

DOI: <https://doi.org/10.23670/IRJ.2024.139.163>

## СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Научная статья

**Родина Т.Е.**<sup>1,\*</sup>

<sup>1</sup>ORCID : 0000-0002-4019-2663;

<sup>1</sup>Брянский государственный инженерно-технологический университет, Брянск, Российская Федерация

\* Корреспондирующий автор (rodina15[at]yandex.ru)

### Аннотация

Актуальность выбранной темы исследования определяется процессами, происходящими в экономике. Стремление экономического субъекта стабильно и успешно развиваться сталкивается с возможным риском. Предметом исследования является система управления рисками. Методы исследования – сравнение, анализ, синтез, аналогия, индукция, дедукция, обобщение и другие. Автором изучена деятельность предприятия, определены тенденции развития, предложена система управления рисками. Практическая значимость исследования заключается в возможности внедрения предложенных рекомендаций по совершенствованию механизма управления рисками. Научная новизна исследования состоит в разработке процесса управления рисками, включающего ряд взаимосвязанных этапов. Предприятию предложено создать службу управления рисками, что предоставит дополнительные возможности по повышению эффективности осуществления безопасности фирмы.

**Ключевые слова:** метод, предприятие, риск, управление, экономика.

## ENTERPRISE RISK MANAGEMENT SYSTEM

Research article

**Rodina T.E.**<sup>1,\*</sup>

<sup>1</sup>ORCID : 0000-0002-4019-2663;

<sup>1</sup>Bryansk State University of Engineering and Technology, Bryansk, Russian Federation

\* Corresponding author (rodina15[at]yandex.ru)

### Abstract

The relevance of the chosen research topic is determined by the processes occurring in the economy. The desire of an economic entity to develop stably and successfully faces possible risk. The subject of the study is the risk management system. Research methods – comparison, analysis, synthesis, analogy, induction, deduction, generalization and others. The author has studied the activity of the enterprise, determined the development tendencies, proposed a risk management system. The practical significance of the study lies in the possibility of implementing the proposed recommendations to improve the risk management mechanism. Scientific novelty of the research consists in the development of the risk management process, including a number of interrelated stages. The enterprise is offered to create a risk management service, which will provide additional opportunities to improve the efficiency of the firm's security implementation.

**Keywords:** method, enterprise, risk, management, economy.

### Введение

Управление рисками в современных реалиях является важным этапом развития любого предприятия [1, С. 30], [3, С. 133], [7, С. 110]. Механизм управления рисками – совокупность управленческих, экономических, организационных, правовых и мотивационных мер и методов, обеспечивающих достижение высших ценностей безопасности предприятия [2, С. 22], [6, С. 130]. Управление рисками предприятия формируется как подсистема общей системы управления действующего субъекта [9, С. 129].

### Методы и принципы исследования

Оценку радикальности и продолжительности изменений внешней и внутренней среды, анализа возможностей предприятия целесообразно проводить, используя методы выявления рисков с помощью SWOT или PEST-анализа.

К базовым показателям, за динамикой и уровнем которых необходимо следить каждому предприятию, относятся показатели финансово-хозяйственной деятельности: ликвидности баланса, финансовой устойчивости, деловой активности, рентабельности и другие [10, С. 112].

Методы управления рисками можно разделить на четыре группы (рис. 1).



Рисунок 1 - Методы управления рисками  
DOI: <https://doi.org/10.23670/IRJ.2024.139.163.1>

Методы избежания риска наиболее распространены в экономической практике, и их используют предприниматели, готовые предпринять позитивные действия. Методы позиционирования риска используются редко в ситуациях, когда риск и его источник могут быть четко идентифицированы.

Можно также выделить такие методы, как диагностика, контроллинг, нормирование, качественный подбор персонала, инструктирование, взыскание, материальное стимулирование и другие [5, С. 30].

В научной литературе наиболее распространенные следующие методы оценки рисков предприятия: статистический, аналитический, экспертных оценок, метод «дерево решений», анализ величины относительных рисков, метод сценариев, анализ целесообразности затрат [4, С. 21], [8, С. 135].

### Основные результаты

Оценка рисков проводилась на примере ООО «Велестрой». Данное предприятие является российской строительной компанией, которая входит в число лидеров по реализации работ нефтегазового и электроэнергетического комплекса, промышленного и гражданского строительства, ЕРС-контрактов и проектирования.

Финансовые результаты деятельности предприятия представлены в таблице 1.

Таблица 1 - Основные экономические показатели деятельности ООО «Велестрой» за 2020-2022 гг.

DOI: <https://doi.org/10.23670/IRJ.2024.139.163.2>

Наименование показателя	2020 г.	2021 г.	2022 г.	Отклонение, тыс. руб.	Темп прироста, %
				2022 / 2020 гг.	
Выручка, тыс. руб.	86 823 331	140 970 000	174 384 575	87 561 244	100,9
Себестоимость продаж, тыс. руб.	79 535 078	128 049 081	156 093 037	76 557 959	96,3
Валовая прибыль, тыс. руб.	7 288 253	12 921 373	18 291 538	11 003 285	150,9
Управленческие расходы, тыс. руб.	4 912 699	5 446 321	7 036 708	2 124 009	43,2
Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	2 375 554	7 475 052	11 254 830	8 879 276	373,8
Прибыль до налогообложения, тыс. руб.	2 927 298	5 845 543	8 668 623	5 741 325	196,1
Текущий налог на прибыль, тыс. руб.	423 620	1 238 296	1 864 354	1 440 734	340,1
Чистая прибыль, тыс. руб.	2 224 241	4 496 033	6 667 339	4 443 098	199,8

Выручка в анализируемом периоде увеличивалась в 2 раза, что обусловлено реализацией нескольких крупных проектов. Наблюдается значительное увеличение валовой прибыли – в 1,5 раза. Чистая прибыль выросла практически в два раза.

Для того чтобы дать объективную оценку финансовому состоянию предприятия, были рассчитаны показатели финансовой устойчивости, ликвидности и рентабельности (табл. 2).

Таблица 2 - Финансовые коэффициенты ООО «Велесстрой» за 2020-2022 гг.

DOI: <https://doi.org/10.23670/IRJ.2024.139.163.3>

Наименование показателя	2020 г.	2021 г.	2022 г.
Показатели финансовой устойчивости, в том числе:			
Коэффициент автономии (финансовой независимости)	0,12	0,13	0,18
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	0,01	0,04	0,12
Коэффициент покрытия инвестиций	0,18	0,14	0,18
Показатели ликвидности, в том числе:			
Коэффициент текущей ликвидности	1,07	1,05	1,14
Коэффициент быстрой ликвидности	0,45	0,48	0,46
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,01	0,02	0,06
Показатели рентабельности, в том числе:			
Рентабельность продаж, %	2,56	3,19	3,82
Рентабельность активов, %	1,80	3,04	4,51
Рентабельность собственного капитала, %	14,85	23,08	25,52

Показатели обеспеченности собственными оборотными средствами, ликвидности находятся в пределах пороговых значений, что положительно характеризует финансовое состояние предприятия. Показатели рентабельности в динамике увеличиваются, что свидетельствует о росте прибыльности предприятия.

Крупные предприятия, подобные ООО «Велесстрой», достаточно часто сталкиваются с экономическими рисками. Среди них условно можно выделить финансовые риски, производственные риски, коммерческие риски. Управление рисками в ООО «Велесстрой» осуществляется регулярно и непрерывно путем осуществления комплекса мер, направленных на предупреждение, пресечение и защиту от рисков (анализ контрагентов, изучение условий договоров, защита информационных систем, соблюдение правил работы с конфиденциальной информацией и другие).

В общем виде последовательность операций по выявлению и предотвращению рисков в ООО «Велесстрой» выглядит следующим образом (рис. 2).

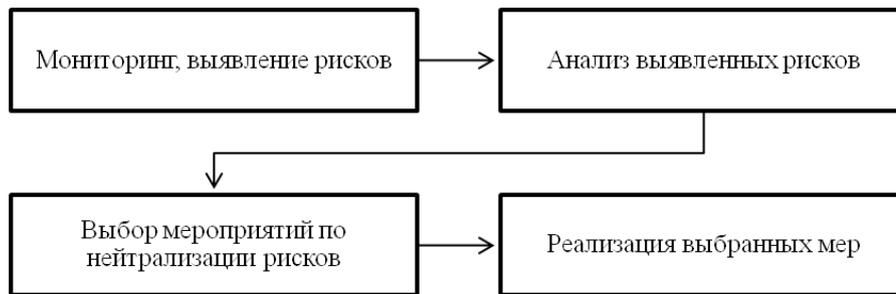


Рисунок 2 - Схема выявления и предотвращения рисков в ООО «Велестрой»  
DOI: <https://doi.org/10.23670/IRJ.2024.139.163.4>

Все сотрудники ООО «Велестрой» участвуют в управлении рисками исследуемого предприятия.

Общее собрание участников разрабатывает стратегию развития фирмы, в которой устанавливаются конкретные направления развития, долгосрочные цели и задачи деятельности. Генеральный директор ООО «Велестрой» осуществляет контроль деятельности всех подразделений предприятия и отвечает за реализацию стратегии развития общества.

Каждый отдел, входящий в организационную структуру ООО «Велестрой», должен осуществлять свою деятельность в соответствии с установленными в фирме правилами, деятельность сотрудников должна осуществляться согласно их обязанностям. Это позволяет предупредить и снизить возникновение рисков разных составляющих безопасности предприятия. Комплекс мер отличается от направлений деятельности отделов, например, юридический отдел отвечает за правовое обеспечение деятельности предприятия, бухгалтерия отвечает за бюджетное планирование, прогнозирование, осуществление экономической безопасности в сфере учетных операций, отдел кадров осуществляет защиту от рисков, связанных с деятельностью сотрудников предприятия.

В процессе управления рисками исследуемого предприятия, осуществляется разработка стратегии развития, которая отражает долговременные цели финансово-хозяйственной деятельности ООО «Велестрой» и пути их достижения.

На основе рассчитанных показателей разрабатывается стратегия развития деятельности ООО «Велестрой» и осуществляется выбор целей.

В целях минимизации ряда рисков в ООО «Велестрой» большое внимание уделяется поддержанию высокого качества своей работы. В связи с этим, укажем основные принципы и направления ООО «Велестрой» в области качества (рис. 3).

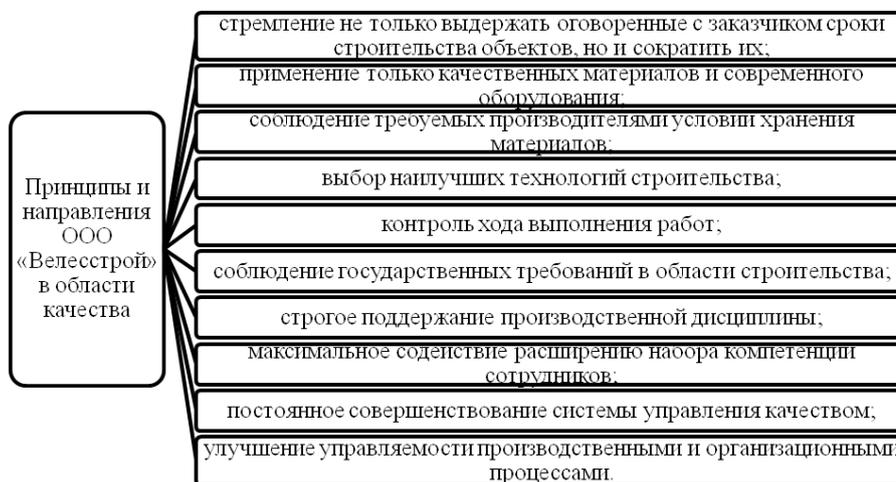


Рисунок 3 - Основные принципы и направления ООО «Велестрой» в области качества  
DOI: <https://doi.org/10.23670/IRJ.2024.139.163.5>

Важным направлением предотвращения рисков на предприятии является стратегическое развитие ООО «Велестрой».

В качестве стратегических целей в области работы с сотрудниками до 2025 года выступают следующие:

- достижение уровня вовлеченности сотрудников – 70%;
- максимальный показатель текучести персонала – 40%.

В качестве методов снижения текучести кадров в компании применяются следующие: рекрутинговая практика; достойная оплата и комфортные условия труда; социальные льготы и поддержка; создание инклюзивной среды и развитие корпоративной культуры; проведение обучения и развития персонала.

### Обсуждение

Организация работы службы управления рисками ООО «Велесстрой» должна базироваться на следующих основных принципах: комплексность, непрерывность, законность, своевременность, плановость, централизация, управление, системность. В общем виде организация службы управления рисками предприятия включает в себя шесть этапов (рис. 4).



Рисунок 4 - Алгоритм создания службы управления рисками ООО «Велесстрой»  
DOI: <https://doi.org/10.23670/IRJ.2024.139.163.6>

Основные преимущества создания службы управления рисками в ООО «Велесстрой» заключаются в эффективной оценке рисков и организации процедур борьбы с ними, увеличении показателей эффективности деятельности предприятия, а также в правильной расстановке приоритетных направлений объектов защиты от различных рисков.

Главными недостатками при организации службы управления рисками в предприятии являются значительные расходы, связанные с созданием и обслуживанием службы, а также наличием определенных рисков, что будет наблюдаться отсутствие эффективного взаимодействия различных служб и отделов со службой управления рисками в исследуемом предприятии.

Формирование службы управления рисками предполагает ряд последовательных этапов:

1. Разработка механизма управления рисками;
2. Проведение мероприятий, направленных на реализацию основных мер в области управления рисками и обеспечения безопасности предприятия.

Исследуемое предприятие является макропредприятием. По этой причине, предлагается, что в службу управления рисками предприятия будет входить руководитель службы управления рисками и шесть специалистов – три специалиста по внешней безопасности и три специалиста по внутренней безопасности. Управление экономическими рисками в исследуемом предприятии должно включать ряд этапов (рис. 5).



Рисунок 5 - Процесс управления экономическими рисками безопасности ООО «Велесстрой»  
DOI: <https://doi.org/10.23670/IRJ.2024.139.163.7>

У предприятия существует инвестиционный риск. Для того чтобы минимизировать инвестиционный риск, рекомендуется принятие инвестиционных решений по проектам на основе определённого алгоритма (рис. 6).

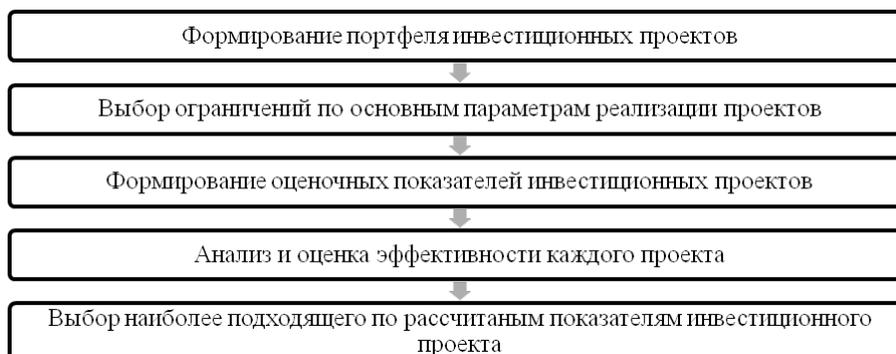


Рисунок 6 - Алгоритм выбора оптимального инвестиционного проекта в ООО «Велесстрой»  
DOI: <https://doi.org/10.23670/IRJ.2024.139.163.8>

В общем виде предприятию следует воздействовать на риск путем проведения мероприятий в двух направлениях: мероприятия по снижению риска; мероприятия по уменьшению последствий риска (рис. 7).

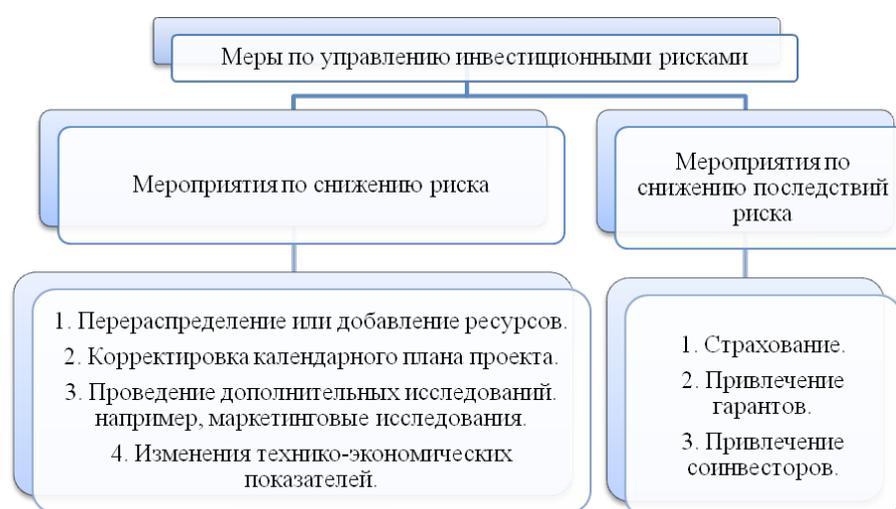


Рисунок 7 - Меры по управлению инвестиционными рисками в ООО «Велесстрой»  
DOI: <https://doi.org/10.23670/IRJ.2024.139.163.9>

Затраты на создание службы управления рисками в ООО «Велесстрой» (табл. 3).

Таблица 3 - Затраты на создание службы управления рисками в ООО «Велесстрой»  
DOI: <https://doi.org/10.23670/IRJ.2024.139.163.10>

Статьи расходов	Сумма, тыс. руб.
Фонд заработной платы (7 человек) за год	4 560
Отчисления в фонды социального страхования (4 560 * 30%) за год	1 368
Организация рабочих мест, одноразово	300
Итого	6 228

Затраты на создание службы управления рисками в ООО «Велесстрой» составят 6 228 тыс. руб. При этом, прирост от выручки составит 8 719 228,75 тыс. руб. (174 384 575 \* 5%).

Прирост чистой прибыли от создания в ООО «Велесстрой» службы управления рисками составит 6 970 400,6 тыс. руб.

Остальные меры по минимизации рисков предприятия не требуют каких-то дополнительных затрат, поскольку должны выполняться конкретными сотрудниками предприятия (например, обязанность по диверсификации рынков сбыта должна быть отнесена к сотрудникам отдела развития бизнеса, а реструктуризация кредиторской задолженности должна быть осуществлена бухгалтерами учреждения совместно с финансовым и генеральным директорами и т.д.).

Недопущение возникновения этих рисков предположительно позволят увеличить выручку.

Оценка результатов от внедрения мероприятий по совершенствованию механизма управления рисками в ООО «Велесстрой» представлена в таблице 4.

Предлагаемые мероприятия по минимизации угроз экономической безопасности предприятия приведут к увеличению выручки на 18%.

Таблица 4 - Оценка результатов по совершенствованию механизма управления рисками в ООО «Велесстрой»

DOI: <https://doi.org/10.23670/IRJ.2024.139.163.11>

Мероприятия	Влияние на выручку, %
Создание службы управления рисками	Увеличение на 5
Меры по минимизации риска снижения спроса и цен на реализуемую продукцию и услуги	Увеличение на 1
Меры по минимизации риска потери деловой репутации предприятия	Увеличение на 2
Меры по реструктуризации кредиторской задолженности ООО «Велесстрой»	Увеличение на 2
Меры по минимизации кредитных рисков	Увеличение на 1
Меры по минимизации рисков, связанных с ограничением рынков сбыта	Увеличение на 1
Меры по недопущению потери доли рынка	Увеличение на 1
Меры по минимизации рисков, связанных с ростом размеров заменного финансирования	Увеличение на 2
Процесс подбора и найма сотрудников	Увеличение на 3
Итого	18

Прирост чистой прибыли от создания в ООО «Велесстрой» службы управления рисками составит 25 106 396,4 тыс. руб.

#### Заключение

Для обеспечения экономической безопасности предприятия специалисты ООО «Велесстрой» должны осуществлять управление рисками. Был предложен процесс управления рисками, состоящий из шести этапов.

Предприятию предложено создать службу управления рисками, что предоставит дополнительные возможности по повышению эффективности осуществления безопасности в фирме.

#### Конфликт интересов

Не указан.

#### Conflict of Interest

None declared.

#### Рецензия

Все статьи проходят рецензирование. Но рецензент или автор статьи предпочли не публиковать рецензию к этой статье в открытом доступе. Рецензия может быть предоставлена компетентным органам по запросу.

#### Review

All articles are peer-reviewed. But the reviewer or the author of the article chose not to publish a review of this article in the public domain. The review can be provided to the competent authorities upon request.

#### Список литературы / References

1. Гунина И.А. Система управления экономической безопасностью предприятия / И.А. Гунина // Управление предприятием. — 2018. — № 1. — С. 28-31.
2. Иваев М.И. Особенности цифровой трансформации российских компаний / М.И. Иваев // Индустриальная экономика. — 2022. — № 4. — С. 20-23.
3. Кайтмазов В.А. Риск и управление риском (риск-менеджмент) в системе экономической безопасности / В.А. Кайтмазов // Образование и право. — 2020. — № 12. — С. 131-137.
4. Кобзев В.В. Цифровая трансформация промышленных предприятий в условиях новой реальности / В.В. Кобзев // И-Есопору. — 2022. — № 5. — С. 7-27.
5. Кондрашкина О.О. Экономическая преступность как угроза экономической безопасности предприятия / О.О. Кондрашкина // Вестник науки. — 2021. — № 5 (38). — С. 29-32.
6. Маламуд Д.Б. Риск получения необоснованной налоговой выгоды в условиях риск-ориентированного налогового контроля / Д.Б. Маламуд, К.И. Эксанова // Вестник евразийской науки. — 2023. — Т. 15. — № S1.
7. Николаенко В.С. Риск, риск-менеджмент и неопределенность: уточнение понятий / В.С. Николаенко // Государственное управление. Электронный вестник. — 2020. — № 81. — С. 91-119.
8. Тополева Т.Н. Экономическая интеграция в промышленности: теоретико-методологический аспект / Т.Н. Тополева // Вестник НГИЭИ. — 2019. — № 1 (92). — С. 138-148.
9. Трофимова Н. Н. Современные методики повышения эффективности управления проектами / Н.Н. Трофимова // Этносоциум и межнациональная культура. — 2021. — № 4 (154). — С. 122-133.

10. Щукина А.С. Кредитный риск и методы его управления в банковском риск-менеджменте / А.С. Щукина // Актуальные вопросы современной экономики. — 2021. — № 4. — С. 110-113.

### Список литературы на английском языке / References in English

1. Gunina I.A. Sistema upravlenija jekonomicheskoy bezopasnost'ju predpriyatija [Enterprise Economic Security Management System] / I.A. Gunina // Upravlenie predpriyatiem [Enterprise Management]. — 2018. — № 1. — P. 28-31. [in Russian]

2. Ivaev M.I. Osobnosti cifrovoj transformacii rossijskih kompanij [Features of Digital Transformation of Russian Companies] / M.I. Ivaev // Industrial'naja jekonomika [Industrial Economics]. — 2022. — № 4. — P. 20-23. [in Russian]

3. Kajtmazov V.A. Risk i upravlenie riskom (risk-menedzhment) v sisteme jekonomicheskoy bezopasnosti [Risk and Risk Management in the System of Economic Security] / V.A. Kaitmazov // Obrazovanie i pravo [Education and Law]. — 2020. — № 12. — P. 131-137. [in Russian]

4. Kobzev V.V. Cifrovaja transformacija promyshlennyh predpriyatij v uslovijah novoj real'nosti [Digital Transformation of Industrial Enterprises in the Conditions of New Reality] / V.V. Kobzev //  $\pi$ -Economy. — 2022. — № 5. — P. 7-27. [in Russian]

5. Kondrashkina O.O. Jekonomicheskaja prestupnost' kak ugroza jekonomicheskoy bezopasnosti predpriyatija [Economic Crime as a Threat to the Economic Security of the Enterprise] / O.O. Kondrashkina // Vestnik nauki [Bulletin of Science]. — 2021. — № 5 (38). — P. 29-32. [in Russian]

6. Malamud D.B. Risk polucheniya neobosnovannoj nalogovoj vygody v uslovijah risk-orientirovannogo nalogovogo kontrolja [The Risk of Unjustified Tax Benefit in the Conditions of Risk-Oriented Tax Control] / D.B. Malamud, K.I. Eksanova // Vestnik evrazijskoj nauki [Bulletin of Eurasian Science]. — 2023. — Vol. 15. — № S1. [in Russian]

7. Nikolaenko V.S. Risk, risk-menedzhment i neopredelennost': utochnenie ponjatij [Risk, Risk Management and Uncertainty: Clarification of Concepts] / V.S. Nikolaenko // Gosudarstvennoe upravlenie. Jelektronnyj vestnik [Public Administration. Electronic Bulletin]. — 2020. — № 81. — P. 91-119. [in Russian]

8. Topoleva T.N. Jekonomicheskaja integracija v promyshlennosti: teoretiko-metodologicheskij aspekt [Economic Integration in Industry: Theoretical and Methodological Aspect] / T.N. Topoleva // Vestnik NGIJeI [Bulletin of the National Research Institute of Economics and Economics]. — 2019. — № 1 (92). — P. 138-148. [in Russian]

9. Trofimova N. N. Sovremennye metodiki povysheniya jeffektivnosti upravlenija proektami [Modern Methods of Increasing the Efficiency of Project Management] / N.N. Trofimova // Jetnosocium i mezhnacional'naja kul'tura [Ethnosociety and Interethnic Culture]. — 2021. — № 4 (154). — P. 122-133. [in Russian]

10. Shhukina A.S. Kreditnyj risk i metody ego upravlenija v bankovskom risk-menedzhmente [Credit Risk and Methods of Its Management in Bank Risk Management] / A.S. Shhukina // Aktual'nye voprosy sovremennoj jekonomiki [Actual Issues of Modern Economics]. — 2021. — № 4. — P. 110-113. [in Russian]