

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение

высшего образования

«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ

Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

Кафедра финансов и кредита

АВТОРЕФЕРАТ

на выпускную квалификационную работу (магистерскую работу)

по направлению 38.04.01 Экономика

профиль «Финансовое планирование»

студента 3 курса экономического факультета

Лагуткина Александра Валерьевича

Тема работы: «Совершенствование системы управления рисками торговой
организации»

Научный руководитель:

доцент кафедры финансов и кредита,

к.э.н., доцент

_____ С. С. Голубева

Зав. кафедрой финансов и кредита,

к.э.н., доцент

_____ О. С. Балаш

Саратов 2024

Актуальность темы. Торговая деятельность хозяйствующих субъектов сопряжена с разными рисками (внешними, внутренними), несущими в себе вероятные опасности и угрозы. Риски и их воздействие на деятельность хозяйствующих субъектов увеличивается, если функционирование утрачивает стабильность, отдельные сегменты рыночной деятельности подвергаются непрерывным трансформациям в конкретных государствах и в мире, направления деятельности экономических субъектов расширяются, разрабатываются и воплощаются инновационные технологии [1, с. 310-321], при мировых кризисах и пр.

Все перечисленное предполагает анализ актуальных и наиболее вероятных рисков при построении планов и прогнозов деятельности. Условия реализации экономической деятельности при динамических макро- и микропроцессов подвержены быстрой трансформации, поэтому для нее анализ рисков, проведение оценки и учет возможных последствий представляет наибольший интерес.

Данный процесс предусматривает выработку оптимальных методов, которые ориентированы на устранение или сокращение влияния рисков, что позволяет сохранить прибыльность и результативность экономической деятельности субъектов хозяйствования. Формирование системы менеджмента компании позволит предположить возникновение рисков и их последствия, выстроить структуру и провести анализ, устранить или сократить негативное воздействие.

Разработанность проблемы. За последний период времени значится существенное число публикаций научных исследований относительно проблематики рисков и определения их сущности. Монография И.М. Сараевой «Системное моделирование процесса идентификации предпринимательских рисков» отражает множество подходов к определению рисков, классификации их видов в определенных видах хозяйственной деятельности. Статья Н.А. Левченко «Генезис и классификация рисков в деятельности промышленных предприятий» раскрывает процесс развития

понятия экономического риска, отражает типы рисков промышленного сегмента.

Проблема нашла отражение и в работах отечественных ученых, в числе которых Аббас Н.Ю., Антонов Г.Д., Байербих А.Г., Байтисова Д.Д., Бердников В.О., Бондаренко В.В., Ветрова А.Ю., Галстян А.С., Гапотченко А.В., Гарнов А.П., Гвоздева Е.А., Гергиев И.Э., Гердт Е.В., Дегтярева В.В., Ю.Д. Добровольская, Зурканаев А.И., Иванова Н.М., Иванова О.П., Касевич О.А., Колганова Н.В., Масько Л.В., Мустафина Д.Р., Мухина Е.А., Орлов А. И., Позмогов А.И., Полуниин К.Б., Радзивилов А.Г., Раскатова М.И., Семернина Ю.В., Синева Н.Л., Сорокин А.В., Степанова Т.А., Сухова Е.В., Табаков А.Н., Тараканова Е.А., Терентьева Л.А., Тогузова И.З., Тумин В.М., Турсункулов Ш.Р., Фалько С.Г., Харитоновa Т.В., Холодков С.Н., Шугай О.Е., Щербаков Е.М., Яшкова Е.В.

Важно отметить, что риски экономической деятельности подвержены непрерывным изменениям, в связи с чем их необходимо постоянно и тщательно анализировать, формулируя необходимые мероприятия, направленные на их ликвидацию или минимизацию их пагубных последствий, что делает выбранную тему настоящего исследования актуальной.

Цель работы состоит в совершенствовании системы управления рисками в организации АО «Тандер». Для ее достижения необходимо выполнить ряд задач, среди которых:

- рассмотрение сущности и классификации рисков;
- выявление методов оценки и анализа рисков;
- обозначение особенностей систем управления рисками торговой организации;
- приведение общей характеристики организации;
- анализ финансового состояния компании;
- анализ системы управления рисками;

- разработка рекомендаций по управлению рисками торговой организации;

- оценка эффективности предложенных мероприятий.

Объект исследования – АО «Тандер».

Предмет исследования – система управления рисками в организации.

Методологической и теоретической основой настоящего исследования являлись труды иностранных и отечественных авторов, монографии, материалы научных исследований и разработок, а также научно-практических конференций, электронные ресурсы в сети Интернет, внутренние локально-нормативные документы и финансовая отчетность АО «Тандер».

В настоящем исследовании использовался комплекс методов: метод синтеза и анализа, цитирование, контент-анализа.

Научная новизна:

1) предложено авторское определение понятия «риск»;

2) предложены признаки, позволяющие классифицировать экономические риски;

3) предложено относить в портфель предприятия ряд внутренних экономических рисков, среди которых имущественный и кадровый, информационный, инновационный и финансовый риски, а также риск корпоративного управления и риск ответственности.

Структура работы включает в себя введение, основную часть, заключение и список используемой литературы.

Во введении сформулированы актуальность темы, разработанность проблемы, цель работы и задачи для ее достижения. Также представлены объект и предмет исследования. Приведена методологическая и теоретическая основа исследования, комплекс использованных методов, научная новизна, структура работы.

В первой главе отражены теоретические аспекты управления рисками торговой организации. В ней приводятся сущность и классификация рисков,

методы оценки и анализа рисков, особенности систем управления рисками торговой организации. Понятие "риск" имеет достаточно длительную мировую историю, но наибольшее распространение его изучения приобрело в начале XIX – в конце XX вв. Условия тогдашнего общественного развития, характеризовались распространением рационального отношения личности к действительности, в значительной степени обусловили использование понятия риска как средства коррекции человеческого поведения при определенных обстоятельствах в условиях вероятного возникновения опасности [16, с. 227].

В классической теории английские экономисты Моль и Сенсор определяют риск как математическое ожидание потерь, могут произойти в результате того или иного решения. Согласно этой теории, в структуре предпринимательского дохода существуют две составляющие: процент как доля на вложенный капитал и плата за риск как возмещение возможного риска, связанного с предпринимательской деятельностью [16, с. 227-228]. Такое узконаправленное трактовка риска стало краеугольным камнем разногласий, способствовало формированию неоклассической теории риска в 20-30-х гг. XX ст.

Учредителями этой теории были Ф. Найт, А. Маршалл и А. Пигу, которые считали, что субъект хозяйствования, который функционирует в условиях неопределенности, должен руководствоваться в своей деятельности двум критериям: размером ожидаемой прибыли и величиной возможных отклонений. Так, Маршалл выделил две категории риска [16, с. 228]: предпринимательский риск в конкурентной отрасли экономики, к которой относится предприятие, обусловленный колебаниями цен и спроса на рынках сырья и готовой продукции, а также личный риск, что касается человека, который работает с ссудным капиталом [16, с. 228].

Сегодня в научной литературе не существует единого подхода к его трактовке. Дж.М. Кейнс, Дж.Ф. Уэстон, В.В. Витлинский, И.Т. Балабанов, В.В. Боков, П. за Белин, В. Федцов, А.Б. Борисова, А.Т. Севрук, Б. Поляк,

Б.А. Райзберг, Д.Х. Джонс связывали это понятие с возможностью потерь при осуществлении хозяйственной деятельности. В работе В.В. Витлинского и П.И. Верченко «Анализ, моделирование и управление экономическим риском» приведены такую трактовку: экономический риск – это объективно субъективная категория в деятельности субъектов хозяйствования, связанной с преодолением неопределенности и конфликтности в ситуации неизбежного выбора. Она отражает степень (степень) отклонения от целей, от желаемого (ожидаемого) результата, степень неудачи (убытков) с учетом влияния управляемых и неуправляемых факторов, прямых и обратных связей по объекту управления [3, с. 19].

Д.Х. Джонс подходит к определению экономического риска с позиции управления предприятием. В своем труде «Руководство для директоров» он утверждает, что риск – это угроза того, что какое-либо событие, действие или неспособность к действию неблагоприятно скажутся на способности организации эффективно реализовать ее бизнес-задачи и стратегические планы. Б. Поляк отмечал, что «Риск – это потенциальная, численно измеримая возможность потери. Понятием риска характеризуется неопределенность, связанная с возможностью возникновения в ходе реализации проекта неблагоприятных ситуаций и последствий».

Подобно трактует сущность риска и Б.А. Райзберг в работе «Предпринимательство и риск», где он утверждает, что риск – это стоимостное выражение вероятностной события, ведущего к потерям. В то же время другая группа ученых, в частности В.В. Глущенко, Л. Вербицкая, И.Ю. Ивченко и другие, формируют представление об экономическом риск, как о возможности получения не только убытки, но и дополнительных выгод для предприятия [3, с. 19].

Анализ сущности понятия «риск» на основе изученных мнений авторов позволил выявить подходы к данному определению. По результатам проведенного исследования предложено авторское определение понятия «риск», установлен состав и выделены признаки, позволяющие

классифицировать экономические риски. Под термином «риск» предлагается понимать наступление возможных/вероятных потерь/убытков субъектом хозяйствования и/или падение показателей, которые отражают финансовую деятельность, прекращения деятельности из-за пагубных и непредсказуемых ситуаций касательно внутренних и/или внешних факторов деятельности предприятия.

Предлагаемое определение, в отличие от существующих, учитывает вероятность прекращения деятельности организации, что позволит акцентировать внимание на конечном исходе в следствие неблагоприятных непредвиденных событий. Предлагаемый состав рисков можно использовать в системе автоматического проектирования мероприятий по снижению рисков, что позволит учесть многосторонность влияния отдельного фактора риска на тот или иной проект. Предложено относить в портфель предприятия ряд внутренних экономических рисков, среди которых имущественный и кадровый, информационный, инновационный и финансовый риски, а также риск корпоративного управления и риск ответственности.

В экономической теории имеется множество подходов к определению рисков, интерпретация которых обладает значительной разницей. Эволюция экономической мысли внесла множество разноплановых мнений, увеличила численность вероятных рисков, объем которых продолжает увеличиваться исходя из трансформации хозяйственных процессов в мировой и национальной экономике. Все вышеперечисленное препятствовало тому, чтобы сузить и уточнить понимание рассматриваемого понятия. Дальнейшими шагами в исследовании проблем экономических рисков могут быть определения и изучения рисков для конкретных сфер экономической деятельности, обоснование подходов к минимизации вероятности наступления рисков и снижения или нейтрализации потенциальных результатов их влияния.

Во второй главе отражен анализ эффективности системы управления рисками торговой организации на примере АО «Тандер». Дана общая

характеристика исследуемой организации, представлен анализ финансового состояния компании и ее системы управления рисками. Управление рисками происходит непрерывно и предполагает цикличность. Основными элементами системы управления рисками АО «Тандер» являются идентификация риска и оценка риска, разработка и реализация механизмов управления рисками, постоянный мониторинг состояния рисков.

Ключевыми принципами управления рисками в АО «Тандер» являются непрерывность и комплексность, четкое распределение обязанностей и полномочий, интеграция в организационные процессы, риск-ориентированность, единство методологической базы, разделение уровней принятия решений, ответственность, сбалансированность, непрерывное развитие и выработка гибкости, объективная стабильность. В системе управления рисками АО «Тандер» принято выделять контрольный, операционный и стратегический уровни. Таким образом, анализ возможного воздействия изменяющихся микро- и макроэкономических условий на финансовое положение и результаты деятельности АО «Тандер» позволил выяснить, что у предприятия имеется развитая система управления финансовыми и нефинансовыми рисками, входящая в корпоративную структуру ВКиУР.

Установлены наиболее существенные риски, которые негативно воздействуют на функционирование предприятия. Необходимо на постоянной основе оценивать вероятность их возникновения, и при угрозе их воздействия вырабатывать систему мер, которые позволят минимизировать или ликвидировать их пагубные последствия. Также рекомендуется осуществлять мониторинг исполнения разработанных мероприятий и последствия от применения таковых.

В третьей главе приведена разработка предложений по совершенствованию системы управления рисками торговой организации. Даны рекомендации по управлению рисками торговой организации и представлена оценка эффективности предложенных мероприятий.

Предложены возможные действия по уменьшению влияния сложившейся негативной макроэкономической динамики на хозяйственную деятельность АО «Тандер». Надлежащее осуществление предлагаемых мер позволит обеспечить поддержание экономической устойчивости и финансовой стабильности АО «Тандер» в текущих условиях.

Риск ухудшения социально-экономических и макропараметров является стратегическим, внешним и оказывает влияние на выручку, а также на показатель LFL. Он возникает из-за усиления изоляции России и ухудшения макроэкономических параметров (дефляция, девальвация рубля), углубления санкций, роста безработицы, снижения общего уровня жизни населения с изменением структуры потребления, а также повышения налоговых и неналоговых отчислений домохозяйств. Рекомендуется проведение CVP-анализ бизнес-процессов, включающих в себя адаптацию и расширение товарного ассортимента, а также проявление повышенного внимания к качеству обслуживания и предложению новых сервисов для удержания текущих и привлечения новых групп покупателей.

Риск трансформации является внутренним и внешним риском, который сказывается на выручке, выполнении стратегии и показателе EBITDA. В качестве рекомендаций предлагаем осуществлять коллегиальное принятие решений, привлечение внешних консультантов для ускорения процессов, а также разработку мотивационных программ и инструментов.

Риск неблагоприятных регуляторных изменений является внешним. Он оказывает влияние на долю занимаемого рынка, выручку и показатель EBITDA. Рекомендациями является проведение мониторинга изменений законодательства специалистами, участие специалистов в обсуждении законодательных нововведений, а также адаптация бизнес-процессов получения необходимых лицензий и разрешений, технических документов.

Риск усиления конкуренции является внешним. Он оказывает влияние на выручку и показатель LFL. Для минимизации его последствий предлагаем осуществление мониторинга действий конкурентов, использование

маркетинговых инструментов и проведение промоакций, повышение привлекательности действующих торговых объектов через реконструкцию. Кроме того, рекомендуется проведение оценки привлекательности и потенциала открываемых торговых объектов с использованием технологий ГИС-анализа.

Риски сверхнормативных потерь ТМЦ по причинам является внутренним, оказывающим влияние на показатель EBITDA. В качестве рекомендаций могут выступать модификация бизнес-процессов Компании через релевантное перераспределение полномочий и ответственности и вовлеченность службы внутренней безопасности в выявление фактов хищений с последующим возбуждением уголовных дел. Кроме того, может рекомендоваться профилактика мошеннических действий сотрудников через механизмы Кодекса деловой этики и включение расходов на модификацию учетных систем в бюджет.

Риск принятия неэффективных инвестиционных решений может быть как внешним, так и внутренним, воздействуя на CAPEX, EBITDA и ROIC. Рекомендуем принимать коллегиальные решения в отношении инвестиционных проектов, ввести стандартизацию нормативов и моделей в Инвестиционной политике, а также использовать технологии ГИС-анализа. Кроме того, желательны внедрение тендерных процедур, бюджетный контроль расходов на реализацию инвестиционной программы и постинвестиционный анализ.

Риски, связанные с поддержкой инфраструктуры ИТ являются внутренними, существенно влияющими на выручку и показатель EBITDA. Рекомендуется проработка детального плана приоритетных инвестиций в ИТ и коллегиальное принятие решений по инвестициям в ИТ-инфраструктуру.

Необходимо регулярно обеспечивать обновление внутренней документации и локально-нормативных актов предприятия, которые регламентируют организацию ВКиУР. При этом важно учитывать итоги периодической оценки и постоянно отслеживать функционирование

СВКиУР, а также организационную динамику и трансформации бизнес-процессов предприятия.

Внутренняя (контрольная) среда Компании должна являться основой остальных компонентов процесса ВКиУР Компании, определяя его характер и структуру. Управление рисками является стратегической основой предприятия, элементами которой являются комплекс понятных и конкретных ориентиров и ценностей, поддающихся измерению, из которых вытекают направленность функционирования предприятия, сбор данных в отчеты и контроль за соответствием заявленных требований. Компания сталкивается с рисками от внешних и внутренних источников, пагубно сказывающихся на целях, поставленных предприятием. Определение целей Компании одновременно создаёт условия для эффективного выявления возможных событий, оценки риска и реагирования на риск.

Исполнительные органы Компании должны определять внутренние и внешние события, оказывающие влияние на достижение целей Компании. Следует оценивать события с учетом их разделения на риски и возможности – являются ли они благоприятными или могут оказать отрицательное воздействие на способность Компании успешно реализовывать стратегию и достигать целей. События, влияние которых является отрицательным, выступают рисками, которые требуют оценки и реагирования на них со стороны Компании. События, оказывающие положительное воздействие, являются возможностями и учитываются в процессе формирования стратегии и определения целей Компании.

При определении характера событий исполнительными органами Компании должно учитываться многообразие внутренних и внешних факторов, которые могут привести к возникновению рисков и возможностей, с учётом направлений деятельности Компании. Оценка рисков предприятия – это выявление и анализирование рисков, после чего может быть принято решение относительно управления ими, что предполагает их предотвращение и сокращение последствий в следствие их наступления. Кроме того,

предусмотрено формирование определенной контрольной среды, организации операций внутреннего контроля, общения и трансляции сведений сотрудникам, оценивании итогов реализации ВКиУР.

Благодаря оцениванию рисков предприятия, можно выявить корреляцию между вероятными событиями и достижимостью поставленных целей. Необходимо использовать количественные и качественные методы оценки и учитывать остаточный риск в результате возможных искажений, неточностей и пр. Для оценки рисков злоупотребления активами, финансовым учетом, законами необходимо выделить уязвимые бизнес-процессы и усилить контроль за ними.

По итогам оценки рисков исполнительные органы Компании должны определять мероприятия по управлению рисками, воспринимая их с точки зрения уклонения, сокращения, перераспределения и принятия. В процессе принятия решений относительно восприятия риска, исполнительные органы предприятия берут во внимание влияние данного восприятия на возможность и уровень воздействия рисков на ориентиры, выбранные предприятием, сопоставляют расходы и выгоды, после чего осуществляется выбор способа восприятия риска с целью его минимизации, не выводя его за рамки предельного уровня риск-аппетита.

К средствам контроля в Компании необходимо относить регламенты и контрольные процедуры, обеспечивающие реагирование на риски со стороны исполнительных органов Компании. Они должны применяться по Компании в целом, на всех уровнях и во всех подразделениях. Контрольные процедуры представляют собой действия, направленные на минимизацию рисков, влияющих на достижение целей Компании. Они базируются на принятых в компании принципах и стандартах, формирующих контрольную среду предприятия, и необходимы для отслеживания отклонений от заданных параметров в процессе функционирования предприятия.

В Компании следует применять такие контрольные процедуры, как оценка сопоставления объектов (документации) и анализ связи между

фактами хозяйственной деятельности, санкционирование (авторизация) сделок и операций для понимания правомерности их осуществления, анализ и оценка функционирования компании, дифференциация полномочий и перераспределение обязанностей. Кроме того, необходим контроль за текущей ситуацией по объектам посредством физической охраны, систем ограничения доступа и осуществлением инвентаризации. Также следует отметить надзор за достижением целей плановым показателям, корректностью регламентов проведения сделок и операций, объективностью учёта операций, достоверностью бюджетирования и соблюдением сроков сдачи бухгалтерской отчётности.

Необходимо отметить также необходимость в контроле за обработкой информации посредством компьютерной техники и ИС предприятия с соблюдением правил и процедур, ориентированных на допуск к сведениям и базам данных, интеграцию и поддержку ИС, восстановление сведений, бесперебойность пользования ИС, актуальность передачи показателей хозяйственной деятельности предприятия функциональными компонентами системы, куда входят модули и приложения. Чтобы предприятие могло противостоять злоупотреблениям, необходимо использовать санкционирование (авторизацию) сделок и процедур, дифференциацию полномочий, последовательную и целенаправленную смену обязанностей, контроль актуального наличия и состояния объектов.

Исходя из прогнозного значения выручка в 2024 году с учетом предложенных мероприятий составит 1 903 985 920 тыс. руб., темп роста – 108,5%, ожидается рост выручки на 8,5%. Надлежащие осуществление предлагаемых мер позволит обеспечить поддержание экономической устойчивости и финансовой стабильности АО «Тандер» в текущих условиях.

В заключении обобщены выводы о проделанной работе. Таким образом, в рамках настоящего исследования были рассмотрены сущность и классификация рисков, выявлены методы оценки и анализа рисков, обозначены особенности систем управления рисками торговой организации,

приведена общая характеристика организации, проанализированы финансовое состояние компании и система управления рисками, разработаны рекомендации по управлению рисками торговой организации и оценена эффективность предложенных мероприятий. В результате вышесказанного можно прийти к выводу о том, что цель настоящего исследования достигнута в полном объеме.

Список используемой литературы содержит перечень работ иностранных и отечественных авторов, монографии, материалы научных исследований и разработок, научно-практических конференций, электронные ресурсы в сети Интернет, ссылки на внутренние локально-нормативные документы и финансовую отчетность АО «Тандер». В приложении приводятся таблицы, содержащие классификационные признаки экономических рисков и ключевые риски АО «Тандер».

Работа включает в себя 82 страниц, 5 таблиц, 9 рисунков и 42 источника.