



УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ НА ОСНОВЕ МЕЖДУНАРОДНЫХ СТАНДАРТОВ

¹Хакимов Д.В.

Ташкентский государственный аграрный университет, доцент кафедры «Стандартизация и сертификация сельскохозяйственной продукции», PhD. dhakimov91@mail.ru,

²Умаров А.К.

Ташкентский государственный аграрный университет, магистр по специальности «Безопасность продукции и ее сертификация», abduqodirumarov03@gmail.com

<https://doi.org/10.5281/zenodo.7525598>

ARTICLE INFO

Received: 01st January 2023

Accepted: 10th January 2023

Online: 11th January 2023

KEY WORDS

Риск, результат, анализ и контроль результатов, риск-менеджмент, расход, убытки, потери, деятельность.

ABSTRACT

В данной статье описаны методы выявления и устранения рисков для процессов на производственных предприятиях. Все выполняемые работы служат повышению эффективности управления рисками и тем самым обеспечивают постоянное качество продукции. Управление рисками компании является комплексным подходом к управлению, принятием и выполнением решений, включающих в себя принципы организации внутреннего контроля, стратегического планирования и управления непрерывностью бизнеса.

Введение. Деятельность любого предприятия связана с риском. Риск — это любое событие или действие, которое может помешать компании достичнуть тактических и стратегических целей. Система управления рисками обеспечивает оптимальный баланс между максимизацией прибыли и долгосрочной стабильностью бизнеса.

Осуществление предпринимательской деятельности всегда связано с неопределенностью ситуации и изменчивости экономической среды, что, в свою очередь, влияет на получение ожидаемого конечного результата. Претворение в жизнь основного принципа предпринимательской деятельности – стремление к получению как можно большей прибыли – ограничивается возможностью понести убытки. Данное противоречие и приводит к появлению понятия риска.

Нестабильность финансовых рынков, влияние налоговой сферы, политическая и социальная обстановка, развитие экономических отношений — все эти и другие явления рыночной экономики оказывают большое влияние на деятельность всех экономических субъектов. В таких условиях стратегически важным и актуальным направлением для организаций является формирование системы управления рисками.

Особенно актуальным это является для Узбекистана, поскольку, по результатам данных Госкомстата [1], в 2018-2022 годах доля малого бизнеса и частного предпринимательства в Узбекистане по некоторым показателям снизилась (таб. 1). У компаний такого масштаба чаще всего нет ресурсов и средств на установление автоматизированных систем управления рисками, на услуги консалтинговых



компаний и специалистов в области риск-менеджмента. Причинами тому отсутствие ресурсов и знаний, ограниченность средств. Все это обуславливает необходимость изучения риска и разработку методологии управления им в целях эффективного функционирования организации.

Таблица 1.

Доля малого бизнеса и частного предпринимательства

Показатели	2018	2019	2020	2021	2022
ВВП	62,4	56,0	55,7	54,9	50,5
Промышленность	37,4	25,8	27,9	27,0	23,2
Строительство	73,2	75,8	72,5	72,4	74,9
Занятость	76,3	76,2	74,5	74,4	74,8
Экспорт	27,2	27,0	20,5	22,3	17,6
Импорт	56,2	61,6	51,7	48,7	44,7

Изученность проблемы. Риск как явление зародился очень давно, а именно с появлением первой цивилизации. Подлинный источник происхождения риска нам неизвестен, но при этом мы с уверенностью можем утверждать, что жизнь человека всегда была связана с риском [2]. Сегодня риск сопровождает все сферы жизни человека, это делает риск категорией многомерной, изученной через призмы разных областей знаний и, как следствие, имеющей множество определений.

Исследования, направленные на выявление рисков, которые могут повлиять на всю деятельность предприятия, начиная с производства продукции, управление ими и контроль рисков в рамках достижения целей предприятия, такие как Вяткин В.Н., Балабанов И.Т., Максимова В.Л., Станиславчик Е.Н., Нокко В. W., Stulz R. M., Lam J. и др. проведенные зарубежными учеными.

Первым среди представителей классической школы риску дал определение Фрэнк Найт. Он определил риск как измеримую неопределенность [3]. То есть он рассматривал риск как категорию измеримую и потому считал, что предприниматель может просчитать некоторые основные показатели своей деятельности, тем самым снизив степень риска в будущем. Представители неоклассической школы в лице А. Маршалла [4], А. Пигу [5], а также представители скандинавской школы Магнуссен и др. [6] впервые предложили рассматривать риск не только в негативном контексте, но и с точки зрения возможной прибыли. Такой подход ближе всего к современному пониманию риска в экономике.

В законодательной сфере риску удалено не меньше внимания, существует множество международных стандартов по управлению риском (FERMA [7], COSO ERM [8], ISO 31000: 2018 [9] и др.). В Узбекистане одним из базовых стандартов в сфере риск-менеджмента является O'zDSt ISO 31000:2016 «Менеджмент риска. Принципы и руководство» [10]. Данный стандарт трактует риск как влияние неопределенности на цели. Влияние в этом случае рассматривается как отклонение от ожидаемого. А неопределенность заключается в недостаточности информации относительно конкретной ситуации, ее последствий или ее возможностей.

Методология исследования



В исследовательском процессе широко применялись анализ и синтез, индукция и дедукция, статистическая группировка, экспертная оценка, научная абстракция и другие методы.

Анализ и результаты

Под системой управления рисками понимается комплекс мероприятий по оценке вероятности возникновения и тяжести последствий негативных факторов, оказывающих влияние на результаты деятельности, а также разработку мер по противодействию этим факторам.

Что дает система управления рисками компании (предприятия):

- достоверные прогнозы возникновения возможных рисков на любой стадии работы компании (предприятия);
- анализ причин возникновения и комплексного влияния рисков;
- разработка стратегии по предотвращению негативных последствий действия рисковых факторов;
- благоприятные условия для осуществления подобных планов;
- системный мониторинг;
- анализ и контроль результатов с целью повышения эффективности.

Различные предприятия работают в различных условиях, имеют непохожие структуры, то есть каждая конкретная организация сталкивается со своими, специфическими рисками, зависящими от её коммерческой деятельности.

Крайне важно вовремя выявить возможные риски, определить их вероятность и возможные последствия.

Различают следующие виды рисков:

- природные риски (связанные с возникновением стихийных бедствий: наводнения, ураганы, землетрясения и т.д.);
- техногенные риски (связанные с деятельностью человека);
- смешанные риски (связанные с воздействием природы в результате деятельности человека);
- чистые риски (потери реальных активов);
- спекулятивные риски (связанные с изменением рыночных отношений или политических обстоятельств, в отличие от предыдущих видов, последствия данных рисков могут принести не только потери, но и прибыль);
- производственные риски (связанные с приостановлением производства и нерациональным использованием ресурсов);
- финансовые риски (связанные с возможность потерять финансовых ресурсов - обесценивание денег, инвестиционные и кредитные риски, невыполнение обязательств партнерами и т.д.);
- имущественные риски (связанные с потерей имущества в результате краж, порчи и т.д.);
- коммерческие риски (связанные с предпринимательской деятельностью);
- социальные риски (связанные с трудоспособностью и здоровьем персонала);
- профессиональные риски (связанные с выполнением персоналом своих обязанностей) и др.



Управление риском именуется в стандарте O'zDSt ISO 31000:2016 менеджментом риска или риск-менеджментом и представляет собой скоординированные действия по управлению организацией с учетом риска [10]. Риск-менеджмент имеет свою инфраструктуру, выраженную во взаимосвязанных элементах, обеспечивающих реализацию принципов и организационных мер в системе управления рисками на предприятии. Важным документом в инфраструктуре риск-менеджмента является план, определяющий подход, принципы, методы управления и ресурсы, задействованные в системе менеджмента риска. Такой план является отправной точкой в работе по управлению рисками. Документальное закрепление обеспечивает упорядоченность процессов и регламентирует процедуры и методы, применяемые в рамках управления рисками. Нужно отметить, что план, в зависимости от характера риска, может быть составлен как для всей организации в целом, так и для отдельного подразделения, конкретного проекта или продукта (рис. 1).



Рисунок 1. Модель системы управления рисками

Как и сам риск, план менеджмента риска имеет сугубо индивидуальный характер, но при этом есть некоторые переменные, которые должны присутствовать в нем, чтобы он был эффективным. Первое, что должно присутствовать в любом плане — это распределение ролей и ответственности. За каждым процессом должен стоять человек, несущий персональную ответственность за его реализацию и результат. Иными словами, в плане нужно установить владельцев риска. Говоря о реализации, важно обозначить в плане сроки или частоту выполнения процессов управления рисками на предприятии. Также в плане определяются ресурсы и оценивается стоимость, закладываемая на мероприятия по управлению рисками. Если план носит обобщенный характер, то важным будет прописать в нем еще и категории рисков, поскольку для каждого риска проекта выбирается своя стратегия реагирования [12].



Классификация рисков по характеру влияния:

- Влияющие. Причина риска напрямую, без участия промежуточного бизнес-процесса влияет на результативность оцениваемого бизнес-процесса.
- Управляемые. Наличие у структурного подразделения методов управления, передачи или отказа от риска.
- Контролируемые. Наличие у структурного подразделения методов контроля за управлением, передачей или отказом от риска.

При организации системы управления рисками необходимо участие топ менеджмента. Основанием для решений в отношении рисков должны быть цели и задачи организации, ее стратегия, действующие правовые ограничения и уровень квалификации и опыта сотрудников.

Этапы управления рисками:

- выявление риска и определение степени его влияния на компанию;
- использование методов качественного и количественного анализа;
- составление и запуск работы по плану управления рисками;
- мониторинг и контроль надлежащего исполнения плана;
- выявление закономерностей между работой системы управлением рисками и текущими финансовыми результатами;
- заключение об эффективности.

Риски зависят от субъективных и объективных факторов. К объективным относятся факторы, не зависящие от деятельности предприятия (например, изменение политики государства, возникновение экономических кризисов и т.д.).

Субъективными являются факторы, напрямую зависящие от состояния и деятельности организации (например, состояние её технической базы, маркетинговая политика, эффективность системы менеджмента качества на предприятии и управления).

В первую очередь система управление рисками представляет собой комплекс мероприятий, направленных на прогнозирование наступления рисков и своевременного принятия мер по их предотвращению или устраниению. Конкретная стратегия системы управления рисками индивидуальна и зависит от деятельности и размера компании. На крупных предприятиях оправдано создание специального подразделения по управлению рисками, которое будет заниматься координацией работы в этой области.

Стратегия управления рисками может регламентироваться в следующих внутренних документах:

- Руководство по управлению рисками.
- Положение по управлению рисками.
- Система управления рисками на предприятии заключается во множестве процессов подготовки, принятия и выполнении управленческих решений в данной сфере.

Для нормального функционирования системы управления рисками необходим тщательный анализ схемы построения системы управления предприятием.

Основными методами получения информации для анализа являются:

- инспектирование;



- структурные диаграммы;
- карты потоков технологических процессов;
- анализ отчетности.

Также существует множество методов управления рисками на предприятиях, к основным из которых можно отнести:

1. Отказ от риска. Когда рисковая переменная слишком серьезно угрожает деятельности компании или проекту, и не существует реальных способов снижения этого риска. Чтобы избежать таких ситуаций, следует сознательно отказаться от этого направления деятельности или проекта, как заранее бесперспективного.
2. Понижение частоты возникновения риска или вероятности образования убытка. Этот метод управления рисками проекта предполагает подготовительную работу, которая направлена на снижение вероятности наступления рискового события и несения потерь. Метод весьма эффективен, когда существует значительная вероятность наступления риска.
3. Снижение величины убытков. Если все усилия по снижению риска не принесли успеха, этот метод управления рисками предусматривает инструменты по снижению суммы полученного ущерба. Суть мероприятий – это действия, которые позволят снизить потери компании от наступления рисковых событий.
4. Разделение потенциальных рисков. Суть метода – отсечение ситуации возникновения риска, как единичного случая, а не цепочки негативных событий.
5. Уменьшение риска. Снижение вероятности наступления рискового события и масштаба потенциального ущерба: диверсификация бизнеса, более совершенная технология, кредитный лимит на клиента, разработка стратегии по работе в рисковых странах.
6. Сохранение риска. Мониторинг риска без активного воздействия на него в случаях, когда граница риска находится на приемлемом уровне или воздействие на этот риск невозможно или экономически неоправданно: инструкции по технике безопасности, формирование резервов на покрытие убытков.
7. Передача риска контрагентам. Передача риска контрагентам через контрактные обязательства в случаях, когда воздействие на него невозможно или экономически не оправдано, а граница риска превышает допустимый уровень: включение в контракт статьи об ответственности поставщика за срыв поставки и размере штрафных санкций, факторинг без регресса.
8. Передача риска третьим лицам. Передача риска третьим лицам путем страхования или хеджирования в случаях, когда воздействие на него невозможно или экономически не оправдано, а граница риска превышает допустимый уровень.
9. Передача риска на аутсорсинг. Передача непрофильных функций другим организациям, позволяет не только снизить риски, но и повысить эффективность деятельности, уменьшить затраты: автоматизация управленческого учета, строительные работы, перевозочная деятельность.

Современные методы и стратегии риск менеджмента проектов и предприятий позволяют практически полностью обезопасить бизнес от негативных последствий, но успех системы менеджмента во многом зависит от умения адекватно и быстро



оценивать изменения условий деятельности предприятия и пользоваться стандартным набором приемов [15].

Выбор методов и инструментов управления рисками осуществляется по каждому риску в зависимости от потенциальных потерь и вероятности возникновения рисковых ситуаций.

Управление рисками включает:

1. Выявление рисков;
2. Анализ рисков;
3. Принятие решений;
4. Мониторинг.

Основу экономической деятельности, безусловно, составляет производство. Поэтому в любой цивилизованной хозяйственной системе производство поощряется всеми доступными методами как экономического, так и административного характера.

Предпринимательская деятельность предполагает наличие у предпринимателя определенных качеств.

1. Желание идти на риск.

Как правило, предпринимателем становится тот, кто готов поломать устоявшиеся рутинные порядки. Предприниматель мирится с тем, что риск – неизбежная и составная часть его деятельности. В большинстве своем предприниматели, как большинство обычных людей, к риску несклонны. Это означает, что они не будут рисковать, не рассчитывая на солидную прибыль. Чем больше риск, тем больше должна быть награда. Иногда риск можно разделить с другими предпринимателями, но это означает – разделить и успех.

2. Умение создавать новые возможности путем введения новшеств в технологию и организацию. Предприниматель постоянно находится в поиске.

Он ищет возможности улучшить товары, обновить технологии, формирует новые рынки и разрабатывает совершенно новые виды товаров и услуг. Целью процесса инноваций является получение прибыли.

3. Готовность к использованию любых возможностей, предоставляемых рынком.

Предприниматель обязан очень четко реагировать на возможности, предоставляемые рынком, о которых никто пока еще не знает.

На сегодняшний день нет однозначного понимания сущности риска. Обращает на себя внимание тот факт, что понятие риска используется в целом ряде наук. Так, исследования, посвященные анализу риска можно найти в литературе по правовым вопросам, психологии, медицине, философии. В каждом случае исследование риска основывается на предмете изучения данной науки и, естественно, опирается на собственные подходы и методы. Такое многообразие направлений исследования риска объясняется многоаспектностью этого явления. Кроме того, риск – это сложное явление, имеющее множество несовпадающих, а иногда противоположных, реальных основ. Это обуславливает возможность существования нескольких определений понятия риска с разных точек зрения.

**Рисунок 2. Анализ риска**

Узбекские и зарубежные исследователи дают ряд определений риска, а именно:

- потенциальная, численно измеримая возможность потери. Понятием риска характеризуется неопределенность, связанная с возможностью возникновения в ходе реализации деятельности неблагоприятных ситуаций и последствий;
- вероятность возникновения потерь, убытков, недопоступлений планируемых доходов, прибыли;
- неопределенность финансовых результатов в будущем;
- степень неопределенности получения будущих чистых доходов;
- стоимостное выражение вероятностного события, ведущего к потерям;
- шанс неблагоприятного исхода, опасность, угроза потерь и повреждений;
- вероятность потери ценностей (финансовых, материальных товарных ресурсов) в результате деятельности, если обстановка и условия проведения ее будут меняться в направлении, отличном от предусмотренного планами и расчетами;
- деятельность, совершаемая в надежде на удачный исход;
- вероятность ошибки или успеха того или иного выбора в ситуации с несколькими альтернативами;
- вероятность отклонения от запланированного результата при реализации принятого решения, которое может произойти из-за воздействия каких-либо событий (причин рисков), наступление которых невозможно определить заранее со 100 %-ной точностью.

Однако экономическая наука считает официальными три подхода к пониманию риска.

Во-первых, в массовом сознании риск предстает в виде возможной неудачи, опасности, материальных и других потерь, которые могут наступить в результате претворения в жизнь выбранного решения.

Во-вторых, риск понимается как «образ действий в неясной неопределенной обстановке» или как «ситуативная характеристика деятельности ее исхода и возможных неблагоприятных последствий в случаях неуспеха».

Третий подход к пониманию риска предлагается американским экономистом Френком Найтом. Он определяет риск как возможности положительного (шанс) и



отрицательного (ущерб, убыток) отклонения в процессе деятельности от ожидаемых значений.

В соответствии с этими подходами под риском принято понимать либо возможность потерять, либо «действие на удачу», кроме того, четко заметна тесная связь риска с вероятностью и неопределенностью. Следует учитывать, что риск сопутствует всем процессам, происходящим на предприятии, вне зависимости от того, являются ли они активными или пассивными (в юриспруденции для этого существует термин «действие» – действие или бездействие)

Таким образом, здесь открывается еще одна сторона риска – принадлежность его какой-либо деятельности. Если предприятие планирует реализовать проект, то оно подвержено инвестиционным, рыночным рискам; если же предприятие не осуществляет никаких действий, то оно опять-таки несет риски: риск неполученной прибыли, те же рыночные риски и пр. Это заложено уже в самом определении понятия «предприятие»

В самом общем смысле предпринимательский риск обусловлен возможностью отклонения полученного результата от запланированного в связи с изменением множества факторов, действующих на предприятие изнутри и извне. Чем вернее расчеты, тем выше степень совпадения оценок и прогнозов с действительными данными. Позитивное отклонение означает шанс получить дополнительную, по сравнению с первоначальными расчетами, прибыль. Негативное отклонение означает шанс понести убытки. Каждому шансу получить прибыль противостоит возможность убытков. В этой ситуации и проявляется понятие риска.

Следовательно, более конкретно предпринимательский риск можно охарактеризовать как вероятность того, что предприниматель понесет потери в виде дополнительных расходов сверх предусмотренных прогнозом, программой его действий, либо получит доходы ниже тех, на которые он рассчитывал при осуществлении выбранного какого-либо из альтернативных вариантов решения в условиях неопределенности сопутствующей деятельности предприятия.

Современные ученые-экономисты неоднозначно относятся к определению функций риска. К основным из них относят защитную и регулятивную (стимулирующую). Защитная функция содержит два аспекта: историко-генетический, состоящий в том, что юридические и физические лица вынуждены искать средства и формы защиты от нежелательной реализации риска; социально-правовой, который заключается в объективной необходимости законодательного закрепления понятия «правомерности риска»

Регулятивная функция, которая имеет противоречивый характер и может выступать в двух формах – конструктивной и деструктивной. Конструктивная регулятивная функция риска состоит в исследовании источников риска при проектировании операций и систем, форм сделок, исключающих или снижающих возможные последствия риска как отрицательного отклонения. Деструктивная регулятивная функция риска проявляется в том, что реализация решений с неисследованным или необоснованным риском может приводить к реализации объектов или операций, которые относят к авантюрным, волонтаристским.



Некоторые ученые считают правомочным выделять третью и четвертую функции риска: компенсирующую и социально-экономическую.

Компенсирующая функция может обеспечивать компенсирующий успех (положительную компенсацию) – дополнительную прибыль в случае благоприятного исхода (реализации шансов).

Социально-экономическая функция состоит в том, что в процессе рыночной деятельности риск и конкуренция позволяют выделить (селектировать) социальные группы эффективных собственников в общественных классах, а в экономике – отрасли деятельности, в которых риск приемлем. Вмешательство государства в рисковую ситуацию на рынках ограничивает эффективность данной функции. В геополитическом плане это может приводить к потере потенциала этноса пассионарности элитой и этноса в целом. В социальном плане это искажает либеральные принципы равенства для деятелей рынка из различных отраслей хозяйства, что может порождать дисбаланс риска в отраслях.

Однако правомочным выделить и считать основной можно управляющую функцию риска. Значение управляющей функции трудно переоценить. Термин «управляющая» является синонимом понятия «регулятивная». И хотя последнее уже употреблялось в качестве обозначения одной из функций риска, другие авторы при использовании этого понятия вкладывают в него совершенно иной смысл. Так, предполагается, что риск можно считать объективной реальностью. И хотя категория «риска» является абстрактной, ситуации, описываемые этим термином, находят свое отражение в реальной действительности, выражаясь конкретными, но специфическими обстоятельствами. Другими словами, риск представляет собой теоретическое обобщение особых ситуаций реального мира. Эти обстоятельства характеризуются, прежде всего, всепроникающей широтой спектра возможных событий. Иначе говоря, трудно найти сферу жизни общества, абсолютно свободную от риска.

Другим объективным фактором, обусловившим утверждение о регулирующей функции риска, является его учет человеческим сознанием в момент принятия решений, а точнее – желание избежать или хотя бы снизить потенциальные потери. Более того, только такой подход позволил человечеству выжить в столь опасном мире, а каждый человек в отдельности, а также общество в целом, имеет возможность добиваться успехов в достижении поставленных целей, в том числе – экономического благосостояния. Однако в подавляющем большинстве случаев риск действует в противоположном направлении, т.е. большинство людей ограждают себя от риска, для них общая полезность растущего богатства увеличивается медленнее, чем сам размер богатства.

Эти факты заставляют признать, что риск выполняет роль регулятора в экономике. Прежде всего, вышеперечисленные моменты позволяют сделать вывод о существовании возможности использования риска в качестве рычага управления, эффективность которого зависит от степени изученности феномена риска и психологии выбора в условиях риска. Глубокое же изучение специфики принятия решений в ситуации риска позволяет определить способы его превращения в



действенный рычаг управления экономическим развитием и направления экономических ресурсов в наиболее полезное для общества русло. Вероятно, таким образом, не будет ошибкой, используя аллегорию А.Смита, назвать риск «невидимой рукой» рынка.

При определении предпринимательского риска следует различать понятия «расход», «убытки», «потери». Любая предпринимательская деятельность связана с расходами, тогда как убытки имеют место при неблагоприятном стечении обстоятельств, просчетах и представляют собой дополнительные расходы, превышающие намеченные.

Сказанное выше характеризует категорию «риск» с качественной стороны, но создает основу для перевода понятия «предпринимательский риск» в количественную. Действительно, если риск – это опасность потери ресурсов или дохода, то существует его количественная мера, определяемая абсолютным или относительным уровнем потерь.

В абсолютном выражении риск может определиться величиной возможных потерь в материально-вещественном (физическем) 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 наиболее удобно принимать либо финансовое состояние коммерческой организации, либо общие затраты ресурсов на данный вид предпринимательской деятельности, либо ожидаемый доход (прибыль) от предпринимательства.

Собственно потерями считаются снижение прибыли, дохода в сравнении с ожидаемыми величинами. Предпринимательские потери – это, в первую очередь, случайное снижение предпринимательской прибыли.

Таким образом, определение понятия «риск» и его сущности позволяет более детально рассматривать проблемы управления им.

В мировой и отечественной специальной литературе понятие «управление рисками» («риск-менеджмент») используется в широком и в узком смыслах. В широком смысле управление риском – есть искусство и наука об обеспечении условий успешного функционирования любого хозяйствующего субъекта в условиях риска.

В узком смысле управление риском представляет собой процесс разработки и внедрения программы уменьшения любых случайно возникающих убытков. Любое предприятие, заинтересованное в снижении возможных потерь, связанных с предпринимательскими рисками, должно решить для себя несколько проблем:

- оценить возможные убытки, связанные с предпринимательскими рисками;
- принять решение о том, оставляет ли оно у себя определенные риски, т.е. несет ли всю ответственность по ним само, отказывается от них или передает всю ответственность по ним другим субъектам;
- по тем рискам или той части рисков, которые оно оставляет у себя, предприятие должно разработать программу управления ими, основной целью которой является снижение возможных потерь.



Решение этих задач возможно на основе программы управления рисками на уровне предприятия. Предприятие, в принципе, интересуют лишь те риски и их совокупности, которые могут существенно повлиять на его способность достигать системообразующие цели, нанося ему невосполнимые потери или парализуя его волю. Диагностика проблем предприятия вообще и рискового спектра в частности (рис. 3), в современных условиях бизнеса становится все более важной частью управления им. Под диагностикой рисков в данном случае понимается выявление возможностей понести потери, а под их идентификацией – определение значимости каждого из выявленных рисков именно для данного предприятия на обозримую перспективу или планируемый период. Иначе говоря, диагностика – это выявление спектра рисков предприятия, а идентификация – это оценка и построение его рискового портфеля. Надо отметить, что, несмотря на наличие в теории большого множества методов диагностики предприятий, в приложении к диагностике рисков эти методы пока недостаточно развиты.

В этой связи огромное значение должно уделяться профессиональным способностям риск-менеджера на предприятии. Риск-менеджер для диагностики и идентификации рисков предприятия должен:

- хорошо владеть методами организационной диагностики;
- уметь применить теоретические классификации рисков в конкретных условиях данного предприятия;
- владеть методиками сбора, фиксирования, обработки и представления разнообразной информации;
- владеть методиками проверки величины фактических потерь, которые понесло предприятие в прошлом, и оценки величины потенциальных потерь, которые оно может понести в будущем;
- уметь составить четкий отчет о проведенном исследовании;
- уметь кратко и четко представить полученные результаты высшему руководству предприятия.

Необходимо отметить, что процесс обустройства функции управления рисками специфичен для различных предприятий, так же как специфичен их бизнес. Однако в этом процессе имеются и структурно устойчивые составляющие. Прежде всего, это картографирование рисков и построение организационной структуры службы, которая берет на себя эту работу.

Достаточно важной проблемой, связанной с управлением рисками предприятия является динамика рисков. Динамика изменений в мировой экономике, в том числе и узбекских, которая стала ее частью, чрезвычайно высока. Выросла взаимосвязь национальных экономик, а следовательно, и локальные источники рисков могут иметь широкое распространение. Многообразие этих источников и их влияние на предприятия возрастают в силу все большей прозрачности экономических границ государств и корпораций. Наибольшую тревогу вызывают риски электронного бизнеса и риски новых финансовых инструментов.



Рисунок 3. Этапы цикла принятия управленческих решений в сфере организации управления рисками

Сегодня уже понятно, что различные темпы и условия формирования рыночных отношений в отраслях Узбекистана привели к тому, что предприятия находятся на разных этапах создания системы управления рисками – от оперативного реагирования на отдельные риски до применения изощренных методов прогнозирования и целостной оптимизации рисков и соответствующих доходов. Современные предприятия (и не только гиганты) сталкиваются с усиливающейся отечественной и международной конкуренцией, быстрым технологическим прогрессом, растущими издержками и чрезвычайно подвижными предпочтениями потребителей. Все это является мощными усилителями риска. Растущая потребность в управлении рисками заставляет общих и финансовых руководителей более внимательно, глубоко и точно рассматривать подверженность их предприятия риску. При этом, важно, что теперь



недостаточно просто оценивать рисковый спектр предприятия раз и навсегда. Он меняется не только по характеристикам конкретных рисков, но и по их составу. Очень важно уяснить именно этот факт – рисковый спектр предприятия меняется. Но меняется он не столько под влиянием случайных обстоятельств, сколько по мере движения предприятия по его жизненному циклу. Соответственно должны меняться соотношения функций и способы управления предприятием, в том числе и функция управления рисками.

Вывод.

Чтобы соответствовать требованиям управления рисками, организация должна планировать и осуществлять действия, связанные с рисками и возможностями. Ориентация на риски и возможности обеспечивает основу для повышения эффективности системы менеджмента качества, достижения улучшенных результатов и предотвращения нежелательных последствий.

Современная подход управления риска в Узбекистане имеет немало проблем, в том числе методологического характера. Поиск единого взгляда на сущность управления рисками и его задачи, разработка инструментов прогнозирования рисков, развитие образовательных программ по данному профилю подготовки специалистов, дальнейшее формирование нормативно-правовой системы менеджмента риска в нашей стране создаст ту базу, которая повысит конкурентоспособность узбекских предприятий, став важным аспектом обеспечения устойчивого развития этих предприятий и экономики страны.

Возможность может возникнуть в ситуации, когда выгодно достичь определенного результата, такого как набор аспектов, которые позволяют организации привлекать клиентов, разрабатывать новые продукты и услуги, сокращать отходы или повышать производительность. Использование возможностей может также включать рассмотрение связанных с ними рисков. Риск — это подверженность неопределенности, и любая такая неопределенность может иметь как положительные, так и отрицательные последствия. Положительное отклонение от риска может создать возможность, но не все положительные отклонения ведут к возможностям.

References:

1. Сайт Государственный Комитет Республики Узбекистан по статистики [Электронный ресурс]. URL: <https://stat.uz/ru/> (дата обращения: 07.11.2022).
2. Dionne G. Risk Management: History, Definition, and Critique // Risk Management and Insurance Review. 2013. V. 16. Iss. 2. P. 147–166.
3. Knight Frank H. Risk, Uncertainty, and Profit. Boston. Houghton Mifflin Co., 1921.
4. Marshall A. Industry and Trade: A Study of Industrial Technique and Business Organization Hardcover. Arkose Press, 2015, p. 914.
5. Pigou A.C. Wealth and Welfare. London: Oxford University Press, 1912.
6. Corvellec H. The Practice of Risk Management: Silence is Not Absence // Risk Management. 2009. V. 11. Iss. 3–4. P. 285–304.



7. Koutsoukis N.S. Risk Management Standards: Towards a Contemporary, Organization-Wide Management Approach // International Journal of Business Policy and Economics. 2010. V. 3. № 1. p. 47–64.
8. Robert R. Moeller COSO Enterprise Risk Management: Establishing Effective Governance, Risk, and Compliance Processes. Canada: John Wiley & Sons Limited. p. 389.
9. Hutchins Greg. ISO 31000: 2018 Enterprise Risk Management, CERM Academy Series on Enterprise Risk Management, 2018. p. 301.
10. O'zDSt ISO 31000:2016. Менеджмент риска. Принципы и руководство.
11. Мамажонов А. А., Хакимов Д. В. У., Туйчиев А. Т. Управление входным контролем компонентов //Universum: технические науки. – 2020. – №. 6-1 (75). – С. 69-73.
12. Хакимов Д. В. У., Мамажонов А. А., Саттаров М. О. Управление внутренним аудитом в соответствии с международными стандартами //Universum: экономика и юриспруденция. – 2020. – №. 4 (69). – С. 4-12.
13. Khakimov D.V., Turgunov B.M., Muminov N.S. Development, Provision And Management Of Product Quality In Jsc «Jizzakh Battery Factory» //Acta of Turin Polytechnic University in Tashkent. – 2018. – Т. 8. – №. 2. – С. 112-116.
14. XAKIMOV, D., MUMINOV, N., JARQINBOYEV, S., & Abdumalik, O. K. (2022). "Measurement system analysis" metodi asosida o'lchash jarayonlarining ishonchlilagini tahlil qilish.
15. Turgunov, B. M., & Muminov, N. S. (2019). Principles of assessment and management of quality systems in industrial enterprises. Точная наука, (44), 5-14.
16. Балабанов И.Т. Риск-менеджмент. – М.: Финансы и статистика, 1996. – 135 с.
17. Станиславчик Е.Н. Риск-менеджмент на предприятиях. Теория и практика. – М.: Ось-89, 2002. – 80 с.
18. Тэпман Л.Н. Риски в экономике: Учебное пособие для вузов / Под ред. В.А. Швандара. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2002. – 380 с.