

По итогам обсуждения сделан вывод о том, что «действия государства (точнее, части правящей элиты, контролирующей процесс принятия решений в рамках ряда ключевых ведомств), а не санкции Запада спровоцировали начало текущего кризиса в стране».

В современных условиях рыночной экономики России для бизнеса сложились определённые устойчивые тенденции, которые позволяют констатировать следующее:

1. Проблема доступа бизнеса к деньгам, на протяжении 3-х лет ЦБ сжимает денежную массу, объясняя это борьбой с инфляцией.

Банковский сектор превращается из «кровеносной системы экономики» в паразита, резко ограничивающего потенциал развития промышленности (работает на 60% своей производственной мощности).

2. Кредитование МСБ сворачивается. При ставке 20% кредиты для МСБ становятся невозвратными.

3. Предприниматели в стране не востребованы.

4. Образовалась «пропасть» между Правительством РФ и бизнесом.

5. Тотальный кризис доверия: бизнеса к власти; населения к рублю и банкам.

На этом фоне бизнес вынужденно реагирует на события в стране и предпринимает меры оптимизации затрат:

1. Сокращает персонал (наиболее активны – строители, транспортники (РЖД – 6%, или 50 тыс. человек), финансисты («Русский стандарт» и Банк «Хоум кредит» – сокращение 35 и 41% соответственно).

2. В реальном исчислении зарплата упала на 10 % (последний раз такое было в 1998 г.). Кризис доходов граждан, по данным «Левада-центра», 77% россиян считают, что в стране кризис.

Скрытая безработица с учётом неполного рабочего дня, вынужденных отпусков. По данным ВЦИОМ, 62% россиян экономят на продуктах питания и потребительских товарах.

3. Бизнесу не до инвестиций - (КАМАЗ на 30 % снижает).

4. Сжатие сети продаж – покупательная способность потребителей снизилась на 9 %.

5. Высокие цены на электроэнергию, бюрократическая волокита, недифференцированные штрафы, неисполнимые экологические требования.

Ахметшин Э.М.

Елабужский институт КФУ  
г.Елабуга

## СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ ПОДХОД К ВНЕДРЕНИЮ СИСТЕМЫ КОМПЛЕКСНОГО УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ

**Аннотация.** В современных условиях вопросы совершенствования системы управления рисками приобретают все большую актуальность. В работе рассмотрены ограничения, связанные с поведенческими факторами в процессе внедрения комплексного управления рисками (ERM). Подробно проанализированы возможности противостояния субъективным предубеждениям персонала.

**Ключевые слова:** комплексное управление рисками (Enterprise Risk Management (ERM)), поведенческие аспекты управления рисками.

В процессе внедрения систем управления рисками важно понимать, как психологические факторы предвзятости могут воздействовать на процесс принятия решений. Поступающая для анализа информация, с которой мы имеем дело, зачастую довольно субъективна и динамична. Это может стать причиной появления у людей, принимающих решения, психологических факторов необъективности.

Комплексное управление рисками компании (ERM) дает возможность менеджменту эффективно управлять неопределенностями, возникающими в процессе функционирования бизнеса, а также выявлять возможности, которые смогут позитивно сказаться на стоимости бизнеса. Кроме того, комплексное управление рисками способствует повышению точности в оценках будущих финансовых потоков. Тем не менее, для указанного процесса существует ряд ограничений:

- ошибочное суждение экспертов;
- решения, которые могут приниматься в процессе реагирования на риски и в ходе формирования контрольных процедур в отношении затрат и возможного результата;
- игнорирование менеджментом рекомендаций риск-менеджеров;
- сговор двух или более лиц, приводящий к нарушению контроля за процессами;
- грубые ошибки и просчеты работников на всех этапах [2, с. 64].

Эти ограничения мешают совету директоров и менеджерам высшего звена достигать поставленных стратегических целей компании с помощью эффективно работающей системы управления рисками.

Окружающий нас мир настолько сложен, что налагает определенные ограничения на процесс обработки информации человеком, поэтому люди могут совершать ошибочные действия, сами того не осознавая. Люди являются неотъемлемым элементом менеджмента, что требует обязательного учета их поведения [1, с. 75].

Даже при наличии необходимой статистической информации люди, тем не менее, не всегда принимают рациональные решения. В данном контексте под понятием «рациональный» имеются в виду решения, основанные на ожидаемой стоимости игры. Это доказывает наличие психологических предубеждений в отношении восприятий риска у разных людей.

На индивидуальное осознание риска оказывают влияние еще и такие факторы, как степень неизвестности и страх перед будущим. Индивидуальные предпочтения в отношении рисков различны и зависят от превалирования выгод или убытков в отношении рассматриваемого объекта или действия, которое анализирует эксперт.

Рассмотрим возможности противостояния субъективным предубеждениям. Если руководство компании игнорирует существование психологически субъективных суждений экспертов при проведении качественной оценки рисков, может возникнуть ситуация, при которой фактические решения в отношении управления рисками будут ошибочными. В особенности, если психологическая необъективность заставляет людей недооценивать риски и бессознательно провоцирует чрезмерно рискованное поведение, что в конечном итоге может привести к убыткам.

На степень иррациональности процесса принятия решений нельзя повлиять обычными методиками внутреннего контроля в компании, так как к моменту, когда внутренний контроль выявит какие-либо нарушения, убытки уже могут произойти.

Таким образом, процесс комплексного управления рисками должен учитывать психологические особенности поведения людей, принимающих решения. Тем не менее, на практике часто складываются ситуации, когда вероятность субъективизма в суждениях управленческого персонала или экспертов игнорируется.

Управление рисками на основе бизнес-процессов вообще отрицает наличие возможности субъективных или предвзятых суждений до тех пор пока они не проявятся и не приведут к губительным финансовым последствиям. Поэтому необходимость введения еще одного компонента в стандартный процесс комплексного управления рисками, связанного с учетом и оценкой поведенческих характеристик, становится все более и более актуальным вопросом.

Риски субъективизма часто возникают в процессе идентификации и оценки рисков. Методы, которые могли бы применяться для их минимизации, следующие:

- изучение индивидуальных поведенческих склонностей путем проведения психологического тестирования;
- осуществление классификации рисков в соответствии со степенью уверенности в вероятности их возникновения и степени влияния в зависимости от конкретной ситуации.

На рис. 1 и в табл. 1 представлены характеристики ситуаций по степени оценки вероятности их возникновения и влияния оцениваемых рисков.

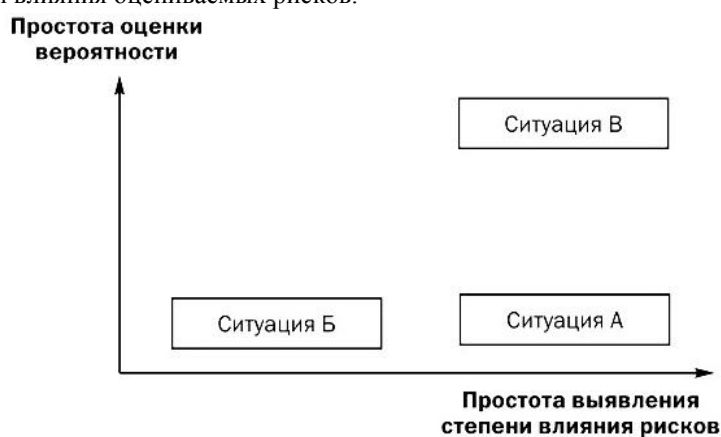


Рис. 1. Характеристики ситуаций по степени оценки вероятности их возникновения и влияния оцениваемых рисков [2, с. 67]

Таблица 1.

Ситуации	Простота оценки вероятности	Простота выявления степени влияния рисков
Категории А	Минимальная	Максимальная
Категории Б	Минимальная	Минимальная
Категории В	Максимальная	Максимальная

В ситуации категории А легко определяются размеры влияний рисков, однако вероятность возникновения события определить практически невозможно.

Ситуации категории Б, при которых влияние рисков невозможно спрогнозировать и о них не имеется достоверной статистической информации, на которую можно было бы опираться в процессе принятия решений.

Ситуации категории В – это ситуации максимальной неопределенности возникновения и изменчивости результатов.

В ситуациях категории А руководство должно методично доносить до работников понимание важности использования только объективной информации в процессе принятия решений. Когда не известна вероятность событий, эвристический подход и самонадеянность не приемлемы.

Поскольку люди склонны к эвристическому мышлению, каждый отдельный человек будет обладать индивидуальными взглядами на ситуацию из-за наличия персональных ценностей и особенностей собственного восприятия.

Для снижения влияния этого фактора необходимо выработать четкие правила, которые могут способствовать уменьшению вероятности возникновения подобного риска. Примером здесь может стать применение правил «шести сигм» [2, с. 68].

Программа «шести сигм» – это относительно новая концепция менеджмента, позволяющая повысить эффективность и прибыльность бизнеса. Она подразумевает постоянное отслеживание абсолютно всех операций внутри бизнес-процесса. Эта программа основана на методах математической статистики и позволяет оценить, насколько тот или иной продукт или услуга свободен от дефектов и ошибок [4].

В оригинальном варианте, разработанном компанией Motorola, эта программа состоит из следующих основных этапов: выбор подлежащих контролю продуктов и услуг, оценка потребностей клиента, определение необходимых ресурсов для достижения установленного уровня качества, разработка бизнес-процессов, их оптимизация, устранение ошибок, негативно влияющих на качество, постоянный мониторинг и контроль [4]. Особенное внимание здесь должно уделяться контролю качества, а также вопросам командной работы по решению возникающих проблем и задач. В отношении последнего может быть полезен опыт компании «Дженерал Электрик», внедрившей систему «work out», при которой идеи рядовых сотрудников стали важным интеллектуальным ресурсом для генерирования креативных решений, а также снизились бюрократические проволочки. Данный подход может быть осуществлен в четыре этапа: 1) четко оговариваются проблемы и их решения; 2) решения обсуждаются в командах, состоящих из представителей разных подразделений и занимающих разные позиции, как менеджеров, так и рядовых сотрудников; 3) лучшие предложения команд выносятся на обсуждение топ-менеджменту; 4) высшее руководство немедленно выносит свои оценки по предложенным вариантам и делает окончательное заключение.

Подобный подход заставляет сотрудников поделиться их внутренними идеями с окружающими, позволяет увидеть ситуацию с новой точки зрения. В конечном итоге подобный подход позволяет снизить вероятность различных искажений во взглядах на проблемы и повышает эффективность процесса оценки риска.

Если влияние рисков невозможно спрогнозировать и о них не имеется достоверной информации, т.е. в ситуации категории Б, полезным может стать применение подхода на основе анализа уже происходивших в прошлом событий. Принимая решения, можно основываться на историческом опыте развития тех или иных событий, не забывая при этом тестировать их на степень релевантности к текущей ситуации.

Для успешного применения этого подхода необходимо регулярно проводить сбор статистических данных по происходящим убыткам, о причинах, по которым они произошли, и прочей полезной информации. С этой целью важно проработать вопросы мотивации персонала, осуществляющего процесс сбора и предоставления важной информации.

Для ситуаций категорий А и Б также весьма успешно может применяться метод реальных опционов. Последний дает гибкость в принятии управленческих решений, позволяет корректировать выбранный курс по мере поступления новой информации и изменения обстоятельств.

Реальный опцион – право исполнить какое-либо управленческое решение, например, отложить реализацию проектов, выйти на новые рынки, переключиться на иные технологии производства или создания продукта (услуги) в течение определенного периода времени в будущем.

В ситуациях категории В необходимо уделять особое внимание корректности оценок вероятности по мере поступления информации. Здесь целесообразно оценивать вероятность, используя Байесовскую статистику, а не классическую. С течением времени увеличиваются знания об исследуемом объекте и оценка становится более и более обоснованной [2, с. 70].

Таким образом, для того чтобы успешно реализовывать процедуры риск-менеджмента в компании, необходимо обращать внимание на поведенческие аспекты людей, принимающих решения, на их привычки, предвзятость мышления и отношение к различным аспектам деятельности компании. Важно также контролировать их психологические пристрастия. Игнорирование подобных проблем может привести к неэффективному использованию капитала компании, возрастанию размеров финансовых убытков и даже к банкротству.

На степень влияния индивидуальных психологических предвзятостей можно воздействовать путем проведения тренингов и обучения персонала. А на уровне компании применяемые модели оценки риска должны формироваться таким образом, чтобы учитывать проблему субъективизма.

Литература:

1. Ахметшин Э.М. Социально-психологический подход к реализации функции контроля в системе менеджмента // Казанский экономический вестник. 2014. №4(12). С. 71–78.
2. Домашенко Д.В., Финогенова Ю.Ю. Управление рисками в условиях финансовой нестабильности / Д.В. Домашенко, Ю.Ю. Финогенова. М.: Магистр: ИНФРА-М, 2015.
3. Коновалова Е.А. Механизм оценки рисков в современных производственных системах: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05. Сургут, 2011. 150 с.
4. Хэрри М., Шредер Р. 6 Sigma. Концепция идеального менеджмента. М., 2004.

Газизова Р.Р.

Набережночелнинский институт КФУ  
г.Набережные Челны

### **РОЛЬ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ПОВЫШЕНИИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ХОЗЯЙСТВУЮЩИХ СУБЪЕКТОВ**

**Аннотация.** В статье рассматривается инновационная деятельность как фактор укрепления конкурентоспособности. Определены виды рисков, которые сопряжены с введением новшеств, а также выделены основные методы управления ими.

**Ключевые слова:** конкурентоспособность, конкурентное преимущество, инновационная деятельность, риск.

Тенденции развития мирового сообщества свидетельствуют о возрастающем влиянии инновационной деятельности на темпы экономического роста. Одним из факторов, способных повысить конкурентоспособность российской экономики, является активное использование инновационных технологий производства, который предполагает взаимосвязанное становление научно-технической, производственной, финансовой, социальной деятельности в условиях новой институциональной среды. Чаще всего конкуренцию определяют как экономическое соревнование. В литературе можно встретить три подхода к пониманию конкуренции: поведенческий (конкуренция – соперничество между продавцами), структурный (конкуренция – наличие на рынке большого числа независимых покупателей и продавцов и условий, господствующих на нем) и функциональный (конкуренция – главная движущая сила экономического развития) [3]. В свою очередь, под конкурентоспособностью принято понимать способность конкурировать на рынках товаров и услуг.

Отечественные и зарубежные коммерческие организации находятся сегодня в достаточно сложных условиях, которые заставляют их постоянно искать новые подходы к управлению, способные обеспечить им конкурентные преимущества [4].

**Министерство образования и науки Российской Федерации  
Елабужский институт Казанского (Приволжского) федерального  
университета**

**Материалы  
IV Всероссийской научно-практической конференции с международным  
участием  
Риск-менеджмент в экономике устойчивого развития**

9 ноября 2015 года

Елабуга – 2015

УДК 330+368+369  
ББК 65.9(2)261.7+65.27  
Р54

Печатается по решению Редакционно-издательского совета Елабужского института  
Казанского (Приволжского) федерального университета  
(Протокол № 4 от 30 декабря 2015 г.)

Редакционная коллегия:

Разживин А. И. – кандидат филологических наук, профессор  
Гапсаламов А. Р. – кандидат экономических наук, доцент  
Тиригулова Р.Х. – кандидат филологических наук, доцент  
Хакимова С. Д. – ассистент кафедры экономики и менеджмента

Риск-менеджмент в экономике устойчивого развития: материалы VI Всероссийской научно-практической конференции преподавателей, молодых ученых, аспирантов, студентов и школьников с международным участием. – Елабуга: Хакимова, 2015. – 223 с.

ISBN 978-5-9906099-3-8

Сборник содержит статьи преподавателей, аспирантов, студентов и школьников, принявших участие в VI Всероссийской научно-практической конференции преподавателей, молодых ученых, аспирантов, студентов и школьников с международным участием «Риск-менеджмент в экономике устойчивого развития».

ISBN 978-5-9906099-3-8

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>ПЛЕНАРНОЕ ЗАСЕДАНИЕ</b> .....	7
Дырин С.П. ОСОБЕННОСТИ РИСК-МЕНЕДЖМЕНТА В РАЗЛИЧНЫХ МОДЕЛЯХ РОССИЙСКОЙ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ПРАКТИКИ .....	7
Кузнецов Б.Л. РИСК-МЕНЕДЖМЕНТ КАК СИНЕРГЕТИЧЕСКАЯ СИСТЕМА .....	10
Несмеянова Е.И. БИЗНЕС В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ .....	12
Ахметшин Э.М. СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ ПОДХОД К ВНЕДРЕНИЮ СИСТЕМЫ КОМПЛЕКСНОГО УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ .....	13
Газизова Р.Р. РОЛЬ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ПОВЫШЕНИИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ХОЗЯЙСТВУЮЩИХ СУБЪЕКТОВ .....	16
Давыдова М.М. СТРАХОВОЙ РЫНОК В УСЛОВИЯХ САНКЦИЙ .....	18
Зиганшина Н.И., Ахметшин Э.М. ИННОВАЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ СТРАХОВЫХ КОМПАНИЙ В СФЕРЕ УПРАВЛЕНИЯ ИНВЕСТИЦИЯМИ .....	21
<b>СЕКЦИЯ 1. ВОПРОСЫ УПРАВЛЕНИЯ, РИСКА И СТРАХОВАНИЯ</b> .....	<b>23</b>
Абдураимова Э.Д. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПЕРЕСТРАХОВАНИЯ КАК ИНСТРУМЕНТА УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ .....	23
Абдулхаирова Э.М. РИСКИ И УГРОЗЫ РАЗВИТИЯ АГРАРНОГО РЫНКА ТРУДА .....	24
Андреева А.А. КОМПЛЕКСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ КОМПАНИИ НА КОРПОРАТИВНОМ УРОВНЕ .....	26
Асадуллина А.Д. СУЩНОСТЬ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ РИСКОВ: ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ АСПЕКТ .....	28
Ахметшин Э.М., Сайтбатгалова Л.Ф., Каримова Л.А. СИСТЕМА КОНТРОЛЯ ТАМОЖЕННОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ ОЭЗ «АЛАБУГА» .....	30
Валова Е.А. БУХГАЛТЕРСКИЙ УЧЕТ И АНАЛИЗ ДОХОДОВ И РАСХОДОВ ПРЕДПРИЯТИЯ .....	31
Галимова Р. М. АНАЛИЗ ПРОИЗВОДСТВА И СБЫТА ЗАПАСНЫХ ЧАСТЕЙ ДЛЯ АВТОМОБИЛЕЙ КАМАЗ В ГОРОДЕ НАБЕРЕЖНЫЕ ЧЕЛНЫ НА ПРИМЕРЕ ПРЕДПРИЯТИЯ ООО «РАРИТЭК» .....	33
Гаранина О.В. СУЩНОСТЬ СТРАХОВАНИЯ И ЕГО ЗНАЧЕНИЕ .....	35
Горшкова М.В. УПРАВЛЕНИЕ КАПИТАЛОМ КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА .....	37
Гришина А.Ю. СИНЕРГЕТИЧЕСКИЙ ПОДХОД К РИСК-МЕНЕДЖМЕНТУ .....	38
Закирова А.Р., Хасанова Л.Ф. ФИНАНСОВЫЕ РИСКИ ПРЕДПРИЯТИЯ И ПРИЕМЫ ДЛЯ ИХ СНИЖЕНИЯ .....	40
Каленова А.А. СВЕРХУРОЧНАЯ РАБОТА: ПРОБЛЕМЫ И РИСКИ, ВЛИЯЮЩИЕ НА ВЫПОЛНЕНИЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ .....	41
Каюмов Д.Л. ОСНОВНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ КОНТРОЛЯ НА РЫНКЕ СТРАХОВАНИЯ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ .....	43
Косарева А.Н., Ахметшин Э.М. КОНТРОЛЬ В СИСТЕМЕ МЕНЕДЖМЕНТА .....	45
Кузнецов М.С. РИСК-МЕНЕДЖМЕНТ В УСЛОВИЯХ УСИЛЕНИЯ СИНЕРГЕТИЧЕСКИХ ФАКТОРОВ ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ .....	46
Кудряшова А.А. МОДЕЛИРОВАНИЕ ЭФФЕКТИВНОЙ СИСТЕМЫ РИСК-МЕНЕДЖМЕНТА В БАНКЕ .....	48
Лазарева В.Н. ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УСПЕХ СОВРЕМЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ В РАЗРЕЗЕ КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА .....	49
Мифтахова Ч.А. ИСТОРИЧЕСКИЕ ЭТАПЫ РАЗВИТИЯ БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА В РОССИИ .....	51
Мустафаева С.Р. ОСОБЕННОСТИ ВНЕДРЕНИЯ CALS-ТЕХНОЛОГИЙ КАК ЭЛЕМЕНТА ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА И КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРОИЗВОДИМОЙ ПРОДУКЦИИ .....	53
Мустафаева Э.И. БУХГАЛТЕРСКИЙ УЧЕТ В СИСТЕМЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ .....	54
Мутаева В.Б. ИЗМЕНЕНИЕ И РАЗВИТИЕ СОЦИАЛЬНОЙ ЗАЩИТЫ НАСЕЛЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ .....	55
Сихаева Ю.Ю. КРЕДИТНАЯ ПОЛИТИКА КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА И ПУТИ ЕЕ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ .....	58
Степанова Ю.С. СИНЕРГЕТИЧЕСКИЙ ЭФФЕКТ В РАСПРЕДЕЛИТЕЛЬНОЙ ЛОГИСТИКЕ .....	60
Степанова Ю.С., Шумилова В.Р. ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ (SAP) ПРИ ЗАКАЗЕ И СБЫТЕ ГОТОВОЙ ПРОДУКЦИИ .....	61
Степанова Ю.С., Шумилова В.Р. РИСК-КОНТРОЛЛИНГ В ЛОГИСТИЧЕСКИХ СИСТЕМАХ .....	63
Стрыгина А.С. РИСКИ ПРИ ОТКРЫТИИ ПРЕДПРИЯТИЯ ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ .....	64

## **Материалы**

### **IV Всероссийской научно-практической конференции**

#### **Риск-менеджмент в экономике устойчивого развития**

Сдано в набор 02.12.2015.

Подписано к печати 02.12.2015

Формат 60x84/16. Бумага офсетная.

Гарнитура Nims ET

Печать оперативная. Усл. п.л. \_\_\_\_ . Уч.-изд. л. \_\_\_\_

Тираж 500 экз. Заказ № 423

Отпечатано в типографии ООО «ЕЛТИК»

РТ, г. Елабуга, пр. Нефтяников, 92