ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИМИ РИСКАМИ

УДК 658.114 *ГСНТИ 06.52*
ББК 65.290-09 *Код ВАК 08.00.10*
DOI: 10.22394/2304-3369-2019-1-65-76

Д. В. Буньковский
Восточно-Сибирский институт Министерства внутренних дел России,
Иркутск, Россия
AuthorID: 685658

АННОТАЦИЯ:
Цель. Рассмотрение различных аспектов проблемы управления рисками в предпринимательской деятельности. Изучение инструментов управления рисками предпринимательской деятельности. Анализ применения инструментов управления рисками предпринимательской деятельности.
Методы. В статье при рассмотрении риск-менеджмента использованы системный и процессный подходы. Процесс управления риском представлен как комплекс, в котором выделены процедуры. Изучены приемы, методы и мероприятия, осуществление которых позволяет предвидеть наступление рисков и оказывать влияние на них.
Результаты. Изучен инструментарий и методологический аппарат управления рисками предпринимательской деятельности. Проанализирован опыт управления рисками на предприятии. Приведены различные аспекты формирования системы управления рисками предприятия. Рассмотрены методы количественного и качественного анализа рисков предпринимательской деятельности. Выявлены проблемы практической реализации данных методов.
Научная новизна. Сформулированы принципы, которые необходимо соблюдать субъекту предпринимательской деятельности при управлении рисками. Ориентируясь на требования современной экономики, предложены основные правила управления рисками.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:
риск, управление рисками, инструмент управления, минимизация риска, предпринимательство.

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ:
Дмитрий Владимирович Буньковский, кандидат экономических наук, доцент, Восточно-Сибирский институт Министерства внутренних дел России (Россия),
620990, Россия, г. Иркутск, ул. Лермонтова, д. 110, bdv611@yandex.ru

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ: Буньковский Д.В. Инструменты управления предпринимательскими рисками // Вопросы управления. 2019. № 1 (37). С. 65—76.

Риск-менеджмент – система действий по управлению рисками, возникающими в процессе предпринимательской деятельности, целью которой является снижение вероятности наступления неблагоприятных для нее событий.

Риск-менеджмент можно представить как часть финансового менеджмента, он рассматривает понятия риска, дохода и финансовой устойчивости как взаимосвязанные.

Основой риск-менеджмента являются организация действий по снижению степени риска, умение получать и увеличивать доход в условиях действия механизма неопределенности в среде ведения бизнеса. В условиях рыночной экономики, роста ее нестабильности и влияния воздействия рисковых ситуаций на предпринимательскую деятельность, применение риск-менеджмента является неотъемлемой и значимой ча-

© Д. В. Буньковский, 2019

стью управления предприятием, обеспечивающим деловой успех бизнеса.

Миссия риск-менеджмента заключается в сбережении ресурсов предпринимательства. Кроме того, важно получение предпринимательской прибыли и ее максимизация при относительно контролируемом уровне риска. Реализация миссии риск-менеджмента на каждом конкретном предприятии предполагает установление типовых целей управления:

– сбор, обработка, хранение и анализ данных о внешнем окружении предприятия, о социально-экономических, нормативно-правовых и политических условиях и о перспективах их развития;

– формирование методических подходов и моделей внедрения и реализации риск-менеджмента в деятельности предприятия, тактик управления рисками и алгоритмов их использования;

– выработка системы показателей и методов определения уровней рисков для оценки степени и направлений их воздействия с учетом объема и достоверности имеющейся информации о внешнем окружении предприятия;

– оформление классификации типов рисков с учетом специфики функционирования и организационно-правовой формы предприятия;

– формирование действенной методологии и инструментария сокращения до допустимого уровня негативных последствий предпринимательского риска;

– составление планов и графиков страхования и управления предпринимательскими рисками;

– организация выполнения планов и графиков управления рисками;

– осуществление непрерывного контроля и анализа выполнения планов и графиков управления рисками и достигнутых результатов;

– анализ и оценка возможных и планирование допустимых потерь предпринимательских ресурсов при функционировании предприятия в условиях риска и неопределенности;

– установление критериев выработки, принятия и оценки высоко рисковых управленческих решений с учетом оценки возможных негативных последствий предпринимательского риска;

– разработка методов и форм текущего учета, оформления отчетности и ведения статистики по рисковым инвестициям и ее анализ.

Так как риск-менеджмент с одной стороны является системой, а с другой видом целенаправленной деятельности, его стоит рассматривать с обеих этих сторон.

Рассмотрение риск-менеджмента как системы позволяет определить его основные элементы, выявить их внутренние и внешние связи со средой и использовать в качестве инструмента на практике.

С точки зрения системного подхода элементами риск-менеджмента являются:

– окружающая среда;

– субъект управления (управляющая подсистема);

– объект управления (управляемая подсистема).

Окружающая среда включает в себя то, что напрямую не входит в систему: предприятия и организации, являющиеся контрагентами, органы государственной власти; рыночная конъюнктура; ресурсы предприятия.

Субъект управления (управляющая подсистема) включает в себя группу специалистов (финансового менеджера, риск-менеджера, отдел венчурных инвестиций, отдел страховых операций, отдел рисковых вложений капитала и др.), занимающуюся определением целей, задач, разработкой стратегии и тактики риск-менеджмента на основе имеющейся информации с применением моделей, приемов и методов управления рисками.

Управляемой подсистемой (объектом управления) являются высоко рисковые

инвестиции, а также финансовые отношения субъектов предпринимательства. К таким отношениям относят взаимодействие предприятий – партнеров, кредитора и заемщика, страховщика и страхователя и т.д. При этом управляемой переменной можно считать уровень риска – расчетную величину, которая выражается конкретным показателем оценки риска.

Технология риск-менеджмента основывается на его интерпретации в качестве определенного вида деятельности и функции финансового менеджмента, ориентированной на реализацию уставленной цели. При этом технология риск-менеджмента предполагает структурирование процесса управления рисками, то есть выделение самостоятельных компонентов и установление между ними взаимосвязей.

Компонентами процесса управления рисками являются конкретные процедуры (действия), а связями между ними – взаимосвязи данных процедур (действий), следование которым обеспечивает реализацию целей высоко рисковых инвестиций.

Таким образом, процесс риск-менеджмента можно представить как комплекс типовых процедур:

– формулирование цели, достижение которой необходимо при реализации предпринимательской функции и осуществлении определенного вида и формы предпринимательства;

– количественная и качественная оценка уровня риска, связанного с выработкой и принятием какого-либо решения, ориентированного на поставленную ранее цель, а также анализ данной оценки;

– осуществление какого-либо воздействия на возможные риски на разных этапах реализации принимаемых решений.

На первом этапе процесса управления риском происходит определение цели, под которой, как правило, понимается сохранение имеющихся ресурсов предпринимательской деятельности или получение в полном объеме планируемого дохода при сохранении приемлемого уровня риска.

Второй этап управления рисками состоит из следующих фаз: выявление, идентификация, определение показателей и количественная оценка рисков, анализ полученных результатов для выбора того или иного решения.

Третий этап управления рисками осуществляется на основе полученных оценок степени рисков и представляет собой разработку мероприятий по снижению рисков, которая предполагает определение стратегии и тактики риск-менеджмента, средств и приемов управления рисками, а также разработку поэтапных действий, направленных на снижение степени и величины риска.

Из всего вышесказанного можно сделать вывод, что риск-менеджмент представляет собой совокупность приемов, методов и мероприятий, осуществление которых позволяет предвидеть наступление рисков и оказывать влияние на них. Выбор той или иной стратегии управления риском зависит от направлений деятельности предприятия. Для построения эффективной системы риск-менеджмента требуется учет множества факторов, включая такие как внутренняя специфика организации и структурные особенности отраслей, в которых осуществляется предпринимательская деятельность.

Формирование системы управления рисками предприятия предопределено объективными причинами, наиболее важными из которых являются:

– длительный период разработки инновационной продукции, дорогостоящие изделия не зависимо от их предназначения;

– наличие длительных проектов с участием большого количества смежных предприятий, в том числе, направление деятельности которых выходит за рамки отрасли;

– большая роль государственного финансирования и поддержки НИР и ОКР;

– нехватка финансирования заказов, в основном по причине финансового кризиса, повлекшего резкое сокращение финансирования всех проектов и программ;

– условия эксплуатации изделий, влекущие за собой необходимость организации послепродажного обслуживания, гарантийного и послегарантийного ремонта изделий и планирование затрат на них;

– усложнение инфраструктуры рынка страхования и появление современных игроков, принесших новые технологии страховой защиты на уровне отдельных предприятий и отраслевых комплексов в целом.

Указанные особенности подтверждают необходимость постоянного совершенствования инструментов обеспечения экономической защиты отраслевых проектов, связанных с одновременным предотвращением большого количества рисков.

В данных условиях научная задача повышения эффективности управления рисками в предпринимательстве является актуальной и практически значимой для национальной экономики России. Решение такой задачи позволит улучшить и конкретизировать имеющийся инструментарий управления рисками в различных отраслях экономики, а также расширить возможности предприятий в построении эффективной системы риск-менеджмента.

На основе анализа своей деятельности предприятие должно осуществлять разработку и внедрение комплексной системы управления рисками различной деятельности с учетом стадии проекта, характеристик риска, стратегии.

Таким образом, построение качественной и эффективной системы риск-менеджмента становится важной задачей любого предприятия в современных условиях, решение которой позволит значительно сократить ущерб от возникновения рисковых ситуаций и повысить эффективность его деятельности. Управление риском представляет собой совокупность приемов, методов, способов, мероприятий, применение которых позволяет предвидеть наступление рисков и вовремя принять меры по их предотвращению или снижению неблагоприятных для предприятия последствий рисков.

Кроме того, можно сформулировать принципы, которые необходимо соблюдать субъекту предпринимательской деятельности при управлении рисками:

– Принцип минимизации заключается в стремлении субъектов предпринимательства к наименьшему числу возможных рисков и снижению степени их возможного влияния на результаты предпринимательской деятельности.

– Принцип максимизации состоит в наиболее широком охвате направлений деятельности предприятия и сфер возможного проявления рисков. Реализация принципа максимизации дает возможность минимизации уровня неопределенности в принятии управленческих решений и прогнозировании.

– Принцип принятия предполагает, что субъект предпринимательства должен идти только на обоснованные риски. Ключевым направлением процесса управления рисками выступает прогнозирование появления каких-либо проблем и способствующих этому ситуаций. В данном случае прогнозом будет являться базирующееся на осуществленных исследованиях суждение о будущих состояниях рассматриваемого объекта, а также о возможных способах и длительности его существования.

– Принцип адекватности реагирования заключается в том, что субъект предпринимательства должен адекватно и быстро реагировать на любые негативные изменения, происходящие вследствие либо реализации риска, либо возможности появления риска, то

есть принимать все возможные меры в ситуациях реального проявления риска.

– Проведение анализа и оценки рисков позволяет доказать целесообразность того или иного управленческого решения для предпринимательской деятельности, которая по сути своей уже является деятельностью рисковой. Из этого следует, что осуществление эффективной предпринимательской деятельности возможно только при постоянном наблюдении, проведении качественного анализа риска, оценки и количественного определения его степени.

Наибольшее число финансовых операций предполагает наличие существенных рисков. Реализации данных операций должно сопутствовать осуществление оценки уровня риска и установление его масштабов. Уровень риска выражает вероятность возможных потерь и размер ущерба в случае его воздействия на рассматриваемую операцию.

Принятие риска является необходимым при осуществлении предпринимательской деятельности, так как среде бизнеса присуща неопределенность, которой характерен фактор случайности.

Количественный анализ предпринимательского риска состоит в субъективной оценке минимальной и максимальной величин возможных потерь (эффекта) вследствие инвестирования. Количественная оценка уровня риска выражается интервалом между минимальной и максимальной величинами возможных потерь (эффекта) вследствие инвестирования при одинаковой оценке их вероятности. Таким образом, чем больше этот интервал, тем выше количественная оценка уровня риска.

Ключевой причиной низкой эффективности управления рисками можно считать отсутствие четкой и ясной методологии данного процесса. Изучая имеющиеся в экономической литературе методы управления предпринимательскими рисками, нужно отметить их разнонаправленность. При этом осуществленные попытки систематизации методов управления рисками вызывают значительное число споров. Не смотря на это, опираясь на данные исследования и ориентируясь на требования современной экономики можно предложить следующие основные правила управления рисками:

– решения, касающиеся управления рисками, должны иметь экономическое обоснование и не нести каких-либо негативных последствий с точки зрения деятельности предприятия;

– принимая решения, касающиеся управления рисками, руководствоваться необходимо только достоверной информацией и объективными характеристиками внешнего окружения предприятия;

– управление рисками предприятия должно быть системным;

– процессы управления рисками должны интегрироваться в общую систему менеджмента предприятия и соответствовать реализуемой стратегии предприятия;

– процессы управления рисками должны сопровождаться непрерывным наблюдением и анализом эффективности принимаемых решений, а также своевременной адекватной корректировкой способов и процедур управления рисками.

Каждый этап процесса управления рисками требует использования различных специфических способов. Поэтапное осуществление данных способов позволяет выстроить процесс управления рисками на предприятии.

Постановка риск-менеджмента на предприятии предполагает:

1. определение целей управления рисками;
2. проведение анализа возможных рисков;
3. описание качественного анализа рисков;
4. оценку рисков методом количественного анализа;

5. разработку методики воздействия на возможные риски, связанные с данной формой предпринимательства;

6. анализ и оценку эффективности принимаемых решений и в соответствии с этим корректировку целей риск-менеджмента и воздействий на возможные риски.

На этапе формулирования целей риск-менеджмента применяются способы прогнозирования и анализа рынка и социально-экономического развития национальной экономики, в соответствии с реализуемой стратегией развития субъекта предпринимательства выявляются его потребности и возможности.

Этап проведения количественного и качественного анализа рисков заключается в применении различных типовых способов анализа: способов сбора, накопления и изучения разнородной информации; способов моделирования функционирования предприятия; способов теории вероятности, статистики и т.д.

На следующих этапах целесообразно сравнить различные способы воздействия на возможные риски с точки зрения их надежности и эффективности: принятие риска, снижение уровня риска, избегание риска, передача риска третьим лицам полностью или частично. Результатом должна стать выработка решений связанных с применением оптимального инструментария воздействия на возможные риски.

Завершением процесса управления рисками можно считать непосредственное использование отобранных способов воздействия на возможные риски. Результатом этого должно стать появление новых данных о возможных рисках, позволяющих адекватно скорректировать процесс риск-менеджмента.

Для каждого этапа процесса риск-менеджмента можно выделить характерные способы и методы. Достигнутые на каждом из этапов результаты являются вводными данными к реализации каждого последующего этапа, тем самым формируя систему и алгоритм с обратной связью, обеспечивающие принятие рациональных управленческих решений. Построение подобной системы в деятельности предприятия направлено на достижение поставленных целей с максимальной эффективностью, поскольку информация, возникающая и накапливающаяся на каждом этапе процесса управления рисками, позволяет осуществлять коррекцию как способов риск-менеджмента, так и самих целей риск-менеджмента в деятельности предприятия. Дальнейшим формированием и реализацией стратегии риск-менеджмента является осуществление глубокого анализа рисков.

Качественный анализ возможных рисков заключается в выявлении причин и источников его появления, направлений деятельности и конкретных операций предприятия, для которых могут быть присущи конкретные риски. Таким образом, качественный анализ риска состоит из следующих элементов:

– выявление зон возникновения возможного риска и установление их границ;

– определение рисков, касающихся деятельности именно рассматриваемого субъекта предпринимательства;

– прогнозирование негативных последствий и потенциальных выгод в случае принятия риска субъектом предпринимательства.

В современной экономической литературе приводится описание четырех групп методов качественного анализа риска:

1. Методы поиска, сбора и накопления новой информации.

2. Методы, базирующиеся на постоянном оперативном анализе получаемой новой информации.

3. Эвристические (поисковые) методы анализа.

4. Методы экономико-математического моделирования деятельности субъекта предпринимательства.

Результаты, полученные при проведении качественного анализа риска, используются для дальнейшего проведения количественного анализа. Количественный анализ рисков представляет собой вычисление числовых значений вероятностей, с которыми могут произойти рисковые события и объема ущерба или выгоды от их наступления.

На сегодняшний день существует множество методов количественного анализа рисков, применение конкретного метода для расчета степени риска зависит от большого количества факторов:

– Для каждого вида риска характерны определенные методы количественного анализа. Например, наиболее распространенным методом анализа производственных рисков считается построение дерева рисков.

– Для эффективного осуществления анализа рисков принципиально важными являются качество и объем имеющейся информации. В случае недостаточности информации или недостаточной достоверности имеющейся информации чаще всего используются экспертные методы и методы, основанные на теории нечетких множеств и нечеткой логики.

– Для осуществления анализа рисков важную роль выполняет изучение динамики различных факторов, влияющих на уровень риска. Так в моменты шока на рынке многие расчетные методы количественного анализа рисков оказываются неприменимыми.

– Подбор метода количественного анализа рисков необходимо выполнять не только исходя из глубины вычисляемых данных, но и с учетом возможностей установления горизонта прогнозирования уровня и других показателей риска.

– Важную роль в подборе метода количественного анализа рисков играет техническая сложность анализа и возможность срочности его проведения.

– Высокой эффективностью отличаются методы, позволяющие на основе использования математического моделирования формализовывать сами риски и их влияние на деятельность предприятия. В современной экономике, как отдельные промышленные комплексы, так и экономические системы в целом осложнились до такой степени, что при определении уровня их устойчивости требуется использование достижений теории вероятностей и других математических методов.

– Подбор методики и инструментария количественного анализа рисков предполагает учет особенностей составления отчетности о рисках различных контролирующих органов государственной власти. В случаях, когда нормативными правовыми актами установлен порядок использования определенного метода анализа рисков, то применение данного метода обязательно.

Все вышесказанное позволяет заключить, что комплексный анализ полного перечня рисков предприятия можно считать невозможным без использования всего набора имеющихся в теории способов. Это определяет актуальность формирования современной системы риск-менеджмента в деятельности предприятия.

Участие в принятии предпринимательского решения группы лиц, позволяет применять для определения вероятности наступления нежелательного исхода экспертный метод. В случае, если анализ показал большую вероятность такого исхода, предпринимателю следует отнестись с осторожностью к заключению данной сделки, ведь в такой ситуации риск неудачи велик. Между тем игнорирование полученных результатов анализа любых возможных рисков, может привести к потере фирмой своей конкурентоспособности на рынке.

В таблице 1 представлена эмпирическая шкала риска, разработанная авторами, проводящими исследования в этой области (В. Рудашевский,

Т. Бачкаи, К. Татеиси), которая может быть использована в деятельности предпринимателя [4].

Таблица 1
Эмпирическая шкала допустимого уровня риска

Вероятность нежелательного исхода (величина риска)	Наименование градаций
0,0 – 0,1	Минимальный риск
0,1 – 0,3	Малый риск
0,3 – 0,4	Средний риск
0,4 – 0,6	Высокий риск
0,6 – 0,8	Максимальный риск
0,8 – 1,0	Критический риск

Следует учитывать, что данная шкала условна и не является неоспоримой, а окончательное решение о допустимом уровне риска для той или иной сделки остается за предпринимателем.

Попадание риска в первые три интервала говорит о его нормальном уровне, что позволяет принимать предпринимателю обычные решения. Если же шкала показывает более высокое значение анализируемого риска, то решения, связанные с ним, следует принимать лишь в особых случаях, и то если они не приведут к банкротству фирмы.

Чаще всего на практике для анализа риска применяется метод анализа нижнего значения прибыли, другими словами, определение точки безубыточности и объема производства, который обеспечит ее поддержание. Если объем реализации продукции, предусмотренный планом, значительно выше, риск понести потери невелик. Аналитически модель безубыточности можно представить уравнением: Выручка = Затраты.

На основе этого уравнения рассчитываются параметры модели:

– критический (безубыточный) объем производства – порог рентабельности;

– критическое значение цены реализации;

– критическое значение постоянных затрат;

– критическое значение переменных затрат.

Для каждого из данных параметров необходимо рассчитать маржу безопасности или запас финансовой прочности предприятия – отношение плановой или фактической величины параметра к ее критическому значению в процентах. Запас финансовой прочности объема производства означает возможное падение объема производства в процентах при изменении ситуации на рынке.

В настоящее время существует разнообразное количество инструментов управления рисками. При этом предпочтения российских и западных исследователей в этой области различны, что объясняется различиями в ситуациях на рынках стран запада и России. Наличие данных предпочтений определяется особенностями развития национальных экономик и, следовательно, характерных им видов риска.

Однако, необходимо учитывать, что в российской экономике отношения эволюционируют с использованием западного опыта предпринимательства, что благоприятствует сближению западного и российского подходов к анализу и управлению предпринимательскими рисками.

Ключевыми подходами к решению проблемы предпринимательских рисков можно считать: удержание, снижение уровня риска, передача риска третьим лицам, избегание риска.

Избегание риска предполагает уклонение от осуществления действий по управлению рисками. Однако его применение чаще всего ведет за собой отказ от прибыли для инвестора.

Удержание риска означает переложение ответственности за риск на инвестора. Например, вкладывая капитал в высокорисковый проект, инвестор полностью уверен, что сможет погасить

возможные потери за счет собственных средств.

Передача риска предполагает переложение ответственности за риск на третье лицо, например страховую компанию.

Приемами, наиболее часто применяемыми для снижения степени риска предприятия, являются:

– диверсификация;
– лимитирование;
– приобретение новой информации для прогнозирования возможных рисков;
– осуществление учета и оценки размера использующихся специфических фондов предприятия в его общих фондах;
– страхование;
– самострахование;
– страхование от валютных рисков;
– прочие методы снижения рисков.

Прочими методами снижения степени риска являются: востребование с контрагента дополнительной премии за риск; обеспечение контрагентами гарантий за риск; предусмотрение различных форс-мажорных обстоятельств при заключении договоров с контрагентами; введение штрафных санкций при возникновении финансовых потерь в результате воздействия рисков.

Выбирая конкретное средство борьбы с рисками, предприятие должно учитывать следующие принципы:

– нельзя допускать риски в размере, превышающем собственный капитал;
– нельзя рисковать многим ради малого;
– необходимо предусматривать последствия воздействия риска.

На практике применение данных принципов предполагает необходимость расчета максимально допустимого убытка по каждому виду риска, сопоставление его с размером капитала, находящегося в распоряжении предприятия, и далее сопоставление возможного убытка с общим размером собственных средств. И только осуществив данные действия, можно делать вывод о допустимости принятия на себя конкретного риска.

Выбор оптимальной политики минимизации риска на практике рассматривается микроэкономической теорией. Соответствующий ее постулат таков, что выбор оптимальной политики управления рисками должен основываться на недопущении превышения затрат на осуществление данной политики над размером полученной в результате ее применения предельной полезности.

Однако, на практике это условие трудновыполнимо. Чаще всего применяются более доступные ограничения, например, установление минимальной суммы затрат на осуществление мероприятий по снижению степени риска до допустимого значения.

Все перечисленные инструменты снижения степени рисков имеют свои преимущества и недостатки. Следовательно, на практике, как правило, используются комбинации наиболее пригодных для конкретного предприятия инструментов.

Таким образом, можно сделать вывод, что существует огромное разнообразие инструментов, применяемых для минимизации рисков на предприятии. Эффективное использование либо оптимальный выбор инструментов управления рисками конкретного предприятия зависит от его отраслевой принадлежности и направлений его деятельности.

ЛИТЕРАТУРА

1. Баранова А.С., Никонец О.Е. Кредитные риски // Экономика и управление в XXI веке. 2015. № 7. С. 43 –48.
2. Батаев А.В. Методы принятия инвестиционно-финансовых программных решений в условиях определенности. СПб., 2015.
3. Баутин В.М. К вопросу о необходимости реализации стратегии диверсификации в условиях нестабильности внешней среды // Наука. Образование. Техника. 2015. № 3-4 (53 –54). С. 245 –254.

4. Бачкаи Т., Рудашевский В., Татеиси К. Хозяйственный риск и методы его измерения. М: Инфа-м, 2010. 345 с.

5. Гапсаламов А.Р. Система управления промышленностью Советского Союза: теоретический аспект // Науковедение. 2013. ноябрь–декабрь. №. 6. 14 с.

6. Гилева Т.А., Пескова Д.Р. Ключевые компетенции как основа конкурентоспособности современного предпринимательства // Инновационная деятельность. 2018 №1 (44). С. 12-22.

7. Гранатуров В.М. Экономический риск. М.: Дело и сервис, 2010. 160 с.

8. Губанова Е.В. Коэффициентный и факторный анализ денежных потоков организации // РИСК: Ресурсы, информация, снабжение, конкуренция. 2011. № 3. С. 441-446.

9. Елисеева О.В. Внутрихозяйственный контроль как фактор повышения эффективности работы производственных предприятий потребительской кооперации // Studium. 2012. № 3-4 (24-25). С. 9.

10. Колесов К.И., Плеханова А.Ф. Методологические аспекты стратегического контроллинга на основе многоуровневого подхода. 2010.

11. Мартышенко Н.С. Компьютерная технология обработки качественных данных опросов потребителей туристских услуг // Маркетинг и маркетинговые исследования. 2011. №3(93). С. 184–192.

12. Мартышенко С.Н., Мартышенко Н.С., Власенко А.А. Разработка стратегий развития туристской отрасли региона на основе изучения мнений потребителей // Terra Economicus.. 2007. Т. 5 №3. С. 219–227.

13. Наминова К.А. Современное состояние страхования рисков сельскохозяйственных организаций с государственной поддержкой в России // Региональные проблемы преобразования экономики. 2016. № 7 (69). С. 13 –19.

14. Попиков А.А. Минимизация рисков при выборе контрагента на основе использования теории игр // Вестник Воронежского института экономики и социального управления. 2016. № 4. С. 46 –51.

15. Созинова А.А. Механизмы управления реорганизацией предпринимательских структур в современной России// Экономика и управление: проблемы, решения. 2016. Т. 2. № 8. С. 369 –372.

16. Худякова, Т.А., Шмидт, А.В. Методологические подходы к формированию системы управления промышленным предприятием по критериями финансово-экономической устойчивости //Современные технологии управления. №8(44). С. 42 –47.

17. Шуплецов А.Ф. Сущность и эффективность производственного предпринимательства в нефтепереработке и нефтехимии // Baikal Research Journal. 2010. № 6. С. 27.

ENTREPRENEURIAL RISKS MANAGEMENT TOOLS

D. V. Bunkovsky
East-Siberian Institute of the Ministry of Internal Affairs of Russia,
Irkutsk, Russia

ABSTRACT:
Purpose. To consider various aspects of a problem of risk management in an entrepreneurial activity. To study instruments of risk management of an entrepreneurial activity. To analyse the use of instruments of risk management of an entrepreneurial activity.
Methods. In the article, risk management is considered with the help of systematic and process approaches. Risk management process is represented as a complex in which the procedures are marked out. Various methods and actions for risk prediction and possible ways of affecting it are studied.
Results. Tools and methodology for business risk management are studied. Risk management experience at the enterprise is analysed. Various aspects of formation of a risk management system of the enterprise are given. Methods of quantitative and high-quality risk analysis of an entrepreneurial activity are considered. Implementation problems of these methods are revealed.

Scientific novelty. The author formulated the business principles that are to be observed in risk management. Being guided by the requirements of modern economy, the basic rules of risk management are proposed.

KEYWORDS:
risk, risk management, instrument of management, minimization of risk, entrepreneurship.

AUTHOR'S INFORMATION:
Dmitriy V. Bunkovsky, Cand. Sci. (Economics), Associate Professor, East-Siberian Institute of the Ministry of Internal Affairs of Russia (Russia), 110, Lermontov str., Irkutsk, 620990, Russia, bdv611@yandex.ru

FOR CITATION: Bunkovsky D.V. Entrepreneurial Risks Management TOOLS // Management Issues. 2019. № 1 (37). P. 65—76.

REFERENCE

1. Baranova A. S., Nikonets O.E. Credit risks//Economy and management in the 21st century. 2015. № 7. P. 43-48. [Baranova A.S., Nikonets O.E. Kreditnye riski // Ekonomika i upravlenie v XXI veke. 2015. № 7. S. 43-48.] – (In Rus.)

2. Batayev A.V. Methods of acceptance of investment and financial software solutions in the conditions of definiteness. SPb., 2015. [Bataev A.V. Metody prinyatiya investitsionno-finansovykh pro-grammnykh resheniy v usloviyakh opredelennosti. SPb., 2015.] – (In Rus.)

3. Bautin V.M. To a question of need of realization of strategy of diversification in the conditions of instability of the external environment//Science. Education. Equipment. 2015. № 3-4 (53-54). P. 245-254. Bautin V.M. K voprosu o neobkhodimosti realizatsii strategii diversifikatsii v usloviyakh nestabil'nosti vneshney sredy // Nauka. Obrazovanie. Tekhnika. 2015. № 3-4 (53-54). S. 245-254.] – (In Rus.)

4. Bachkai T., Rudashevsky V., Tateisi To. Economic risk and methods of his measurement. M: Infa-m, 2010. 345 p. [Bachkai T., Rudashevskiy V., Tateisi K. Khozyaystvennyy risk i metody ego izmereniya. M: Infa-m, 2010. 345 s.] – (In Rus.)

5. Gapsalamov A.R. Control system of the industry of the Soviet Union: theoretical aspect // Science of science. 2013. November-December. № 6. 14 p. [Gapsalamov A.R. Sistema upravleniya promyshlennost'yu Sovetskogo Soyuza: teoreticheskiy aspekt // Naukovedenie. 2013. noyabr'–dekabr'. №. 6. 14 s.] – (In Rus.)

6. Gileva T.A., Peskova D.R. Key competences as basis of competitiveness of modern business // Innovative activity. 2018 № 1 (44). P. 12-22. [Gileva T.A., Peskova D.R. Klyuchevye kompetentsii kak osnova konkurentosposobnosti sovremennogo predprinimatel'stva // Innovatsionnaya deyatel'nost'. 2018 №1 (44). S. 12-22.] – (In Rus.)

7. Granaturov V.M. Economic risk. M.: Business and service, 2010. 160 p. [Granaturov V.M. Ekonomicheskiy risk. M.: Delo i servis, 2010. 160 s.] – (In Rus.)

8. Gubanova E.V. Coefficient and factorial analysis of cash flows of the organization // RISK: Resources, information, supply, competition. 2011. № 3. P. 441-446. Gubanova E.V. Koeffitsientnyy i faktornyy analiz denezhnykh potokov organizatsii // RISK: Resursy, informatsiya, snabzhenie, konkurentsiya. 2011. № 3. S. 441-446.] – (In Rus.)

9. Yeliseyev O.V. Intraeconomic control as factor of increase in efficiency of an abota of manufacturing enterprises of consumer cooperation // Studium. 2012. № 3-4 (24-25). P. 9. [Eliseeva O.V. Vnutrikhozyaystvennyy kontrol' kak faktor povysheniya effektivnosti raboty proizvodstvennykh predpriyatiy potrebitel'skoy kooperatsii // Studium. 2012. № 3-4 (24-25). S. 9.] – (In Rus.)

10. Kolesov K.I., Plekhanova A.F. Methodological aspects of strategic controlling on the basis of multilevel approach. 2010. [Kolesov K.I., Plekhanova A.F. Metodologicheskie aspekty strate-gicheskogo kontrollinga na osnove mnogourovnevogo podkhoda. 2010.] – (In Rus.)

11. Martyshenko N.S. Computer technology of processing of qualitative these polls of consumers of tourist services // Marketing and market researches. 2011. № 3(93). P. 184-192. [Martyshenko N.S. Komp'yuternaya

tekhnologiya obrabotki kachestvennykh dannykh oprosov potrebiteley turistskikh uslug // Marketing i marketingovye issledovaniya. 2011. №3(93). S. 184–192.] – (In Rus.)

12. Martyshenko S.N., Martyshenko N.S., Vlasenko A.A. Development of development strategies of tourist branch of the region on the basis of studying of opinions of consumers // Terra Economicus. 2007. V. 5. №3. P. 219 – 227. [Martyshenko S.N., Martyshenko N.S., Vlasenko A.A. Razrabotka strategiy razvitiya turistskoy otrasli regiona na osnove izucheniya mneniy potrebiteley // Terra Economicus.. 2007. T. 5 №3. S. 219 – 227.] – (In Rus.)

13. Naminova K.A. The current state of insurance of risks of the agricultural organizations with the state support in Russia // Regional problems of transformation of economy. 2016. № 7 (69). P. 13-19. [Naminova K.A. Sovremennoe sostoyanie strakhovaniya riskov sel'-skokhozyaystvennykh organizatsiy s gosudarstvennoy podderzhkoy v Rossii // Regional'nye problemy preobrazovaniya ekonomiki. 2016. № 7 (69). S. 13-19.] – (In Rus.)

14. Popikov A.A. Minimization of risks at the choice of the contractor on the basis of use of game theory // Bulletin of the Voronezh institute of economy and social management. 2016. № 4. P. 46-51. [Popikov A.A. Minimizatsiya riskov pri vybore kontragenta na osnove ispol'zovaniya teorii igr // Vestnik Voronezhskogo instituta ekonomiki i sotsial'nogo upravleniya. 2016. № 4. S. 46-51.] – (In Rus.)

15. Sozinova A.A. Mechanisms of management of reorganization of enterprise structures in modern Russia//Economy and management: problems, decisions. 2016. V. 2. № 8. P. 369-372. Sozinova A.A. Mekhanizmy upravleniya reorganizatsiey predprinimatel'skikh struktur v sovremennoy Rossii// Ekonomika i upravlenie: problemy, resheniya. 2016. T. 2. № 8. S. 369-372.] – (In Rus.)

16. Khudyakova, T.A., Schmidt, A.V. Methodological approaches to formation of a control system of the industrial enterprise on criteria of financial and economic stability // Modern technologies of management. №8 (44). P. 42-47. [Khudyakova, T.A., Shmidt, A.V. Metodologicheskie podkhody k formirovaniyu sistemy upravleniya promyshlennym predpriyatiem po kriteriyami finansovo-ekonomicheskoy ustoychivosti //Sovremennye tekhnologii upravleniya. №8(44). S. 42-47.] – (In Rus.)

17. Shupletsov A.F. Essence and efficiency of production business in oil processing and petrochemistry // Baikal Research Journal. 2010. № 6. P. 27. [Shupletsov A.F. Sushchnost' i effektivnost' proizvodstvennogo predprinimatel'stva v neftepererabotke i neftekhimii // Baikal Research Journal. 2010. № 6. S. 27.] – (In Rus.)