

УДК 005.334:334.7.012

ББК У290-09

Е.М. БЕЛЯКОВА, А.В. ПРОКОПЬЕВ

УПРАВЛЕНИЕ РИСКОМ В ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

***Ключевые слова:** риск, зоны риска, управление рисками, устранение риска, уменьшение риска, передача риска, овладение риском, предпринимательская деятельность, малый и средний бизнес.*

В статье рассмотрены основные проблемы деятельности российских предприятий малого и среднего бизнеса в условиях риска. Дана характеристика основных видов рисков, возникающих на российском рынке; представлены новые формы проявления риска. Показано влияние рисков на операционную деятельность организации. Даны рекомендации отечественным предприятиям по выходу из рискованных ситуаций с помощью государства.

E. BELYAKOVA, A. PROKOPEV

RISK MANAGEMENT IN BUSINESS ACTIVITIES

***Key words:** risk, areas of risk, risk management, risk elimination, risk reduction, risk transfer, the mastery of risk, entrepreneurship, small and medium businesses.*

The article deals with the main problems of Russian small and medium businesses at risk. The characteristics of the main types of risks involved in the Russian market; presented new forms of risk. The effect of the risk on the operating-worker of the organization. Recommendations domestic enterprises to get out of risky situations with the help of the government.

Нестабильная социально-экономическая ситуация, наблюдаемая и прогрессирующая в течение последних лет, способствует порождению всевозможных видов рисков для действующих хозяйствующих субъектов, особенно в сфере малого и среднего бизнеса. Вклад данного бизнеса в российский ВВП составляет 23,6%, что значительно меньше показателей западных стран, где такой вклад доходит до 60% [7]. А значит, в сложившихся условиях, данный сектор требует дополнительной активизации государственной политики в части минимизации рискованных факторов для хозяйственной деятельности предприятий.

Риск – это объективное явление в любой хозяйственной деятельности. Это многоаспектная категория. Почти никогда нельзя однозначно сказать, каковы будут последствия нежелательного события. Их может быть несколько, и некоторые из них невозможно оценить в терминах финансовых потерь. Например, последствиями рискованных событий могут быть потеря или причинение ущерба имиджу фирмы, а такой ущерб может быть оценен только косвенно и через некоторое время. Такая многосторонность категории «риска» заставляет говорить о нем и рассматривать риск с нескольких позиций и подходов к его оценке.

Всякая хозяйственно-экономическая деятельность или финансовая сделка является рискованной, поскольку ее эффективность лишь частично детерминирована. Риск естественным образом сопряжен с менеджментом в предпринимательской деятельности, со всеми его функциями: планированием, организацией, оперативным управлением, использованием персонала, экономическим контролем. Каждая из них связана с той или иной мерой риска,

требует создания адаптивной к нему системы хозяйствования. Это означает, что необходима и особая система управления риском, т.е. основывающаяся на познании экономической и социальной сущности риска, разработке и реализации стратегии отношения к нему в предпринимательской деятельности.

Именно поэтому залогом успешного функционирования любой организации служит способность управлять своими рисками в конкретных макро- и микроэкономических условиях. При этом в России в силу исключительной динамичности и нестабильности управление рисками приобретает особое значение.

С нашей точки зрения, сегодня можно выделить, как минимум, пять видов ключевых рисков с которыми непосредственно сталкиваются российские предприниматели в сфере малого и среднего бизнеса. Это геополитический, системный, олигархический, социально-политический риски, а также неблагоприятная конъюнктура на энергетических рынках.

Риск первый – геополитический, как его определяют многие инвесторы и представители бизнес-сообщества. К этой категории можно отнести весь комплекс санкций против России и «политики сдерживания», которую ряд стран продолжают реализовывать в отношении России. Результатом санкций, как ожидают аналитики Raiffeisen Bank, будет снижение ВВП РФ на 4% в 2015 г. [1]. По оценкам Минфина, шок для платежного баланса России от усилившейся геополитической напряженности можно оценить в 2% ВВП [5].

Второй риск – системный. Он предполагает набор традиционных «болезней» российской системы управления, которые только обострились на фоне внешних шоков. Системные риски включают в себя высокий уровень коррупции, неэффективную систему управления, слабое правительство, низкое качество законотворческой деятельности, отсутствие парламентского, гражданского, медийного контроля и пр.

Третий комплекс рисков – олигархический. Невозможность получать долгосрочные кредиты за рубежом, замораживание отношений с иностранными инвесторами – все это провоцирует мощное давление на крупный российский бизнес. Американский энергетический гигант ExxonMobil принял решение заморозить свое участие в арктических проектах «Роснефти» [3]. Приостанавливается работа по созданию совместного предприятия с участием французской Total и ЛУКОЙЛа по разработке трудноизвлекаемых запасов нефти в Западной Сибири [8].

Четвертый риск – социально-политический. Социологи отмечают, что «население видит рост цен как одну из наиболее острых социальных проблем» [6]. Удержать цены после введения продуктового эмбарго против стран ЕС, Норвегии и Турции не удастся. Ситуацию усугубляет видимое ослабление рубля: доходы населения падают, покупательная способность снижается, а жизнь «дорожает».

Наконец, пятый риск – неблагоприятная конъюнктура на энергетических рынках. Российский бюджет балансируется при цене на нефть выше 90 долл. за баррель, низкая цена может привести к серьезным рискам. По оценкам Минфина, нынешнее падение цен на нефть будет стоить России дорого: снижение ВВП на 2%, сокращение экспорта в годовом выражении на 55 млрд долл. [5].

Данные виды рисков непосредственным образом оказывают негативное влияние на весь российский бизнес. От определенных видов рисков можно «уклониться», но, так как вышеперечисленные риски носят долговременный характер, предпринимателю необходимо своевременно принять эффективные меры противодействия, а также научиться профессионально управлять рисками в деятельности своей организации.

Каждое предприятие или хозяйствующий субъект для управления рисками и снижения их негативного воздействия на свою хозяйственно-экономическую деятельность должны определить так называемые зоны риска, под которыми понимают области, в пределах которых деятельность сохраняет свою экономическую целесообразность. В современной отечественной и западной методологии выделяю, как минимум, четыре таких зоны [4]. Это – безрисковая зона, зона допустимого риска, зона критического риска и зона катастрофического риска. Область, в которой потери не ожидаются называется – безрисковой зоной. Ей соответствуют нулевые потери или даже отрицательные (превышение прибыли над ожидаемой). В отечественной методологии управления рисками данную зону обычно опускают из исследования, так как считается, что экономически нецелесообразно рассчитывать вероятности случайных прибылей или непредвиденных снижений затрат. Однако в западной методологии такую вероятность просчитывают и представляют руководству ее организации.

Под зоной допустимого риска понимается область, в пределах которой деятельность сохраняет свою экономическую целесообразность, т.е. потери имеют место, но они меньше ожидаемой прибыли. Граница зоны допустимого риска соответствует уровню потерь, равному расчетной прибыли от деятельности. Следует понимать, что в современных условиях высокودинамичного рынка невозможно добиться того состояния, чтобы все сферы деятельности предприятия находились в зоне допустимого риска. Чем крупнее предприятие, тем больше направлений хозяйственно-экономической деятельности оно имеет, а следовательно, тем сложнее удержаться в этой зоне. С другой стороны, уровень прибыльности в этой зоне обычно невысокий, так как с позиции рынка здесь отсутствует высокая конкуренция, что в любом случае заставит организацию выйти из этой «зоны комфорта».

Более опасная зона для организации – зона критического риска. Это область, характеризующаяся возможностью потерь, превышающих величину ожидаемой прибыли, и достигающая величины выручки от предпринимательской сделки, т.е. суммой затрат и прибыли. Иначе говоря, зона критического риска характеризуется опасностью потерь, которые в максимуме могут привести к невозместимой потере всех средств, вложенных в данный вид деятельности или предпринимателем в проект.

Отечественная практика показала, что большинство предприятий малого и среднего бизнеса сегодня находятся именно в этой зоне [2]. Начиная с 1990-х гг. постоянные негативные колебания рыночной конъюнктуры заставляют бизнес приспособливаться работать в условиях критического риска для

их деятельности. Важно отметить, что многие риски, с которыми сталкиваются отечественные предприниматели, носят ярко выраженный внешний характер, плохо прогнозируются и рассчитываются. Сюда в первую очередь нужно отнести внешнеполитические риски, риски изменения законодательства, в том числе и налогового, риски изменения курса национальной валюты, санкционные риски. Причем воздействие одного и того же вида риска на малое и крупное предприятие будет различным.

Последняя зона, которую выделяют специалисты, – зона катастрофического риска – представляет собой область потерь, которые по своей величине превосходят критический уровень, ожидаемую выручку и в максимуме могут достигать величины, равной всему собственному капиталу, имущественному состоянию фирмы, или превосходить ее. Потери, попавшие в данную зону, могут привести не только к остановке предприятия, но и в дальнейшем – к его банкротству. При этом следует учесть, что управление рисками этой зоны практически невозможно. Ущерб от риска настолько высок, что предприятие могут спасти только внешние санкции или помощь государства. В методологии управления рисками не рекомендуют заниматься видами деятельности, которые попадают в данную зону, так как у организации обычно нет инструментов воздействия на возникающие здесь риски.

Важно отметить, что один и тот же вид риска по-разному воздействует на различные предприятия. Так, предприятия крупного бизнеса с большим объемом собственного капитала имеют большую устойчивость к неблагоприятному воздействию того или иного риска. Небольшие предприятия при воздействии того же риска могут сразу оказаться на грани банкротства. Такая ситуация ведет к тому, что уменьшается количество предприятий (организаций, фирм), работающих в одних и тех же сегментах рынка, но являющихся различными по размеру, что, соответственно, приводит к уменьшению конкуренции в данных сегментах.

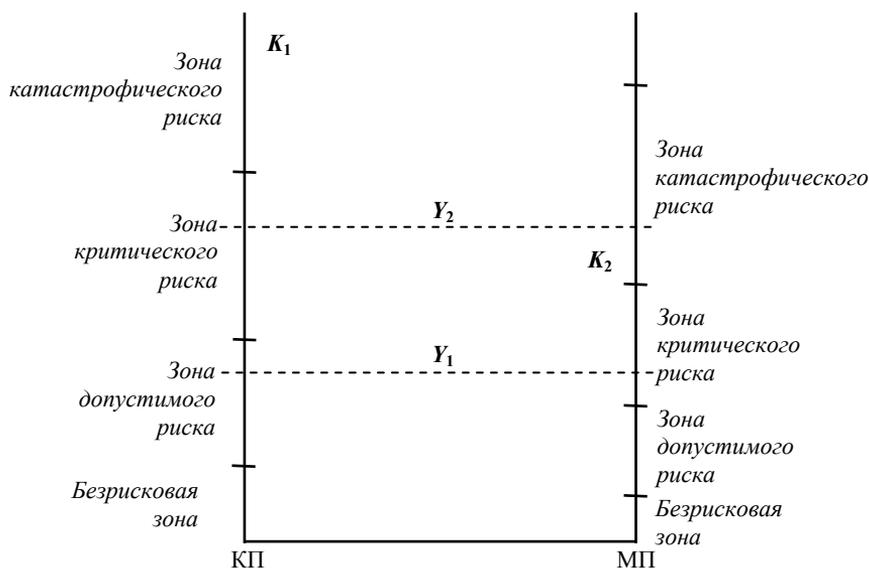
На рисунке представлена сравнительная шкала, которая позволяет оценить уровень финансовой надежности крупных и малых предприятий. Как видно, субъекты экономики, обладающие относительно более высокой величиной капитала (K_1), значительно легче переносят потери вследствие реализации риска, чем фирмы (предприниматели) с небольшим капиталом (K_2).

На рисунке показано, что для крупного предприятия (КП) ущерб в размере Y_1 будет вполне допустимым, тогда как для малого предприятия (МП) – это критическая величина. Иными словами, одинаковое воздействие внешней среды в отношении различных субъектов может привести к реализации риска разного уровня. Если потери достигают значения Y_2 , малое предприятие ожидает банкротство, тогда как крупное, несмотря на возникновение кризисной ситуации, имеет шансы продолжить деятельность.

В современных условиях управление риском организации в целях безопасности своей финансово-экономической деятельности включает в себя следующие методы.

Первый метод – устранение, предотвращение риска. Применительно к рискам, связанным со стихийным действием природных сил (имеются в виду

землетрясения, засухи, вымерзание посевов и т.д.), это вообще невозможно. Трудно заранее определить изменения в поведении конкурентов на рынке. Нельзя предвидеть все обстоятельства в инновационной деятельности, отличающейся высокой степенью неопределенности в получении будущих результатов. Можно, конечно, не принимать рискованных решений. Но в этом случае субъект хозяйствования лишает себя шанса реализоваться в качестве истинного предпринимателя и получить предпринимательский доход, обрекается на застой, применение рутинных методов хозяйствования, чем, естественно, повышает вероятность потери конкурентоспособности и банкротства.



Характеристика устойчивости крупного и малого предприятия

Разумеется, как было сказано выше, необходимо избегать катастрофических рисков, способных вызвать потери, близкие к размеру собственного капитала (риск можно считать критическим, если потери чистой прибыли грозят достичь 75%). Очевидно, нужно избегать риска заключения договора с нежизнеспособным в деловых отношениях контрагентом, риска невыполнения обязательств, невозврата кредита и т.д.

Второй метод – уменьшение неблагоприятного влияния тех или иных факторов на результаты производства и в целом предпринимательской деятельности. Он предполагает принятие всех возможных превентивных мер: повышение качества планирования, организации и управления производством; использование гибких технологий и создание системы резервных фондов, улучшение государственного регулирования предпринимательства путем создания соответствующих параметров экономической и правовой среды; выбор оптимальной товарной стратегии и стратегии поведения предпринимательских структур на рынке факторов производства; осуществление инновационного маркетинга и диверсификации производства и т.д.

Третий метод – передача, перевод риска. Этот метод реализуется путем страхования всех видов риска.

И все-таки наиболее действенным методом рискованного менеджмента является четвертый – овладение риском. Применение этого метода целесообразно и даже необходимо, когда потенциальные потери незначительные, когда делается все возможное для предупреждения или снижения ущерба от воздействия непредвиденных обстоятельств, когда четко выявлены шансы на получение высокого предпринимательского дохода. Чтобы сознательно идти на риск, предприниматель должен опираться на знание экономических, естественных и других законов и закономерностей, экономическую ответственность, должный фундамент информации, научно разработанную теорию принятия управленческих решений и механизмов их реализации.

Однако следует помнить о противоречивости некоторых методов управления рисками в современной организации. Так, увеличение запасов готовой продукции или полуфабрикатов для снижения сезонных рисков колебаний спроса на рынке может привести к уменьшению показателей ликвидности предприятия, тем самым увеличивая риск потери финансовой устойчивости организации. Слишком высокий уровень страхования видов и направлений деятельности приводит к оттоку финансовых средств на эти цели, а ведь данные средства можно было вложить в перспективные направления инновационной деятельности предприятия, получив тем самым конкурентные преимущества в будущем.

Таким образом, управление риском неразрывно связано с разработкой системы мер, позволяющих гибко управлять рисками организации, своевременно применять инструменты и методы управления рисками, а также проводить политику превентивных мер по профилактике рискованных ситуаций.

По нашему мнению, государству предстоит создать гарантированную внешнюю среду для предпринимательства с помощью стимулирующих систем: кредитования, налогообложения, страхования, формирования конкурентных начал, научного и информационного обеспечения, повышения квалификации кадров.

Литература

1. Обзоры финансовых рынков [Электронный ресурс] // РайффайзенБанк: офиц. сайт. URL: <http://www.raiffeisen.ru/about/analytics/review/> (дата обращения: 03.12.2015).
2. Проценко О.Д. Риск-менеджмент на российских предприятиях [Электронный ресурс] // Менеджмент в России и за рубежом. 2002. № 6. URL: <http://www.mevriz.ru/articles/2002/6/1040.html> (дата обращения: 06.12.2015).
3. «Роснефти» подпортили Победу [Электронный ресурс] // Коммерсантъ. 2014. № 175, 29 сент. URL: <http://www.kommersant.ru/doc/2577930> (дата обращения: 04.12.2015).
4. Рыхтикова Н.А. Анализ и управление рисками организации. 2-е изд. М.: ФОРУМ, 2009. С. 27.
5. Санкции и снижение цены на нефть стоили России 4% ВВП [Электронный ресурс] // Интерфакс. URL: <http://www.interfax.ru/business/398613> (дата обращения: 03.12.2015).
6. Социологи: Россияне боятся роста цен и мировой войны [Электронный ресурс] // ПРАВДА.PY: сайт. URL: <http://www.pravda.ru/news/society/24-09-2015/1275894-opros-0/> (дата обращения: 04.12.2015).

7. Федеральная служба государственной статистики: офиц. сайт [Электронный ресурс]. URL: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/accounts/# (дата обращения: 02.12.2015).

8. Total выходит из СП с «Лукойлом» [Электронный ресурс] // Ведомости. 2014. 24 сент. URL: <http://www.vedomosti.ru/business/articles/2014/09/24/total-mozhet-ujti-iz-svity-lukojl> (дата обращения: 04.12.2015).

References

1. *Obzory finansovykh rynkov* [Overview of Financial markets]. *RaiffaizenBank* [Raiffaizen-Bank]. Available at: <http://www.raiffeisen.ru/about/analytcs/review/> (Accessed 3 Dec. 2015).

2. Protsenko O.D. *Risk-menedzhment na rossiiskikh predpriyatiyakh* [Risk management in Russian companies]. *Menedzhment v Rossii i za rubezhom* [Management in Russia and Abroad], 2002, no. 6. Available at: <http://www.mevriz.ru/articles/2002/6/1040.html> (Accessed 6 Dec. 2015).

3. «Rosnefti» podportili Pobedu [«Rosneft» spoiled Victory]. *Kommersant* [Kommersant], 2014, no. 175, Sept. 29. Available at: <http://www.kommersant.ru/doc/2577930> (Accessed 4 Dec. 2015).

4. Rykhtikova N.A. *Analiz i upravlenie riskami organizatsii. 2-e izd.* [Risk analysis and management organization. 2nd ed.]. Moscow, FORUM Publ., 2009, p. 27.

5. *Sanktsii i snizhenie tseny na nefi' stoili Rossii 4% VVP* [Sanctions and reduced oil prices have cost Russia 4% of GDP]. *Interfaks* [Interfax]. Available at: <http://www.interfax.ru/business/398613> (Accessed 5 Dec. 2015).

6. *Sotsiologi: Rossiyane boyatsya rosta tsen i mirovoi voiny* [Sociologists: The Russians are afraid of rising prices and World War II]. *PRAVDA.RU: site*. Available at: <http://www.pravda.ru/news/society/24-09-2015/1275894-opros-0> (Accessed 4 Dec. 2015).

7. *Federal'naya sluzhba gosudarstvennoi statistiki: sait* [Russian Federation Federal State Statistics Service: site]. Available at: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/accounts/# (Accessed 2 Dec. 2015).

8. *Total vykhodit iz SP s «Lukoilom»* [Total out of a joint venture with «Lukoil»]. *Vedomosti* [Vedomosti], 2014, Sept. 24. Available at: <http://www.vedomosti.ru/business/articles/2014/09/24/total-mozhet-ujti-iz-svity-lukojl> (Accessed 4 Dec. 2015).

БЕЛЯКОВА ЕЛИЗАВЕТА МИХАЙЛОВНА – кандидат экономических наук, профессор кафедры менеджмента и маркетинга, Чувашский государственный университет, Россия, Чебоксары (lizbel@mail.ru).

BELYAKOVA ELIZAVETA – Candidate of Economics Sciences, Professor of Management and Marketing Department, Chuvash State University, Russia, Cheboksary.

ПРОКОПЬЕВ АЛЕКСАНДР ВЛАДИМИРОВИЧ – кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента и маркетинга, Чувашский государственный университет, Россия, Чебоксары (loop711@mail.ru).

PROKOPEV ALEKSANDR – Candidate of Economics Sciences, Assistant Professor of Management and Marketing Department, Chuvash State University, Russia, Cheboksary.
