

научных школ, устаревшая экспериментальная база, неудовлетворительный менеджмент науки и т.д.). В конечном счете это должно явиться основой для формирования современных систем управления объектами интеллектуальной собственности на белорусских предприятиях, а также на корпоративном и государственном уровнях.

Литература

1. О состоянии и перспективах развития науки в Республике Беларусь по итогам 2006 года: Аналит. докл. / А.Н. Коршунов [и др.]. — Минск: БелИСА, 2007.
2. Наука, инновации и технологии в Республике Беларусь: стат. сб. / подг. В.Н. Тамашевич [и др.]. — Минск: БелИСА, 2007.
3. Лукьянова, Е. Брендинг. Неучтенные миллиарды / Е. Лукьянова // Эксперт. — 2001. № 10.
4. Якимахо, А.П. Управление объектами интеллектуальной собственности в Республике Беларусь / А.П. Якимахо. — Минск: Амалфея, 2005.
5. Пузыня, Н.Ю. Оценка интеллектуальной собственности и нематериальных активов / Н.Ю. Пузыня. — СПб.: Питер, 2005.

Е.Ю. МОРОЗОВА

СТРАТЕГИЯ МИНИМИЗАЦИИ ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫХ РИСКОВ

К институциональным рискам предприятий в Республике Беларусь мы относим те, которые являются результатом изменения параметров государственного экономического регулирования и приводят к отклонениям фактических результатов деятельности предприятия от планируемых. В сущности институт государственного регулирования призван снижать неопределенность условий хозяйственной деятельности и, соответственно, риски. Однако в ряде случаев реализация государственного регулирования может приводить к росту рисков предприятий. В частности, совершенствование инструментов государственного регулирования, особенно в переходной экономике, — это постоянно действующий источник неопределенности для предприятий, оно способно привести к положительным и отрицательным последствиям для предприятий.

В качестве источников риска выступают экономические и административные методы государственного регулирования. Исходя из условий осуществления экономической деятельности в Республике Беларусь, к наиболее значимым институциональным рискам можно отнести связанные с денежно-кредитным, налоговым, таможенным регулированием, установлением правил учета, регулированием ценообразования, директивным установлением показателей деятельности предприятий и административным перераспределением ресурсов между субъектами хозяйствования. Поскольку последствием институциональных рисков может стать потеря прибыли предприятия, важным является выбор мероприятий, позволяющих эти потери минимизировать.

В экономической литературе выделяют три основные стратегии минимизации рисков [1, 90]:

Екатерина Юрьевна МОРОЗОВА, мл. научный сотрудник Центра макроэкономического регулирования и исследования проблем эффективности Института экономики НАН Беларуси.

1. Уклонение от риска. Стратегия, позволяющая избегать риска во всех, даже минимальных, проявлениях.

2. Снижение риска. Для осуществления этой стратегии используются операции по передаче, диверсификации или локализации риска.

3. Принятие (компенсация) риска. Предполагает реализацию превентивных, аналитических, организационных и других мероприятий по созданию резервов, внедрению стратегического планирования, созданию фондов взаимной поддержки.

Выбирая стратегию уклонения от рисков, предприятие, как правило, отказывается от возможности получения доходов. Поэтому основной причиной применения данной стратегии является отсутствие варианта применения других стратегий. К стратегии уклонения от риска относится лоббирование или воздействие другим способом на принятие отдельных законопроектов или подзаконных актов, вызывающих или минимизирующих соответствующие риски. На процесс принятия и реализации нормативных актов предприятия могут влиять путем развертывания в средствах массовой информации дискуссии на эту тему. В случае, если непосредственного влияния на принимаемый законодательный акт предприятие оказать не сможет — оно обеспечит запас времени для принятия соответствующих мер, минимизирующих влияние институциональных рисков.

Распространенный способ передачи рисков — их страхование. Экономическая его сущность заключается в создании фонда страховой организацией, отчисления в который для отдельного страхователя устанавливаются на уровне, значительно меньшем сумм ожидаемого убытка и, как следствие, страхового возмещения. Страхование не ставит целью уменьшение вероятности проявления рисков, а нацелено преимущественно на возмещение материального ущерба от проявления рисков [2, 63].

Следующие критерии позволяют понять границы применимости данного способа минимизации:

- а) объем ответственности страховщика должен быть возможным;
- б) риск должен носить случайный характер;
- в) наступление страхового случая, выраженное в реализации риска, не должно быть связано с волеизъявлением страхователя или иного заинтересованного лица;
- г) страховое событие не должно иметь размеры катастрофического бедствия, т. е. охватывать массу объектов в рамках крупной страховой совокупности, причиняя массовый ущерб [3, 159].

По нашему мнению, существующие в настоящее время возможности страхования как способа минимизации институциональных рисков используются в Республике Беларусь не в полной мере. Одна из причин этого — особенность институциональных рисков, заключающаяся в том, что они охватывают большинство предприятий одновременно, что нарушает один из принципов страхования. Кроме того, законодательство Республики Беларусь ограничивает включение страховых взносов по добровольному страхованию в состав затрат по производству и реализации продукции, товаров (работ, услуг), учитываемых при налогообложении прибыли [4].

Перспективна, по нашему мнению, возможность перевода некоторых институциональных рисков в разряд страхуемых путем передачи части бизнес-процессов на исполнение специализированным организациям (аутсорсинга). Например, передача взаимодействия с таможенными органами или ведения бухгалтерского учета специализированному, выделенному из состава основного, предприятию позволит страховать гражданскую ответственность за допущенные нарушения. При наличии централизованной бухгалтерии и таможенных агентов предприятие несет на себе все риски претензий контролирую-

щих органов. При аутсорсинге данные риски принимает на себя предприятие, оказывающее названные услуги. Оно ведет учет и несет полную ответственность за точность предоставляемой отчетности и правильность таможенного оформления. В данном случае нанимается не конкретный человек, а покупается услуга, что гарантирует минимизацию человеческого фактора и безболезненную замену предприятия, оказывающего услуги, в случае возникновения такой необходимости.

Преимущества аутсорсинга:

- отсутствие отвлечений на непрофильные функции, которые неизбежно возникают в случае “встроенной” бухгалтерии и таможенных агентов;
- наличие независимого источника информации для акционеров и инвесторов;
- выбор общей учетной системы для обслуживаемых предприятий в случае наличия холдинга или другой общей формы их организации;
- максимальная оптимизация процессов, устранение дублирования, сокращение соответствующего персонала.

Когда возможности стратегии снижения риска исчерпаны, следует применять стратегию принятия рисков, которая для институциональных рисков является основной, так как позволяет использовать возможности предприятия для минимизации практически всех их видов. Стратегия принятия риска обуславливает наиболее тщательную работу предприятия по выявлению и оценке возможных рисков. В зависимости от степени и последствий рисков разрабатываются мероприятия по их уменьшению. Например, построение эффективной информационной системы предприятия, создание запасов и финансовых резервов на основе оперативного управления денежными средствами, налоговое планирование, партнерство с государственными органами в области совместного использования информации, поиск альтернативных источников финансирования.

Минимизация рисков, возникающих вследствие изменения валютного курса, может быть достигнута с помощью регулирования соотношения экспортных и импортных операций предприятия при наличии такой возможности, а также оперативного контроля эффективности получения кредитов в иностранной валюте. Возможность манипулировать соотношением экспорта и импорта определяется доступом на рынки сырья и продукции. Эффективность получения кредитов в иностранной валюте оценивается сравнением стоимости кредита в иностранной валюте со стоимостью кредита в национальной валюте и в значительной степени зависит от разнообразия и доступности кредитных ресурсов.

Минимизация рисков государственного регулирования цен предприятия возможна при ориентации на закупку сырья на внутреннем рынке и реализации продукции на внешних рынках (при условии, что это согласуется с мероприятиями по минимизации рисков валютного регулирования), а также при заключении фьючерсных контрактов, использование которых позволяет сохранять для предприятия неизменной цену на закупаемое сырье.

Минимизация последствий рисков денежно-кредитного регулирования возможна при оперативном управлении денежными средствами. К числу мероприятий, позволяющих увеличить денежный поток предприятия, относятся: ускорение оборачиваемости денежных средств за счет правильной организации договорной политики и работы с дебиторами и кредиторами, использование краткосрочных депозитов, оптимизация управления кредитными ресурсами предприятия (планирование сроков и очередности погашения кредитов).

Общий подход к выбору мероприятий по снижению институциональных рисков, определению затрат на их реализацию, оценке эффективности и принятию управленческих решений показан на схеме.

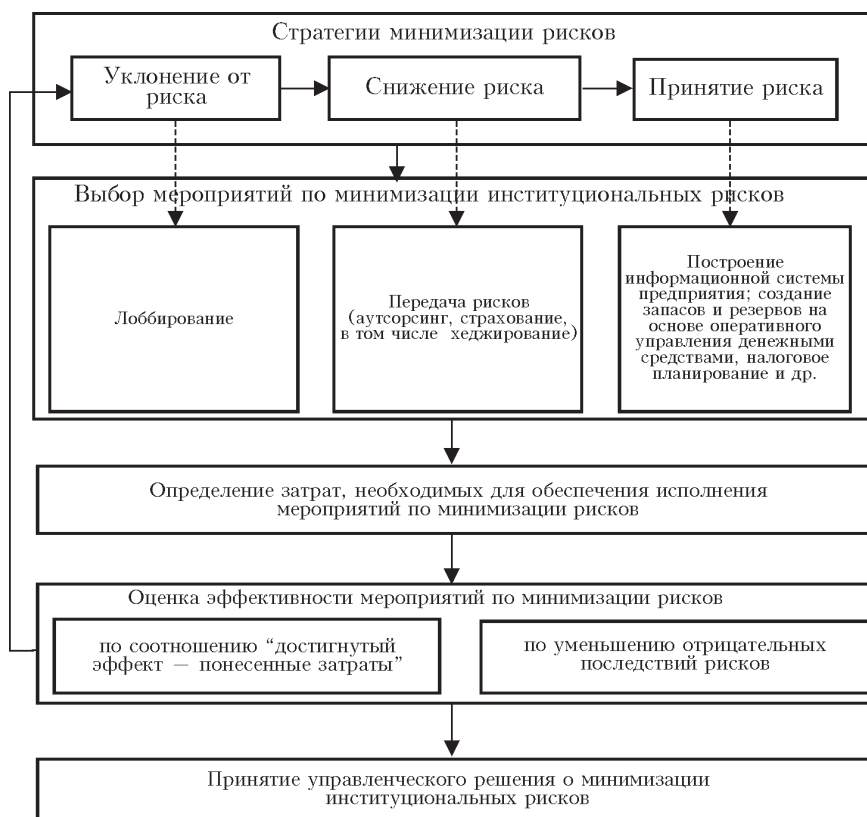


Схема выбора способов минимизации институциональных рисков

Более эффективной реализации мероприятий по снижению рисков предприятия способствует создание целостной системы управления рисками. Функциями такой системы являются мониторинг внешней среды и внутреннего состояния предприятия, расчетно-аналитическая функция, обеспечение внутреннего риск-ориентированного контроля и планирования мероприятий по минимизации рисков, использующего ориентацию контрольных процедур на устранение последствий выявленных рисков. Исполнение подобных функций предполагает решение вопросов по организации информационных потоков и созданию баз данных, позволяющих управлять рисками, а также организацию системы риск-ориентированного внутреннего контроля.

Создание баз данных основано на разработке сводных отчетных форм для каждого из функциональных отделов предприятия, позволяющих систематизировать необходимые данные. Так, для анализа подверженности предприятия институциональным рискам и выработке мероприятий по их минимизации используется информация первичных документов и учетных регистров, содержащая данные о производстве продукции в стоимостном и натуральном выражении, цене на продукцию, о ее реализации на внутреннем и внешних рынках, о доле импортируемых материалов в общей сумме затрат предприятия, о производительности труда и средней заработной плате одного работающего, о кредитах и финансовых вложениях, о задолженности, о затратах на содержание структурных подразделений. Кроме сбора информации о деятельности предприятия, следует организовать сбор и обработку информации о внешней среде, в которой действует предприятие. Источники такой информации — различные информационно-правовые системы, публикации в средствах массовой информации, информация, распространяемая на выставках и конференциях

различного профиля. Важное значение имеет информация о внешней среде для определения возможности возникновения институциональных рисков: принятию законодательных актов в ряде случаев сопутствует обсуждение в СМИ, их проекты размещаются в справочных системах, аналитиками предлагаются научно обоснованные прогнозы и т.д.

Данные о деятельности предприятия — это основа для оценки дополнительных потерь и доходов от произошедших рисков событий, а также выделения наиболее негативных для предприятия видов институциональных рисков, требующих проведения специальных мероприятий по минимизации. Данные о внешней среде — основа для прогнозирования наступления тех или иных рисков событий (например, изменения ставки налога).

Правильно сформированная база данных позволит:

- 1) исследовать причины возникновения рисков на предприятии и во внешней среде;
- 2) отслеживать и анализировать информацию о последствиях институциональных и других рисков в прошлых периодах;
- 3) разработать контрольные показатели, индикаторы риска;
- 4) отслеживать данные о формах, размерах и источниках покрытия понесенных предприятием потерь.

Получению своевременной и точной информации будет способствовать формализация процесса документооборота на предприятии. Составленная схема документооборота позволяет определять: кто, в какие сроки, кому предоставляет необходимую учетную и другую информацию, а также форму предоставления и объем этой информации. Правильно сформированная база данных помогает исследовать причины возникновения рисков на предприятии и во внешней среде, анализировать информацию о размерах и источниках покрытия понесенных предприятием потерь, разработать контрольные показатели риска.

Следует формировать отчет по рискам, содержащий следующую информацию: объект риска, планируемый результат, степень риска, оценка его последствий для результата, перечень мероприятий по минимизации рисков, затраты на такие мероприятия. Данный отчет формируется ежемесячно в целом по текущей деятельности предприятия, а также по каждому разрабатываемому новому проекту. Полученные выводы и предложения представляются непосредственно руководителю предприятия и руководителю проекта, а также включаются в формируемые бизнес-планы.

На выявлении рисков предприятия за счет расширения функций внутреннего контроля основана система риск-ориентированного внутреннего контроля. В Республике Беларусь законодательно определен только внешний контроль субъектов хозяйствования, под которым понимается проверка соответствия их деятельности нормативным и локальным правилам и стандартам, а также фактического наличия активов предприятия данным, отраженным в учете. Главным недостатком существующего подхода является трудность своевременного и точного распознавания некорректного управленческого процесса, приведшего к отклонению от стандарта. К тому же детальная регламентация деятельности и сосредоточение функций контроля в одном подразделении неизбежно приводит к бюрократизации всего процесса внутреннего контроля. Такая система перестает реагировать на новые, актуальные вызовы и угрозы, поскольку основой для оценки деятельности внутреннего контроля (и службы внутреннего контроля как его главного воплощения) является формальное соответствие заданным правилам и регулирующим документам.

Гибкость и быстрота реакции на изменения среды и большая эффективность — основные преимущества риск-ориентированного контроля по сравнению с существующим (см. таблицу).

Отличие существующей системы внутреннего контроля от контроля риск-ориентированного

Принцип построения системы контроля	Контроль	
	существующий	риск-ориентированный
Цель	Установление всеобъемлющего свода правил, регулирующих все аспекты деятельности организации, и создание такого режима работы, который не позволил бы отклоняться от установленных стандартов (намеренно или случайно)	Целесообразность и финансовая эффективность деятельности (включая сохранность активов); соблюдение законодательных и локальных нормативных актов; распознавание и минимизация рисков
Подразделение, отвечающее за проведение	Штатно и организационно выделенное подразделение (служба внутреннего контроля)	Наряду с выделенным подразделением (службой внутреннего аудита, осуществляющей мониторинг состояния системы внутреннего контроля и ее адекватности рискам в динамике), контрольные функции встраиваются в текущую деятельность подразделений организации
Периодичность проведения	Эпизодически, время от времени. Осуществляется последующий контроль.	Регулярно, на постоянной основе для получения оперативных данных. Осуществляется текущий контроль
Методы	Ревизии и проверки соблюдения существующих стандартов и формальное сравнение фактического имущества предприятия с отраженным в учете	Выбор методов и технологий внутреннего контроля определяется целями и видами деятельности предприятия, окружающей средой и соответствующим набором свойственных рисков
Воздействие на управленческие процессы	Наказание нарушителей	Выбор стратегии смягчения воздействия выявленных рисков
Оценка эффективности	Количество проведенных проверок, сумма выявленных ошибок и отклонений, размер возмещенного ущерба	Своевременная и точная оценка рисков, принятие эффективных мер по их минимизации. Выявление недостатков или нарушений может являться сигналом о возможной проблеме, связанной с отсутствием или неправильной работой контроля, и этот сигнал требует анализа причин их возникновения
Получатели информации	Информация сообщается высшему менеджменту для "принятия к сведению", обычно в форме докладной записки	Различные подразделения обмениваются информацией с целью своевременного контроля проводимых хозяйственных операций; информация передается высшему менеджменту предприятия как основа для принятия управленческих решений по минимизации выявленных рисков

Для риск-ориентированного контроля определяются методы осуществления контрольных функций по соблюдению предельных уровней риска и последующего контроля по реализации мероприятий, направленных на их минимизацию.

Периодически следует обеспечивать проведение полного анализа системы управления рисками, независимыми в функциональном отношении, компетентными сотрудниками (внутренний аудит). Он может быть организован в форме ревизионных комиссий, ревизоров, внутренних аудиторов или групп внутренних аудиторов [2]. Альтернативой организации внутреннего аудита может стать проверка системы управления рисками внешним аудитом. На аудиторов возлагается обязанность, в случае обнаружения недостатков системы управления рисками, своевременно доводить информацию о них до управляющих соответствующего уровня и правильно ее адресовывать.

Таким образом, стратегия по минимизации институциональных рисков белорусских предприятий может быть основана на расширении возможностей страхования данных рисков путем использования аутсорсинга, а также создании на предприятии системы управления рисками, эффективность работы которой зависит от организации информационных потоков и проведения риск-ориентированного внутреннего контроля.

Литература и электронные публикации в Интернете

1. Качалов, Р. М. Управление хозяйственным риском / Р. М. Качалов. — М.: Наука, 2002.
2. Чугунов, А. Тенденции развития риск-менеджмента: мировой опыт / А. Чугунов, А. Лобанов // Рынок цен. бумаг. — 1999. — № 18.
3. Куницына, Н.Н. Экономическая динамика и риски / Н.Н. Куницына // Портал auditorium.ru: социально-гуманитарное и политологическое образование [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.auditorium.ru/books/1338/>. — Дата доступа: 25.05. 2007.
4. О страховых взносах, включаемых в затраты по производству и реализации продукции, товаров (работ, услуг), и порядке создания государственными страховыми организациями фондов предупредительных (превентивных) мероприятий за счет отчислений от страховых взносов по договорам добровольного страхования жизни, дополнительной пенсии и медицинских расходов: Указ Президента Респ. Беларусь, 12 мая 2005 г., № 219 // Нац. реестр правовых актов Респ. Беларусь. — 2005. — № 74. — 1/6437.
5. Об утверждении нормативных правовых актов: постановление Министерства финансов Респ. Беларусь, 7 февр. 2001 г., № 9 // Нац. реестр правовых актов Респ. Беларусь. — 2001. — № 26. — 8/5001.