

Ю.А. Слепцова
МЕТОДЫ ВЫБОРА
АНТИРИСКОВЫХ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ВОЗДЕЙСТВИЙ

Yu.A. Sleptsova
METHODS OF SELECTING ANTI-RISK CONTROLLING ACTIONS

Применение новой системной экономической теории, предложенной Г.Б. Клейнером, и операциональной теории управления риском к структурированию пространства факторов экономического риска и методам управления уровнем риска может сыграть важную роль в разработке программы антирисковых управленческих воздействий. Производственное предприятие рассмотрено в данной статье как социально-экономическая система объектного типа. С точки зрения системно-компонентного подхода выделены четыре ее подсистемы различных типов: объектного, процессного, проектного, среднего. Описан процесс выявления и классификации факторов риска и подбора антирисковых управляющих воздействий в рамках указанных подсистем. Все антирисковые воздействия поделены на две группы мероприятий – превентивные и компенсирующего характера. Обоснована необходимость учитывать отношение лица, принимающего решение, к неопределенности как к источнику новых возможностей или как к генератору угроз. Проанализированы предпочтения при применении различных методов управления уровнем риска, которые предложено связывать с индексом избегания неопределенности Г. Хофстеде. Выбор методов управления риском, применяемых на производственных предприятиях, зависит от уровня приемлемого риска для руководства предприятия. Они включают: метод уклонения от риска, метод локализации риска, метод диссипации риска, метод компенсации риска. С помощью системно-структурного подхода уточнены такие операциональные характеристики антирискового управленческого воздействия, как объект, субъект, оценка эффективности и стоимости, регулярность применения. Показано, что подбор программы антирисковых управленческих воздействий – процесс динамический и итерационный.

ФАКТОРЫ ЭКОНОМИЧЕСКОГО РИСКА; АНТИРИСКОВЫЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ ВОЗДЕЙСТВИЯ; НОВАЯ СИСТЕМНАЯ ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ТЕОРИЯ КЛЕЙНЕРА; ОПЕРАЦИОНАЛЬНАЯ ТЕОРИЯ УПРАВЛЕНИЯ УРОВНЕМ РИСКА; МЕТОД УПРАВЛЕНИЯ РИСКОМ.

The article shows that use of the new theory of economic systems, proposed by G. B. Kleiner, and operational theory of risk management to the structuring of the space of the economic risk factors and the risk management practices can play an important role in choosing a method of risk management and program development anti-risk control actions. Taking into account the time-space index, one can single out subsystems of the same four types: object type subsystem, environmental type subsystem, project type subsystem and process type subsystem, within the economic system concerned. The process of identification and classification of risk factors and selection anti-risk control actions in the framework of the object, process, project and environmental type subsystems of the production company, considered in this paper as a socio-economic system of the object type, is described. All anti-risk control actions will be referred to as the ones aimed at preventing or minimizing the negative consequences of the emergence of economic risk factors. The preferences of different methods to manage the risk level are proposed to be associated with the Uncertainty Avoidance Index of G. Hofstede. These updated operational characteristics of anti-risk control action, as object, subject, assessment of performance and cost, regularity of use.

ECONOMIC RISK FACTORS; ANTI-RISK CONTROL ACTIONS; NEW KLEINER'S THEORY OF ECONOMIC SYSTEMS; OPERATIONAL THEORY OF RISK MANAGEMENT; METHOD OF RISK MANAGEMENT.

Введение. Снижение степени неопределенности во внутренней и внешней среде производственного предприятия ведет к повышению качества его управления и предсказуемости

результатов его деятельности. В научной литературе представлено несколько способов решения указанной проблемы. Два способа уменьшения неопределенности предложены



Дж. Томпсоном: первый направлен на понимание и описание процессов, протекающих на предприятии, второй состоит в разработке эффективных и действенных мероприятий [19].

Антирисковые управленческие воздействия (АРУВ) относятся к базовым операциональным характеристикам феномена экономического риска и относятся ко второму направлению уменьшения неопределенности по Томпсону [19]. АРУВ разрабатываются для снижения уровня экономического риска или, согласно исследованиям Р.М. Качалова [5], для удержания этого уровня в приемлемых для данного производственного предприятия пределах и оформляются в виде актуализируемой комплексной программы антирисковых мероприятий. АРУВ может быть ориентировано либо на то, чтобы не допустить появления некоторого фактора экономического риска (превентивные АРУВ) либо на компенсацию негативных последствий в случае реализации фактора экономического риска (компенсирующие АРУВ). В работе А.С. Корезина и О.Г. Поскочиной был выделен такой основной внутренний фактор обеспечения устойчивости предприятия, как ограничение влияния рисков — опасных и дестабилизирующих воздействий на функционирование и развитие социально экономической системы [9]. Для проведения системного анализа в монографии А.А. Акимова, Г.С. Гамидова, В.Г. Колосова [1] выделяется несколько подходов: системно-компонентный, системно-структурный и системно-функциональный.

Основная идея исследования связана с изучением возможностей стабилизации развития предприятия с помощью программы антирисковых управленческих воздействий при использовании системного ресурса в терминах, введенных в работах Г.Б. Клейнера [8]: это совокупности функционирующих на предприятии подсистем, имеющих различную природу.

Цель данного исследования, выполняемого при финансовой поддержке Российского гуманитарного научного фонда (проект 14-02-00333), состоит в детальном описании выбора метода управления уровнем риска, с применением новой системной экономической теории Г.Б. Клейнера [6] и уточнением операциональной теории управления риском — для повышения качества управленческих решений и управления социально-экономической системой в целом.

Методика исследования. Идентификация факторов экономического риска (ФЭР) и актуализация их множества, присущего производственному предприятию, которое рассматривается в данной статье как социально-экономическая система (СЭС), будет производиться с помощью новой системной экономической теории, разработанной Г.Б. Клейнером [6]. Новая системная экономическая теория Г.Б. Клейнера выделяет системы четырех типов: объектного, проектного, процессного и средового [7]. Согласно этой теории производственное предприятие отнесено к социально-экономическим системам объектного типа. Сводя системную структуризацию экономического пространства на более низкий уровень, с точки зрения системно-компонентного подхода можно предположить, что предприятие как экономическая система в свою очередь содержит четыре подсистемы тех же четырех типов: объектного, проектного, процессного и средового, взаимодействие которых обеспечивает качественные особенности, присущие только данной социально-экономической системе. Системно-функциональный подход предполагает анализ функциональных зависимостей между отдельными подсистемами [1] и будет применен при описании выбора методов управления уровнем риска. С помощью системно-структурного подхода будет уточнена операциональная теория управления риском, в частности, детализация характеристик антирискового управленческого воздействия, так как изменение характеристик отдельных элементов не всегда ведет к изменению качества системы, как отмечает Н.В. Капустина, оно в определенных пределах может остаться относительно постоянным [4].

Опишем метод выбора и описания антирисковых управленческих воздействий, который будет опираться на анализ рискогенности хозяйственной деятельности предприятия в рамках всех четырех подсистем, и рассмотрим, как связано определение метода управления риском для предприятия со склонностью к риску его менеджеров.

В экономическую подсистему объектного типа естественно включить материальные и нематериальные активы предприятия. При этом ограниченность этой подсистемы в пространстве будем понимать как реальную ограниченность в физическом пространстве для

материальных активов и как ограниченность в виртуальном пространстве для нематериальных активов. Ограниченность в физическом пространстве — это территория, на которой расположены материальные активы предприятия, а также сами эти активы (здания, сооружения, основное оборудование и т. п.). Под ограниченностью в виртуальном пространстве будем подразумевать, например, юридически очерченные рамки применения нематериальных активов предприятия, на которые распространяется защита авторских и интеллектуальных прав, действие лицензий и т. п. В силу возможности восстановления, обновления или модернизации и тех и других активов существование данной подсистемы не будет ограниченным временными рамками. Подсистема объектного типа может стать источником факторов экономического риска. Например, можно ожидать появления таких внутренних факторов риска, как ФЭР физического разрушения, порчи (аварии, пожары и т. п.) или хищения отдельных материальных активов, ФЭР нарушения авторских прав, ФЭР незаконного использования интеллектуальной собственности, принадлежащей предприятию.

Подсистему процессного типа могут представлять реализуемые предприятием технологические или бизнес-процессы. Это устойчивая, многократно повторяющаяся деятельность, преобразующая материальные, трудовые и информационные ресурсы в экономические результаты — продукцию и услуги. Для характеристики процессной подсистемы предприятия можно воспользоваться различными методиками структурного анализа и описания процессов и функций, выполняемых на предприятии. Подсистема процессного типа также порождает факторы экономического риска: ФЭР сбоев или нарушения режима технологических процессов при производстве продукции; ФЭР поставки некачественного сырья или компонентов; ФЭР перебоев в обеспечении вспомогательными ресурсами (подача воды, отключение электроэнергии или газоснабжения), и т. п.

Подсистему проектного типа образует совокупность реализуемых на предприятии проектов. Это могут быть инвестиционные проекты или проекты реорганизации каких-либо подразделений или модернизации системы управления предприятием в целом, и т. п. Специфика проектных подсистем предприятия состоит в

том, что такие подсистемы ограничены физическим, виртуальным и правовым пространствами предприятия, а также ограничены во времени, так как должны завершаться достижением цели проекта или выполнением запланированного состава работ в заданные сроки.

Представлению о прикладных аспектах управления неопределенностью при разработке проектов был посвящен ряд исследований, в том числе G. Grote [16]. Функционирование проектной подсистемы предприятия сопряжено с проявлением определенных ФЭР, таких как ошибочный выбор направления обновления оборудования, модернизации процессов или реорганизации подразделений предприятия. Возможно появление ФЭР создания неэффективного, с точки зрения маркетинга и других подобных задач, сайта предприятия, ФЭР неправильного выбора места образования филиала, ФЭР неудачного выхода на рынок новой продукции и т. п. И например, в более общей форме: ФЭР недостижения цели реализуемого проекта; ФЭР невыполнения заранее утвержденных сроков окончания работ; ФЭР недопустимого превышения бюджета проекта.

Подсистемой средового типа можно считать сложившиеся в пределах предприятия социально-экономические и культурные условия, традиции и т. п. неформальные институты, среда, в соответствии с которыми предприятие осуществляет свою деятельность, а сотрудники и подразделения взаимодействуют. В частности, в эту подсистему входят формальные институты, образующие институциональное окружение — федеральное и местное законодательство, регулирующее деятельность по производству и реализации профильной продукции предприятия или оказанию услуг. Также в эту систему включены природные и этнические особенности социума и территории, на которой зарегистрировано и действует предприятие, специфика региона, в котором производится и реализуется продукция или проживают работники предприятия. Подсистемы средового типа могут генерировать свои специфические факторы риска, например: ФЭР усиления локальной конкуренции; ФЭР вступления в силу новых, не планировавшихся ранее местных ограничительных гражданско-правовых актов, ФЭР банкротства или отзыва лицензии обслуживающего банка, и др.

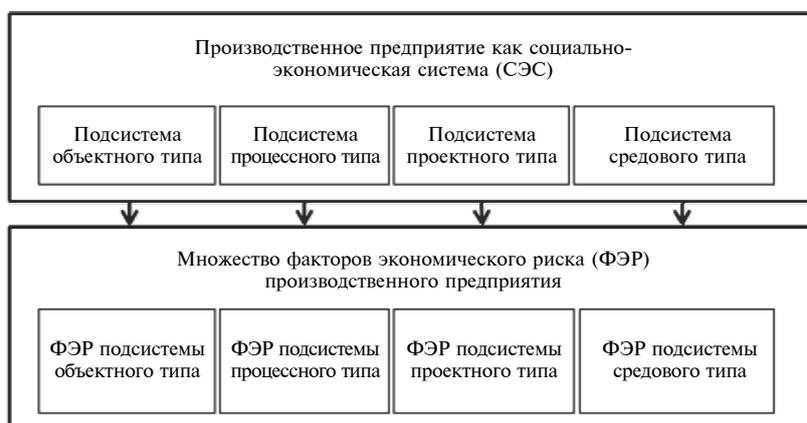


Рис. 1. Структуризация экономического пространства производственного предприятия

Рассмотренная здесь структуризация экономического пространства в пределах предприятия, как пример системы объектного типа, позволяет с системных позиций анализировать, пополнять или сокращать, уточнять и конкретизировать спектр возможных ФЭР для заданных условий хозяйствования, не пропускать существенные ФЭР и не включать в рассмотрение излишние или повторяющиеся факторы [13]. Схематически структуризация экономического пространства производственного предприятия изображена на рис. 1.

Целесообразно выделить разные виды антирисковых управленческих воздействий. Одни ориентированы на то, чтобы исключить или уменьшить возможность возникновения некоторого ФЭР, такие АРУВ будем называть превентивными. Превентивное антирисковое управленческое воздействие относится к мерам защитного характера и направлено на изменение условий реализации событий, и, возможно, на изменение самих процессов протекания явлений. Речь идет о внутренних процессах предприятия. Другие направлены на уменьшение размера негативных последствий (ущерба) в результате действия некоторого ФЭР, такие АРУВ будем называть компенсирующими, они относятся к мерам нивелирующего характера.

Методы управления уровнем экономического риска

При формировании стратегии предприятия и выборе метода управления уровнем риска необходимо учитывать сложившуюся на предприятии культуру управления, в частности

принимать во внимание действующую систему предпочтений совета директоров или руководителей предприятия. Для этого можно применять различные индексы, характеризующие рискованность человеческой деятельности.

Например, экономический индекс рискованности Ауманна—Серрано вводится через понятие несклонности к риску (risk aversion), величина этого индекса рассчитывается с помощью математической теории игр [3]. Азартная игра (gamble) предполагает, что игрок рискует некоторой суммой денег в расчете на выигрыш. Такие допущения хорошо описывают поведение экономического агента в ситуациях со специфическими экономическими институтами, такими как фондовый рынок, страхование, банковский бизнес или аукционы. Эти институты характеризуются четко формализованными правилами. Однако в деятельности предприятия, такого как СЭС объектного типа, необходимо учитывать множество факторов (машины и оборудование, персонал, контрагентов, среду), которые не позволяют описать деятельность производственного предприятия языком понятных правил игры.

Выбор метода управления уровнем риска или выбор некоторого АРУВ для включения в программу антирисковых мероприятий можно связать с индексом избегания неопределенности UAI (Uncertainty Avoidance Index) Г. Хофстеде [18], который характеризует реакцию менеджмента на незнакомые ситуации, непредвиденные события и давление перемен. Индекс избегания неопределенности относится к одному из пяти важных факторов, выделенных при изучении анкет более

ста тысяч человек из различных стран. Необходимо отметить, что исследования Г. Хофстеде отражают тенденции, а не абсолютные понятия, существующие в той или иной культуре. Культуры, для которых этот индекс высок, менее терпимы к изменениям и стремятся избежать беспокойства, которое несет в себе неизвестность, и устанавливают строгие правила, нормативы и законы. Общества с низким индексом более открыты к изменениям и используют меньше правил и законов, а их обычаи имеют менее строгий характер. Согласно оценкам, выложенным на сайте Центра Хофстеде (<http://geert-hofstede.com/russia.html>), в России показатели этого индекса высоки (95 из 100). В литературе, в монографии В.И. Якунина и др., можно встретить, например, такое мнение о высоком значении индекса неопределенности UAI в России: «Неопределенность положения может стать ментальным фактором угрожающего типа в России» [15]. Среди инструментов уменьшения неопределенности G. Grote [17] выделены планирование, использование и развитие компетенций, многостороннее сотрудничество и максимально оперативное решение проблем. В отличие от неопределенности, где возможно только уменьшение, уровнем риска можно управлять. Выявление предпочтений при выборе метода управления уровнем риска может иметь практическое применение. Например, привлечение независимых директоров из стран с низким показателем индекса избегания неопределенности в советы директоров российских компаний может уравновесить несклонность к риску российских руководителей. Это в большей степени касается коммерческих структур, но если говорить о государственном управлении, то избегание риска при принятии решений в стабильных условиях, касающихся всего общества или его значительной части, может быть оправданно.

Выбор методов управления риском, применяемых на производственных предприятиях, согласно Р.М. Качалову [5], зависит от уровня приемлемого риска для руководства предприятия и включает метод уклонения от риска, метод локализации риска, метод диссипации риска и метод компенсации риска.

Метод уклонения от риска. Отказ от принятия хозяйственных решений, которые не были бы абсолютно гарантированными.

Методы уклонения от риска определяют специфику АРУВ во всех четырех подсистемах (рис. 2): объектной, процессной, проектной и средовой, о которых говорилось ранее. К превентивным АРУВ объектной подсистемы можно отнести поиск «гарантов», функции которых могут выполнять государственные органы, другие предприятия, различные фонды. На практике привлечение субъекта в качестве «гаранта» ведет к изменению состава собственников или влечет за собой ограничение на распоряжение активами предприятия.

К АРУВ процессной подсистемы можно отнести такую превентивную меру, как отказ от ненадежных партнеров.

Отказ от инвестиционных и инновационных проектов, уверенность в выполнимости или эффективности которых вызывает сомнения, относится к АРУВ проектной подсистемы при применении метода уклонения от риска. Частично снизить риски средовой подсистемы позволяет переход на принципы государственно-частного партнерства.

Метод локализации риска. Выявление участков деятельности предприятия, на которых отмечена наиболее высокая концентрация ФЭР, с тем, чтобы выделить эти участки в самостоятельную учетно-финансовую или организационно-правовую структуру.

Применение метода локализации риска (рис. 3) может повлечь за собой многоэтапную последовательную реструктуризацию предприятия.

Метод уклонения от риска на производственном предприятии	
1. Объектная подсистема Поиск «гарантов». Страхование рисков утраты активов	2. Процессная подсистема Отказ от ненадежных партнеров
3. Проектная подсистема Отказ от инновационных проектов. Отказ от инвестиционных проектов	4. Средовая подсистема Переход на принципы государственно-частного партнерства

Рис. 2. Применение метода уклонения от риска

Метод локализации риска на производственном предприятии	
1. Объектная подсистема Реструктуризация предприятия – выделение активов в функциональные и территориальные дочерние компании	2. Процессная подсистема Создание функциональных дочерних компаний
3. Проектная подсистема Выделение венчурных предприятий	4. Средовая подсистема Создание территориальных дочерних компаний в регионах РФ или других государствах

Рис. 3. Применение метода локализации риска

К АРУВ объектной подсистемы можно отнести выделение активов в территориальные дочерние компании.

К функциональным структурам относятся логистические, финансовые, сбытовые, снабженческие дочерние предприятия. К территориальным дочерним компаниям относятся юридические лица, созданные для производственной деятельности в регионах РФ или зарегистрированные в юрисдикциях других государств и производящие продукцию или оказывающие услуги на территории этих государств.

Создание функциональных дочерних компаний позволяет локализовать риски процессной подсистемы СЭС объектного типа.

Регистрация территориальных дочерних компаний позволяет локализовать риски средовой подсистемы СЭС.

Выделение венчурных предприятий позволяет сконцентрировать риски проектной подсистемы в специально созданных для этого предприятиях.

Метод диссипации риска. Основан на распределении выявленных факторов риска ме-

жду участниками производственного бизнеса или структурными подразделениями одного предприятия. Такие методы предпочтительны при организации работы крупных многопрофильных предприятий, холдингов, и инновационно-промышленных кластеров со многими относительно автономными участниками [5].

При применении метода диссипации риска (рис. 4) к ФЭР объектной подсистемы могут создаваться акционерные общества, концерны, холдинги, новые группы предприятий могут быть как вертикально интегрированы, так и иметь горизонтальную структуру.

В качестве АРУВ, применяемых к ФЭР процессной подсистемы, в условиях новой экономической реальности могут применяться диверсификация видов деятельности и диверсификация закупок сырья и материалов, которая предполагает взаимодействие с несколькими поставщиками или группами поставщиков. Такая диверсификация снижает риск зависимости от единственного поставщика сырья или материалов.

Метод диссипации риска на производственном предприятии	
1. Объектная подсистема Вертикальная интеграция по последовательности технологических переделов. Горизонтальная интеграция для проведения согласованной ценовой политики	2. Процессная подсистема Диверсификация видов деятельности. Диверсификация закупок сырья и материалов
3. Проектная подсистема Диверсификация инвестиционного портфеля предприятия. Распределение риска по этапам работы (по времени)	4. Средовая подсистема Диверсификация рынков сбыта и зон хозяйствования

Рис. 4. Применение метода диссипации риска

Метод компенсации риска на производственном предприятии	
<p>1. Объектная подсистема Создание системы резервов (запасов сырья, материалов и комплектующих, накопление денежных средств). Эмиссия конвертируемых привилегированных акций</p>	<p>2. Процессная подсистема Внедрение стратегического планирования</p>
<p>3. Проектная подсистема Агрессивный маркетинг, включающий разработку и внедрение продуктовых и организационных инноваций</p>	<p>4. Средовая подсистема Прогнозирование внешней среды предприятия. Мониторинг нормативно-правовой среды. Защита от промышленно-экономического шпионажа</p>

Рис. 5. Применение метода компенсации риска

В проектной подсистеме применение метода диссипации риска предполагает наличие в инвестиционном портфеле производственного предприятия (СЭС объектного типа) нескольких проектов относительно небольшой капиталоемкости, а не единственного проекта, который поглощает все ресурсы предприятия, направленные на инвестиции. Такое распределение капитальных вложений оставляет пространство для маневра в кризисной ситуации. В случае если внешние условия таковы, что принято решение о реализации единственного проекта, представляется целесообразным распределять и фиксировать риск по этапам или периодам выполнения проекта.

Диверсификация рынков сбыта и зон хозяйствования позволяет снизить уровень риска средовой подсистемы. Для различных рынков сбыта – для определенных категорий покупателей или различных регионов характерны различные условия и способы реагирования на быстро меняющиеся внешние условия. Поэтому отказ одного из покупателей или тяжелая ситуация в определенном регионе не позволят сорвать производственную программу.

Методы компенсации риска. Основаны на формировании механизмов упреждающего действия. Методы компенсации риска (рис. 5), применяемые к ФЭР объектной подсистемы производственного предприятия – создание системы резервов, очень близки к страхованию. Страховые резервы создаются внутри предприятия и не выносятся на аутсорсинг. Такие меры будут превентивными, создаются своеобразные буферные зоны, в которых влияние неопределенности может быть частично или полностью поглощено. Эмиссия конвертируемых привилегированных акций

помогает снизить уровень риска недружественного поглощения (кооптации) и губительной трансформации объектной подсистемы предприятия. Внедрение стратегического планирования можно отнести к АРУВ, которые применимы к ФЭР процессной подсистемы при выборе метода компенсации риска; оно позволяет оценить сценарии развития событий или явлений в будущем с некоторой степенью достоверности. Причина, по которой стратегическое планирование отнесено к процессной подсистеме, состоит в том, что в качестве АРУВ компенсации риска стратегическое планирование дает эффект, только если процесс разработки стратегии касается всех сфер деятельности предприятия. В процессе прогнозирования генерируется новая информация, которая позволяет произвести выбор сценариев, возникновение которых возможно с приемлемым уровнем повторяемости случаев. К АРУВ компенсирующего характера проектной подсистемы можно отнести агрессивный маркетинг, который кроме сегментации рынка, оценки его емкости, организации рекламных кампаний, анализа поведения конкурентов будет включать разработку и внедрение новой продукции и новых способов продаж (продуктовые и организационные инновации).

Для уменьшения влияния ФЭР средовой подсистемы при применении метода компенсации риска в качестве АРУВ используются прогнозирование внешней экономической среды предприятия и мониторинг нормативно-правовой среды. Для этого предприятие подключается к актуализируемым сетевым базам нормативно-справочной информации, проводит собственные прогнозно-аналитические исследования, привлекает отдельных консультан-

тов и консультационные компании. Для снижения уровня риска промышленно-экономического шпионажа, можно отнести проведение мероприятий, обеспечивающих предотвращение утечки информации, включающих внедрение специального программного обеспечения и аппаратных средств защиты.

Если все вышеописанные методы расположить вдоль шкалы по мере убывания UAI (индекса избегания неопределенности) Г. Хофстеде, то слева будет полное избегание неопределенности, а справа, в определенной степени, принятие рисков (рис. 6).

Характеристики антирискового управленческого воздействия

Применение новой системной экономической теории Клейнера и операциональная теория управления экономическим риском позволяют выделить некоторые дополнительные характеристики АРУВ.

Объектом, с которым связан фактор экономического риска и на который направлено антирисковое управленческое воздействие, в данном случае может быть не только элемент или совокупность элементов объектной подсистемы предприятия, но и элементы других подсистем предприятия – процессной, проектной или средовой.

Если внедрение антирискового управленческого воздействия требует длительного периода подготовки и значительных затрат денежных средств, такое внедрение правомерно оформить как проект, т. е. элемент проектной подсистемы предприятия, например устройство ограждения завода или склада, принадлежащего предприятию, внедрение программного комплекса по защите от несанкционированного доступа к базам данных предприятия. В результате реализации такого проекта может возникнуть новый актив, как материальный, так и нематериальный, имеющий свою стоимость (элемент объектной подсистемы предприятия),

а процессы, связанные с эксплуатацией этого объекта, станут элементами процессной подсистемы предприятия. Таким образом, можно считать, что строительство объекта защиты или покупка программного комплекса носят единичный, разовый характер, а процесс эксплуатации будет многократно повторяющимся. В этом проявляется базовое свойство проектной подсистемы: диффузия элемента проектной подсистемы в элемент объектной и элемент или элементы процессной подсистемы, если речь, например, идет о структурной реорганизации предприятия.

Под *субъектом* антирискового управленческого воздействия понимается ответственное лицо, реализующие АРУВ или контролирующее его реализацию. Ответственным лицом в данном случае может быть работник или подразделение предприятия, отвечающие за выполнение АРУВ. В отдельных случаях для реализации или контроля АРУВ могут привлекаться сторонние организации – аудиторские фирмы, охранные предприятия, юридические бюро и т. п.

Возможность корректировки управленческих воздействий своевременно, на ранних этапах, до возникновения существенного негативного эффекта, появляется в результате осуществления контроля реализации программы АРУВ. Такой контроль базируется на существовании обратных связей, которые выражают причинно-следственные зависимости и представляют собой автоматические ответные реакции объекта управления на действия субъекта. Обратные связи можно подразделить на два вида – объектные и субъектные [2]. Объектные связи инертны и характеризуют степень развития управляемых объектов, субъектные обратные связи показывают обоснованность и рациональность внутренней структуры и деятельности субъектов управления и социально-экономической системы в целом.



Рис. 6. Расположение методов управления уровнем риска относительно индекса избегания неопределенности

Использование механизма обратной связи управленческих воздействий при превентивном управлении взаимосвязанными рисками обеспечивает лучшие условия для достижения целей деятельности производственного предприятия [11]. В ситуации, когда основная цель предприятия не формализована, в качестве одной из целей производственного предприятия как социально-экономической системы объектного типа можно указать поддержание определенной степени стабильности и управляемости.

Оценка эффективности осуществляемых антирисковых управленческих воздействий может осуществляться в процессе тестирования, результаты которого фиксируются. Для этого разрабатываются специальные формы документов, позволяющие систематизировать полученные в ходе тестирования факты [14].

Н.В. Савина выделила несколько этапов организации тестирования эффективности АРУВ [12]. На первом этапе исследуется принятая на предприятии программа антирисковых мероприятий, также подлежат изучению регламенты или инструкции, в которых описаны требования и рекомендации по осуществлению антирисковых управленческих воздействий или контрольных процедур. На следующем этапе осуществляется сбор информации. На заключительном этапе проводится анализ результатов предыдущих проверок и сопоставление с текущей реализацией программы АРУВ. Важнейшим параметром эффективности программы АРУВ является ее актуальность [11] и ее соответствие множеству идентифицированных на предприятии факторов экономического риска.

Регулярность применения АРУВ может быть связана с подсистемой предприятия. Антирисковые управленческие воздействия могут носить единичный характер, а могут иметь периодичность — недельную, месячную, годовую. Отдельно нужно отметить антирисковые управленческие воздействия, которые проводятся «время от времени», без заданной периодичности. К таким воздействиям можно отнести инспекционные поездки руководства центральных офисов в филиалы, внеплановые ревизионные проверки и т. п.

Оценка стоимости АРУВ проводится при оценке дизайна АРУВ и затрат на создание и поддержание общей программы антириско-

вых управленческих воздействий. Создание и оптимизация комплекса антирисковых мероприятий должны быть обоснованы с точки зрения стоимостного анализа и не превышать суммы интегрального уровня риска производственного предприятия. В случае обнаружения нескольких мер, направленных на управление уровнем одного и того же риска или зависимых рисков [13], следует провести оценку различных возможностей применения антирисковых мероприятий для исключения дублирующих АРУВ.

Научная новизна полученных результатов исследования заключается:

- в применении системного ресурса предприятия, определенного как совокупность функционирующих подсистем, имеющих различную природу, при анализе методов управления уровнем экономического риска;
- в разработке шкалы на основе индекса избегания неопределенности UAI (Uncertainty Avoidance Index) Г. Хофстеде для классификации методов управления уровнем риска;
- в уточнении операциональных характеристик антирисковых управленческих воздействий.

Результаты исследования и выводы. В процессе исследования получены как теоретические, так и практические результаты:

- показано, что применение новой системной экономической теории Г.Б. Клейнера [7] может сыграть важную роль в идентификации факторов экономического риска и выбора комплекса защитных и нивелирующих убыток мероприятий;
- подбор программы антирисковых управленческих воздействий — это процесс динамический и итерационный, необходимо учитывать отношение лица, принимающего решение, к неопределенности как к источнику новых возможностей или как к генератору угроз;
- дополнены операциональные характеристики антирисковых управленческих воздействий, позволяющие повысить качество управления предприятием.

Стоимость программы антирисковых управленческих воздействий не должна превышать максимальный объем потерь, не оказывающий существенного материального воздействия на деятельность производственного предприятия.



Производственное предприятие рассмотрено как социально-экономическая система объектного типа, которая состоит из четырех подсистем – объектного, процессного, проектного и средового типа.

Антирисковые управленческие воздействия поделены на две группы – превентивные мероприятия (защитные меры) и мероприятия компенсирующего характера (нивелирующие возможный убыток).

Методы управления уровнем риска также рассмотрены с позиций системной экономической теории, приведены примеры воздействия на ФЭР подсистем для каждого из четырех методов управления уровнем риска – метода уклонения от риска, метода локализации риска, метода диссипации риска и метода компенсации риска.

Проанализированы предпочтения при описании выбора метода управления уровнем риска. Методология новой системной экономической теории позволяет лучше понять структуру и природу выявляемых рисков и определяет дополнительные операциональные характеристики антирисковых управленческих воздействий.

Эта информация может быть использована для дальнейшего исследования комплекса антирисковых управляющих воздействий и контрольных процедур при реализации стратегических решений, задач среднесрочного планирования и для формирования системы внутреннего контроля производственного предприятия.

Исследование выполнено в рамках гранта Российского гуманитарного научного фонда № 14-02-00333.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. **Акимов А.А., Гамидов Г.С., Колосов В.Г.** Системологические основы инноватики. СПб.: Политехника, 2002. 600 с.
2. **Атаманчук Г.В.** Управление в жизнедеятельности людей (очерки проблем). М.: Изд-во РАГС, 2008. 400 с.
3. **Ауманн Р. Дж.** Экономический индекс рискованности // Российский журнал менеджмента. 2007. Т. 5. № 3. С. 3–14.
4. **Капустина Н.В.** Развитие организации на основе риск-менеджмента: теория, методология и практика: моногр. М.: Инфра-М, 2014. 178 с.
5. **Качалов Р.М.** Управление экономическим риском: теоретические основы и приложения. СПб.: Нестор-История, 2012. 288 с.
6. **Клейнер Г.Б.** Новая теория экономических систем и ее приложения // Журнал экономической теории. 2010. № 3. С. 41–58.
7. **Клейнер Г.Б.** Системная экономика как платформа развития современной экономической теории // Вопросы экономики. 2013. № 6. С. 4–28.
8. **Клейнер Г.Б.** Системный ресурс стратегической устойчивости экономики // Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. Экономические науки. 2015. № 4(223). С. 10–24.
9. **Корезин А.С., Поскочнинова О.Г.** Интеграция элементов риск-менеджмента в программы развития предприятий // Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. Экономические науки. 2014. № 2(192). С. 105–113.
10. **Кунин В.А.** Превентивное управление предпринимательскими рисками промышленных предприятий. СПб.: Изд-во СПбАУЭ, 2009. 192 с.
11. **Нечехина Н.С.** Роль контроллинга при реализации стратегии развития предприятий в условиях автоматизации // Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. Экономические науки. 2015. № 4(223). С. 175–183.
12. **Савина Н.В.** Методические аспекты исследования проверочных процедур, выполняемых в рамках внутреннего контроля // Управление экономическими системами: электрон. науч. журнал. Управление качеством (73). 2015. № 1.
13. **Слепцова Ю.А., Качалов Р.М.** Количественная оценка уровня экономического риска в деятельности предприятия. // Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. Экономические науки. 2014. № 3(197). С. 164–170.
14. **Тиравьям А.Р.** Простые методы для сложных систем // Методы менеджмента качества, 2007. № 7. С. 20–24.
15. **Якунин В.И., Багдасарян В.Э., Куликов В.И., Сулакшин С.С.** Вариативность и цикличность социального развития человечества: моногр. М.: Научный эксперт, 2009. 464 с.
16. **Grote G.** Uncertainty management at the core of system design // Annual Reviews in Control, 2004, no. 28(2), pp. 267–274.
17. **Grote G.** Management of Uncertainty: Theory and Application in the Design of Systems and Organizations. Springer, 2009. 192 p.
18. **Hofstede G.** Culture's Consequences. International Differences in Work Related Values. Beverly Hills, 1980.
19. **Thompson J.D.** Organizations in Action: Social Science Bases of Administrative Theory. New York, McCraw-Hill, 1967. 192 p.

REFERENCES

1. **Akimov A.A., Gamidov G.S., Kolosov V.G.** Sistemologicheskie osnovy innovatiki. SPb.: Politekhnik, 2002. 600 s. (rus)
2. **Atamanchuk G.V.** Upravlenie v zhiznedeiatel'nosti liudei (ocherki problem). M.: Izd-vo RAGS, 2008. 400 s. (rus)
3. **Aumann R.Dzh.** Ekonomicheskii indeks riskovannosti. *Rossiiskii zhurnal menedzhmenta*. 2007. T. 5. № 3. S. 3–14. (rus)
4. **Kapustina N.V.** Razvitie organizatsii na osnove risk-menedzhmenta: teoriia, metodologiya i praktika: monogr. M.: Infra-M, 2014. 178 s. (rus)
5. **Kachalov R.M.** Upravlenie ekonomicheskim riskom: teoreticheskie osnovy i prilozheniia. SPb.: Nestor-Istoriia, 2012. 288 s. (rus)
6. **Kleiner G.B.** Novaia teoriia ekonomicheskikh sistem i ee prilozheniia. *Zhurnal ekonomicheskoi teorii*. 2010. № 3. S. 41–58. (rus)
7. **Kleiner G.B.** Sistemnaia ekonomika kak platforma razvitiia sovremennoi ekonomicheskoi teorii. *Voprosy ekonomiki*. 2013. № 6. C. 4–28. (rus)
8. **Kleiner G.B.** System resource of economic strategic stability. *St. Petersburg State Polytechnical University Journal. Economics*, 2015, no. 4(223), pp. 10–24. (rus)
9. **Korezin A.S., Poskochinova O.G.** Integrating the elements of risk-management in enterprise development projects. *St. Petersburg State Polytechnical University Journal. Economics*, 2014, no. 2(192), pp. 105–113. (rus)
10. **Kunin V.A.** Preventivnoe upravlenie predprinimatelskimi riskami promyshlennykh predpriatii. SPb.: Izd-vo SPbAUE, 2009. 192 s. (rus)
11. **Necheukhina N.S.** The role of controlling while implementing the development strategy of the enterprises under the conditions of automa. *St. Petersburg State Polytechnical University Journal. Economics*, 2015, no. 4(223), pp. 175–183. (rus)
12. **Savina N.V.** Metodicheskie aspekty issledovaniia proverochnykh protsedur, vypolniaemykh v ramkakh vnutrennego kontroliia. *Upravlenie ekonomicheskimi sistemami: elektron. nauch. zhurnal. Upravlenie kachestvom (73)*. 2015. № 1. (rus)
13. **Sleptsova Yu.A., Kachalov R.M.** Quantitative estimation of economic risks level for the industrial enterprise. *St. Petersburg State Polytechnical University Journal. Economics*, 2014, no. 3(197), pp. 164–170. (rus)
14. **Tirav'iam A.R.** Prostye metody dlia slozhnykh system. *Metody menedzhmenta kachestva*, 2007. № 7. S. 20–24. (rus)
15. **Iakunin V.I., Bagdasarian V.E., Kulikov V.I., Sulakshin S.S.** Variativnost' i tsiklichnost' sotsial'nogo razvitiia chelovechestva: monogr. M.: Nauchnyi ekspert, 2009. 464 s. (rus)
16. **Grote G.** Uncertainty management at the core of system design. *Annual Reviews in Control*, 2004, no. 28(2), pp. 267–274.
17. **Grote G.** Management of Uncertainty: Theory and Application in the Design of Systems and Organizations. Springer, 2009. 192 p.
18. **Hofstede G.** Culture's Consequences. International Differences in Work Related Values. Beverly Hills, 1980.
19. **Thompson J.D.** Organizations in Action: Social Science Bases of Administrative Theory. New York, McCraw-Hill, 1967. 192 p.

СЛЕПЦОВА Юлия Анатольевна – научный сотрудник Центрального экономико-математического института РАН.

117418, Нахимовский пр., д. 47, г. Москва, Россия. E-mail: julia_sleptsova@mail.ru

SLEPTSOVA Yulia A. – Central Economics and Mathematics Institute RAS.

117418. Nakhimovskiy av. 47. Moscow. Russia. E-mail: julia_sleptsova@mail.ru
