

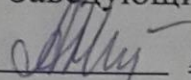
Федеральное государственное автономное образовательное  
учреждение высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Торгово-экономический институт

Кафедра Менеджмента

«УТВЕРЖДАЮ»

Заведующий кафедрой

 А.Н. Чаплина

«20» июня 2016 г.

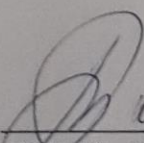
## БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент»,  
профиль «Менеджмент организации»<sup>\*</sup>  
в сфере услуг, в том числе торговле

«Формирование системы риск-менеджмента предприятия сферы  
услуг»

на материалах ООО «Профитек»

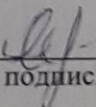
Научный  
руководитель

  
подпись, дата 10.06.2016

доцент, канд. экон. наук  
должность, ученая степень

А.С. Пчелинцева  
инициалы, фамилия

Выпускник

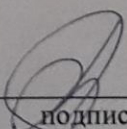
  
подпись, дата 10.06.2016

451208457  
номер зачетной книжки

МО-12-3  
номер группы

Ю.А. Ленкевич  
инициалы, фамилия

Нормоконтролер:

  
подпись, дата 10.06.2016

А.С. Пчелинцева  
инициалы, фамилия

Красноярск 2016

## РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа по теме «Формирование системы риск-менеджмента предприятия сферы услуг», на материалах ООО «Профитек» содержит 82 страницы текстового документа, 3 приложения, 53 использованных источников, 22 рисунка, 33 таблицы.

РИСК-МЕНЕДЖМЕНТ, СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ СОВРЕМЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ, СУЩЕСТВУЮЩАЯ СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ НА ООО «ПРОФИТЕК», МЕРОПРИЯТИЯ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ НА ООО «ПРОФИТЕК».

Объект – торговое предприятие ООО «Профитек».

Предмет – система риск-менеджмента предприятия сферы услуг.

Цель – оценка формирования системы риск-менеджмента предприятия сферы услуг.

Вследствие изучения существующей системы управления рисками на предприятии ООО «Профитек» были выявлены тенденции и проблемы этой системы, на основании полученных результатов исследований сформулированы мероприятия по совершенствованию системы управления рисками в организации.

Задачи по совершенствованию системы управления рисками в ООО «Профитек» выражались в формировании системы риск-менеджмента, совершенствовании сбытовой политики, совершенствовании управленческой деятельности.

В результате проведенного исследования было установлено, что предложенные мероприятия по совершенствованию системы управления рисками на предприятии ООО «Профитек» – эффективны с точки зрения социально-экономических, управленческих показателей.

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение .....	3
1 Концептуальные основы формирования системы риск-менеджмента предприятия сферы услуг.....	5
1.1 Понятие риск-менеджмента. Особенности системы управления рисками современных предприятий .....	5
1.2 Современные проблемы в системе управления рисками и методы исследования .....	13
Заключение .....	72
Список использованных источников .....	76

\* 2 и 3 главы ВКР изъяты в соответствии с постановлением УС ТЭИ №5 от 31.05.2016

## ВВЕДЕНИЕ

Повышение качества управления предприятиями во многом зависит от наличия в системе управления предприятием функции управления риском или службы риск-менеджмента. Реализация на предприятии функции управления риском как самостоятельной управленческой подсистемы означает, что на предприятии вводятся специальные регламенты управления риском, обучается персонал, назначаются лица, ответственные за управление уровнем риска или привлекаются внешние консультанты и т.п.; разрабатывается и апробируется комплекс специальных процедур мониторинга и выявления факторов риска, анализа их релевантности, оценки возможности и размера потенциального ущерба, разрабатываются в соответствии с принятой моделью управления риском антирисковые управляющие воздействия [31]. В научной литературе акцентируется внимание на том, что особенно в моменты экономических кризисов появляется потребность в формировании системы риск-менеджмента на предприятиях [19].

Вопрос совершенствования систем риск-менеджмента предприятия сферы услуг был всегда актуален. Развитие методологии управления рисками было преимущественно ориентировано на системный подход. При этом управленческому подходу к формированию системы риск-менеджмента уделялось недостаточно внимания. Тем не менее, практика показала, что далеко не все принципы могут быть применены предприятиями сферы услуг. Таким образом, необходимо комплексное формирование системы риск-менеджмента предприятия сферы услуг, которые бы учитывали специфику функционирования организаций [30].

В современных условиях, когда неопределенность и уровень риска влияет на деятельность предприятий сферы услуг, риск-менеджмент предприятия, по существу, является одним из ключевых факторов, определяющим конкурентоспособность и устойчивость развития таких организаций. Соответственно формирование и развитие института риск-менеджмента

предприятия является чрезвычайно важной и актуальной задачей, от решения которой зависит его устойчивое функционирование и обеспечение экономической безопасности [7]. Таким образом, выбранная тема выпускной квалификационной работы является актуальной на сегодняшний день.

Целью выполнения работы является оценка формирования системы риск-менеджмента предприятия сферы услуг.

Следовательно, предметом изучения в выпускной квалификационной работе служит система риск-менеджмента предприятия сферы услуг, а объектом исследования является Общество с ограниченной ответственностью (ООО) предприятие «Профитек».

Для достижения поставленной цели в работе необходимо решить следующие задачи:

- изучить концептуальные основы формирования системы риск-менеджмента предприятия сферы услуг: понятие, особенности системы управления, современные проблемы и методы исследования;
- провести мониторинг организационной среды предприятия ООО «Профитек»;
- оценить существующую систему риск-менеджмента предприятия ООО «Профитек»;
- разработать мероприятия по совершенствованию системы риск-менеджмента предприятия «Профитек»;
- оценить эффективность предложенных мероприятий.

Предметом защиты в работе являются предложения и рекомендации по совершенствованию системы риск-менеджмента предприятия ООО «Профитек».

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников и приложений. Общий объем работы – 82 страницы. Выпускная квалификационная работа иллюстрирована 22 рисунками; 33 таблицами, 3 приложениями. Список использованных источников в работе включает в себя 53 наименования.

# **1 Концептуальные основы формирования системы риск-менеджмента предприятия сферы услуг**

## **1.1 Понятие риск-менеджмента. Особенности системы управления рисками современных предприятий**

Понятие риска очень многогранно, в определениях выделяются его различные аспекты. Пока не приходится свидетельствовать о существовании единого, общепризнанного, универсального определения риска. Каждый исследователь выбирает или дает то определение, которое наиболее удачно, на его взгляд, выделяет наиболее значимые в изучаемом контексте стороны риска [12]. В основе теории рисков лежит понятие «опасность» потери чего-либо. Это объективная закономерность, которая обуславливает процессы количественного и качественного изменения систем [51].

«Риск» – производное от древнеитальянского глагола «risicare», что значит «сметь, дерзать, отважиться». Практически все современные инструменты риск-менеджмента от теории игр до теории хаоса коренятся в столетии между 1654 г. и 1754 г. Примерно в то же время началось теоретическое осмысление риска в экономике. К настоящему времени система рисков уже превратилась в новую доминанту, в главную особенность современной экономики, образует совокупность ее наиболее существенных элементов, интегрировалась в систему экономических ресурсов и факторов производства [14].

Дж. Д. Грэйхэм и Дж. Б. Вэйнер рассматривают риск как вероятность неблагоприятного исхода [22]. Дж. Ф. Маршалл и В.К. Бансал определяют риск как «возможность отклонения дохода от ожидаемого или среднего значения» [35]. Е.А. Роза обозначает риск, как ситуацию или событие, когда что-то из человеческих ценностей (включая самих людей) поставлено на карту и, когда результат является неопределенным [36]. Т.Б. Палмер и Р.М. Вайзмен предположили, что отсутствие общепринятого определения риска и привело к

путанице и препятствует развитию теории и эффективной практики риск менеджмента [18].

Рассмотрим определения риска, представленные в отечественной литературе. И.Я. Лукасевич определяет риск как «возможность отклонения фактических результатов проводимых мероприятий от прогнозируемых. Чем шире диапазон возможных отклонений, тем выше риск данной ситуации» [34].

Риск – это вероятность благоприятных и неблагоприятных последствий, которые могут наступить при реализации выбранного альтернативного решения в условиях неопределенности [40].

Обобщая содержание рассмотренных подходов, можно выделить следующие основные аспекты категории «риск»:

- случайный характер;
- наличие альтернативных решений;
- вероятность убытков;
- вероятность получения дополнительной прибыли [8].

В современных условиях, когда степень неопределенности и уровень хозяйственного риска в несколько раз превышает обычный, риск-менеджмент предприятия, по существу, является одним из ключевых факторов, определяющим конкурентоспособность и устойчивость предпринимательских структур [13].

Риск-менеджмент, или управление рисками, – совокупность методов анализа и нейтрализации факторов рисков, объединенных в систему планирования, мониторинга и корректирующих воздействий [48].

Риск-менеджмент представляет собой систематический и последовательный процесс разработки и реализации мероприятий по предотвращению или уменьшению негативного воздействия рисков, а также по использованию потенциальных возможностей с целью повышения финансового благосостояния и эффективности деятельности компании. Главной задачей риск-менеджмента является обеспечение руководства компании информацией о ее бизнес-позиционировании при принятии управленческих решений,

направленных на минимизацию воздействия факторов риска и получение наиболее стабильных и эффективных результатов [11].

Риск-менеджмент – сравнительно новое направление в экономической науке. Подходы к трактовке понятия «риск-менеджмент» представлены в таблице 1.1 [8].

Таблица 1.1 – Подходы отечественных экономистов к определению понятия «риск-менеджмент» [8]

Автор	Трактовка понятия «риск-менеджмент»
Лапуста М.Г., Шаршукова Л.Г. [32]	Специфическая область менеджмента, требующая знаний в области теории фирмы, страхового дела, анализа хозяйственной деятельности предприятия и т.д.
Уткин Э.А., Фролов Д.А. [46]	Система управления рисками и экономическими отношениями, возникающими в процессе этого управления, включающая стратегию и тактику управленческих действий.
Хохлов Н.Н. [49]	Многоступенчатый процесс, который имеет своей целью уменьшить или компенсировать ущерб для объекта при наступлении неблагоприятного события.
Балдин К.В., Воробьев С.Н. [9]	Специально внедренная в производство (бизнес-организацию) структура. Ее главное целевое предназначение – своевременная идентификация, квантификация и взаимоувязка рисков по целям, объектам, субъектам, времени и ресурсам.
Балабанов И.Т. [10]	Система управления риском и финансовыми отношениями, возникающими в процессе этого управления.
Гамза В.А. [16]	Процесс выработки и осуществления решений, которые минимизируют широкий спектр влияния случайных или запрограммированных событий.

Обзор литературы позволил сформулировать наиболее общий подход к понятию «риск-менеджмент». В общем виде риск-менеджмент можно определить как многоступенчатый процесс воздействия на риски, присущие деятельности предприятия, направленный на минимизацию спектра влияния случайных событий, способных привести к финансовым потерям [8].

Риск-менеджмент характеризуется совокупностью методов, приемов и мероприятий, позволяющих в определенной степени прогнозировать наступление рисков и принимать решения по воздействию на них (рис.1.1). Для эффективного управления риском на предприятиях может создаваться специальное подразделение – отдел управления рисками. Во главе его стоит



риск-менеджер, который занимается исключительно проблемами управления риском и координирует деятельность всех подразделений в плане регулирования риска и обеспечения компенсации возможных потерь и убытков. Риск-менеджер формирует организационную структуру управления риском на предприятии и разрабатывает основные положения и инструкции, связанные с этой деятельностью [33].



Рисунок 1.1 – Система управления риском на предприятии [33]

В риск-менеджменте объектом управления являются риск, рисковые вложения капитала и экономические отношения между хозяйствующими субъектами в процессе реализации риска. К этим экономическим отношениям можно отнести отношения между страхователем и страховщиком, заемщиком и кредитором, между предпринимателями (партнерами, конкурентами т. д.). Субъектом управления в риск-менеджменте являются финансовый менеджер, специалист по страхованию, аквизитор, актуарий, андеррайтер и т. д., которые с помощью разнообразных приемов, методов и способов воздействуют на функционирование объекта управления [37].

К функциям объекта управления в риск-менеджменте относится организация:

- разрешения риска;
- рисковые вложения капитала;
- работы по снижению величины риска;
- процесса страхования риска;

– экономических отношений и связей между субъектами хозяйственного процесса.

К функциям субъекта управления в риск-менеджменте относятся:

- прогнозирование;
- организация;
- регулирование;
- координация;
- контроль.

Важной частью работы в управлении рисками на предприятии является разработка соответствующей информационной системы по мониторингу рисков, которая дублирует иерархическую структуру организации. На основании вышеизложенного можно дать определение риск-менеджмента – это система определения и управления основными видами рисками, которые могут оказать наибольшее влияние на состояние и развитие предприятия с помощью оценки их последствий и вероятности наступления и разработка мероприятий на долгосрочную и краткосрочную перспективы [37].

Положение по управлению риском содержит результаты анализа риска на предприятии и изложение ключевых моментов управленческой стратегии предприятия в данной области, оно выражает философию компании по управлению риском [33].

В первую очередь, риск-менеджмент как система представляет собой совокупность процессов в области управления рисками, ориентированную на создание оптимальных условий функционирования организации, при которых достигается максимальная ее эффективность (рост финансовых результатов, снижение потерь, рациональное распределение ресурсов, рост стоимости и др.). Как система, риск-менеджмент интегрирует в себе: инструментарий, методологию, ресурсную составляющую, а также средства информационной и технической поддержки. Во-вторых, риск-менеджмент выступает разновидностью общей системы управления организацией, а, следовательно, подчиняется общим правилам, действующим в рамках системы. В-третьих,

риск-менеджмент тесно связан с системой стратегического управления организации, по сути, выступая разновидностью функциональной стратегии организации, направленной на обеспечение стабильности принятия как текущих, так и долгосрочных, в том числе, инвестиционных проектных решений. Риск-менеджмент позволяет своевременно обнаружить необходимый спектр альтернатив, которые впоследствии служат исходной базой для принятия эффективных управленческих решений по минимизации возникающих рисков. Таким образом, популяризация риск-менеджмента стремительно растет, а его практическая полезность как составляющей системы управления современными коммерческими организациями без сомнений актуальна [39].

В условиях интегрированного риск-менеджмента организация системно анализирует риски каждого вида с целью обеспечения максимальной эффективности каждого этапа и всей деятельности предприятия в целом. Реализация основной цели риск-менеджмента – обеспечение прироста стоимости акционерного капитала компании означает выявление спектра потенциальных факторов риска, влияющих на деятельность предпринимательской структуры [29].

Основными рискообразующими факторами в условиях непрерывной динамики и нестабильности среды функционирования являются:

- постоянно сокращающийся жизненный цикл товаров и услуг, а также технологий;
- появление рынка, управляемого преимущественно покупателями, которые активно ищут альтернативы, сравнивают и выбирают товары с наилучшими потребительскими свойствами и по приемлемой цене;
- быстрое изменение среды, в которой функционирует бизнес, что обуславливает необходимость эффективного управления изменениями;
- глобализация мировых экономик, передовых технологий, технических средств, коммуникаций и прорывных, главным образом венчурных, инноваций;

– перенос акцента с уходящей в прошлое индустриальной экономики на предпринимательскую экономику, базирующуюся преимущественно на новых знаниях и инновациях;

– повышенная неопределенность и нестабильность конъюнктуры рынка;

– приоритет экономики, основанной на знаниях;

– усложнение всех элементов инфраструктуры бизнеса и коммерции;

– потребность в ускоренных сроках принятия управленческих решений

[38].

Значение и роль системы риск-менеджмента организации в системе обеспечения и развития предприятий схематично показана на рисунке 1.2.



Рисунок 1.2 – Место и роль системы риск-менеджмента в процессе развития предприятия [15]

Риск-менеджмент предприятия должен иметь представление о специфических подходах, развиваемых в иных областях менеджмента. Их

сочетание с теми методами, которые развиваются собственно в области управления риском, позволит проводить более глубокий и всесторонний анализ рисков на уровне предпринимательской структуры и тем самым формировать наиболее эффективную систему управления риском [15].

В крупных фирмах пошел процесс формирования целевых групп, ориентированных на анализ, оценку и управление рисками. В этом плане риск-менеджмент стал приобретать черты планирования, организации, мотивации и контроля (рис.1.3).

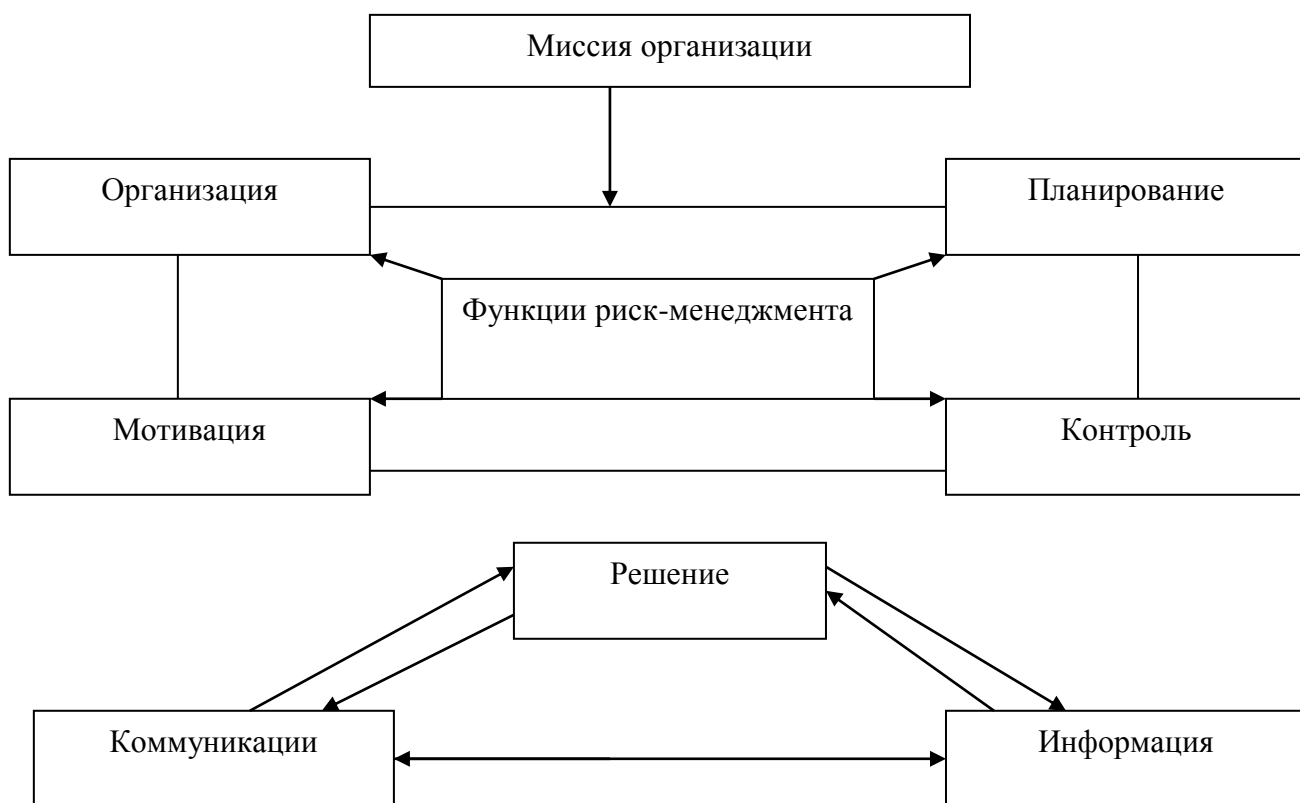


Рисунок 1.3 – Структурные составляющие риск-менеджмента предприятия [17]

Анализируя развитие риск-менеджмента, следует отметить, что главной особенностью в современных условиях становится процесс его встраивания в систему корпоративного управления, а на предприятии для его успешной работы должна существовать эффективная система внутреннего контроля и ее оценка. Процесс управления рисками является многоступенчатым и сложным, однако для успешной деятельности хозяйствующим субъектам необходимо

организовывать эффективную систему управления рисками. Таким образом, для создания эффективной системы управления рисками необходимо осуществлять анализ, диагностику, количественную и качественную оценку ущерба и вероятности риска в совокупности с различными методами исследования [25].

## **1.2 Современные проблемы в системе управления рисками и методы исследования**

Проблематика управления рисками, в т.ч. выявление наличия и степени неопределенностей в принятии решений и их преодоления существует в любом предприятии. Предприятие на любом его уровне неизбежно сталкивается с неординарными ситуациями, незапланированными или непредвиденными событиями, на которые необходимо адекватно реагировать, чтобы не понести убытки, прочие потери. Отсутствие реагирования на ситуацию, согласно теории риск-менеджмента, является также принятым решением, которое в зависимости от ситуации может приносить как прибыль, так и убытки.

Существующие условия крайне высокой непредсказуемости рыночной ситуации в российской экономике, особенно в период санкций и очередного витка финансово-экономического кризиса с одной стороны, и возможности избегания рисков для инвесторов, открывающиеся на основе изучения и грамотного использования метода хеджирования, с другой стороны, определяют важность исследования указанного явления. Система внутренних механизмов нейтрализации рисков предусматривает использование следующих основных методов: избежание риска, лимитирование концентрации риска, хеджирование, диверсификация, трансферт риска, самострахование и ряд иных методик. Наиболее простым методом в системе внутренних механизмов нейтрализации рисков является их избежание. Данный метод состоит в разработке таких мероприятий внутреннего характера, которые полностью исключают конкретный вид риска [27].

Основная проблематика в системе управления рисками – это отсутствие квалифицированного опыта специалистов в нейтрализации рисков в момент экономических санкций, повторения экономических кризисных явлений.

Особенно остро этот вопрос встает именно тогда, когда страна вновь в состоянии экономического кризиса и различных санкций, в стадии начала инновационного развития, модернизации экономики и развития процесса импортозамещения, реформирования законодательной и нормативной правовой системы обеспечения экономической безопасности. Многим в ученом мире хорошо известна цель Российского научного общества анализа риска. Это объединение усилий ученых и специалистов, работающих в области анализа и оценки риска, всех заинтересованных сторон в интенсификации научных исследований и повышении эффективности практического применения результатов. Одной из важнейших задач общества является формирование отношения к риску как к ценностной категории. Концепция риска постепенно находит отражение в законотворческой деятельности, технических регламентах, принципах принятия решений на уровне государства, социальных групп и отдельной личности. Включение категории риска в систему жизненно важных ценностей по существу означает повышение ответственности за принимаемые решения и их компетентность, а это качественно новое отношение к будущему. Речь, по сути, идет о необходимости формирования национального менталитета, соответствующего реалиям современной жизни.

Другая проблема – низкий уровень методического обеспечения анализа и управления рисками в современных организациях [47].

Для устранения выявленной проблематики в системе управления рисками на предприятиях также предлагаются следующие современные направления:

– активизация деятельности ученых и специалистов для решения таких проблем, оказание действенного позитивного влияния на процесс разработки методологии оценки и нормирования рисков, развитие нормативно-технической базы в сфере комплексного обеспечения разрабатываемой методики;

– разработка научно-методических рекомендаций по планированию и реализации наиболее эффективных мероприятий по снижению риска в кризисных;

– продолжение работы по внедрению в практику деклараций Российского научного общества анализа риска: «О предельно допустимых уровнях риска» ;

– участие в разработке и научном сопровождении федеральных, региональных и корпоративных научных программ в части анализа и управления риском;

– организация научных и научно-практических семинаров и конференций по проблемам анализа и управления риском;

– сотрудничество с российскими и международными организациями в области совершенствования систем управления рисками;

– подготовить проект концепции «Механизмы совершенствования методологии оценки и нормирования рисков»;

– изучить потребности и предусмотреть возможности предоставления опыта и практических наработок в области управления рисками [47].

Таким образом, предложенные направления, позволят реализовать политику в области управления рисками и их снижения на предприятии, тем самым сглаживая влияние возможной неблагоприятной ситуации в организации.

В контексте основных тенденций и закономерностей развития риск-менеджмента можно сделать следующие выводы.

Во-первых, существенно вырос спектр рисков, причем под ним стал пониматься практически любой бизнес-процесс и даже любое направление предпринимательской деятельности.

Во-вторых, в сферу анализа риск-менеджмента попадают причины, обуславливающие различного рода экономические спады и рецессии; системные риски, для которых характерна специфика их нейтрализации.

В-третьих, усиление рискообразующих факторов инициировало формирование системы интегрированного риск-менеджмента.



В-четвертых, происходит формирование информационных подсистем риск-менеджмента и механизмов внутреннего контроля риска [17].

Существует несколько методов диагностики рисков (рис.1.4):

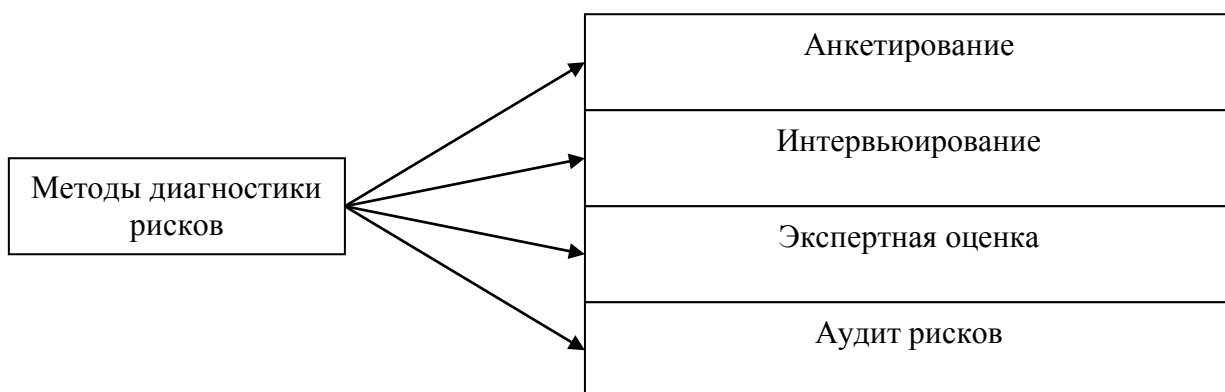


Рисунок 1.4 – Методы диагностики рисков на предприятиях [25]

Анкетирование обычно проводится на начальных этапах диагностики рисков. Преимуществом анкетирования является анонимность. Выборка респондентов может быть ограничена как отдельным структурным подразделением, так и может включать сотрудников всего предприятия. По итогам анкетирования риск-менеджеры проводят анализ полученных данных и формируют группы оценки рисков, осуществляют ранжирование, выбирают наиболее значимые риски.

Интервьюирование заключается в личном общении с сотрудниками предприятия, что позволяет более точно оценить природу риска и сэкономить время при заключительном анализе и консолидации результатов. В случаях, когда невозможно или затруднительно провести наиболее точный математический расчет вероятности риска, будет правильным в процессе интервью задать рамки возможных ответов. После выявления проблем руководством принимаются меры в организации бизнес-процессов, ротации кадров, по изменению процедуры документооборота и т.д. Данный метод подходит для выявления рисков в отдельном подразделении или на небольшом предприятии, когда можно ограничиться незначительным количеством

анкетлируемых, или при повторной диагностике. Анализ полученных результатов проводится аналогично анализу в процессе анкетирования.

Методом экспертной оценки пользуются для анализа конкретных бизнес-проектов. Лучше проводить опрос нескольких внутренних и, при необходимости, внешних экспертов, поскольку оценка вероятности наступления рисков отчасти субъективна. Для более успешного выявления рисков необходимо привлекать профильных экспертов, поскольку привлечение специалистов, знающих специфику конкретной отрасли, защитит предприятие от того, что отдельные операционные риски не будут учтены.

Суть риск-аудита состоит в получении информации о фактическом положении дел на основе данных проверок, ревизий, анализа. Использование данного метода предусматривает оценку уже существующих процедур риск-менеджмента. Риск-аудит позволяет выявить сильные и слабые стороны процедур контроля, направления их развития. Этот способ считается весьма эффективным.

После диагностики рисков проводится оценка рисков, которая может быть проведена в двух формах: качественной (рис.1.5) и количественной (рис.1.6).

Для количественной оценки используются множественные статистические методы, имитационные модели, сценарные анализы. Например, для оценки финансовых рисков используется расчет рисковости стоимости и имитационное моделирование (метод Монте-Карло). Для качественной оценки используется шкала ущерба – от незначительного, малого, среднего, крупного до значимого [25].

К методам качественной оценки относятся, прежде всего, экспертные методы.

Упрощенный алгоритм технологии экспертного оценивания рисков представлен на рисунке 1.5.



Рисунок 1.5 – Алгоритм технологии экспертного оценивания рисков [8]

В литературе рассматриваются различные методы количественной оценки рисков. Наиболее часто встречающимися являются статистические методы оценки, метод аналогий, логико-вероятностные методы, группа аналитических методов (рис. 1.6) [23]. В силу простоты математических расчетов, наиболее распространенными в исследовании рисков являются статистические методы [8].

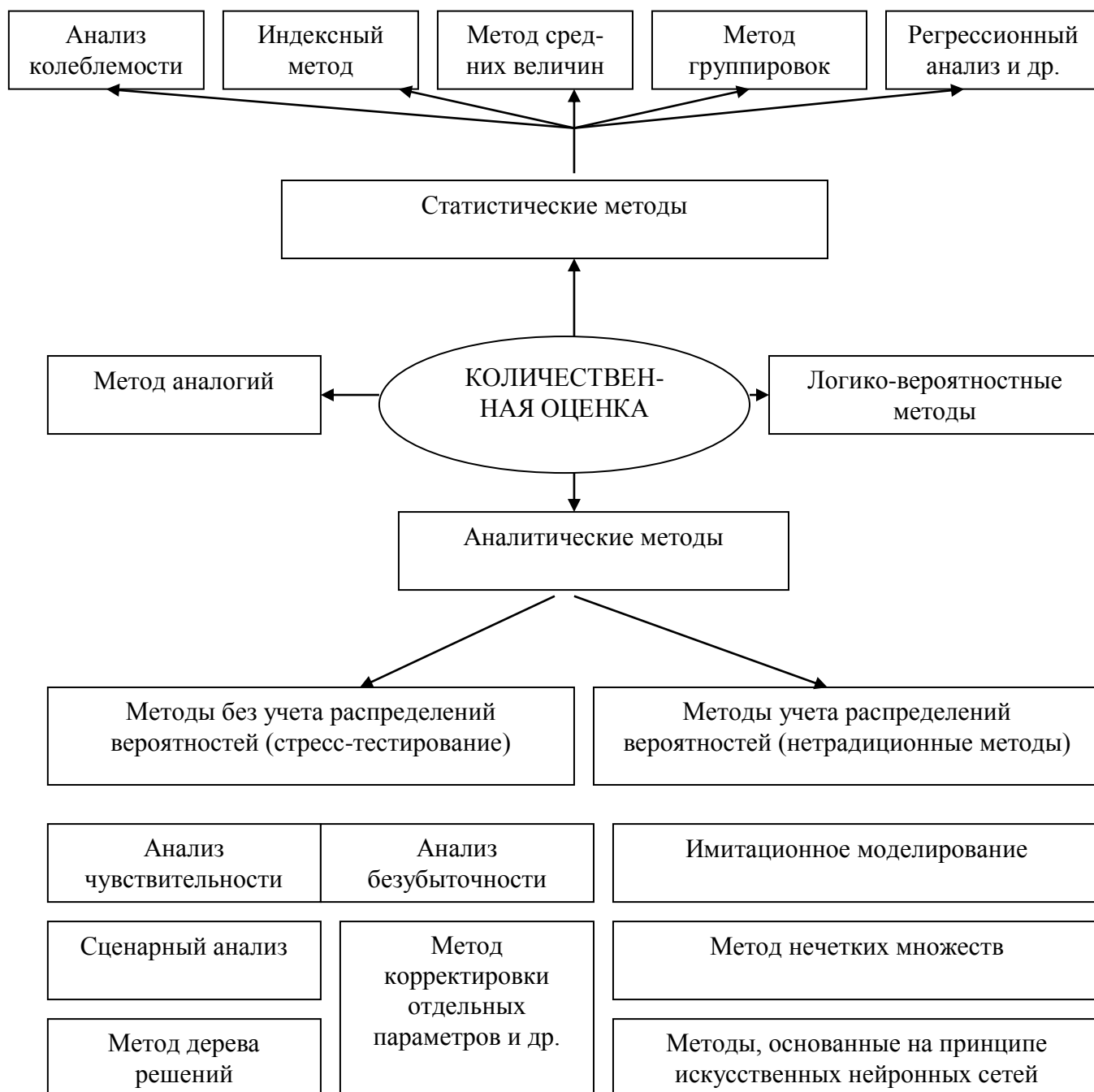


Рисунок 1.6 – Классификация количественных методов исследования рисков [8]

Особый интерес в последнее время проявляется к аналитическим методам исследования рисков, а именно методам, учитывающим распределение вероятностей. Данные методы применяются, как правило, для оценки рисков инвестиционных / инновационных проектов.

Анализ существующих методов исследования рисков показал, что в настоящее время отсутствует метод количественной оценки обобщенного показателя риска предприятия, а сам риск рассматривается как характеристика отдельных сфер деятельности предприятия, что также относится к проблематике в системе управления рисками на предприятиях. Вследствие этой выявленной проблемы, управление риском является, зачастую, эпизодическим и фрагментарным [50].

В настоящее время исследуются основные подходы к управлению риск-менеджментом в современных организациях.

Ситуационный подход к организации риск-менеджмента на предприятии заключается в выборе методов управления, наилучшим образом соответствующих текущей ситуации. Таким образом, данный подход предполагает фрагментарный, несистематический характер воздействия на риск, круг управляемых рисков ограничен.

Процессный подход рассматривает риск-менеджмент как непрерывную серию взаимосвязанных управленческих функций. Данный подход, несмотря на свою формализацию, не решает вопросы комплексного проектирования системы риск-менеджмента, предоставляя лишь описание ее процессной структуры.

Комплексный риск-менеджмент характеризуется как непрерывный процесс, охватывающий все сферы деятельности предприятия, в котором задействованы сотрудники на различных уровнях управления. Комплексный риск-менеджмент позволяет предприятию достичь поставленных стратегических целей и предполагает единство системы управления рисками и общего менеджмента предприятия [8].

Следовательно, существующие проблемы в системе управления рисками на предприятиях могут решаться путем комплексного исследования этой системы с помощью различных качественных и количественных методов, а изученные теоретические аспекты предмета исследования помогут в оценке существующей системы управления рисками на предприятии «Профитек».

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Формирование системы риск-менеджмента предприятия сферы услуг (на материалах ООО «Профитек») позволили сделать следующие выводы.

Общество с ограниченной ответственностью (ООО) «Профитек» создано в соответствии с Гражданским кодексом РФ, Федеральным законом РФ «Об обществах с ограниченной ответственностью»; предприятие осуществляет оптовую торговлю некоторыми группами товаров. Вид организационной структуры предприятия ООО «Профитек»: линейно-функциональный; высшим органом предприятия является Общее собрание участников, у работников – генеральный директор.

Анализ факторов внешней среды по СТЭП-методу показал основное влияние экономических факторов, особенно на фоне отрицательных тенденций в период кризиса в стране, отсутствия изменений в некоторых технологических и политических факторах, влияние которых было минимальным.

Помимо общей внешней среды на предприятие ООО «Профитек» оказало влияние следующих факторов прямого воздействия: поставщиков, конкурентов, покупателей. Предприятие «Профитек» тщательно выбирает поставщиков, которых у организации три, оно обладает средним уровнем конкурентоспособности, в структуре покупателей наибольшую долю занимают юридические лица.

Внутренняя среда предприятия «Профитек» рассматривалась с позиции различных срезов. По кадровому срезу состав работников предприятия «Профитек» в последние годы не менялся. Анализ финансового среза предприятия ООО «Профитек» свидетельствовал о том, что деятельность организации имела ряд положительных моментов, выраженных в росте выручки, прибыли, рентабельности, прочих доходов.

Результаты SWOT-анализа показали, что оптимальной стратегией в соответствии с целями для предприятия ООО «Профитек», являлась стратегия усиления позиций на рынке.

Анализ существующей системы риск-менеджмента на ООО «Профитек» проводится управленческим аппаратом. В системе риск-менеджмента ООО «Профитек» заложена основная цель, основанная на оптимизации затрат и эффективной реализации риск-менеджмента. При диагностике принципов и функций системы риск-менеджмента ООО «Профитек» при помощи экспертов было установлено не эффективное их использование. При анализе методов управления рисками в ООО «Профитек» было выявлено отсутствие группы методов возмещений убытков (передачи риска, распределения риска и пр.). Исследование структуры управления рисками в ООО «Профитек» показало отсутствие соответствующих специалистов.

На основании проведенного исследования самым вероятным риском для предприятия являлся экономический, который характеризовался наступившим экономическим кризисом, сокращением реальных доходов населения.

Оценка эффективности функционирования системы риск-менеджмента в ООО «Профитек» свидетельствовала только о недостатках, так как при наличии расходов, финансовые потери увеличивались, соответствующих специалистов в компании не было.

Программно-целевой подход в ООО «Профитек» предполагал исполнение основной цели – обеспечение конкурентоспособности и совершенствование системы риск-менеджмента. Поставленная цель в ООО «Профитек» реализована при условии исполнения следующих задач: формирования системы риск-менеджмента; совершенствования сбытовой политики; совершенствования управленческой деятельности. Реализация намеченных задач по повышению эффективности системы риск-менеджмента в ООО «Профитек» предполагала исполнение следующих мероприятий.

Для формирования системы риск-менеджмента в ООО «Профитек» необходимо было разработать оптимальную структуру управления рисками; реорганизовать процесс управления рисками в деятельности предприятия; сформировать рабочую группу в лице генерального директора, главного бухгалтера, начальника отдела продаж для реализации системы риск-

менеджмента; использовать группу методов возмещений убытков; разработать цели формирования системы риск-менеджмента; использовать в системе принципов страхование и резервирование рисков; применять стимулирующую и защитную функции системы.

Для совершенствования сбытовой политики в ООО «Профитек» необходимо было возложить основные обязанности по реализации маркетинговых функций на начальника отдела продаж; проводить маркетинговые исследования на предприятии; разработать и внедрить рекламу предприятия в сети Интернет, в частности в социальных сетях; рекламировать предприятие в печатных средствах массовой информации (специализированных журналах «Торговля», «Спрос» и т.д.).

Совершенствованию управленческой деятельности в ООО «Профитек» способствовало использование научных подходов в управлении; максимальный учет интересов работников; получение дополнительных знаний в управленческой деятельности на основании прохождения специализированных курсов; применение в работе психологических методов управления.

Исполнителями намеченных мероприятий в ООО «Профитек» стали: учредители, генеральный директор, главный бухгалтер, начальник отдела продаж, бухгалтер, менеджеры по продажам. Сроки реализации намеченных мероприятий в ООО «Профитек» – 6,5 месяцев. Используемыми ресурсами для реализации мероприятий в ООО «Профитек» являлись: информационные, кадровые, финансово-экономические.

Оценка экономической эффективности функционирования системы риск-менеджмента в ООО «Профитек» с учетом реализации рекомендаций свидетельствовала о положительных тенденциях, выраженных в отсутствии высоких расходов на систему риск-менеджмента в организации, значительном сокращении суммы финансовых потерь от рисков, наличии дополнительной прибыли от выявления рисков на раннем этапе.

Оценка социальной эффективности функционирования системы риск-менеджмента в ООО «Профитек» с учетом реализации рекомендаций



свидетельствовала о положительных тенденциях, выраженных в росте удовлетворенности работой персонала; имиджа компании, по мнению работников; перенесении рисков на поставщика. Функционирование системы риск-менеджмента в ООО «Профитек», по мнению персонала, увеличится после реализации мероприятий на 1,2 балла.

Расчет показателей эффективности риск-менеджмента ООО «Профитек» с учетом реализации рекомендаций показал увеличение суммы баллов на 4,5, что в процентном соотношении к норме показало рост на 16,7%.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Конституция Российской Федерации [Электронный ресурс]: принята всенародным голосованием 12.12.1993 г.; с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 21.07.2014 №11-ФКЗ // Справочная правовая система «КонсультантПлюс». – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.

2. Гражданский кодекс Российской Федерации. В 4 ч. Ч. 2 [Электронный ресурс]: федер. закон от 26.01.1996 №14-ФЗ ред. от 31.01.2016 №7-ФЗ // Справочная правовая система «КонсультантПлюс». – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.

3. Налоговый кодекс Российской Федерации [Электронный ресурс]: федер. закон от 31.07.1998 №146-ФЗ ред. от 15.02.2016 №32-ФЗ // Справочная правовая система «КонсультантПлюс». – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.

4. Трудовой кодекс Российской Федерации [Электронный ресурс]: федер. закон от 30.12.2001 №197-ФЗ ред. 30.12.2015 №434-ФЗ // Справочная правовая система «КонсультантПлюс». – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.

5. Об обществах с ограниченной ответственностью [Электронный ресурс]: федер. закон от 08.02.1998 № 14-ФЗ в ред. от 29.12.2015 // Справочная правовая система «КонсультантПлюс». – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.

6. Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Российской Федерации [Электронный ресурс]: федер. закон № 381 от 28.12.2009, в ред. от 09.01.2016 // Справочная правовая система «КонсультантПлюс». – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.

7. Антонова, К.Е. Управление рисками на уровне предприятия / К.Е. Антонова // Рисковик. – 2015. – № 6. – С. 10-14.

8. Атапина, Н.В. Сравнительный анализ методов оценки рисков и подходов к организации риск-менеджмента / Н.В. Атапина // Молодой ученый. – 2013. – №5. – С. 235-243.
9. Балдин, К.В. Управление рисками: учеб. пособие / К.В. Балдин, С.Н. Воробьев. – Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 511 с.
10. Балабанов, И.Т. Риск-менеджмент / И.Т. Балабанов. – Москва: Финансы и статистика, 2007. – 289 с.
11. Барсукова, Т.В. Алгоритм построения системы риск-менеджмента в российской компании / Т.В. Барсукова // Проблемы современной экономики. – 2011. – № 3. – С. 100-103.
12. Богоявленский, С.Б. Управление риском (Риск-менеджмент) / С.Б. Богоявленский. – Санкт-Петербург: СПбГУЭФ, 2013. – 149 с.
13. Васин, С.М. Управление рисками на предприятии / С.М. Васин. – Москва: КНОРУС, 2010. – 304 с.
14. Вяткин, В.Н. Риск-менеджмент: учебник / В.Н. Вяткин, В.А. Гамза. – Москва: Юрайт, 2015. – 353 с.
15. Газизуллин Н.Ф. К вопросу классификации рисков и оценке экономической эффективности деятельности предпринимательских структур / Н.Ф. Газизуллин // Научная сессия профессорско-преподавательского состава, научных сотрудников и аспирантов кафедры маркетинга по итогам НИР. – Санкт-Петербург: СПбГУЭФ, 2012. – С. 107–108.
16. Гамза, В.А. Рисковый спектр коммерческих организаций / В.А. Гамза, Ю.Ю. Екатеринославский. – Москва: Экономика, 2006. – 109 с.
17. Глазкова, И.Н. Принципы формирования системы риск-менеджмента и контуры модели управления предпринимательским риском / И.Н. Глазкова, Н.Ф. Газизуллин // Проблемы современной экономики. – 2014. - № 3 (51). – С. 159-161.
18. Гончаренко, Л.П. Риск-менеджмент: учеб. пособие / Л.П. Гончаренко, С.А. Филин. – Москва: КНОРУС, 2012. – 199 с.

19. Гончаров, К. Влияние экономического кризиса на управление рисками на предприятиях / К. Гончаров // Рисквик. – 2016. – № 2. – С. 7-8.
20. Динамика оборота оптовой торговли [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://web.krasstat.gks.ru/doklad/12/dok.htm15.08-3.1>.
21. Динамика реальных располагаемых денежных доходов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://krasstat.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_ts/krasstat/ru/statistics/standards\\_of\\_life](http://krasstat.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_ts/krasstat/ru/statistics/standards_of_life).
22. Долгова, А.В. Риск-менеджмент: учебник / А.В. Долгова. – Москва: Дело, 2016. – 377 с.
23. Егорова, С.Е. Методы измерения предпринимательского риска / С.Е. Егорова, Н.В. Костина // Труды псковского политехнического института. – 2010. – № 13. – С. 147–149.
24. Естественный прирост населения [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://krasstat.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_ts/krasstat/ru/statistics/population](http://krasstat.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_ts/krasstat/ru/statistics/population).
25. Закаткина, Д.В. Система управления рисками предприятий сферы услуг / Д.В. Закаткина // Молодой ученый. – 2014. – №4.2. – С. 125-127.
26. Затраты на технологические инновации малых предприятий [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://krasstat.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_ts/krasstat/ru/statistics/enterprises/science](http://krasstat.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_ts/krasstat/ru/statistics/enterprises/science).
27. Зубарев, И.А. Управление рисками в современных ситуациях / И.А. Зубарев // Молодой ученый. – 2016. – № 2. – С. 244-249.
28. Индекс потребительских цен на непродовольственные товары по городу [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://web.krasstat.gks.ru/offstat/06/1/1.2.doc>.
29. Каточкин, Е.В. Основные концептуальные подходы в развитии риск-менеджмента организации / Е.В. Каточкин, Г.Л. Багиев // Проблемы современной экономики. – 2011. – № 2. – С. 384-387.

30. Качалов, Р.М. Качество управления предприятием и стандарты риск-менеджмента [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://regconf.hse.ru/uploads/4055c1486b39e7443839f49c53044e2719e0be89.doc>.
31. Качалов, Р.М. Управление экономическим риском: Теоретические основы и приложения / Р.М. Качалов. – Санкт-Петербург: Нестор-история, 2012. – 248 с.
32. Лапуста, М. Г. Риски в предпринимательской деятельности / М.Г. Лапуста, Л.Г. Шаршукова. – Москва: ИНФРА-М, 2012. – 231 с.
33. Лихачева, В. Управление рисками в организациях / В. Лихачева // Риск-менеджмент. – 2015. – № 3. – С. 16-17.
34. Лукасевич, И.Я. Анализ финансовых операций / И.Я. Лукасевич. – Москва: ЮНИТИ, 2010. – 312 с.
35. Маршал Дж. Ф. Финансовая инженерия / Д.Дж. Маршал, В.К. Бансал. – Москва: ИНФРА-М, 2011. – 308 с.
36. Огарева С.С. Риск-менеджмент: учебник / С.С. Огарева. – Москва: Дело, 2016. – 405 с.
37. Помелов, Д.В. Теоретические аспекты и информационное обеспечение риск-менеджмента предприятия / Д.В. Помелов // Молодой ученый. – 2014. – №17. – С. 318-322.
38. Рыхтикова, Н.А. Анализ и управление рисками организации. – Москва: ИНФРА-М, 2012. – 243 с.
39. Рязанов, И.Е. Теоретический обзор категории «риск-менеджмент» в контексте современного управления коммерческими организациями / И.Е. Рязанов // Проблемы современной экономики. – Челябинск: Два комсомольца, 2012. – С. 181-184.
40. Савицкая, Г.В. Анализ эффективности и рисков предпринимательской деятельности: методические аспекты / Г.В. Савицкая. – Москва: ИНФРА-М, 2010. – 415 с.

41. Состав населения города Красноярска [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://krasstat.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_ts/krasstat/ru/statistics/population](http://krasstat.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_ts/krasstat/ru/statistics/population).
42. Среднедушевые доходы населения [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://krasstat.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_ts/krasstat/ru/statistics/standards\\_of\\_life](http://krasstat.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_ts/krasstat/ru/statistics/standards_of_life).
43. Структура расходов на покупку товаров [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://web.krasstat.gks.ru/doklad/12/dok.htm07-1.4>.
44. Удельный вес инновационных товаров, работ, услуг в общем объеме отгруженных товаров, выполненных работ, услуг [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://krasstat.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_ts/krasstat/ru/statistics/enterprises/science](http://krasstat.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_ts/krasstat/ru/statistics/enterprises/science).
45. Уровень безработицы [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://web.krasstat.gks.ru/doklad/12/dok.htm07-1.6>.
46. Уткин, Э.А. Управление рисками предприятия: учебно-практическое пособие / Э.А. Уткин, Д.В. Фролов. – Москва: ТЕИС, 2012. – 248 с.
47. Фалеев, М.И. Российское научное общество анализа риска в 2013-2015 годах и перспективы его организационного и научного развития \ М.И. Фалеев // Проблемы анализа риска. – 2015. – № 3. – С. 4-5.
48. Фомичев, А.Н. Риск-менеджмент: учеб. пособие / А.Н. Фомичев. – Москва: Дашков и Ко, 2011. - 294 с.
49. Хохлов, Н.В. Управление риском: учеб. пособие / Н.В. Хохлов. – Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 240 с.
50. Церебрякова, А. Методы оценки управления рисками на предприятии / А. Церебрякова // Экономика, предпринимательство и право. – 2014. – № 2 (36). – С. 13-16.
51. Чертыковцев, В.К. Управление рисками / В.К. Чертыковцев // Экономика, предпринимательство и право. – 2013. – № 2 (19). – С. 14-18.

52. Численность населения города Красноярска [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://krasstat.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_ts/krasstat.ru/statistics/population](http://krasstat.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_ts/krasstat.ru/statistics/population).

53. Юшкова, Л.В. Конкурентный анализ товарных рынков и услуг: учеб. пособие / Л.В. Юшкова; Красн. гос. торг.- экон. ин-т. – Красноярск, 2008. – 294 с.

