

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра менеджмента в образовании

**Совершенствование управления рисками организации
(на примере ООО «Объединенный расчетный центр»)**

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

студентки 4 курса, 421 группы

направления 38.03.02 «Менеджмент»

Института дополнительного профессионального образования

Полякова Дмитрия Эдуардовича

Научный руководитель

профессор кафедры менеджмента в образовании

д-р эк.н., профессор _____ «__» _____ 2024 г. / О.А. Мызрова/

Зав. кафедрой

д-р эк.н., профессор _____ «__» _____ 2024 г. /Н.В. Митяева/

Саратов 2024

Введение. Чтобы любая организация приносила прибыль и достигала свои коммерческие цели, необходимо своевременно выявлять и предупреждать угрозы и риски со стороны конкурентов и персонала компании.

Самым главным и основным упущением при появлении проблем в организации - это не проведенная заранее работа с рисками, а именно выявление рисков и проведенный анализ, путем разработки профилактических мер.

Любой крупной и даже небольшой организации необходимо понимать, что работа с рисками это не только мысленное понимание о сложности проекта, это как минимум небольшое описание в письменном виде с перечислением текущих рисков, их вероятности, вредоносности и возможная оценка профилактических мер.

В текущей ситуации связанной с жесткой конкуренцией на рынках современной российской экономики предполагается необходимость четкого определения перспектив и направлений развития предпринимательской деятельности с учетом вероятности возникновения рисков объективного и субъективного характера. Двойственный характер природы риска и степень ее воздействия на развитие предпринимательской деятельности находятся вне зависимости от воли человека и не регулируются им. Но именно наличие двух составляющих в природе риска позволяет выбирать более эффективные методы и приемы оптимизации управленческих решений и минимизации самих рисков.

С помощью создания необходимой контрольной среды, постоянного информирования персонала и осуществления внутреннего контроля, экономический субъект принимает соответствующие решения по управлению рисками.

Актуальность темы заключается в том, что управление рисками на сегодняшний день является ключевым аспектом в деятельности любой

организации, функционирующей в рыночной экономике. Это связано с тем, что фактор риска возникает в различных сферах деятельности и своевременное выявление, анализ и принятие соответствующего решения о способе управления тем или иным риском, позволяет организации избежать кризисных событий и тем самым является как защитным механизмом, так и фактором успеха компании. В связи с этим, вопрос организации по управлению рисками становится одним из наиболее актуальных и требующих особого внимания.

Объект выпускной квалификационной работы – ООО «Объединенный расчетный центр» (ООО «ОРЦ»).

Предмет выпускной квалификационной работы – управление рисками в организации.

Цель выпускной квалификационной работы – разработка мероприятий по совершенствованию управления рисками ООО «Объединенный расчетный центр».

В соответствии с целью в работе необходимо решить следующие задачи:

- изучить теоретические основы управления рисками организации;
- дать организационно-экономическую характеристику ООО «Объединенный расчетный центр»;
- проанализировать риски ООО «Объединенный расчетный центр»;
- провести анализ управления рисками ООО «Объединенный расчетный центр»;
- разработать мероприятия по совершенствованию управления рисками ООО «Объединенный расчетный центр»;
- оценить эффективность мероприятий по совершенствованию управления рисками ООО «Объединенный расчетный центр».

В процессе выполнения выпускной квалификационной работы применялись методы анализа, синтеза, статистические, SWOT-анализа.

Практическая значимость выпускной квалификационной работы заключается в разработке мероприятий, которые могут использовать в деятельности ООО «Объединенный расчетный центр» для совершенствования управления рисками.

Поставленные цели и задачи обусловили структуру выпускной квалификационной работы: введение, три главы, заключение, список использованных источников.

В первой главе рассмотрены теоретические основы анализа рисков, во второй главе выполнен анализ рисков ООО «Объединенный расчетный центр», в третьей главе предложены мероприятия по повышению эффективности управления рисками ООО «Объединенный расчетный центр».

Основное содержание работы. Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трёх глав, заключения, списка использованных источников и приложений.

При рассмотрении *сущности и классификации рисков организаций* было определено, что для того, чтобы оценить вероятность потерь, обусловленных развитием событий по непредвиденному варианту, следует, прежде всего, выявить все возможные факторы риска: как присущие вообще хозяйственной или коммерческой деятельности, так и специфические. Разнообразие классификационных признаков указывает на необходимость более детального их исследования со стороны каждой организации, что позволит выделить наиболее приоритетных для осуществления собственной деятельности.

При рассмотрении *методов управления рисками организации* были рассмотрены методы выявления, оценки рисков и реагирования на них, также классификации методов управления рисками, среди них были выделены и рассмотрены следующие: как метод определения рисков SWOT-анализ, технологические методы, ориентированные на разработку и включение в

производство самых современных и эффективных технологий, как методы реагирования на риск.

Анализ деятельности ООО «Объединенный расчетный центр» позволил сделать следующие выводы:

- Рассматриваемая компания ООО «Объединенный расчетный центр» была создана в 2019 году, на протяжении всего периода деятельности компания активно развивается.

- Анализ конкурентов выявил что на данный момент организация имеет очень низкий уровень конкуренции, что положительно влияет на ее скорость развитие.

Анализ рисков ООО «Объединенный расчетный центр» позволил определить, что основными угрозами или же рисками организации ООО «Объединенный расчетный центр» являются риск предоставления некачественных услуг и риск срыва срока предоставления услуг заказчику, так как все услуги предоставляются по средством выполнения сотрудниками организации ручных работ в биллинговых приложениях, при их выполнении могут возникать ошибки, связанные с человеческим фактором.

- Из-за существующих рисков организация может потерять своих клиентов, ее уровень продаж, а, следовательно, прибыльность деятельности может упасть.

Анализ управления рисками ООО «Объединенный расчетный центр» позволили определить, что основное место в анализе рисков в организации занимают прогнозирование и анализ вероятных потерь в случае наступления тех или иных рисков ситуаций. Для этого в первую очередь выявляются все виды потерь, связанные с работой каждого подразделения, которые корректируются и оптимизируются. Основной задачей по управлению рисками ООО «Объединенный расчетный центр» является снижение негативного воздействия изменений, которые могут последовать за данными рисками.

Для учета и анализа рисков организация приобретает различные актуализируемые компьютерные системы нормативно-справочной информации, заказывает прогнозно-аналитические исследования консультационных фирм, проводит обязательную ежегодную аудиторскую проверку.

- Мероприятия по повышению эффективности управления рисками.

При анализе рисков ООО «Объединенный расчетный центр» было выяснено, что существующих рисков организация может потерять своих клиентов, ее уровень продаж, а, следовательно, прибыльность деятельности может упасть. Так, согласно расчетам, риск упущенной выгоды предприятия минимально может составить 437 035,80 в год, по одному пункту графика, которых в данный момент насчитывается 95, поэтому далее в работе были предложены мероприятия, направленные на решение данной проблемы.

Для минимизации выявленных рисков организации были разработаны следующие мероприятия:

- Разработка новой операции по выравниванию денежных средств с учетом улучшений;

- Разработка механизма отслеживания выполнения пунктов графика.

Основываясь на ранее рассмотренных рисках, можно сделать вывод что, при выполнении работ могут возникать ошибки, связанные с человеческим фактором, а именно ошибки сотрудников.

Данные ошибки можно минимизировать путем доработки программного обеспечения, а именно разработки технических задания на доработку операций.

Таким образом, первым мероприятием по снижению рисков будет доработка групповой операции, в которой наиболее часто фиксировались случае ошибок сотрудников, а именно операции по выравниванию денежных средств (ДС).

Было разработано техническое задание на уменьшение количества операции проводимых сотрудниками при проведении выравниваний денежных

средств, а именно доработка операции таким образом, чтобы человек проводил выравнивание денежных средств по всем поставщикам одной операцией, а не как было изначально, по каждому поставщику услуг проводилась отдельная операция, количество которых могло достигать до 50 штук.

Таким образом, после разработки и внедрения данного технического задания, риск совершения ошибки должен снизиться с 50 операций до 1-ой, то есть в 50 раз.

Затраты на осуществление первого мероприятия составили 78 тыс. руб.

Вторым мероприятием, направленным на совершенствование управления рисками ООО «Объединенный расчетный центр» было выбрано разработка системы отслеживания выполнения работ сотрудников, для снижения вероятности срывов сроков графика.

Для взаимодействия сотрудников ООО «Объединенный расчетный центр» и дочерних обществ (ДО) в ООО «Объединенный расчетный центр» предусмотрен программный комплекс Naumen Service Desk (NSD),

Программный продукт Naumen Service Desk предназначен для автоматизации процессов управления ИТ и сервисным обслуживанием на предприятиях. Данный программный продукт позволяет получать от заказчика в лице сотрудников дочерних обществ заявки, которые в дальнейшем выполняются сотрудниками ООО «Объединенный расчетный центр». Также в регламенте взаимодействия ООО «Объединенный расчетный центр» и дочерних обществ (ДО) предусмотрен график оказания услуг на каждый расчетный период, в соответствии с данным графиком на основании регламента взаимодействия ООО «Объединенный расчетный центр» обязуется в срок выполнять работы по пунктам, предусмотренным в графике расчета. В случае несоблюдения сроков по пунктам графика к ООО «Объединенный расчетный центр» могут быть применены штрафные санкции со стороны дочерних обществ (ДО). Соответственно, в таком случае для руководства организации необходим механизм отслеживания

выполнения пунктов графика. Программный комплекс NSD описанный ранее в данном случае от части подходит как механизм отслеживания выполнения пунктов графика, так как запросы, поступающие от дочерних обществ (ДО) соответствуют пунктам графика, соответственно закрытие запроса можно считать за выполнение пункта графика.

Но отсутствует возможность систематизировать данные запросы, для удобства отсаживания руководством организации.

Суть мероприятия заключается в интегрировании системы сбора и актуализации информации по выполненным запросам классифицированных по пунктам графика в программный комплекс NSD.

Затраты на внедрение данного мероприятия составили 192,2 тыс. руб.

- Оценка эффективности мероприятий по совершенствованию управления рисками ООО «Объединенный расчетный центр».

По предварительной оценке, объемы выполняемых услуг после введения мероприятия «Разработка новой операции по выравниванию денежных средств с учетом улучшений» увеличатся на 0,04%, что приведет к пропорциональному увеличению выручки от реализации по отношению выручки от предоставления услуг. Это обусловлено, в основном, тем, что ошибки со стороны персонала при проведении работ по выравниванию денежных средств приводили к введению штрафных санкции с применением показателей качества (SLA) по одному пункту графика к договорам возмездного оказания услуг.

Таким образом, экономический эффект от предложенного мероприятия составит 657 040 руб., а экономическая эффективность 8,8%

По предварительной оценке, объемы оказываемых услуг после внедрения мероприятия «Разработка механизма отслеживания выполнения пунктов графика» увеличатся на 0,041%, что приведет к пропорциональному увеличению выручки от реализации по отношению выручки от оказываемых услуг.

Это обусловлено, в основном, тем, что не выполнение услуг в сроки графика приводили к введению штрафных санкции с применением показателей качества (SLA) по пункту графика к договорам возмездного оказания услуг который был оказан не в указанный срок, те есть любой из 95 пунктов графика.

Таким образом, экономический эффект от предложенного мероприятия составит 1 181 476 руб., а экономическая эффективность 6 %.

По предварительной оценке, экономический эффект после внедрения мероприятия 1- «Разработка новой операции по выравниванию денежных средств с учетом улучшений» 657 040 руб., а экономическая эффективность 8,8%. Экономический эффект после внедрения мероприятия 2- «Разработка механизма отслеживания выполнения пунктов графика» составит 1 181 476 руб., а экономическая эффективность 6 %.

При выполнении предложенных мероприятий организация ООО «Объединенный расчетный центр» может увеличить чистую прибыль на 1 838 516 руб.

Заключение. Риск организации относится к потенциальным потерям, которые организация может понести из-за неблагоприятного события или деятельности. Вероятность наступления определенного события или деятельности может нанести ущерб способности организации достигать своих целей и задач. Организационный риск включает финансовые потери, проблемы с соблюдением нормативных требований, сбои в работе и репутационный ущерб.

Управление рисками — это процесс выявления, оценки и контроля угроз капиталу, прибылям и операционной деятельности организации. Эти риски проистекают из множества источников, включая финансовую неопределенность, юридическую ответственность, технологические проблемы, ошибки стратегического управления, несчастные случаи и стихийные бедствия.

Объектом выступает эффективность системы управления рисками в работе ООО «Объединенный расчетный центр».

Субъектом должны являться риск-менеджеры, работа которых заключается в сокращении рисков организации для эффективной экономической деятельности, путем применения рассмотренных мероприятий, таких как «Разработка новой операции по выравниванию денежных средств с учетом улучшений» и «Разработка механизма отслеживания выполнения пунктов графика» являющиеся одними из действенных мероприятий по снижению влияния рисков в ООО «Объединенный расчетный центр».

Благодаря проведению корреляционного SWOT-анализа ООО «Объединенный расчетный центр» определили сильные и слабые стороны, её угрозы и возможности.

На основе выявленных угроз после анализа экономической деятельности организации, был определен операционный риск – риск предоставления некачественных услуг, а также риск срыва срока своевременного предоставления услуг. Основные причины, выявленных рисков, это ошибки связанных с человеческим фактором.

Для выполнения коммерческих целей организации, путем сокращения или устранения рисков, связанных с человеческим фактором, необходимо сфокусировать всё внимание на стратегии снижения рисков. По предложенному сценарию можно повысить экономическую эффективность организации, достигая новых результатов в развитии, повышая конкурентоспособность.

В рассматриваемой организации в данный момент отсутствует комплексный подход к системе управления рисками, поэтому проведенный SWOT-анализ также можно взять за основу для разработки и совершенствования системы управления рисками в ООО «Объединенный расчетный центр».

Правильное управление рисками ведет к максимизации прибыли, повышению конкурентоспособности предприятия и снижению или же полной ликвидации неблагоприятных последствий, вызванных отдельным видом риска. Все предприятия должны проводить комплексный, на уровне всего предприятия, подход к управлению рисками. В настоящее время снижение неопределенности, а значит и рисков является важной задачей, достигшей общенациональных масштабов. И от эффективности управления рисками и решения поставленной задачи зависит социально-экономическая безопасность страны.

Анализ рисков организации выявил, что основными угрозами или же рисками организации ООО «Объединенный расчетный центр» являются риск предоставления некачественных услуг и риск срыва срока предоставления услуг заказчику, так как все услуги предоставляются по средствам выполнения сотрудниками организации ручных работ в биллинговых приложениях, при их выполнении могут возникать ошибки, связанные с человеческим фактором.

- Из-за существующих рисков организация может потерять своих клиентов, ее уровень продаж, а, следовательно, прибыльность деятельности может упасть. Так, согласно расчетам, риск упущенной выгоды предприятия минимально может составить 437 035,80 в год, по одному пункту графика, которых в данный момент насчитывается 95, поэтому в работе были предложены мероприятия, направленные на решение данной проблемы

Первое мероприятие - разработка новой операции по выравниванию денежных средств с учетом улучшений, второе разработка механизма отслеживания выполнения пунктов графика.

Затраты на осуществление первого мероприятия составили 78 тыс. руб., экономическая эффективность 8,8%.

Затраты на внедрение второго мероприятия составили 193,2 тыс. руб., экономическая эффективность 6%.

Таким образом, предложенные мероприятия направлены на совершенствование управления рисками организации.

Несмотря на то, что риск упущенной выгоды не удастся устранить полностью, так как риск связан с человеческим фактором, данные мероприятия позволят:

- минимизировать количество проводимых операций сотрудниками что уменьшит риск возникновения ошибок;

- снизить убытки организации возникавших по причине совершения ошибок сотрудниками, а также срывов сроков графика.

- позволит быстрее получать информацию по возможному срыву срока графика, что позволит руководству организации своевременно принимать решения для исправления ситуации.