

Complexity to determine reasonable market price of intellectual property connected with the need to take into account a number of economic, technical and legal problems, connected with commercialization of intellectual property.

The article deals with valuations of results of intellectual activity. The existing methodology of intellectual property valuation is considered, the possibility of using the existing methods of valuation is analyzed, the advantages and disadvantages of the practical application of the approaches under different conditions are determined.

УДК 338.2

Забавская А. В.

УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ: ПОНЯТИЕ И СУЩНОСТЬ

Введение. В настоящее время осуществление любого вида предпринимательской деятельности обусловлено наличием рисков и неопределенностей. Если рассматривать инновационные компании и проекты, то уровень риска будет напрямую связан с уникальностью продукта, услуги или вида работ. Эффективный риск-менеджмент – это залог принятия успешных управленческих решений и достижения поставленных целей, бизнес-стратегий. Проблема в недостаточной интеграции процесса управления рисками, их несвоевременный анализ и оценка приводит к потере стоимости и банкротству организаций.

Инновационный путь развития Республики Беларусь предполагает адаптацию и использование национальными субъектами предпринимательской деятельности передовых мировых технологий и методов риск-менеджмента в существующих социально-экономических условиях.

Анализ понятия «управление рисками». В современном мире экономическая нестабильность и неопределенность окружающей среды, стремительное развитие технологического прогресса и искусственного интеллекта побуждают руководство организаций принимать более быстрые и четкие решения, способствующие достижению поставленных целей, стратегий и управлению рисками. Главным преимуществом при существующей конкуренции можно назвать способность в эффективной адаптации в сложившихся изменениях и условиях, а также своевременная и незамедлительная реакция на возможности и угрозы. Управление рисками выступает инструментом, позволяющим бизнес-системам минимизировать возникающие риски с минимальными отклонениями от стратегических целей.

Согласно исследованиям, проведенным компанией PwC в 2017 году, можно выделить следующие основные передовые практические методы в управлении рисками, которые применяют мировые лидеры из различных секторов промышленности [1]:

- топ-менеджмент рассматривает систему управления рисками в качестве катализатора роста, а не сдерживающего фактора;
- топ-менеджмент – это первая линия защиты, т.е. основополагающая роль в процессе управления рисками;
- подразделения организаций наделены определенными полномочиями и ресурсами, а также имеют поддержку и обратную связь с топ-менеджментом для осуществления эффективного риск-менеджмента;
- выделяют концепцию риск-аппетита, которая является четко сформулированной и доведенной до сведения всех подразделений организации;
- существуют три линии защиты (топ-менеджмент, функция по управлению рисками и функция внутреннего аудита), которые образуют взаимосвязанную систему [1, с. 7].

Из проведенного автором анализа отечественных и зарубежных источников, а также международных стандартов и руководств по риск-менеджменту были выявлены следующие определения понятия «управление рисками»:

- FERMA: «процесс, в рамках которого в организации осуществляется систематический анализ и управление рисками во всех направлениях деятельности организации с целью повышения эффективности деятельности»;
- COSO ERM 2017: «процесс, осуществляемый советом директоров, руководством и сотрудникам организации, который начинается при разработке стратегии и затрагивает всю деятельность организации»;
- ISO 31000:2018: «скоординированные действия по управлению и контролю деятельности организации с учетом риска» [1, с. 12];
- СТБ ISO 31000-2015: «скоординированные действия по руководству и управлению организацией в отношении риска» [2].

Теоретические основы управления рисками были заложены в работах А. Смита, Д. Бернулли, Дж. Неймана, О. Моргенштерна, В. Вебера, Й. Шумпетера, Дж. Кейнса. Современную теорию рисков характеризуют исследования Дж. Тобиана, М. Шоулза, Ф. Блэка, У. Шарпа и Дж. Линтнери [3].

Таким образом, из представленной выше информации можно сформулировать более полное определение, по мнению автора, т.е. под управлением рисками следует понимать процесс принятия решений с учетом политических, социальных, экономических, экологических, инженерных факторов, с соответствующей оценкой рисков, способствующих возникновению потенциальной опасности, с целью разработки, анализа и сравнения вариантов регулирования и выбора оптимальных мер для обеспечения устойчивости бизнес-системы.

Риски в предпринимательской деятельности. Анализ отечественных и зарубежных литературных источников показал наличие огромного количества разнообразных классификаций рисков, которые могут возникнуть в процессе осуществления предпринимательской деятельности. На основании исследованных данных автором были выделены следующие основные категории рисков:

- управленческие риски;
- технологические риски;
- рыночные риски;
- производственные риски;
- финансовые риски;
- юридические риски.

Исходя из представленной выше классификации, проанализируем перечень рисков организации, занимающейся разработками в сфере телекоммуникаций, энергетики и безопасности. Результаты отобразим в виде таблицы 1.

Проанализированная организация подвержена влиянию множества внешних и внутренних факторов, которые и способствуют возникновению рисков при осуществлении предпринимательской деятельности. Уровень риска, представленный в таблице 1, был получен, основываясь на матрицу рисков, разработанную автором (таблица 2).

Забавская Александра Владимировна, аспирант кафедры «Бизнес-администрирование» Белорусского национального технического университета.

Беларусь, 220013, г. Минск, пр-т Независимости, 65.

Таблица 1 – Проект перечня рисков ОАО «Связьинвест»

Категория риска	Описание риска	Уровень риска	Мероприятия по оптимизации
Управленческий	1. Зависимость от ведущих специалистов	Средний (В)	- защита интеллектуальной собственности организации путем патентования; - улучшение системы стимулирования и мотивации труда
Управленческий	2. Отсутствие высококвалифицированных инженеров-программистов по специальному профилю для разработки и сопровождения серверов на рынке труда	Средний (В)	- постоянный мониторинг рынка труда; - привлечение работников от конкурентов; - сотрудничество с профильными университетами Республики Беларусь
Технологический	1. Риск, связанный с разработкой и внедрением новой технологии в организации	Средний (В)	- консультация с экспертами до внедрения новой разработки; - использование заранее полученного опыта при осуществлении схожего вида работ
Производственный	1. Сбои в работе линии по производству продукции	Средний (В)	- своевременная диагностика работы линии; - обратная связь с поставщиками оборудования
Производственный	2. Отсутствие возможности в приобретении иностранного оборудования по причине политических рисков	Низкий (С)	- поиск отечественных и российских поставщиков (импортозамещение); - налаживание связей с новыми потенциальными поставщиками; - мониторинг политической обстановки
Рыночный	1. Высокая конкуренция со стороны зарубежных компаний на международном рынке	Высокий (А)	- повышение качества продукции; - мониторинг международного рынка; - постоянный анализ конкурентов
Рыночный	2. Отсутствие спроса на продукцию, услуги, работы у ключевых клиентов	Средний (В)	- мониторинг потребностей и предпочтений ключевых клиентов; - усовершенствование обратной связи с клиентами
Финансовый	1. Финансовые потери ввиду банкротства банка, в котором обсуживается организация	Низкий (С)	- разнообразие финансовых инструментов; - анализ существующих соглашений с банком
Юридический	1. Отсутствие возможности (барьеры) при продлении необходимых лицензий на осуществление основных видов деятельности	Средний (В)	- выпуск продукции (оказание услуг), не требующей наличия лицензии; - работа с основными партнерами

Источник: составлено автором

Таблица 2 – Матрица рисков

ВЕРОЯТНОСТЬ ВОЗНИКНОВЕНИЯ РИСКА	УРОВЕНЬ ВОЗМОЖНОГО УЩЕРБА				
	Низкий	Приемлемый	Средний	Высокий	Весьма высокий
Крайне высокая	В	В	А	А	А
Высокая	В	В	А	А	А
Средняя	С	В	В	А	А
Ниже средней	С	С	В	В	А
Низкая	С	С	С	В	В

Источник: составлено автором

Исходя из представленной информации, выделим три уровня риска: высокий (А), средний (В), низкий (С). В зависимости от уровня предполагаемого риска между ключевыми лицами риск-менеджмента будут распределяться обязанности и полномочия по управлению рискам в сложившейся ситуации, а именно: А – собственники бизнеса; В – высшее руководство (директор); С – менеджер проекта. Таким образом, при выявлении высокого уровня риска необходимо разработать эффективную концепцию по оптимизации процесса управления; средний уровень – предполагает проведение постоянного мониторинга выполняемого процесса или операции, а также в случае экономической целесообразности менеджер проекта может принять решение о разработке мероприятий, направленных на минимизацию возникающих рисков; низкий уровень – в данной ситуации следует осуществлять мониторинг в начале, середине и конце процесса или операции.

Этапы управления рисками. Для осуществления эффективно-го процесса риск-менеджмента автором предложен алгоритм из 6 последовательных этапов: создание контекста, идентификация, оценка, методы управления потенциальными рисками, формирование плана действий, реализация предполагаемых действий.

1. Создание контекста. Определение контекста включает в себя планирование оставшейся части процесса и определение сферы охвата, личности и целей заинтересованных сторон, основы, на которой будут оцениваться риски, и определение рамок процесса, а также повестки дня для выявления и анализа.
2. Идентификация. После установления контекста следующим шагом в процессе управления рисками является определение потенциальных рисков. По мнению автора, под рисками можно понимать события, которые при возникновении могут повлечь за собой проблемы. Таким образом, идентификацию риска необходимо начинать с источника проблемы или с нее самой.

Идентификация риска предполагает наличие полной информации об организации, рынке, на котором осуществляется деятельность, юридических, социальных, экономических, политических и климатических условиях, сильных и слабых финансовых сторонах, уязвимости к незапланированным потерям, о технологических процессах, системах управления и бизнес-процессах. Любая неспособность на данном этапе выявить риск может привести к серьезным потерям для организации. Идентификация рисков – это основа управления рисками.

3. Оценка. После выявления перечня рисков их необходимо оценить с точки зрения потенциальной серьезности и вероятности возникновения. Этот показатель может быть простым для измерения, к примеру, в случае определения стоимости утраченного имущества, либо сложным и комбинированным. Таким образом, в процессе оценки крайне важно максимально обосновать предполагаемые варианты для того, чтобы правильно расставить приоритеты в реализации процесса управления рисками. Основная трудность

в оценке рисков заключается в определении степени их возникновения, поскольку в организациях отсутствует статистическая информация по всем видам прошлых инцидентов либо событие возникает впервые. Тем не менее, оценка рисков должна представлять такую информацию для руководства организации, чтобы основные риски были понятны и объективны, и чтобы решения по управлению рисками могли быть приоритетными [4].

4. Методы управления потенциальными рисками. После выявления и оценки рисков необходимо выбрать оптимальные методы по управлению рисками. К примеру:

Передача риска: передача риска означает, что ожидаемая стоимость полностью или частично передает убытки, связанные с риском, другой стороне за определенную плату. Договоры страхования в основном предусматривают передачу рисков. Помимо страхового механизма, существуют некоторые другие методы, с помощью которых риск может быть передан.

Избежание риска: избегать риска или обстоятельств, которые могут привести к убыткам иным образом, включает в себя не выполнение деятельности, которая может нести риск. Расторжение сделок может показаться ответом на все риски, но избегание рисков также означает потерю потенциальной выгоды, которую может принести принятие (сохранение) риска.

Удержание риска: удержание риска означает, что убытки, возникающие в результате воздействия риска, должны быть сохранены или приняты на себя одной из сторон или организацией.

5. Формирование плана действий. На данном этапе важно определить оптимальную комбинацию методов, которые будут использоваться для каждого риска. Каждое решение по управлению рисками должно регистрироваться и утверждаться соответствующим уровнем управления. План управления рисками должен предлагать применимые и эффективные меры контроля безопасности. Корректный план риск-менеджмента должен содержать график осуществления контроля и ответственных за эти действия.

6. Реализация предполагаемых действий. Завершающий этап при управлении рисками заключается в непосредственной реализации разработанного плана. Характерной чертой выступает последовательный мониторинг всех процессов, а также осуществление контроля и взаимодействия с руководителем проекта.

Стабильность и устойчивость организации как сложной бизнес-системы зависит не только от склонности к риску, но и характера стратегии управления рисками. Конечные потери могут быть адаптированы в соответствии с аппетитом к риску и бизнес-стратегией организации. Непредвиденные маржи также являются отличным инструментом в тех случаях, когда присутствует заинтересованность в резервировании для дополнительных уровней потенциального риска.

Следует понимать, что страховой отчет позволяет руководству организаций сформировать четкое понятие о существующей ситуации, а также соответствовать требованиям финансовой отчетности. Если информация представлена таким образом, что ее легко понять, страховой отчет может ответить на общие вопросы управления рисками, отслеживая эффективность и оценивая, улучшают ли управ-

ленческие усилия опыт потерь. Внимательное изучение необходимой документации – это залог оптимизирования имеющихся ресурсов по риск-менеджменту в будущем периоде и обеспечение прозрачного представления о процессе, облегчая диалоги, которые могут привести к лучшему обмену информацией и выявлению любых дополнительных анализов, которые могли бы помочь в улучшении программы управления рисками или представлении информации в высшее руководство [5].

Отдельные конечные потери представляют собой точечные оценки в широком диапазоне возможных результатов. Основные цели страхования заключаются в том, чтобы убытки отражали текущие риски и будущие ожидаемые платежи. В идеале, выбранные конечные потери являются стабильными в целом с течением времени, т. е., к примеру, рост в течение определенных лет производительности может быть компенсирован сокращением в другие годы. Способность эффективного страхования поддерживает общие оценочные убытки на стабильном уровне и зависит от последовательного управления рисками, а также периодического анализа требований бизнес-системы.

Заключение. Недостаточно четкое понимание роли процесса риск-менеджмента, слабая его интеграция при принятии ключевых управленческих решений – способствуют развитию неконкурентоспособности организаций как на национальном, так и на международном рынке. Трансформационные процессы в экономике Республики Беларусь предполагают активный анализ и применение передовых мировых технологий. Эффективное управление рисками, основанное на учете таких факторов, как политические, социальные, экономические и др. – залог успешного и стабильного развития бизнес-системы.

СПИСОК ЦИТИРОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Взгляд на риски. Управление рисками на «передовой» // 6-е ежегодное исследование PwC [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.pwc.ru/publications/risk-in-review-study-2017.html> – Дата доступа: 19.02.2019.
2. Менеджмент рисков. Принципы и руководящие указания: СТБ ISO 31000-2015 (ISO 31000:2009, IDT). – Введ. 01.09.2015. – Минск : Госстандарт; Минск : БелГИСС, 2015. – 18 с.
3. Гуреева, Е. Г. Теоретические и практические аспекты риск-менеджмента инжиниринговой организации нефтедобывающего сектора / Е. Г. Гуреева, Ю. С. Сукманова // Научный журнал: Управление устойчивым развитием. – Казань: Казанский национальный исследовательский технологический университет. – 2018. – № 2(15). – С. 5–12.
4. Disparte, D. Looking Ahead: The 2019 Risk Landscape / D. Disparte, D. Wagner. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.mmagazine.com/2018/12/26/looking-ahead-the-2019-risk-landscape/>. – Дата доступа: 17.01.2019.
5. Disparte, D. The Quest for Global Risk Agility / D. Disparte, D. Wagner. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.mmagazine.com/2017/02/20/the-quest-for-global-risk-agility/>. – Дата доступа: 03.12.2018.

Материал поступил в редакцию 24.09.2019

ZABAVSKAYA A. V. *The concept and essence of Risk Management*

The article is devoted to the study of the concept and essence of risk management by analyzing existing international approaches. The world advanced technologies are analyzed in the considered direction. Based on this, the concept of risk management was clarified; the risk matrix and the stages of risk management were built.

УДК 336.02

Зазерская В. В.

ОСОБЕННОСТИ ОТБОРА ЧАСТНОГО ПАРТНЕРА ИНФРАСТРУКТУРНОГО ПРОЕКТА В ФОРМЕ ГЧП

Введение. Проводимые институциональные реформы направлены на либерализацию экономики и способствуют улучшению инвестиционного климата в стране. Диверсификация экономики осно-

вана на оптимизации ее структуры, разработке механизмов управления развитием территорий и стимулирования их инновационной активности. Реализация данных мероприятий направлена на стиму-

Зазерская Виктория Васильевна, к. э. н., доцент, заведующий кафедрой менеджмента Брестского государственного технического университета.

Беларусь, БрГТУ, 224017, г. Брест, ул. Московская, 267.