



УДК 658.5

**В.В. Крайнова**, к. э. н., доцент ФГБОУ ВО «ВГУВТ»

**Е.С. Казакова**, студентка 4-го курса факультета экономики и управления ФГБОУ ВО «ВГУВТ»

603950, Нижний Новгород, ул. Нестерова, 5

## РАЗВИТИЕ РИСК-ОРИЕНТИРОВАННОГО ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ В СУДОХОДНЫХ КОМПАНИЯХ

*Ключевые слова:* риск-ориентированный контроль, судоходная компания, классификация рисков.

*В статье рассмотрены вопросы развития риск-ориентированного внутреннего контроля на основе предложенной научно-обоснованной классификации рисков судоходных компаний.*

В последние десятилетия появилась новая концепция контроля как деятельности, направленной на снижение рисков, связанных с достижениями целей организации. Наиболее широко использованный и понятный механизм реализации риск-ориентированной системы внутреннего контроля, изложен в документах:

1. «Концептуальные основы внутреннего контроля» (модель COSO)
2. «Концептуальные основы управления рисками организаций» (модель ERM COSO).

Эти документы подробно исследованы в трудах автора [3,4]

По нашему мнению, назрела необходимость качественных изменений в системе организации внутреннего контроля организаций водного транспорта, направленных на создание упреждающего риск-ориентированного внутреннего контроля, действующего регулярно, и предупреждающего о возможности возникновения сбоев в бизнес-процессах. Между тем, только полная, подробная и грамотно составленная с учетом особенностей сферы деятельности компании классификация рисков, смогла бы показать системе внутреннего контроля все риски компании. Только на основе такой классификации становится возможным оценка и анализ выявленных рисков и эффективная работа системы внутреннего контроля по их минимизации.

Современные классификации рисков [1,2,5] охватывают весь спектр проявления рисков. Однако следует отметить недостаток приведенных классификаций – отсутствие привязки к конкретной отрасли, сфере деятельности. Компаниям, которые выберут разработанные классификации для практической работы в своей системе управления рисками, потребуется адаптация приведенных классификаций к специфике своей работы.

При разработке классификации рисков судоходной компании необходимо учитывать, что данная компания относится к сфере транспорта, обладающей специфическими чертами и особенностями функционирования, а также тот факт, что классификация оценка рисков является элементом общей системы внутреннего контроля судоходной компании, и, следовательно, должна четко вписываться в общую систему управления организацией.

При разработке классификации рисков в судоходных компаниях необходимо, на наш взгляд, учитывать следующее:

1. Риски оказывают влияние на эффективность функционирования процессов, а система процессов в свою очередь имеет цель – выполнение поставленных задач, поэтому, считаем, что выделять виды риска необходимо в привязке к процессам, в которых они зарождаются. На такой классификации рисков будет основываться упреждающий риск-ориентированный внутренний контроль бизнес-процессов организации водного транспорта;

2. Классификация рисков должна вписываться в общую систему управления организацией. На сегодняшний день с учетом особенностей развития предприятий отрасли приоритетной является сбалансированная система показателей или ССП (от английского Balanced Score Cards, BSC) — это система многофункциональной оценки деятельности организации, разработанная в начале 1990-х годов Дэвидом Нортон и Робертом Капланом.

Нами предлагается классификация рисков судоходных компаний для возможности дальнейшего использования в управленческом учете на базе ССП и внутреннем контроле, ориентированном на бизнес-процессы (табл. 1). Определяющим фактором при выявлении риска являются четыре перспективы классической BSC: Финансы, Клиенты, Внутренние бизнес-процессы, Обучение и рост.

Таблица 1 – Риски организаций водного транспорта в разрезе четырех перспектив BSC

Перспективы BSC	Риски
Финансы	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Увеличение операционного риска и увеличение его влияния на результат деятельности судоходной компании;</li> <li>• Риск нехватки свободных денежных средств в межнавигационный период;</li> <li>• Риск снижения прибыли вследствие снижения тарифов на перевозки;</li> <li>• Риск снижения маржинального дохода;</li> <li>• Риск увеличения индекса постоянных издержек;</li> <li>• Риск банкротства;</li> <li>• Кредитный риск (необходимость привлечения долгосрочных финансовых ресурсов);</li> <li>• Увеличение риска потери экономической устойчивости вследствие потери весомой доли клиентской базы из-за неудовлетворённости предоставленными услугами.</li> </ul>
Клиенты	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Риск потери (снижения доли) занятого судоходной компанией сегмента рынка;</li> <li>• Риск сокращения объема услуг, предоставляемых судоходной компанией;</li> <li>• Риск невозможности восстановления утраченной клиентской базы;</li> <li>• Риск потери клиентов судоходной компании, имеющих статус «постоянный»</li> <li>• Риск потери ключевых клиентов (от которых компания существенно зависит) судоходной компании из-за неудовлетворённости предоставленными услугами.</li> <li>• Риск снижения удовлетворенности клиентов</li> <li>• Риск непривлечения новых клиентов</li> </ul>
Внутренние бизнес-процессы	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Риск невыполнения плана перевозок;</li> <li>• Риск невыполнения договорных обязательств;</li> <li>• Риск нарушения обязательств со стороны поставщиков;</li> <li>• Риск доставки грузов и пассажиров с нарушением срока;</li> <li>• Риск, связанный с сохранностью грузов при перевозке;</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Риск увеличения времени ответной реакции на запрос клиента;</li> <li>• Риск снижения эффективности производственного цикла;</li> <li>• Риск выхода из строя основных средств вследствие высокой амортизации, неправильного использования оборудования, недостаточного технического обслуживания;</li> <li>• Риск потери работоспособности флота;</li> <li>• Риск просрочки ремонта судов;</li> <li>• Риск эксплуатационных простоев;</li> <li>• Риск нанесения ущерба имуществу вследствие пожаров, столкновений, повреждений корпуса, гибели судна, повреждения третьей стороной.</li> <li>• Риск штрафных санкций за неадекватность системы управления безопасностью (отсутствие чек - листов у капитана);</li> <li>• Риск загрязнения моря, атмосферы, нарушения экологических норм вследствие разлива вредных веществ.</li> </ul>
Обучение и рост	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Риск потери высококвалифицированных кадров из-за невозможности предоставить работу в навигационный период;</li> <li>• Риск нехватки персонала в навигационный период;</li> <li>• Риск потери квалифицированных кадров вследствие неконкурентной заработной платы;</li> <li>• Риск нехватки персонала судоходной компании.</li> <li>• Риск снижения производительности труда;</li> <li>• Риск ранения, увечья, профзаболевания, смерти вследствие недостаточного опыта, неподготовленности персонала.</li> </ul>

При дальнейшей проработке, риски в разрезе составляющих ССП должны быть привязаны к конкретным показателям и отражать вероятность их недостижения. Риски бизнес-процессов должны быть конкретизированы и более детализированы по видам процессов (подпроцессов) судоходной компании.

Предложенная научно-обоснованная классификация рисков является основным этапом в развитии риск-ориентированного внутреннего контроля, дает возможность создания необходимой контрольной среды и применения процедур внутреннего контроля.

### Список литературы:

- [1] Альгин А.П. Риск в предпринимательстве. – СПб., 1992.-96 с.
- [2] Гранатуров В.М. Экономический риск: сущность, методы измерения, пути снижения – М.: Дело и Сервис, 2010. – 208с.
- [3] Крайнова В.В. Анализ зарубежного законодательства по организации внутреннего контроля //Вестник ВГАВТ. Выпуск 41.-Н.Новгород: Изд-во ФГБОУ ВО «ВГАВТ», 2014 – С.228-234.
- [4] Крайнова В.В. Построение системы риск-ориентированного внутреннего контроля в организациях внутреннего водного транспорта на основе внедрения модели COSO// Актуальные проблемы экономики и управления на водном транспорте: материалы науч.-практ. конференции 16 октября 2014 г./отв. ред. проф. Т.А. Пантина, проф. И.П. Скобелева, доц. С.Е. Гуляевский. –СПб.: Изд-во ГУМРФ им. адм. С.О. Макарова, 2014.- С.115-124
- [5] Хохлов Н. В. Управление рисками: Учебник для вузов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001. – 239 с.