

УДК338.242

Проблемы совершенствования управления рисками в предпринимательской деятельности

Д-р экон. наук **Костин К.Б.** kost_kos@mail.ru
Санкт-Петербургский государственный экономический университет
191023, Россия, Санкт-Петербург, улица Садовая, д. 21
Кожухина К.А. kseniia2211@gmail.com
Россия, Межпарламентская Ассамблея ЕвразЭС
Санкт-Петербург, ул. Смольячкова 14,

В статье рассматриваются основные положения системы управления предпринимательскими рисками. Проанализировано и предложены основные принципы для построения эффективной системы управления рисками. Предложена модель управления рисками, особенностью которой является профилактики рисков и недопущения наступления рисков событий в составе предпринимательского менеджмента. На основе адаптации общей теории управления к специфике предпринимательских рисков предложены соответствующие рекомендации по нейтрализации рисков, обеспечивающие повышение эффективности деятельности предпринимательских структур. Целью работы является изучение современных научно-методических подходов к управлению рисками. Задачи исследования: обоснование потребности в построении эффективной системы риск-менеджмента в предпринимательских структурах, описание ключевых параметров эффективного риск-менеджмента, описание процесса разработки модели управления рисками. Достоверность научных положений, выводов и результатов достигается научно-аналитическим исследованием и критическим осмыслением отечественного и зарубежного опыта. Практическая значимость полученных результатов связана с возможностью их адаптации в процесс управления рисками предпринимательских структурах с целью их минимизации или нейтрализации.

Ключевые слова: предпринимательство, предпринимательские риски, управление рисками, нейтрализация рисков, минимизация ущерба.

DOI: 10.17586/2310-1172-2019-12-1-171-180

Problems of the improvement of risk management in business

D.Sc. **Kostin K.B.** kost_kos@mail.ru
St. Petersburg State University University of Economics
191023, Russia, St. Petersburg, Sadovya st. 21
Kozhukhina K.A. kseniia2211@gmail.com
University at the Interparliamentary Assembly of EurAsEC
Russia, St. Petersburg, ul. Smolyachkova, 14

The article deals with the main provisions of the system of business risk management. The basic principles for building an effective risk management system are analyzed and proposed. A risk management model is proposed, the peculiarity of which is prevention of risks and prevention of occurrence of risk events in the composition of business management. On the basis of adaptation of the General theory of management to specifics of business risks the corresponding recommendations on neutralization of risks providing increase of efficiency of activity of business structures are offered. The aim of the study is to study modern scientific and methodological approaches to risk management. Objectives of the study: substantiation of the need to build an effective system of risk management in business structures, a description of the key parameters of effective risk management, a description of the characteristics of the process of developing a risk management model. The reliability of scientific statements, conclusions and results is achieved by scientific and analytical research and critical understanding of domestic and foreign experience. The practical significance of the results is associated with the possibility of their adaptation to the risk management process of business structures in order to minimize or neutralize them.

Keywords: entrepreneurship, business risks, risk management, risk neutralization, damage minimization.

Введение

В условиях глобализации экономики, усиления конкуренции, санкционного давления предприятиям необходимо заниматься построением эффективной системы управления рисками.

Предпринимательская деятельность непосредственно связана с риском и неопределенностью, для того чтобы предприниматели могли минимизировать или нейтрализовать возможные угрозы, которые несут собой всевозможные риски, им необходимо разрабатывать новые подходы к управлению ими. Внедрение системы риск – менеджмента является весьма сложной задачей, связано это с тем, что для эффективного ее функционирования требуется то, чтобы процесс управления рисками был внедрен во всю деятельность организации, а не существовать обособленной.

Современное состояние экономики таково, что многие предпринимательские решения и их результаты не могут быть определены однозначно. Это связано со спецификой российской экономики, в условиях которой деятельность предпринимательских структур сильно зависит от внешних факторов (роста инфляции, изменения обменного курса конвертируемой валюты, сокращение спроса, проблемы в денежно-кредитной политике, снижения потребительского спроса) и влиять на которые сам предприниматель не может.

Главной задачей построения эффективной системы управления рисками является то, что предпринимательские структуры могли бы обеспечить развитие своей деятельности и достигать поставленных целей в любых экономических условиях.

Основная часть

Для построения эффективной системы управления предпринимательскими рисками предлагается исходить из следующей совокупности принципов, представленных на рис. 1:

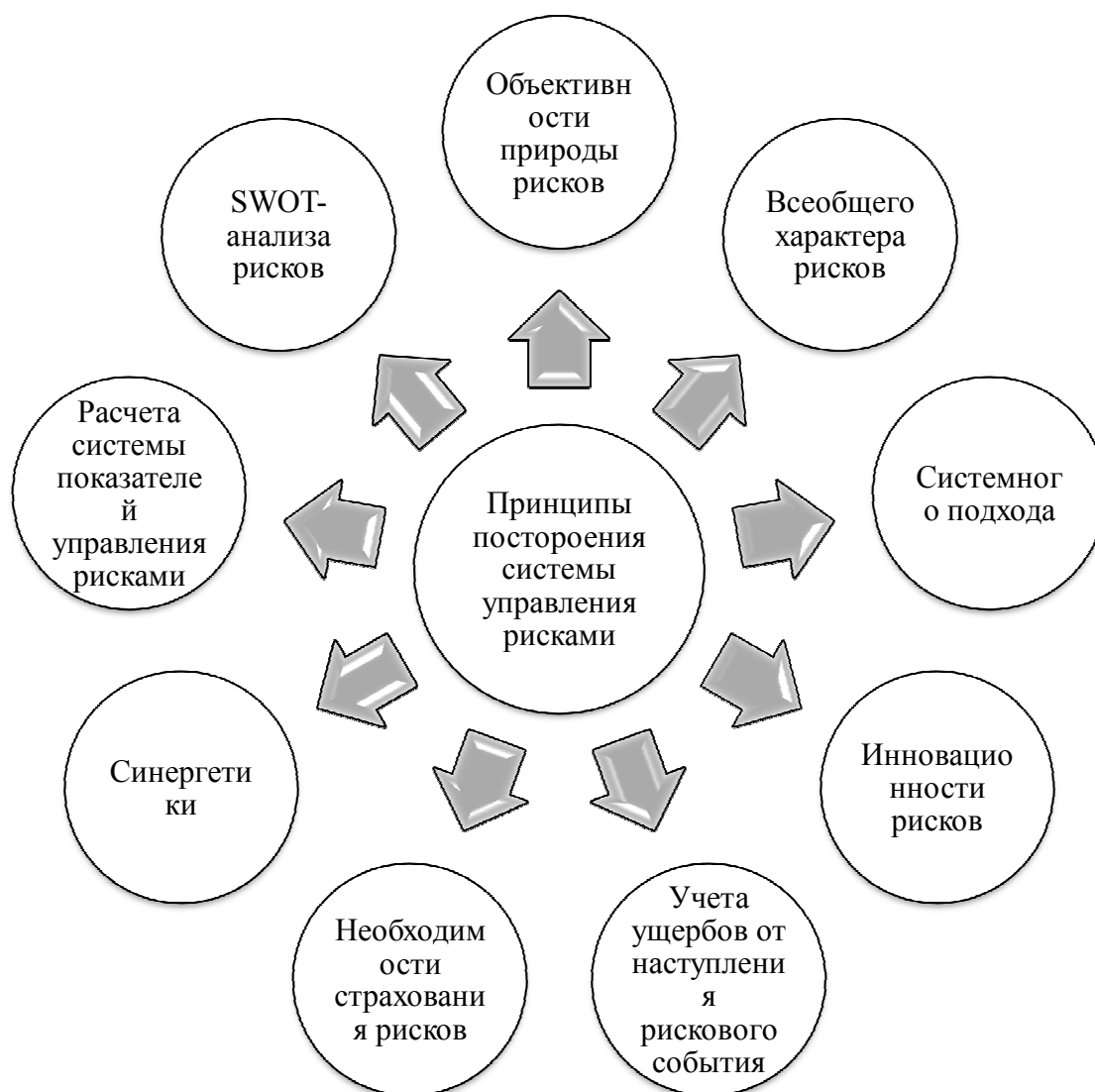


Рис. 1. Принципы построения системы управления рисками

Данные принципы формируют основы теории управления и кратко характеризуются следующим содержанием.

1. Принцип «Объективности природы рисков». В предпринимательстве риски обусловлены самой внутренней природой предпринимательской деятельностью. Как уже отмечалось, причиной таких рисков являются свойства предпринимательства как системы, а именно:

- эмерджентность;
- неопределенность – энтропия;
- стохастичность – вероятность.

Данная триада определяет объективный характер рисков – тем самым исключается так называемый «человеческий фактор»: недостатки, упущения и ошибки по причине недостаточной квалификации и не могут расцениваться как риски.

2. Принцип «Всеобщего характера рисков» предусматривает, что риски присущи любому виду предпринимательской деятельности во всех сферах экономики, т.е. хозяйственная деятельность так или иначе сопряжена с некоторым риском – ни один вид хозяйственной деятельности не может постоянно приводить к желаемым результатам, т.е. осуществляться без того или иного риска.

3. Принцип «Системного подхода». Системный подход означает, что управление рисками осуществляется в системе с общим предпринимательским менеджментом, а также с другими направлениями менеджмента – финансовым, производственным, логистическим, кадровым и др.

4. Принцип «Инновационности рисков» означает, что предпринимательская деятельность основывается на широком спектре инноваций – всякого рода новшеств товарного, производственного, организационного характера. Поэтому в процессе управления рисками предприниматель одновременно выполняет мониторинг и оценку этапов жизненных циклов всех составляющих предпринимательства.

5. Принцип «Учета ущерба от наступления рискового события». Предпринимательский риск может рассматриваться как атрибут предпринимательства. Риск становится риском только тогда, когда через соответствующие рисковые случаи или события возникает определенный ущерб, выраженный в финансовой (денежной) форме. Такой ущерб должен прямо или опосредованно влиять на экономические показатели данного предприятия: доход, издержки, прибыль, рентабельность.

6. Принцип «О необходимости страхования рисков». Объективный и всеобщий характер предпринимательских рисков предусматривает необходимость их страхования.

Страхование рисков – прежде всего, это грамотный менеджмент, выполняемый на высоком научном уровне с соблюдением требований экономической теории, с использованием положений теории управления и менеджмента.

7. Принцип «Синергетики». В теории управления рисками синергетика, как правило, проявляется в форме многоцелевого эффекта, т.е. синергетика нейтрализует или минимизирует несколько видов предпринимательских рисков. Синергетическим эффектом обладает коммерческая информация, обрабатываемая с помощью компьютерных технологий.

8. Принцип «Правило «диктатора»». Для принятия правильного решения, следует провести анализ развития различных событий на основе имеющейся информации. Выбор должен быть сделан на основе предпочтений относительно каждого варианта ситуации.

9. Принцип «Расчета системы показателей управления рисками» - в системе управления рисками следует оценивать качество принимаемого решения. Управление рисками предусматривает следующие показатели:

- 1) количество наступивших рисковых случаев за определенный период (например, в течение года);
- 2) величина ущерба или убытков;
- 3) количество простоев и перерывов (за рассматриваемый период);
- 4) сумма страховых взносов;
- 5) количество рекламаций;
- 6) конкурентоспособность.

Показатели управления рисками находятся в тесном единстве с классическими показателями эффективности предпринимательской деятельности.

10. Принцип «SWOT-анализа рисков». Система управления рисками в предпринимательских структурах должна быть всесторонней и комплексной, что достигается при помощи SWOT-анализа.

Данный принцип дает возможность наиболее верно оценить результаты деятельности предприятия.

Система принципов, предлагаемых авторами, позволяет дополнить теорию управления рисками по широкому кругу аспектов и направлений. В процессе практического использования прикладных положений теории совокупность базисных принципов может быть расширена. Возможные коррективы принципов в необходимых случаях вносятся в зависимости от изменения экономической ситуации и конъюнктуры интегрированного рынка.

Основываясь на предложенных принципах, авторы предлагают модель управления рисками для сферы гостеприимства.

При изучении рисков следует иметь в виду, что риски являются объектами управления. Целью такого управления является минимизация или нейтрализация всех рисков.

Предлагаемая модель управления рисками базируется на таких основных элементах как:

- идентификация расхождений в альтернативах риска;
- планирование деятельности предприятия с учетом ситуаций, связанных с риском;
- утверждение методических рекомендаций, ориентированных на устранение или минимизацию негативных последствий при наступлении рисков.

Процесс управления рисками состоит из следующих операций:

1. Выявление,
2. Анализ,
3. Оценка,
4. Управление рисками.

Процесс управления рисками предполагает взаимосвязь между отдельными управленческими функциями или операциями, их протяженность во времени и пространстве, интеграцию всех видов деятельности по решению управленческих проблем в сфере риска в единую цепочку и их направленность на достижение целей предприятия. При этом внимание сосредотачивается на взаимосвязанности отдельных управленческих действий, каждое из которых является процессом.

В связи с выше изложенным, предлагаем следующую модель управления рисками, представленную на рис. 2.

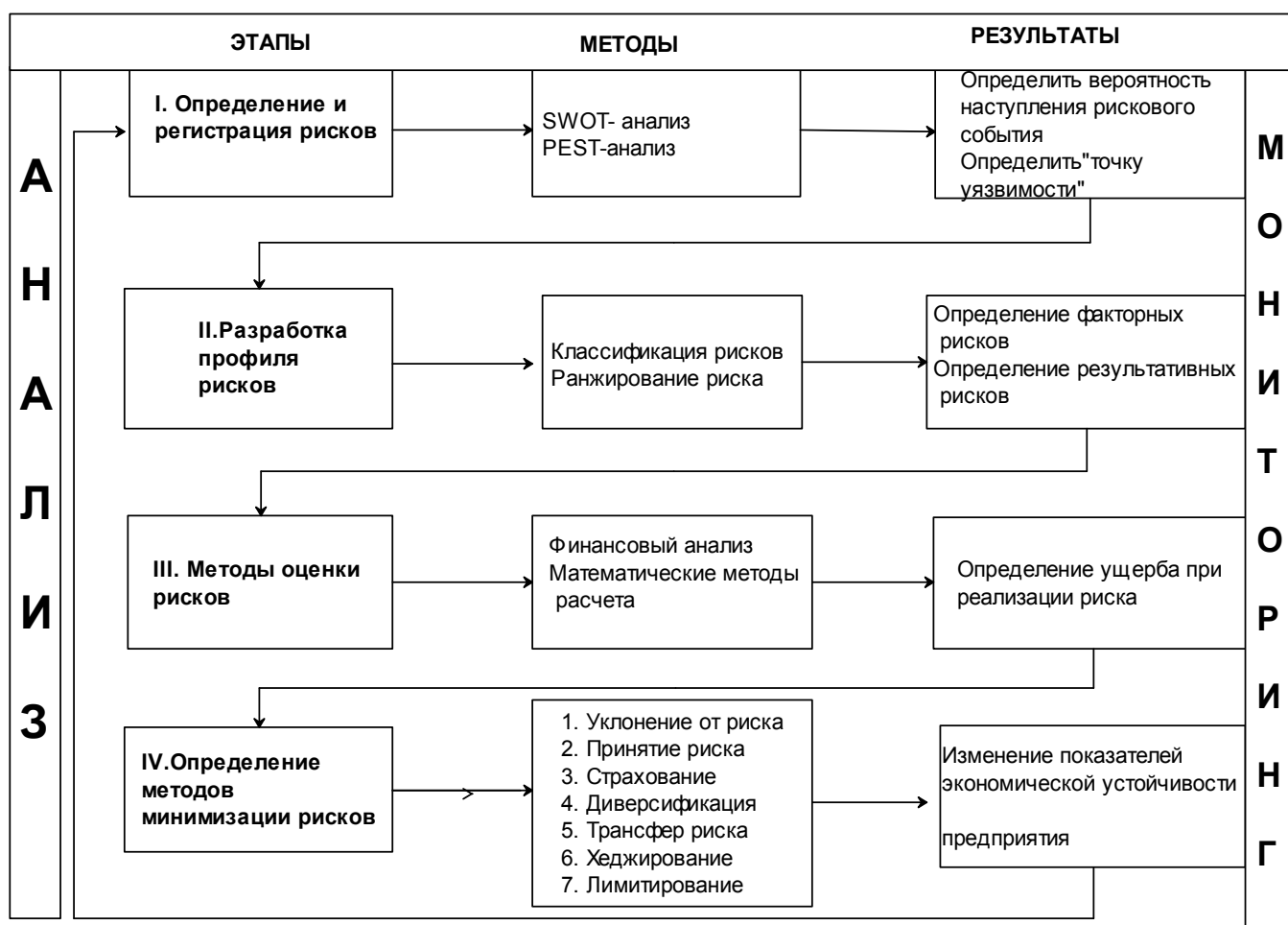


Рис. 2. Модель управления рисками в сфере гостеприимства

Последовательность реализации этапов управления риском:

1 этап: Определение и регистрация рисков.

Под определением рисков следует понимать определение:

- Рисковое события;
- Вероятность;
- Точка уязвимости;

Под регистрацией рисков понимается система, в которую должны попадать все реализовавшиеся и потенциальные риски.

Для управления предпринимательскими рисками проводится мониторинг рискованной ситуации с целью выявления возможных рисков в форме соответствующих «сигналов». В качестве таких «сигналов» могут выступать данные о нарушениях поставок, замедлении сбыта, служебные записки об осложнившейся обстановке на каком-либо участке.

2 этап: Разработка профиля рисков

Профиль рисков – это документ, в котором аккумулируются все риски, с которыми сталкиваются предпринимательские структуры.

Выявление предпринимательских рисков осуществляется на постоянной основе: непрерывно оценивается ситуация с помощью формирования базы данных о рисках, т.е. происходит формирование статистики рисков, на основе которой и осуществляется непосредственное управление. Кроме того, постоянно систематизируется документация, которая в той или иной форме фиксирует рискованные события, т.е. документы, свидетельствующие о понесенных убытках: рекламации, претензии, судебные иски, предписания органов инспекции, и надзора, жалобы и т.п..

Управление рисками предусматривает их упорядочение путем их объединения в определенные множества, что достигается с помощью классификации.

Для идентификации рисков необходимо их классифицировать. Научно обоснованная классификация риска дает возможность предпринимателям ранжировать присущие их деятельности риски. Это позволяет более эффективно определять методы, приемы в управлении рисками

3 этап: Методы оценки рисков

Важным моментом в управлении рисками в предпринимательских структурах является правильная оценка потерь при наступлении рисков.

Применения оценки для ожидаемых потерь при реализации возможных рисков основана на принципе суммирования ущерба и использования математического аппарата. Расчет делается не только для всей системы, но и для отдельных рисков. На основе предлагаемой методики, существует возможность оценить ущерб от возможных рисков.

Расчет вероятностей реализации рисков имеют следующий вид:

$$\Delta Z_n^{(ож)} = R_n \times \Delta Z_n, \quad (1)$$

где $\Delta Z_n^{(ож)}$ – ожидаемые потери от воздействия n-риска с учетом вероятности его реализации; R_n – вероятность реализации n-риска; ΔZ_n – абсолютное изменение под воздействием n-риска, если он реализуется; ΔZ – абсолютное изменение.

Данный метод дает возможность предпринимательским структурам рассчитать возможные потери от наступления рисков, характерных для их деятельности.

Об эффективности или неэффективности данного метода можно судить по изменениям показателей прибыли и рентабельности предприятия.

4 этап: Методы минимизации рисков

После того как были выявлены наиболее актуальные риски для предприятия, проведена их оценка и просчитан возможный ущерб от их наступления, перед предпринимательскими структурами стоит задача применения наиболее эффективных методов по нейтрализации рисков или их минимизации.

Под минимизацией предпринимательского риска понимается ряд мер, направленных на снижение вероятности наступления событий или обстоятельств, приводящих к убыткам.

Основные методы снижения (минимизации) риска представлены на рис. 4:



Рис. 4. Методы минимизации рисков

Применения конкретного метода минимизации риска основывается на субъективно профессиональном выборе.

Российская практика управления рисками сравнительно молода. Однако, существующие принципы и правила, дают возможность выбора соответствующих методов управления.

В предпринимательских структурах по мере развития системы управления рисками используются основные способы минимизации или нейтрализации риска. В результате число ошибок, которые имели место в самом начале внедрения новой системы, постепенно уменьшается.

Рассмотрим более подробно методы минимизации рисков:

1. Методы уклонения от риска

Методы уклонения от риска является радикальным по сравнению с другими способами нейтрализации риска. Этот метод используется только на стадии подготовки и начала рассмотрения к принятию, т.к. в ходе осуществления действий избежание становится чревато потерями финансового плана, правовыми последствиями, ущербом репутации лица, принимающего решения. Если угроза риска высока, стоит просто отклонить такую возможность.

Данный метод имеет свои достоинства и недостатки, представленные на рис. 5:



Рис. 5. Достоинства и недостатки метода уклонения от риска

2. Передача риска

Метод передачи риска применяется в том случае, когда принимается решение о передаче ответственности другим субъектом рынка, которые за плату способны обеспечить условия лучший контроль и профессионально реагируют на риски.

Рассмотрим преимущества и недостатки данного метода (рис. 6):

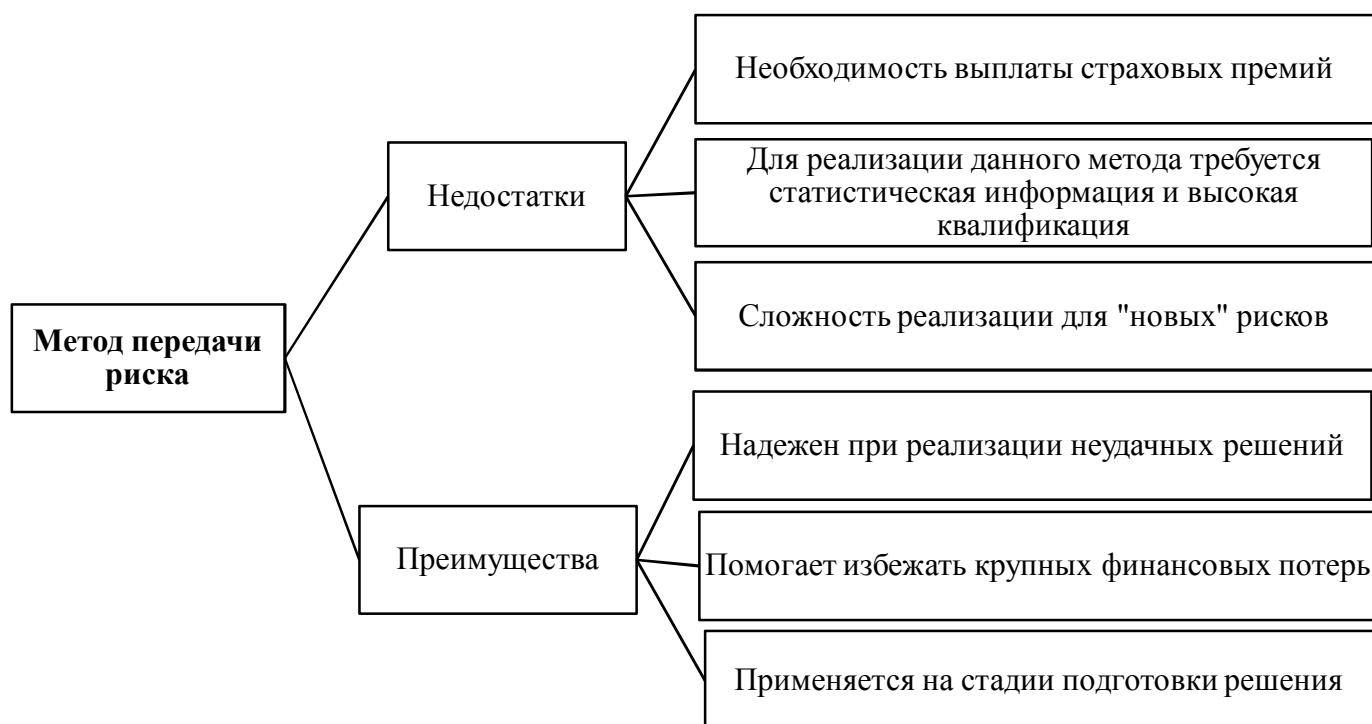


Рис. 6. Недостатки и преимущества метода передачи рисков

Данный метод может быть использован при следующих условиях:

1. Высокая вероятность наступления рисковогго события.
2. Плата за страхование находится на приемлемом уровне.
3. Профинансировать полностью потери от риска из собственных средств невозможно.

3. Метод локализации риска

Метод локализации риска следует применять в ситуациях, когда существует возможность идентифицировать источники риска. Этот метод применяется в тех случаях, когда известен источник опасности для предпринимательских структур. Реализация этой опасности может нанести максимальный ущерб. В этом случае, следует локализовать источник опасности.

Рассмотрим особенности данного метода (рис. 7):

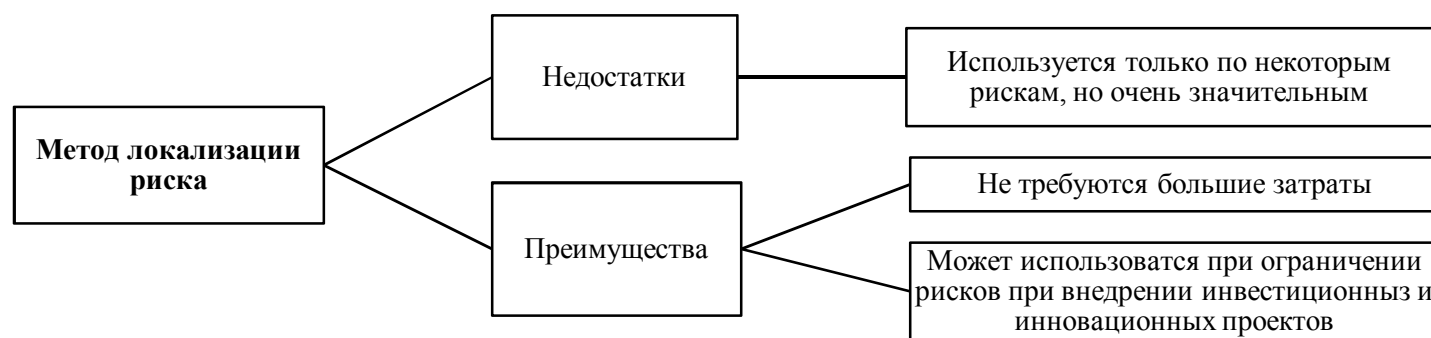


Рис. 7. Метод локализации риска: преимущества и недостатки

Использование метода локализации риска позволяет предпринимательским структурам контролировать риск, идентифицировать его в ходе анализа и оценки.

4. Метод распределения риска (Диверсификация)

Под диверсификацией понимается перераспределение рисков в различные виды предпринимательской деятельности.

Диверсификация имеет следующие достоинства и недостатки (рис. 8):

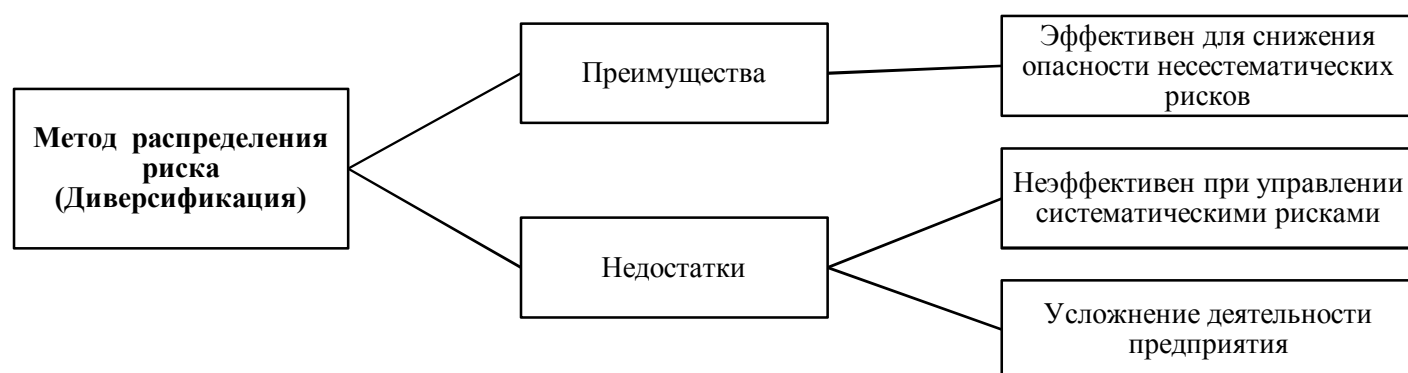


Рис. 8. Преимущества и недостатки диверсификации

Использовать метода диверсификации возможно в следующих случаях:

- диверсификация вложений в основной капитал по производственным направлениям;
- изменение номенклатуры выпускаемой продукции, товара и услуг;
- диверсификация портфельных инвестиций;
- изменения рынков сбыта, состава потребительской аудитории;
- эффективное распределение привлеченных средств между кредитными организациями;
- диверсификация депозитного и валютного портфелей.

Метод диверсификация рисков позволяет минимизировать инвестиционные операционные, и коммерческие риски. Для более эффективной реализации метода необходимо четко вычлнить идентифицировать факторы риска по их видам, внедрять на предприятиях системы мониторинга и контроля

5. Методы компенсации риска

Метод компенсации риска является самым трудоемким методом, т.к. группе работы с угрозами. В ходе реализации данных методов различные виды управленческих решений, которые подготавливают и обеспечивают компенсацию, упреждение возникновения рисков событий.

На рис. 9 представлены преимущества и недостатки данного метода:

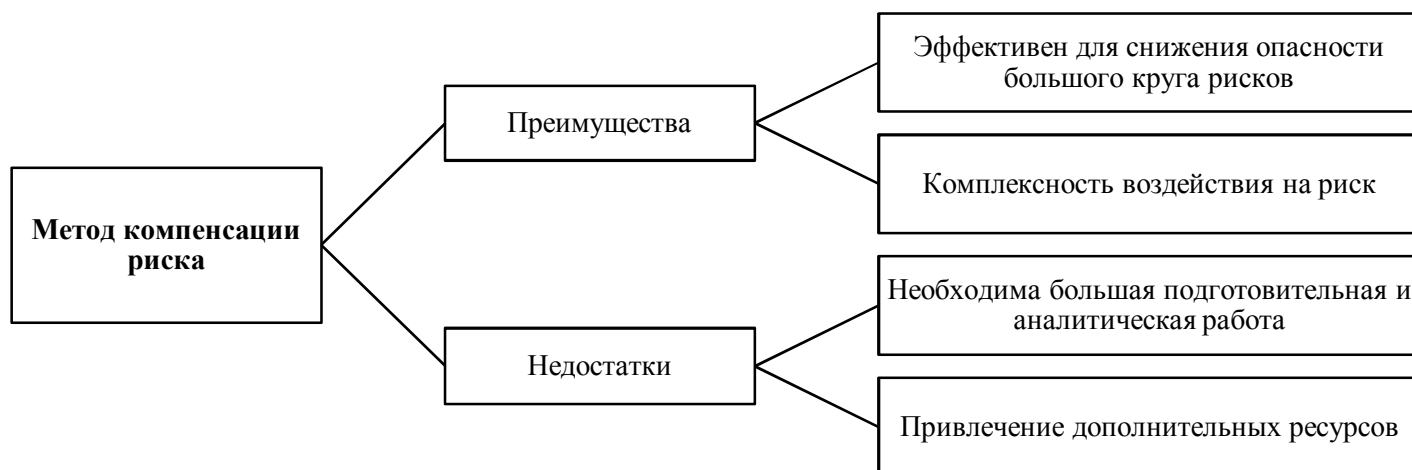


Рис. 9. Преимущества и недостатки метода компенсации риска

Метод компенсации риска эффективен в следующих случаях:

- минимизация риска случайных непроработанных решений;
- формирование долгосрочной целевой иерархии, контрольных механизмов достижения целей;
- формирование системы показателей результативности и эффективности, целевых значений, подлежащих достижению в установленные сроки;
- обеспечение гибкой реакции на возможные изменения рыночной ситуации;
- обеспечение системности и комплексности управления компанией, согласованной работы подразделений;
- обеспечение долгосрочного и эффективного ресурсного обеспечения деятельности.

Выводы

В условиях нестабильности современной экономики, кризисов, санкционного давления вопросы, связанные с управлением рисками, стоят достаточно остро и являются объектом широкого научного обсуждения.

Современная предпринимательская среда меняется слишком быстро, при этом внутренние риски все больше уступают место по значимости рискам внешним – рискам глобального уровня.

Следовательно, для эффективного функционирования предпринимательских структур необходимо, чтобы процесс управления рисками имел регулярный характер. Это позволит предприятиям учитывать возможные риски, их влияние на предпринимательскую деятельность, даст возможность рассчитать ущерб от их наступления и во время найти способы для нейтрализации или минимизации рисков. Своевременная реакция предпринимателей на возможные риски будет способствовать повышению экономической эффективности предприятия и его конкурентоспособности предприятий.

Литература

1. *Blinn, James D., Kelly, John J., Tiller, Margaret W.* Essentials of Risk Financing – Insurance Institute of America, 1988.
2. *Francs J. Maver C.* Risk, Regulation and Investor protection. Oxford. 1989.
3. *Head, George L.* Essentials of Risk Control - Insurance Institute of America, 1986.
4. *Абчук В.А.* Предприимчивость и риск. –Л.: ВИПК РП, 1994. 92 с.
5. *Барейко С.Н., Кожухина К.А.* Риск и неопределенность в предпринимательства // Диалог культур-2010: наука в обществе знания: Сб. науч. Трудов. – СПб.: СПБАУиЭ, 2010.
6. *Вяткин В.Н.* Управление рисками фирмы. Программы интегративного риск-менеджмента. – М.: Финансы и статистика, 2011. 400 с.

7. Кожухина К.А. Стратегия посткризисной модернизации экономики и финансов / Коллективная монография. –СПб.: Из-во СПбАУиЭ, 2010. 220с.
8. Кожухина К.А., Костин К.Б. Управление рисками в системе экономической безопасности //Интеграция науки и образования как основа эволюции Евразийского экономического союза: сб. ст. из материалов Евразийского научного форума 08 декабря 2017 г. / Общ.научн. ред. М.Ю. Спириной. Часть II. – СПб.: Университет при МПА ЕврАзЭС, 2018. 379 с.
9. Корнеев Д.В. Креативный подход к рискам как фактору предпринимательской активности интегрированных структур // Известия УрГЭУ. 2016. № 4(66).
10. Костин К.Б. Методология и инновационный маркетинговый инструментарий повышения эффективности международного предпринимательства // Проблемы современной экономики. 2017. № 2 (62). С. 133–136.
11. Костин К.Б. Управление доходами в международном бизнесе: монография/ К.Б. Костин// – СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2017. 163 с.
12. Кунин В.А. Управление эффективностью предпринимательской деятельности в условиях экономической нестабильности // Ученые записки Международного банковского института. 2015. № 11(2). С. 87-97
13. Кунин В.А., Фоминых А.И. Концепция управления рисками сбыта в условиях трансформации конкурентной среды // Экономика и управление. 2014. № 9(107). С. 38–47.
14. Плоткин Б.К., Гогин Д.Ю. Предпринимательский потенциал логистики. – СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2014. 325 с.
15. Хохлов Н.В. Управление риском: Учеб. пособие для вузов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2011. 239 с.
16. Чернова Г.В. Управление рисками: Учеб. пособие / Г.В. Чернова, А.А. Кудрявцев. – М.: Проспект, 2009. 160 с.

Reference

1. Blinn, James D., Kelly, John J., Tiller, Margaret W. Essentials of Risk Financing – Insurance Institute of America, 1988.
2. Franks J. Maver C. Risk, Regulation and Investor protection. Oxford. 1989.
3. Head, George L. Essentials of Risk Control - Insurance Institute of America, 1986.
4. Abchuk V.A. Predpriimchivost' i risk. –L': VIPK RP, 1994. 92 p.
5. Barejko S.N., Kozhuhina K.A. Risk i neopredelennost' v predprinimatel'stva // Dialog kul'tur-2010: nauka v obshchestve znaniya: Sb. nauch. Trudov. – SPb.: SPBAUiEH, 2010.
6. Vyatkin V.N. Upravlenie riskami firmy. Programmy integrativnogo risk-menedzhmenta. – М.: Finansy i statistika, 2011. 400 p.
7. Kozhuhina K.A. Strategiya postkrizisnoj modernizacii ehkonomiki i finansov / Kollektivnaya monografiya. –SPb.: Iz-vo SPBAUiEH, 2010. 220 p.
8. Kozhuhina K.A., Kostin K.B. Upravlenie riskami v sisteme ehkonomicheskoy bezopasnosti //Integraciya nauki i obrazovaniya kak osnova ehvolucii Evrazijskogo ehkonomicheskogo soyuza: sb. st. iz materialov Evrazijskogo nauchnogo foruma 08 dekabrya 2017 g. / Obshch.nauchn. red. M.YU. Spirinoj. CHast' II. – SPb.: Universitet pri MPA EvrAzEHS, 2018. 379 p.
9. Korneev D.V. Kreativnyj podhod k riskam kak faktoru predprinimatel'skoj aktivnosti integrirovannyh struktur // Izvestiya UrGEHU. 2016. № 4(66).
10. Kostin K.B. Metodologiya i innovacionnyj marketingovyj instrumentarij povysheniya ehffektivnosti mezhdunarodnogo predprinimatel'stva // Problemy sovremennoj ehkonomiki. 2017. № 2 (62). P. 133–136.
11. Kostin K.B. Upravlenie dohodami v mezhdunarodnom biznese: monografiya/ K.B. Kostin// – SPb.: Izd-vo SPbGEHU, 2017. 163 p.
12. Kunin V.A. Upravlenie ehffektivnost'yu predprinimatel'skoj deyatel'nosti v usloviyah ehkonomicheskoy nestabil'nosti // Uchenye zapiski Mezhdunarodnogo bankovskogo instituta. 2015. № 11(2). P. 87-97
13. Kunin V.A., Fominyh A.I. Konceptiya upravleniya riskami sbyta v usloviyah transformacii konkurentnoj sredy // EHkonomika i upravlenie. 2014. № 9(107). S. 38–47.
14. Plotkin B.K., Gogin D.YU. Predprinimatel'skij potencial logistiki. – SPb.: Izd-vo SPbGEHU, 2014. 325 p.
15. Hohlov N.V. Upravlenie riskom: Ucheb. posobie dlya vuzov. – М.: YUNITI-DANA, 2011. 239 p.
16. Chernova G.V. Upravlenie riskami: Ucheb. posobie / G.V. Chernova, A.A. Kudryavcev. – М.: Prospekt, 2009. 160 p.

Статья поступила в редакцию 06.03.2019 г.