

**РИСК  
И  
НЕОПРЕДЕЛЁННОСТЬ  
ПРОЕКТНЫХ РЕШЕНИЙ**

# НАМИ окончательно похоронил «ё-мобиль»



**7 апреля 2014 г. группа ОНЭКСИМ Михаила Прохорова окончательно отказалась от планов производства «ё-мобиля».** За символическую сумму 1 евро конструкторскую документацию и ноу-хау получил Центральный научно-исследовательский автомобильный и автомоторный институт (НАМИ)

Решение свернуть амбициозный проект отечественного гибрида, которым занималась компания «Ё-инжиниринг», объяснили **дороговизной оборудования и спадом на авторынке.**

Проект «ё-мобиля» Прохоров анонсировал в 2010 году. Идея бизнесмена быстро обрела популярность, а компания-производитель собрала более 200 тысяч предзаказов. Планировалось, что начальный объем производства машин составит 20 тысяч в год, а цена одного автомобиля не будет превышать 350-500 тысяч рублей. В 2011 году было подписано соглашение о строительстве завода в Петербурге, выпуск машин должен был начаться в 2012-м.

Однако запуск производства неоднократно откладывался, а затем в руководстве компании сообщили, что реализация проекта перенесена на неопределенный срок. В связи с удорожанием оборудования **потенциальная цена «ё-мобиля» могла достигнуть одного миллиона рублей,** что делало проект нерентабельным.

**НАМИ не будет реализовывать проект гибридного «ё-мобиля».** Об этом заявил генеральный директор НАМИ Максим Нагайцев. По его мнению, ошибка инициаторов проекта заключалась в том, что они не занимались автопромом и «сложными техническими объектами» — и «вдруг решают этим заняться». «Это более дорогостоящая инициатива, чем ее оценивали с самого начала», — отметил он. «О продолжении подготовки производства того же самого продукта сейчас речь уже не идет», — подчеркнул глава института. По его словам, определенные наработки — электропривод, композитные технологии — могут быть использованы в других отраслях.

**Риск** – это потенциально существующая вероятность потери ресурсов или неполучения доходов, связанная с конкретной альтернативой решения.

## Подходы к изучению рисков:

- риск как угроза
- риск как неопределенность
- риск как деятельность  
предпринимателя
- риск как мера несоответствия между  
различными результатами  
принимаемых решений.

# Классификация рисков

- Чистые
- Спекулятивные

**Чистые риски** – возможность получения отрицательного или нулевого результата

**Природные** – риск потерь в результате действий стихийных сил природы




## Экологические – риск потерь или дополнительных расходов, связанных с загрязнением окружающей среды

The screenshot shows a news article on the website 'Коммерческие Вести' (Omsk Business Weekly). The article is titled 'Алюмосиликат, засыпавший улицы Омска, используется «Газпромнефть — ОНПЗ» при производстве бензина'. The author is Inna Salynikova. The article discusses an environmental incident in the Sovetsk district of Omsk, where a white substance was dumped at night. The substance was identified as microcrystalline aluminum silicate, which is used by Gazpromneft-ONPZ for gasoline production. The article notes that this substance is harmless to health.

**События**

Инна САЛЬНИКОВА

### Алюмосиликат, засыпавший улицы Омска, используется «Газпромнефть — ОНПЗ» при производстве бензина



20.08

*Предприятием, имеющим непосредственное отношение к ночному выбросу белого вещества в Советском округе, является омский нефтезавод. К делу подключилась прокуратура.*



В Омске продолжается расследование по поводу странного выброса химического вещества, напоминавшего по виду снег.

Сегодня, 17 августа, эксперты Роспотребнадзора выдали официальное заключение о составе. Химикат оказался мелкокристаллическим алюмосиликатом, как утверждают в ведомстве, он совершенно безвреден для здоровья.

**Политические** – риск имущественных (финансовых) потерь в связи с изменением политической системы, расстановки политических сил в обществе, политической нестабильностью. К этой же категории можно отнести риск законодательных изменений, то есть существенного изменения законодательных актов, регулирующих хозяйственную деятельность (налоговых, таможенных и т.д.)

## В Якутии хотят запретить продажу алкоголя

Теги: антиалкогольная пропаганда, алкоголь, новости, сухой закон, Якутия

1.11.2012, 12:06     



 Читать @guvr\_ru Читатели: 2 664

Facebook

Твиттер

Вконтакте



Радиокомпания "Голос России" на Facebook

 Мне нравится 7 295

7,295 пользователям нравится Радиокомпания "Голос России".



Дмитрий



Nadia



Ahmad



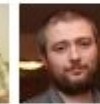
Алекс



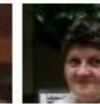
Виталий



Дмитрий



Вадим



Анна

 Сохранить страницу Facebook



## **2013 год:**

Увеличение отчислений в Пенсионный Фонд для ИП более, чем в два раза:

с 14 386,32 руб. до 32 479,2 руб. в год.

До 3 185,46 рублей выросли сборы в Фонд обязательного медицинского страхования.

## **Итог:**

сокращение за период с декабря 2012 г. по февраль 2013 г. числа зарегистрированных индивидуальных предпринимателей на 293 421 человек (Минэкономразвития России)

**Транспортные** – риск потерь при перевозке грузов различными видами транспорта



**Коммерческие** – вероятность потерь в результате предпринимательской деятельности.

- **Производственные** – вероятность убытков или дополнительных издержек, связанных со сбоями или остановкой производственных процессов, нарушением технологии выполнения операций, низким качеством сырья или работы персонала
- **Торговые** – риск убытков или неполучения доходов из-за невыполнения одной из сторон договорных обязательств (несвоевременная поставка, оплата и т.д.)

# Производственные риски

газета.ru

НОВОСТИ ПОЛИТИКА БИЗНЕС ОБЩЕСТВО КОММЕНТАРИИ КУЛЬТУРА НАУКА АВТО СПОРТ

НОВОСТИ ТЕСТ-ДРАЙВЫ ЗАКОН И ПРАВО ГОРОД АВТОМЕХАНИКА ПРОИСШЕСТВИЯ ДОРОГИ АВТ

АВТО TOYOTA

## Стеклоподъемники опустили акции «Тойоты»

Компания Toyota устроила самый массовый отзыв автомобилей за последние 16 лет

Я рекомендую 4 +1 Tweet 12 3 отзыва Написать отзыв

Toyota устроила крупнейший отзыв автомобилей за последние 16 лет

Фотография: Reuters

10.10.2012, 14:32 | Анатолий Караваев

Компания Toyota объявила об отзыве по всему миру 7,43 млн авто — это самая крупная подобная кампания на мировом авторынке за последние 16 лет. В России японский концерн проверит около 250 тысяч автомобилей моделей Yaris, Corolla, Auris, Camry и RAV4. В этот список компании планируют включить 2,7%

## «Уралкалий» еще надеется спасти аварийную шахту Facebook 218 Twitter 18 ВКонтакте 81 Google+ 41

Людмила Подобедова, Эльдар Ахмадиев, Андрей Лемешко

«Уралкалий» продолжает бороться за аварийный рудник «Соликамск-2», но избегает давать прогнозы. Соседнему с ним руднику «Соликамск-1» сейчас ничего не угрожает, утверждает руководство компании. Котировки «Уралкалия», рухнувшие за два дня на 30%, вчера начали понемногу восстанавливаться. Работники компании в Соликамске опасаются сокращений. Пока больше 1000 сотрудников отправлено в вынужденный отпуск.



Фото: Екатерина Кузьмина/РБК

# Торговые риски



**Спекулятивные риски** – возможность получения как положительного так и отрицательного результата. Как правило, связаны с вероятностью потери финансовых ресурсов (денежных средств)

- **Риски, связанные с покупательной способностью денег**
  - **инфляционный** – риск обесценивания доходов в результате высокой инфляции
  - **валютный** – риск потерь, связанных с изменениями валютных курсов

17 августа 1998 года был объявлен дефолт по основным видам государственных долговых обязательств. Одновременно было объявлено об отказе от удержания стабильного курса рубля по отношению к доллару, до того искусственно поддерживаемого (в сторону завышения) массивными интервенциями Центробанка России.

Последствия кризиса серьёзно повлияли на развитие экономики и страны в целом, как отрицательно, так и положительно. Курс рубля упал за полгода более чем в 3 раза – с 6 рублей за доллар перед дефолтом до 21 рубля за доллар 1 января 1999 года.



Динамика курса EUR по курсам ЦБ РФ за период с 25.10.14 по 26.11.14



### Риски, связанные с вложением капитала (инвестиционные)

**Системный риск** – риск ухудшения конъюнктуры какого-либо рынка в целом. Не связан с конкретным объектом инвестиций и представляет собой общий риск на все вложения на данном рынке (фондовом, валютном, недвижимости и т.д.), заключающийся в том, что инвестор не сможет их вернуть без существенных потерь.

[ПОЧЕМУ РОССИЯ](#)[ВЕДЕНИЕ БИЗНЕСА](#)[ОБ АГЕНТСТВЕ](#)[НОВОСТИ / СОБЫТИЯ](#)[КОНТАКТЫ](#)

## Россия в цифрах

Российская Федерация занимает первое место в мире по территории и девятое место по численности населения. Население на начало 2013 года составляло 143 млн. человек, территория – 17 098 246 км<sup>2</sup>.

Столица – Москва. Государственный язык – русский.

Смешанная республика федеративного устройства. В мае 2012 года пост Президента занял Владимир Путин, Председателя Правительства – Дмитрий Медведев.

Согласно Конституции, в состав Российской Федерации входят 85 субъектов, 46 из которых именуется областями, 22 – республиками, 9 – краями, 3 – городами федерального значения, 4 – автономными округами и 1 – автономной областью.

### Почему Россия

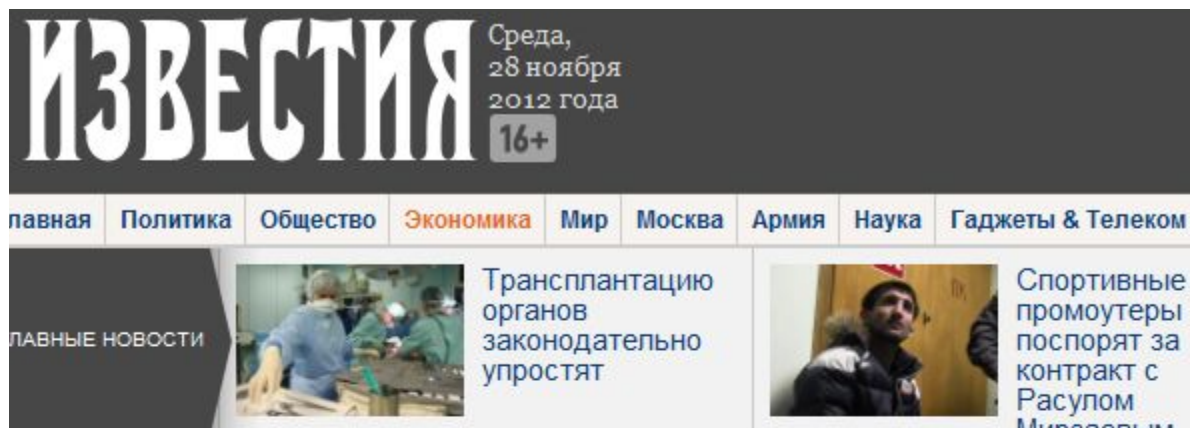
- [Россия в цифрах](#)
- [Экономика России](#)
- [Образование и Наука](#)
- [Законодательство](#)
- [Государственная поддержка](#)

## *Спекулятивные риски*

**Отраслевой риск** связан со спецификой отдельных отраслей экономики. Эта специфика определяется степенью подверженности циклическим колебаниям и стадией жизненного цикла отрасли (сокращающиеся/умирающие, стабильные/зрелые, быстро растущие/молодые).



**Региональный риск** связан с экономическим положением определённых регионов (монопродуктовые, депрессивные, политический и/или экономический сепаратизм)



© 17 октября 2012, 00:01 | Экономика | Дина Ушакова

## Минфин отказывается прощать регионам долги

Комментарии 14



**Совет Федерации впервые за 15 лет попросил Минфин списать регионам бюджетные кредиты, но ведомство Антона Силуанова лишь подумывает о реструктуризации долгов**

## *Спекулятивные риски*

**Риск ликвидности** – риск, связанный с возможностью потерь при реализации объекта инвестирования из-за изменения оценки его качества.

### *Акции Газпрома*



## *Спекулятивные риски*

**Селективный риск** – риск потерь, связанных с неправильным выбором объекта инвестирования на определённом рынке.

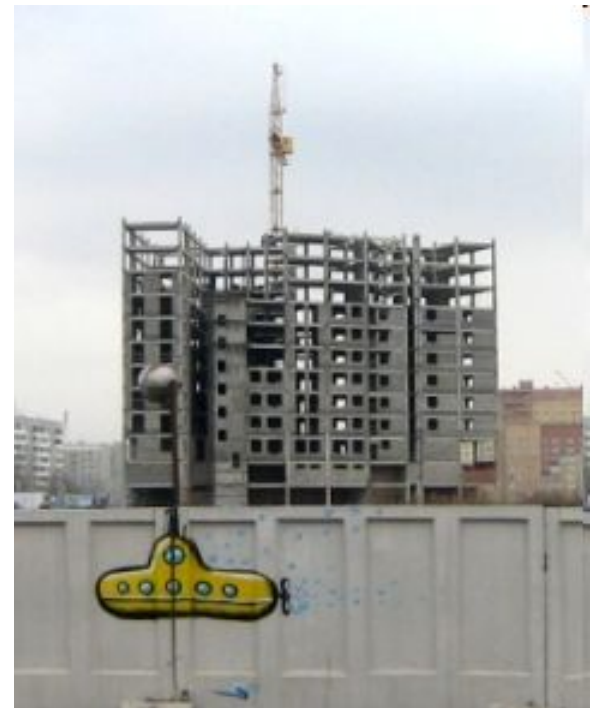
**NOKIA**  
Connecting People



**Риск предприятия** связан с конкретным предприятием как объектом инвестиций. Во многом определяется отраслевыми и региональными рисками. Также зависит от стратегии (консервативной, агрессивной) предприятия.

### Застройщиков внесли в "черный список" 23 Январь 2012 16:21

Госжилстройнадзор Омской области составил список застройщиков-банкротов. В него вошли компании «КОНТО», «СМУ-1 КПД», «Оптимум-строй», «ПМК-944», «Сибстрой», «СПЭК» и "МИГ-21 век» и др.



# Почему надорвался «Мостовик»



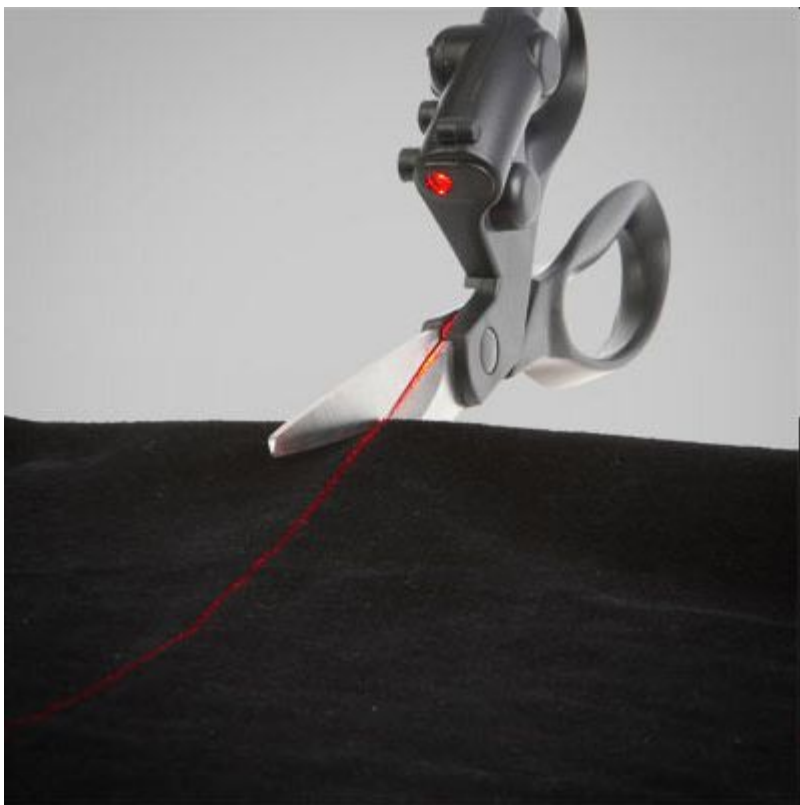
Олег Шишов фото Евгения Дудина для Forbes

Как стройки века довели омского строителя Олега Шишова до заявления о банкротстве

Санно-бобслейная трасса «Санки» принесла российским спортсменам три золотые и две серебряные медали олимпийского Сочи. У компании, которая проектировала и строила трассу, омского НПО «Мостовик», все совсем не так хорошо. Сегодня она подала заявление о своем банкротстве. Это произошло на следующий день после того, как Сбербанк обратился в суд с иском к



**Инновационный риск** – риск потерь, связанных с реализацией инноваций, которые могут быть не реализованы или не окупятся.



Управление рисками – система регулирования экономических, финансовых и других отношений, возникающих в условиях неопределенной хозяйственной ситуации

# Задачи управления рисками:

- прогнозирование риска в условиях ситуации неопределенности
- аргументация отказа от риска
- обоснование риска при определенных условиях
- снижение риска с использованием определенных методов и приемов
- нейтрализация риска до минимума
- ликвидация причин и последствий выявившихся рисков
- адаптация к изменившимся условиям после кризиса организации

## **Способы управления рисками**

- Снижение уровня риска (профилактика)**
- Компенсация причинённого организации ущерба**

## Методы снижения уровня риска

- предварительная экспертиза вариантов принимаемого решения и оценка соответствующих уровней риска;
- лимитирование риска – установление предельных сумм издержек, связанных с определённым решением;
- использование различного рода гарантий и залоговых операций для обеспечения выполнения обязательств должника;
- диверсификация рисков:
  - инвестирование капитала организации в различные виды деятельности;
  - инвестирование в различные виды ценных бумаг
  - дублирование поставщиков;
  - разделение партий при транспортировке ценного груза;
  - сбыт товаров и услуг в различных сегментах;
  - хранение ценностей в разных местах;
- ориентация на среднюю норму прибыли (доходность);
- построение и использование эффективных систем контроля, позволяющих своевременно выявлять и предотвращать возможные потери.

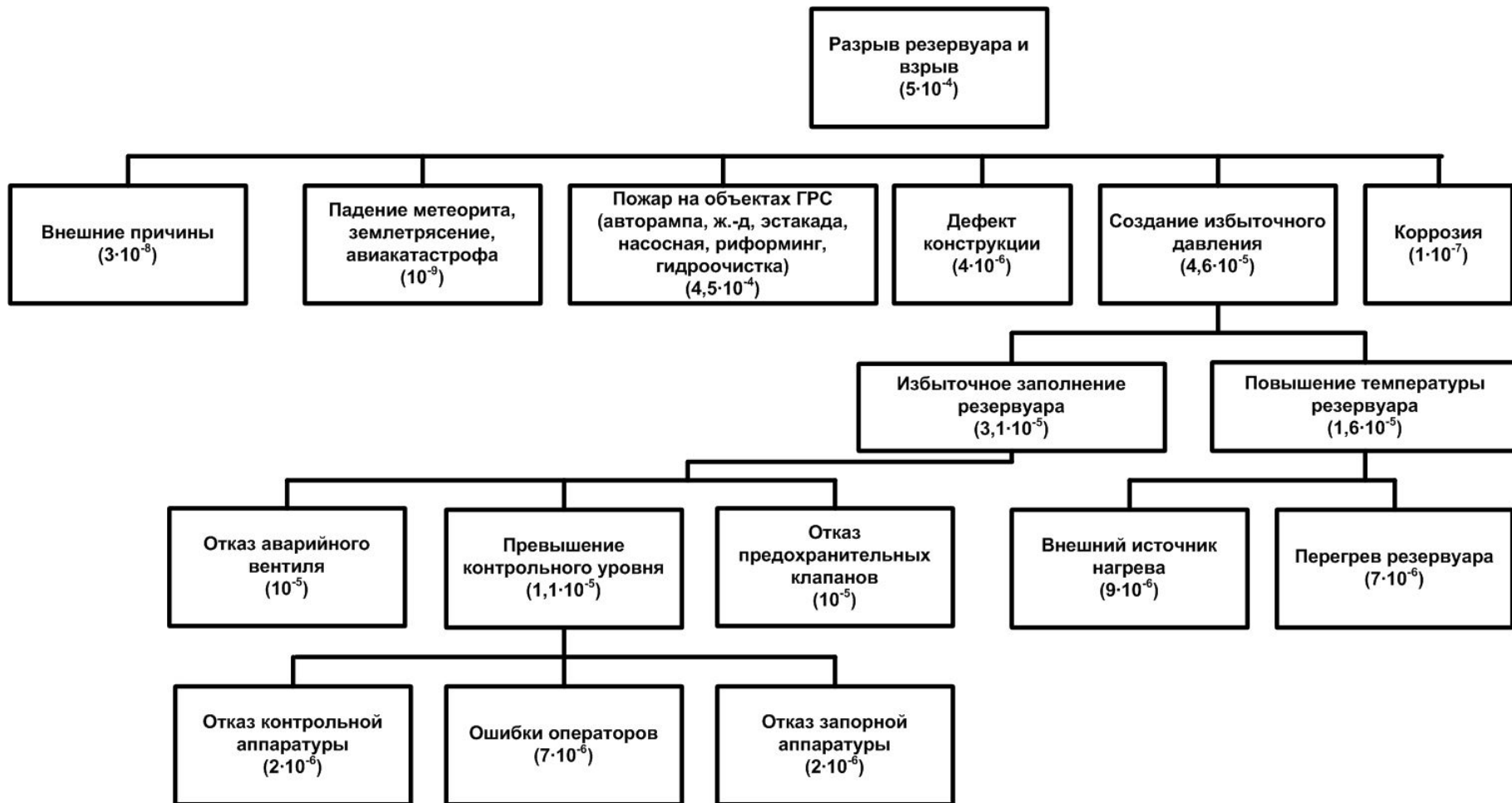
## Методы компенсации причинённого организации ущерба

- создание специальных страховых, резервных фондов;
- страхование рисков (имущество, гражданская ответственность, коммерческие риски, профессиональная ответственность).

## Основные методы выявления рисков в ОАО «Газпромнефть-ОНПЗ»:

- ❑ анализ источников информации (отраслевые/технические конференции; сравнительные отчеты; отчетность конкурентов; внешние аналитические отчеты; аудиторские отчеты; внутренняя документация и пр.);
- ❑ инспекции (применяются для выявления рисков промышленной, пожарной безопасности, охраны труда и экологии);
- ❑ интервью с экспертами в определенной области;
- ❑ семинары (кросс-функциональные сессии);
- ❑ анализ дерева последствий (графический метод анализа последствий наступления риска);
- ❑ анализ дерева отказов.

# Дерево отказов позволяет определить цепь событий, приводящих к неблагоприятным последствиям





# Принципы управления риском в Дирекции крупных проектов

Уровень риска	Подготовка плана управления риском	Принятие решения по управлению риском
Очень высокий	Да	Заместитель генерального директора по логистике, переработке и сбыту
Высокий	Да	Директор Дирекции крупных проектов Блока логистики, переработки и сбыта
Средний	Да	Руководитель проекта
Низкий	Нет	Руководитель проекта

Планируемые мероприятия по управлению рисками разрабатываются с учетом следующих требований:

- ❑ мероприятия должны быть направлены на устранение конкретного риск-фактора
- ❑ должно быть определено ответственное лицо за выполнение мероприятия
- ❑ должен быть определен срок выполнения мероприятия
- ❑ формулировка мероприятия должна содержать описание результата, который будет получен в результате его выполнения