

# УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ ВО ВНЕШНЕЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ЭКСПОРТНО-ОРИЕНТИРОВАННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

*В.Л. Почекин*

Внешняя экономическая деятельность любого типа связана с неизбежными потерями разного рода. Участники международных экономических отношений подвергаются разнообразным рискам, под которыми подразумевается опасность потерь ресурсов компании,

недополучения ею доходов или появления дополнительных расходов, наступления каких-либо других неблагоприятных событий. Основные виды рисков экспортно-ориентированного предприятия представлены на рис. 1.

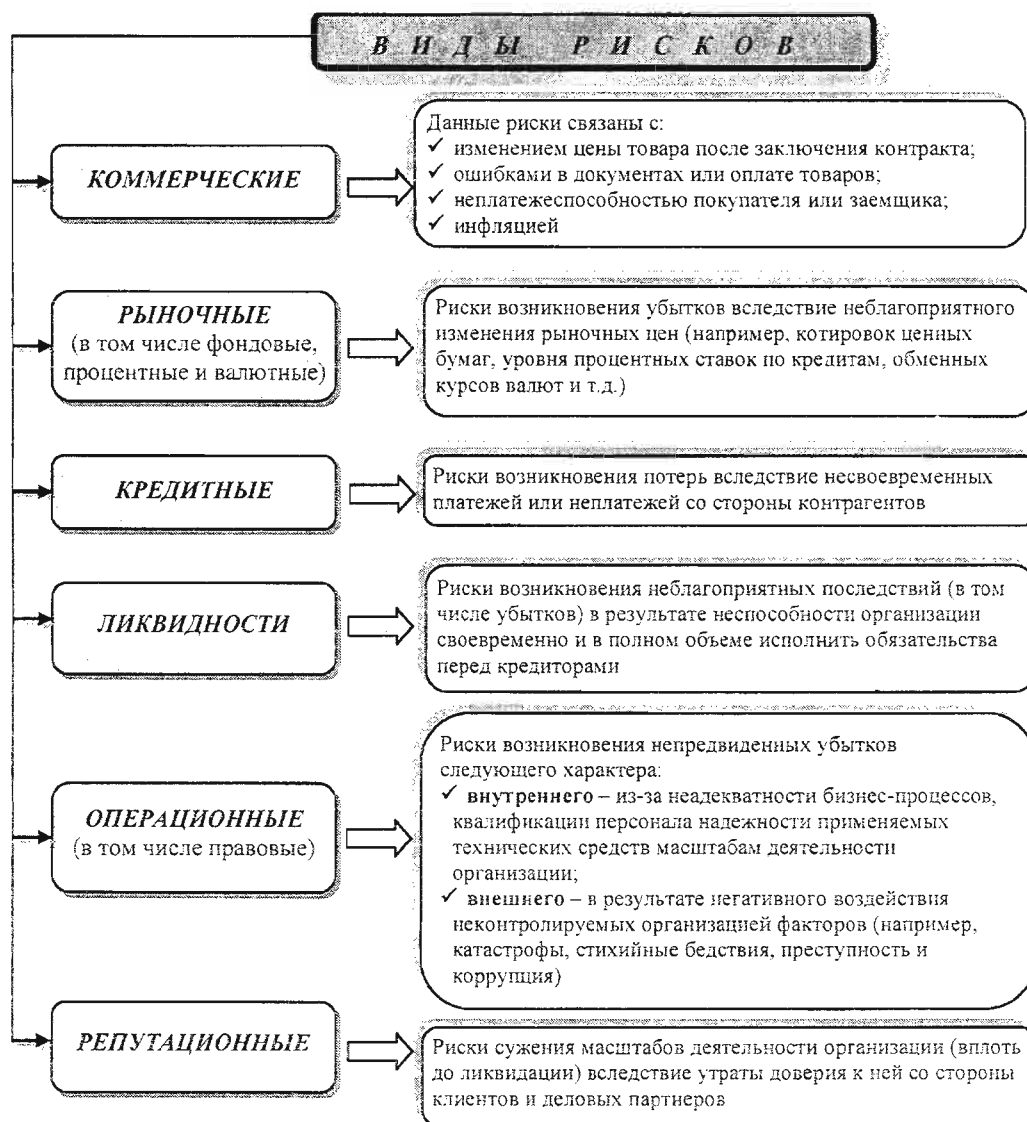


Рисунок 1 – Основные виды рисков экспортно-ориентированного предприятия

Все возможные потери в сфере ВЭД обусловлены ошибочными действиями предприятия и его партнеров, изменением внутренних и внешних условий внешней экономической деятельности, взаимодействием случайных (непредусмотренных) и детерминированных факторов, обычно действующих в структуре экономической, технологической и социальной безопасности предприятия.

Важным этапом минимизации потерь предприятия является оценка риска. Под этим процессом понимается сопоставление вариантов предлагаемых решений с учетом возможных выгод и потерь (негативных последствий). Процесс оценки риска может происходить в несколько этапов (рис. 2).

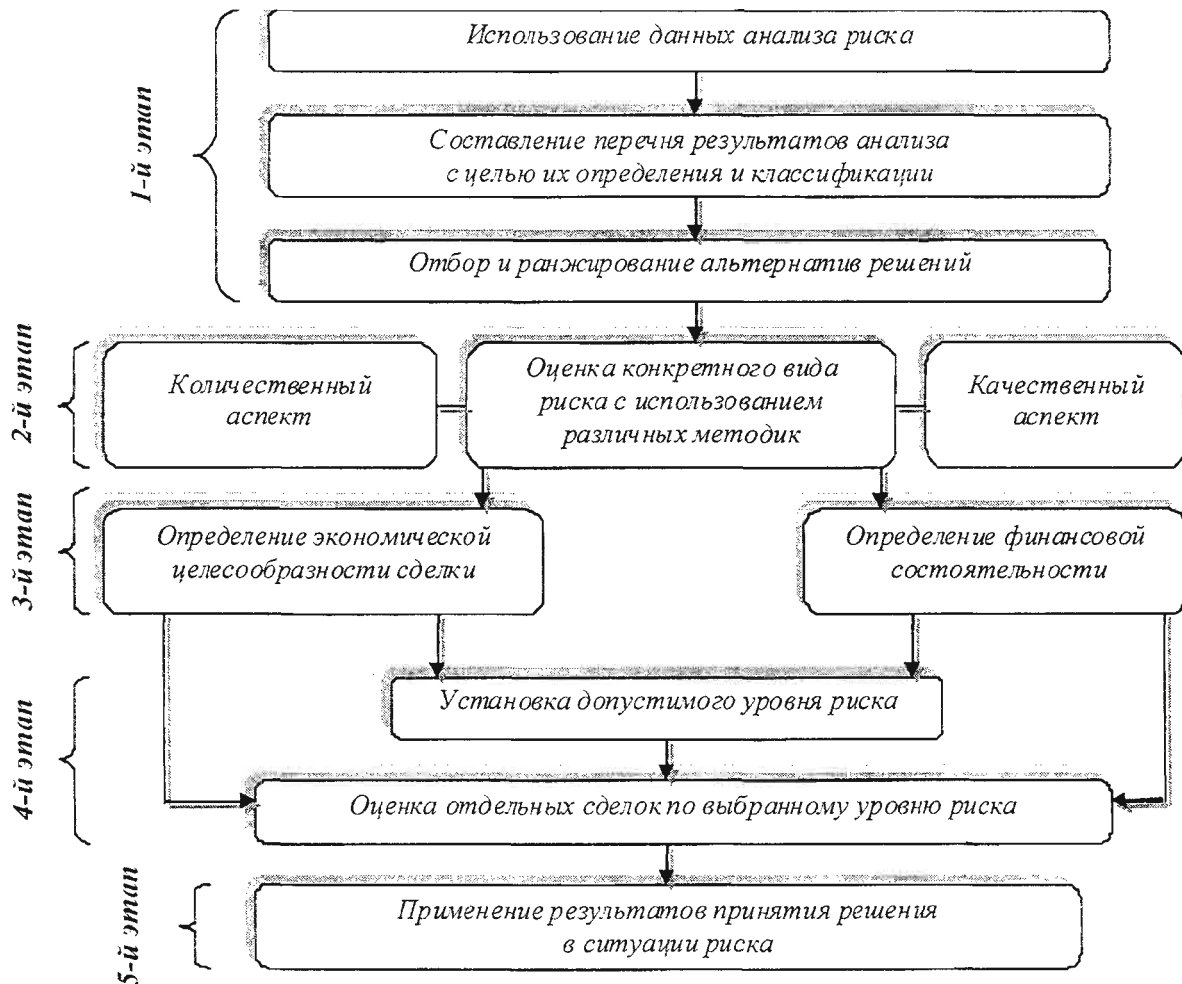


Рисунок 2 – Последовательность этапов оценки риска

Наиболее приемлемый подход к оценке риска, который может использоваться на практике, связан с **интегральной оценкой риска**, включающей два взаимосвязанных аспекта – количественный и качественный.

**Количественная оценка риска** – это численное определение размеров отдельных рисков и риска сделки (проекта) в целом. Оптимальным в ситуации риска с точки зрения количественного подхода является вариант, отвечающий следующим требованиям. Во-первых, решение, выбираемое в ситуации риска, должно оцениваться с позиций вероятности достижения предполагаемого

результата неуспеха и возможного отклонения от цели. Во-вторых, оптимальным будет решение, обеспечивающее для данных условий достижение нужного результата при минимальных затратах. В-третьих, оптимальность выбираемого решения зависит от времени, затрачиваемого на выбор данной альтернативы.

**Качественная оценка** риска включает несколько аспектов. Во-первых, необходимо сравнивать предполагаемые положительные результаты с возможными отрицательными (ближайшими и отдаленными) последствиями. Во-вторых, следует выявлять вероятное

воздействие анализируемых альтернатив на решения, которые будут приняты в будущем. *В-третьих*, надо выявлять вероятное воздействие анализируемых альтернатив на интересы людей, которых они затрагивают, и выяснять, чьим интересам риск соответствует. Риск целесообразен тогда, когда он социально приемлем и приносит пользу. При этом польза выступает не только в материальном, стоимостном планах, но и как временной фактор, как степень безопасности или надежности. *В-четвертых*, необходимо учитывать, что факт риска и стремление к его преодолению являются катализаторами развития творческого потенциала личности.

Риск измеряется как вероятность возникновения определенного уровня потерь. В этом случае количественная мера риска определяется абсолютным или относительным уровнем потерь. В *абсолютном выражении* риск может определяться величиной возможных потерь в материально-вещественном (физическом) или стоимостном (денежном) выражении, если только ущерб поддается такому измерению. В *относительном выражении* риск определяется как величина возможных потерь, отнесенная к некоторой базе, в виде которой они могут выступать, либо стоимость основных фондов и оборотных средств предприятия, либо общие затраты ресурсов на данный вид деятельности, либо ожидаемый доход.

При *количественной оценке* риска могут использоваться различные методы: статистический; комбинированный; анализ целесообразности затрат; аналитический; метод аналогий; метод имитационного моделирования и др.

При *качественной оценке* могут использоваться: методы экспертных оценок (роза рисков, спираль рисков, метод Дельфи); метод дерева решений; метод сценариев и др.

Наиболее распространенными способами оценки риска, которые могут быть применены в практической работе хозяйствующих субъектов, являются:

Оптимизация потерь (вреда, ущерба) и разработка соответствующей стратегии компенсирующих действий составляют понятие *управление рисками бизнеса*.

По оценке многих отечественных и зарубежных экспертов в целом современные и особенно будущие риски будут характеризоваться возрастающей сложностью, формируя все новые комбинации под влиянием интенсификации экономических, политических и информационных взаимосвязей.

Можно выделить следующие тенденции принципиальных изменений характера рисков конца XX – начала XXI веков:

– *двойственную тенденцию усиления дифференциации и интеграции факторов риска;*

– *тенденцию усиления дифференциации последствий;*

– *усиление трансграничного характера рисков;*

– *информатизацию рисков;*

– *политизацию кризисов и их последствий.*

Процесс *дифференциации* включает в себя, с одной стороны, постоянное появление новых разновидностей ранее известных источников и факторов опасности и обусловленных ими кризисов; с другой – возникновение принципиально новых угроз, таких, как кибернетические, информационные, биотехнологические и другие риски.

В процессе *интеграции* возникает эффект суперпозиции (наложения) существующих и новых разновидностей опасности друг на друга, что в свою очередь порождает комбинированные или системные риски. Их взаимодействие, которое становится главной угрозой устойчивому развитию [3], усиливает дестабилизирующее воздействие на общество и окружающую природную среду (эффект интерференции).

Дифференциация и интеграция факторов риска в свою очередь обуславливают тенденцию *усиления дифференциации последствий*. Они проявляются прежде всего в том, что в наибольшей степени от кризисов, бедствий и катастроф страдают прибрежные и урбанизированные зоны, особенно мегаполисы, которые сосредотачивают основную часть населения (до 70%) и производственных мощностей государств мира и оказываются наиболее уязвимыми к воздействию природных, техногенных и социальных факторов риска.

Современные риски и кризисы все более приобретают *транснациональный характер*. Их истоки находятся на местном или региональном уровне, но последствия всё более касаются целых регионов мира и даже континентов. Например, экологические риски, компьютерные вирусы, вызванные преступлениями в информационно-коммуникационной сфере, новые вирусы и обусловленные ими эпидемии и т.д.

*Информатизация рисков* проявляется в возрастании роли средств массовой информации (СМИ) как источников и факторов

рисков и кризисов. При этом не следует, конечно, недооценивать роль СМИ и информационных технологий, также как и международного (трансграничного) сотрудничества в снижении рисков и их последствий. СМИ в существенной мере формируют общественное восприятие и оценку тех или иных событий, трактовка которых (например, как чрезвычайной ситуации) может оказать решающее влияние на их дальнейшее развитие. В обозримой перспективе значение фактора СМИ в отношении проблемы кризисов возрастет и «медиазация» (от *media*, английского эквивалента СМИ) будет одной из определяющих тенденций в развитии, а также в характеристике рисков будущего.

**Политизация кризисов и их последствий.** Кризисы всегда были политическим феноменом: по характеру либо своего генезиса (различные формы политических

противоречий), либо формы (политические конфликты), либо результата (политические последствия) реализации. Они также всегда были одним из важных и в то же время наиболее трудных предметов обсуждения и переговоров в политических кругах, в том числе «высокой политики».

В будущем увеличение числа участников, усложнение причин и форм реализации кризисов будут способствовать усилению тенденции их политизации.

Методы выявления риска во внешней экономической деятельности представлены на рис. 3.

Дополнительная информация может быть получена за счет привлечения консультантов-специалистов в данной технической или производственной области либо специализированных консалтинговых фирм для экспертизы финансовой и производственной документации.



Рисунок 3 – Методы выявления риска во внешней экономической деятельности

Некоторые методы выявления риска строятся на количественном анализе первичных данных, другие используют только качественные подходы. Однако все они направлены на выявление и идентификацию более возможных для данного предприятия факторов хозяйственного рынка.

Тенденции формирования рисков и развития кризисов закономерно диктуют необходимость разработки и реализации решений, направленных на повышение безопасности и устойчивости развития общества. Эта деятельность ведется как государством – на общенациональном и международном уровнях, так и корпорациями и предприятиями – на уровне организаций.

Разработка и реализация государственных стратегий и программ по снижению рисков и смягчению последствий кризисов ведутся в нескольких направлениях. Это, прежде всего, *научно-аналитическая сфера и тесно связанная с ней сфера обучения и подготовки кадров специалистов*, в которых благодаря переосмыслению самих концепций риска происходят важнейшие изменения. Одно из них – *смена парадигмы управления*. В странах Запада место политики и стратегий, направленных «против» рисков и кризисов, заняли или занимают концепции и основанные на них программы управления рисками и кризисами. В Республике Беларусь этот процесс также происходит, но гораздо медленнее, чем необходимо. До сих пор в названиях и содержании большинства государственных программ и законов, касающихся рисков и кризисных ситуаций, доминируют термины и установки на «отмену», «устранение», «ликвидацию» и т.п. В то же время, практически ни один из рисков не может быть полностью устранен, а многие из них (так же, как и кризисы) не являются однозначно негативными. Поэтому они требуют не борьбы, а вдумчивых управленческих решений, опирающихся на общественное мнение.

Одновременно названия и содержание государственных учебных программ, учебников и учебных пособий, используемых не только для обучения студентов, но и для подготовки и переподготовки управленческих кадров, продолжают ориентироваться на антикризисное управление. Кризис, вольно или невольно, воспринимается как нечто исключительно отрицательное, нежелательное, чему должно быть оказано противодействие и чего нужно всячески избегать или избавляться от него. В то же время в научных и учебных изданиях

США, Западной Европы, Японии фигурирует только «управление кризисом» (*crisis management*), а словосочетание «антикризисное управление» фактически невозможно встретить. Это не случайно и отражает расхождение на концептуальном уровне.

Другое важное изменение в рассматриваемой сфере состоит в тенденции ее *одновременной специализации и интеграции*, в рамках которой происходит объединение деятельности по анализу и управлению рисками и управлению кризисами в единую и сложную междисциплинарную область. Эта деятельность охватывает не только государство, но и неправительственные организации и корпорации; включает как научно-аналитическую, так и практическую работу; она также охватывает различные типы рисков и порождаемых ими кризисов; стратегию и политику по снижению риска и опасности кризисов на различных уровнях принятия решений.

Двуединный процесс специализации и интеграции реализуется в форме *институционализации управления рисками и кризисами*. В области права следует отметить формирование специальной ветви международного и национального законодательства (чрезвычайное право). Особенно интенсивным этот процесс стал в начале XXI в., чему в значительной степени способствовала эскалация международного терроризма.

Существенной частью процесса институционализации управления рисками и кризисами является его бюрократизация и операционализация. Речь идет прежде всего о процедурах анализа и оценки риска, а также регулирования риска как органической части процесса принятия решений и их экспертизы в государственном аппарате. До конца 1970-х гг. широкое использование этих процедур ограничивалось сферой корпоративного планирования и управления для оценки деятельности компаний (организаций).

В последние годы благодаря синтезу интегрированного риск-менеджмента, антикризисного управления и стратегического риск-менеджмента применительно к деятельности государственных структур стратегический риск стал инструментом формирования государственной политики и начал использоваться в нефинансовой сфере и в деятельности органов государственной исполнительной власти ряда зарубежных стран.

Таким образом, современный мир характеризуется сложностью и многообразием фак-

торов, влияющих на внешнюю экономическую деятельность предприятий. В этих условиях необходимо анализировать и прогнозировать возможные потери предприятия, чтобы предусмотреть различные компенсирующие действия. Современные методы минимизации потерь основаны на экономико-математическом моделировании.

Существуют разные методы моделирования рисков для конкретных условий предпринимательской деятельности, когда эффективность управления рисками оценивают без учета его взаимодействия с другими предприятиями. В этих целях может быть использован метод математического моделирования рисков группы взаимодействующих предприятий на базе экономических критериев оценки их совместного (на принципах партнерства) бизнеса.

Рыночная деятельность предприятий осуществляется в условиях конкуренции между инвесторами, страховыми компаниями, товаропроизводителями, продавцами, конкуренции на потребительском рынке продукции, товаров и услуг. Условия конкуренции связаны с различными факторами риска и неопределенности. Их влияние на результаты биз-

неса могут приводить к значительным отрицательным экономическим, материальным и организационным последствиям.

Факторы риска и неопределенности характеризуются следующим образом. Под неопределенностью понимают неполноту или неточность информации об условиях производства и реализации продукции, приводящую к возникновению неблагоприятных ситуаций и последствий, к дополнительным затратам и отклонениям результатов от ранее запланированных показателей. Возможность возникновения таких ситуаций и отклонений характеризуется риском. Риск обусловлен влиянием на бизнес-процесс неблагоприятных факторов (рис. 4).

Во внешней экономической деятельности различные виды рисков обусловлены:

- нестабильностью условий инвестирования, страхования, использования прибыли;
- нестабильностью законодательных и нормативно-правовых актов, регулирующих предпринимательскую деятельность;
- нестабильностью рыночной конъюнктуры, ценообразования;
- внешнеэкономическими ограничениями и таможенным прохождением товаров;

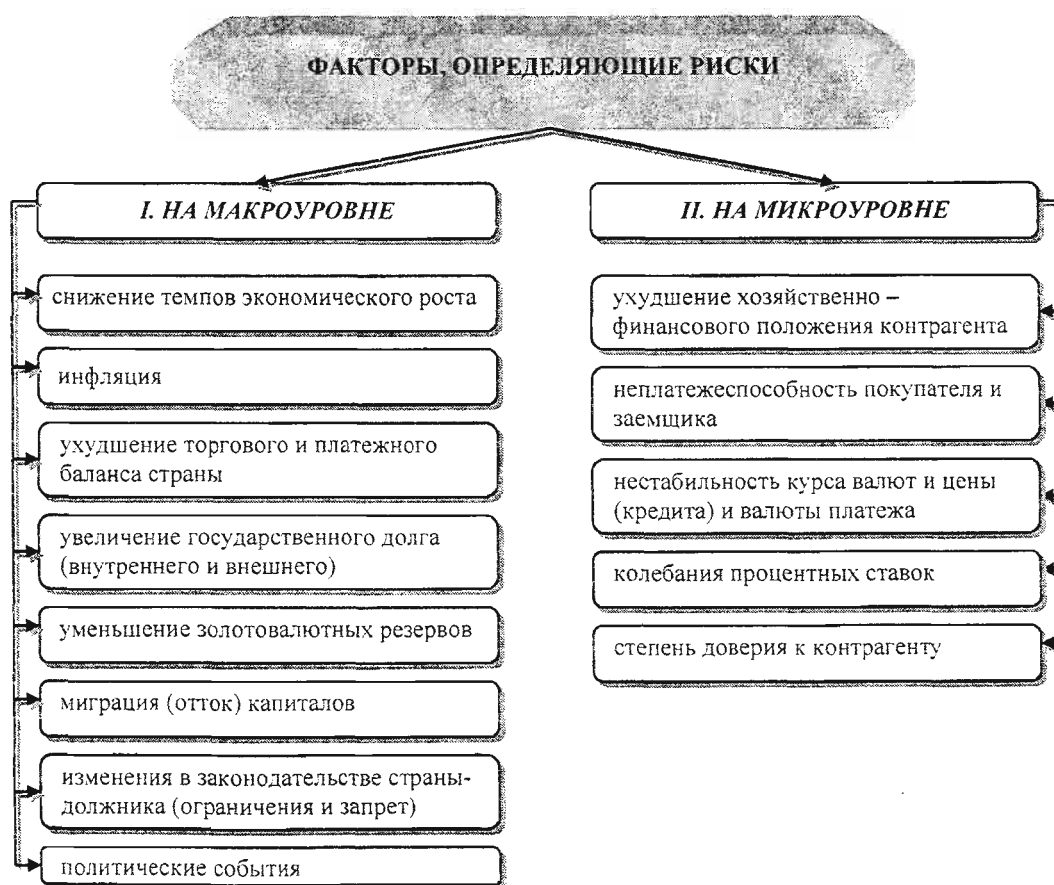


Рисунок 4 – Основные факторы, определяющие риски во внешней экономической деятельности

- неполноценностью информации о финансовом состоянии партнеров по бизнесу;
- неполноценностью информации о технико-экономических и технических параметрах на продукцию, товары и услуги;
- конструкторско-технологическими и производственными отступлениями от требований нормативно-технических документов на продукцию.

При реализации конкретных проектов могут рассматриваться и другие факторы рисков.

Инновационные и инвестиционные проекты должны учитывать влияние рисков на результаты реализации соответствующего проекта. Влияние рисков регулируется различными организационными и экономическими мероприятиями. Например, регулирование рисков может быть направлено на снижение их степени путем совершенствования технологии производства и реализации продукции. Эти результаты достигаются в результате усиления контроля качества продукции, повышения технологичности и устойчивости производства, выделения дополнительных затрат на создание запасов и дополнительных резервов. При высоком уровне кооперации производства и реализации продукции целесообразно перераспределять риски между всеми партнерами по бизнесу введением взаимных санкций, индексированием цен, страхованием, предоставлением различного вида гарантий, введением корпоративной имущественной ответственности. Риски при реализации любого проекта рассматриваются как случайные проявления воздействий разных факторов. Поэтому математическое моделирование рисков выполняется на основе стохастических (вероятностных) моделей реализации проектов.

В качестве необходимого условия реализации предполагаемого проекта рассмотрим обобщенную схему финансового обеспечения хозяйственной деятельности группы предприятий, заинтересованных в результатах совместного бизнеса на принципах партнерских отношений.

Предполагается, что совокупность взаимных обязательств носит партнерский характер и основана на взаимовыгодных условиях хозяйственной деятельности. Это означает, что совокупность всех видов рисков распределена между всеми участниками данного бизнеса некоторым оптимальным образом. Допускаем, что совокупность рисков участников хозяйственной деятельности установлена исходя из допустимых рисков каждого из них. Любой риск, выходящий за пределы допустимых значений, рассматривается как наступление страхового случая и компенсируется полностью

страховой компанией либо конкретно определенным участником хозяйственной деятельности. Допустимые уровни риска компенсируются за счет средств консолидированного бюджета всех участников бизнеса.

Затраты на компенсацию допустимых рисков рассматриваются как дополнительные издержки хозяйственной деятельности каждого участника. Задача организации финансового обеспечения хозяйственной деятельности в соответствии с рассматриваемой схемой заключается в распределении рисков между участниками, чтобы свести к минимуму интегральные (суммарные) дополнительные издержки всех участников.

Растущая актуализация проблемы рисков и кризисов как органической части современного процесса развития общества в условиях глобализации, с одной стороны, и государственной политики по снижению рисков и управлению кризисами, с другой, закономерно стимулируют развитие исследований и научно-исследовательских центров как в отдельных странах (прежде всего, США и Западной Европе), так и на международном уровне. Работы по анализу и оценке риска, управлению риском, общественным связям и коммуникациям в условиях риска и кризисов, а также по стратегии и тактике действий в кризисных ситуациях, ранее характерных только для финансовой сферы (с 20–30-х гг. прошлого века), затем сфер международной безопасности и безопасности ядерно- и радиационно опасных объектов (с 1960-х гг.), примерно с конца 1970-х – начала 1980-х гг. стали охватывать гораздо более широкую область.

Тенденция специализации и интеграции сферы рисков и кризисов в относительно самостоятельный комплекс дисциплин по подготовке и обучению кадров в не меньшей степени проявляется и в научно-аналитической области. Там формируется свой специфический предмет междисциплинарных исследований и разработок по анализу риска, управлению риском, управлению кризисами и обеспечению устойчивости бизнеса (*business continuity*), которые становятся весьма перспективными направлениями развития фундаментальной и прикладной науки [5].

Подтверждением этому является рост числа и расширение сферы деятельности специализированных исследовательских центров за рубежом. Так, университетские центры по социологии психологии риска и кризисов, которые в 1960-е гг. в США насчитывали единицы, а в Европе просто отсутствовали и появились лишь в середине 1980-х гг., на рубеже веков

исчислялись уже многими десятками. Помимо этих центров развитие получили сетевые организации – ассоциации исследователей и практиков и, более того, структуры, объединяющие ученых и практиков, такие, как Международное и Европейское общества анализа риска; Международное общество по управлению в чрезвычайных ситуациях и Европейская академия по управлению кризисами. Заметно увеличилось число специализированных журналов и намного больше – количество публикаций по рассматриваемой проблематике. Те же процессы, как правило, с заметным временным лагом, развиваются и в России, странах СНГ и Беларуси, где также создан ряд исследовательских центров, увеличивается поток публикаций и развивается подготовка научных и управленческих кадров в рассматриваемой сфере.

Что касается содержательной стороны исследований проблем риска и управления риском, а также кризисов и управления кризисами, то для них характерны две тенденции.

*Во-первых*, усиление комплексного характера исследований, которое проявляется в переходе от изучения индивидуальных рисков и кризисов к интегральным рискам и кризисам; в интеграции тематики рисков (и управления риском) и кризисов (и управления кризисом) как предмета исследования, с одной стороны, и причинно-следственного (каузального), ситуационного и синтетического (системного

или синергетического подходов) к исследованию рисков и кризисов, с другой.

*Во-вторых*, усиление междисциплинарного характера исследований. Оно проявляется в развитии концептуальной и методической базы, переходе от инженерно-технологического подхода к анализу и управлению рисками и кризисами к социологическим исследованиям в этой сфере и их синтезу в рамках системных исследований. При таком характере исследований риск и кризис выступают уже не как частные (дискретные) явления, а как своеобразная комбинация объективного процесса и социальной конструкции; угрозы (опасности или вызова) и возможности перехода общества или его подсистемы на новую ступень развития.

Тем не менее несмотря на эти позитивные изменения уровень развития исследований рисков и кризисов, государственной и корпоративной политики в этой сфере в Республике Беларусь пока не полностью соответствует требованиям времени и высоким стандартам ведущих мировых центров. В меньшей степени это относится к исследованиям естественнонаучного и инженерно-технического профиля и в полной мере – к обществоведческим исследованиям в рассматриваемой сфере, где ощущается серьезный дефицит как научных центров и кадров, так и проводимых ими изысканий по актуальным проблемам теории и практики управления рисками и кризисами.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Риски в современном обществе. – М.: АЛАНС, 1994.
2. Финансовый менеджмент: Теория и практика / под ред. Е.С. Стояновой. – М.: Перспектива, 1999.
3. Emerging risks in the 21<sup>st</sup> century: an agenda for action. – Paris: OECD, 2003.
4. International Herald Tribune. 2002. 29 Aug.; Ibid. 2004. 10 Mar.
5. Integrated strategic risk management in defense. Defense planning and management Toronto. 2001.
6. Гончарук, И.А. Классификация рисков при управлении предприятием / И.А. Гончарук // Экономика и управление. – 2005. – № 1. С. 52–56.

## РЕЗЮМЕ

Дана характеристика основных групп рисков экспертно-ориентированного предприятия. Излагается методологический аппарат оценки рисков, базирующийся на интегральном мониторинге вероятности потерь, даются рекомендации по совершенствованию управления риском.

\* Статья поступила в редакцию 14 июля 2009 г.