

© 2013 г. П.В. Жуков
УДК 330

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ В МЕЖДУНАРОДНЫХ ТОРГОВЫХ КОРПОРАЦИЯХ В РОССИИ

[Risk management system in international trade corporations in Russia]

It is considered the problems of establishing a system of risk management in the Russian MTC. As the main methodological line of the risk management system it is proposed shift from the traditional paradigm of risk management to integrated. The risk management process is proposed in this paper considered as a single project and identified with the project activity in the enterprise with the integration of all resources MTC. In the context of the studied project risk management process is analyzed as integrated scheme of the design process. As an optimization mechanism for improving risk management strategies in international trade corporations author suggests an evolutionary model of risk management, based on the identification of the stages of development of MTC and in accordance with their stage of development of the risk management system.

Key words: Russian international trading corporations, risk management process, evolution of risk management systems.

Управление рисками в международных торговых корпорациях является достаточно сложным, но необходимым. Важно отметить, что, в первую очередь, на уровне сущностных ощущений процесс управления рисками в МТК представляет собой конкретный тактический регламент по реализации стратегий развития в условиях имеющихся рисков МТК, который опирается на субъективные организационные нормы, которые могут устанавливаться государством, в лице полномочных органов, либо самими МТК, как в среднесрочной, так и в долгосрочной перспективе. Во вторую очередь, на уровне общественно – историческом, процесс управления рисками в МТК явление эволюционное, меняющее свое содержание в зависимости от условий развития МТК на макро- и мезо - уровнях и реальных потребностей МТК на микро-уровне.

На сегодняшний день процесс управления рисками в МТК только начинает развиваться. В целом, исследование системы ведения процесса управления рисками в российских МТК позволяет выделить следующие закономерности: преоб-

ладание интуитивного подхода в управленческой деятельности, отсутствие комплексного применения научных и недооценка функции управления как основного фактора повышения эффективности деятельности организации в условиях влияния имеющихся рисков. Таким образом, встает вопрос о необходимости применения научного подхода к управленческой деятельности в управлении рисками МТК, ориентированного на рыночные отношения и, в то же время, отражающего национальную и отраслевую специфику торговой деятельности в условиях реализации тех или иных проектов развития МТК. Методологическим обоснованием совершенствования процесса управления рисками в МТК выступает «новая парадигма» управления, основным постулатом которой являются перенос акцента с внутренней производительности организации на ее рыночную эффективность в условиях реализации моделей управления рисками.

В качестве основной методологической линии предлагаемой системы управления рисками выступает переход от традиционной парадигмы управления рисками к интегрированной. В целом, интегративный подход к управлению рисками в МТК должен быть основан на объединении всех организационных, материальных, интеллектуальных, людских и других ресурсов МТК для предвидения, выявления и оценки неопределенностей и управления всей динамично изменяющейся совокупности рисков процесса создания ценностей, ради которого существует и функционирует МТК на рынке. Процесс управления рисками предлагается рассматривать как единый проект и отождествлять его с проектной деятельностью на предприятии в условиях интеграции всех ресурсов МТК. Рассмотрение системы управления рисками в МТК как отдельного проекта представляет собой процесс, направленный на поиск оптимальных решений для достижения поставленных целей развития МТК. Данные цели могут быть разделены на следующие категории:

- высшие и подчиненные (подчиненная цель может являться средством достижения цели более высокого уровня; подчиненные цели конкретизируют высшие цели, характеризуя их отдельные значения и функции);
- основные и второстепенные (приоритетом является значимость, весомость цели).

По своему содержанию цели делятся на рыночные (влияние компании на рынке, объем продаж, доля рынка), финансовые (прибыль, рентабельность), характеризующие продукт (качество, надежность), взаимодействие с обществом

(социальная ответственность, обеспечение функционирования компании). Цели используются в качестве критериев выбора альтернатив поведения, позволяют выбрать наиболее эффективную стратегию и действия по ее реализации и являются основой осуществляемого контроллинга в процессе управления рисками МТК. При этом требуется поиск ответов на вопросы о выборе целей, увеличивающий не только доходность компании, но и вероятность ее банкротства. Вместе с тем, неоднозначным является и приоритет целей, достижения которых добивается руководство в процессе реализации того или иного проекта создания внутрифирменных планов в организации. Результаты такого исследования, проведенного среди американских, японских и российских предприятий приведены в таблице. На выбор целей оказывают влияние многие выше рассмотренные факторы: экономическое и политическое положение в стране, ситуация в отрасли, потребительские предпочтения, поведение конкурентов, ресурсы компании и т.д. Важным при этом является выбор непротиворечивых (не конфликтующих между собой) целей. Для решения этой задачи используются следующие подходы:

- объединение нескольких целей в одну (например, прибыль, стоимость компании или затраты);
- ранжирование всех целей, отдавая предпочтение той из них, весовой коэффициент которой выше, и последующая максимизация главной цели, пренебрегая остальными или рассматривая их в качестве граничного условия.

Таблица 1

**Оценка руководством важности целей эффективного управления
внутрифирменным планированием как проектом [1, с.37]**

Цель	Американские менеджеры	Японские менеджеры	Российские менеджеры
Прибыль на инвестиции	1	3	1
Капитализация	2	8	5
Увеличение доли рынка	3	2	2
Совершенствование и внедрение новых продуктов	4	1	4
Совершенствование производственных и сбытовых систем	5	4	6
Высокая доля собственного капитала компании	6	5	3
Улучшение имиджа компании	7	6	7
Улучшение условий труда	8	7	8

В разрезе изучаемого проектного процесса управления рисками предлагается укрупненная схема проектного процесса, которую наглядно отражает рисунок 1. Кроме того, помимо проектного подхода в управлении рисками, предлагается переход от стратегической концепции управления рисками в МТК к концепции активно динамического управления рисками. Данная концепция ориентирована на такое управление рисками, которое будет направлено на конечную максимизацию рыночной стоимости компании на рынке занимаемого сегмента.

Рисунок 1

Жизненный цикл управления рисками МТК как проектного процесса



Такая концепция активного поведения базируется на более точной и оптимистической оценке перспектив. Кроме того, следование такой концепции управления рисками требует значительно больших ресурсных возможностей (интеллектуальных и материальных) и привлечения более совершенных административных усилий. Особенно полезным подобное оперативное реагирование и управление рисками оказывается в отношении минимизации последствий внезапно возникающих рисков, оказывающих влияние на деятельность МТК. Отчасти это обусловило необходимость внедрения в практику адаптив-

ного подхода. Этот принцип требует подстраиваться под ошибки прогноза. Следовательно, главное, чего можно достичь в процессе реализации адаптивного принципа, – это устранение опасностей негативного влияния тех явлений, которые заранее не были или не могли быть приняты во внимание. Это так называемые форс-мажорные ситуации или «внезапные» риски.

В целом, подобная динамическая концепция современного риск-менеджмента реализуется не как однократный акт, а как процесс. И этот процесс активного демпфирования риска протекает во времени параллельно основной предпринимательской деятельности МТК.

Важно отметить, не следует забывать, что в принципе любая адаптация к рискам возможна только тогда, когда система управления деятельностью организации (экономической деятельностью МТК) обладает некоторым достаточно большим запасом устойчивости по отношению к негативным проявлениям риска и достаточным оперативным резервом активных ресурсов для соответствующего реагирования на изменения обстановки. Позволить себе роскошь применить на практике перспективную и выгодную концепцию управления рисками может не каждая МТК, а только достаточно сильная корпорация, т.е. финансово устойчивая, ликвидная и платежеспособная. Руководство такой корпорацией, ориентирующееся на адаптивную динамическую концепцию управления рисками, обязано выделить для целей такого риск-менеджмента специальные операционные активы из общего капитала (общей рыночной стоимости) и затем распределять их в интерактивном режиме между двумя обозначенными задачами управления рисками.

Таким образом, текущее экономическое состояние МТК, его наличные доходы, перспективный рост и обусловленные ими риски становятся сегодня основными движущими силами обеспечения сохранности и дополнительного роста капитала (рыночной стоимости и ее капитализации). Только взвешенный учет каждого из указанных обстоятельств в настоящее время дает возможность получить наиболее адекватную и точную экономическую оценку для торгового бизнеса. Кроме того, система управления рисками в своей интегрированной концепции должна пронизывать всю структуру предприятия, должна быть направлена на интеграцию организационной структуры, поэтапное внедрение и оптимизацию стратегии риск-менеджмента в будущем, а также на внедрение новых управленческих механизмов.

В качестве оптимизационного механизма совершенствования стратегии риск-менеджмента в МТК, по мнению автора, может выступать эволюционная модель управления рисками, основанная на выявлении этапов развития МТК и в соответствии с ними этапов развития системы управления рисками (рисунок 2).

Рисунок 2

Эволюция систем управления рисками в зависимости от развития МТК на рынке



Следует подчеркнуть, что представленные этапы эволюционного развития системы управления рисками для МТК позволяют по установленным факторам определить место той или иной МТК на рынке, определить приоритеты развития, а также отобрать приемлемые инструменты дальнейшего использования механизмов минимизации рисков в будущем. Данная модель эволюционного развития полезна не только для разработки стратегии роста МТК на рынке, но и обеспечения постановки уровня контроля за рисками, стратегической неопределенностью и критическими факторами эффективности хозяйствования МТК в целом.

Кроме того, в предлагаемом механизме в качестве мероприятий по управлению рисками в условиях зрелого развития МТК предлагается внедрение гибкого превентивного управления, направленного на минимизацию имеющихся и возможных рисков.

По своему функциональному назначению (в общем виде) под превентивным управлением следует понимать совокупность решений и действий, обеспечивающих целенаправленное упреждение негативных событий в процессе управления рисками МТК. Если в качестве негативного события рассматривается кризисная ситуация, то система превентивного управления предполагает разработку и реализацию мер и средств, которые не допускают возникновения такой ситуации.

ЛИТЕРАТУРА

1. Шерер Ф., Росс Д. Структура отраслевых рынков. М., 1997.
2. Жуков П.В. Сущность и роль международных торговых корпораций (МТК) в рыночной системе: теоретический подход // Гуманитарные и социально-экономические науки. №6 (37). 2007.
3. Жуков П.В. Базовые аспекты деятельности международных торгово-промышленных организаций в нашей стране // Гуманитарные и социально-экономические науки. Спецвыпуск. 2009.
4. Жуков П.В. Проблемы развития международных торговых корпораций в России // Вопросы экономических наук. №3(31). 2008.

REFERENCES

1. Scherer F.M., Ross D. The structure of industrial markets. M., 1997.
2. Zhukov P.V. The nature and role of the international trading corporations (ITC) in a market system: a theoretical approach // Humanities and social and economic sciences. № 6 (37). 2007.
3. Zhukov P.V. Basic aspects of international trade and industry organizations in our country // Humanities and social and economic sciences. Special Issue. 2009.
4. Zhukov P.V. Problems of development of international trade corporation in Russia // Problems of Economics. Number 3 (31). 2008. ///

Донской государственный

технический университет, Ростов-на-Дону, Россия *23 октября 2013 г.*