

10. The Civil Code of the Russian Federation (Part Two) dated 26.01.1996 # 14-FZ (revision as of 30.11.2011) (revised and amended on 01.01.2012) // Collection of the RF legislation. 1996. # 5. Article 410.

11. Zyabkin A. S. Market of heat energy and its specificity in the classic and modern concepts of the market relations // Business. Education. Law. Bulletin of Volgograd Business Institute. 2011. # 3 (16). P. 131–136.

УДК 330.4
ББК 65.012.121

Кравченко Александр Васильевич,
канд. тех. наук, доцент каф. систем управления и экономики энергетики
Новосибирского государственного технического университета,
г. Новосибирск,
e-mail: kaveco@yandex.ru ;

Фасова Анастасия Шамильевна,
магистрант каф. систем управления и экономики энергетики
Новосибирского государственного технического университета,
г. Новосибирск,
e-mail: yafasovaash@gmail.com

СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ ПРЕДПРИЯТИЙ ЭНЕРГЕТИЧЕСКОГО МАШИНОСТРОЕНИЯ

RISK MANAGEMENT SYSTEMS COMPARATIVE ANALYSIS FOR THE POWER MACHINE-BUILDING ENTERPRISES

В условиях быстрого изменения конъюнктуры рынков проблема разработки и внедрения системы управления рисками необычайно актуальна. В настоящей работе проведён сравнительный анализ результатов внедрения систем управления рисками на предприятиях энергетического машиностроения различных стран, выявлены основные тенденции, различия между моделями риск-менеджмента и их причины. Установлено существенное отставание моделей российских производителей от зарубежных аналогов, определены причины этого отставания, представлены рекомендации по дальнейшему развитию систем управления рисками на отечественных предприятиях.

In the rapidly changing market conditions the problem of the risk management system development and implementation is extremely urgent. The comparative analysis of the risk management system implementation at the power machine-building enterprises in different countries has been conducted in the present article; the main trends, the differences between the risk management models and their reasons have been identified. The significant lag of the Russian manufacturer models from the foreign analogues has been found out; the reasons of such lag have been identified; the recommendations for the risk management system further development at the domestic enterprises have been provided.

Ключевые термины: риск, управление рисками, управление корпоративными рисками, энергетическое машиностроение, подход «сверху вниз», подход «снизу вверх», удержание риска, уклонение от риска, компенсация риска, модель корпоративного управления.

Keywords: risk, risk management, enterprise risk management (ERM), power machine-building, top-down approach, bottom-up approach, risk retention, avoiding of risk, risk consequences accepting, corporate management model.

Управление рисками в последнее время приобретает всё большую популярность из-за глобализации рынков и ус-

ложнения систем управления предприятиями. На сегодняшний день существует множество методик оценки рисков, способов их выявления, принципов риск-менеджмента. Но нет единой политики управления рисками, что в принципе вряд ли возможно, так как деятельность каждой компании специфична. Таким образом, наиболее приемлемым представляется создание модели управления рисками для предприятий одной отрасли, опираясь на уже существующие рекомендации.

В современной литературе понятие «риск» трактуется по-разному, поэтому уточним, что в рамках данного исследования под риском понимается событие будущего, реализация которого (с исчисляемой вероятностью) может повлечь дополнительные расходы для предприятия или недополучение им прибыли. Управление рисками в основном, может осуществляться четырьмя способами: уклонение от риска, локализация риска, распределение (диссипация) риска и компенсация риска [1]. Выбор того или иного типа управления рисками зависит от возможностей предприятия, сформированных факторами микро- и макросреды, и целями самого предприятия. Следует отметить, что создание и внедрение системы управления рисками является дорогостоящим проектом и поэтому крайне редко реализуется на предприятиях малого и среднего бизнеса. Следовательно, в рамках анализа были изучены системы управления рисками только на крупных предприятиях.

Главной целью создания системы управления рисками является снижение колебаний финансовых показателей компании и создание основы для ее устойчивого развития. Для оценки результатов внедрения системы риск-менеджмента рассмотрены основные финансовые показатели крупнейших мировых производителей энергетического машиностроения: General Electric, Siemens – и крупнейших российских игроков внутреннего рынка: ОАО «Электрозавод» и ОАО «Силовые машины». Представленные ниже

показатели рассчитаны на основе данных финансовой отчетности изучаемых предприятий за период 2007–2011 гг. Учитывая, что деятельность интернациональных компаний General Electric и Siemens диверсифицирована в значитель-

но большей степени, то для чистоты эксперимента определим отдельно показатели результатов деятельности на энергетическом рынке.

Таблица

Динамика темпов прироста экономических показателей, в % к значению предыдущего периода

Производитель (основные рынки сбыта)	Показатель	Отчетный период, годы			
		2008	2009	2010	2011
General Electric (инфраструктура, транспорт, финансовые услуги)	выручка	7,2	-15,0	-4,5	7,1
	выручка (в энергетике)	23,4	-5,6	-7,7	16,5
	чистая прибыль	-13,3	-29,7	10,4	19,3
	чистая прибыль (в энергетике)	24,0	9,4	2,3	-8,5
Siemens (Инфраструктура, медицинское оборудование, финансовые услуги)	выручка	6,7	-0,9	-0,9	-3,2
	выручка (в энергетике)	25,4	12,5	0,5	8,2
	чистая прибыль	-2,1	14,5	4,3	16,7
	чистая прибыль (в энергетике)	6,4	130,8	7,9	16,3
ОАО «Электрозавод» (Энергетическое машиностроение)	выручка	-25,1	-35,7	-32,9	20,5
	чистая прибыль	12,3	-44,3	-2,7	2,0
ОАО «Силовые машины» (Энергетическое машиностроение)	выручка	55,6	88,0	-12,4	4,2
	чистая прибыль	27,4	605,6	8,9	41,4

Для визуализации результатов представим данные о темпах прироста выручки каждого производителя на рынке энергетического машиностроения.

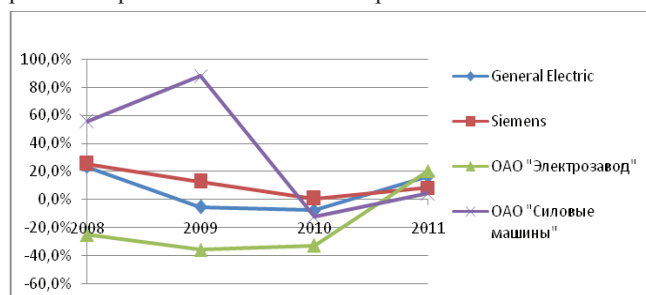


Рис. 1. Динамика темпов прироста выручки от реализации продукции на рынке энергетики

Из графика и данных таблицы видно, что иностранные производители испытывают меньшие колебания финансовых показателей, а значит, их система управления развита лучше. Далее изучим системы данных компаний и определим основные причины выявленных различий.

Сначала рассмотрим практику внедрения риск-менеджмента на зарубежных предприятиях, так как теория управления рисками там зародилась намного раньше и, соответственно, сейчас более развита, чем в России. В ходе исследования были изучены крупнейшие игроки мирового рынка энергетического машиностроения – General Electric, Alstom, Siemens. За основу системы управления рисками на данных предприятиях был взят стандарт COSOERM (Enterprise Risk Management — Integrated Framework), разработанный Комитетом спонсорских организаций Комиссии Тредвея (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission – COSO) совместно с аудиторской компанией Pricewaterhouse Coopers. Принципы данного подхода направлены на создание модели, позволяющей осуществлять комплексное управление рисками в масштабе всей организации или любого из ее подразделений с учетом взаимосвязи всех составляющих элементов [2]. Популярность подхода объясняется требованием соответствия данным

принципам, предъявляемым компаниям, акции которых котируются на нью-йоркской фондовой бирже.

Несмотря на то, что в основу всех изученных зарубежных систем управления рисками положен один принцип, можно наблюдать некоторые различия, вызванные прежде всего разными подходами к построению структуры корпоративного управления: использование германской или англо-американской модели.

Рассмотрим систему управления рисками компании General Electric, структура корпоративного управления которой представляет англо-американскую модель. Эта американская многоотраслевая корпорация является крупнейшим в мире производителем многих видов техники и лидером рынка энергетического машиностроения. По результатам анализа данных годовых отчетов корпорации за период с 2007 по 2011 гг., можно представить модель управления рисками GE в следующем виде.

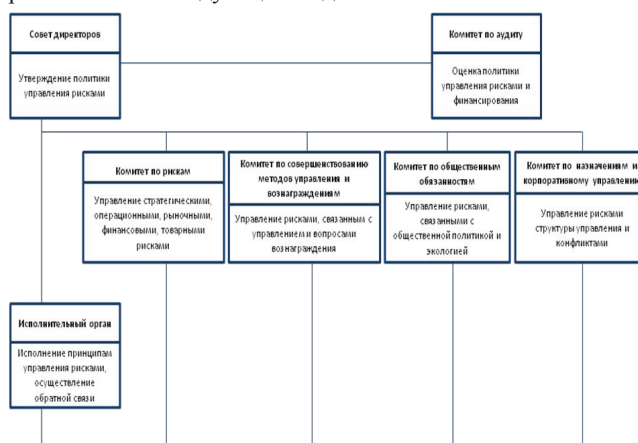


Рис. 2. Модель управления рисками General Electric

Политика управления рисками в GE утверждается на высшем уровне советом директоров. В рамках сформированной системы в компетенцию Комитета по аудиту входит мониторинг рисков на основании представляемых в годовом отчете данных. Обязанности по управлению отдельными

ми видами рисков корпорации распределены по соответствующим комитетам, представленным в совете директоров. То есть преобладает функциональное распределение обязанностей на корпоративном уровне. На более низком уровне разделение обязанностей по управлению рисками происходит по видам деятельности (или продукции) [3].

Теперь рассмотрим систему риск-менеджмента, сформированную на основе германской модели корпоративного управления, внедренную на предприятии Siemens (рис. 3).



Рис. 3. Модель управления рисками Siemens

Высшим органом управления рисками компании является Правление, членами которого утверждается политика управления рисками. Данная система управления представлена в виде строгой иерархии, которая свойственна германской модели, с выделением регулирующего и контролирующего органов на каждом уровне корпоративного управления. В оперативном управлении используются подходы «сверху вниз» (нисходящие потоки информации) и «снизу вверх» (восходящие потоки информации) для совершенствования процесса коммуникации, чтобы максимизировать шансы на предотвращение рисков [4].

У рассмотренных западных производителей список рискообразующих факторов довольно обширен, так как география их присутствия составляет несколько десятков стран. Зарубежным менеджерам приходится учитывать, к примеру, частые природные катастрофы в странах Азии и различные политические и социальные волнения. Приоритетность рисков для каждой из изученных западных производителей различна, но основной упор делается на финансовые и политические. Управление таким рисками осуществляется за счёт их компенсации, а именно с помощью деривативов. Влияние рисков природного характера и товарных рисков невелико, поэтому они управляются с помощью страхования или удержания (если вероятность возникновения последствий риска ничтожна). Результаты деятельности по управлению рисками отражаются в годовом отчете компаний.

В общем модель управления рисками западных производителей можно охарактеризовать как сложную иерархическую систему взаимодействия элементов управления рисками, основанную на структуре предприятия и интегрированную непосредственно в бизнес-процессы. В этой модели имеет место четкое разделение полномочий и ответственности. Такая сложная система позволяет управлять рисками комплексно и оперативно, что минимизирует риски и снижает затраты на их управление.

В отличие от зарубежных коллег российские управленцы едва ли могут быстро реагировать на изменение среды: применяемая модель статична и предполагает лишь стра-

тегическое управление. В качестве представителей российской модели управления рисками в отрасли энергетического машиностроения были изучены системы лидеров внутреннего рынка – ОАО «Электростанция» и ОАО «Силловые машины».

Анализ годовых и квартальных отчетов московской компании ОАО «Электростанция» показал отсутствие структурированной системы управления рисками предприятия для оперативного управления ими. Политика риск-менеджмента компании, согласно документам открытого доступа, заключается в перечислении возможных рисков по основным группам (отраслевые, страновые и региональные, финансовые, правовые риски) и предложении соответствующих контрмер [5]. Причем принципы политики управления рисками не корректировались в течение всего исследуемого периода. У конкурента московского гиганта, ОАО «Силловые машины», система управления рисками проработана более детально: расписаны риски по группам (коммерческие, правовые, технические, финансовые), дана качественная оценка результатов экспертного анализа, прописаны контрмеры. Корректировка принципов управления рисками происходила ежегодно. В данный момент, согласно отчету за 2011 г., разрабатывается комплексная система управления рисками [6]. В качестве основных рисков в обеих компаниях выделяются также политические (нормативные) риски, вызываемые несовершенством законодательной базы.

Таким образом, сравнивая модели управления рисками зарубежных и отечественных производителей, можно выделить ряд существенных различий, вызванных, в первую очередь, особенностями внешней среды предприятия. Особенности рынка энергетического машиностроения в России и причины их возникновения были изучены ранее в статьях авторов [7]. В качестве основных черт можно выделить техническое отставание и низкую добавленную стоимость.

В первую очередь, будучи коммерческими организациями, российские и зарубежные предприятия приоритетными считают финансовые риски. Но если иностранные компании управляют данным видом риска с помощью компенсации, управляя дивидендами (в основном облигациями), то российские производители чаще используют стратегию уклонения. Такой вид управления предполагает принятие мер по минимизации контакта с источниками возникновения рисков. Например, такие крупные компании, как рассмотренные в рамках текущего анализа «Электростанция» и «Силловые машины», минимизировали финансовые риски путем финансирования долгосрочных проектов за счет собственных средств. Данный подход, прежде всего, продиктован стремлением энергомашиностроителей постоянно снижать издержки, так как добавочная стоимость чрезвычайно мала.

Но, пожалуй, более явным отличием системы российских систем управления рисками в отрасли является степень их проработки. Как было продемонстрировано ранее, модель управления рисками зарубежных предприятий представляет собой сложную систему, предполагающую взаимодействие всех ее элементов. Российские же предприятия, как правило, ограничиваются созданием перечня рисков, их качественной оценкой и предложением контрмер. Причиной такого отставания является несовершенство нормативно-правовой базы и отсутствие адаптированных под российский рынок методик. Способствует созданию развитой системы риск-менеджмента в зарубежных компаниях и более благоприятная политика в области налогообложения. И опять же проблема низкой добавочной стоимости вынуждает предприятия экономить на издержках.

Еще одно различие состоит в определении и ранжировании рисков. Зарубежные производители значительно больше внимания уделяют экологическим рискам, но это скорее связано с нормативными требованиями. Однако степень проработки системы управления рисками в этом также играет значительную роль: соотнесение структуры управления рисками с деловыми процессами и установление взаимосвязей между рисками усиливает конечное влияние риска на систему в целом.

В ходе проведенного сравнительного анализа было также установлено, что существенная часть значимых рисков обусловлена факторами макросреды, поэтому в условиях рынка энергетического машиностроения наиболее приоритетным способом снижения большинства рисков является верификация деятельности. Но для совершенствования модели рекомендуется больше внимания уделять внешней среде, особенно специфике рынка сбыта, так как энергетическое производство весьма своеобразно. Здесь следует обратить особое внимание на ресурсные риски, влияние которых на предприятиях ТЭК велико, особенности ценообразования и связанные с этим риски, а также тенденции последнего времени к отделению предприятий от общей системы энергоснабжения и переход на самообеспече-

ние [8]. Данный риск, кстати, может рассматриваться как шанс, если производитель достаточно гибок в удовлетворении потребностей клиента.

Российским производителям в связи с присоединением к ВТО придется конкурировать в условиях, приближенных к западным. Поэтому необходимость развития системы управления, в том числе и в направлении создания интегрированной системы риск-менеджмента, для российских предприятий энергетического машиностроения очевидна. Существующая тенденция к повышению конкурентности рынка и необходимость сглаживания колебаний финансовых показателей для выхода на мировой рынок и завоевания значимой его доли рано или поздно вынудят предприятия внедрить более сложную систему управления рисками. И чем раньше руководство компаний займется этим вопросом, тем легче пройдет процесс адаптации.

Таким образом, российским производителям следует заимствовать зарубежную структуру управления рисками, интегрированную в бизнес-процессы с четким разделением полномочий и ответственности, с выделением регулирующего и контролирующего органа. Данные преобразования будут способствовать улучшению финансовых показателей компаний и повышению их инвестиционной привлекательности.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Ксендзова О. Управление рисками в страховании, менеджменте, на предприятии [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://poznayvse.com/upravlenie-riskami-v-straxovanii-menedzhmente-na-predpriyatii> (дата обращения: 17.04.12).
2. Хамазина Т. Основы риск-менеджмента. Часть 3: Стандарты риск-менеджмента [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://blog.smarter.com.ua/eventsoсновы-риск-менеджмента-часть-3-станда.html> (дата обращения: 28.03.12).
3. Материалы официального сайта General Electric [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.ge.com> (дата обращения: 02.05.12).
4. Материалы официального сайта Siemens [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.siemens.com> (дата обращения: 02.05.12).
5. Материалы официального сайта ОАО «Электрозавод» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.elektrozavod.ru> (дата обращения: 18.05.12).
6. Материалы официального сайта ОАО «Силовые машины» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.power-m.ru> (дата обращения: 15.05.12).
7. Кравченко А. В., Яфасова А. Ш. Выбор направлений инновационного развития предприятий энергетического машиностроения в России // Вопросы развития национальной экономики: российский и зарубежный опыт : материалы Междунар. науч.-практ. конф. (27–28 мая 2011 г.) / под общ. ред. Ж. А. Мингалева. Пермь, 2011. С 274–282.
8. Дзагуто В. Промышленность покидает энергетику и переходит на собственную генерацию // Коммерсантъ. 2011. 6 окт. № 187.

REFERENCES

1. Ksendzova O. Risk management in insurance, management, at the enterprise [Electronic resource]. Access mode: <http://poznayvse.com/upravlenie-riskami-v-straxovanii-menedzhmente-na-predpriyatii> (date of viewing: 17.04.12).
2. Khamazina T. Risk management basis. Part 3: Risk management standards [Electronic resource]. Access mode: <http://blog.smarter.com.ua/eventsoсновы-риск-менеджмента-часть-3-станда.html> (date of viewing: 28.03.12).
3. General Electric official site data [Electronic resource]. Access mode: <http://www.ge.com> (date of viewing: 02.05.12).
4. Siemens official site data [Electronic resource]. Access mode: <http://www.siemens.com> (date of viewing: 02.05.12).
5. ОАО 'Elektrozavod' official site data [Electronic resource]. Access mode: <http://www.elektrozavod.ru> (date of viewing: 18.05.12).
6. ОАО 'Power machines' official site data [Electronic resource]. Access mode: <http://www.power-m.ru> (date of viewing: 15.05.12).
7. Kravchenko A. V., Yafasova A. Sh. The choice of innovative development directions of the power machine-building enterprises in Russia // National economic development issues: Russian and foreign experience: International scientific conference materials (May 27–28, 2011) / edited by J. A. Mingalova. Perm, 2011. P. 274–282.
8. Dzaguto V. Industry leaves power engineering and passes on its own power generation // Kommersant. 2011. October 6. # 187.