

DOI: 10.17747/2311-7184-2021-9-260-262  
УДК 656.1



## Значение и направления совершенствования процесса управления инвестиционным риском в фармацевтической компании

О.В. Кадырова, к.э.н., доцент  
Ю.И. Севостьянов, магистрант  
ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный экономический университет»,  
г. Санкт-Петербург, Россия

**Аннотация.** В статье инвестиционный риск рассматривается как следствие влияния неопределенности на достижение целей конкретного инвестиционного проекта. Приведены результаты анализа практики управления инвестиционными рисками в конкретной фармацевтической компании. Сделан вывод, что исключение из процесса управления инвестиционным риском этапа его обработки влечет упущение возможной выгоды из-за отказа от реализации проектов на основании результатов анализа риска. Совершенствование процесса управления инвестиционным риском является фактором повышения ценности компании.

**Ключевые слова:** инвестиционный риск, менеджмент риска, среда организации, адаптация.

### The value and directions of improving the investment risk management process in a pharmaceutical company

O.V. Kadyrova, candidate of economic Sciences, associate Professor  
Yu.I. Sevostyanov, Master's student  
St. Petersburg State University of Economics, St. Petersburg, Russian Federation

**Abstract.** The article considers investment risk because of the influence of uncertainty on the achievement of the goals of a particular investment project. The results of the analysis of the practice of investment risk management in a particular pharmaceutical company are presented. It is concluded that the exclusion of the stage of its processing from the investment risk management process entails the loss of possible benefits due to the refusal to implement projects based on the results of risk analysis. Improving the investment risk management process is a factor in increasing the value of the company.

**Keywords:** investment risk, risk management, organization environment, adaptation

Инвестиционная деятельность представляет собой область повышенного риска для любой организации в силу высокой энтропии условий разработки и реализации конкретных инвестиционных проектов.

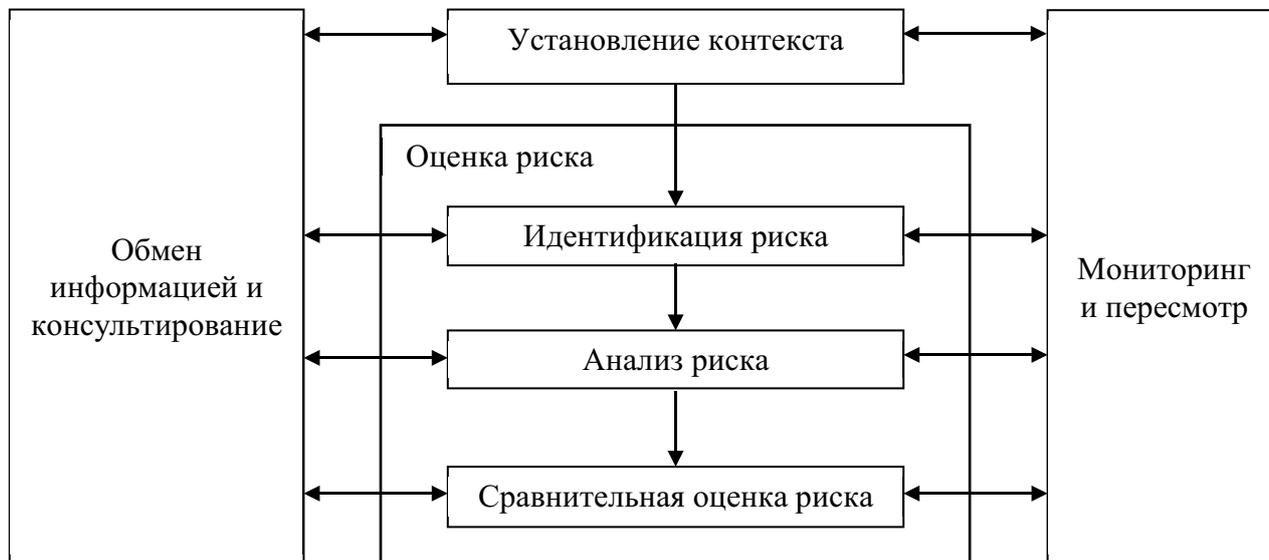
В фармацевтической отрасли существенными факторами, определяющими контекст инвестиционной деятельности ее акторов, являются масштабы оборота контрафактных и фальсифицированных лекарственных препаратов, инициативы государства по его ограничению, угроза неэффективных расходов бюджетных средств, сложность оперативного планирования и управления запасами и резервами. Каждое из этих обстоятельств самостоятельно или их комбинация обладают возможностью вызывать повышение риска. В свою очередь пандемия коронавируса в 2020–2021 гг. продемонстрировала роль потребителей в возникновении или изменении условий функционирования отрасли.

Сегодня контекст развития отрасли таков, что лекарственную безопасность страны нужно будет обеспечивать с учетом большого числа возможных рисков и сценариев. С рисками связана и реализация ее инновационного потенциала [2; 5].

В силу международных требований фармацевтические компании стремятся следовать стандартам менеджмента, и, как справедливо утверждают специалисты, для них «внедрение систем по управлению рисками является на сегодняшний день не столько осознанной руководителем организации необходимостью, сколько обеспечением требований международных стандартов в области систем менеджмента качества» [6].

При этом проведенный нами анализ практики управления инвестиционными рисками компании «Х», производящей изделия медицинского назначения и инфузионные растворы, позволяет сделать вывод, что в процессе нет этапа обработки риска (рис. 1).

Рис. 1. Менеджмент инвестиционного риска компании «Х»



Исключение из процесса управления инвестиционным риском этапа его обработки влечет угрозу упустить возможную выгоду из-за отказа реализовать инвестиционный проект только на основании результатов оценки его риска.

Сравнительная оценка риска инвестиционного проекта не должна сводиться к сопоставлению результатов анализа с установленными критериями и, в случае несоответствия этим критериям, – к отказу от реализации этого проекта. Согласно ГОСТ Р ИСО 31000–2019 «Менеджмент риска. Принципы и руководство», важно определить, требуются ли дополнительные действия, рассмотреть варианты обработки риска, провести следующую итерацию анализа с учетом ожидаемых результатов этих вариантов [1]. Обработка риска – модифицирование риска с целью обеспечения приемлемого уровня его воздействия на проект. Именно таким образом обеспечивается цикличность анализа инвестиционного риска: после определения возможных действий по обработке риска производится его переоценка, определяется степень приемлемости обработанного риска, если риск неприемлем, то продолжается поиск вариантов его обработки [3].

Для внедрения этапа обработки в процесс управления инвестиционным риском не требуется проектное обоснование, а оценку эффективности включения этапа обработки рисков стоит проводить для каждого отдельно взятого инвестиционного проекта.

В табл. 1 приведены результаты оценки эффективности проекта по внедрению новой линии производства инфузионных растворов фармацевтической компании «Х» до оценки риска, с его учетом и после выбора мероприятий по обработке (повторного анализа).

Таблица 1  
Эффективность инвестиционного проекта

Показатели	Без оценки риска	С учетом результатов оценки риска	С учетом результатов обработки риска
NPV, тыс. руб.	33166,32	-3813,77	13217,23
IRR, %	23,3	12,5	15,1
Вероятность NPV > 0	-	0,64	0,79

В рамках проекта предлагается приобрести автоматическую линию формования – розлива – укупорки полиолефиновых пакетов Plumat FFS6000 и установку для получения апиrogenного пара и воды для инъекций Finn-Aqua T-Series, мощность которых составляет 25 920 тысяч единиц инфузионных растворов в год. Предполагается, что загрузка мощностей постепенно будет нарастать в течение первых пяти лет эксплуатации линии, на которые и проведены расчеты. Чистый дисконтированный доход (NPV) проекта рассчитан по ставке дисконтирования 14%. Идентифицированные риски проекта представлены в табл. 2.

Таблица 2  
Риски проекта

Номер п/п	Наименование риска	Последствие риска
1	Повреждение оборудования при его установке	Увеличение суммы привлекаемых заемных средств для починки оборудования
2	Увеличение цен на сырье	Увеличением переменных расходов из-за увеличения стоимости материалов
3	Сбои в работе оборудования, маркировки	Уменьшение загрузки мощностей из-за простаивания оборудования, пока проблема не будет решена
5	Рост темпов инфляции	Увеличение ставки дисконтирования

Оценка идентифицированных рисков проводилась методом сценариев, позволяющим определить ожидаемые значения показателей эффективности, риск нереализуемости проекта (суммарную вероятность сценариев, при которых нарушаются условия финансовой реализуемости проекта), риск неэффективности проекта (суммарную вероятность сценариев, при которых интегральный эффект (ЧДД) становится отрицательным), средний ущерб от реализации проекта в случае его неэффективности [4].

Повторный анализ был проведен с учетом очевидных мероприятий по обработке риска:

- организация контроля над процессом установки оборудования, предотвращающего ошибки в установке, повреждающие оборудование;
- проведение переговоров с поставщиками материалов для обеспечения поставки необходимых материалов в будущих периодах в текущих ценах и для обеспечения скидок накупаемые материалы;
- организация контроля в ходе эксплуатации оборудования для быстрее выявления проблем в работе оборудования и профилактики их возникновения.

Как показывают результаты расчетов, представленные в табл. 1, если на основании первоначальной оценки риска компания должна была бы отказаться от реализации проекта, то с учетом обработки риска проект оказался вполне приемлемым. Эффективность включения этапа обработки риска можно охарактеризовать выгодой, полученной от реализации инвестиционного проекта, который бы не был принят в отсутствие данного этапа.

#### Список литературы

1. *Кадырова О.В.* Политика управления рисками организации / О.В. Кадырова, М.А. Растов // Омские научные чтения-2018. Материалы Второй Всероссийской научной конференции. Омск: Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского, 2018. С. 925–927.
2. *Кузнецов С.В.* Роль публичных компаний в формировании устойчивых предпосылок к экономическому росту Санкт-Петербурга / С.В. Кузнецов, Ю.И. Растова, Н.В. Сущева // Балтийский регион. 2018. Т. 10. № 1. С. 37–55. DOI: 10.5922/2074-9848-2018-1-3
3. *Мельник М.В.* Роль учетно-контрольных и аналитических процессов в развитии системы управления экономических субъектов // Вопросы региональной экономики. 2016. Т. 26. № 1. С. 122–132.
4. *Растова Ю.И.* Риск-менеджмент: учебное пособие / Ю.И. Растова, М.А. Растов. СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2016. 84 с.
5. *Румянцева Е.Е.* Инвестиционные приоритеты технологического обновления российского производства // Проблемы теории и практики управления. 2004. № 4. С. 82–88.
6. *Трифонов Ю.В.* Процессный подход при идентификации рисков организации / Ю.В. Трифонов, В.Ю. Трифонов, С.М. Брыкалов // Экономика, предпринимательство и право. 2020. Том 10. № 12. С. 3139–3148. DOI: 10.18334/erpp.10.12.111229.