

Неэффективное использование бюджетных средств по итогам 2015 года составило 81,2 млрд. руб., с признаками нецелевого использования - 3,7 млрд. руб. Число нарушений БК РФ в 2015 году выросло почти на треть - 3445 случаев. За год в результате федеральный бюджет потерял каждый 30-ый рубль. Общая сумма потерь практически совпадает с годовыми расходами государства на здравоохранение (516,2 млрд. рублей), лишь немного недотягивает до суммы, выделенной на образование (610 млрд. рублей), и в 3,5 раза превышает ассигнования на охрану окружающей среды (141 млрд. рублей).

Решения, связанные со снижением социальной поддержки населения, не найдут понимания среди россиян при таком значительном объеме неэффективных трат.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. *Истомина Н. А.* Результатный подход в бюджетной сфере в контексте бюджетных рисков // Финансовая аналитика: проблемы и решения. 2014. № 42 (228). С. 56-67.
2. *Никулина Е. В., Федюшина И. Г.* Характеристика бюджетных рисков: экономическая сущность и мероприятия по их минимизации // Молодой учёный. 2014. № 1 (60). С. 411-413.
3. *Ермакова Е. А.* Основы государственного финансового менеджмента в России : монография. Саратов : Изд центр СГСЭУ, 2008. 239 с.
4. *Ермакова Е. А.* Методология оценки состояния и устойчивости государственных финансов // Финансы и кредит. 2008. № 27 (315). С. 13-18.
5. *Шевченко Л.* Комплексная оценка устойчивости национальной финансовой системы // Финансовая аналитика : проблемы и решения. 2013. № 45 (183). С. 23-31.
6. Рекомендации парламентских слушаний на тему «Основные направления повышения эффективности расходов федерального бюджета: реальность и перспективы», состоявшихся в Государственной Думе Федерального Собрания Российской Федерации 23 июня 2015 года. Утверждены постановлением Государственной Думы Федерального Собрания Российской Федерации от 1 июля 2015 года № 7072-6 ГД. Официальный сайт государственной думы [Электронный ресурс]. URL: <http://asozd.duma.gov.ru> (дата обращения 15.08.2016).

## ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ РОССИЙСКОГО РИСК-МЕНЕДЖМЕНТА

**С. В. Ермасов**

*Саратовский государственный университет, Россия*  
E-mail: [ermasov@mail.ru](mailto:ermasov@mail.ru)

В данной статье на основе аналитических обследований российских предприятий с 2005 по 2015 года рассмотрены цели и способы внедрения системы управления рисками, факторы сдерживания развития управления рисками, барьеры эффективного управления рисками, практика организации процесса управления рисками, особенности оценки и управления рисками. Определено влияние мирового финансового кризиса 2008 года, современной экономической рецессии и банковского кризиса, внешних санкций на доминирование российских рисков. Выявлены ключевые аспекты и направления построения эффективной системы управления рисками в российских компаниях.

# PROBLEMS OF DEVELOPMENT OF RISK-MANAGEMENT IN RUSSIA

S. V. Ermasov

Based on analysis of Russian enterprises surveys from 2005 to 2015, this research examined the goals and methods of implementation of the risk-management system, the factors deterring the development of risk-management, the barriers to effective risk-management, and the practice of the organization of risk management, in particular, assessment and management of risks. This article also analyzes the effect of the 2008 global financial crisis, the current economic recession and the banking crisis, the external sanctions on different types of risks in Russia. This paper identified key issues and direction for building an effective system of risk-management in Russian companies.

В условиях экономической рецессии и внешних финансовых санкций необходимо проводить политику экономического развития российских предприятий на основе технологической модернизации и импортозамещения. Вокруг и внутри этого процесса формируются значительные риски, преодолеть негативное действие которых с помощью одной только техники безопасности не удастся. Несмотря на успешное применение отдельных положений инструкций, у техники безопасности имеются существенные недостатки:

- отсутствие сквозного анализа рисков по развитию опасной ситуации;
- игнорирование взаимодействия технических рисков с финансово-экономическими и инвестиционными рисками;
- отсутствие экономической модели оценки интегрального риска промышленной организации;
- неразвитость механизмов полной компенсации экономического прямого и косвенного убытка с помощью комбинации самострахования и страхования.

Техника безопасности становится только определенной частью более сложного и широкого механизма корпоративного риск-менеджмента. О необходимости развития корпоративного риск-менеджмента традиционно больше всех говорят российские страховщики, так как их андеррайтерская деятельность близка консультированию по управлению рисками – оценке и передачи на страхование рисков. Дороговизна страхования и неполное покрытие убытков страховой выплатой заставляют организации параллельно развивать различный инструментарий методов самострахования, особенно при возрастании масштаба потерь и степени вероятности при развитии экономического кризиса.

С 2005 года финансовые и управленческие трудности выдвинули повышение финансовой устойчивости и совершенствование механизмов управления в разряд доминирующих факторов необходимости риск-менеджмента [1, С.11], а противодействие катастрофам и кризисам стало главным мотивом для организации системы риск-менеджмента [1, С.12]. В условиях мирового финансового кризиса 2008 года достижение стратегических целей становится первоприоритетной причиной управления рисками в российских компаниях [4, С.3]. С 2010 года фокус на снижении затрат и повышении эффективности деятельности для большинства российских компаний становится важнейшим внутренним фактором развития корпоративного риск-менеджмента, а ухудшение экономической

ситуации – важнейшим внешним фактором. [8, С.18]. В 2012-2013 годах исследование рисков малого и среднего бизнеса выявило проблемные области с кадрами, продажами, учетом, закупками и безопасностью бизнеса, которые стали дополнительными факторами развития риск-менеджмента малого и среднего бизнеса [10, С.3]. В 2015 году опрос КПМГ крупнейших российских компаний (55 крупных компаний из топ-500 по рейтингу РБК) [14] выделил две доминирующие цели внедрения системы управления рисками – гарантия достижения стратегических целей (82% респондентов) и сохранение активов с повышением эффективности деятельности (75% респондентов) [13, С.6].

С 2005 года развитию риск-менеджмента на отечественных предприятиях мешают такие негативные факторы, как отсутствие: квалифицированных специалистов – риск-менеджеров, структурированной информации для анализа и мониторинга рисков, понимания у руководства потребности в риск-менеджменте [1, С.13]. С первого полугодия 2010 года определились основные барьеры, препятствующие эффективному управлению рисками в российских компаниях. В качестве барьеров определились: недостаток взаимосвязи между функциональными подразделениями компании в части управления рисками; отсутствие корпоративной культуры управления рисками; низкое качество получаемой информации по рискам; низкая эффективность применяемых инструментов и методик выявления, оценки и управления рисками [8, С.10]. Аналитическое обследование российских предприятий в апреле-мае 2010 года выявило три основные общие проблемы развития риск-менеджмента у значительной части респондентов – непонимание сути риск-менеджмента, недостаток информации и знания передовых методик по управлению рисками и неверная трактовка функций и целей риск-менеджмента. При этом проблемы развития риск-менеджмента внутри компании стали связаны с недостатком статистических баз данных для анализа и мониторинга рисков, отсутствие национальных стандартов по управлению рисками [9, С.19].

С 2005 года доминируют два способа внедрения системы риск-менеджмента на промышленном предприятии: самостоятельная работа специалистов разных отделов и страхование отдельных рисков у страховщиков [1, С.18]. В формировании структурного подразделения по управлению рисками в большей мере участвовали самостоятельное подразделение и финансовый отдел [1, С.19]. По опросу КПМГ в 2015 году о наличии отдельного структурного подразделения по управлению рисками заявило 65% респондентов, а в случае отсутствия такого подразделения ответственность за управление рисками возлагалась на финансового директора (42% респондентов). Кроме структурного подразделения в наличии стал Комитет по рискам как коллегиальный совещательный орган (62% респондентов) на уровне высшего менеджмента (75% респондентов) [13, С.7, 10]. При этом наиболее эффективным путем внедрения системы риск-менеджмента для большинства российских компаний был найм или назначение собственного квалифицированного риск-менеджера вместо привлечения внешних консультантов [4, С.9].

С 2005 года в практике организации процесса риск-менеджмента доминирует фрагментарное управление рисками, когда каждый значимый риск управ-

ляется отдельно [1, С.24]. Фрагментарное управление рисками базируется на доминировании анализа отдельных бизнес-процессов, маркетинговых исследований и статистическом анализе как методах и технологиях анализа рисков в организации [1, С.25]. При этом стали доминировать следующие инструменты управления рисками в организации: мониторинг, страхование, диверсификация рисков, создание резервов, формирование и проведение кредитной политики, балансирование активов и обязательств, план ликвидации аварий [1, С.26-27]. В страховой программе большинства промышленных предприятий увеличивается удержание для оптимизации страхового покрытия [1, С.28]. Меньше половины российских предприятий использовало страхование как инструмент управления рисками [2, С.6]. В оценке рисков значительная часть российских компаний в большей мере использует качественные методы анализа рисков, так как в России недостаточно статистической базы для корректного применения количественных методов анализа рисков [4, С.29]. К 2015 году улучшение ситуации с использованием основных инструментов управления рисками можно отметить только у отдельных крупных российских компаний топ-500 РБК [14], включенных в опрос КМППГ. В этих компаниях сформирован реестр рисков (80% респондентов), определены владельцы рисков (67% респондентов), велась статистика по реализованным рискам (55% респондентов), осуществлялся анализ экономической целесообразности внедрения новых мероприятий по управлению рисками (67% респондентов) [13, С.16,17,20,22].

С 2005 года большинство российских предприятий сталкивается с методологическими проблемами оценки разных видов рисков и оценки суммарного риска в структуре организации, а также с проблемами со статистическими данными [1, С.30]. Для решения этих проблем большинство российских организаций в качестве основных направлений улучшения риск-менеджмента выбрало аудит управления рисками, картографирование рисков и реорганизацию процесса управления рисками [1, С.30]. При этом меньше половины предприятий имели документально оформленную стратегию управления рисками [3, С.6]. Мировой финансовый кризис 2008 года заставил большинство российских компаний разработать и внедрить в качестве отдельных документов – положение о политике управления рисками, реестр рисков и карту рисков, но без глубокой проработки должностных инструкций, стандартов, регламентов и форматов отчетов [4, С.25]. С первого полугодия 2010 года определились приоритетные направления совершенствования корпоративного риск-менеджмента, доминирующими для большинства российских компаний стало повышение качества получаемой информации по рискам и внедрение формализованного процесса управления рисками [8, С.21]. К 2015 году в документальной оформлении процесса управления ситуация улучшилась у крупных компаний по опросу КМППГ: 80% респондентов стали обладать меморандумом или положением об политике управления рисками, 73% респондентов имеют методики оценки и управления рисками, 69% респондентов пользуются регламентом процесса управления рисками с отчетными формами, 58% респондентов разработали и применяют должностные инструкции риск-менеджеров, 56% респондентов используют положение о структурном подразделении по управлению рисками, 40% респон-

дентов имеют положения о Комитете по рискам и положение о политике управления отдельными рисками [13, С.11].

С 2005 года для большинства российских предприятий рыночные риски выступают как внешние риски, а технико-производственные, управленческие и финансовые риски как внутренние риски, оказывающие наибольшее воздействие на финансовое состояние организации [1, С.31-32]. При этом риск неэффективной организации бизнес-процесса стал доминирующим ключевым фактором рисков управления [1, С.33], кредитный риск – ключевым фактором финансовых рисков [1, С.34], аварийный риск – ключевым фактором технико-производственных рисков [1, С.34], риск потерь из-за ошибок персонала – ключевым фактором операционных рисков [1, С.34], а риск ухудшения общего финансового состояния компании – ключевым фактором деловых рисков [1, С.35]. Большая часть российских компаний пытается активно управлять операционными рисками, рисками достоверности финансовой отчетности, налоговыми рисками, информационными рисками и репутационными рисками, но слабо управляют ценовыми рисками, рыночными рисками, рисками поставок, имущественными рисками, рисками мошенничества и коррупции, рисками защиты интеллектуальной собственности и политическими рисками [3, С.4]. Самыми значительными основными рисками для большинства российских компаний стали кредитный риск и риск неплатежеспособности контрагентов [3, С.8]. В 2008 году эти риски сменили риск нехватки квалифицированного персонала, риск инвестиционных проектов и риск ужесточения конкуренции [4, С.37].

Значительные темпы роста предприятий оптовой торговли и строительства за счет высокой доли заемных средств при замедлении роста доходов населения и сужении доступа к рефинансированию долгов из-за жесткой монетарной политики привело к системному кризису «плохих долгов», кредитно-долговые риски опять стали доминировать [5, С.3]. К концу 2009 года в отношении крупнейших современных компаний РФ выделились отраслевые, отраслевые и региональные, финансовые, правовые и социальные риски как наиболее распространенные виды рисков, оказывающие существенное влияние на устойчивое развитие. Другие типы рисков обусловлены специализацией предприятия и спецификой его деятельности [6, С.5-7]. Сформировались основные бизнес-риски: среди финансовых рисков риск кредитного кризиса; среди стратегических рисков риск углубления рецессии; среди правовых рисков риск несоответствия законодательным требованиям; среди операционных рисков риск устаревания бизнес-моделей [7, С.4-10]. Выделилось четыре риска, представляющих очень высокую и высокую степень угрозы для деятельности значительной части российских компаний: риски персонала, законодательные риски, финансовые риски и кредитные риски [8, С.8].

Финансовые и кредитные риски большинства российских предприятий были усилены значимой вероятностью возникновения «полноформатного» кризиса банковского сектора и экономической рецессии в краткосрочной перспективе (до октября 2015 г.) как непродолжительных событий по данным Центра макроэкономического анализа и краткосрочного прогнозирования (ЦМАКП) на 1.10.2014. [11, С.1-7]. Внешние санкции также усилили эти риски, сформировав

обстановку использования политических инструментов для давления на российскую экономику, в условиях жесткого противостояния стран и политических альянсов российскому бизнесу приходится работать в режиме самосохранения. При этом число российских предпринимателей, абсолютно уверенных в увеличении выручки своих компаний в ближайшие 12 месяцев, уменьшилась до 16% опрошенных. 86% опрошенных топ-менеджеров (СЕО) российских компаний беспокоит геополитическая неопределенность, а потом – увеличение налогового бремени (72% СЕО) и социальная нестабильность (69% СЕО) [12, С.12-13].

В условиях кризиса банковского сектора, экономической рецессии, внешних санкций среди бизнес-рисков, вызывающих наибольшее беспокойство российских топ-менеджеров, стали: нехватка квалифицированных кадров (78% СЕО), изменение в расходах и поведении потребителей (70% СЕО), взяточничество и коррупция (67% СЕО) [12, С.15]. Кроме этого, на первый план выдвинулись стратегические риски в виде: изменения макроэкономических параметров и рыночной конъюнктуры (81% респондентов), неблагоприятных политических событий (53% респондентов), неэффективной реализации стратегических проектов по расширению бизнеса (55% респондентов), изменения конкурентного окружения (43% респондентов). Усиление стратегических рисков привело к доминированию среди операционных рисков: инвестиционных рисков (проектных рисков) (61% респондентов), усиления конкуренции (47% респондентов), технико-производственных аварий и инцидентов (43% респондентов). Среди финансовых рисков стали доминировать: ценовые риски (54% респондентов), валютные риски (55% респондентов), кредитные риски (51% респондентов) и риски ликвидности (51% респондентов) [13, С.31-33].

В ситуации усиления стратегических, операционных и финансовых рисков основными барьерами для развития системы управления рисками в российских компаниях стали: недостаток взаимосвязи между функциональными подразделениями компании в части управления рисками (44% респондентов), низкое качество получаемой информации по рискам (36% респондентов), отсутствие корпоративной культуры управления рисками (31% респондентов) [13, С.34]. Для преодоления этих барьеров российские менеджеры предложили использовать следующие ключевые аспекты и направления построения эффективной системы управления рисками в компании: активную поддержку со стороны исполнительного руководства (60% респондентов), учет информации по рискам при принятии решений по управлению компанией (56% респондентов), учет рисков при стратегическом и бизнес-планировании (53% респондентов), поддержку системы управления рисками со стороны совета директоров (49% респондентов), внедрение процесса управления рисками во все функциональные подразделения компании (45% респондентов), приверженность всех сотрудников компании развитию системы управления рисками (42% респондентов), бюджетирование / планирование с учетом рисков (40% респондентов) [13, С.35-36]. В качестве более эффективного пути внедрения / развития системы управления рисками в своих компаниях российские менеджеры предложили использовать развитие собственными силами (50% респондентов) и комбини-

рование собственных сил с привлечением внешних экспертов / консультантов (44% респондентов) [13, С.36]. С нашей точки зрения, внедрять / развивать систему управления рисками в компании собственными силами или с привлечением внешних экспертов / консультантов недостаточно для эффективного управления рисками в силу дефицита качественной внешней и внутренней информации по рискам. Наиболее эффективный путь развития системы управления рисками – это комбинирование собственных сил с привлечением внешних экспертов / консультантов, т.к. при этом будет формироваться более полная база качественной внешней и внутренней информации по рискам, особенно по стратегическим рискам. Последнее позволит подойти к управлению интегральным риском компании как портфелем взаимодействующих между собой рисков в ситуации преодоления системного кризиса.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Гришин П., Демченко В., Орлова Е. «Современное состояние и проблемы развития риск-менеджмент в российских компаниях. Результаты экспертного опроса специалистов по управлению рисками : аналитический доклад по опросу июнь-август 2005 г. М. : «Русский полис – Информационная Группа», 2006 г.

2. Литовченко С. Подходы к управлению рисками на российских предприятиях по результатам опроса в 2006 году [Электронный ресурс]. URL: <http://fd.ru/articles/4383> (дата обращения 19.08.2016).

3. «Управление рисками в России: аналитический доклад специалистов компании «Эрнст энд Янг» (“*Ernst & Young*”) по результатам опроса в феврале-апреле 2007 года [Электронный ресурс]. URL: <http://www.ey.com/ru/ru/about-us/ey-disclosure-llc-ey> (дата обращения 19.08.2016).

4. «Управление рисками. Состояние и развитие корпоративного риск-менеджмента в России»: отчет по результатам исследования Марш Риск Консалтинг по России и СНГ при поддержке Русского общества управления рисками в апреле-августе 2008. М. : MMC – Marsh & McLennan Companies, 2008 г. briefing\_issledovaniya.

5. Волков С., Велиева И., Самиев П. Обзор «Риски российской экономики-2009 : кредитный кризис, инфляция, глобализация» / Бюллетень рейтингового агентства «Эксперт РА». – М. : «Эксперт РА», 2008 г.

6. «Эксперт-400»: лидирующие позиции в рейтинге крупнейших компаний России за 2009 год. / Бюллетень рейтингового агентства «Эксперт РА» [Электронный ресурс]. URL: <http://www.raexpert.ru/ratings/expert400/2009/> (дата обращения 19.08.2016).

7. «Десять основных рисков для международного бизнеса в 2009 году»: исследование специалистов компании «Эрнст энд Янг» (“*Ernst & Young*”) // *Business\_risk\_report\_2009\_RU* (дата обращения 19.08.2016).

8. «Риск-менеджмент: что лежит за пределами бюрократии»: исследование сложившихся практик управления рисками в первом полугодии 2010 года в ведущих компаниях России и Казахстана // Исследование КПМГ 2010 год // [kpmg.ru](http://kpmg.ru) // S\_IA\_2r (дата обращения 19.08.2016).

9. Белоусова Л. В. Проблема государственного регулирования и поддержки риск-менеджмента в России: исследование и анализ состояния отрасли // Лизинг. 2010. № 9. С. 12-24.

10. «Уровень развития культуры риск-менеджмента в малом и среднем бизнесе России»: исследование Комитета по управлению рисками Ассоциации молодых предпринимателей России. М.: 2013 г. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.moldelo.ru> / [komitet-poupravleniyu-riskami](http://www.moldelo.ru) // <http://www.risk-academy.ru> (дата обращения 19.08.2016).

11.«Что показывают опережающие индикаторы системных финансовых и макроэкономических рисков?»: по данным статистики на 1.10.2014 / Центр макроэкономического анализа и краткосрочного прогнозирования. М. : Центр макроэкономического анализа и краткосрочного прогнозирования, 2014 г. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.forecast.ru> (дата обращения 19.08.2016).

12.«В режиме самосохранения»: российский выпуск 18-го Ежегодного опроса руководителей крупнейших компаний мира в 2015 году [Электронный ресурс]. URL: <http://PwC//http://www.pwc.ru/ceosurvey/18> (дата обращения 19.08.2016).

13.«Практики управления рисками в России: сильные стороны и области для развития»: исследование по опросу 55 крупных российских компаний (топ-500 из рейтинга РБК) ноябрь 2015 года // КПМГ в России и СНГ// [kpmg.ru](http://kpmg.ru). М. : ЗАО «КПМГ», 2015 г.

14.Рейтинг «РБК 500. Весь бизнес России» [Электронный ресурс]. URL:<http://www.rbc.ru/rbc500/> (дата обращения 19.08.2016).

## **К ВОПРОСУ ОБ ОРГАНИЗАЦИИ ФИНАНСОВЫХ ОТНОШЕНИЙ В СТРАХОВАНИИ**

**Р. А. Завидовский**

*Саратовский государственный университет, Россия*  
E-mail: [3720987@gmail.com](mailto:3720987@gmail.com)

В статье рассматриваются сущность, принципы и особенности организации финансовых отношений в страховании.

## **TO THE QUESTION ABOUT THE ORGANIZATION OF FINANCIAL RELATIONS IN INSURANCE**

**R. A. Zavidovskiy**

The article deals with the essence, principles and peculiarities of organization of financial relations in insurance.

Как показывает мировая, и отечественная практика страхование сегодня является наиболее динамично развивающейся отраслью. При этом страхование в большинстве стран, в том числе и России, является важнейшим элементом финансовой системы, так как оно, как отмечалось выше, связано с формированием и использованием значительных по объему денежных, страховых фондов

Исследование и обобщение обширного массива публикаций, посвященных вопросам организации финансовых отношений в страховой отрасли, позволило нам сформулировать определение финансов страховых организаций с учетом ее специфики [5 С.31,6 С.258, 7С.58, 8 С.744, 9 С.150].

По нашему мнению финансы страховой организации представляют собой регулируемые государством денежные отношения, возникающие в процессе образования страхового фонда, формируемого за счет собственных, привлеченных и заемных финансовых ресурсов и его использования для оказания страховых услуг и обеспечения финансовой устойчивости.