

Научная статья

Original article

УДК 65.012.12

doi: 10.55186/2413046X_2024_9_11_449

**УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ КАК КЛЮЧЕВОЙ ЭЛЕМЕНТ СИСТЕМЫ
МЕНЕДЖМЕНТА ПРЕДПРИЯТИЯ**

**RISK MANAGEMENT AS A KEY ELEMENT OF THE ENTERPRISE
MANAGEMENT SYSTEM**



Тубалец Анна Александровна, к.э.н., доцент кафедры управления и маркетинга, ФГБОУ ВО Государственный университет аграрный университет им. И.Т. Трубилина, Краснодар, E-mail: tubalets@mail.ru

Евсикова Влада Евгеньевна, экономический факультет, ФГБОУ ВО Государственный университет аграрный университет им. И.Т. Трубилина, Краснодар, E-mail: masha.jukova2003@gmail.com

Зиновьев Александр Дмитриевич, экономический факультет, ФГБОУ ВО Государственный университет аграрный университет им. И.Т. Трубилина, Краснодар, E-mail: 27alex23@gmail.com

Калачанова Екатерина Семёновна, экономический факультет, ФГБОУ ВО Государственный университет аграрный университет им. И.Т. Трубилина, Краснодар, E-mail: kalachanova.es@gmail.com

Терехова Маргарита Александровна, экономический факультет, ФГБОУ ВО Государственный университет аграрный университет им. И.Т. Трубилина, Краснодар, E-mail: margo.terehova.03@mail.ru

Tubalets Anna Alexandrovna, Ph.D. in Economics, Associate Professor of the Department of Management and Marketing, State University of Agrarian University named after I.T. Trubilin, Krasnodar, E-mail: tubalets@mail.ru

Evsikova Vlada Evgenievna, Faculty of Economics, State University of Agrarian University named after I.T. Trubilin, Krasnodar, E-mail: masha.jukova2003@gmail.com

Zinoviev Alexander Dmitrievich, Faculty of Economics, State University of Agrarian University named after I.T. Trubilin, Krasnodar, E-mail: 27alex23@gmail.com

Kalachanova Ekaterina Semyonovna, Faculty of Economics, State University of Agrarian University named after I.T. Trubilin, Krasnodar, E-mail: kalachanova.es@gmail.com

Terekhova Margarita Alexandrovna, Faculty of Economics, State University of Agrarian University named after I.T. Trubilin, Krasnodar, E-mail: margo.terehova.03@mail.ru

Аннотация. Современная система управления предприятием должна включать управление рисками в качестве фундаментального компонента, чтобы оставаться конкурентоспособной и устойчивой в условиях неопределенности и высокой динамичности внешней среды. В этом исследовании рассматривается, насколько важно включить управление рисками в операционный и стратегический менеджмент организации. Комплексный процесс выявления, оценки, анализа и минимизации рисков является частью управления рисками, что снижает вероятность возникновения кризисных ситуаций и повышает эффективность принятия управленческих решений. Аналитические методы, экспертные оценки и количественные методы, такие как моделирование и сценарный анализ, входят в число стратегий и тактик, используемых для выявления, оценки рисков и управления ими. Также рассматриваются практики управления рисками в российском бизнесе с акцентом на наиболее популярные методы и области, которые нуждаются в совершенствовании. Результаты исследования подчеркивают необходимость комплексной стратегии управления рисками, которая включает в себя внедрение современных технологий, повышение

квалификации персонала и формирование культуры управления рисками для обеспечения долгосрочной устойчивости и успеха бизнеса.

Abstract. A modern enterprise management system should include risk management as a fundamental component in order to remain competitive and sustainable in an uncertain and highly dynamic environment. This study examines how important it is to incorporate risk management into an organization's operational and strategic management. The comprehensive process of identifying, assessing, analyzing and minimizing risks is part of risk management, which reduces the likelihood of crisis situations and increases the effectiveness of management decision-making. Analytical methods, expert assessments, and quantitative methods such as modeling and scenario analysis are among the strategies and tactics used to identify, assess, and manage risks. Risk management practices in Russian business are also considered, with an emphasis on the most popular methods and areas that need improvement. The results of the study emphasize the need for a comprehensive risk management strategy, which includes the introduction of modern technologies, staff training and the formation of a risk management culture to ensure long-term sustainability and business success.

Ключевые слова: управление рисками, система менеджмента, стратегическое управление, оценка рисков, матрица анализа рисков, подверженность рискам, факторы риска

Keywords: risk management, management system, strategic management, risk assessment, risk analysis matrix, risk exposure, risk factors

Введение

Высокий уровень непредсказуемости и динамичный характер внешней среды являются характерными чертами современного бизнеса. Для бизнеса важно уметь не только адаптироваться к изменениям, но и предвидеть потенциальные риски и использовать новые возможности. Это делает управление рисками наиболее важным компонентом системы управления предприятием, гарантирующим его конкурентоспособность и устойчивость.

Управление рисками – это методический процесс выявления, оценки, анализа и снижения негативного воздействия рисков на деятельность бизнеса. Он позволяет как снизить вероятность возникновения кризисных ситуаций, так и повысить эффективность принимаемых управленческих решений. Поддержанию финансовой стабильности и достижению стратегических целей способствует интеграция управления рисками в систему управления предприятием в целом [2]. Актуальность темы обусловлена необходимостью для предприятий приспосабливаться к быстро меняющимся рыночным условиям, повышенной конкурентоспособности и увеличению числа непредсказуемых факторов, влияющих на их деятельность.

Методы

Основными методами являются оценка рисков, экспертные оценки и аналитические методы (анализ документов, интервью и анкетирование) [3]. Количественная оценка использует статистический анализ, математическое моделирование и сценарный анализ для прогнозирования последствий рисков и того, как они повлияют на финансовое состояние компании.

Для изучения также использовались методы прогноза и мониторинг рисков. Мониторинг способствует быстрому реагированию на изменения, а сценарный анализ и маркетинговые исследования используются для прогнозирования внешней среды и оценки того, как внешние факторы влияют на риски. Все эти методы работают вместе для создания долгосрочной системы управления рисками, которая снижает риски и помогает бизнесу адаптироваться к изменениям.

Результаты

Эффективное управление рисками имеет важное значение для стабильности современной компании и ее способности адаптироваться к изменениям как во внутренней, так и во внешней среде.

Модель процесса управления рисками представлена на рисунке 1, где показаны ключевые этапы и их взаимосвязи. Эта концепция подчеркивает системный и непрерывный характер управления рисками. Она позволяет управлять рисками последовательно и комплексно, от их выявления и анализа до создания средств контроля и их минимизации. Хотя мониторинг и анализ являются последними этапами процесса, их циклический характер предполагает, что необходимо постоянно вносить коррективы с учетом изменений как во внутренней, так и во внешней среде.

Результаты

Эффективное управление рисками имеет важное значение для стабильности современной компании и ее способности адаптироваться к изменениям как во внутренней, так и во внешней среде.

Модель процесса управления рисками представлена на рисунке 1, где показаны ключевые этапы и их взаимосвязи. Эта концепция подчеркивает системный и непрерывный характер управления рисками. Она позволяет управлять рисками последовательно и комплексно, от их выявления и анализа до создания средств контроля и их минимизации. Хотя мониторинг и анализ являются последними этапами процесса, их циклический характер предполагает, что необходимо постоянно вносить коррективы с учетом изменений как во внутренней, так и во внешней среде.

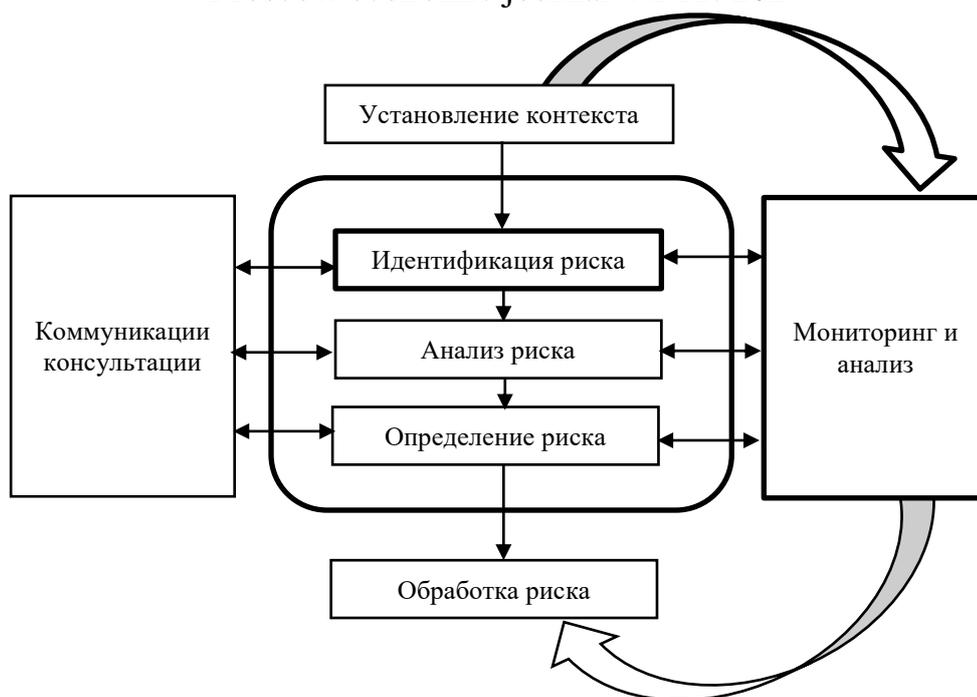


Рисунок 1. Модель процесса риск-менеджмента Источник: составлено авторами

Для эффективного управления рисками важно не только идентифицировать их, но и провести анализ потенциальных опасностей. Классификация рисковых событий на основе их вероятности и потенциальных последствий осуществляется с помощью аналитической матрицы, одного из инструментов оценки рисков [6].

Матрица анализа рисков, отображающая корреляцию между вероятностью возникновения рискового события и серьезностью его последствий, показана на рисунке 2. С помощью этого инструмента можно определить приоритетность рисков и выбрать наилучший способ их устранения. Матрица анализа рисков является важнейшим инструментом для принятия управленческих решений. Она позволяет сосредоточить ресурсы организации на устранении наиболее серьезных рисков, снижая их влияние на стратегические цели организации.

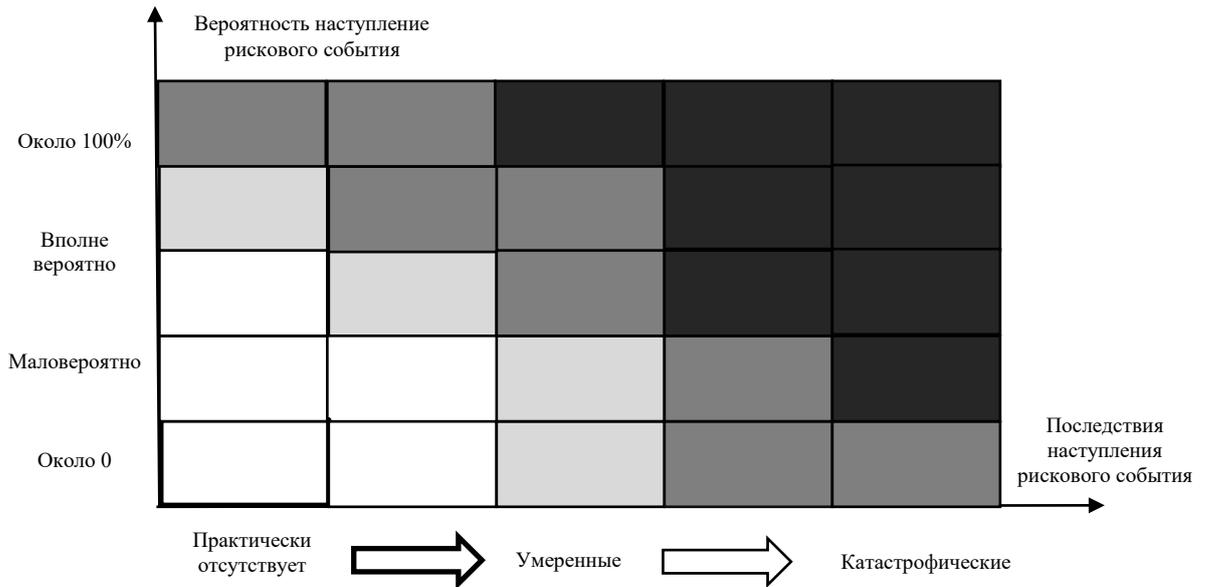


Рисунок 2. Матрица анализа рисков, Источник: составлено авторами

Оценка подверженности различных подразделений различным видам опасностей имеет решающее значение для понимания структуры рисков, с которыми сталкивается организация [5]. Такой анализ помогает разработать целенаправленные стратегии управления рисками и определить наиболее уязвимые области деятельности.

На рисунке 3 показан график подверженности риску, на котором указаны наиболее распространенные категории рисков (рыночный, кредитный и операционный) для различных бизнес-подразделений. С помощью этого графика можно визуальное оценить распределение рисков по важным подразделениям, включая управление активами, инвестиционно-банковский бизнес, казначейство и обслуживание клиентов.

Для обеспечения эффективности управления рисками необходимо учитывать особенности каждого подразделения [9]. Например, операционные и кредитные риски в большей степени характерны для клиентских подразделений, в то время как рыночные риски наиболее распространены в казначейских подразделениях и инвестиционно-банковских подразделениях.

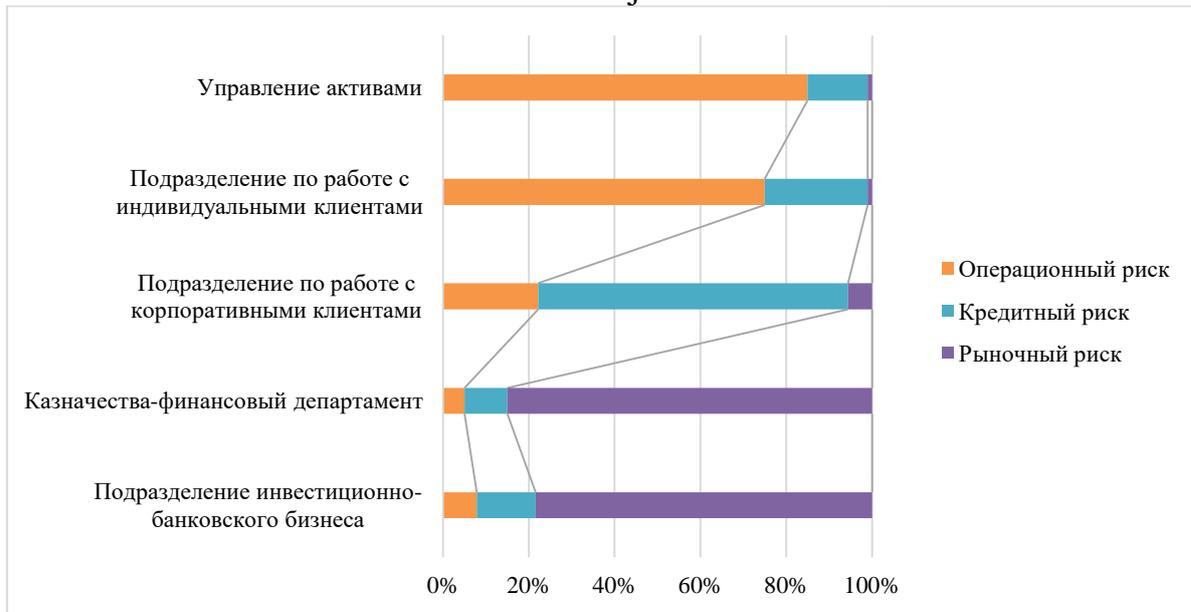


Рисунок 3. График подверженности рискам, Источник: [10]

Необходимо учитывать количественное влияние различных переменных риска, чтобы понять, как они влияют на стоимость компании. Анализ этих переменных позволяет выявить важные источники риска, которые требуют особого внимания при разработке плана управления.

Исходя из их доли в общем риске предприятия, статистика на рисунке 4 показывает, как переменные риска влияют на стоимость компании в процентах. Наибольший вклад вносят изменения цен на материалы (51%), что подчеркивает решающую зависимость компании от затрат на ресурсы. Колебания на рынках сырья могут быть связаны с этим показателем, поскольку они оказывают непосредственное влияние на производственные затраты и прибыльность фирмы.

Валютный курс, который особенно важен для предприятий, занимающихся международной экономической деятельностью, такой как импорт или экспорт, является вторым по значимости фактором риска (32%). Изменения обменных курсов могут привести к увеличению расходов на импортные товары или снижению конкурентоспособности товара на мировых рынках [1].

На общий риск также существенно влияют уровень инфляции (31,5%) и сумма налогов (28,5%). Хотя налоговые изменения могут повлиять на чистую прибыль организации, высокая инфляция может снизить покупательную способность клиентов и увеличить расходы. Влияние объема продаж (29,8%) и затрат на материально-технические ресурсы (29%) аналогично, что говорит о необходимости оптимизации управления поставками и коммерческих операций.

Проводя совокупный анализ факторов риска, можно определить их относительное влияние и разработать меры по его снижению. Например, бизнес может сосредоточиться на контроле цен на материалы, хеджировании валютных рисков и повышении операционной эффективности [7]. Такая стратегия снижает общий риск и помогает обеспечить долгосрочную жизнеспособность предприятия.

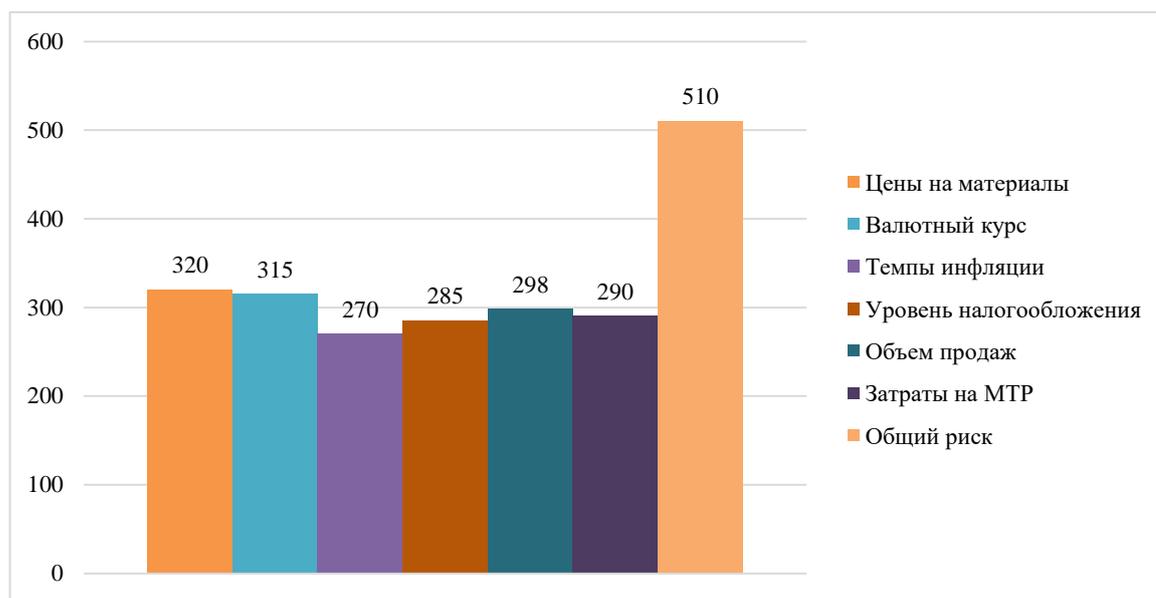


Рисунок 4. Влияние факторов риска на стоимость компании, %

Источник: [2]

Данные, представленные на рисунке 5, дают представление о практике управления рисками в российских компаниях. Среди менеджеров оценка рисков на основе опыта является наиболее часто используемым методом (50%). Это говорит о том, что даже при наличии кодифицированных методов

субъективный подход по-прежнему имеет решающее значение для управления рисками [4].

Примечательно, что стандартизированные методы оценки рисков используются 35% компаний, что свидетельствует о растущем понимании ценности структурированных подходов. Тем не менее, 10% компаний по-прежнему не проводят оценку рисков вообще, что вызывает беспокойство, поскольку может означать отсутствие стратегического планирования. Тот факт, что только 5% предприятий используют все методы управления рисками, подчеркивает необходимость более комплексного подхода к снижению неопределенности в бизнесе.

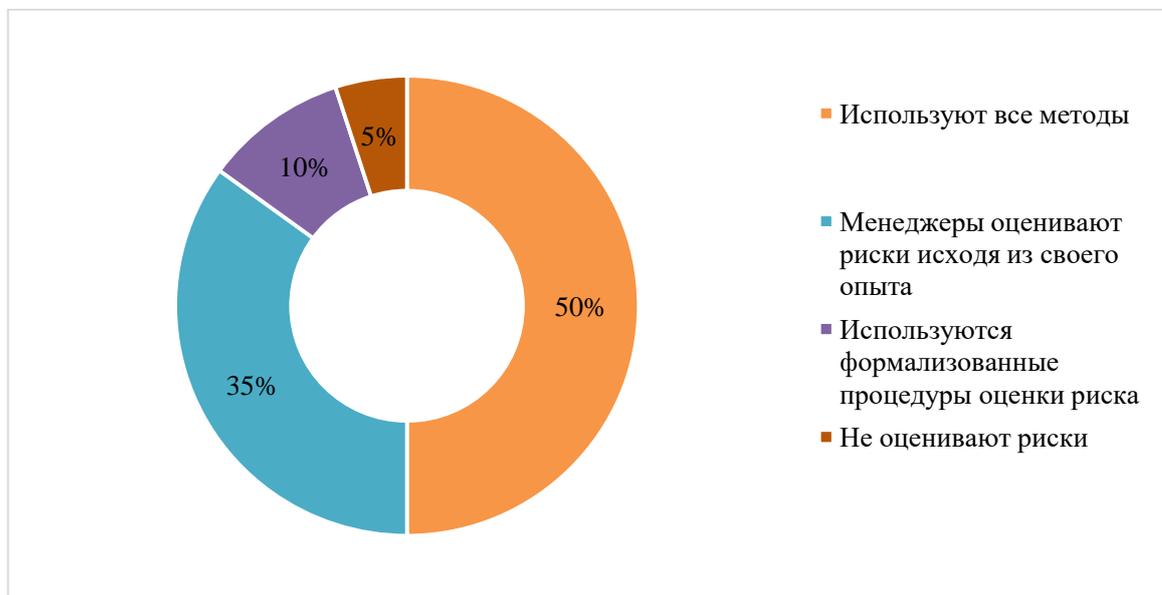


Рисунок 5. Методы, которые используются российскими предприятиями при оценке рисков. Источник: [7]

Эффективное управление рисками в настоящее время требует применения многочисленных методов и технологий, которые могут охватывать все аспекты деятельности организации. Разнообразие доступных инструментов управления рисками, от аналитических методов до сложных математических моделей, позволяет адаптировать процедуры к особенностям каждой компании. Данные, иллюстрирующие распространенность различных методов и технологий управления рисками среди российских предприятий,

представлены на рисунке 6, что дает представление о наиболее востребованных методах и областях, которым уделяется недостаточно внимания.

Анализ бизнес-процессов является наиболее часто используемым подходом в российских компаниях, на его долю приходится 63,7% всех случаев. Это подчеркивает важность включения управления рисками в общий план компании. О большом интересе к количественным методам свидетельствует тот факт, что статистический анализ является вторым по предпочтительности методом (53,4%). Такие методы, как математическое моделирование (34,8%) и анализ угроз (31,3%), менее популярны, возможно, из-за их сложности или отсутствия соответствующих навыков. О важности прогнозирования и оценки внешней среды свидетельствуют средние позиции, которые занимают сценарный анализ (39,6%) и маркетинговые исследования (41,3%). Полученные данные в целом указывают на необходимость дальнейшего внедрения различных методов управления рисками в целях повышения устойчивости российского бизнеса [5].

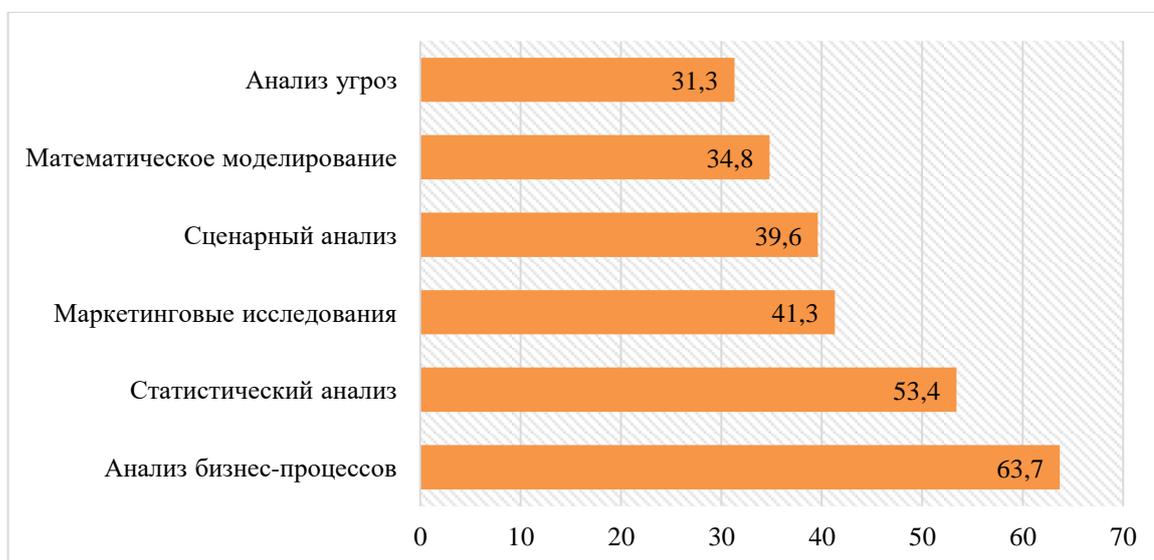


Рисунок 6. Методы и технологии риск-менеджмента, которые используются российскими предприятиями. Источник: составлено авторами

Однако относительное отсутствие интереса к анализу угроз и математическому моделированию может свидетельствовать о том, что предприятия используют недостаточно ресурсов для оценки возможных неблагоприятных последствий для бизнеса. Это также может быть связано с нехваткой опыта персонала, специализированного программного обеспечения или финансирования [2]. Поскольку они предлагают более тщательный анализ и точные прогнозы, более широкое использование этих методов способствовало бы повышению эффективности управления рисками. Таким образом, результаты подчеркивают необходимость финансирования обучения сотрудников, внедрения современных технологий и формирования культуры управления рисками на предприятиях.

Выводы

Таким образом, являясь важным компонентом системы управления предприятием, управление рисками имеет решающее значение для стабильности, конкурентоспособности и долгосрочной жизнеспособности компании. Когда внешняя среда нестабильна, а рыночные процессы очень динамичны, способность быстро выявлять, оценивать и снижать риски становится важнейшим компонентом успешного бизнеса.

Для эффективного управления рисками необходима комплексная стратегия, предполагающая использование множества технологий мониторинга и контроля, а также методов качественной и количественной оценки рисков. Эти методы должны быть включены в общую стратегию предприятия, чтобы вы могли быстро реагировать на изменения во внутренней и внешней среде и гарантировать выполнение поставленных задач.

Несмотря на то, что в России становятся все более популярными более организованные методы управления рисками, многие предприятия по-прежнему используют методы субъективной оценки, которые могут снизить эффективность принятия управленческих решений. Совершенствование

процедур управления рисками и повышение общей устойчивости компании требуют внедрения современных технологий, создания культуры управления рисками и профессионального роста сотрудников.

Список источников

1. Dionne, G. (2023). Risk Management: History, Definition, and Critique. In Handbook of the Economics of Risk and Uncertainty (Vol. 1, с. 1-60). Elsevier.
2. Harrington, S. E., & Niehaus, G. R. (2023). Risk Management and Insurance. McGraw-Hill Education.
3. Бриженко, А. А. Антикризисное управление: HR-аспекты / А. А. Бриженко, А. А. Тубалец // Российская экономическая модель: содержание и структура : сборник материалов Международной научно-практической конференции, Геленджик, 16–20 мая 2012 года. – Геленджик: Кубанский государственный аграрный университет имени И.Т. Трубилина, 2012. – С. 577-581.
4. Бунчиков, О. Н. Инновационная стратегия развития организации: вопросы теории и практики / О. Н. Бунчиков, В. М. Джуха, Т. Ю. Черепухин // Экономика и предпринимательство. – 2020. – № 7(120). – С. 1057-1060.
5. Гришин, Е. В. Менеджмент сельского туризма: малые региональные формы, особенности, о программе профессионального образования / Е. В. Гришин, А. В. Толмачев, В. Е. Бобрышева // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2022. – № 8-2. – С. 195-199.
6. Дьяков, С. А. Управление кредитным риском в коммерческом банке / С. А. Дьяков, А. С. Матвеев, Д. П. Позоян // Вестник Академии знаний. – 2021. – № 43(2). – С. 379-384.
7. Ли, Ю. Современные технологии в риск-менеджменте / Ю. Ли // Студенческий вестник. – 2024. – № 21-9(307). – С. 25-26.
8. Старченко, И. В. Риск-менеджмент как фактор обеспечения экономической безопасности предприятий АПК / И. В. Старченко // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2023. – № 9(103). – С. 183-187.

9. Тарасова, Е. В. Особенности развития механизма риск-менеджмента в бизнес-планировании / Е. В. Тарасова, А. О. Жукова // Экономика строительства. – 2024. – № 5. – С. 18-20.

10. Тургаева, А. А. Роль риск-менеджмента в обеспечения конкурентоспособности организаций / А. А. Тургаева // Вестник евразийской науки. – 2024. – Т. 16, № S1.

References

1. Dionne, G. (2023). Risk Management: History, Definition, and Critique. In Handbook of the Economics of Risk and Uncertainty (Vol. 1, s. 1-60). Elsevier.

2. Harrington, S. E., & Niehaus, G. R. (2023). Risk Management and Insurance. McGraw-Hill Education.

3. Brizhenko, A. A. Antikrizisnoe upravlenie: HR-aspekty` / A. A. Brizhenko, A. A. Tubalecz // Rossijskaya e`konomicheskaya model`: sodержanie i struktura : sbornik materialov Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii, Gelendzhik, 16–20 maya 2012 goda. – Gelendzhik: Kubanskij gosudarstvenny`j agrarny`j universitet imeni I.T. Trubilina, 2012. – S. 577-581.

4. Bunchikov, O. N. Innovacionnaya strategiya razvitiya organizacii: voprosy` teorii i praktiki / O. N. Bunchikov, V. M. Dzhuxa, T. Yu. Cherepuxin // E`konomika i predprinimatel`stvo. – 2020. – № 7(120). – S. 1057-1060.

5. Grishin, E. V. Menedzhment sel`skogo turizma: maly`e regional`ny`e formy`, osobennosti, o programme professional`nogo obrazovaniya / E. V. Grishin, A. V. Tolmachev, V. E. Bobry`sheva // Vestnik Altajskoj akademii e`konomiki i prava. – 2022. – № 8-2. – S. 195-199.

6. D`yakov, S. A. Upravlenie kreditny`m riskom v kommercheskom banke / S. A. D`yakov, A. S. Matveev, D. P. Pozoyan // Vestnik Akademii znaniy. – 2021. – № 43(2). – S. 379-384.

7. Li, Yu. Sovremennyye texnologii v risk-menedzhmente / Yu. Li // Studencheskij vestnik. – 2024. – № 21-9(307). – S. 25-26.

8. Starchenko, I. V. Risk-menedzhment kak faktor obespecheniya e`konomicheskoy bezopasnosti predpriyatij APK / I. V. Starchenko // E`konomika i biznes: teoriya i praktika. – 2023. – № 9(103). – S. 183-187.

9. Tarasova, E. V. Osobennosti razvitiya mexanizma risk-menedzhmenta v biznes-planirovanii / E. V. Tarasova, A. O. Zhukova // E`konomika stroitel`stva. – 2024. – № 5. – S. 18-20.

10. Turgaeva, A. A. Rol` risk-menedzhmenta v obespecheniya konkurentosposobnosti organizacij / A. A. Turgaeva // Vestnik evrazijskoj nauki. – 2024. – T. 16, № S1.

© *Тубалец А.А., Евсикова В.Е., Зиновьев А.Д., Калачанова Е.С., Терехова М.А., 2024. Московский экономический журнал, 2024, № 11.*