

УДК 005.8

## **МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ ПРОЕКТНО-ОРИЕНТИРОВАННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ СФЕРЫ УСЛУГ**

**Аверьянов Ю.И.**

**научный руководитель канд. техн. наук Вашко Т.А.**

*Сибирский Федеральный Университет*

*Торгово-экономический институт*

В настоящее время отечественная экономика включена в мировой хозяйственный оборот. Очевидно, в работе предприятия, как субъекта экономики страны, целесообразно было бы учесть неопределенность, опасность и риск. В условиях плановой экономики предприятие могло компенсировать свои потери и непроизводительные затраты за счет государственного бюджета. Теперь такого рода издержки ложатся непосредственно на саму организацию. Поэтому, активно разрабатываются методы и подходы к управлению рисками предприятия, с тем, чтобы снизить зависимость финансовых результатов хозяйственной деятельности от форс-мажорных и непредвиденных обстоятельств.

В мировой практике сложились подходы к изучению проблем управления рисками. Это можно увидеть в исследованиях Международного научного института прикладного системного анализа. Этот институт проводит во взаимодействии с другими организациями изучение по снижению рисков предприятий.

В рамках организации ЮНИДО (организация ООН по промышленному сотрудничеству) в промышленно развитых странах работают специализированные компании, которые ведут активные исследования проблем риска в теоретической и практической плоскостях.

Эти исследования охватывают как экономическую деятельность субъектов, так и аспекты географического расположения, природных условий, природных бедствий (наводнений, землетрясений, пожаров и цунами).

Ключевой проблематикой отечественных исследований бизнес-риска компаний является разработка следующих направлений: анализ политико-правовых процессов, в контексте воздействия на инвестиционную привлекательность; проведение комплексной оценки объекта инвестирования, их уязвимость перед политико-правовым влиянием; иммунитет перед неблагоприятными экономическими изменениями. Осуществление данных исследований позволяет иметь под рукой аналитическую информацию в процессе принятия управленческого решения, касающегося управления рисками на основе определения факторов, снижающих негативное влияние; увеличивает потенциал использования позитивного изменения и применение профилактических мер.

Осознание риска хозяйственной деятельности, как возможности непредвиденных убытков в условиях неопределенности, определяет эту категорию как исходный фактор создания концепций управления рисками.

В этой связи проявляется задача оценки, а также применения методик и процедур управления, которые уменьшили бы степень риска - размер потенциальных негативных последствий. Как раз это и заставляет решать проблему управления рисками. Снижение влияния негативных последствий риска на достижение желанного результата обуславливает суть управления риском. В концептуальных основах управления риском можно выделить следующие важнейшие моменты:

- определение возможных потерь хозяйственной деятельности предприятия торговли в условиях риска;

- сокращение вероятности негативного результата принятого решения на основе разработки и реализации методов снижения рисков;
- способность реагировать на вероятные отрицательные последствия работы предприятия.

Для увеличения уровня гибкости предприятия к негативным последствиям в реальных хозяйственных ситуациях необходимо применять те или иные способы понижения степени риска, влияющего на различные стороны хозяйственной деятельности предприятия.

Грамотное управление риском увеличивает шансы добиться успеха в долгосрочной перспективе. Деятельность предприятия по управлению рисками, политика риска - это совокупность разного рода управленческих мер, чтобы уменьшить вероятность неверного решения уже в момент самого его формирования и снизить возможные отрицательные последствия для предприятия. Для осуществления такой политики важно сформировать действенную систему управления риском, основанную на следующих позициях: постоянный контроль рисков; учет риска, наличие умной информационной системы; регулярный мониторинг и ревизия отчетности.

Риск очевидно сопряжен с менеджментом и со всеми его функциями: планированием, организацией, оперативным управлением, использованием персонала, экономическим контролем.

Каждая из них объединена с какой-либо мерой риска, требует формирования адаптивной к нему системы хозяйствования. Это значит, что здесь нужен особый менеджмент риска, то есть характерная подсистема управления, опирающаяся на познание экономической сущности риска, разработке и осуществления стратегии отношения к нему предпринимательской деятельности.

Последовательность управления рисками может выполняться в пять этапов. Общая структура процесса следующая:

- определение ожидаемых рисков, появляющихся в связи с исполнением данной деятельности;
- оценка факторов риска, источников и объемов информации, требуемых для расчета уровня риска;
- подбор критериев и методов для оценки вероятности осуществления риска;
- выбор и осуществление способа снижения риска;
- ретроспективный анализ последствий управления рисками.

Несомненно, что для осуществления указанной схемы управления рисками требуется присутствие солидного багажа теоретических знаний, практических навыков, общей эрудиции аналитиков торговой организации.

В то же время, целесообразно сформировать достаточный объем информационной базы. Эти действия значительно повышают стоимость самого процесса комплексного управления, но если просто игнорировать риск – это может привести к непоправимым последствиям. Грамотное управление риском делают шансы предприятия на успех более высокими в долгосрочной перспективе и снижают риск ухудшения ее финансового состояния.

Понятие «риска» исследовали представители ряда экономических школ: классической политэкономии (Дж. Милль, Н.У. Сениор), теории предельной полезности (А. Маршалл, А. Пигу), теории экономического развития (Й. Шумпетер), «кейсианской теории риска» (Дж. М. Кейнс), теории игр (Дж. Фон Нейман, О. Моргенштерн) и др.

Несмотря на значительное число научных публикаций, многие вопросы данной проблемы требуют дальнейшего исследования. Так, нуждаются в углубленном изучении вопросы управления рисками торговых предприятий, мало исследованы

аспекты формирования организационно-экономического механизма управления рисками проектно-ориентированного предприятия сферы услуг.

В настоящем исследовании поставлена цель – изучить теоретико-методологические основы управления рисками и практику диагностики и регулирования рисков на предприятии сферы услуг.

Методическими основами исследования явились фундаментальные и прикладные разработки в области риск-менеджмента, экономической теории, управления экономическими системами, стратегического и операционного менеджмента, управления культурой организации и бизнес-процессами, а также в сфере управления человеческими ресурсами.

В конце 2013 - начале 2014 г. нами проведено исследование, которое позволило выявить ключевые зоны неопределенности и риска в деятельности красноярских компаний. В исследовании приняли участие представители 51 компании, включая производственные, торговые предприятия, организации сферы услуг.

Прежде всего, следует отметить наличие интереса представителей бизнеса к возможностям риск-менеджмента. Две трети респондентов отмечают, что в компании ведется работа по выявлению и анализу рисков, однако более половины (58%) указали, что специальное подразделение или должностное лицо, ответственное за такую активность, отсутствует.

При этом 67% считают необходимым иметь в компании специалиста, ответственного за управление рисками; 10% не считают такое решение целесообразным; 22% не смогли дать определенный ответ, что косвенно свидетельствует либо об отсутствии практики риск-менеджмента в компании, либо о недостаточном уровне информированности сотрудников об эффективности такой деятельности.

Среди опрошенных 50% хотели бы выделить специальную должность риск-менеджера; 21% считают, что эти функции можно передать коммерческому директору; 18% - финансовому директору. В числе других вариантов также названы: директор по логистике, директор по стратегическому развитию, аналитик, непосредственно генеральный директор. Полученные результаты позволяют заключить, что риск-менеджмент необходимо включать в сферу корпоративного управления, поскольку подобная активность требует непосредственного участия высшего руководства. Примечательна также реакция респондентов на вопрос «Если бы Вам предложили заняться вопросами управления рисками в компании, с чего Вы бы начали?». 40% респондентов назвали анализ бизнес-процессов и внешней среды, выявление причин возникновения рисков, проведение риск-анализа.

Характерными для компаний рисками являются: финансовые - 90,7%; маркетинговые - 48,8%; логистические - 30,2%; другие - 18,6%.

Среди других видов названы такие риски, как: политико-правовые, технологические, информационные. Интересно, что ряд респондентов выделил снабженческие и производственные риски в отдельную группу.

Внешними источниками рисков, требующих максимального влияния, по мнению респондентов, являются конкуренты и поставщики. Важным результатом выступает достаточно высокая оценка, данная собственному персоналу как одному из основных генераторов риска - 40,8%.

Исходя из приведенных данных, можно сделать два важных заключения:

- 1) большая часть компаний ориентирована на самостоятельный сбор информации из разных источников о состоянии рынка закупок и продаж;
- 2) более активными, с точки зрения информационного обмена, являются предыдущие звенья цепей поставок, т.е. поставщики, в то время как последующие

звенья (покупатели) демонстрируют меньшую открытость и готовность к обмену данными.

Таким образом, наиболее значимыми результатами исследования являются следующие выводы:

- Большинство участников признали необходимость управления рисками в деятельности компании.

- Одним из ключевых источников рисков является собственный персонал организации.

- Качество информационного обмена и взаимодействия внутри компании более низкое по сравнению с качеством взаимодействия с внешними партнерами.

Актуальными задачами для красноярских участников являются направления работы с источниками максимального числа наиболее опасных рисков.