



УДК 658.5  
ББК 65.012.121

**ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА УПРАВЛЕНИЯ  
ЭКОНОМИЧЕСКИМ РИСКОМ  
В ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ**  
(Размышления о книге: Качалов, Р. М. Управление экономическим  
риском: Теоретические основы и приложения [Текст]  
/ Р. М. Качалов. – М. ; СПб. : Нестор-история, 2012. – 248 с.)

**Буянова Марина Эдуардовна**

Доктор экономических наук, профессор кафедры мировой и региональной экономики  
Волгоградского государственного университета  
buyanovam@rambler.ru  
Проспект Университетский, 100, 400062 г. Волгоград, Российская Федерация

**Иншаков Олег Васильевич**

Доктор экономических наук, профессор, ректор Волгоградского государственного университета  
rector@volsu.ru  
Проспект Университетский, 100, 400062 г. Волгоград, Российская Федерация

В условиях нестабильной макроэкономической ситуации и крайне ограниченной информации о состоянии микросреды, выбор направлений развития субъектов и объектов хозяйствования значительно усложняется. Неопределенность будущего обуславливает высокий уровень риска деятельности хозяйствующих субъектов, а его причина кроется во множественности и изменчивости эндогенных и экзогенных факторов, влиянию которых подвержена эта деятельность. Это, несомненно, актуализирует необходимость прогнозирования последствий принимаемых управленческих решений для предотвращения финансовых потерь и повышения социально-экономичес-

кого потенциала развития хозяйственных систем при обеспечении их конкурентоспособности, устойчивости и безопасности. Обеспечение приемлемой величины экономических рисков является компонентом прогрессивного социально-экономического развития, формирования благоприятного инвестиционного климата, роста производительности труда, снижения уровня безработицы, повышения благосостояния и социальной защищенности граждан.

В современных условиях повышается значимость и актуальность исследований, посвященных выработке стратегии, механизмов, методов управления рисками функционирова-

ния и развития хозяйственных систем, позволяющих прогнозировать вероятность возникновения рисков ситуаций, и определять комплекс мер, предотвращающих возможные потери материальных, финансовых, человеческих и других ресурсов. Следовательно, разработка вопросов управления предприятием на основе организации и реализации комплексного риск-менеджмента является актуальной и перспективной.

Ярким примером такого рода исследований стала книга заведующего лабораторией Центрального экономико-математического института РАН, доктора экономических наук Р.М. Качалова, раскрывающая теоретические и прикладные вопросы анализа и управления уровнем экономического риска в хозяйственной деятельности предприятий с позиций операциональной теории управления.

Как справедливо отмечает автор, в научно-экономическом и менеджерском сообществе созрело рациональное отношение к феномену риска, применяются различные способы элиминирования риска и уменьшения неблагоприятных последствий его воздействия; разрабатываются специальные стандарты и методические рекомендации по управлению риском (есть примеры эффективного их применения в деятельности отечественных предприятий). Однако многие практические вопросы управления риском микроэкономических систем, предприятий и т. п. субъектов хозяйственной деятельности остаются без необходимого методического обеспечения (с. 6).

Актуальность представленного исследования определяется вторжением автора в теоретически недостаточно разработанную область управления экономическими процессами, связанную с возможностями идентификации и моделирования экономических рисков, возникающих в процессе хозяйственной деятельности предприятий под воздействием усиливающейся активности государства по реформированию экономического пространства страны и нарастанием (разрастанием) неопределенности глобальных правил игры для хозяйственных субъектов.

В этом контексте осмысление теоретической возможности и создания инструментального аппарата конвертации проблем, противоречий, конфликтогенности функциониро-

вания хозяйственных субъектов, с учетом современных особенностей социально-экономического развития страны, в систему аналитики рисков и оценку вероятности их наступления в категориях принятия решения и стратегического, тактического и оперативного менеджмента – безусловно актуальная в теоретическом и концептуально-методологическом отношении задача.

В известном смысле работа носит системно-энциклопедический характер, сбалансирована по своим квалификационным элементам и имеет хорошие эвристические заделы для новых исследований рискогенных процессов и факторов.

Прежде всего следует отметить, что благодаря логичному и доступному изложению материала книга легко читается, с учетом того, что в начале каждой главы приводится краткое описание модели, не теряется авторская мысль, и поэтому книгу можно читать не только с начала, но и открывая любую главу, интересную читателю. В книге много отсылок к другим работам, ведущимся в смежных отраслях знания, что обеспечивает возможность заинтересованному читателю углубить свои познания, обратившись к указанным научным источникам.

Весьма впечатляет приведенный в приложении работы список русскоязычной литературы по проблематике управления экономическим риском, охватывающий период с 1979 г. по настоящее время (2012 г.), представляющий совокупный научный потенциал разработок, сформировавшийся в научной литературе, свидетельствующий о высоком теоретико-методологическом уровне исследования риска в системе отношений хозяйственных субъектов и механизмов его регулирования. Автор выражает надежду, что заинтересованный читатель сможет с помощью представленного обзора подобрать себе необходимую литературу.

Во введении к монографии автор выражает признательность всем, кто помогал ему своими советами, замечаниями, рассуждениями в осуществлении исследования и написании книги – коллегам, комментировавшим работы и задавшим вопросы, позволившие двигаться в правильном направлении, редакторам журнальных статей, рецензентам рукописей,

участникам семинаров и конференций, на которых обсуждалась работа, организациям, финансово содействовавшим в выполнении этой работы. Их критическое отношение, позволившее выявить «узкие» места в теории, явилось залогом научного успеха автора.

Книга состоит из 6 глав, включающих соответствующие параграфы. Первые две главы («Феномен риска в экономической деятельности: предпосылки создания теории»; «Введение в операциональную теорию управления хозяйственным риском») посвящены рассмотрению феномена риска в экономической деятельности предприятия и выявлению его существенных характеристик как экономической категории и их конкретизации на основе операциональной теории управления.

Третья и четвертая главы монографии («Анализ экономического риска в деятельности предприятий»; «Модели и методы управления экономическим риском в деятельности предприятий») преломляют выстроенный в первых двух главах теоретический задел исследования экономического риска к специфике процессов и целевых ориентиров деятельности хозяйственного субъекта с учетом формируемой им внутренней среды и адаптационного потенциала к внешним условиям и факторам его функционирования. На основе исчерпывающей систематизации факторов риска в этой части книги проведен компаративный и дескриптивный анализ моделей и методов управления экономическим риском в деятельности предприятий.

Инновационный характер развития национальной экономики является важнейшим требованием XXI века. В настоящее время экономика России полностью ориентирована на экспорт энергоносителей: 70 % доходов страны зависит от продажи нефти и газа, более 65 % нефти, добываемой в России, экспортируется в другие страны. Мировой опыт показывает, что устойчивое развитие производства и поддержание его конкурентоспособности в долгосрочной перспективе зависит не столько от ресурсных возможностей, сколько от инноваций. Инновационная направленность развития экономики, встав на повестку дня, требует разработки совокупности мер, учитывающих не только национальные интересы страны, но и интересы хозяйственных субъектов. Ведь ин-

новационные процессы реализуются, прежде всего, в деятельности производственных предприятий. «Именно предприятиям предстоит модернизировать или внедрять новые технологические процессы и оборудование, осваивать производство инновационных и конкурентоспособных изделий и тем самым способствовать эволюции экономических систем более высокого уровня в направлении инновационного способа ведения хозяйственной деятельности» (с. 118), что связано с повышенным уровнем экономического риска и включением в систему управления предприятием функции управления экономическим риском. Соответственно пятая глава книги («Применение операциональной теории управления риском в инновационной деятельности предприятия») посвящена исследованию феномена риска в инновационной деятельности предприятия.

Переход национальной экономики на инновационное развитие требует, прежде всего, создания адекватной современным реалиям динамичной среды экономических институтов. Однако институциональная неупорядоченность отечественной экономики сама по себе является самой масштабной угрозой ее функционированию и развитию. Слабые меры со стороны государства по совершенствованию и упорядочению институциональной среды не адекватны рискам и угрозам в этой сфере. В этой связи автор монографии уделил особое внимание теоретическим и прикладным аспектам управления риском в процессе институционального развития (шестая глава «Риск в динамичной среде экономических институтов»). В этой главе рассмотрен риск нежелательных изменений действующих экономических институтов, риск деформации институциональных нововведений в социально-экономических системах, а также систематизированы прикладные методы управления ими.

Не ставя перед собой задачу пересказа содержания всей книги, остановимся лишь на основных, на наш взгляд, моментах – обосновании операциональных характеристик экономического риска и инструментария риск-менеджмента, с помощью которых для хозяйствующего субъекта появляется реальная возможность не только заблаговременно принять меры, предотвращающие нежелательное развитие событий, но и выявлять скрытые

возможности функционирования предприятия, разрабатывать принципиально новые хозяйственные решения, успешность которых неочевидна, но, в случае успеха, обеспечит достижение стратегической цели.

Разумеется, другой читатель выделит и иные аспекты, поэтому было бы интересно ознакомиться либо на страницах журнала, либо в процессе личной переписки с мнением тех, кто обратится к этой монографии.

Основной момент, на котором хотелось бы более подробно остановиться, связан с оригинальным рассмотрением феномена риска и его конкретизацией через операциональные характеристики. Наличие множественности определений риска в экономической науке показывает, что данное понятие как экономическая категория не приобрела еще общепризнанные, устойчивые, логические признаки, позволяющие доказательно выделить специфическое содержание рассматриваемых явлений.

Разнообразие мнений о сущности риска объясняется, прежде всего, многоаспектностью этого явления, его игнорированием в существующем хозяйственном законодательстве, недостаточным использованием в реальной экономической практике и управленческой деятельности. Кроме того, риск – это сложное явление, имеющее множество не совпадающих, а иногда противоположных реальных оснований.

Вместе с тем, следуя мнению ряда исследователей данного феномена, автор соглашается с ними в том, что ключевым в понимании риска является словосочетание «принятие решения» и «возможность отклонения от цели». Следовательно, понимание риска как результата принятия решения обуславливает необходимость рассмотрения всех сопутствующих этому условий: неполнота информации, неуверенность в исходе (последствиях) того или иного решения, взаимодействие различных экономических субъектов, наличие у каждого собственной мотивации принятия решений и т. п. В этом контексте наиболее важным является определение понятия «ситуация риска», трактуемое как «совокупность качественных и количественных характеристик, условий и обстоятельств, в обстановке которых предприятие осуществляет свою хозяйственную деятельность, сопряженную с эко-

номическим риском» (с. 40), и соответствующего выявления основных его характеристик применительно к хозяйственному субъекту.

На основе системно-интеграционной теории предприятия и операционального подхода в монографии предложена «типовая структура вербального описания ситуации хозяйственного риска», причем именно операциональный подход позволил автору представить феномен экономического риска «набором операциональных характеристик и их значений, а само явление – как развертывающуюся во времени последовательность событий, операций, действий» (с. 53).

Как любая экономическая категория, риск имеет три характеристики: субстанцию, форму, величину. Следовательно, «при постановке задачи управления экономическим риском эти характеристики должны быть конкретизированы, то есть поименованы и описаны в терминах в соответствующей предметной области» (с. 39).

Аргументация представленных автором операциональных характеристик через раскрытие процесса генерации риска. Целесообразно выделить следующие компоненты процесса генерации риска: источник риска, то есть опасность; проявление опасности; подверженность риску; уязвимость; взаимодействие с другими рисками; эффекты (результаты) опасности (см. рисунок).

Опасность понимается как объективная закономерность, обуславливающая процессы количественного и качественного изменения мега-, макро-, мезо- и микросистем, воспринимаемых в форме угрозы жизненно важным интересам людей [2]. Любое действие производится в условиях опасности, а значит – рискогенно. Риск непосредственно связан с опасностью – естественной или созданной человеком.

Факт существования некоей потенциальной опасности не означает обязательного осуществления риска. Некоторое множество опасностей никогда не проявляются в актуальном пространстве и времени. Посредством оценки подверженности риску выделяются ситуации, чреватые возникновением ущерба или другой формой реализации риска, то есть отражают сферу распространения исследуемой опасности.

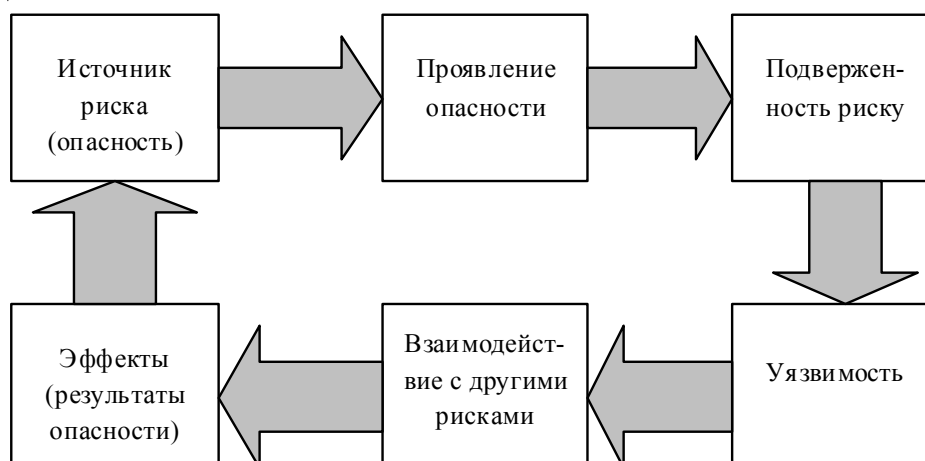


Рисунок. Процесс генерации риска

*Примечание.* Составлено авторами.

С этих позиций вполне понятна логика автора, предлагающего в качестве первой операциональной характеристики риска хозяйственного субъекта использовать «факторы хозяйственного риска – помехи, возмущающие воздействия, то есть такие события, которые в случае своего появления могут привести к нежелательным отклонениям от планируемого результата, влияют на шансы и величину нежелательного отклонения от цели хозяйственной деятельности» (с. 41, 59).

Выявление факторов хозяйственного риска фактически представляет собой процесс перевода «трудных, проблемных» мест, ситуаций или возможных событий в хозяйственной деятельности предприятия на язык описания «ситуации риска» – опасность; проявление опасности; подверженность риску.

Опасность как формальная характеристика содержания риска выражает взаимодействие двух основных элементов его структуры:

- носителей риска, то есть объектов или субъектов, по отношению к которым этот риск оценивается. Действительно, если наступление какого-либо события является безразличным для некоторого субъекта или никак не влияет на исследуемый объект, его нельзя рассматривать как риск для этого субъекта или объекта;

- связи, в которые вступает носитель риска и которые могут провоцировать реализа-

цию его функции. При этом подобное влияние может быть как положительным (уменьшение шансов осуществления неблагоприятной ситуации), так и отрицательным (увеличение подобных шансов).

С этих позиций автор в работе проводит системную классификацию факторов риска (с. 55–63), используя в качестве классификационного признака – место возникновения фактора экономического риска, что позволило «структурировать пространство факторов, практически избежав пересечений» (с. 62), выделяя при этом внутренние, порождаемые деятельностью самого хозяйственного субъекта (подробно систематизированы на с. 83–87), и внешние – обусловленные причинами, не связанными непосредственно с деятельностью предприятия и на которые предприятие повлиять не сможет (полно представлены на с. 76–83); предвидимые (теоретически мыслимые, возможные или теоретически предсказуемые) и непредвидимые (про которые вследствие неполноты наших знаний и непредсказуемой изменчивости ничего сказать невозможно).

Категория «риск» является производной не только от понятия «опасность», но и от понятия «уязвимость». Уязвимость в цепи генерации риска характеризует утрату объектом (субъектом) устойчивости (защищенности) к оказыва-

емому на него неблагоприятному воздействию. Уязвимость выражает степень интенсивности, с которой может возникнуть ущерб различного размера в отношении рассматриваемого объекта, то есть реализоваться соответствующая опасность. По существу уязвимость подразумевает если не попытку количественного измерения риска, то выявление влияния различных факторов на величину риска.

Соответственно следующей операциональной характеристикой автором предлагается «уровень хозяйственного риска», выступающий в качестве теоретической агрегированной оценки степени уверенности или скорее неуверенности в достижимости цели (намеченного результата принимаемого или реализуемого хозяйственного решения на предприятии) и потенциального объема ущерба, обусловленного отклонением от поставленной цели (с. 41). На практике указанная характеристика будет измеряться с помощью показателей уровня хозяйственного риска.

Выбор оценочных показателей уровня хозяйственного риска – сложная многоаспектная задача, которая остается на сегодняшний день далекой от разрешения как в теоретическом, так и в прикладном плане. Однако, как справедливо утверждает автор, в проблеме управления хозяйственным риском методически существенным является не столько получение конкретных «мгновенных» значений оценочных показателей, сколько наличие возможности сопоставления оцениваемых величин в динамике и по множеству показателей. Отсюда становится понятным важность организации мониторинга риска на предприятиях, что обусловило подробное рассмотрение на страницах книги методов выявления и идентификации факторов хозяйственного риска и возможные источники информации для его проведения (с. 63–76).

Таким образом, риск для конкретного объекта (субъекта) возникает только при наличии опасности. Она предполагает, во-первых, существование источника опасности; во-вторых, его воздействие на данный объект или подверженность последнего указанному воздействию; в-третьих, недостаточную защищенность или уязвимость этого объекта к такому воздействию. Аналогичным образом риск определенного действия (рискованность

решения) проявляется только в том случае, если имеется опасность нанесения вреда (ущерба) для субъекта или объекта реализации решения. При этом само решение не предусматривает или предусматривает недостаточную защиту от этой опасности.

Следовательно, наличие опасности и уязвимости оказываются необходимым и достаточными условиями возникновения риска, а «уровень экономического риска» и «факторы экономического риска» – его операциональными характеристиками, посредством которых осуществляется комплексное рассмотрение «ситуации риска» во всех подразделениях и сферах деятельности предприятия.

Немаловажным структурным элементом в процессе генерации риска является взаимодействие с другими рисками. Взаимодействие с другими рисками оказывает на отдельный риск существенное влияние, что предполагает рассмотрение группы рисков (рискового портфеля) независимо от наличия или отсутствия статистической зависимости между ними. Автором предлагается, на наш взгляд, оригинальный подход к интерпретации так называемого рискового портфеля предприятия посредством категорий «событийная история», «событийный ресурс», основанный на системно-интеграционной теории предприятия (с. 55–59).

Вслед за Г.Б. Клейнером [1] автор образно трактует понятие предприятия как сложную многослойную структуру, состоящую из подсистем («сэндвич Клейнера»): ментальной, культурной, институциональной, когнитивной, технико-технологической, имитационной, исторической. Это очень условный образ, поскольку каждая из этих подсистем не локализована на отдельном уровне, а фактически охватывает все предприятие. Р.М. Качалов говорит также о том, что предприятие обладает «памятью» и чувствительностью к изменению эндогенных и экзогенных факторов, к действию разных событий и факторов риска (с. 56), «запоминая» их. Надо понимать, что речь идет о памяти и опыте стэйкхолдеров (в широком смысле) предприятия. К факторам хозяйственного риска автор относит «такие события, которые не приводят к согласованному (может быть рутинному) изменению во всех слоях, а являются причиной рассогласо-

вания. Такое рассогласование может проявиться в нарушении баланса взаимодействия ресурсов предприятия с внешней средой и баланса взаимодействия подсистем предприятия между собой» (с. 57). Это влечет за собой отклонение субъекта от цели хозяйственной деятельности или отдельного акта действия. Анализ событийной истории позволяет субъекту релевантно выявить факторы и профиль риска для себя и своего экономического объекта, обосновать выбор того ли иного показателя риска и своего действия (с. 58).

Введенные понятия («событийная история», «событийный ресурс») также логично «укладываются» в категориальный ряд, конкретизирующий один из компонентов процесса генерации риска (приведенный на рисунке) – результаты проявления опасности. Величина эффектов зависит от условий проявления и от характеристик объектов (субъектов), подвергающихся опасности. Например, в условиях повышенной восприимчивости к негативной информации эффекты будут выше. Сама опасность, момент ее проявления и эффекты, определяют риск через уровень и вероятность ее последствий. Восприятие риска включает дополнительную стадию – оценку индивидами или сообществом значения возможных последствий.

Совокупность событий, «прошедших» через предприятие, образуют «событийный ресурс», имеющий большое значение для управления предприятием, позволяющий прогнозировать его реакции на последующие события и факторы риска, а также разрабатывать антирисковые управляющие воздействия. Это, в свою очередь, приводит нас к рассмотрению еще одной операциональной характеристики управления риском – антирисковые воздействия, конкретизируемые автором монографии как «управленческие решения, которые специально планируются и применяются для снижения уровня риска хозяйственной деятельности или, в зависимости от поставленной задачи, для удержания этого уровня в приемлемых для данного предприятия пределах» (с. 42).

Однако автор не ограничивается представлением системы антирисковых мероприятий как одного из эпизодических аспектов управления предприятием, а убедительно доказывает необходимость встраивания подси-

стемы риск-менеджмента в стратегию его развития (с. 87–94).

Система риск-менеджмента, в отличие от общехозяйственного механизма управления, обладает спецификой, обусловленной собственным содержанием, средствами, инструментами, позволяющими в определенной степени прогнозировать наступление рискованных событий и принимать меры к исключению или снижению отрицательных последствий наступления таких событий. Весьма впечатляет развернутый обзор методов и инструментов риск-менеджмента, где (в рамках каждой группы методов – уклонения от риска, локализации, диссипации и компенсации риска) представлен обширный набор инструментов управления экономическим риском с учетом современных реалий и модернизационных преобразований национальной экономики, которыми может оперировать хозяйственный субъект (с. 96–109).

Представленная подсистема риск-менеджмента, будучи встроена в общую систему менеджмента предприятия, позволит осуществлять активное динамическое управление риском в целях:

- с одной стороны, отражения возникающих угроз и защиты предприятия от негативных факторов социально-экономической трансформации;

- с другой стороны, направления ресурсов в сторону повышения эффективности и реализации позитивных факторов социально-экономического развития.

Вместе с тем, как справедливо отмечает Р.М. Качалов, «функция управления риском до сих пор не заняла подобающего ей места в системе управления современными отечественными предприятиями, не стала регулярным, рутинным видом управленческой деятельности» (с. 110). Основную причину этому автор видит в отсутствии в России адекватной институциональной среды управления экономическими рисками. Данный вывод аргументирован обобщением результатов многолетних эмпирических исследований состояния институциональной среды и анализа ее роли в процессах управления предприятиями реального сектора отечественной экономики, проводимых Центром изучения переходной экономики ИМЭМО РАН [ежегодно с 2005 г. по

специальной анкете опрашивались порядка 800 российских промышленных и сельскохозяйственных предприятий и коммерческих банков, входящих в базу Российского экономического барометра (РЭБ)] (с. 110–114).

Так, главные причины слабого распространения методов управления риском – это отсутствие традиций, специальной подготовки отечественных управленцев; недостаток (недоступность) внятных методических рекомендаций; нежелание некоторых руководителей идти на дополнительные расходы и прилагать дополнительные усилия для предотвращения возможных потерь, размеры которых неизвестны. Вместе с тем результаты исследований показывают, что топ-менеджмент российских производственных предприятий готов к восприятию и применению институтов риск-менеджмента. Некоторые институциональные нормы управления риском, с учетом зарубежного опыта, адаптированного к российским условиям, разработаны сотрудниками ЦЭМИ РАН и используются рядом оте-

чественных предприятий (например, автор отмечает создание комплексной системы управления экономическим риском на ОАО «Магнитогорский металлургический комбинат» и др.). В этой связи было бы любопытно увидеть на страницах книги оценку практических результатов этой работы.

Подводя итоги, хочется отметить, что перед нами монография отечественного экономиста, имеющего глубокие теоретические убеждения и знающего, как воплотить их в практику хозяйственной деятельности отечественных предприятий.

#### **СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ**

1. Клейнер, Г. Б. Системная парадигма и теория предприятия / Г. Б. Клейнер // Вопросы экономики. – 2002. – № 1. – С. 10–47.

2. Merkhofer, M. Decision science and social risk management / M. Merkhofer. – Dordrecht : Reidel, 1987. – С. 25.

### **THEORY AND PRACTICE OF ECONOMIC RISKS MANAGEMENT IN ENTERPRISE ECONOMIC ACTIVITIES**

**(A reflection on the book: Kachalov, R. M. Management of economic risk:  
Theoretical basis and application [Text] / R. M. Kachalov. – M. ; SPb. :  
Nestor history, 2012. – 248 p.)**

**Buyanova Marina Eduardovna**

Doctor of Economic Sciences, Professor, Department of International and Regional Economy,  
Volgograd State University  
buyanovam@rambler.ru  
Prospect Universitetsky, 100, 400062 Volgograd, Russian Federation

**Inshakov Oleg Vasil'evich**

Doctor of Economic Sciences, Professor, Rector of Volgograd State University  
rector@volsu.ru  
Prospect Universitetsky, 100, 400062 Volgograd, Russian Federation