

УДК 658.15

***СОДЕРЖАНИЕ И ПРИЕМЫ РИСК-МЕНЕДЖМЕНТА ПРИ  
ОБЕСПЕЧЕНИИ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ***

***Сумкина К.П.***

*студент,*

*Вятский государственный университет,*

*Киров, Россия*

***Маджара А.А.***

*студент,*

*Вятский государственный университет,*

*Киров, Россия*

***Логинов Д.А.***

*д.э.н., профессор,*

*Вятский государственный университет,*

*Киров, Россия*

**Аннотация:** В статье обоснована актуальность темы, определены цель и задачи. В основной части исследования обозначены ключевые понятия, представлена подробная характеристика основных этапов процесса управления рисками, а также детальная классификация рисков и приёмов их регулирования. В результате установлена взаимосвязь риск-менеджмента и экономической безопасности, отражено значение риск-менеджмента для предприятия. На примере ПАО «Газпром» продемонстрирован успешный опыт внедрения системы управления рисками.

**Ключевые слова:** риск-менеджмент, обеспечение экономической безопасности, предприятие, этапы, приемы управление рисками.

***THE CONTENT AND TECHNIQUES OF RISK MANAGEMENT IN  
ENSURING THE ECONOMIC SECURITY OF THE ENTERPRISE***

***Sumkina K.P.***

*student,*

*Vyatka State University,*

*Kirov, Russia*

***Majara A.A.***

*student,*

*Vyatka State University,*

*Kirov, Russia*

***Loginov D.A.,***

*Doctor of Economics, Professor,*

*Vyatka State University,*

*Kirov, Russia*

**Abstract:** The article substantiates the relevance of the topic, defines the purpose and objectives. The main part of the study identifies key concepts, provides a detailed description of the main stages of the risk management process, as well as a detailed classification of risks and methods of their regulation. As a result, the relationship between risk management and economic security has been established, and the importance of risk management for the enterprise has been reflected. The successful

experience of implementing a risk management system has been demonstrated on the example of Gazprom PJSC.

**Keywords:** risk management, ensuring economic security, enterprise, stages, risk management techniques.

Актуальность данного исследования подтверждается тем, что риск-менеджмент является одним из ключевых инструментов обеспечения экономической безопасности предприятия. С учетом быстро меняющейся экономической среды и увеличения неопределенности в бизнес-процессах, управление рисками становится все более важным для успешного функционирования предприятий, которые должны быть готовы к неожиданным ситуациям и принимать оперативные решения для минимизации убытков. Управление рисками позволяет предприятиям эффективно управлять своими ресурсами, сохранять финансовую устойчивость и обеспечивать устойчивый рост в условиях изменяющейся конъюнктуры рынка.

Целью исследования является раскрытие содержания и основных приемов риск-менеджмента, применяемых для обеспечения экономической безопасности предприятия. Для достижения цели исследования необходимо решить следующие задачи:

- 1) Определение понятия, установление цели и задач риск-менеджмента и экономической безопасности;
- 2) Установление и раскрытие этапов управления рисками;
- 3) Обозначение классификации рисков и приемов управления рисками;
- 4) Рассмотрение успешного внедрения системы управления рисками на отечественном предприятии.

Риск-менеджмент — это специфическая система (подсистема) управления, направленная на разработку и реализацию экономически обоснованных для Вектор экономики | [www.vectoreconomy.ru](http://www.vectoreconomy.ru) | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

данного предприятия (организации) рекомендаций и мероприятий по уменьшению негативного воздействия рисков [2].

Основная цель риск-менеджмента — минимизация вероятности принятия некорректных решений и сокращение потенциального ущерба от нежелательного хода событий в процессе реализации утвержденных решений.

К числу основных задач риск-менеджмента можно отнести:

- выбор стратегии управления риском;
- разработку адаптивного к риску режима деятельности предприятия (организации);
- организацию реализации адаптивного режима;
- создание подсистемы управления риском на предприятии;
- разработку методологии оценки и управления рисками;
- контроль реализации адаптивного режима;
- оценку воздействия рисков;
- выбор и реализацию методов управления рисками, направленных на снижение их негативного воздействия.

Экономическая безопасность предприятия — это состояние наиболее эффективного использования корпоративных ресурсов для предотвращения угроз и обеспечения стабильного функционирования предприятия в настоящее время и в будущем [1].

Цель экономической безопасности предприятия заключается в создании надежных предпосылок для ее бесперебойной, результативной работы и формирования значительного потенциала дальнейшего роста и развития.

Основные задачи экономической безопасности:

- Обеспечение финансовой стабильности и независимости предприятия;
- Качественная правовая защищенность;

- Минимизация разрушительного влияния хозяйственной деятельности на окружающую среду;
- Обеспечение технологической независимости;
- Обеспечение защиты информационного поля, коммерческой тайны;
- Эффективная защита персонала предприятия и имущества;
- Достижение эффективности менеджмента;
- Достижение высокого уровня квалификации персонала и его интеллектуального потенциала.

Далее рассмотрим основные этапы управления рисками, которые представлены на рисунке 1.

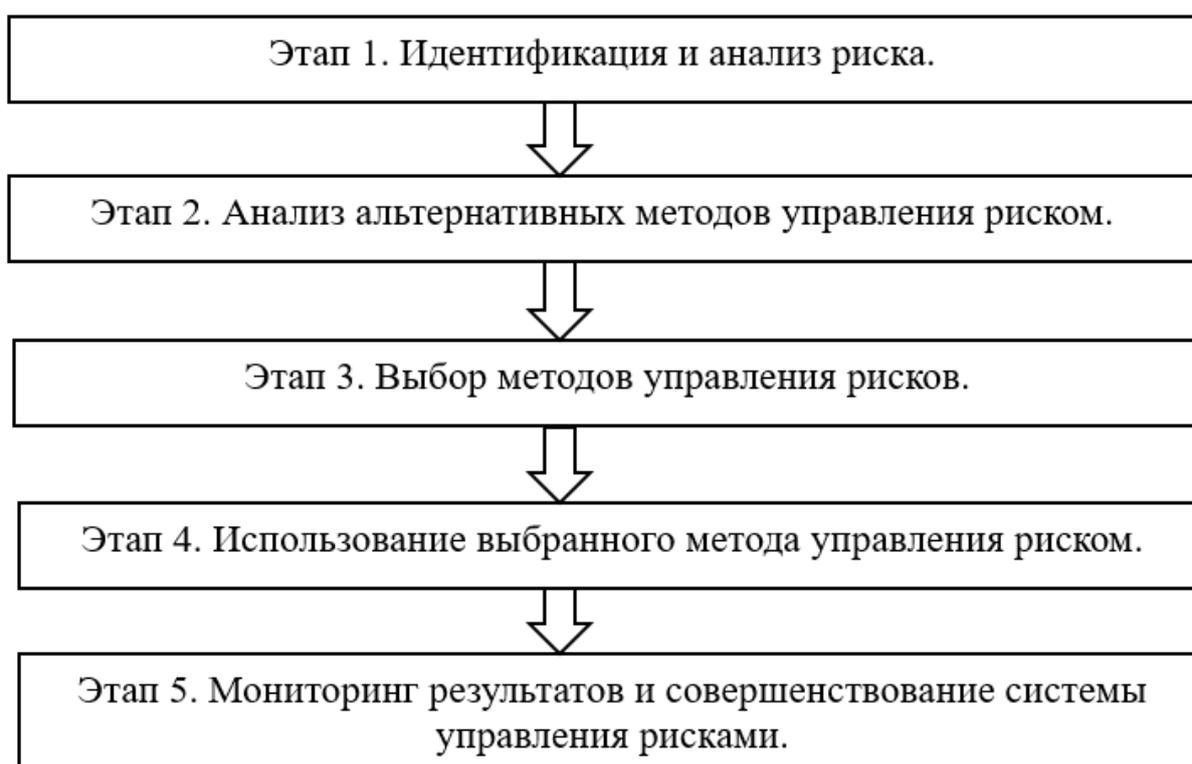


Рисунок 1 – Основные этапы управления рисками [6]

Основная задача идентификации и анализа рисков заключается в том, чтобы сформировать у лиц, принимающих решения, целостное представление обо всех потенциальных угрозах, которые могут нанести ущерб бизнесу

Вектор экономики | [www.vectoreconomy.ru](http://www.vectoreconomy.ru) | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

компании, жизни и здоровью ее сотрудников, имущественным интересам владельцев/акционеров, обязательствам перед клиентами и другими контрагентами, а также правам третьих лиц. Идентификация и анализ рисков предполагают проведение качественного исследования рисков с последующей количественной оценкой тех рисков, с которыми сталкивается организация. На этом этапе формируется информационная база для дальнейшего процесса управления рисками в целом. Фактически, идентификация и анализ рисков закладывают фундамент для всей системы риск-менеджмента в компании.

Основная цель второго этапа заключается в исследовании тех инструментов, с помощью которых можно препятствовать реализации риска и воздействию его негативных последствий на бизнес фирмы.

Выбор методов управления риском – ключевой этап в формировании политики компании по противодействию риску и неопределенности. Необходимость тщательного выбора инструментов управления рисками обусловлена тем, что разные методы имеют различную эффективность и требуют привлечения разного объема ресурсов для их реализации. Набор отобранных на данном этапе методов и инструментов фактически становится программой управления рисками для организации. От правильности выбора средств воздействия на риски зависит успешность всей стратегии риск-менеджмента компании.

На этапе исполнения выбранного метода управления риском происходит практическое исполнение тех решений и подходов, которые были определены на предыдущем этапе отбора инструментов риск-менеджмента. Затем наступает этап мониторинга полученных результатов и совершенствования всей системы управления рисками, именно он обеспечивает обратную связь в данном процессе и играет крайне важную роль, поскольку позволяет сделать систему риск-менеджмента гибкой, адаптивной и динамичной. Благодаря мониторингу

результатов появляется возможность вносить необходимые корректировки в выбранные методы на основе полученного практического опыта.

Следует отметить, что указанные этапы процесса управления рисками не обязательно проходят строго последовательно один за другим. Соответствующие мероприятия могут реализовываться одновременно, параллельно друг другу. Также возможна ситуация, когда потребуется возвратиться к более ранним стадиям и пересмотреть предыдущие решения. Процесс управления рисками обладает определенной гибкостью и нелинейностью. Переход между этапами может осуществляться в различном порядке в зависимости от специфики ситуации и требований конкретного случая.

В экономической науке сформировались несколько вариантов классификации рисков. Общая система рисков, включающая в себя различные варианты их классификации и охватывающая все виды экономической

<b>По сфере возникновения/характеру учета</b>	внешние риски	<b>В зависимости от возможности страхования</b>	страхуемые риски
	внутренние риски		нестрахуемые риски
<b>По уровню принятия решения</b>		<b>По объектам, подверженным воздействию риска</b>	
	глобальные риски		риски нанесения ущерба жизни/здоровью
	локальные риски		имущественные риски
<b>По продолжительности действия во времени</b>		<b>По характеру последствий воздействия риска</b>	
	кратковременные риски		чистые риски
	постоянные риски		спекулятивные риски
<b>По степени правомерности</b>		<b>По видам потерь, в результате воздействия риска</b>	
	оправданный риск		риск потери времени
	неоправданный риск		риск потери денег
<b>В зависимости от степени воздействия</b>		<b>В зависимости от степени воздействия</b>	
	допустимый/минимальный риск		приемлемый риск
	критический риск I и II степеней		неприемлемый риск

Рисунок 2 – Общая классификация рисков [4]

деятельности, группирует риски по следующим основным признакам (рисунок 2).

Следующим шагом рассмотрим классификацию приемов управления рисками, которая представлена в таблице 1. К числу наиболее часто встречающихся конкретных приемов трансформации рисков относятся следующие:

- отказ от риска;
- снижение частоты ущерба или предотвращение убытка;
- уменьшение размера убытков;
- разделение риска (дифференциация и дублирование);
- аутсорсинг риска.

Таблица 1 – Классификация приемов управления рисками [5]

Процедуры управления рисками	Приемы трансформации рисков	Приемы финансирования рисков
Уклонение от риска, т.е. набор мероприятий, дающих возможность полностью избежать влияния тех или иных неблагоприятных событий.	Отказ от риска	–
Сокращение риска, т.е. действия рассматриваемой фирмы, способствующие уменьшению неблагоприятных для нее последствий.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Снижение частоты ущерба или предотвращение убытка</li> <li>✓ Уменьшение размера убытка</li> <li>✓ Разделение риска и др.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Покрытие убытка из текущего дохода</li> <li>✓ Покрытие убытка из резервов</li> <li>✓ Покрытие убытка за счет использования займа</li> <li>✓ Покрытие убытка на основе самострахования и др.</li> </ul>
Передача риска, т.е. совокупность мер, позволяющих переложить ответственность за снижение возможности возникновения неблагоприятных событий и возмещение связанного с ними ущерба на другого субъекта.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Аутсорсинг риска и др.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Покрытие убытка на основе страхования</li> <li>✓ Покрытие убытка за счет передачи финансирования риска на основе договора</li> <li>✓ Покрытие убытка на основе поддержки государственных и муниципальных органов</li> </ul>

		✓ Покрытие убытка на основе спонсорства и др.
--	--	---

К числу наиболее часто используемых приемов финансирования риска или покрытия убытка относят следующие:

- покрытие убытка из текущего дохода;
- покрытие убытка из резервов;
- покрытие убытка за счет использования займа;
- покрытие убытка на основе самострахования;
- покрытие убытка на основе страхования;
- покрытие убытка на основе нестрахового пула;
- покрытие убытка за счет передачи этого финансирования на основе договора;
- покрытие убытка на основе поддержки государственных и/или муниципальных органов;
- покрытие убытка на основе спонсорства.

На практике предприятие комбинирует методы и приемы воздействия на риск, чтобы добиться наилучшего результата в конкретный момент деятельности. Например, ПАО «Газпром» применяет систему управления рисками и внутреннего аудита для своевременной идентификации, оценки и оперативного решения рисков ситуаций.

Основные виды рисков и методы их снижения:

- 1) экономические риски – диверсификация рынков, каналов сбыта, импортозамещение, развитие СПГ-торговли;
- 2) отраслевые риски – мониторинг альтернативных источников энергии, маркетинговая политика;
- 3) законодательные риски – взаимодействие с органами власти для своевременной адаптации.

Финансовые риски ПАО «Газпром» регулирует с помощью управления кредитными рисками путем мониторинга контрагентов, присвоения кредитных рейтингов и лимитирования.

Являясь добывающей компанией с существенным воздействием на окружающую среду, для снижения экологических рисков ПАО «Газпром» разработал систему мероприятий. Внедряются природоохранные технологии, снижающие расход энергии и факельное сжигание, проводится добровольное страхование причиненного вреда, разрабатываются меры по ликвидации ущерба окружающей среде.

Производственные риски компания снижает путем диагностики, капремонта, модернизации оборудования, а также страхования имущества, перерывов в деятельности, строительства и ремонта. Для снижения риска роста затрат применяется практика заключения договоров с фиксированной ценой.

Несмотря на невозможность полного исключения рисков, ПАО «Газпром» эффективно минимизирует их с помощью комплексного подхода, оставаясь мировым лидером по добыче газа [3].

Таким образом, из всего вышеперечисленного устанавливается взаимосвязь риск - менеджмента и экономической безопасности предприятия, которая заключается в следующем: при соблюдении принципов и этапов осуществления риск-менеджмента компания может более рационально подходить к достижению своих целей, а также обеспечить стабильное функционирование и финансовую устойчивость. Управление рисками является важным инструментом обеспечения экономической безопасности предприятия в условиях высокой конкуренции и динамичного развития экономики страны в целом.

Также можно определить какое значение имеет внедрение в практику предприятий системы риск-менеджмента:

- обеспечивает стабильность их развития;
- повышает обоснованность принятия решений в рискованных ситуациях;
- улучшает финансовое положение за счёт осуществления всех видов деятельности в контролируемых условиях.

В заключении хочется отметить, что риск-менеджмент становится все более важным в условиях современной экономики, которая характеризуется быстрыми изменениями, нестабильностью и непредсказуемостью, в связи с этим, можно определить основные перспективы его развития:

1) с развитием цифровизации и искусственного интеллекта, компании могут использовать новые технологии для анализа рисков и принятия более точных и информированных решений;

2) компании всё чаще включают риск-менеджмент в стратегическое управление, чтобы обеспечить более эффективное управление рисками и достижение целей;

3) с увеличением числа кибератак и других угроз, связанных с операционными рисками, компании становятся более заинтересованными в управлении этими рисками.

### **Библиографический список**

1) Комплексная система обеспечения экономической безопасности предприятия : учеб. пособие / И. А. Сергеева, А. Ю. Сергеев. – Пенза : Изд-во ПГУ, 2017. – 124 с. - ISBN 978-5-906913-52-4. - URL: <https://elib.pnzgu.ru/files/eb/lp1X86oMeIFW.pdf> (дата обращения: 8.05.2024). - Текст: электронный.

2) Корпоративная безопасность - Риск менеджмент: методическое пособие / Панкратьев В.В. – Москва: ИД Советник, 2023. - URL: [https://www.sec-company.ru/articles/economics/korporativnaya\\_bezопасnost\\_risk\\_menedzhment/](https://www.sec-company.ru/articles/economics/korporativnaya_bezопасnost_risk_menedzhment/) (дата обращения: 8.05.2024). - Текст: электронный.

3) Отчеты ПАО «Газпром» за 2021 год [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.gazprom.ru/investors/disclosure/reports/2021/>

4) Риск-менеджмент: учебное пособие / М.А. Родионов. - Москва. : ИД Академии Жуковского, 2022. - 64 с. - ISBN 978-5-907490-85-7. - URL: <http://storage.mstuca.ru/xmlui/handle/123456789/9144> (дата обращения: 10.05.2024). - Текст: электронный.

5) Страхование и управление рисками : учебник для бакалавров / под ред. Г. В. Черновой. — 2-е изд., перераб. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2016. — 768 с. — Серия : Бакалавр. Базовый курс.

6) Теоретические основы управления рисками: учебное пособие / М.И. Раскатова. – Челябинск: Издательский центр ЮУрГУ, 2019. – 46 с.

*Оригинальность 76%*