

На правах рукописи

Карслян Ольга Владимировна

РИСК-МЕНЕДЖМЕНТ КОММЕРЧЕСКИХ ПРОЕКТОВ

08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством
(управление инновациями и инвестиционной деятельностью)

Автореферат диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

МОСКВА 2007

Диссертация выполнена на кафедре управления проектом Государственного университета управления

Научный руководитель: кандидат экономических наук,
доцент А.В.Гусева

Официальные оппоненты: доктор экономических наук,
профессор Н.А. Моисеенко

кандидат экономических наук
А.Н.Лосев

Ведущая организация: Высшая коммерческая школа при Министерстве экономического развития и торговли РФ

Защита диссертации состоится _____ 2007 года в 13 часов на заседании Диссертационного совета Д 212.049.04 в ГОУ ВПО «Государственный университет управления» адрес: 109542, Москва, Рязанский проспект, 99, Ауд.-422

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке ГОУ ВПО «Государственный университет управления».

Автореферат разослан _____ 2007 г

Ученый секретарь диссертационного совета,
доктор экономических наук, профессор

Воронин М.И.

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Необходимость научного обоснования решения проблемы формирования и развития эффективной системы управления рисками в коммерческих проектах обуславливает актуальность выбранной темы. Предпринимательская деятельность органически связана с риском во всех компонентах его содержания. Предпринимательские структуры в настоящее время функционируют в неопределенной среде, в которой наряду с благоприятными условиями непредвиденно возникают угрозы для их развития и потери конкурентоспособности. Все это требует овладения процессом управления рисками коммерческих проектов на научной основе, что позволит не только уменьшить потери в случае возникновения рискованных ситуаций, но и использовать шансы для увеличения предпринимательского дохода.

Управление рисками в коммерческих проектах – сложная и многогранная проблема. В связи с тем, что существует большое множество видов предпринимательской деятельности, систем различного уровня (общегосударственного, общенационального, регионального значения и др.), всевозможные виды проектов (коммерческие, некоммерческие и др.) что представляет большую трудность исследования многих проблемы темы. Из их множества автор большее внимание уделяет теоретическим и методическим аспектам управления рисками коммерческих проектов.

Актуальность риск-менеджмента коммерческих проектов обусловлена тем, что большинство коммерческих организаций имеют ограниченные собственные источники инвестиций для привлечения их в новые проекты, в связи с этим они нуждаются в привлечении дополнительных инвестиционных ресурсов, что повышает степень риска. И только научно обоснованное управление рисками коммерческих проектов позволит данным системам достичь цели максимальной эффективности проекта.

Задача риск-менеджмента коммерческих проектов состоит в том, чтобы на основе научно-теоретического исследования отечественного опыта выработать практические рекомендации, в которых нуждаются коммерсанты.

Все это определяет актуальность выполненного исследования.

Управлению рисками посвящено значительное количество монографий, диссертаций, статей и публикаций как отечественных, так и зарубежных ученых и практиков. В них рассматривается широкий спектр методологических вопросов, прямо или косвенно относящихся к данной проблеме.

Методологической основой диссертационного исследования явились законы и принципы системного анализа, теории риска, изложенные в публикациях исследователей-теоретиков, таких ученых, как А. П. Альгин, Дж. М. Кейнс, А. Маршалл, О. Моргенштейн, Ф. Найт, Дж. Нейман, Б. А. Райзберг, В. В. Черкасов.

Проблемам управления проектом и возникающими рисками посвящены труды российских ученых В.И.Воропаева, З.М.Гальперина, Н.А. Моисеенко, М.Л.Разу, В.Д.Шапиро Ю.В.Якутина и др.

Цель диссертационной работы состоит в разработке научно-обоснованных теоретических положений и методических рекомендаций по управлению рисками на различных стадиях «жизненного цикла» коммерческих проектов.

Поставленная цель исследования определила решение следующих **задач**:

- Раскрыть экономической сущности, содержания и форм современных рисков коммерческих проектов и возможности проектного управления ими;
- выявить особенности рисков коммерческих проектов как объекта управления;
- раскрыть факторы, влияющие на формирование коммерческих проектов алкогольного рынка;
- обосновать направления развития коммерческих предприятий и необходимость использования проектного управления рисками;
- разработать алгоритм выявления и предупреждения рисков коммерческого проекта.
- разработать методические рекомендации по определению, предупреждению и минимизации рисков коммерческих проектов.

Объект исследования: предприятия и организации России, реализующие коммерческие проекты.

Предметом исследования являются организационные и экономические отношения, возникающие в процессе управления рисками коммерческого проекта.

Теоретической и методической основой исследования послужили:

- 1) неоклассические и современные теории деятельности предприятий и фирм в условиях экономики рыночного типа;
- 2) труды отечественных и зарубежных ученых в области проект менеджмента;
- 3) современные теории и методики по управлению риском и его оценке;
- 4) законодательные и нормативные акты Российской Федерации.

В процессе исследования использованы методы экономического и математического моделирования, методы статистического анализа и экспертных оценок.

Научная новизна диссертационного исследования заключается в теоретическом обосновании и разработке методических положений по моделированию системы риск-менеджмента коммерческих проектов организаций России.

Основные научные результаты, полученные лично автором:

1. Дано определение коммерческого проекта и его рисков.
2. Разработаны методические рекомендации по управлению рисками коммерческих проектов.
3. Определены процессы управления рисками коммерческих проектов
4. Разработана модель жизненного цикла коммерческого проекта;

5. Определена многоуровневая модель системы управления проектами коммерческой организации;

6. Выявлены и систематизированы основные факторы, влияющие на риски алкогольной отрасли.

7. Определены критерии эффективности мер по предупреждению риска коммерческого проекта;

8. Разработан алгоритм комплексной оценки рисков на различных стадиях «жизненного цикла» коммерческого проекта;

9. Систематизированы факторы внешние и внутренние, влияющие на снижение рисков коммерческого проекта

10. Установлена взаимосвязь стадий «жизненного цикла» проекта и механизма риск-менеджмента.

Практическая значимость результатов исследования заключается в том, что разработанная методика может быть использована при определении и предупреждении рисков предприятий и организаций, реализующих коммерческие проекты, что позволит повысить их качество и эффективность.

Методика рекомендуется к использованию руководствам предприятий и организаций, реализующих коммерческие проекты.

Апробация работы и внедрение результатов. Теоретические положения и основные результаты диссертационного исследования были доложены и одобрены:

- на 22-ой Всероссийской научной конференции молодых ученых и студентов «Реформы в России и проблемы управления» (ГУУ, Москва, 2007 г.);
- на совете учредителей компании «ЛУДИНГ» и подтверждены справкой о внедрении.

Публикации. За время написания диссертации, было опубликовано 6 работ, общим объемом 3,3 п.л.

Диссертация состоит из введения, трех глав, выводов и предложений, списка использованной литературы (123 источника) 1 приложения. Диссертация изложена на 173 машинописных листах, в том числе 17 таблиц и 16 рисунков.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИИ

Во введении диссертации обоснована актуальность темы исследования, сформулированы основная цель и задачи работы, определены объект и предмет исследования, научная новизна и практическая значимость, выявлены основные организационно - экономические противоречия, дана характеристика методики выполненной работы, охарактеризованы результаты внедрения и апробация работы.

В первой главе проводится критический анализ функционирования коммерческих предприятий и организаций, дается определение понятия коммерческого проекта, являющегося ключевым для исследования рисков коммерческих организаций.

Рассматривается понятие коммерции, как торговли, проекты, связанные с куплей-продажей обозначены как коммерческие. Но проекты, целью которых

является спекуляция не входят в эту категорию. Отличительной чертой коммерческих проектов является ориентация на маркетинг – предоставление услуг, товаров и продуктов, необходимых рынку, потребителю и пользующихся спросом. Проведение исследований является неотъемлемыми работами в рамках коммерческого проекта, так же как и сегментация рынка, изучение конкурентов.

Коммерческие проекты это основной вид деятельности коммерческих предприятий и организаций, которые осуществляют исключительно торгово-посреднические операции, своей миссией они считают удовлетворение потребности в торгово-посреднических услугах в качестве посредников между производителем продукции и конечным потребителем.

В работе исследованы такие понятия как степень риска, которая количественно характеризует вероятность неблагоприятной динамики деловых процессов проекта и негативных результатов коммерческой деятельности.; цена риска, которая отражает количественную оценку наиболее вероятного результата коммерческого проекта, то есть показывает относительный экономический результат, ради которого инвестор или коммерсант пошел на риск, соотношение шанса и риска – максимального выигрыша и проигрыша; мера риска – осуществляемая в процессе принятия управленческих решений экономическая оценка риска, показывающая возможные потери либо в результате какой-либо производственно-хозяйственной или финансовой деятельности, либо вследствие неблагоприятного изменения состояния внешней среды. В зависимости от конкретных условий принятия решения мера риска может оцениваться либо как наиболее ожидаемый негативный результат, либо как пессимистическая оценка возможного результата; зоны риска – качественная характеристика степени риска в зависимости от вероятности его возникновения.

Далее автор рассматривает, какое важное значение имеет оценка рисков коммерческой деятельности, предполагающая своевременное выявление тех или иных изменений в коммерческой деятельности организации или предприятия, подчеркнул, что это сделать можно только в том случае, если вы обладаете информацией о состоянии своей деятельности. Анализ этой информации дает материал для принятия оптимального решения определения критических значений рисков и разработки мероприятий по их минимизации.

В работе автор предлагает блок-схему комплексной оценки рисков коммерческой деятельности (рисунок 1), большое внимание уделяя учету и контролю, что связано с мониторингом. Схема отражает последовательность проведения оценки и определяет содержание информации на каждом этапе. Контроль и мониторинг позволяют вовремя отследить риски и избежать крупных неприятностей.

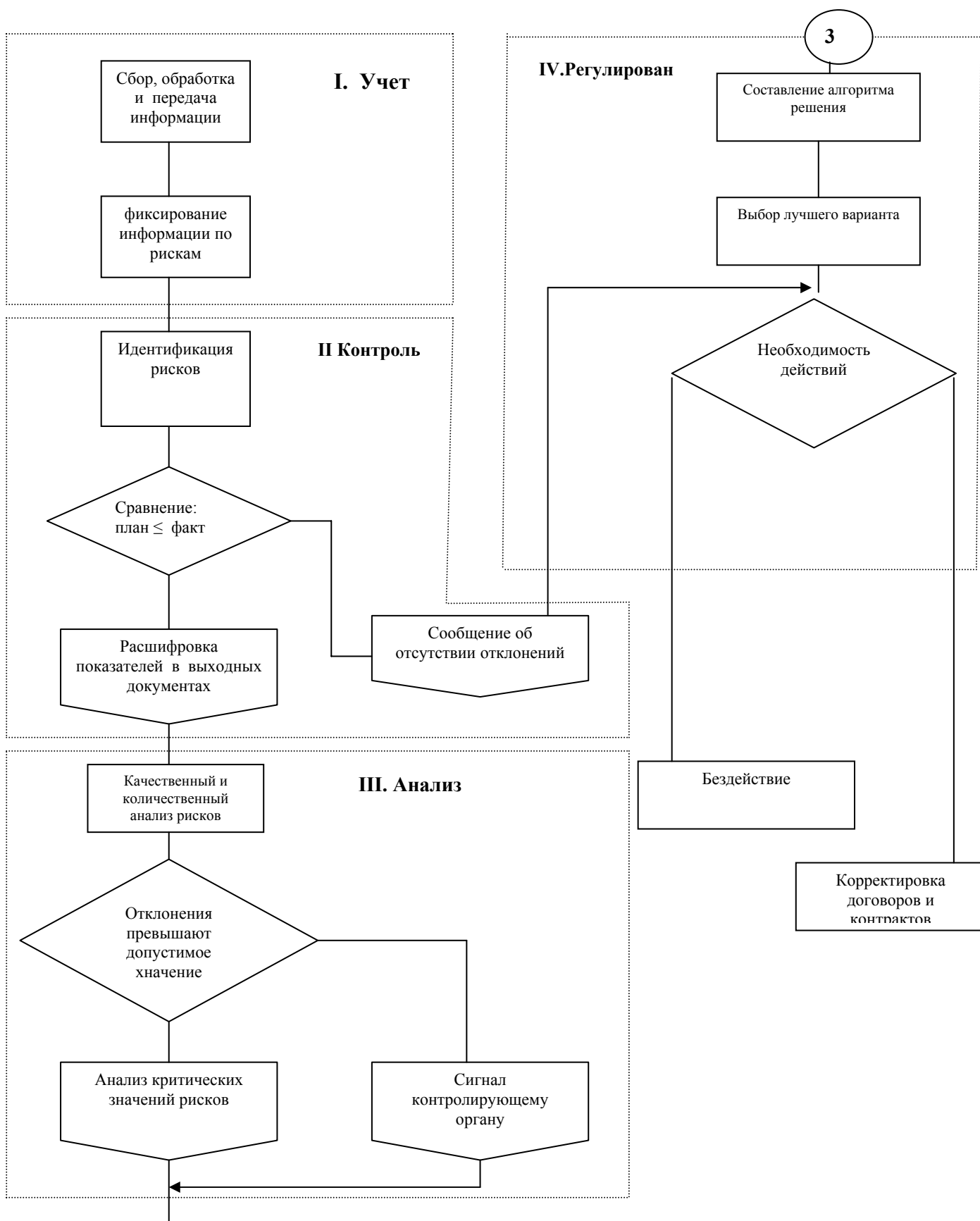


Рисунок 1. Блок-схема комплексной оценки рисков коммерческой деятельности

При отслеживании рисков в коммерческих проектах целесообразно определить процесс мониторинга с учетом реагирования на риск.

Каждый проект имеет свои особенности; его жизненный цикл строится по общим правилам и состоит из нескольких взаимосвязанных этапов: инициации (создания концепции и предметной части), разработка (разработка документов, контрактов), реализации и завершения.

Жизненный цикл коммерческого проекта является исходным понятием для исследования проблем риск-менеджмента и принятия соответствующих решений. На первой стадии (концептуальной) формулируются цели, анализируются инвестиционные возможности, включающие обоснование осуществимости (технико-экономическое обоснование), разрабатываются стратегии, методы планирования и контроля. Инициатор и руководитель проекта, а нередко и другие его участники должны представлять себе конечные цели и, исходя из них, составлять планы. Результат согласовывается с позицией участников проекта, и их предложения тщательно документируются.

Риск-менеджмент проекта - одновременно философия бизнеса и технология управления, позволяющая дисциплинировать персонал, повысить управляемость и контроль, сократить вероятность крупной управленческой ошибки и как следствие – финансовых просчетов, увидеть перспективную возможность внутренних резервов и инвестиций.

Риск-менеджмент коммерческого проекта заключается в том, что создается система управления рисками проектов - проектный подход к управлению риском. Вся деятельность коммерческой компании — это проекты. Создание методологии риск-менеджмента в проекте — это часть коммерческого проекта, которая является способом ведения бизнеса. Управление рисками позволит выявить, какие проекты находятся в зоне риска с точки зрения их безубыточности и принимать в оперативном режиме управленческие решения, с помощью которых можно избежать потерь и заработать гораздо больше. Правда, напрямую оценить этот эффект очень трудно. Сложно оценить цену ошибки, тем более, если ее предотвратили.

Риск неудачи коммерческого проекта относится к деловым рискам, т.е. рискам, изначально присущим бизнесу, без которых он не имеет смысла. Если вы ведете предпринимательскую деятельность, следует нести определенные риски, с ней связанные.

Во второй главе рассматривается специфика проектного управления и специфика риск-менеджмента коммерческих проектов. Которая определяется прежде всего комплексным исследованием разнообразных рисков на стадии разработки коммерческого проекта с помощью системы подходов и методов, предпринимается не только в целях анализа проектных рисков в начале жизненного цикла коммерческого проекта. Выводы, сделанные на основе такого исследования, оказывают существенную помощь менеджеру проекта на стадии его реализации, поскольку, анализ проектных рисков не должен ограничиваться лишь констатацией факта их наличия и расчетно-рекомендательным заключением на стадии разработки бизнес-плана проекта.

Обязательным продолжением и развитием анализа проектных рисков является управление ими на стадии реализации и эксплуатации проекта, определение эффективности

Третья глава представляет собой конкретную реализацию разработанных методов и положений, предлагается один из возможных вариантов проектного управления рисками коммерческих организаций.

Рассмотрев специфику алкогольной отрасли, автор определяет особенности алкогольной продукции, которая как никакая другая, строго регулируется государством.

Главной особенностью алкогольной продукции является то, что ее основу составляет этиловый пищевой спирт, который сложно правильно идентифицировать без специальных технических средств. В связи с этим в целях учета у государства возникает необходимость контроля объемов производства алкогольной продукции, что обуславливает необходимость применения специальных технических и организационных мер.

В настоящее время при производстве алкогольной продукции применяется специально предусмотренный в налоговых целях автоматизированный учет произведенной продукции.

В соответствии с Федеральным законом от 21.07.05 № 102-ФЗ предусмотрено создание единой государственной автоматизированной информационной системы учета производства и оборота этилового спирта и алкогольной продукции (ЕГАИС) для осуществления государственного контроля за объемом производства и оборота этой продукции.

Определение рисков коммерческих проектов рассматривается на примере компании «ЛУДИНГ».

Предлагаемая схема (рисунок 2) оценки эффективности коммерческих проектов может быть использована предприятиями и организациями, которые занимаются реализацией продуктами питания. Важным моментом в ней является информация, которая обеспечивает методологическую, организационную, и техническую поддержку.

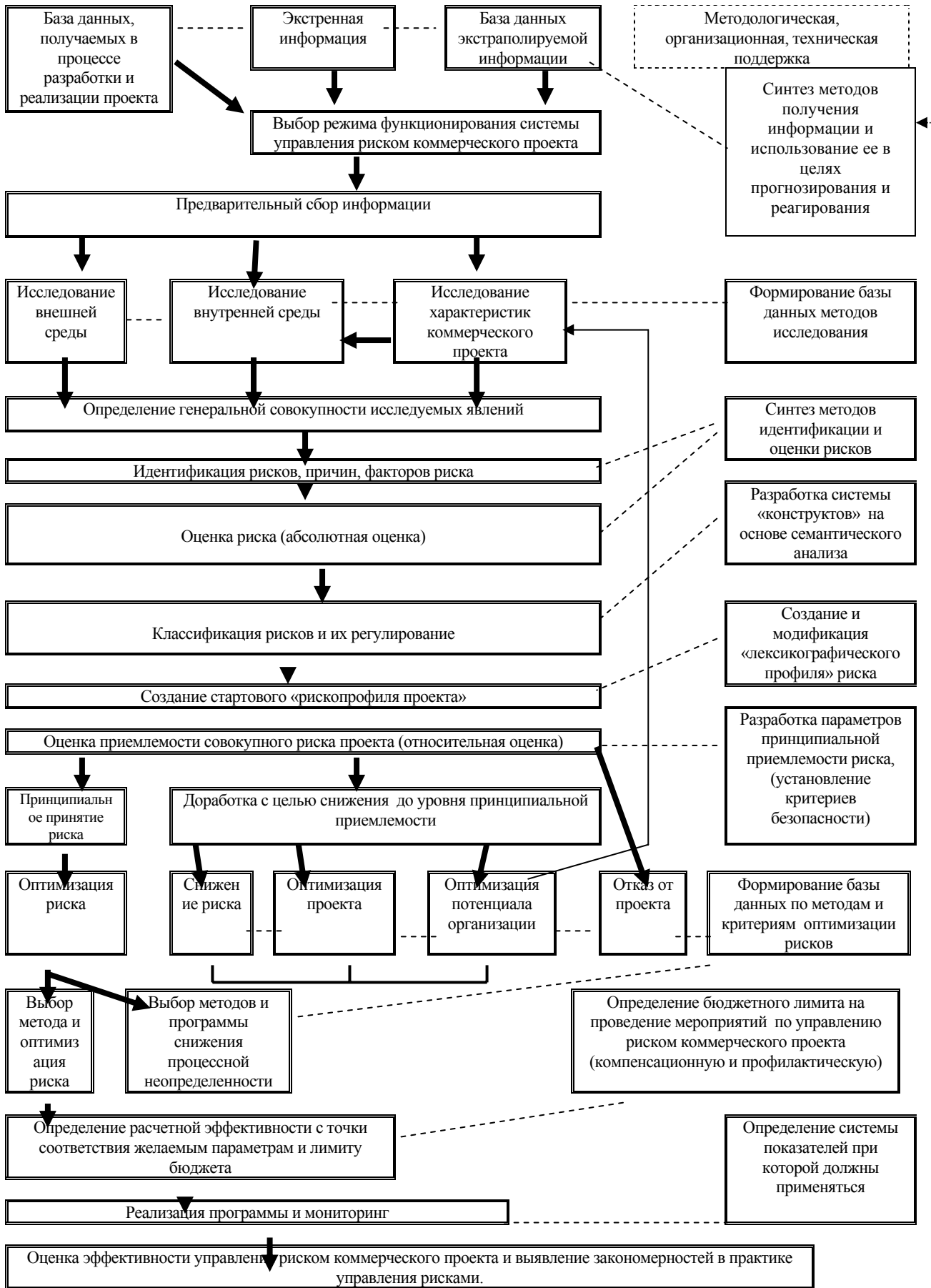


Рисунок 2. Схема оценки эффективности коммерческих проектов компании «Лудинг»

Рассмотренные в диссертационном исследовании методы оценки, идентификации и классификации рисков коммерческих проектов позволили автору определить риски с учетом специфики алкогольной отрасли. Качественный анализ рисков коммерческой деятельности компании «ЛУДИНГ» может быть описан следующим образом:

1. Риск невозможности заключения договоров на поставку продукции.

Это крайне неблагоприятное событие, практически - полная физическая остановка коммерческого проекта.

2. Риск дефицита продукции из-за срыва заключенных договоров о поставке. Следствием является снижение эффективности использования имеющихся ресурсов, уровня рентабельности предприятия.

3. Риск срыва заключенных соглашений о получении внешних займов, инвестиций и кредитов.

4. Маркетинговые риски. Необходимо определить методы оценки данных рисков.

Оптимальным является применение комбинированного метода оценки рисков коммерческой деятельности, сочетающего в себе метод экспертных оценок, статистический метод, методы имитационного моделирования. Это, в свою очередь, подтверждает актуальность разработки комплексного механизма управления рисками проекта.

С целью установления перманентного контроля за состоянием основных рисков проекта и оперативного реагирования, в случае наступления рисков события, автор рекомендует использовать карточку рисков проекта, которая представлена в работе.

Разработанный план реакции на риски и карточка рисков помогает коммерческой компании «ЛУДИНГ» минимизировать возникающие риски и предпринимать усилия по реагированию на их возникновение.

Автор рассматривает коммерческий проект как совокупность бизнес-процессов. В исследовании разработана общая схема бизнес-процесса коммерческого проекта компании «ЛУДИНГ»

С практических позиций интерес представляет последовательность и технология поставок продукции компании, ее складирования и реализации, которая разработана на базе общей схемы бизнес-процесса коммерческого проекта компании «ЛУДИНГ» - «Поставка и реализация «ВИСКИ» по импорту».

Все разработанные и представленные автором формы документов бизнес-процессов коммерческого проекта компании «ЛУДИНГ» способствуют определению доходов и расходов проекта и могут служить базой для выявления рисков коммерческих проектов.

Рассмотренные риски и причины их возникновения на примере коммерческих проектов компании «ЛУДИНГ» позволили составить таблицу идентифицирования рисков проекта закупки и реализации алкогольной продукции, таблица включает: код риска, сам риск, категорию, причины возникновения, критерии возникновения и описание риска.

Чтобы провести идентификацию рисков проекта компании «ЛУДИНГ» необходимо, прежде всего, определить сами риски, влияющие на него. Возникновение рисков связано со многими причинами как внутренними, так и внешними. Часто эти причины трудно определить, они зависят от политики государства в отношении алкоголя, фискальной политики, вероисповедания, нехватки трудовых ресурсов, общественного мнения, поставщиков, и многого другого. Именно поэтому важно установить причину их возникновения и критерии оценки, в этом случае, возможно их описать и разработать мероприятия по минимизации. Крайне важно вовремя собрать информацию по рискам коммерческого проекта, чтобы принять правильное решение. Большой объем информации еще не гарантирует избегание рисков, лишь при правильной постановке риск-менеджмента на коммерческом предприятии и оптимальном управлении процессами проекта можно избежать финансовых потерь. Далее в работе предложена карта рисков, специально разработанная под проекты компании «ЛУДИНГ», которая учитывает все возможные риски и определяет меры по их минимизации.

На основании карты рисков можно построить наглядную диаграмму, иллюстрирующую зоны рисков и степень их влияния на коммерческий проект компании «ЛУДИНГ». (Рисунок 3).

Карта рисков Качественная оценка рисков

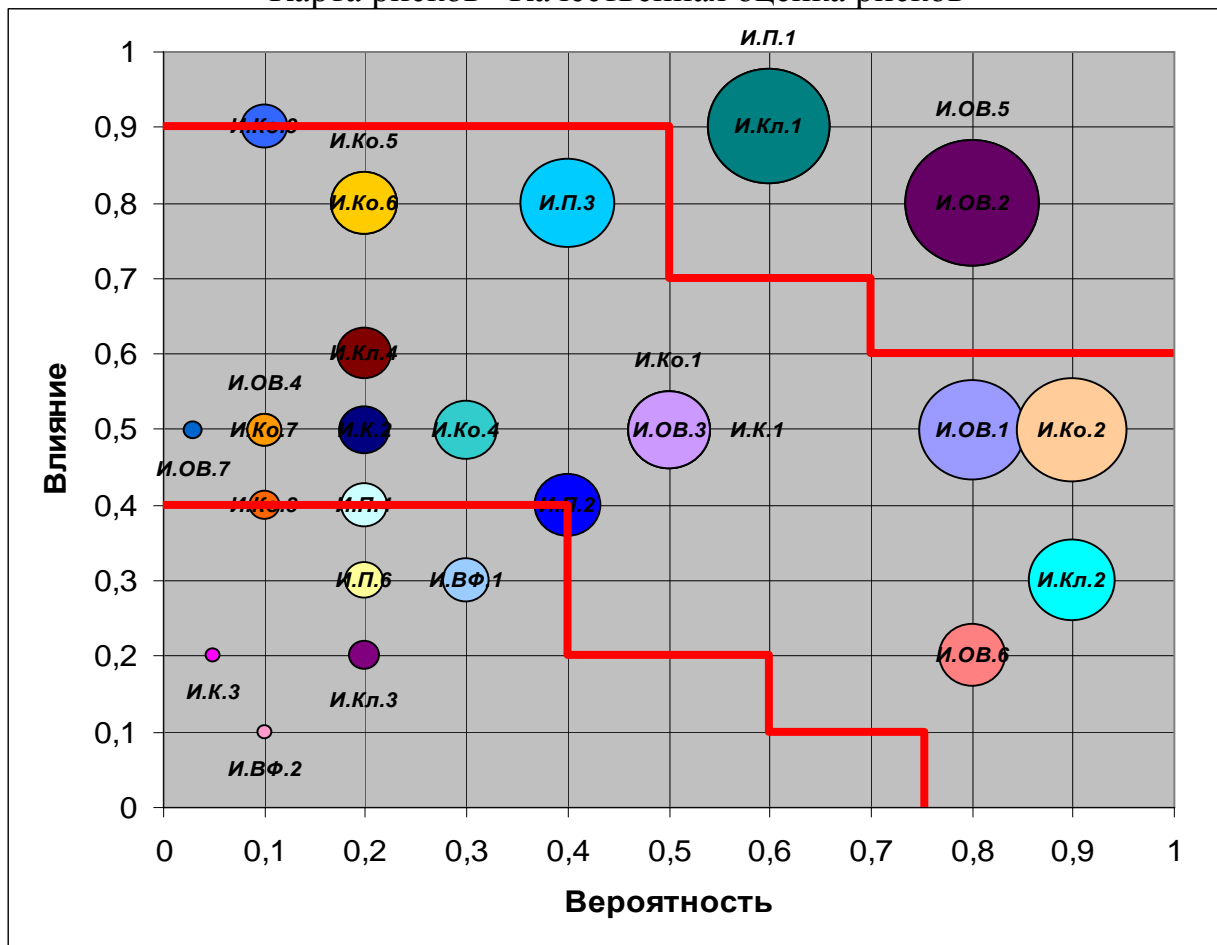


Рисунок 3. Диаграмма зоны рисков и степень их влияния на коммерческий проект компании «ЛУДИНГ».

В ходе исследования и анализа диаграмм и карт рисков было определено, что самыми рейтинговыми рисками данного проекта являются «Увеличение налоговых пошлин государства» и «повышение требований к качеству продукции», которые в большей степени нуждаются в управлении и разработке мероприятий по снижению их влияния и защите от последствий.

В диссертационной работе автором проводится оценка экономической эффективности страхования рисков коммерческих проектов компании «ЛУДИНГ» на разных этапах его реализации. Проведено определение рисков коммерческого проекта компании и разработан план реакции на риски, который включает:

- План управления рисками;
- Идентифицированные риски с учетом иерархической структуры и их описание;
- Карту рисков;
- Принятые способы реагирования на риски;
- Бюджет и сроки реагирования на риски.

Рассматриваемый план управления рисками содержит средства, необходимые для выполнения процессов управления рисками. Для выполнения плана управления рисками разработаны следующие документы:

- Матрица ответственности управления рисками;
- Способы классификации рисков (категории рисков);
- Матрица определения степени влияния рисков;
- Уровень допустимых рисков;
- Методы (методики) количественной оценки рисков;
- Методы реакции на риски.

В работе автором также дается определение категории рисков для коммерческого проекта компании «ЛУДИНГ»

Категории рисков для данного проекта выделяются по источникам возникновения и включают в себя риски, связанные с:

1. Внешними факторами; участниками проекта;
2. Компания;
3. Подрядчики/поставщики; и заинтересованными сторонами;
4. Клиенты;
5. Конкуренты;
6. Органы власти (исполнительной, законодательной).

Основные выводы и предложения:

Российская экономика переживает непростые времена. При кажущемся спокойствии и относительной стабильности существует ряд факторов существенно осложняющих деятельность предпринимательских структур в существующей экономической среде. В таких условиях правильная оценка рисков и эффективное управление рисковыми ситуациями в проекте становятся жизненно необходимыми процессами для нормального функционирования

коммерческих предприятий и организаций. Полученные в ходе данного диссертационного исследования теоретические и практические результаты позволили автору дать ряд рекомендаций и методических указаний, способствующих повышению эффективности оценки рисков коммерческих проектов в частности, и всего процесса управления рисками в алкогольной отрасли.

По итогам данного диссертационного исследования автором были получены следующие результаты.

1. На основе проанализированных многочисленных подходов различных авторов к понятию «риск» дано собственное определение «риска коммерческого проекта», как экономической категории. Риск коммерческих проектов - это отклонение от заранее намеченной цели, связанной с получением дохода либо уменьшением убытка, имеющее место в результате определенного действия или бездействия коммерческой организации и приводящее к различным, последствиям, как положительного, так и отрицательного характера в процессе реализации коммерческого проекта.

2. Представлен авторский вариант алгоритма процесса управления рисками коммерческого проекта, по реализации проектов алкогольной продукции, показана взаимосвязь между собой отдельных его элементов и подробно рассмотрено место оценки рисков в данном алгоритме. Основными этапами процесса управления рисками коммерческого проекта являются: постановка целей управления рисками, выявление предполагаемых рисков, получение первичной информации, оценка рисков, выбор методов управления рисками, применение выбранных методов управления, оценка результатов управления рисками.

3. Определены бизнес-процессы для конкретных коммерческих проектов в алкогольной отрасли, проведена их оптимизация.

4. С целью проведения качественной оценки рисков, на основе определенных в диссертационном исследовании критериев составлена карта рисков коммерческого проекта предприятий алкогольной сферы. Организация качественной оценки рисков по предложенной схеме позволяет получить развернутую характеристику рассматриваемых рисков и сократить время проведения оценки.

5. Проведена классификация рисков коммерческих проектов алкогольной отрасли с учетом специфики ее продукции, разработаны на этой основе карты рисков отражают лишь существенные риски, влияющие на деятельность коммерческой организации.

6. Проведен анализ основных методов оценки рисков коммерческого проекта и произведена их обобщающая группировка. Выделены следующие группы методов: экспертные методы; экономико-математические методы; статистические методы; методы аналогий; методы, основанные на анализе финансовых коэффициентов.

7. Разработан алгоритм оценки рисков. Он включает в себя следующие этапы: качественная оценка рисков; определение масштабов проводимой

количественной оценки рисков; выбор методов количественной оценки рисков; количественная оценка рисков; обработка результатов; формирование отчета. Каждый этап алгоритма оценки рисков подробно рассмотрен с представлением соответствующих методических рекомендаций.

8. Проведена комплексная оценка рисков коммерческого проекта компании «ЛУДИНГ» различными методами оценки с учетом специфики их деятельности. Также, по результатам проведенной оценки рисков для проекта по закупке и реализации алкогольной продукции определена необходимость проведения оптимизации рисков ситуации. Основные риски рассматриваемой организации были выявлены с помощью критериев классификации. В результате данного анализа выявлены основные преимущества и недостатки использованных методов оценки рисков, а также даны некоторые методические рекомендации, целью которых является оптимизация процесса оценки в целом.

9. Выполнен анализ факторов, влияющих на точность оценки рисков проекта. К таким факторам относятся: правильность выбора того или иного метода оценки; профессионализм и некоторые личные качества специалистов, выполняющих оценку и принимающих решения в условиях риска на основе имеющейся информации; качество информационного обеспечения оценки; качество обработки (в том числе при помощи ЭВМ) получаемой в ходе анализа информации.

10. Определены этапы процесса сбора и использования информации для оценки рисков: определение, получение, обработка, использование. Выделены основные источники получения информации, необходимой для проведения оценки рисков. Определены некоторые правила и принципы по информационному обеспечению оценки рисков.

11. Раскрыты основные положения относительно выбора методов оценки предпринимательских рисков и оптимизации рисков ситуаций коммерческих проектов с предложением методических рекомендаций. Разграничены возможности и применяемость методов оценки рисков; выделены некоторые зависимости, влияющие на выбор того или иного метода; определены оптимальные методы оценки для определенных ситуаций. Автором предложено обоснование выбора методов количественной оценки рисков для коммерческого проекта алкогольной отрасли. На основе данного подхода возможно проведение аналогичной процедуры в рамках процесса оценки рисков для любой коммерческой организации, вне зависимости от сферы деятельности.

12. Выполнены расчеты экономической эффективности от страхования рисков и их влияние на инвестиционную деятельность коммерческой организации, определена целесообразность использования страхования как метода риск-менеджмента при реализации коммерческих проектов.

По теме диссертации опубликованы следующие работы:

1. Карслян О.В. (статья) Применение в задачах реструктуризации системы управления предприятия методик реинжиниринга бизнес-процессов. – М.:Издательский центр ГУУ, Вестник Университета «Актуальные проблемы управления», 5(14), 2005., 0,4 п.л.
2. Карслян О.В. (статья) Страховой рынок и его характеристика. - М.:Издательский центр ГУУ, Вестник Университета «Актуальные проблемы управления», 2(13), 2005., 0,5 п.л.
3. Карслян О.В. (статья). Особенности страхования строительно-монтажных рисков. - М.:Издательский центр ГУУ, Вестник Университета «Актуальные проблемы управления», 5(16), 2005., 0,6 п.л.
4. Карслян О.В. (статья) Страхование рисков строительных проектов.- М.:Издательский центр ГУУ, Вестник Университета «Актуальные проблемы управления», 5(16), 2005., 0,5 п.л.
5. Карслян О.В., Гусева А.В. (статья) Управление риском в коммерческих проектах. - М.:Издательский центр ГУУ, Вестник Университета «Актуальные проблемы управления», 2(28), 2007., 1 п.л.
6. Карслян О.В. (статья) Специфика страховых компаний. - М.:Издательский центр ГУУ, Вестник Университета «Актуальные проблемы управления», 5(31), 2007., 0,3 п.л.