

УДК 338

**УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ОБОРОННО-
ПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА*****Карасёв Ю.В.****магистрант 2 курса,**Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова,**г. Москва, Россия*

Аннотация: В статье представлен краткий обзор специфики хозяйственной деятельности предприятий оборонно-промышленного комплекса, дано описание основных рисков хозяйственной деятельности и общеизвестных методов управления. Также в работе представлено описание специфичных для высокотехнологичных промышленных предприятий угроз, характера последствий их реализации и причинно-следственной зависимости с некоторыми общеизвестными категориями рисков экономической деятельности.

Ключевые слова: неопределенность; риск; обороноспособность; загрузка персонала; обеспеченность; финансовый результат.

***RISK MANAGEMENT AT ENTERPRISES OF THE DEFENSE-INDUSTRIAL
COMPLEX******Karasev Y.V.****2-year student,**Plekhanov Russian University of Economics,**Moscow, Russia*

Abstract: The article provides a brief overview of the specifics of the economic activity of enterprises of the military-industrial complex, describes the main risks of economic activity and well-known management methods. The paper also describes the threats specific to high-tech industrial enterprises, the nature of the consequences of

their implementation and the causal relationship with some well-known risk categories of economic activity.

Key words: uncertainty; risk; defense capability; staff loading; security; financial results.

Оборонно-промышленный комплекс (ОПК) – совокупность предприятий, располагающих опытно-конструкторскими бюро, производственными площадками, испытательными полигонами и экспериментальными базами, целью производственной деятельности которых является разработка, испытание, изготовление, поставка, обслуживание, модернизация, управление и утилизация продукции специального назначения. Цель существования данной структуры – обеспечение сохранности территории государства, безопасности граждан, обороноспособности и суверенитета. Более подробно о фундаментальной важности ОПК и его роли в современной экономической системе описано в работах [1] и [2]. ОПК характеризуется уникальностью и сложностью производимой продукции, которая, как правило, не позволяет организовать полный цикл изготовления с помощью производственных мощностей одного предприятия. Такая специфика вынуждает головных исполнителей обеспечить распределение задач по организациям-кооперантам, тем самым повышая уровень взаимодействия. Кооперация по времени и затратам между предприятиями различных масштабов, очевидно, требует от руководства четкого планирования хозяйственной деятельности в условиях высокой степени неопределенности.

В связи со спецификой предприятий ОПК, известные на сегодняшний день категории рисков неспособны дать исчерпывающее описание угроз таких организаций. Более того, риски могут вступать во взаимосвязь друг с другом, то есть наступление одного рискованного события приводит к повышению вероятности наступления другого. Таким образом, реализация какого-либо

специфического, характерного для оборонных предприятий риска может привести к наступлению общеизвестного рискового события и, соответственно, к нанесению ущерба.

Общеизвестные категории рисков многими специалистами классифицируются по-разному. Например, в работе [3] выделяются следующие категории рисков: экономические, политические, социальные, экологические и нормативно-законодательные. В [4] автор предлагает более развернутый перечень категорий рисков:

1. Политические риски;
2. Технические риски;
3. Производственные риски;
4. Отраслевые риски;
5. Естественные риски и др.

В связи со специфическим характером деятельности высокотехнологичных организаций, к числу которых относят предприятия ОПК, в первую очередь целесообразно выделить следующие группы рисков:

1. Техничко-технологические риски;
2. Профессиональные риски;
3. Риск непокрытия накладных расходов организации;
4. Риск необеспеченности фонда оплаты труда.

Прежде чем дать описание сущности каждой из представленных категорий рисков, последствий их наступления и причинно-следственной связи с общеизвестными категориями, напомним об общей концепции управления рисками, представленной ниже (Рис.1).

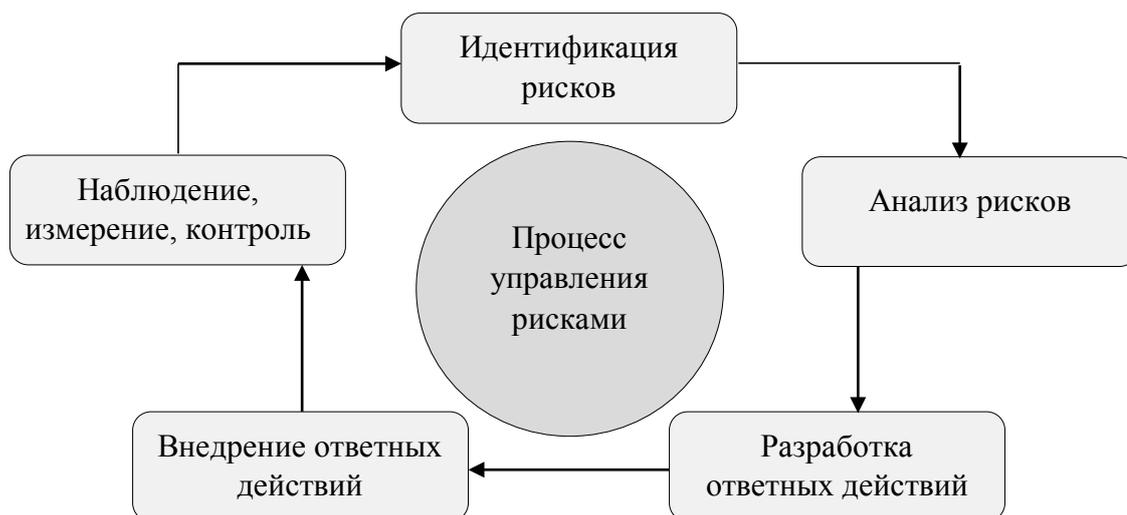


Рис.1 - Схема управления рисками

На приведенной выше схеме показано, что в общем случае управление рисками представляет собой непрерывный процесс, последовательность определенного набора действий. Управление рисками всегда начинается с попытки обнаружения (идентификации) угроз, реализация которых может противодействовать достижению целевых ориентиров. Выявленные в ходе идентификации риски переходят к их подробному изучению на следующие стадии процесса управления, тогда как под неизвестные угрозы, как правило, формируются резервы, величина которых устанавливается экспертным путем. К основным методам, позволяющим выявить риски, относят метод «635», метод мозгового штурма и другие.

Анализ рисков подразумевает проведение качественной, а затем количественной оценки выявленных на предыдущей стадии рисков. Результат проведения оценки – вероятности наступления рисков событий, величины возможных ущербов, относительная важность рисков.

На основании информации о вероятностях наступления угроз и возможных потерях, разрабатываются соответствующие методы реагирования, которые впоследствии внедряются в деятельность организации и контролируются специалистами. Каждое последующее преодоление «цикла» управления рисками

позволяет лицам, принимающим решения накапливать информацию о возможных угрозах, агрегировать полученные знания и опыт, которые могут быть использованы в решении других задач. Более подробно сущность управления рисками, а также основные методы управления раскрываются в работах [5] и [6] соответственно.

Далее представлено описание характерных для высокотехнологичных предприятий рисков, возможных последствий и соответствующих методов реагирования.

1. Техничко-технологические риски – риски, реализация которых проявляется в сбое технологического процесса, выходе из строя высокотехнологичного оборудования, поломки уникальных производственных стандов, финансовые и временные затраты на восстановление которых могут достигать колоссальных объемов (данная категория рисков более подробно описывается в работе [7]). Очевидно, что подобные рисковые ситуации неизбежно приводят к незапланированным расходам финансовых средств на восстановление эксплуатируемых основных производственных фондов предприятия, что в свою очередь отражается на финансово-экономическом состоянии. К методам реагирования на подобные угрозы можно отнести разработку плана предупредительных ремонтов основных производственных фондов и своевременный контроль за нагрузкой и состоянием установок (группа методов снижения вероятности наступления рискового события и/или величины возможного ущерба).

2. Профессиональные риски – группа вероятностных событий, реализация которых обусловлена воздействием человеческого фактора на результаты хозяйственной деятельности предприятия. К числу таких рисков обычно относят недобросовестное отношение к выполнению своих трудовых обязательств сотрудниками предприятия, невнимательность персонала, низкий уровень ответственности в целом. Очевидно, реализация подобного риска может

привести к существенным финансовым потерям, что неминуемо скажется на финансово-экономическом благополучии предприятия. Материальная и нематериальная мотивация персонала организации, проведение опросов о качестве трудовых условий, отношений «руководитель – подчиненный» и климате в рабочем коллективе, обеспечение сотрудников возможностью повысить навыки и компетенции в своей профессиональной сфере представляют собой методы, позволяющие повысить заинтересованность рабочего персонала к работе, осознать их вклад в общий результат работы организации, а также ответственность за свои действия.

3. Риск непокрытия накладных расходов – специфический риск, который особенно значим для предприятий промышленности. Как правило, в структуре накладных расходов значительную долю занимают амортизация основных производственных фондов, которые, как было указано выше, могут обладать высокой стоимостью в силу своей уникальности и узкой специализации (например, стенды для гидродинамических испытаний), а также расходы на восстановление и периодический ремонт оборудования. Отсутствие покрытия необходимого уровня накладных расходов существующим объемом работ может привести к росту себестоимости реализации и неудовлетворительному финансовому результату. Методы управления подобными рисками весьма сложно отнести к какой-либо одной категории, так как, во-первых, риск непокрытия может реализоваться и в положительную для организации сторону (накладные расходы, по производственной программе превышают потребный объем расходов предприятия), а во-вторых – существует множество факторов, при воздействии которых соотношение «начисленные – потребные расходы» может измениться (от разработки программы по сокращению массы накладных расходов до поиска новых заказчиков и работ).

4. Риск необеспеченности фонда оплаты труда – схожий с предыдущим по сущности проявления и методам реагирования риск. В результате реализации

подобного риска предприятие может получить как убытки, так и прибыли из-за возникающих разниц между фактическим фондом оплаты труда основного персонала подразделений и фондом, закладываемым в производственной программе, который, в свою очередь, зависит от нормативной трудоемкости программы, используемых в калькуляциях ставок оплаты труда (ставки также могут различаться по группам заказчиков), эффективного ежемесячного фонда рабочего времени, производительности труда, коэффициента выполнения нормативов, потерь рабочего времени и других факторов. Последним двум рискам, обычно, наиболее подвержены подразделения предприятий, отвечающие за реализацию программ испытаний и разного рода экспериментов. Как правило, основные фонды, закрепленные за подобными подразделениями, обладают чрезвычайно высокой стоимостью и уникальностью (возможны ситуации, когда для испытания всего одной или нескольких единиц изделий специально изготавливается полноценный научно-испытательный комплекс), в результате чего колебания в балансе накладных расходов и ФОТ оказывают существенное влияние на стоимость изготовления и реализации продукции.

Как было показано выше, реализация специфических рисков может обладать причинно-следственной связью с некоторыми общеизвестными категориями, при этом, стоит отметить, что существует еще одна угроза, последствия которой могут достигать катастрофических масштабов – риск срыва сроков по исполнению обязательств по договорам, в том числе в рамках государственного оборонного заказа (ГОЗ). Данный риск проявляется в виде обязательств по уплате штрафов и неустоек, величина которых может достигать колоссальных величин, способных нанести существенный ущерб предприятию (подробнее о проблемах и особенностях контрактной системы и сотрудничества с государственными заказчиками в России можно ознакомиться в работах [8] и [9]). К данной угрозе менеджменту организации следует относиться с особым вниманием в силу чрезвычайной важности последствий её реализации.

Обобщение выше изложенной информации можно представить в виде схемы взаимодействий (Рис.2), где стрелки указывают последовательную связь в реализации рисков предприятия ОПК.

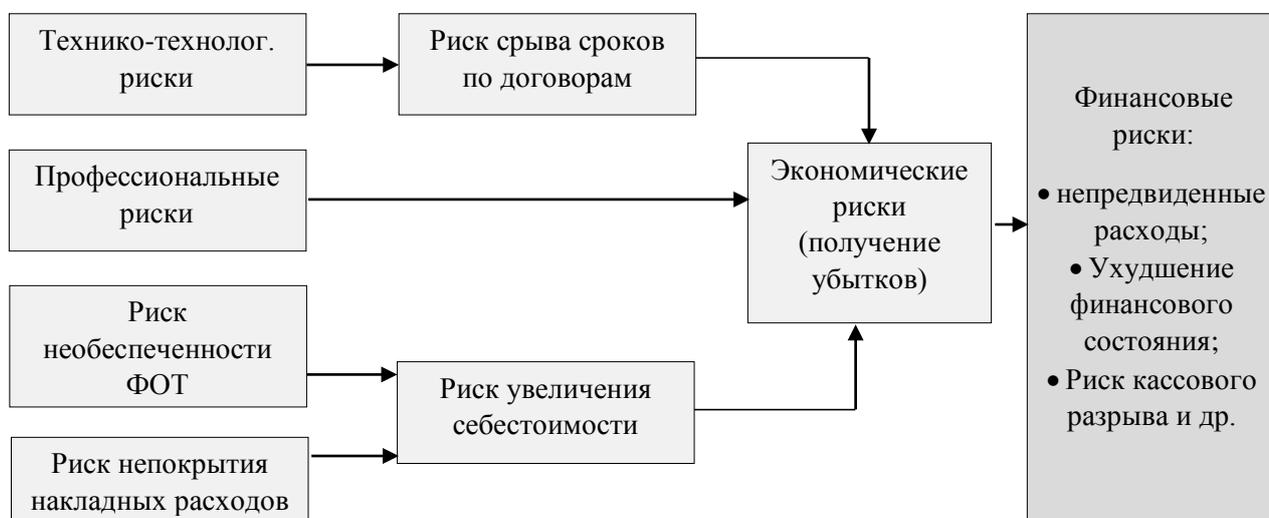


Рис.2 - Схема взаимодействия рисков

Таким образом, на основании представленной выше информации можно сформировать следующие выводы:

1. Особенности производственной деятельности не позволяют описать рисковое окружение высокотехнологичных предприятий ОПК с помощью общеизвестных категорий рисков. Для более точного описания угроз организации необходимы дополнительные исследования по выявлению специфических рисков;
2. Один из катастрофических рисков деятельности предприятий ОПК – риск срыва сроков по договорам. В большинстве случаев реализация подобного риска является следствием наступления иных рисков событий. Масштаб возможного ущерба определяется ценой договора, специфическими условиями и договоренностями с заказчиком;

3. Управление рисками на предприятиях оборонно-промышленного комплекса – крайне важная, необходимая и актуальная на сегодняшний день задача менеджмента. Для организации эффективной работы многоуровневых коопераций предприятий ОПК в процессе изготовления изделий и/или выполнения работ крайне необходима организация постоянного и непрерывного процесса выявления и оценки возможных угроз, разработки и внедрения соответствующих ответных мер, а также оценки их эффективности их применения.

Библиографический список

1. Шаповал Е.В. Оборонно-промышленный комплекс в современной экономике России / Е.В. Шаповал, М.В. Шелест // Вестник университета. – 2015. - №1. – С.116-121
2. Казаков П.И. Оборонно-промышленный комплекс России в современных экономических условиях // Научное сообщество студентов XXI столетия. Экономические науки. – 2013. – №12 [Электронный ресурс]. – Режим доступа – URL: <https://sibac.info/studconf/econom/xii/34125> (Дата обращения 25.11.2019)
3. Королькова Е.М. Риск-менеджмент: управление проектными рисками / Е. М. Королькова. – Тамбов: ФГБОУ ВПО «ТГТУ», 2013. – 160 с.
4. Куликова Е.А. Риск-менеджмент / Е.А. Куликова. – Екатеринбург: УрГУПС, 2014. – 259 с.
5. Юрлова Н.С. Управление рисками / Н.С. Юрлова, И.В. Скачок // Вестник НГИЭИ. – 2014. – №3. – С.95-98
6. Лейзина О.П. Методы управления рисками / Лейзина О.П. // Царскосельские чтения. – 2012. – №4. – С.176-179
7. Баловцев С.В. Теория и практика в методическом обеспечении управления производственными рисками на горнодобывающих

- предприятиях / С.В. Баловцев // Горный информационно-аналитический бюллетень. – 2016. – №12. – С.6-9
8. Далёкин П.В. Проблемы правового обеспечения выполнения государственного оборонного заказа в Российской Федерации / П.В. Далёкин // Юридическая наука и практика: Вестник Нижегородской академии МВД России. – 2018. - №1. – С.143-147
9. Балтутите И.В. Современные проблемы в сфере контрактной системы государственных и муниципальных закупок / И.В. Балтутите, Д.А. Давудов // Legal Concept. – 2019. – №1. – С.105-110

Оригинальность 98%