

12. Харстад Р. М., Зелтен Р. Модели ограниченной рациональности: пути достижения интеллектуальной конкурентоспособности // Вопросы экономики. 2014. № 5 (перевод с англ.).

13. Хэндс У. Нормативная теория рационального выбора: прошлое, настоящее и будущее // Вопросы экономики. 2012. № 10 (перевод с англ.).

14. Болдырев И. Экономическая теория как (социальная) наука? (О книге М. Boumans, J. Davis «Economic Methodology. Understanding Economics as a Science») // Вопросы экономики. 2012. № 10.

15. Горбунов В. К. Математическая модель потребительского спроса: Теория и прикладной потенциал. М. : Экономика. 2004 (проект РГНФ).

16. Горбунов В. К., Козлова Л. А. Моделирование рыночного потребительского спроса и аналитические индексы спроса // Вопросы статистики. 2015. № 6.

17. Горбунов В. К. Потребительский спрос: Аналитическая теория и приложения. Ульяновск: УлГУ. 2015 (проект РФФИ, текст: [http://www.rfbr.ru/rffi/ru/books/o\\_1945611](http://www.rfbr.ru/rffi/ru/books/o_1945611)).

## **РИСК-ОРИЕНТИРОВАННОЕ УПРАВЛЕНИЕ**

**Н. П. Гришина**

*Саратовский государственный университет, Россия*

E-mail: [grishinaninapavlovna@gmail.com](mailto:grishinaninapavlovna@gmail.com)

В статье рассматривается внедрение риск-ориентированного подхода в деятельность организаций: коммерческих компаний и государственных ведомств. Автором освещаются причины и источники появления риск-ориентированного подхода, а также регулирующая база. В статье в качестве примера автором описаны особенности внедрения риск-ориентированной модели контроля и надзора в различных ведомствах Российской Федерации.

## **RISK ORIENTED MANAGEMENT**

**N. P. Grishina**

The implementation of risk-oriented approach in activity of organization: enterprises and governmental bodies are considered in the paper. Author presents the reasons and sources of appearance of risk-based approach as well as regulating base in the paper. As an example author describes the particular features of implementation of risk-oriented control and supervision in different governmental offices in Russian Federation.

Усиление нестабильности в мировой экономической и финансовой системе всё чаще ставит вопрос эффективности управления рисками в различных сферах нашей жизни. Коммерческие организации и органы государственной власти прежде всего ощущают на себе вызовы нового времени. Учитывая изоморфность глобальной экономической системы и национальных систем, очевидно, что принципы риск-ориентированного управления в различных отраслях и сферах российской экономики становятся постепенно неотъемлемой частью структуры организаций [5, 10].

В 2015 года была опубликована пятая версия одного из самых известных стандартов – ИСО 9001 (ISO 9001). Новая версия является хорошим логическим

продолжением всех предыдущих версий. Изменений в стандарте достаточно много, однако, ключевым можно считать переход ИСО 9001 на риск-ориентированную модель управления качеством [1].

Если рассматривать постоянный стандарт качества как конечный продукт и цель управления в компании, то можно экстраполировать принципы риск-ориентированного подхода к управлению качеством на категорию управления в целом.

Система качества всегда рассматривалась как хороший инструмент предупреждения разного рода проблем. Подготовка персонала, поддержание инфраструктуры, самоинспекции, валидация, документация и контроль изменений – все это относится к предупреждающим действиям. Новая версия ИСО 9001 предлагает усилить эффект предупреждения, то есть определение возможных рисков и минимизацию их негативного влияния, развивая в организациях риск-ориентированное мышление и подходы к управлению [1].

Какова же цель применения подхода с учетом рисков?

- повышение удовлетворенности потребителей;
- обеспечение стабильности качества продукции и услуг;
- внедрение проактивной культуры предупреждения и улучшения;
- развитие принципа бережливого производства.

Понятие риска так или иначе присутствовало во всех версиях стандарта ИСО 9001. Вот одно из упоминаний о рисках в тексте проекта новой версии стандарта: «Организация должна определить риски и возможности, планировать и проводить соответствующие действия по обращению с этими рисками». Характерным моментом такого подхода является рассмотрение не только угроз, но и возможностей, которые неизбежно возникают как побочное явление риска. Многие требования стандарта направлены на предотвращение рисков в деятельности организации, поэтому тема рисков в рамках стандарта ИСО 9001 не нова.

Стандарт ИСО 9001 требует от организации четкого понимания своих обстоятельств и выявления рисков как основы для планирования СМК (системы менеджмента качества). Концепция мышления, основанного на принципах управления рисками, направлена на оценку рисков и возможностей, так как управление рисками напрямую связано с техникой принятия управленческих решений [1]. Эта методология помогает специалистам быстрее преодолевать зону неуверенности при возникновении проблем, надежно удерживать риски под контролем и, даже, выявлять новые возможности для развития всей организации. Управление рисками – это всегда возможность найти устойчивый баланс, обеспечивающий качество товаров и/или услуг, и в то же время способствующий получению прибыли и развитию предприятия.

Концепция риск-ориентированного мышления ранее выражалась через требования к планированию, анализу и улучшению. В настоящее время от организации требуется понимать ее среду и определять риски, как основу для планирования. Это отражает применение риск-ориентированного мышления для планирования и внедрения процессов системы менеджмента качества и будет помогать в определении объема документированной информации. В тоже

время от организации не требуются формализованные методы менеджмента рисков или документированного процесса управления рисками. Организации могут решать, следует ли разрабатывать более обширную методологию менеджмента риска или нет.

Не все процессы системы менеджмента качества обладают одинаковым уровнем риска в отношении способности организации достигать своих целей, также как и влияние неопределенности не является одинаковым для организаций. В соответствии с требованиями стандарта ИСО 9001 организация ответственна за применение риск-ориентированного мышления и за действия в отношении риска, в том числе целесообразность регистрации и сохранения документированной информации как свидетельства определения рисков организации [1, 3, 5].

Действия в отношении рисков и возможностей:

1. При планировании в системе менеджмента качества организация должна учесть факторы и требования и определить риски и возможности, подлежащие рассмотрению для:

- a) обеспечения уверенности в том, что система менеджмента качества может достичь своих намеченных результатов;
- b) увеличения их желаемого влияния;
- c) предотвращения или уменьшения их нежелательного влияния;
- d) достижение улучшения.

2. Организация должна планировать:

- a) действия по рассмотрению этих рисков и возможностей;
- b) то, каким образом:
  - интегрировать и внедрить эти действия в процессы менеджмента качества;
  - оценивать результативность этих действий.

Меры, принимаемые в отношении рисков и возможностей, должны быть пропорциональны их возможному влиянию на соответствие продукции и услуг.

К началу 2016 года системы управления рисками использовались в той или иной мере при осуществлении 12 видов федерального государственного контроля и надзора. Апробация риск-ориентированного подхода идёт в пяти пилотных ведомствах: МЧС, Ростехнадзоре, Роструде, Роспотребнадзоре и ФНС [2].

По мнению большинства экспертов наибольшие успехи в части перехода на риск-ориентированную модель контроля и надзора демонстрирует Федеральная налоговая служба. Необходимость в разработке модели управления рисками и выделении приоритетных объектов для проверок ФНС стала очевидной, вследствие того, что служба физически не может справиться с проведением выездных проверок в отношении всех налогоплательщиков. Результатом перехода на новую модель стало значительное сокращение числа ежегодно проводимых выездных проверок – со 100 тысяч в 2007 году до 30 тысяч в 2015-м [2]. Важные аспекты перехода на риск-ориентированный контроль – это вне-

дрение современных информационных систем, централизация управления рисками, максимальное раскрытие данных и работа с налогоплательщиками, их консультативная поддержка и стимулирование добровольной уплаты налогов.

Другие ведомства начали внедрять риск-ориентированную модель проверок позже, однако тоже успели накопить определённый опыт. Так, Роспотребнадзор определил 9 территориальных органов для апробации нового подхода, определил порядок формирования единого федерального реестра юридических лиц и индивидуальных предпринимателей, подлежащих надзору с их стороны. Реестр содержит сведения, позволяющие относить объект к определённому классу причинения вреда по таким критериям, как вероятность нарушения законодательства, тяжесть последствий таких нарушений и численность населения, подверженного воздействию. К объектам низкого риска, которые выводятся из-под планового надзора, Роспотребнадзор отнёс около 54% объектов транспортной инфраструктуры, 33% промышленных предприятий. План проверок на 2016 год сформирован с учётом риск-ориентированного подхода, в итоге число плановых проверок на 2016 год сократилось на 30% по сравнению с прошлым годом по данным самого ведомства [2].

Роструд выделил 6 категорий риска поднадзорных объектов, исходя из которых определяется частота проверок. Уровень риска зависит от класса условий труда, отрасли, масштабов деятельности. Роструд приступил к созданию полноценной системы управления контрольно-надзорной деятельностью, её планируется внедрить в пилотном режиме до конца года. А запуск сервиса «Электронный инспектор» системы внутреннего контроля на предприятиях – позволил хозяйствующим субъектам снизить издержки от проверок на 2,2 млрд рублей [2].

МЧС благодаря внедрению в пилотном режиме риск-ориентированного подхода удалось сократить число плановых проверок со 173 тысяч до 130 тысяч в год. Основная задача на данном этапе – совершенствование нормативной базы и устранение морально и технически устаревших норм. Главная цель совершенствования контрольно-надзорной деятельности – снижение количества пожаров и количества погибших в них [2].

Большинство экспертов в области предпринимательства сходятся во мнении, что предупреждать риски (или если говорить о качестве – предупреждать брак) всегда дешевле, чем ликвидировать последствия. При этом существует несколько стадий бизнес процесса, на которых возможно предупреждать риски от стадии «идея» до стадии «готовая продукция». Выявление и управление рисками на ранних стадиях всегда дешевле, чем на более поздних, в особенности, если речь идёт о потенциально большом ущербе. Риск-ориентированный подход к управлению бизнес процессами или рабочими процессами в таких случаях является эффективным инструментом достижения целей организации. Он вытекает из риск-ориентированного мышления и перерастает в организационную культуру управления рисками, что повышает эффективность этого инструмента.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Стандарт ИСО 9001: 2015 «Системы менеджмента качества» [Электронный ресурс]. URL: <http://mskstandart.ru/upload/medialibrary/gost-iso/gost-r-iso-9001-2015.pdf> (дата обращения: 22.08.2016).
2. Аналитическая записка. Обмен лучшими практиками применения риск-ориентированного подхода и оценки эффективности в контрольно-надзорной деятельности [Электронный ресурс]. URL: <http://ac.gov.ru/files/content/8052/obobschayuschaya-zapiska-obmen-praktikami-knd-17-03-16-pdf.pdf> (дата обращения: 22.08.2016).
3. *Bali T.G. and Zhou H.* Risk, Uncertainty, and Expected Returns. In Proceedings of the Divisions of Research & Statistics and Monetary Affairs // Finance and Economics Discussion Series. Federal Reserve Board, Washington, D.C. 2011.
4. *Белинская Е. П.* Неопределенность как категория современной социальной психологии личности // Психологические исследования. 2014. Т. 7. № 36 (3). [Электронный ресурс]. URL: <http://psystudy.ru> (дата обращения: 22.08.2016).
5. *Bronk R.* Uncertainty, modeling monocultures and the financial crisis // The business economist. 2011. № 42. P. 5-18.
6. *Канеман Д.* Думай медленно... решай быстро. М. : АСР, 2014. 656 с.
7. *Keynes J. M.* Treatise on Probability. MacMillan & Co. : New York, 1948 [1921].
8. *Knight F.* Risk, Uncertainty, and Profit. Houghton Mifflin : New York. 1921.
9. *Корнилова Т. В.* Принцип неопределенности в психологии выбора и риска // Психологические исследования. 2010. № 3 (11). С. 140-150.
10. *Корнилова Т. В.* Риск и принятие решений: психология неопределенности риска // Психологические исследования. 2015. № 26 (1). С. 7-17.
11. *Nelson S. C. and Katzenstein P. J.* Uncertainty, Risk, and the Financial // Crisis of International Organization. 2014. № 68. P. 361–392.
12. *Skidelsky R.* Keynes: The Return of the Master. PublicAffairs : New York, 2009.
13. *Skidelsky R.* Why market need governments. OECD Observer, 2010.

## МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ОЦЕНКЕ УСТОЙЧИВОСТИ СОЦИАЛЬНО- ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ РЕГИОНА

**В. А. Дерунов, Т. В. Темякова**

*Поволжский институт управления П.А. Столыпина РАНХиГС  
при Президенте РФ, Саратов, Россия*

*Саратовский национальный исследовательский государственный университет  
имени Н. Г. Чернышевского, Россия*

E-mail: [vaderunoff@yandex.ru](mailto:vaderunoff@yandex.ru); [temyakova@yandex.ru](mailto:temyakova@yandex.ru)

В работе рассматриваются вопросы устойчивого регионального развития на базе инноваций. Проведен анализ рисков инновационного процесса в экономике. Представлен алгоритм оценки устойчивости развития региона, состоящий из пяти этапов. Обоснована система экономических, социальных и экологических показателей, которые могут быть использованы при построении интегрального показателя инновационного развития региона. Сформулированы методические подходы к оценке устойчивости социально-экономического развития региона.