РИСК-МЕНЕДЖМЕНТ КАК ФАКТОР ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ АПК

И.В. Старченко, *канд. экон. наук, доцент*
Азово-Черноморский инженерный институт, филиал Донского государственного аграрного университета
(Россия, г. Зерноград)

DOI:10.24412/2411-0450-2023-9-183-187

Аннотация. *В статье рассматривается совершенствование процесса управления рисками на предприятиях АПК, приводится понятие риск-менеджмента, обоснована необходимость опережающей оценки наступления рисковых событий и обеспечения готовности к возможным последствиям их наступления. Для решения этих проблем предлагается создание на предприятиях служб риск-менеджмента, охватывающих все виды принимаемых в процессе производства решений. В результате для обеспечения наиболее эффективной политики риск-менеджмента на предприятиях предлагается применять два варианта системы менеджмента.*

Ключевые слова: *риск, управление рисками, источники и факторы реализации риск-менеджмента, обеспечение экономической безопасности, управление коммерческими рисками, страхование рисков.*

Имея цель выявить источники и факторы реализации риск-менеджмента для обеспечения экономической безопасности предприятий АПК необходимо определить, что является риск-менеджментом.

Риск – это вероятность наступления некоторого нежелательного события, например, кража, неисполнение обязательств партнерами, ликвидация ведущих контрагентов, определенные стихийные бедствия, несущие за собой убытки и многое другое [1]. Основными характерными чертами риска, в условиях работоспособного предприятия являются:

- стихийный характер определенного события (неопределенность);
- возможность альтернативных решений;
- возможность определенного уровня убытков;
- возможность получения дополнительного объема прибыли.

Управление рисками на предприятиях АПК требует опережающей оценки наступления рисковых событий и обеспечения готовности к возможным последствиям их наступления. Очень часто в сфере АПК на предприятиях возникают ситуации срывов сроков поставок или их не совершение, присутствуют случаи поставки не качественной продукции, а также случаи хищения. Большинства таких ситуаций можно было бы избежать, присутствуй в организации структурное подразделение ответственное за политику риск-менеджмента.

Эффективную систему риск-менеджмента можно определить, основываясь на трех факторах. Однако, прежде всего, риск-менеджмент – это структура для управления рисками, внедренная в деятельность предприятия. Основным фактором, необходимым для создания такой структуры, являются ресурсы. На основе имеющейся ресурсной базы будет формироваться определенная реакция на каждый отдельно взятый риск. В основе ресурсной базы для риск-менеджмента лежит достаточный объем инвестиций, для создания и функционирования службы риск-менеджмента.

Кроме инвестиционной ресурсной базы, для создания эффективной системы риск-менеджмента, необходимы человеческие ресурсы, а именно квалифицированный персонал, который будет реализовывать деятельность данной службы. Квалификация сотрудников – основной критерий подбора штата для данной службы, т.к. основываясь на принятых решениях, каса-

тельно рисковых ситуаций на предприятии, должна осуществляться вся деятельность организации.

Третьим фактором по порядку, но не по значению является своевременное выявление, оценки и разработка мероприятий по управлению рисками. Чем раньше и точнее будут выявлены возможные рисковые ситуации, тем эффективней будут разработанные мероприятия.

На уровне исполнения реализуются такие функции как:

- непрерывный процесс контроля степени рисков, появляющихся в ходе производственной деятельности;

- управление степенью рисковой ситуации, связанной с процедурой принятия решений, с учетом возможности нежелательного развития событий.

Для координации работы службы риск-менеджмента на предприятиях необходимо создавать нормативную документацию, которая является основой деятельности данной службы. Нужно учитывать тот факт, что служба риск-менеджмента охватывает все виды принимаемых в процессе производства решений и именно мнение риск-менеджера должно лежать в основе принятия любого решения. Должна присутствовать четкая связь между всеми подразделениями предприятия и службой, регулирующей риски. Для этого постоянно должен происходить оперативный обмен информацией.

Одна из наиболее важных потребностей на предприятиях АПК заключается в формировании у сотрудников культуры понимания рисков. Таким образом, каждый работник должен понимать, что именно он несёт ответственность за свой риск.

Наличие мероприятий контроля и защиты конфиденциальной информации, материалов и ресурсов, технологического процесса и трудовых ресурсов на предприятиях АПК является непосредственно положительным фактом. Однако, сомнение вызывает качество проводимых мероприятий, что связанно с заинтересованностью лиц, осуществляющих контроль, в результатах данных мероприятий. Таким образом, могут присутствовать факты сокрытия определенного вида нарушений, для избегания негативных последствий и ответственности.

Для обеспечения наиболее эффективной политики риск-менеджмента на предприятии можно применить два варианта системы менеджмента данного вида.

Наиболее простой в организации является такая система, как пассивный риск-менеджмент. В рамках такой системы, предприятию необходимо привлекать внешних специалистов, которые будут реализовывать все необходимые мероприятия по оценке и анализу рисков, а также осуществлять подбор наиболее подходящих методов управления рисковыми ситуациями и координацию их исполнения по структурным подразделениям. Все принимаемые решения и исполнение рекомендаций осуществляются через руководящие органы предприятия. В этом случае отдельного подразделения на предприятии не создается.

Не смотря на первоначальную простоту такой системы, следует отметить её явные недостатки, к которым относятся:

- после завершения работы внешних риск-менеджеров работа налаженной системы останавливается, а введенные мероприятия теряют контролирующий орган и прекращают исполняться, что недопустимо в условиях постоянно изменяющейся экономической системы;

- на российском рынке очень мало консалтинговых компаний, представляющих услуги такого вида, а привлечение зарубежных консультантов финансово очень дорого для предприятий сферы АПК.

Таким образом, простая и эффективная на первый взгляд, система управления рисками на предприятии теряет свою привлекательность с финансовой стороны.

Вторым вариантом системы риск-менеджмента на предприятии является создание собственного структурного подразделения, сотрудники которого не будут зависеть от других подразделений и иметь заинтересованность в сокрытии результатов. Такой вариант является более эффективным для предприятий АПК.

Можно создать подразделение риск-менеджмента, состоящее из одного человека, однако, принимая во внимание раз-

меры предприятий АПК и численность сотрудников, это будет неэффективно, в связи с большим объемом работы и высокими требованиями к квалификации такого сотрудника.

Рассмотрим вариант создания подразделения риск-менеджмента для обеспечения экономической безопасности сельскохозяйственного предприятия в количестве трех человек. Таким образом, среди риск-менеджеров будет осуществляться распределение обязанностей и полномочий, что позволит максимизировать эффективность работы и безопасность предприятия [2].

Сотрудники службы риск-менеджмента будут реализовывать следующие виды работ:

- осуществлять анализ бизнес-процессов – проводить анализ рисков в имеющихся на предприятии бизнес-процессах;
- осуществлять разработку системы мотивации сотрудников – что является эффективными мероприятиями по снижению рисков, связанных с персоналом, в рамках мотивационной системы;
- осуществлять разработку маркетинговой стратегии – а именно управлять коммерческими рисками;
- осуществлять и внедрять мероприятия по страхованию рисков – в рамках анализа рисковых ситуаций и принятия решений об экономической целесообразности их страхования;
- осуществлять мероприятия по оптимизации управления инвестиционной деятельностью – определение целесообразности инвестиций, основываясь на критерии «доходность-риск».

В практической деятельности по осуществляю риск-менеджмента часто встречаются ситуации, когда рассчитать уровень риска не представляться возможным. В этом случае на помощь приходят эвристические методы теоретического исследования. В этом случае службе риск-менеджмента предприятия предлагается придерживаться следующих правил:

- риск не должен превышать объемы собственного капитала предприятия;
- необходимо оценивать последствия риска;
- нельзя допускать больших объемов риска ради незначительного результата;
- положительное решение должно приниматься при отсутствии сомнений в его целесообразности;
- в случае присутствия сомнений в целесообразности рискового решения должно приниматься отрицательное решение;
- нельзя принимать как аксиому мнение, что существует только одно решение, необходимо прорабатывать все возможные.

При принятии рискового решения о вложении капитала необходимо:

- оценить максимально возможный объем убытка по данному виду риска;
- провести сравнительную оценку объемов вкладываемого капитала и возможных потерь;
- провести анализ собственных финансовых ресурсов и выявить, не приведёт ли реализация данного рискового мероприятия и утрата данного капитала к банкротству всего предприятия.

Кроме того, риск-менеджер должен определить степень влияния максимально возможного убытка на деятельность предприятия. Если привлекательность реализуемого рискового мероприятия высока, то одновременно высок и уровень риска, необходимо передать данный риск третьему лицу, т.е. страховой компании.

Внедрение риск-менеджмента на предприятии следует проводить на основе следующих последовательных этапов:

- необходимо разработать политику риск-менеджмента, сформулировать концепцию риск-менеджмента, выбрать структуру управления рисками и разработать необходимую внутреннюю документацию;
- создать специальную программу по сбору и идентификации рисков, выявить все возможные виды рисков присущие для данного типа предприятия;
- оценить риски и результаты их воздействия на предприятие, ранжировать их по приоритетности;
- определить способы сокращения и управления возможными рисковыми ситуациями, которые вводятся в действие;

- сформировать системы контроля и мониторинга, в которой оценивается эффективность управления рисками.

Для эффективной работы системы риск-менеджмента на предприятии руководству необходимо донести до сотрудников необходимость внедрения данного мероприятия. Объяснить им целесообразность следования вводимым положениям, а также разработать систему мотивации работников для участия в данном процессе.

Требуется создать все необходимые регламентирующие документы по управлению рисками, а именно: декларацию риск-менеджмента; руководство по риск-менеджменту; программу управления рисками.

В декларации риск менеджмента излагаются все основные моменты, касательно принципов, целей и стратегии управления рисками предприятия. Кроме того, здесь отражается ответственность за нарушение положений данной декларации.

В руководстве по риск-менеджменту отражается совокупность нормативных материалов, с помощью которых осуществляется управление рисками, начиная от их выявления, заканчивая их устранением.

Программа управления рисками включает в себя описание выявленных рисков и способы влияния на них. Программа должна постоянно дорабатываться и расширяться, т.к. в процессе деятельности предприятия появляются новые, требующие внимания, риски.

Самым рациональным способом оценки рисков, который следует принять на практике предприятиям АПК является следование алгоритму:

- провести качественную оценку рисков;
- осуществить их количественную оценку;
- выявить степень толерантности к рискам;
- составить карту рисков.

Качественная оценка даёт возможность определения взаимосвязи между видами, причинами и факторами рисков, оценить источники появления рисков и их условия. Количественная оценка рисков заключается в установлении численного измерения отдельных видов риска.

Завершающим этапом является ранжирование выявленных рисков в соответствии со степенью их влияния на рентабельность деятельности предприятия. Здесь следует разделить риски на существенные и несущественные.

После проведения качественной и количественной оценки выявленных рисков необходимо установить размер рисков, приемлемый для предприятия в настоящее время. После выявления, ранжирования и оценки рисков составляется карта рисков. Важно помнить, что её цель не в определении точных параметров возможности наступления или воздействия рисков, а в положении рисков относительно друг друга. На основании карты рисков разрабатывается точная стратегия и план по сокращению рисков.

Далее на основе проведенных мероприятий разрабатывается программа управления рисками, заключающаяся в комплексе мероприятий по избеганию рисков. После подбора наиболее приемлемых методов для управления рисками создается общая стратегия реализации, а именно определяется потребность в материальных, финансовых и трудовых ресурсах, а также распределение обязанностей сотрудников риск-менеджмента.

Библиографический список

1. Старченко И.В. Анализ рисков и оценка эффективности изменений в управлении персоналом предприятия малого бизнеса / И.В. Старченко // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2023. – № 7 (101). – С. 185-189.

2. Старченко И.В. Сущность экономической безопасности хозяйствующего субъекта / И.В. Старченко // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2018. – № 11-2. – С. 108-111.

RISK MANAGEMENT AS A FACTOR OF ENSURING THE ECONOMIC SECURITY OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

I.V. Starchenko, *Candidate of Economic Sciences, Associate Professor*
Azov-Black Sea Engineering Institute, branch of the Don State Agrarian University (Russia, Zernograd)

Abstract. *The article discusses the improvement of the risk management process at agricultural enterprises, provides the concept of risk management, justifies the need for a proactive assessment of the occurrence of risk events and preparedness for possible consequences of their occurrence. To solve these problems, it is proposed to create risk management services at enterprises, covering all types of decisions taken in the production process. As a result, in order to ensure the most effective risk management policy at enterprises, it is proposed to apply two variants of the management system.*

Keywords: *risk, risk management, sources and factors of risk management implementation, economic security, commercial risk management, risk insurance.*