подсистем предприятия
Ограниченная рациональность Г. Саймона	Любой экономический субъект не способен принимать оптимальные решения	Даже самая сложная СУР не способна полностью избавиться от рисков, но к этому необходимо стремиться	Проведением расчетов с учетом того, что все риски не могут быть спрогнозированы
Принятие сотрудниками наименее рискованных решений	Каждый сотрудник предприятия может выступать в роли риск-менеджера и должен быть заинтересован в принятии менее рискованных решений [17]	На заинтересованности всех сотрудников в снижении рисков	Развитием корпоративной культуры

Из табл. 3 следует, что одна из важнейших функций объекта управления риском – организационная. В процессе организации управления риском выделяют два этапа – подготовительный и основной [19]. К подготовительному этапу относится детерминация риска. Основным этапом включается в себя организацию деятельности ПП в условиях риска

и организацию связей между субъектами риска таким образом, чтобы деятельность компании осуществлялась при заданном уровне риска. Среди функций субъекта риск-менеджмента сложно выделить основные элементы, так как процесс управления носит комплексный характер, и все функции выполняются в равной мере. В результате изучения

Таблица 3

**Функции системы риск-менеджмента на промышленном предприятии**

Функции объекта риск-менеджмента ПП (управления риском в бизнес-процессах)	
Организация детерминации риска	Определение и измерение риска в ходе естественного функционирования ПП
Организация деятельности ПП в условиях риска	Построение системы функционирования предприятия в условиях постоянного риска
Организация по достижению приемлемого уровня риска	Построение системы функционирования, позволяющей достигать намеченной прибыли, не превышая вероятность происшествия рискованной ситуации
Организация связей между субъектами ПП	Построение различных связей между руководством, подразделениями, сотрудниками и контрагентами промышленного предприятия
Функции субъекта риск-менеджмента ПП (риск-менеджер)	
Прогнозирование	Моделирование изменений объема выпуска продукции, загруженности основных фондов и состояния объекта в целом, а также его различных частей в будущем
Организация	Создание правил, алгоритмов и процедур, которые задают структуру аппарата управления, устанавливают взаимосвязи между управленческими подразделениями, разрабатывают нормы и методики управления
Регулирование	Воздействие на объект управления, посредством которого достигается состояние устойчивости этого объекта в случае возникновения отклонения от заданных параметров. Регулирование охватывает, главным образом, текущие мероприятия по устранению возникших отклонений
Координация	Обеспечивает единство отношений объекта управления, субъекта управления, аппарата управления и отдельного работника
Стимулирование	Побуждение менеджеров и других специалистов к заинтересованности в результате своего труда
Контроль	Проверка организации работы по снижению степени риска. Посредством контроля собирается информация о степени выполнения намеченной программы действия, соблюдении производственного процесса, соотношении прибыли и риска. На ее основании вносятся изменения в производственные программы, организацию проектной и сборочной работы, организацию риск-менеджмента
Анализ	Изучение и обобщение данных, полученных в ходе контрольных действий, направленные на получение более точных прогнозов состояния ПП в будущем

современных стандартов и подходов по управления рисками определены присущие любой СУР *элементы процесса управления*, которые представлены в табл. 4 [17, 20].

Существующие стандарты не уделяют особой роли элементу сбора и накопления сведений о теории риск-менеджмента, что, безусловно, сказывается на качестве управления. На основании данного вывода решено включить в список обязательных элементов процесса управления нормативно-методическую базу. Любая методика должна обеспечивать своевременное информирование о новых методах борьбы с рисками. На предприятии необходи-

мо иметь информационную базу о существующих рисках. Наличие нормативно-методической базы на предприятии позволяет обеспечивать исполнение всех принципов СУР. Наличие данного элемента на промышленном предприятии позволит одновременно обеспечить выполнение сформулированных принципов СУР – принципа информационной достаточности, непрерывности и принципа совершенствования системы. Для формирования методических особенностей управления рисками необходимо определить, каким образом происходит выполнение сформулированных принципов и функций системы.



Таблица 4

## Элементы процесса управления рисками

Элемент процесса	Характеристика
Постановка целей	Любая процедура управления начинается с данного этапа, так как на основе поставленной цели определяются задачи управления и область применения
Идентификация рисков	Идентификация рисков является базовым элементом методики управления рисками, в нее входят два этапа: обнаружение риска – представляет собой процесс выявления подверженности организации неизвестности, что предполагает наличие полной информации об организации, рынке, законодательстве, социальном, культурном и политическом окружении; описание риска – целью описания риска является структурированное отображение выявленных рисков
Измерение вероятности и последствий	Суть третьего этапа состоит в непосредственной оценке возможности наступления негативных событий, которые были внесены в перечень на предыдущем этапе риск-анализа
Карта рисков организации	Обобщает данные об описании риска, действующих механизмах контроля, планируемых мероприятиях по снижению уровня риска, ответственных за мероприятия. Формирование «карты риска» позволяет четко формулировать приоритетные направления в части управления рисками, определять наиболее эффективные методы контроля
Оценка рисков	Процесс оценки рисков включает анализ последствий, который предусматривает определение результатов воздействия на людей, имущество или окружающую среду в случае наступления нежелательного события
Мероприятия по управлению рисками	Обеспечивают надежность и эффективность деятельности организации посредством определения тех рисков, которые требуют внимания руководства и определения приоритетов рисков с точки зрения целей организации. Мероприятия подразумевают использование определенного набора методов управления рисками
Мониторинг и анализ рисков	Процесс отслеживания идентифицированных рисков, мониторинга остаточных рисков, идентификации новых рисков, исполнения планов реагирования на риски и оценки их эффективности на протяжении жизненного цикла проекта
Программа по управлению рисками	Является детально разработанной системой, с помощью которой осуществляется идентификация, классификация, оценка и контроль рисков с целью предупреждения, ограничения и снижения будущих опасностей и потерь. Программа является неотъемлемой частью политики предоставления медицинской помощи высокого качества
Нормативно-методическая база	Постоянно пополняющееся хранилище информации о существующих рисках предприятия, методах обнаружения и управления рисками

Связи и соответствие принципов элементов СУР представлены на рис. 1, где показано, что вся система строится на основе двух базовых принципов – интеграции и непрерывности функционирования СУР. Элементы «Нормативно-методическая база», «Идентификация рисков», «Оценка выявленных рисков» наиболее полно отражают принципы информационной достаточности, непрерывного совершенствования и моделирования. Элементы «Постановка целей», «Разработка мероприятий по управлению рисками», «Программа по управлению рисками» наиболее полно отвечают принципам повышения роли системы, ограниченности рациональности по

Г. Саймону и принципу, что каждый сотрудник должен являться риск-менеджером. Принцип своевременности достигается с помощью «Мониторинга рисков» и непрерывного составления «Карты рисков».

Для построения эффективной системы управления выполнения только одних принципов СУР является недостаточным. Очевидно, что система должна полностью нести функциональную нагрузку, сформированную под влиянием поставленных целей и сформулированных принципов. На рис. 2 отражены элементы системы управления рисками, их связь с функциональным аспектом концепции управления.

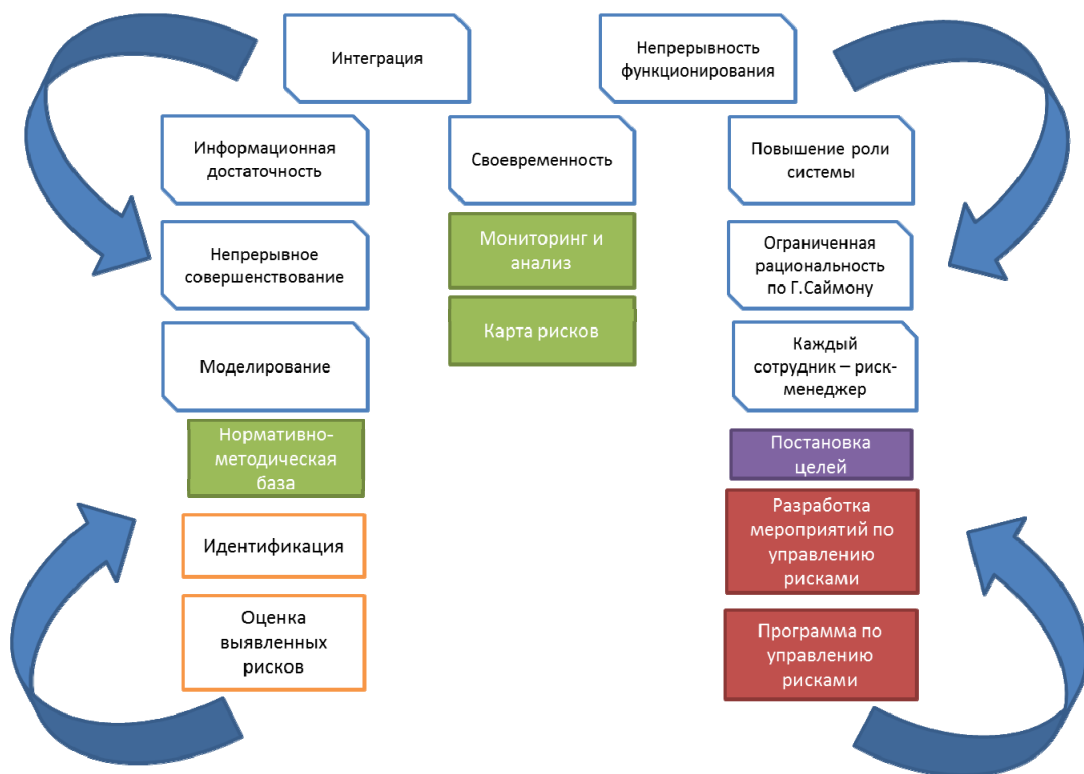


Рис. 1. Элементы алгоритма управления рисками промышленного предприятия в аспекте принципов СУР

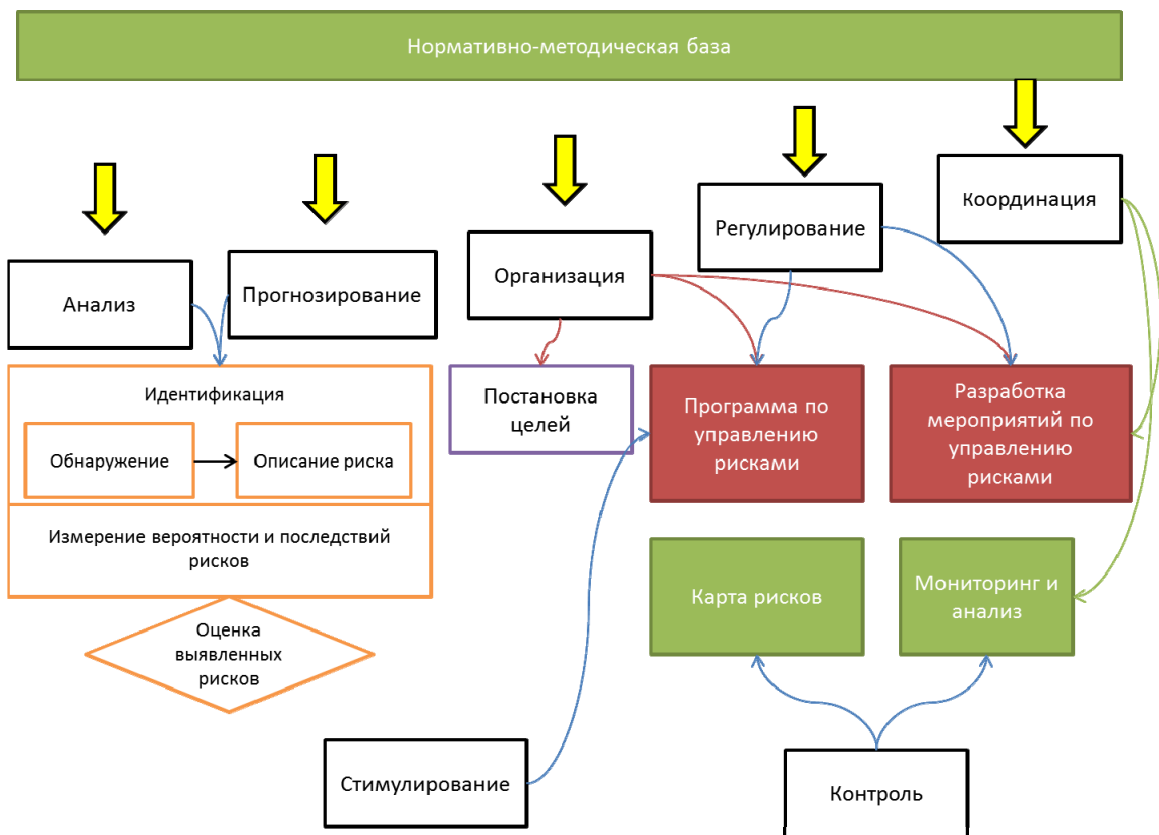


Рис. 2. Элементы алгоритма управления рисками в аспекте функций субъекта управления



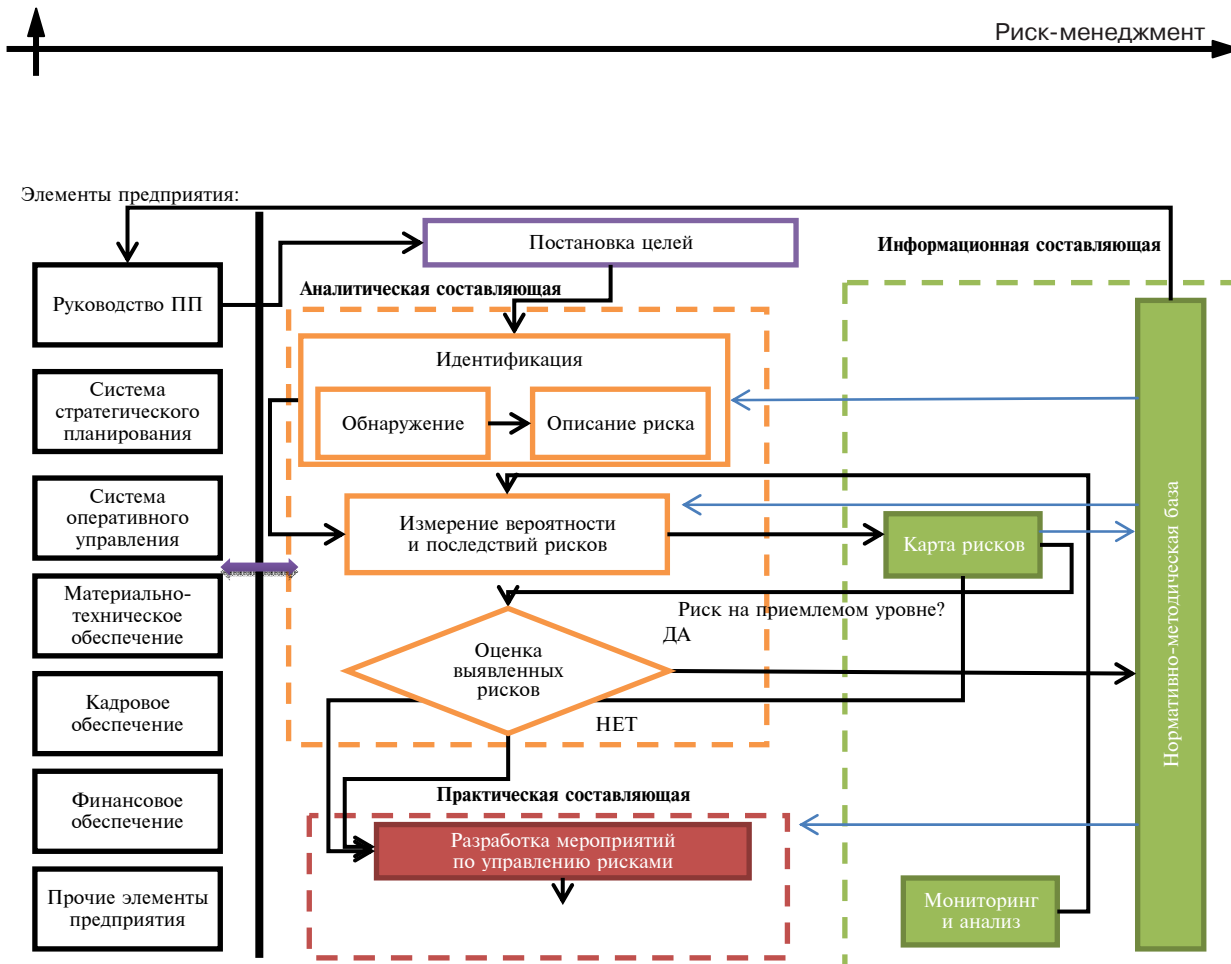


Рис. 3. Алгоритм управления рисками промышленного предприятия

Рис. 2 отражает главенствующую роль нормативно-методической базы как основы принятия профессиональных решений в области управления рисками, а также что элементы – обнаружение, описание, измерение и оценка риска сгруппированы в отдельный блок и обеспечивают функции анализа и прогнозирования риска. Элементы карты и мониторинга рисков выполняют функции контроля и координации системы. Элементы программы управления рисками и разработки мероприятий по управлению рисками также отвечают за планирование, организацию, регулирование деятельности СУР.

Методика данного исследования строилась на основе дедуктивного метода. Сначала были разработаны принципиальные основы и категориальный аппарат системы управления, затем определены задачи и функции системы управления, а также разработана элементная составляющая системы управления рисками ПП. На основе разработанного научного материала представляется возможным произвести еще одну группировку элементов управления рисками и разработать алгоритм управления, а

также определить его положение относительно других элементов предприятия (рис. 3).

Система управления рисками является таким же элементом предприятия, как и система планирования и система оперативного управления, а ее роль не меньшая, чем роль своевременного материально-технического и финансового обеспечения, поскольку ее деятельность направлена на принятие решений, обеспечивающих достижение заданного уровня риска [18].

Разработанный процесс основывается на стандарте управления рисками федерации европейских ассоциаций риск-менеджеров и включает все представленные концептуальные моменты, представленные в данном исследовании [15, 19, 20]. Решено уделить особое внимание группировке элементов методики с целью отметить функциональные особенности каждого элемента. Как видно из представленной на рис. 3 схемы, все элементы методики могут входить в три крупные составляющие: аналитическую, практическую и информационную. Отдельно отметим информационную составляющую.

В аспекте темы исследования необходимо утвердить тезис, что на любом хозяйствующем объекте должна храниться информация о существующих рисках, их вероятности и значимости, что должно отражаться на карте рисков. В свою очередь риск-менеджеры должны иметь непрерывный, интегрированный доступ к информации по текущему мониторингу рисков предприятия, а в случае необходимости – использовать имеющиеся в базе способы по управлению рисками. Данная доработка обеспечивает выполнение одновременно нескольких сформулированных принципов – непрерывности, совершенствования и информационной достаточности. Наличие информационной базы позволяет быстрее реагировать на возникающие рискованные ситуации, информировать новых сотрудников о существующих рисках и методах борьбы с ними. Группировка элементов системы позволяет экономить время на проведение повторной процедуры управления. Данный довод основывается на том, что при применении конкретных методов по снижению риска для оценки результатов процедуры риск-менеджмента можно лишь повторно обратиться к аналитической группе элементов алгоритма и не затрачивать время на проведение полной процедуры управления. Таким образом можно непрерывно дорабатывать методы управления и оперативно анализировать изменение уровня риска. Данная разработка одновременно повышает качество управления и его оперативность.

Итак, мы выделили отличительные особенности представленных взглядов на систему управления рисками промышленного предприятия. В данном исследовании сформирована собственная классификация задач СУРПП, включающая три основных направления: организация, разработка методов управления, разработка предложений по оптимизации. Также представлена таблица наиболее характерных для ПП принципов СУР, в которой определено, на чем основывается данный принцип и каким образом достигается. Представлена собственная классификация функций субъекта и объекта системы управления рисками.

По результатам исследования определены основные элементы системы управления рисками промышленного предприятия.

Проведена группировка элементов системы в соответствии с представленными принципами и функциями СУР. Данная операция позволила определить, какие из элементов наиболее полно соответствуют конкретному принципу и функциям. Использование разработанных схем может носить прикладной характер. При возникновении потребности в достижении конкретной функциональности риск-менеджер может обращаться напрямую к элементу системы, который отвечает за выполнение требуемых функций или принципов.

К научной новизне можно отнести предложение по обязательному включению элемента нормативно-методической базы как одного из основных элементов системы управления рисками. До сегодняшнего дня в современной теории было не принято выделять нормативно-методическую базу как отдельный элемент системы управления. В данной работе исследован аппарат управления с учетом нормативно-методической базы как неотъемлемой части системы. Использование данного элемента системы управления позволяет одновременно обеспечивать достижение сформулированных принципов информационной достаточности, непрерывности и совершенствования системы.

Разработанные нами группировки принципов и задач управления позволили сгруппировать элементы управления на аналитическую, практическую и информационную составляющие, что до этого не применялось в международных стандартах управления. Новая группировка позволяет логически отделять элементы системы друг от друга. При обращении к какому-либо отдельному элементу системы чаще всего требуется использовать элементы этой же группы. Данная особенность учитывает комплексность системы управления и повышает качество управления. Представленный материал может служить теоретической основой построения системы управления рисками на любых промышленных предприятиях, поскольку основывается на существующих общепринятых мировых стандартах управления, а также дополнен исследованием концептуальных особенностей управления промышленным предприятием.



## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Мировая экономика. Раздел: Экономика России. Основные черты российской экономики. Электрон. портал, декабрь 2013 г. URL: <http://www.ereport.ru/articles/weconomy/russia.htm>
2. «Риск-менеджмент – это НЕ волшебное обоснование принимаемых решений»: интервью с Михаилом Роговым, канд. экон. наук, советником директора по внутреннему контролю и управлению рисками ОАО «РусГидро» // Энергетика и промышленность России. 2014. № 7, апрель.
3. Уральский опыт: интервью с Антониной Змываловой, начальником отдела внутреннего контроля департамента внутреннего аудита и управления рисками ОАО «МРСК Урала» // Энергетика и промышленность России. 2014. № 7, апрель.
4. **Каплан А.В., Каплан В.Е., Машенко М.В., Овечкина Е.В.** Решение экономических задач на компьютере : учеб. пособие. М.: ДМК Пресс, 2008. 596 с.
5. **Лукашов А.В.** Риск-менеджмент и количественное измерение финансовых рисков в нефинансовых корпорациях // Управление корпоративными финансами. 2005. № 5.
6. **Чекулаев М.В.** Риск-менеджмент: управление финансовыми рисками на основе анализа волатильности. М.: Альпина Паблшер, 2002. 344 с.
7. **Кричевский Н.А.** Страхование инвестиций: Управление инвестиционными рисками: Модели комбинированного страхования: Развитие страхового инвестирования : учеб. пособие. М.: Изд. дом «Дашков и К<sup>о</sup>», 2005. 255 с.
8. **Резниченко В.Ю.** Риск-менеджмент. М.: МГУЭ, 2004. 102 с.
9. **Асват Дамодаран.** Стратегический риск-менеджмент. Принципы и методики : пер. с англ. М.: Изд. дом «Вильямс», 2010. 496 с.
10. **Костюченко Н.С.** Анализ кредитных рисков. СПб.: Скифия, 2010. 440 с.
11. **Глухов В.В., Коробко С.Б., Маринина Т.В.** Экономика знаний. СПб.: Питер, 2003. 528 с.
12. **Мельникова О.С.** Инновационные методы управления в регионах // Экономика и менеджмент инновационных технологий. 2013. № 1, январь. URL: <http://ekonomika.snauka.ru/2013/01/1514>
13. Устойчивое развитие в России / под ред. С. Бобылева, Р. Перелета, А. Давыдовой, А. Кокоревой. Берлин – Санкт-Петербург, 2013.
14. **Марцынковский Д.** Обзор основных аспектов риск-менеджмента // Das Management. 2011. 19 апр.
15. Стандарт управления рисками COSO ERM (Enterprise Risk Management – Integrated Framework). URL: [http://www.dvbi.ru/risk\\_management/library/tabid/213/Token/ViewIn-fo/ItemId/18/language/ru-RU/Default.aspx](http://www.dvbi.ru/risk_management/library/tabid/213/Token/ViewIn-fo/ItemId/18/language/ru-RU/Default.aspx)
16. **Асаул А.Н., Павлов В.И., Бескиерь Ф.И., Мышко О.А.** Менеджмент корпорации и корпоративное управление. СПб.: Гуманистика, 2006.
17. **Рыхтикова Н.А.** Анализ и управление рисками организации. 2-е изд. М.: ФОРУМ, 2012. 240 с.
18. **Бланк И.А.** Управление финансовыми рисками. Киев: Ника-Центр, 2005. 600 с.
19. Стандарты управления рисками Федерации европейских ассоциаций риск-менеджеров / Русское общество управления рисками 2003. URL: <http://www.ferma.eu/app/uploads/2011/11/a-risk-management-standard-ussian-version.pdf>
20. ГОСТ Р ИСО/МЭК 31010–2011. Менеджмент риска. Методы оценки риска.

## REFERENCES

1. Mirovaia ekonomika. Razdel: Ekonomika Rossii. Osnovnye cherty rossiiskoi ekonomiki: elektron. portal, dekabr' 2013 g. URL: <http://www.ereport.ru/articles/weconomy/russia.htm> (rus)
2. «Risk-menedzhment – eto NE volshebnoe obosnovanie prinimaemykh reshenii»: interv'iu s Mikhailom Rogovym, kand. ekon. nauk, sovetnikom direktora po vnutrennemu kontroliu i upravleniiu riskami OAO «RusGidro». *Energetika i promyshlennost' Rossii*. 2014. № 7, april'. (rus)
3. Ural'skii opyt: interv'iu s Antoninoy Zmyvalovoi nachal'nikom otdela vnutrennego kontrolya departamenta vnutrennego audita i upravleniya riskami OAO «MRSK Urala». *Energetika i promyshlennost' Rossii*. 2014. № 7, april'. (rus)
4. **Kaplan A.V., Kaplan V.E., Mashchenko M.V., Ovechkin E.V.** Reshenie ekonomicheskikh zadach na komp'yutere : ucheb. posobie. M.: DМК Press, 2008. 596 s. (rus)
5. **Lukashov A.V.** Risk-menedzhment i kolichestvennoe izmerenie finansovykh riskov v nefinansovykh korporatsiakh. *Upravlenie korporativnymi finansami*. 2005. № 5. (rus)
6. **Chekulaev M.V.** Risk-menedzhment: upravlenie finansovymi riskami na osnove analiza volatil'nosti. M.: Al'pina Pablisher, 2002. 344 s. (rus)
7. **Krichevskii N.A.** Strakhovanie investitsii. Upravlenie investitsionnymi riskami. Modeli kombinirovannogo strakhovaniia Razvitie strakhovogo investirovaniia : ucheb. posobie. M.: Izd. dom «Dashkov i K<sup>o</sup>», 2005. 255 s. (rus)
8. **Reznichenko V.Iu.** Risk-menedzhment. M.: MGUE, 2004. 102 s. (rus)
9. **Asvat Damodaran.** Strategicheskii risk-menedzhment. Printsipy i metodiki : per. s angl. M.: Izd. dom «Vil'iams», 2010. 496 s. (rus)
10. **Kostiuchenko N.S.** Analiz kreditnykh riskov. SPb.: Skifiia, 2010. 440 s. (rus)
11. **Glukhov V.V., Korobko S.B., Marinina T.V.** Ekonomika znani. SPb.: Piter, 2003. 528 s. (rus)

12. **Mel'nikova O.S.** Innovatsionnye metody upravleniia v regionakh // Ekonomika i menedzhment innovatsionnykh tekhnologii. 2013. № 1, ianvar'. URL: <http://ekonomika.snauka.ru/2013/01/1514> (rus)
13. Ustoichivoe razvitie v Rossii / pod red. S. Bobyleva, R. Pereleta, A. Davydovoi, A. Kokorevoi. Berlin – St. Peterburg, 2013. (rus)
14. **Martsynkovskii D.** Obzor osnovnykh aspektov risk-menedzhmenta. Das Management. 2011. 19 apr. (rus)
15. Standart upravleniia riskami COSO ERM (Enterprise Risk Management – Integrated Framework). URL: [http://www.dvbi.ru/risk\\_management/library/tabid/213/Token/ViewIn-fo/ItemId/18/language/ru-RU/Default.aspx](http://www.dvbi.ru/risk_management/library/tabid/213/Token/ViewIn-fo/ItemId/18/language/ru-RU/Default.aspx) (rus)
16. **Asaul A.N., Pavlov V.I., Beskier' F.I., Myshko O.A.** Menedzhment korporatsii i korporativnoe upravlenie. SPb.: Gumanistika, 2006. (rus)
17. **Rykhtikova N.A.** Analiz i upravlenie riskami organizatsii. 2-e izd. M.: FORUM, 2012. 240 s. (rus)
18. **Blank I.A.** Upravlenie finansovymi riskami. Kiev: Nika-Tsentr, 2005. 600 s. (rus)
19. Standarty upravleniia riskami Federatsii evropeiskikh assotsiatsii risk-menedzherov, Russkoe obshchestvo upravleniia riskami 2003. URL: <http://www.ferma.eu/app/uploads/2011/11/a-risk-management-standard-russian-version.pdf> (rus)
20. GOST R ISO/MEK 31010–2011. Menedzhment riska. Metody otsenki riska. (rus)

---

**НЕФЕДЬЕВ Денис Сергеевич** – аспирант Санкт-Петербургского государственного политехнического университета.

195251, ул. Политехническая, д. 29, Санкт-Петербург, Россия. E-mail: [yashik\\_yashik@mail.ru](mailto:yashik_yashik@mail.ru)

**NEFED'EV Denis S.** – St. Petersburg State Polytechnical University.

195251. Politechnicheskaya str. 29. St. Petersburg. Russia. E-mail: [yashik\\_yashik@mail.ru](mailto:yashik_yashik@mail.ru)

---