

**МЕТОДЫ ОПТИМИЗАЦИИ РИСКОВ НА ПРЕДПРИЯТИИ**

- Малкова Татьяна Борисовна** доктор экономических наук, профессор кафедры «Экономика инноваций и финансов», Владимирский государственный университет имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых (600000, Россия, г. Владимир, ул. Горького, 87).  
E-mail: mtb37@yandex.ru
- Танчук Марина Николаевна** магистрант, Владимирский государственный университет имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых (600000, Россия, г. Владимир, ул. Горького, 87).  
E-mail: mtb37@yandex.ru

**Аннотация**

*В исследовании особое внимание уделено анализу возможных рисков в финансово-хозяйственной деятельности предприятия на примере ОАО «Газпром газораспределение». В исследовании проведен анализ основных финансово-экономических показателей деятельности предприятия на примере одного из филиалов Ивановской области, идентифицированы риски, проведена их оценка по значимости и влиянию. Представлены меры по оптимизации различных рисков на предприятии, разработана программа внедрения мер по оптимизации различных рисков в деятельности предприятия.*

**Ключевые слова:** *риски, система управления рисками, методы оценки рисков, оптимизация рисков, эффективность, оптимизация рисков, фонд страхования от воздействия рисков.*

Актуальность темы исследования заключается в необходимости реализации эффективной системы мер по прогнозированию и оптимизации ущербов от риска в условиях неопределенности, характеризующихся увеличением количества и тяжести техногенных, финансово-экономических, политических и социальных рисков. Риск в современных условиях представляет собой не как какое-то событие, а как состояние экономической системы. При этом предприятия различных отраслей могут столкнуться в своей деятельности с тем, что принимаемые меры по устранению негативных ситуаций повлекут новые неопределенные ситуации. На этом этапе предприятие стремится не только оптимизировать непредвиденные расходы, но и спрогнозировать их и, таким образом, устранить до момента возникновения. Для достижения некоторой сбалансированности необходимо разрабатывать и совершенствовать систему управления рисками уже на стадии планирования своей будущей деятельности на следующие временные периоды [1–2]. С целью снижения негативного воздействия факторов, оказывающих влияние на эффективность управления предприятием, выполнение поставленных планов, требуется создание новых подходов к формированию системы управления рисками.

Анализ рисков проводили на примере филиалов предприятия АО «Газпром газораспределение» город Шуя, где успешно отработана реализация комплекса задач по газификации территорий региона, по эксплуатации газораспределительных сетей и обеспечению их безопасности при подаче газа потребителям. Основным видом деятельности филиала АО «Газпром газораспределение» в городе Шуя является транспортировка природного газа. Прочая деятельность также играет не маловажную роль в доходах предприятия.

На рис. 1 представлены виды деятельности, которые входят в раздел «Прочая деятельность предприятия».

За период 2018 – 2019 гг. наблюдается снижение доходов от прочей деятельности на 592,54 тыс. руб. или на 0,56 %. Доходы от основной деятельности за этот же период увеличились на 7,21 % или на 8280,99 тыс. руб. Доходы от прочей деятельности в 2018 году составили 47,84 % от величины всех доходов организации, в 2019 году снизились до 45,96 %<sup>1</sup>.

На рис. 1 показано, что основные доходы помимо транспортировки природного газа Общество получает от выполнения строительно-монтажных работ, от обслуживания и ремонта внутридомового газового оборудования.

<sup>1</sup> Официальный сайт АО «Газпром газораспределение Иваново»: [Электронный ресурс] – Режим доступа: [https://www.gpgr-ivanovo.ru/about/history\\_reference/](https://www.gpgr-ivanovo.ru/about/history_reference/) дата обращения 17.10.2020; Официальный сайт ПАО «Газпром»: [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.gazprom.ru/investors/corporate-governance/risk-factors/> дата обращения 25.11.2020.

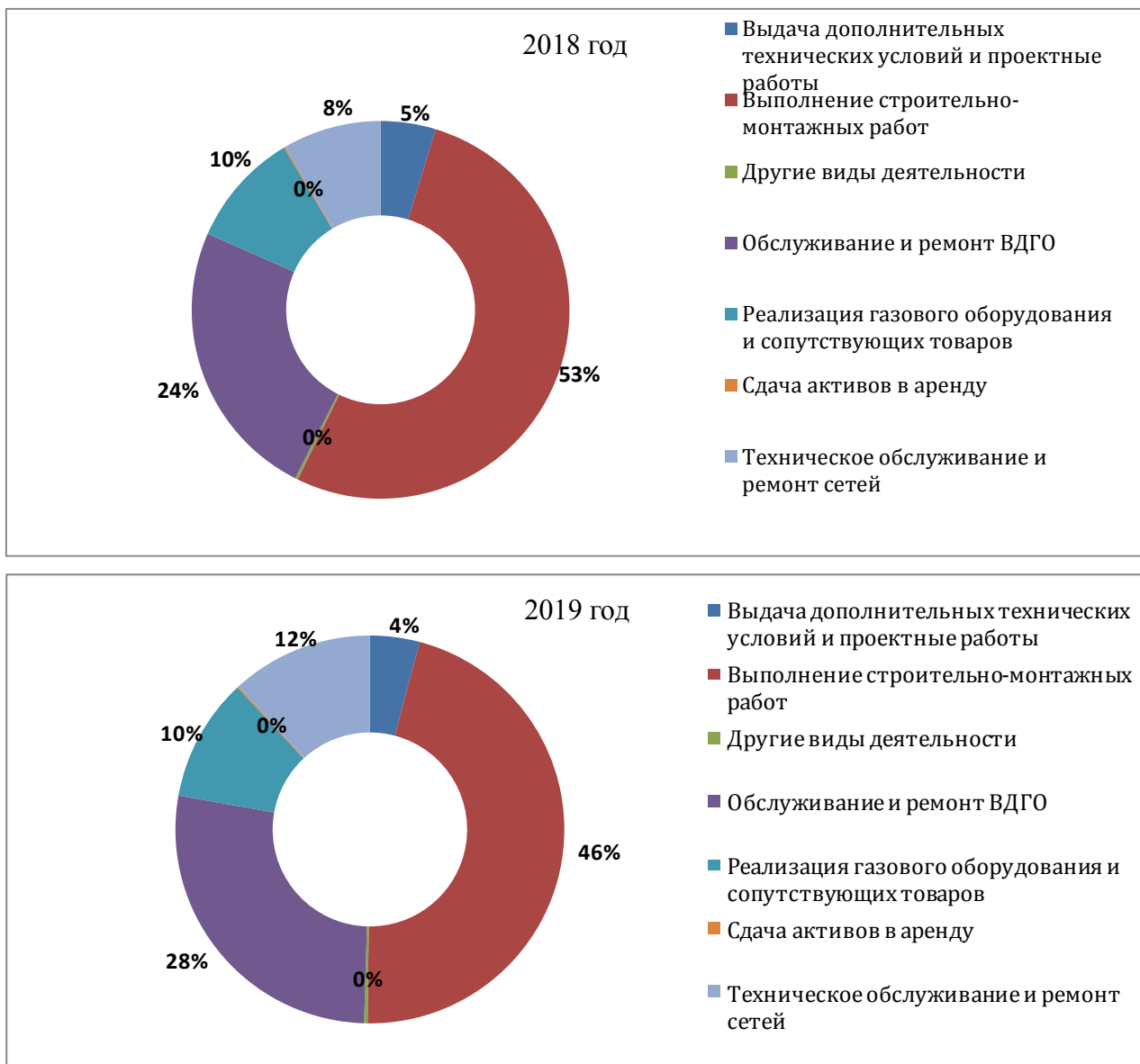


Рис. 1. Структура прочей деятельности филиала АО «Газпром газораспределение» в городе Шуе в 2018-2019 гг., %<sup>1</sup>

Деятельность, связанная с техническим и сервисным обслуживанием газового оборудования, уменьшилась на 8,59 % или на 1673 единицы. Доходы филиала АО «Газпром газораспределение» в городе Шуе в 2019 году выросли на 7688,44 тыс. руб. относительно предыдущего периода. Наглядно показано изменение рентабельности продаж на рис. 2.

Рентабельность от ВДГО в 2019 году составила 32,72 %, этот показатель вырос на 35,82 % относительно 2018 года. Выручка от ВДГО в 2018 году увеличилась на 1398,22 тыс. руб. или на 5,5 %<sup>2</sup>. При этом себестоимость упала на 1,36 %. На рис. 3 представлена структура себестоимости работ и услуг, предоставляемых филиалом АО «Газпром газораспределение» в городе Шуе.

Из рис. 3 следует, что в себестоимости наибольшую долю занимают материальные расходы. Незначительную долю в себестоимости занимают амортизация и расходы на отчисления во внебюджетные фонды.

<sup>1</sup> Официальный сайт АО «Газпром газораспределение Иваново»: [Электронный ресурс] – Режим доступа: [https://www.gpgr-ivanovo.ru/about/history\\_reference/](https://www.gpgr-ivanovo.ru/about/history_reference/) дата обращения 17.10.2020; Официальный сайт ПАО «Газпром»: [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.gazprom.ru/investors/corporate-governance/risk-factors/> дата обращения 25.11.2020.

<sup>2</sup> Там же.

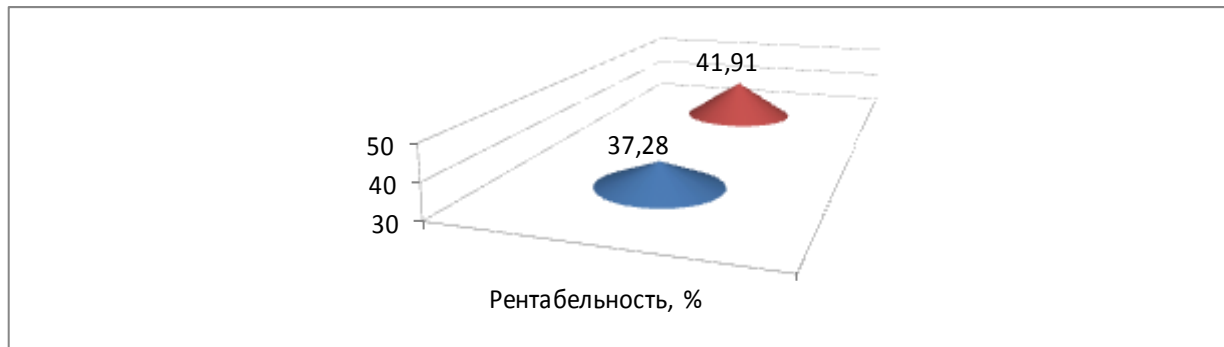


Рис. 2. Рентабельность продаж филиала АО «Газпром газораспределение» в городе Шуе в 2018-2019 гг., %

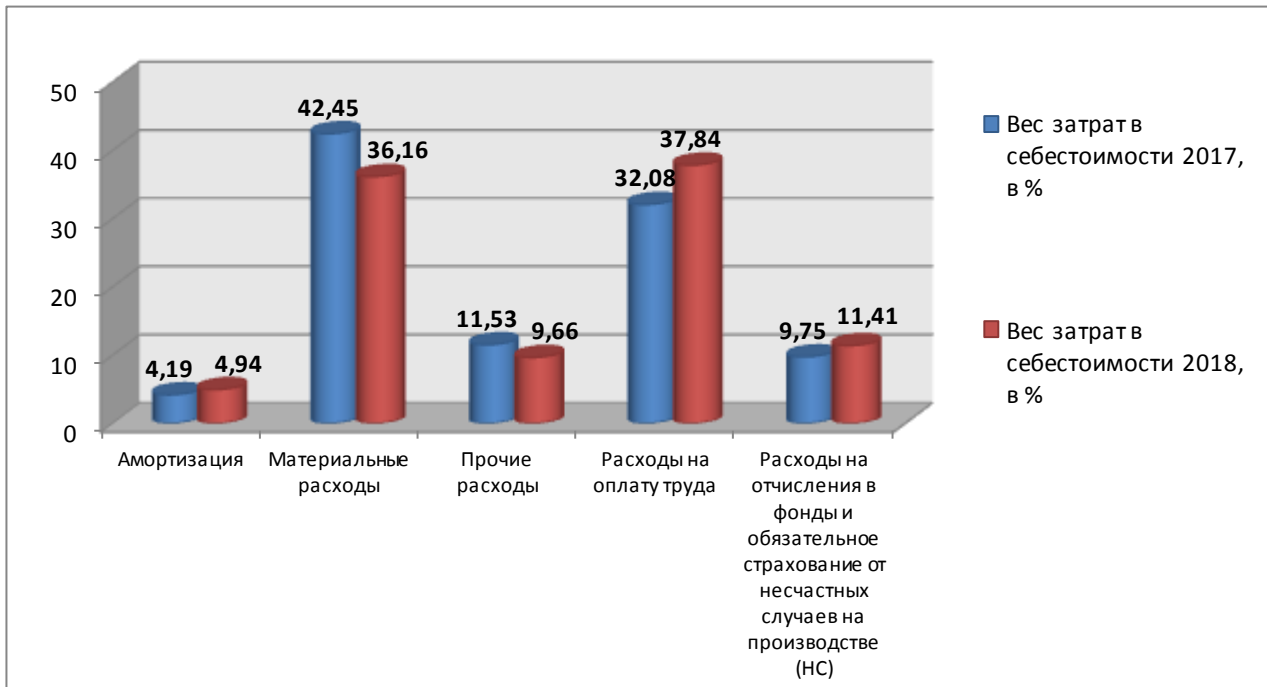


Рис. 3. Структура себестоимости по видам деятельности в 2018 – 2019 гг., %

Анализ основных показателей показал, что доходы филиала АО «Газпром газораспределение» в городе Шуе в 2019 году выросли на 3,49 % относительно 2018 года. Объем доходов в 2019 году снизился по статье – предоставление дополнительных технических условий и статье – выполнение строительно-монтажных работ. Рост доходов произошёл за счёт увеличения объёмов транспортировки природного газа, обслуживания и ремонта внутридомовых сетей, а так же реализации газового оборудования потребителям. Более наглядно прогнозируемая динамика прибыли филиала представлена на рис. 4.

Возможностями компании является дальнейшая прокладка газопроводов в населенных пунктах региона. Угрозами являются применение альтернативных источников, заменяющих природный газ, например, переход на электричество. В ходе оценки и анализа рисков в филиале АО «Газпром газораспределение» в городе Шуе за период 2018 – 2019 гг. были получены следующие выводы относительно системы управления рисками филиала АО «Газпром газораспределение» в город Шуя.

В перечне всех рисков, угрожающих эффективности деятельности филиала АО «Газпром газораспределение» в городе Шуе, наиболее опасными являются [2–3]:

- Риск ликвидности;
- Увеличение зависимости от производителей комплектующих изделий;
- Снижение доходов населения.

Предвиденные риски:

- риски, связанные с неоплатой или несвоевременной оплатой по договорам выполнения строительно-монтажных работ;
- нарушение или невыполнение обязательных требований утвержденных стандартов [4].

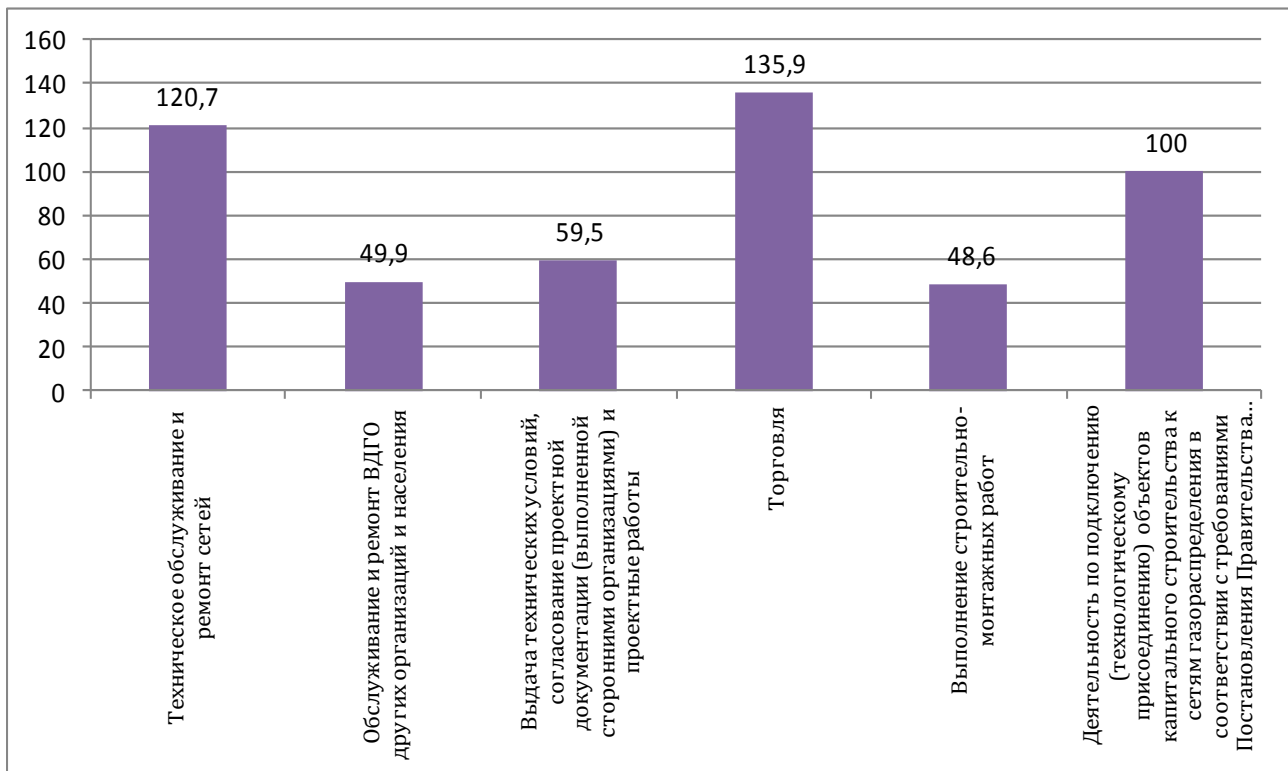


Рис. 4. Прогнозируемые темпы роста прибыли от прочих видов деятельности филиала АО «Газпром газораспределение» в городе Шуе, %

Непредвиденные риски: обязательства непреодолимой силы; пандемии. Одними из важнейших рисков для предприятия являются информационные риски, к ним можно отнести следующие риски: информационная небезопасность, нецелостность информационных данных; появление в средствах массовой информации и в социальных сетях негативной информации об организации [2–3]. Этот риск связан с наличием следующих факторов: происки недобросовестных конкурентов; рост уровня социальной напряженности; отключение потребителей природного газа от сети в связи с их продолжительной задолженностью или лиц, которые незаконно потребляют услуги филиала АО «Газпром газораспределение» в городе Шуе.

Филиал АО «Газпром газораспределение» в городе Шуе наиболее подвержен влиянию производственных рисков. Основная причина возникновения данных рисков, это старение газопроводов.

Экономический риск также может составлять угрозу для филиала АО «Газпром газораспределение» в городе Шуе. Этот риск связан с возникновением непредвиденных убытков, невыполнением бюджета доходов и расходов [4–5].

По идентифицированным рискам филиала АО «Газпром газораспределение» в городе Шуе составим карту рисков на 2020 год (табл. 1).

По составленной карте рисков для филиала АО «Газпром газораспределение» в городе Шуе наиболее часто встречающимися рисками являются риск нарушения требований охраны труда, риск распространения негативной информации о компании.

Эффективно работающая система управления рисками в АО «Газпром газораспределение» город Шуе неизбежно приведет к снижению вероятности наступления негативных событий и минимизации ущерба от ликвидации их последствий.

Представим схематически на рис. 5, что включают в себя цели разработки и внедрения системы управления рисками в филиале АО «Газпром газораспределение» в городе Шуе.

С помощью системного подхода составим проект улучшения системы управления рисками в филиале АО «Газпром газораспределение» в городе Шуе. Представим проект на рис. 6.

Для улучшения системы управления рисками в филиале следует провести такие мероприятия, как:

- повысить требования к защите информации, в целях исключения её утечки из компании;
- наладить взаимосвязь между подразделениями Общества, для уменьшения времени реагирования при наступлении рискованной ситуации;
- мотивировать персонал для повышения их квалификации и ответственности за рискованные ситуации.

Карта рисков филиала АО «Газпром газораспределение» в городе Шуе в 2020 г.

Описание	Незначительный	Небольшой	Средний	Высокий	Крайне высокий
Практически достоверно	Риск нарушения трудового законодательства				
Весьма вероятно	Риск нарушения требований охраны труда	Риск распространения негативной информации о компании			
Возможно			Конкурентные риски при выполнении строительно-монтажных работ		
Маловероятно	Риск утечки газа на системах газоснабжения	Риск сбоев в работе информационной системы	Риск несвоевременного обеспечения необходимыми материалами, запасными частями, деталями, приборами, инструментом и проч. ТМЦ	Риски при реализации инвестиционной деятельности	
Крайне маловероятно	Порча движимого и недвижимого имущества на территории производственных баз и участков посторонними лицами	Риск неоплаты или не своевременной оплаты работ или услуг (рост дебиторской задолженности)			



Рис. 5. Цели разработки и внедрения системы управления рисками в филиале АО «Газпром газораспределение» в городе Шуе



Рис. 6. Алгоритм внедрения системы управления рисками в филиале АО «Газпром газораспределение» в городе Шуе

Программа управления рисками должна способствовать решению основных задач не только филиала АО «Газпром газораспределение» в городе Шуе, но и других филиалов региона. На наш взгляд, создание обособленного подразделения по управлению рисками и создание IT-платформы по мониторингу и прогнозированию рисков будет способствовать оптимизации рисков на предприятии. Это подразделение будет выполнять функции ситуационного центра, где будет осуществляться не только аккумуляция информации по рискам, но и их мониторинг.

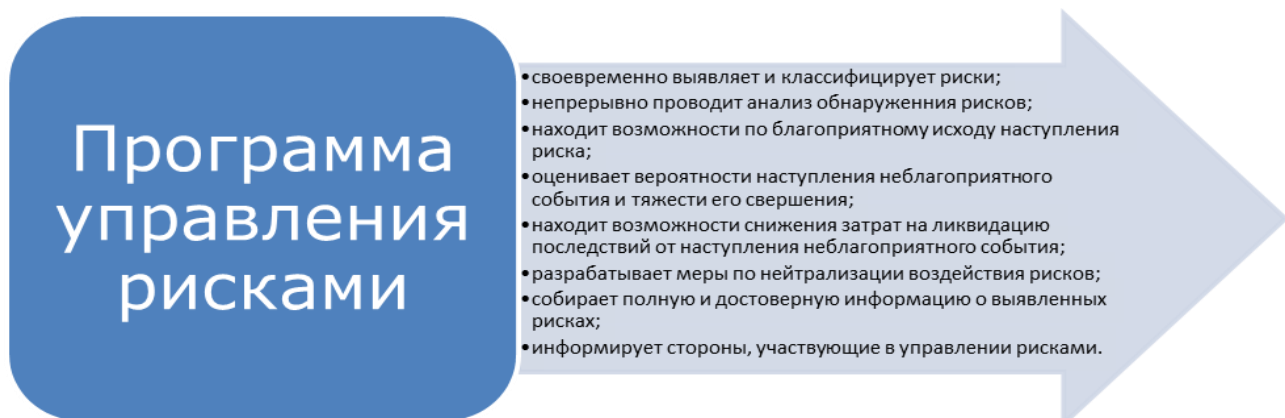


Рис. 7. Основные задачи программы управления рисками филиала АО «Газпром газораспределение» в городе Шуе

Предложенная Программа управления рисками филиала обладает гибкостью, инициативностью, а также эффективностью принятия управленческих решений. Стратегия управления рисками предприятия направлена прежде всего на определение наиболее важных направлений вектора событий риска, как технического, так и иного характера [5–6].

Особое внимание должно быть уделено заблаговременности принятия необходимых мер для предотвращения и оптимизации ущерба, способного оказать существенное влияние на деятельность предприятия, вызвав потери, снижение качества продукта, качества обслуживания потребителей газа, снижение производительности труда персонала. В современных условиях ни служба безопасности, ни внутренний аудит предприятия функции прогнозирования рисков не выполняют в необходимом объеме.

### Литература

1. Тараканова Л.А., Цишковский Д.С. Актуальные проблемы понятия и содержания экономической безопасности // Вестник академии знаний. 2018. № 24 (1). С. 198-204.
2. Данилова О.В. Риск-менеджмент в российских компаниях: проблемы, подходы, точки зрения // Экономика и управление: теория и практика. 2018. № 1. С. 32-36.
3. Данов А.А. Классификация рисков // Вестник Тамбовского университета. 2018. № 10 (66). С. 350–354.
4. Авдийский В.И., Кузнецова Ю.А., Дадалко А.В. Управление операционными рисками как фактор обеспечения экономической безопасности хозяйствующего субъекта: Монография / Под общ. ред. В.А. Дадалко. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2017. 442 с.
5. Бжассо А.А., Пивень И.Г. Методические подходы к обеспечению оценки рисков при определении стратегии развития и эффективности корпоративного управления в современных условиях // Экономика и предпринимательство. № 3 (104), 2019. С. 882–886.
6. Гиротра К. Оптимальная бизнес-модель: Четыре инструмента управления рисками. М.: Альпина Пабл., 2016. 216 с.

**Malkova Tatyana Borisovna**, Doctor of Economics, Professor of the Department "Economics of Innovation and Finance", Vladimir State University named after Alexander Grigoryevich and Nikolai Grigoryevich Stoletov (87, Gorky St., Vladimir, 600000, Russian Federation). E-mail: mtb37@yandex.ru

**Tanchuk Marina Nikolaevna**, Master's Degree in Economics, Vladimir State University named after Alexander Grigoryevich and Nikolai Grigoryevich Stoletov (87, Gorky St., Vladimir, 600000, Russian Federation). E-mail: mtb37@yandex.ru

### METHODS OF RISK OPTIMIZATION IN THE ENTERPRISE

#### Abstract

*In the study, special attention is paid to the analysis of possible risks in the financial and economic activities of the enterprise on the example of JSC Gazprom Gazoraspredelenie. The study analyzes the main financial and economic indicators of the enterprise on the example of one of the branches of the Ivanovo region, identifies the risks, and evaluates their significance and impact. Priority measures to optimize various risks at the enterprise are presented, and a program for implementing measures to optimize various risks in the enterprise's activities is developed.*

**Keywords:** Risks, risk management system, risk assessment methods, risk optimization, efficiency, risk optimization, risk impact insurance fund.

#### References

1. Tarakanova L.A., Cishkovskij D.S. Aktual'nye problemy ponyatiya i sodержaniya ekonomicheskoy bezopasnosti // Vestnik akademii znaniy. 2018. № 24 (1). P. 198-204.
2. Danilova O.V. Risk-menedzhment v rossijskih kompaniyah: problemy, podhody, točki zreniya // Ekonomika i upravlenie: teoriya i praktika. 2018. № 1. P. 32-36.
3. Danov A.A. Klassifikaciya riskov // Vestnik Tambovskogo universiteta. 2018. № 10 (66). P. 350–354.
4. Avdijskij V.I., Kuznecova YU.A., Dadalko A.V. Upravlenie operacionnymi riskami kak faktor obespecheniya ekonomicheskoy bezopasnosti hozyajstvuyushchego sub"ekta: Monografiya / Pod obshch. red. V.A. Dadalko. M.: NIC INFRA-M, 2017. 442 p.
5. Bzhasso A.A., Piven' I.G. Metodicheskie podhody k obespecheniyu ocenki riskov pri opredelenii strategii razvitiya i effektivnosti korporativnogo upravleniya v sovremennyh usloviyah // Ekonomika i predprinimatel'stvo. № 3 (104), 2019. P. 882–886.
6. Girotra K. Optimal'naya biznes-model': CHetyre instrumenta upravleniya riskami. M.: Al'pina Pabl., 2016. 216 p.