

УДК 330

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ЭКСПЕРТНЫХ МЕТОДОВ ПРИ ОЦЕНКЕ РИСКОВ

Малиновская О.А.

*к.э.н., доцент кафедры финансов и экономической безопасности,
Вятский государственный университет,
г. Киров, Россия*

Биндзяр Д.А.

*студент,
Вятский государственный университет,
г. Киров, Россия*

Аннотация

Цель исследования заключается в анализе практики применения качественных методов риск-менеджмента на примере действующей корпорации в условиях неопределенности. В условиях изменчивости внешней среды и высокой конкуренции управление рисками становится важным элементом корпоративного управления. Отсутствие единого понимания термина «риск» создаёт методологические трудности при построении универсальных систем риск-менеджмента. Практический опыт крупных корпораций, таких как «Росатом», позволяет оценить эффективность сочетания качественных методов в реальном бизнес-контексте и служит ориентиром для других предприятий.

Ключевые слова: риск, качественные методы, управление рисками, классификация рисков, риск-менеджмент.

THE USE OF EXPERT METHODS IN RISK ASSESSMENT

Malinovskaya O.A.

*Candidate of Economics, Associate Professor of Finance and Economic Security
Department,
Vyatka State University,
Kirov, Russia*

Bindzyar D.A.

*student,
Vyatka State University,
Kirov, Russia*

Abstract

The purpose of the study is to analyze the practice of applying qualitative risk management methods using the example of an operating corporation in conditions of uncertainty. In conditions of a volatile external environment and high competition, risk management is becoming an important element of corporate governance. The lack of a common understanding of the term "risk" creates methodological difficulties in building universal risk management systems. The practical experience of large corporations such as Rosatom makes it possible to evaluate the effectiveness of combining qualitative methods in a real business context and serves as a guideline for other enterprises.

Keywords: risk, qualitative methods, risk management, risk classification, risk management.

Анализ рисков является неотъемлемой частью системы управления предприятием. Его значимость обусловлена постоянной изменчивостью внешней среды и высокой конкуренцией. Фундаментальной проблемой остается отсутствие единого подхода к понятию «риск». Разнообразие трактовок этого

термина как в научной литературе, так и в профессиональных стандартах и нормативных актах затрудняет формирование универсальной методологии. Как показано в таблице 1, на текущий момент существует широкий спектр определений риска.

Таблица 1 – Разнообразие подходов к определению риска (составлено авторами на основе литературных источников)

Источник	Определение
ГОСТ Р ИСО 31000-2019 «Менеджмент риска»	Следствие влияния неопределенности на достижение поставленных целей [5]
Стандарт управления рисками FERMA	Комбинация вероятности события и его последствий [4]
А.А. Беляков, Т.В. Шагалова	Вероятность неблагоприятных обстоятельств, в результате которых возникают материальные или нематериальные потери [1]
Г.В. Меняйло	Экономическая категория, характеризующая возможность, вероятность отклонения от цели, несовпадения фактического результата с намеченным в условиях объективно существующей неопределенности [2]
Е.П. Карлина	Вероятность (угроза) потери хозяйствующим субъектом части своих ресурсов, недополучения доходов или появление дополнительных расходов в результате осуществления определенной производственно-финансовой деятельности как на этапе планирования, так и в процессе реализации [1]
И.В. Бятец	Деятельность, связанная с преодолением неопределенности в ситуации неизбежного выбора, в процессе которой имеется возможность количественно и качественно оценить вероятность достижения предполагаемого результата, неудачи и отклонения от цели [1]
И.В. Старченко	Возможность возникновения определенного рискованного случая, при наступлении которого возможны отрицательные последствия для реализации организацией своих краткосрочных или долгосрочных целей [3]

Анализ представленных определений позволяет выявить общий признак: большинство источников сходится в том, что риск неразрывно связан с неопределенностью и потенциальным негативным отклонением от ожидаемого результата. Однако есть и различия:

– Стандарты ГОСТ Р ИСО 31000 и FERMA дают более нейтральные и широкие определения, фокусируясь на влиянии неопределенности на цели и комбинации вероятности и последствий.

– Многие отечественные авторы (например, А.А. Беляков, Т.В. Шагалова и Е.П. Карлина) связывают риск с материальными или финансовыми потерями, что сужает понятие только до негативного явления.

– И.В. Бятец рассматривает риск как активную деятельность по преодолению неопределенности, что добавляет понятию управленческий аспект.

Такое разнообразие подходов приводит к необходимости для каждого предприятия четко формулировать собственную трактовку риска, которая будет соответствовать его отраслевой специфике и корпоративной культуре управления.

Стандарт ГОСТ Р 51901.1-2002 «Менеджмент риска. Анализ риска технологических систем» определяет, что «анализ риска представляет собой структурированный процесс, целью которого является определение как вероятности, так и размеров неблагоприятных последствий исследуемого действия, объекта или системы».

Задачи анализа рисков включают в себя идентификацию потенциально негативных событий, оценку вероятности их наступления и масштаба возможных последствий, а также разработку на основе этого комплекса профилактических мероприятий.

Управление рисками предполагает их классификацию, то есть распределение рисков по классам в соответствии с определенными признаками (Рис. 1). При этом нет строгой формы классификации рисков, следовательно, нет единой систематизированной группировки и закреплённых критериев классификации.

Следовательно, эффективный риск-менеджмент требует одновременного учета нескольких критериев, что создает целостную картину возможных угроз и позволяет перейти к следующему этапу – их оценке.



Рис. 1 – Классификация рисков организации [5]

Методологическая база по анализу рисков основывается на сочетании качественных и количественных методов. Однако для первичной идентификации и оценки рисков качественные методы являются незаменимыми. Стандарт ГОСТ Р 58771-2019 «Менеджмент риска. Технологии оценки риска» выделяет широкое разнообразие методов оценки рисков. В таблице 2 приведены примеры качественных методов оценки рисков.

Таблица 2 – Качественные методы оценки рисков [5]

Качественные методы оценки рисков	Метод «галстук-бабочка»
	Мозговой штурм
	Причинное отображение
	Контрольные списки
	Синдинический подход
	Метод Делфи
	Изучение опасности и работоспособности
	Структурированные или полуструктурированные интервью
	Метод Исикавы
	Многокритериальный анализ
	Метод номинальной группы

	Диаграммы Парето
	Индексы риска
	Реестры рисков
	Сценарный анализ
	Опросы
	SWIFT
	Токсикологическая оценка рисков
	Стоимость под риском

Важным преимуществом экспертных методов является их способность работать в условиях дефицита статистических данных, а также возможность оценивать риски, связанные с человеческим фактором, изменением законодательства и геополитической обстановки.

Среди наиболее распространенных и эффективных на практике можно указать некоторые методы: мозговой штурм, реестры рисков, SWIFT-анализ.

Мозговой штурм – интерактивная технология, которая предполагает стимулирование творческой активности, направленной на решение проблемы (задачи) посредством поиска и развития разнообразных вариантов (идей). При проведении мозгового штурма должен обеспечиваться ряд правил: отсутствие критики идей, поощрение нестандартных подходов, равноправие участников, фиксация всех поступающих идей. Метод привлекателен тем, что он имеет множество вариаций и характеризуется значительной гибкостью в технологии проведения. Однако, мозговой штурм не лишен недостатков – влияние авторитетов, боязнь участников оценки и критики, отсутствие глубокой проработки проблемы и др.

Реестр рисков представляет собой документ, в котором фиксируются все потенциальные риски с оценкой их уровня и вероятности осуществления, а также указываются меры по минимизации выявленных рисков. Среди преимуществ метода можно выделить то, что он позволяет собрать всю информацию о рисках в одном месте, следовательно, происходит фокусирование на наиболее значимых угрозах, также метод позволяет отслеживать динамику рисков и эффективность принимаемых мер. Недостатками являются: субъективность оценки вероятности

и силы воздействия, склонность к формализации, не исключаются «слепые зоны».

Метод SWIFT применяется в риск-менеджменте для исследования различных сценариев, которые предлагаются участникам в ходе группового обсуждения с использованием специальных фраз или ключевых слов («что, если», «если это, то», «что произойдет, если»), которые приводят экспертов к обнаружению вероятно возможных опасных ситуаций, для каждой из которых будет сформирован сценарий развития.

Далее необходимо рассмотреть пример организации системы управления рисками на примере действующей организации. В Госкорпорации «Росатом» выстроен непрерывный циклический процесс выявления, оценки и управления рисками, которые могут оказывать влияние на показатели деятельности и реализацию стратегии.

Процесс управления рисками в Госкорпорации «Росатом» представлен на Рис.3.



Рис.3 – Процесс управления рисками в Госкорпорации «Росатом» [6]

По итогам 2024 года можно отметить следующее [6]:

- в корпорации функционирует Информационная система «Отраслевая система Риск-менеджмента» (ИС «ОСРМ»);
- был актуализирован перечень ключевых показателей рисков (описание, алгоритм и периодичность расчета, источники информации, пороговые уровни);
- функционирует система раннего реагирования на риски госпрограмм, национальных и федеральных проектов, проводится мониторинг ключевых рисков;
- выявлены и оценены ключевые риски, влияющие на финансово-экономические показатели;
- проведены семинары, риск-сессии, конференции по обмену опытом.

Функционирование системы управления рисками в 2024 году позволило выделить перечень существенных рисков. К рискам с высоким и критическим уровнем воздействия относятся следующие [6]:

- валютный риск (неблагоприятное изменение курса валют) – меры воздействия: применение валютных оговорок в коммерческих контрактах, фиксация курсов, использование долгосрочных механизмов ценообразования с контрагентами и др.;
- процентный риск (неблагоприятное изменение процентных ставок) – меры воздействия: балансирование процентных доходов и расходов по срокам и объемам, производится проработка возможностей рефинансирования по займам с плавающей ставкой и др.;
- кредитный риск (неисполнение контрагентами своих обязательств в полном объеме в установленный срок) – меры воздействия: установление и контроль лимитов на банки-контрагенты, использование поручительств, системы внутренних рейтингов платежеспособности контрагентов;
- риск ликвидности (недостаток денежных средств для исполнения обязательств компанией и ее организациями) – меры воздействия: централизованное управление денежными средствами, сокращение сроков размещения денежных средств в депозиты и др.;

– риск рынка электроэнергии и мощности (неблагоприятное изменение цены на электроэнергию и мощность) – меры воздействия: участие в методологической работе по модели рынков, мониторинг факторов влияния на ценовые показатели, ежемесячная актуализация прогноза рыночных цен и др.;

– политический риск (изменения регуляторного и политического климата в зарубежных государствах) – меры воздействия: неукоснительное соблюдение международных требований, расширение сети партнерских организаций, расширение продуктовой линейки и др.;

– проектный риск (изменения макроэкономических показателей стран-участников проектов, нарушение обязательств подрядчиками по срокам и качеству выполняемых работ) – меры воздействия: разработка карт рисков по новым направлениям деятельности, регулярный мониторинг и контроль выполнения ключевых событий, финансовых и объемных показателей и др.

Следовательно, в системе управления рисками Госкорпорации «Росатом» можно выделить ряд качественных методов оценки рисков. Во-первых, это осуществление экспертных оценок и проведение риск-сессий, в рамках которых специалисты и руководители выявляют, анализируют и оценивают риски на основе своего опыта и знаний (соответствует методам мозговой штурм и метод номинальной группы). Во-вторых, составляется реестр рисков, т.е. качественная оценка заключается в классификации рисков по группам (низкий, средний, высокий, критический) на основе суждений экспертов, что позволяет сравнивать и ранжировать риски для дальнейшего управления. Этот процесс тесно связан с многокритериальным анализом и использованием индексов риска. Дополнительно, составляется карта или матрица рисков. Следующей качественной методикой является мониторинг ключевых показателей рисков – качественных индикаторов (например, определенных политических событий, изменений в рейтингах контрагентов и др.), сигнализирующих о росте уровня риска до того, как произойдет негативное событие. Этот метод является развитием идеи контрольных списков и систем раннего предупреждения.

Таким образом, Госкорпорация «Росатом» использует комплекс качественных методов, которые интегрированы в циклический процесс управления рисками. Основу составляет экспертная оценка, которая формализуется через реестр рисков, карту рисков и мониторинг ключевых индикаторов.

Библиографический список:

1. Борисов С.Н. К вопросу о понятии рисков предприятия // Вестник магистратуры. – 2014. – №6-3 (33). – С. 14-17.
2. Меняйло Г.В. Классификация рисков, возникающих в деятельности образовательных организаций высшего образования // Современная экономика: проблемы и решения. – 2016. – №7 (79). – С. 28-36.
3. Старченко И.В. Анализ рисков и оценка эффективности изменений в управлении персоналом организации на примере ИП / И.В. Старченко // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2018. – № 12-2. – С. 94-98.
4. Стрельник М.М. Сравнение стандартов управления рисками (COSO ERM, ferma и iso 31000:2009) // Известия СПбГЭУ. – 2014. – № 5 (89). – С. 116-119.
5. Фурта С.Д., Кушнин Б.А., Лякин А.Ю., Голембиовская Д.С., Журавлев М.А. Сравнение версий национального стандарта РФ «Менеджмент риска. Принципы и руководство» (ГОСТ Р ИСО 31000:2019 и ГОСТ Р ИСО 31000:2010) с учетом первоисточников // СРРМ. – 2022. – № 2. – С. 134-150.
6. Официальный сайт Госкорпорации «Росатом» [Электронный ресурс]. – URL: <https://rosatom.ru> (дата обращения: 26.11.2025).

Оригинальность 77%