

ISSN 2518-1467 (Online),  
ISSN 1991-3494 (Print)

ҚАЗАҚСТАН РЕСПУБЛИКАСЫ  
ҰЛТТЫҚ ҒЫЛЫМ АКАДЕМИЯСЫНЫҢ

# Х А Б А Р Ш Ы С Ы

---

---

## ВЕСТНИК

НАЦИОНАЛЬНОЙ АКАДЕМИИ НАУК  
РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН

## THE BULLETIN

OF THE NATIONAL ACADEMY OF SCIENCES  
OF THE REPUBLIC OF KAZAKHSTAN

1944 ЖЫЛДАН ШЫҒА БАСТАҒАН  
ИЗДАЕТСЯ С 1944 ГОДА  
PUBLISHED SINCE 1944

4

---

АЛМАТЫ  
АЛМАТЫ  
ALMATY

2017

JULY  
ИЮЛЬ  
ШІЛДЕ

Б а с р е д а к т о р ы

х. ғ. д., проф., ҚР ҰҒА академигі

**М. Ж. Жұрынов**

Р е д а к ц и я а л қ а с ы:

**Абиев Р.Ш.** проф. (Ресей)  
**Абишев М.Е.** проф., корр.-мүшесі (Қазақстан)  
**Аврамов К.В.** проф. (Украина)  
**Аппель Юрген** проф. (Германия)  
**Баймуқанов Д.А.** проф., корр.-мүшесі (Қазақстан)  
**Байпақов К.М.** проф., академик (Қазақстан)  
**Байтулин И.О.** проф., академик (Қазақстан)  
**Банас Иозеф** проф. (Польша)  
**Берсимбаев Р.И.** проф., академик (Қазақстан)  
**Велихов Е.П.** проф., РҒА академигі (Ресей)  
**Гашимзаде Ф.** проф., академик (Әзірбайжан)  
**Гончарук В.В.** проф., академик (Украина)  
**Давлетов А.Е.** проф., корр.-мүшесі (Қазақстан)  
**Джрбашян Р.Т.** проф., академик (Армения)  
**Қалимолдаев М.Н.** проф., академик (Қазақстан), бас ред. орынбасары  
**Лаверов Н.П.** проф., академик РАН (Россия)  
**Лупашку Ф.** проф., корр.-мүшесі (Молдова)  
**Мохд Хасан Селамат** проф. (Малайзия)  
**Мырхалықов Ж.У.** проф., академик (Қазақстан)  
**Новак Изабелла** проф. (Польша)  
**Огарь Н.П.** проф., корр.-мүшесі (Қазақстан)  
**Полещук О.Х.** проф. (Ресей)  
**Поняев А.И.** проф. (Ресей)  
**Сагиян А.С.** проф., академик (Армения)  
**Сатубалдин С.С.** проф., академик (Қазақстан)  
**Таткеева Г.Г.** проф., корр.-мүшесі (Қазақстан)  
**Умбетаев И.** проф., академик (Қазақстан)  
**Хрипунов Г.С.** проф. (Украина)  
**Якубова М.М.** проф., академик (Тәжікстан)

**«Қазақстан Республикасы Ұлттық ғылым академиясының Хабаршысы».**

**ISSN 2518-1467 (Online),**

**ISSN 1991-3494 (Print)**

Меншіктенуші: «Қазақстан Республикасының Ұлттық ғылым академиясы»РҚБ (Алматы қ.)

Қазақстан республикасының Мәдениет пен ақпарат министрлігінің Ақпарат және мұрағат комитетінде  
01.06.2006 ж. берілген №5551-Ж мерзімдік басылым тіркеуіне қойылу туралы куәлік

Мерзімділігі: жылына 6 рет.

Тиражы: 2000 дана.

Редакцияның мекенжайы: 050010, Алматы қ., Шевченко көш., 28, 219 бөл., 220, тел.: 272-13-19, 272-13-18,  
www: nauka-nanrk.kz, bulletin-science.kz

---

© Қазақстан Республикасының Ұлттық ғылым академиясы, 2017

Типографияның мекенжайы: «Аруна» ЖК, Алматы қ., Муратбаева көш., 75.

Г л а в н ы й р е д а к т о р  
д. х. н., проф. академик НАН РК  
**М. Ж. Журинов**

Р е д а к ц и о н н а я к о л л е г и я:

**Абиев Р.Ш.** проф. (Россия)  
**Абишев М.Е.** проф., член-корр. (Казахстан)  
**Аврамов К.В.** проф. (Украина)  
**Апель Юрген** проф. (Германия)  
**Баймуканов Д.А.** проф., чл.-корр. (Казахстан)  
**Байпаков К.М.** проф., академик (Казахстан)  
**Байтулин И.О.** проф., академик (Казахстан)  
**Банас Иозеф** проф. (Польша)  
**Берсимбаев Р.И.** проф., академик (Казахстан)  
**Велихов Е.П.** проф., академик РАН (Россия)  
**Гашимзаде Ф.** проф., академик (Азербайджан)  
**Гончарук В.В.** проф., академик (Украина)  
**Давлетов А.Е.** проф., чл.-корр. (Казахстан)  
**Джрбашян Р.Т.** проф., академик (Армения)  
**Калимолдаев М.Н.** академик (Казахстан), зам. гл. ред.  
**Лаверов Н.П.** проф., академик РАН (Россия)  
**Лунашку Ф.** проф., чл.-корр. (Молдова)  
**Моход Хасан Селамат** проф. (Малайзия)  
**Мырхалыков Ж.У.** проф., академик (Казахстан)  
**Новак Изабелла** проф. (Польша)  
**Огарь Н.П.** проф., чл.-корр. (Казахстан)  
**Полещук О.Х.** проф. (Россия)  
**Поняев А.И.** проф. (Россия)  
**Сагиян А.С.** проф., академик (Армения)  
**Сатубалдин С.С.** проф., академик (Казахстан)  
**Таткеева Г.Г.** проф., чл.-корр. (Казахстан)  
**Умбетаев И.** проф., академик (Казахстан)  
**Хрипунов Г.С.** проф. (Украина)  
**Якубова М.М.** проф., академик (Таджикистан)

«Вестник Национальной академии наук Республики Казахстан».

**ISSN 2518-1467 (Online),**

**ISSN 1991-3494 (Print)**

Собственник: РОО «Национальная академия наук Республики Казахстан» (г. Алматы)

Свидетельство о постановке на учет периодического печатного издания в Комитете информации и архивов Министерства культуры и информации Республики Казахстан №5551-Ж, выданное 01.06.2006 г.

Периодичность: 6 раз в год

Тираж: 2000 экземпляров

Адрес редакции: 050010, г. Алматы, ул. Шевченко, 28, ком. 219, 220, тел. 272-13-19, 272-13-18.

www: nauka-nanrk.kz, bulletin-science.kz

---

© Национальная академия наук Республики Казахстан, 2017

Адрес типографии: ИП «Аруна», г. Алматы, ул. Муратбаева, 75

E d i t o r i n c h i e f

doctor of chemistry, professor, academician of NAS RK

**M. Zh. Zhurinov**

E d i t o r i a l b o a r d:

**Abiyev R.Sh.** prof. (Russia)  
**Abishev M.Ye.** prof., corr. member. (Kazakhstan)  
**Avramov K.V.** prof. (Ukraine)  
**Appel Jurgen,** prof. (Germany)  
**Baimukanov D.A.** prof., corr. member. (Kazakhstan)  
**Baipakov K.M.** prof., academician (Kazakhstan)  
**Baitullin I.O.** prof., academician (Kazakhstan)  
**Joseph Banas,** prof. (Poland)  
**Bersimbayev R.I.** prof., academician (Kazakhstan)  
**Velikhov Ye.P.** prof., academician of RAS (Russia)  
**Gashimzade F.** prof., academician ( Azerbaijan)  
**Goncharuk V.V.** prof., academician (Ukraine)  
**Davletov A.Ye.** prof., corr. member. (Kazakhstan)  
**Dzhrbashian R.T.** prof., academician (Armenia)  
**Kalimoldayev M.N.** prof., academician (Kazakhstan), deputy editor in chief  
**Laverov N.P.** prof., academician of RAS (Russia)  
**Lupashku F.** prof., corr. member. (Moldova)  
**Mohd Hassan Selamat,** prof. (Malaysia)  
**Myrkhalykov Zh.U.** prof., academician (Kazakhstan)  
**Nowak Isabella,** prof. (Poland)  
**Ogar N.P.** prof., corr. member. (Kazakhstan)  
**Poleshchuk O.Kh.** prof. (Russia)  
**Ponyaev A.I.** prof. (Russia)  
**Sagiyani A.S.** prof., academician (Armenia)  
**Satubaldin S.S.** prof., academician (Kazakhstan)  
**Tatkeyeva G.G.** prof., corr. member. (Kazakhstan)  
**Umbetayev I.** prof., academician (Kazakhstan)  
**Khripunov G.S.** prof. (Ukraine)  
**Yakubova M.M.** prof., academician (Tadjikistan)

**Bulletin of the National Academy of Sciences of the Republic of Kazakhstan.**

**ISSN 2518-1467 (Online),**

**ISSN 1991-3494 (Print)**

Owner: RPA "National Academy of Sciences of the Republic of Kazakhstan" (Almaty)

The certificate of registration of a periodic printed publication in the Committee of Information and Archives of the Ministry of Culture and Information of the Republic of Kazakhstan N 5551-Ж, issued 01.06.2006

Periodicity: 6 times a year

Circulation: 2000 copies

Editorial address: 28, Shevchenko str., of. 219, 220, Almaty, 050010, tel. 272-13-19, 272-13-18,  
<http://nauka-nanrk.kz/>, <http://bulletin-science.kz>

---

© National Academy of Sciences of the Republic of Kazakhstan, 2017

Address of printing house: ST "Aruna", 75, Muratbayev str, Almaty

**A. Zh. Kulubekova**

L. N. Gumilyov Eurasian national university, Astana, Kazakhstan.  
E-mail: 3\_aziya@mail.ru

## **MINIMIZATION OF RISKS OF ENTREPRENEURIAL ACTIVITY OF INDUSTRIAL ENTERPRISES**

**Abstract.** The article deals with the mechanism of risk minimization in entrepreneurial activity of industrial enterprises of the economy. Statistical data are presented on the volume of production of goods: goods and services in Kazakhstan. Also in the work attention is paid to the performance of various functions by the risk manager and its role in risk management. In the present conditions of the development of Kazakhstan's economy, the purpose of the risk management service is not only the minimization of losses through monitoring of the enterprise's activities, analysis, development of recommendations for risk reduction and monitoring of their implementation. But also to move away from minimizing losses to maximizing the profits of the enterprise.

**Keywords:** risk, risk management, industry, entrepreneurship, enterprises, production.

УДК 330.131.7

**А. Ж. Кулубекова**

Евразийский национальный университет им. Л. Н. Гумилева, Астана, Казахстан

## **МИНИМИЗАЦИЯ РИСКОВ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

**Аннотация.** В статье рассматриваются механизм минимизации рисков в предпринимательской деятельности промышленных предприятий экономики. Представлены статистические данные объема производства продукции: товаров и услуг в Казахстане. Также в работе уделено внимание выполнению различных функций риск-менеджером и его роль в управлении рисками. В нынешних условиях развития казахстанской экономики целью службы риск-менеджмента является не только минимизация потерь посредством мониторинга деятельности предприятия, анализа, выработки рекомендаций по снижению рисков и контроля за их выполнением. Но и перейти от минимизации потерь к максимизации прибыли предприятия.

**Ключевые слова:** риск, риск-менеджмент, промышленность, предпринимательство, предприятия, производство.

Минимизация рисков предприятий в экономической деятельности является необходимым условием получения максимально возможной прибыли. Основной целью работы является разработка эффективного механизма минимизации рисков в предпринимательской деятельности промышленных предприятий экономики Республики Казахстан. Некоторые аспекты промышленных предприятий в области минимизации рисков были представлены в работах ведущих зарубежных ученых-экономистов:

Данная проблема исследования минимизации предпринимательской деятельности промышленных предприятий Республики Казахстан остается еще недостаточно изученной. В связи с этим исследование в области разработки механизма минимизации рисков промышленных предприятий является актуальной проблемой.

Объем производства промышленной продукции в Казахстане имеет тенденцию к снижению, в соответствии с этим необходимо обратить внимание на причины снижения объемов производства. Ниже представлен объем производства продукции: товаров и услуг в Казахстане за 2011-2015 гг.

Таблица 1 – Объем производства промышленной продукции (товаров, услуг), млн. тенге [1]

Регион	2011	2012	2013	2014	2015
<b>Республика Казахстан</b>	<b>15 929 052</b>	<b>16 851 775</b>	<b>17 833 994</b>	<b>18 531 774</b>	<b>14 925 230</b>
Акмолинская	236 417	270 882	291 655	312 106	335 402
Актюбинская	1 253 915	1 316 171	1 285 682	1 243 377	1 014 433
Алматинская	444 202	516 492	534 961	553 495	561 874
Атырауская	4 319 754	4 194 587	4 614 217	4 915 039	3 442 882
Западно-Казахстанская	1 480 716	1 638 474	1 659 662	1 839 822	1 302 068
Джамбульская	185 715	206 848	233 946	279 345	283 950
Карагандинская	1 325 357	1 336 115	1 324 735	1 443 970	1 416 672
Костанайская	563 976	502 029	530 474	544 413	443 082
Кызылординская	1 063 126	1 109 337	1 164 136	994 991	600 757
Мангистауская	2 064 855	2 170 796	2 187 307	2 330 149	1 568 683
Южно-Казахстанская	377 179	496 768	552 558	604 001	670 407
Павлодарская	964 739	1 202 392	1 334 756	1 110 598	1 044 224
Северо-Казахстанская	116 097	125 889	150 398	161 201	166 904
Восточно-Казахстанская	822 907	965 715	998 701	1 115 635	1 021 779
Г. Астана	177 360	214 690	276 217	344 684	389 132
Г. Алматы	532 735	584 591	641 043	738 948	662 981

Проанализировав таблицу можно сделать вывод, что снижение объемов производства было вызвано внешними факторами, на которые предприниматели самостоятельно воздействовать не могут.

Некоторые методы анализа и управления рисками, идеально подходящие, например, для банков или страховых компаний, по объективным причинам неприменимы для анализа и управления рисками предприятий реального сектора экономики, поскольку не учитывают специфику их производственной деятельности, которая характеризуется низкой оборачиваемостью активов и жесткой зависимостью от социальных процессов в трудовых коллективах.

Объем производства промышленной продукции по размерности предприятий также имеет тенденцию к снижению, о чем свидетельствуют данные нижеприведенной таблицы 2.

Таблица 2 – Объем производства промышленной продукции по размерности предприятий, млн. тнг [1]

Пред- приятия	2011		2012		2013		2014		2015	
	объем	доля в %	объем	доля в %	объем	доля в %	объем	доля в %	объем	доля в %
Крупные	13 456 408	85,7	14 123 547	85,0	14 802 388	84,2	15 145 240	82,9	11 801 189	80,5
Средние	1 265 502	8,0	1 347 340	8,1	1 515 684	8,6	1 280 678	7,0	1 113 328	7,6
Малые	982 254	6,3	1 144 847	6,9	1 263 937	7,2	1 852 569	10,1	1 747 370	11,9
Всего	15 704 164	100	16 615 734	100	17 582 009	100	18 278 488	100	14 661 887	100

Отличие процессов управления рисками в разных сферах деятельности подтверждает специфику риск-менеджмента на крупных предприятиях и в корпорациях в сравнении с методологией управления рисками в организациях монетарного сектора. Это проявляется в следующих моментах.

Во-первых, понятие "предприятие" в большинстве случаев ассоциируется с понятием "производства", накладывающим свой отпечаток на характер движения финансовых потоков. В оборотные активы предприятий входят незавершенное производство, материалы, готовая продукция на складах и пр. Даже по сравнению с торговыми компаниями (а не с банками), это ведет к резкому замедлению оборачиваемости оборотных средств.

Во-вторых, цикл производства, составляющий от нескольких часов до нескольких месяцев или даже лет, ведет к "замораживанию" вкладываемых средств на длительные сроки.

В-третьих, предприятие, на котором занято большое количество рабочих, характеризуется жесткой зависимостью от социальных процессов в трудовых коллективах. Особенности подобного рода также следует учитывать при разработке методов управления рисками на предприятии.

Управление рисками на уровне предприятия как хозяйственного комплекса по своему характеру намного шире, чем управление рисками в чисто финансовой или же в чисто производственной сфере. Предприятие как хозяйственный субъект сочетает в себе обе этих сферы, а также социальную сферу.

В основе большинства современных исследований по вопросам риска лежит управление стоимостью текущих активов и пассивов. В то же время на предприятии риск-менеджмент требует анализа и управления уровнем, стоимостью, волатильностью финансовых показателей деятельности предприятия - таких как финансовые потоки и прибыль [2].

Методы, разработанные для анализа рисков финансовых институтов, по своей сути ориентированы на краткосрочный период. Та же методика VaR ориентирована на прогнозирование в пределах до 30 дней. В то же время специфика производственной деятельности заключается в необходимости прогнозирования на длительный срок. Производственная деятельность менее чувствительна к дневным флуктуациям рыночных переменных и в большей степени реагирует на месячные и квартальные изменения конъюнктуры. В связи с этим, необходимо смещение акцента в анализе с учета дневной волатильности к учету долгосрочных изменений. При этом необходимо учитывать низкую ликвидность большей части оборотных средств предприятия.

Значительное воздействие на методологию управления рисками оказывают регулирующие законодательные нормы. Если для коммерческих банков, страховых компаний и пр. существует значительное количество нормативных актов, связанных с вопросами рисков (в частности, инструкции НБ РК о формировании резервов по ссудам, ежедневному закрытию валютных позиций), то для реального сектора подобного контроля со стороны государства не существует (за исключением формирования резервных фондов). Из этого следует, что вопросам исследования, анализа и управления рисками в реальном секторе уделяется недостаточно внимания.

Подобное положение дел с риск-менеджментом на предприятии позволяет сделать вывод о том, что полноценный механизм управления рисками предприятия, как таковой, находится только в стадии разработки. Следовательно, реализация этого механизма требует детального рассмотрения всех методологических аспектов, возникающих на этапах управления рисками.

Управление рисками предприятия невозможно без организации на нем специализированной службы, анализирующей и управляющей рисками - службы риск-менеджмента. Для ее организации необходимо, во-первых, определить, для каких именно целей создается указанная служба и какими функциями она будет наделена. Во-вторых, необходимо вписать службу в организационную структуру предприятия, что потребует перераспределения полномочий и обязанностей административно-управленческого персонала. В третьих, руководство предприятия должно в ясной и простой форме донести до менеджеров высшего и среднего звена цели, права и обязанности новой службы, чтобы избежать ее отчужденности от других служб и отделов организации.

В течение последнего времени цели, ставящиеся руководством перед службами риск-менеджмента, смещаются с позиции центра минимизации потерь к позиции центра обеспечения прибыли [3].

Деятельность службы риск-менеджмента приобретает дополнительный смысл при сопоставлении ее с работой отделов внутреннего аудита. В западных компаниях внутренний аудит направлен, во-первых, на создание и поддержание надежной и эффективной системы внутреннего контроля и выявление и уменьшение разного рода рисков. Вторым направлением внутреннего аудита является проверка финансовой отчетности, бухгалтерских процедур и сохранности активов компании [4].

Вышесказанное позволяет расширить функциональные обязанности службы риск-менеджмента. Поскольку специалист по управлению рисками должен владеть информацией обо всех слабых и сильных сторонах предприятия, то к функциям службы следует добавить поиск наиболее результативных путей использования производственных и человеческих ресурсов и выявление дополнительных резервов предприятия для повышения производительности и прибыльности производства. В таком ракурсе управление рисками позволяет не только минимизировать потери, но и обеспечить максимизацию прибыли.

На основании вышесказанного можно сделать вывод о том, что на сегодняшнем этапе развития казахстанской экономики целью этой службы является минимизация потерь посредством мониторинга деятельности предприятия, анализа всего комплекса, выработки рекомендаций по снижению рисков и контроля за их выполнением. Успешное выполнение задач этого уровня позволяет предприятию перейти от минимизации потерь к максимизации прибыли.

Постановка подобных целей, в свою очередь, требует определения места службы риск-менеджмента в структуре предприятия.

Исследования, проведенные за рубежом, показывают, что за управление рисками отвечает высшее руководство компаний, причем 18% опрошенных показывают, что решения по управлению рисками принимаются на уровне Совета Директоров, куда входит руководитель службы риск-менеджмента, 27% руководителем службы риск-менеджмента самостоятельно и 8% - непосредственно Советом Директоров.

К функциям мониторинга, анализа и контроля может добавиться ряд вопросов, лежащих в компетенции планово-экономического, производственно-технического, финансового отделов, бухгалтерии, отдела сбыта и пр. Тем самым, служба будет вынуждена заниматься несвойственными для себя функциями, что резко понизит эффективность ее работы. Это еще раз подтверждает необходимость четкого разграничения полномочий между отделами на предприятии.

Цели и функции службы управления рисками должны быть продекларированы в специальном документе, утвержденном Советом Директоров.

При определении места службы риск-менеджмента в структуре предприятия, необходимо учесть ряд факторов.

Результат работы риск-менеджера, зачастую имеющий финансовое выражение, широкий спектр анализируемых финансовых рисков, - все эти особенности объясняют тенденцию подчинения службы финансовому директору. Однако, понятие рисков выходит за понятие финансов - существуют организационные риски, устранение которых требует не столько финансово-экономических навыков, сколько владения стратегическим менеджментом. Есть технико-производственные риски, требующие досконального знания производственных процессов и технологий. Таким образом, подчинение службы риск-менеджмента финансовому директору, как, в прочем, и любому другому члену Совета Директоров нецелесообразно. Поскольку вопросы, затрагиваемые в процессе управления рисками, охватывают всю деятельность предприятия, лучшим решением будет являться подчинение руководителя службы непосредственно генеральному директору предприятия. Участие первого в Совете Директоров также положительно скажется на деятельности службы.

Третий немаловажный аспект, упомянутый выше - оповещение руководителей высшего и среднего звена о целях и функциях новой службы. Как и всякое нововведение, большинством административно-управленческого персонала новая служба будет принята весьма настороженно. В результате, без грамотной подготовки руководящего состава деятельность риск-менеджеров будет воспринята как попытка вмешаться в "чужие дела", что приведет к формированию негативного к ним отношения. Если проведение внешней аудиторской проверки, декларируемое законодательством, считается само собой разумеющимся, то проведение анализа рисков предприятия с большой вероятностью будет воспринято работниками в качестве налоговой проверки со всеми вытекающими из этого последствиями.

Доведение информации о деятельности службы до среднего уровня менеджмента позволит избежать непонимания на уровне простых рабочих. Незнание, как известно, порождает догадки и слухи, и весьма значительна вероятность того, что работники посчитают, что целью новой службы является сокращение лишнего персонала, организация продажи "родного предприятия" на сторону,

после чего вообще всех уволят и т.д. Подобное неприятие и непонимание целей работы новой службы сведет на "нет" все усилия руководства по стабилизации положения предприятия.

Выполнение этих трех условий позволит службе риск-менеджмента непосредственно заняться управлением рисками.

Риск-менеджеру необходимо проанализировать все стороны, связанные с производством - и сам технологический процесс, и состояние используемого оборудования, и персонал, работающий на участке, и используемое сырье. В результате можно определить не только "узкие" с точки зрения производства места, но и выявить причины, по которым возможны сбои в производстве [5].

Важным информационным компонентом являются договоры и контракты. В этих документах заключено большинство взаимоотношений предприятия (за исключением налогов) с внешней средой. Анализ баланса показывает, что практически все вопросы, связанные с рисками, требуют рассмотрения договорных отношений.

В целях выявления рисков все документы риск-менеджеру следует разделить на несколько групп. Договоры, связанные с организационно-хозяйственной стороной работы предприятия, которые позволяют в первую очередь определить деловые риски, связанные с организацией работы предприятия и технико-производственные риски.

В следующую группу входят договоры, относящиеся к основной деятельности предприятия - это договоры покупки сырья; реализации готовой продукции, работ, услуг и т.д. Положения этих документов заключают в себе основополагающие моменты, связанные с производством и реализацией продукции (за исключением оплаты труда), а, следовательно, и с доходами и расходами компании от основной деятельности. Анализ документов этой группы позволит определить большинство деловых, рыночных и кредитных рисков, связанных с работой предприятия и получающих отражение в его отчетности.

Третья группа включает в себя документы, регламентирующие финансово-инвестиционную сферу деятельности компании. К этой группе следует отнести договоры займа, кредита, купли-продажи векселей и т.д. Отдельно следует отметить, что возможно отнесение к этой группе договоров цессии (переуступки права требования), если они относятся к просроченной, старой задолженности и не влияют напрямую на производство. Последнюю группу составляют прочие договоры, не связанные с основной деятельностью компании. Это могут быть документы, касающиеся сдачи площадей предприятия в аренду, договоры о намерениях и прочие бумаги, не влияющие напрямую на основную деятельность предприятия. В связи с разнообразием охватываемой этими документами деятельности, выявляемые риски могут относиться к любым группам.

Значительная часть рисков, выявляемых при анализе организационной структуры, технологического процесса, договоров отражается в себестоимости продукции предприятия. Анализ себестоимости позволяет риск-менеджеру перейти к выявлению риска [6].

Сопоставление структуры себестоимости за определенный период дает возможность выявить несколько рисков. Во-первых, резкое изменение каких-либо статей может показывать на существование операционных рисков при передаче и обработке информации. Даже ошибочное завышение затрат не только мешает проведению анализа и планирования, но и ведет к занижению прибыли предприятия. При налоговой же проверке это приведет к штрафу.

Во-вторых, динамика удельной себестоимости на единицу продукции за анализируемый период может указать на усиление воздействия рисков. Значительные колебания доли заработной платы свидетельствуют о значительных организационных проблемах. Так, помимо простоев, означающих рост деловых рисков, предприятие может работать в полторы смены, что также ведет к необходимости значительных затрат на зарплату также, возможен рост заработной платы, спровоцированный повышением коммунальных тарифов и цен на товары народного потребления. Помимо этого, часть сумм, уходящих на оплату труда является величиной постоянной и не уменьшается с падением объемов производства.

Аналогичный анализ производится и по остальным статьям себестоимости. В результате риск-менеджер на основе фактической себестоимости определит, какие именно факторы ведут к возникновению рисков и каково денежное выражение потерь из-за возникновения рисков ситуаций.

Заключительным документом, который должен изучить риск-менеджер, является финансово-производственный план предприятия. Обычно этот план предприятия состоит из нескольких документов.

Следовало бы, формировать финансовый план из нескольких документов, находящихся между собой в определенной взаимосвязи через показатели, которые в них содержатся:

1. Прогноз объемов производства и реализации.
2. План движения денежных средств
3. План прибылей и убытков
4. Проект баланса.
5. Расчет точки достижения безубыточности.

Разработка финансовым отделом предприятия этих документов намного упростит риск-менеджеру как выявление рисков, так и их последующую оценку. Более того, меры по управлению рисками, а также их результаты получают свое отражение именно в финансовом плане.

Таким образом, можно сделать вывод, что детальный анализ и оценка документов –первичной документации, основных форм финансовой отчетности, разработанными финансовыми планами, - позволит риск-менеджеру выявить и минимизировать все риски, сопутствующие экономической деятельности предприятия, определить приоритетные направления для дальнейшего анализа и сформировать модель управления рисками.

#### ЛИТЕРАТУРА

- [1] Статистический сборник «Промышленность Казахстана и его регионов 2011-2015» // www.stat.gov.kz
- [2] Экономические и финансовые риски. Оценка, управление, портфель инвестиций / А.С. Шапкин, В.А. Шапкин. – М.: «Дашков и К», 2011. – 544 с.
- [3] Н.В. Воеводина. Управление финансовыми рисками. ДГУ, г. Владивосток 2010г. -411с.
- [4] Хохлов НВ. Управление риском: Учебное пособие для вузов. – М.: ЮНИТИ–ДАНА, 2009. – 547 с.
- [5] Рэдхэд К., Хьюс С. Управление финансовыми рисками. – М.: Инфра-М, 2006. – 287 с.
- [6] Бланк И.А. Управление финансовыми рисками. – М.: Инфра-М, 2002. – 358 с.
- [7] Клейнер Г.Б., Тамбовцев В.Л., Качалов Р.М. Предприятие в нестабильной экономической среде: риски, стратегии, безопасность. – М.: Экономика, 2013. – 413 с.

#### REFERENCES

- [1] Statistical compilation "Industry of Kazakhstan and its regions 2011-2015" www.stat.gov.kz
- [2] Economic and financial risks. Evaluation, management, portfolio of investments. A.C. Shapkin, V.A. Shapkin. M.: "Dashkov and K", 2011. 544 p.
- [3] N.V. Vojvodina. Financial risk management. DGU, Vladivostok, 2010. 411p.
- [4] Khokhlov NV. Risk management: A textbook for high schools. M.: UNITY-DANA, 2009. 547 z.
- [5] Redhead K., Hughes S. Financial Risk Management. M.: Infra-M, 2006. 287 p.
- [6] Blank I.A. Financial risk management. M.: Infra-M, 2002. 358 p.
- [7] Kleiner G.B., Tambovtsev V.L., Kachalov R.M. An enterprise in an unstable economic environment: risks, strategies, security. M.: Economics, 2013. 413 p.

#### А. Ж. Кулубекова

Л. Н. Гумилев атындағы Еуразия ұлттық университеті, Астана, Қазақстан

#### БИЗНЕС ӨНЕРКӘСІПТІК КӘСІПОРЫНДАР ТӘУЕКЕЛДЕРДІ АЗАЙТУ

**Аннотация.** Мақалада экономиканың өнеркәсіптік кәсіпорындардың кәсіпкерлік қызметпен тәуекелдерді азайту механизмін талқылайды. Статистикалық деректер көлемі өндіріс: Қазақстанда тауарлар мен қызметтер. Сондай-ақ, назар тәуекел менеджері түрлі функцияларын жүзеге асыру және тәуекелдерді басқару оның рөлін төленеді. Қазақстан экономикасының дамуының қазіргі жағдайында тәуекелдерді басқару қызметінің мақсаты, кәсіпорынның қызметін бақылау арқылы жоғалуын азайту талдауға, тәуекелдерді және олардың орындалуын бақылауды жұмсарту ұсынымдар жасауға ғана емес. Бірақ кәсіпорынның пайданы мейлінше молайту шығындарды азайту бастап кетеді.

**Түйін сөздер:** тәуекел, тәуекелдерді басқару, өнеркәсіп, бизнес, кәсіпкерлік, өндірістік.

---

## **Publication Ethics and Publication Malpractice in the journals of the National Academy of Sciences of the Republic of Kazakhstan**

For information on Ethics in publishing and Ethical guidelines for journal publication see <http://www.elsevier.com/publishingethics> and <http://www.elsevier.com/journal-authors/ethics>.

Submission of an article to the National Academy of Sciences of the Republic of Kazakhstan implies that the described work has not been published previously (except in the form of an abstract or as part of a published lecture or academic thesis or as an electronic preprint, see <http://www.elsevier.com/postingpolicy>), that it is not under consideration for publication elsewhere, that its publication is approved by all authors and tacitly or explicitly by the responsible authorities where the work was carried out, and that, if accepted, it will not be published elsewhere in the same form, in English or in any other language, including electronically without the written consent of the copyright-holder. In particular, translations into English of papers already published in another language are not accepted.

No other forms of scientific misconduct are allowed, such as plagiarism, falsification, fraudulent data, incorrect interpretation of other works, incorrect citations, etc. The National Academy of Sciences of the Republic of Kazakhstan follows the Code of Conduct of the Committee on Publication Ethics (COPE), and follows the COPE Flowcharts for Resolving Cases of Suspected Misconduct ([http://publicationethics.org/files/u2/New\\_Code.pdf](http://publicationethics.org/files/u2/New_Code.pdf)). To verify originality, your article may be checked by the Cross Check originality detection service <http://www.elsevier.com/editors/plagdetect>.

The authors are obliged to participate in peer review process and be ready to provide corrections, clarifications, retractions and apologies when needed. All authors of a paper should have significantly contributed to the research.

The reviewers should provide objective judgments and should point out relevant published works which are not yet cited. Reviewed articles should be treated confidentially. The reviewers will be chosen in such a way that there is no conflict of interests with respect to the research, the authors and/or the research funders.

The editors have complete responsibility and authority to reject or accept a paper, and they will only accept a paper when reasonably certain. They will preserve anonymity of reviewers and promote publication of corrections, clarifications, retractions and apologies when needed. The acceptance of a paper automatically implies the copyright transfer to the National Academy of Sciences of the Republic of Kazakhstan.

The Editorial Board of the National Academy of Sciences of the Republic of Kazakhstan will monitor and safeguard publishing ethics.

Правила оформления статьи для публикации в журнале смотреть на сайте:

[www.nauka-nanrk.kz](http://www.nauka-nanrk.kz)

**ISSN 2518-1467 (Online), ISSN 1991-3494 (Print)**

<http://www.bulletin-science.kz/index.php/ru/>

Редакторы *М. С. Ахметова, Д. С. Аленов, Т. М. Апендиев*  
Верстка на компьютере *Д. Н. Калкабековой*

Подписано в печать 21.07.2017.

Формат 60x881/8. Бумага офсетная. Печать – ризограф.  
11,75 п.л. Тираж 2000. Заказ 4.