

## **Проблемы управления финансовыми рисками организации на современном этапе развития экономики**

**Козлов В.М.**, студент факультета менеджмента, Финансовый университет при правительстве Российской Федерации, Москва, Россия

**Научный руководитель:** Борисова О.В., к.э.н., доцент департамента Корпоративных финансов и корпоративного управления, Финансовый университет при правительстве Российской Федерации, Москва, Россия

**Аннотация.** Исследование показало, что с помощью политики управления финансовыми рисками должны разрабатываться мероприятия по нейтрализации или ослаблению угрозы риска и его отрицательных последствий. Преимущественным способом минимизации риска является диверсификация, позволяющая распределить риски по различным видам активов с целью снижения их концентрации и негативных финансовых последствий. Кроме того, была подтверждена наиболее существенная зависимость между финансовым риском и структурой источников средств.

**Ключевые слова:** управление, финансовые риски, управление финансовыми рисками.

### **Problems of management of financial risks of the organization at the present stage of economic development**

**Kozlov V.M.**, student, Faculty management, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia  
**Supervisor: Borisova O.V.**, Ph.D., Candidate of Economics, Associate Professor  
Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia

**Annotation.** The study showed that with the help of financial risk management

policies, measures should be developed to neutralize or mitigate the threat of risk and its negative consequences. The primary way to minimize risk is diversification, which allows distributing risks among various types of assets in order to reduce their concentration and negative financial consequences. In addition, the most significant relationship between financial risk and the structure of sources of funds was confirmed.

**Keywords:** management, financial risks, financial risk management.

В любой активно-развивающейся компании, даже не смотря на высокий уровень роста, встречаются многочисленные риски, которые в итоге оказывают отрицательное воздействие, как на нее саму, так и ее деятельность (операционную, финансовую). Особенно это сказывается на степени сохранности финансовых ресурсов.

В настоящее время вопросы, связанные с управлением финансовыми рисками, активно исследуются в рамках таких научных направлений, как управление денежной устойчивостью, управление денежной сохранностью, теория адаптивного управления. Их изучение необходимо для принятия решений в различных сферах финансов.

Целью нашего исследования является проведение анализа проблематики управления финансовыми рисками организации на территории Российской Федерации. Задачей исследования является изучение и исследование вопросов, касающихся финансовых рисков и управления ими в условиях нестабильной экономической ситуации.

Объектом исследования выступают организации, которые регулярно испытывают финансовые риски в Российской Федерации. Предметом исследования являются основные финансовые риски.

Современный уровень развития любой компании характеризуется актуализацией информационных, интеллектуальных и инновационных факторов формирования стоимости экономических благ, индивидуализацией и глобальной унификацией потребностей клиентов, формированием новых

интегрированных моделей реализации хозяйственных компетенций и др.

Обобщение научных парадигм и концептуальных подходов экономической науки ориентированы на новое, более успешное решение традиционных экономических противоречий между безграничными потребностями и ограниченными ресурсами, прежде всего для их удовлетворения<sup>1</sup>. А именно, между глобальными тенденциями изменений и национальными интересами государства, между производственными требованиями и потребительскими предпочтениями к товарам, между текущими финансовыми результатами и стратегическими целями развития, между экономическими интересами отдельного субъекта хозяйствования и целями его партнеров, потребителей, конкурентов и общества в целом.

Глобализация объединяет все элементы мировой системы, снимает границы для финансового капитала. Растущие потоки мирового капитала усиливают финансовую конкуренцию между странами, влияют на процесс дерегуляции, финансовой интеграции, создания новых финансовых инструментов и финансово-технологических инноваций. Учитывая это в условиях современной экономики, необходима новая методология управления финансами субъектов хозяйствования, особенно в области финансового риск-менеджмента, поскольку глобализация и устранение ряда административных барьеров приводят к резкому росту конкуренции. Многие организации в подобных условиях стремятся наладить процессы управления финансовыми рисками. Разберем, что же представляют собой эти риски.

Риск предполагает экономическую опасность. Как экономическая категория он является событием, которое может произойти или не случиться. В случае совершения данного события, возможно, получить три экономических результата: положительный (выигрыш, выгода, прибыль), нулевой (без изменений как в положительную, та и в отрицательную сторону) и отрицательный (убыток, ущерб, проигрыш).

---

<sup>1</sup> Курбанаева Л.Х. Способы оценки финансовых рисков // Интеграционные процессы в науке в современных условиях: сборник статей Международной научно-практической конференции. В 2-х ч. Ч.1. – Уфа: РИО МЦИИ ОМЕГА САЙНС, 2016. – 220 с. С.116-119.

На практике наиболее часто принято выделять бизнес-риски. В 2008 и 2017 г. компания «Эрнст энд Янг» провела исследование горнодобывающей и металлургической отраслей (табл. 1). В результате было выявлено 10 основных отраслевых рисков. Как видно из перечня, там присутствуют отдельные виды финансовых рисков. В частности, связанные с дефицитом ликвидности и ограниченностью доступа к капиталу. При сравнении выделенных рисков видно, что они существенно изменились за последние десять лет, поскольку в 2008 г. единственным отмеченным финансовым риском был риск роста затрат. Следовательно, стоит утверждать, что риски эволюционируют с течением времени.

Таблица 1

**Основные бизнес-риски в горнодобывающей и металлургической отраслях<sup>2</sup>**

№ п/п в рейтинге	В 2016-2017 гг.	В 2008 г.
1	Дефицит ликвидности	Недостаток квалифицированных кадров
2	Ограниченный доступ к капиталу	Консолидация отрасли
3	Низкая производительность	Ограниченный доступ к инфраструктуре
4	Утрата «социальной лицензии»	Утрата «социальной лицензии»
5	Ужесточение требований к прозрачности	Изменение климата
6	Неготовность к будущему росту	Рост затрат
7	Ограниченный доступ к энергоресурсам	Сокращение количества новых проектов
8	Отсутствие контроля над совместной деятельностью	Ресурсный национализм
9	Киберугрозы	Ограниченный доступ к энергоресурсам
10	Отсутствие инноваций	Усиление государственного регулирования

По мнению Курбанаевой Л.Х., финансовый риск является вероятностью возникновения события, связанного с потерей капитала в результате предпринимательской или инвестиционной деятельности<sup>3</sup>. Каранина Е.В.

<sup>2</sup> Бизнес-риски в горнодобывающей и металлургической отраслях: исследование за 2016-2017 годы [Электронный ресурс]. // ООО «Эрнст энд Янг — оценка и консультационные услуги». URL: [https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-Business-risks-in-mining-and-metals-2016-2017-rus/\\$File/EY-Business-risks-in-mining-and-metals-2016-2017-rus.pdf](https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-Business-risks-in-mining-and-metals-2016-2017-rus/$File/EY-Business-risks-in-mining-and-metals-2016-2017-rus.pdf) (дата обращения: 15.03.2019).

<sup>3</sup> Курбанаева Л.Х. Способы оценки финансовых рисков // Интеграционные процессы в науке в современных условиях: сборник статей Международной научно-практической конференции. В 2-хч. Ч.1. – Уфа: РИО МЦИИ ОМЕГА САЙНС, 2016. – 220 с. С.116-119.

утверждает, что финансовые риски возникают при формировании денежных взаимоотношений следующих групп: продавца и покупателя, инвестора и эмитента, экспортера и импортера<sup>4</sup>.

Следовательно, под самими рисками следует понимать совокупность событий, которые направлены на то, что компания несет значительные потери в виде части своих ресурсов или дополнительных расходов, которые не предусмотрены в бюджете, то есть сверх норм бюджета, или предприятие получит доходы намного ниже тех, на которые оно рассчитывало и закладывало в своих стратегиях. Риски, сопровождающие финансовую деятельность организации генерируют различные финансовые угрозы (финансовые риски), выделяемых в особую группу финансовых рисков, играющих наиболее значимую роль в общем «портфеле рисков».

Финансовый риск проявляется в сфере экономической деятельности предприятия, прямо связан с формированием его доходов и характеризуется возможными экономическими потерями в процессе осуществления его финансовой деятельности. Для понимания природы финансового риска фундаментальное значение имеет связь риска и прибыли. Чтобы получить экономическую прибыль, предприниматель должен сознательно пойти на принятие рискованного решения, так как наряду с риском потерь существует возможность получения дополнительных доходов.

Можно выбрать решение, содержащее меньше риска, при этом будет получена и меньшая прибыль. Высокий риск чаще всего связан с получением высокой прибыли. Минимизация уровня риска позволяет получить невысокий, но стабильный доход<sup>5</sup>.

Таким образом, балансирование между доходностью и риском, поиск их оптимального соотношения рассматривается как одно из важных и сложных задач, стоящих перед руководством каждой организации.

Риски влияют на финансовую состоятельность предприятия. К

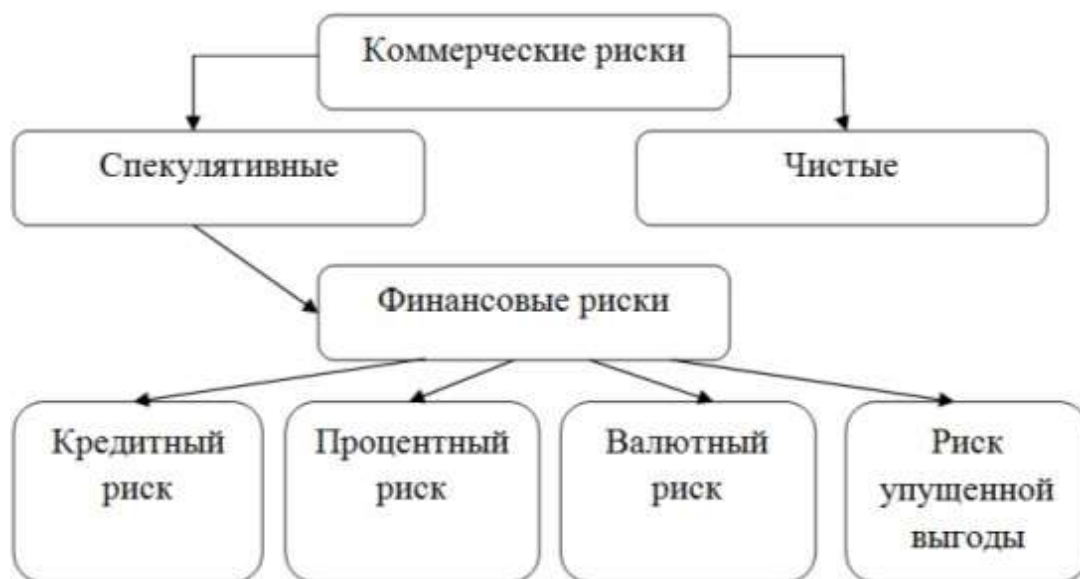
---

<sup>4</sup> Каранина Е.В. Управление финансовыми рисками: стратегические концепции, модели, профессиональные стандарты: учеб. пособие. Киров: Изд-во ВятГУ, 2017. – 217 с.

<sup>5</sup> Мамаева, Л.Н. Управление рисками: Учебное пособие / Л.Н. Мамаева. — М.: Дашков и К, 2016. — 256 с.

финансовым рискам принято относить: кредитные, процентные, валютные риски и риск упущенной выгоды (рис.1). Их идентификация необходима для осуществления процесса управления.

Процесс управления риском представляет собой систематический анализ риска, выработки и применения, соответствующих мер по его минимизацию.



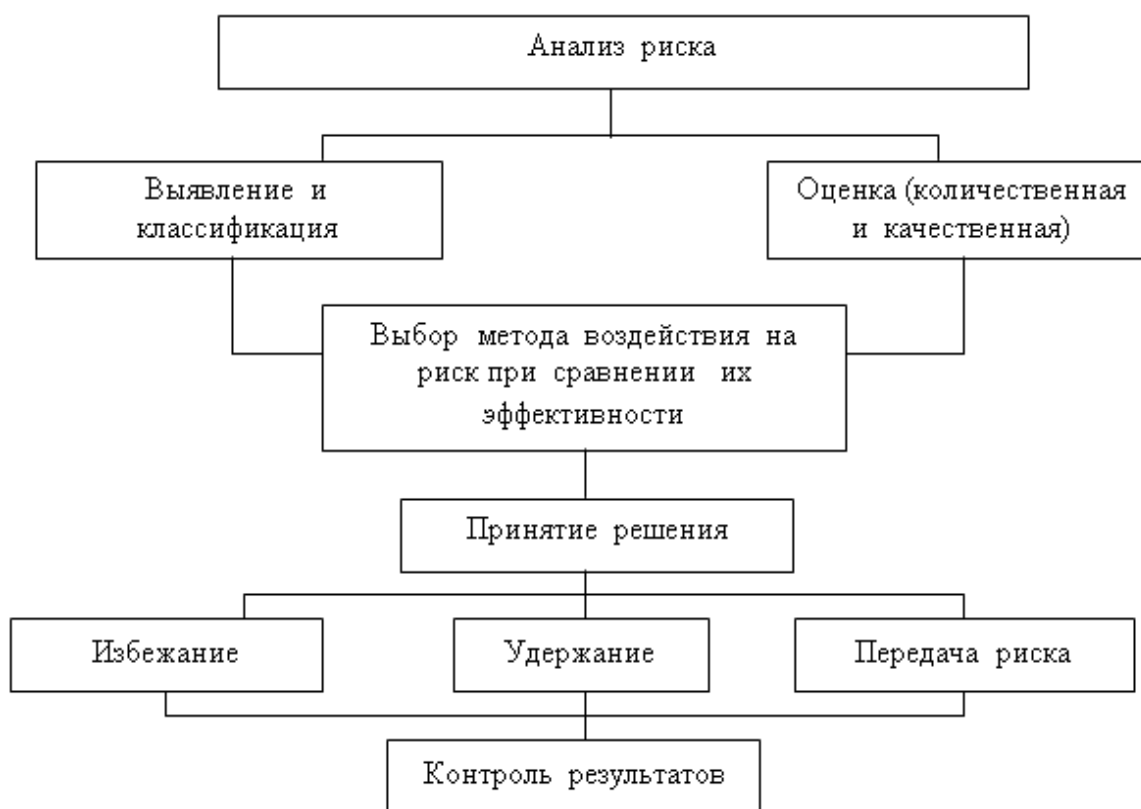
*Рис. 1 – Финансовые риски*<sup>6</sup>

Анализ финансовых рисков (рис.2) позволяет с достаточной точностью определить финансовое положение организации, динамику его изменений, составить прогнозы и осуществить эффективное управление рисками. В процессе управления риском выделяют следующие главные этапы: выявление риска; оценка риска; выбор методов воздействия на риск; реализация выбранных методов; оценка результатов. В рамках указанных этапов по управлению риском разработана целый ряд видов деятельности по минимизации риска.

Система воздействия на финансовые риски предполагает использование следующих основных методов: предупреждение риска; избежания рисков или

<sup>6</sup> Мамаева, Л.Н. Управление рисками: Учебное пособие / Л.Н. Мамаева. — М.: Дашков и К, 2016. — 256 с.

отказ от них; принятия степени риска; самострахования; страхование риска; установление лимитов; диверсификация; создание резервов и запасов; получения дополнительной информации. Основным из которых является диверсификация. На базе использования данного метода осуществляется распределение возможных рисков, сокращение издержек, оцениваются перспективы роста и возможности повышения производительности.



*Рис. 2 – Анализ риска<sup>7</sup>*

Для того чтобы грамотно управлять рисками, компания должна знать, с какими рисками связана ее деятельность. Поэтому необходимо объективно оценить все основные риски и понять, какие конкретно и в каком объеме она готова взять на себя. Если компании будут активно использовать основные элементы управления рисками, то это позволит им заранее предусмотреть возможность возникновения части негативных ситуаций и разработать подходы по их минимизации. В итоге подобный подход будет способствовать минимизации последствий от принятия рисков и увеличению прибыльности

<sup>7</sup> Шапкин, А.С. Экономические и финансовые риски: оценка, управление, портфель инвестиций / А.С.Шапкин, В.А. Шапкин. — М.: Дашков и К, 2017. — 43 с.

деятельности организации. При отсутствии эффективной стратегии по управлению рисками, организация в случае негативного развития ситуации может оказаться на грани банкротства.

Таким образом, для современных отечественных организаций проблема создания эффективной стратегии управления рисками является актуальной темой и требует концептуального решения. Для разработки данного научного направления следует учитывать международный опыт.

Процесс становления практики управления экономическими рисками в организациях еще не завершен, а задача создания универсальной методике не может быть решена в принципе. Поскольку каждая организация по-своему уникальна, ориентирована на собственную рыночную нишу, возможности своих сотрудников, устоявшиеся связи. Оно может характеризоваться определенной спецификой финансовой деятельности и конкретным составом портфеля финансовых рисков<sup>8</sup>. В целях управления финансовыми рисками применяются стратегии, методы и инструменты, представленные на рис. 3.

Для внедрения управления рисками в организации необходимо определить, где, когда, как и кем принимаются наиболее существенные решения в организации.

Необходимо проанализировать, учитываются ли риски в процессе принятия существенных решений, делается ли это последовательно, системно и насколько результаты задокументированы. Если анализ рисков в процессе принимаемых решений производится неформально или не документируется, необходимо модифицировать процедуры принятия решений. Коррекцию процедуры принятия решений следует осуществлять таким образом, чтобы перед принятием любого существенного решения проводился анализ рисков, а его результаты в итоге были учтены.

В настоящее время в современной отечественной экономической литературе нет единого подхода к определению сущности финансовых рисков,

---

<sup>8</sup> Шапкин, А.С. Экономические и финансовые риски: оценка, управление, портфель инвестиций / А.С. Шапкин, В.А. Шапкин. — М.: Дашков и К, 2017. — 543 с.



их классификации, особенностям проявления. Исследование данных вопросов, а также их разработка и внедрение в практику различных компаний, конкретных методик по управлению финансовыми рисками является первоочередной задачей. Для того необходимо осуществить совершенствование методов и инструментов сокращения негативных последствий их проявлений, что приведет к улучшению развития организаций различных форм собственности.



**Рис. 3 – Основные стратегии, методы и инструменты управления финансовыми рисками организации<sup>9</sup>**

<sup>9</sup> Куколко Е.С. Управление финансовыми рисками [Электронный ресурс]. ГИУСТ БГУ, 2015. URL:

Любая хозяйственная деятельность в организациях сопровождается опасностью потерь, вытекающих из специфики хозяйственных операций. Цель предпринимательской деятельности, которую осуществляет организация во главе с топ-менеджментом, максимизация благосостояния акционеров. Она реализуется за счет получения максимального дохода при минимальных затратах капитала в условиях конкуренции.

Реализация этой цели требует сравнения размеров вложенного в производственно-сбытовую деятельность капитала с финансовыми результатами. Существенное влияние на данную цель оказывают финансовые риски. Их минимизация необходима в процессе деятельности. Для этого целесообразно установить и использовать внутренние финансовые нормативы в процессе разработки программы осуществления определенных финансовых операций или финансовой деятельности организации в целом. Также целесообразно воспользоваться внешним страхованием. Без механизма нейтрализации финансовых рисков невозможно эффективно обеспечить непрерывность и эффективность процесса производства материальных благ и поддерживать стабильную хозяйственную деятельность<sup>10</sup>.

Таким образом, проведенное исследование показало, что финансовые риски в условиях глобализации и интеграции бизнеса в мировое экономическое пространство выходят на первый план. Они отражаются в отраслевых отчетах консалтинговых компаний. Многие организации начинают пользоваться традиционными методами и инструментами для их минимизации. Это приводит к повышению финансовой устойчивости бизнеса и улучшению финансовых результатов.

---

<http://elib.bs.u.by/bitstream/123456789/187929/1/%D0%A3%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5%20%D1%84%D0%B8%D0%BD%D0%B0%D0%BD%D1%81%D0%BE%D0%B2%D1%8B%D0%BC%D0%B8%20%D1%80%D0%B8%D1%81%D0%BA%D0%B0%D0%BC%D0%B8.pdf>  
(дата обращения 15.03.2019)

<sup>10</sup> Уродовских, В.Н. Управление рисками предприятия: Учебное пособие / В.Н. Уродовских. — М.: Вузовский учебник, ИНФРА-М, 2016. — 168 с.

## Библиографический список

1. Курбанаева Л.Х. Способы оценки финансовых рисков // Интеграционные процессы в науке в современных условиях: сборник статей Международной научно-практической конференции. В 2-хч. Ч.1. – Уфа: РИО МЦИИ ОМЕГА САЙНС, 2016. – 220 с.
2. Бизнес-риски в горнодобывающей и металлургической отраслях: исследование за 2016-2017 годы [Электронный ресурс] // ООО «Эрнст энд Янг — оценка и консультационные услуги». URL: [https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-Business-risks-in-mining-and-metals-2016-2017-rus/\\$File/EY-Business-risks-in-mining-and-metals-2016-2017-rus.pdf](https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-Business-risks-in-mining-and-metals-2016-2017-rus/$File/EY-Business-risks-in-mining-and-metals-2016-2017-rus.pdf) (дата обращения: 15.03.2019).
3. Каранина Е.В. Управление финансовыми рисками: стратегические концепции, модели, профессиональные стандарты: учеб. пособие. Киров: Изд-во ВятГУ, 2017. – 217 с.
4. Мамаева, Л.Н. Управление рисками: Учебное пособие / Л.Н. Мамаева. — М.: Дашков и К, 2016. — 256 с.
5. Шапкин, А.С. Экономические и финансовые риски: оценка, управление, портфель инвестиций / А.С. Шапкин, В.А. Шапкин. — М.: Дашков и К, 2017. — 543 с.
6. Куколко Е.С. Управление финансовыми рисками [Электронный ресурс]. ГИУСТ БГУ, 2015. URL: <http://elib.bsu.by/bitstream/123456789/187929/1/%D0%A3%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5%20%D1%84%D0%B8%D0%BD%D0%B0%D0%BD%D1%81%D0%BE%D0%B2%D1%8B%D0%BC%D0%B8%20%D1%80%D0%B8%D1%81%D0%BA%D0%B0%D0%BC%D0%B8.pdf> (дата обращения: 15.03.2019)
7. Уродовских, В.Н. Управление рисками предприятия: Учебное пособие / В.Н. Уродовских. — М.: Вузовский учебник, ИНФРА-М, 2016. – 168 с.

## References

1. Kurbanova L.H. Methods of assessment of financial risks// Integration processes in science in modern conditions: collection of articles of the International scientific-practical conference. At 2: 00. Part 1. – Ufa: RIO ICII OMEGA SAINZ, 2016. – 220 p. p. 116-119.
2. Business risks in the mining and metallurgical industries: study for 2016-2017 [Electronic resource]. // Ernst & young valuation and consulting services, LLC. URL: [https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-Business-risks-in-mining-and-metals-2016-2017-rus/\\$File/EY-Business-risks-in-mining-and-metals-2016-2017-rus.pdf](https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-Business-risks-in-mining-and-metals-2016-2017-rus/$File/EY-Business-risks-in-mining-and-metals-2016-2017-rus.pdf) (accessed: 15.03.2009).
3. Karanina E.V. financial risk Management: strategic concepts, models, professional standards: studies. benefit. Kirov: Izd-vo Vyatgu, 2017. – 217 p.
4. Mamayeva, L.N. Risk management: tutorial / L.N. Mamaeva. – M.: Dashkov and K, 2016. – 256 c.
5. Shapkin, A.S. Economic and financial risks: assessment, management, investment portfolio / A.S. Shapkin, V.A. Shapkin. – M.: Dashkov and K, 2017. 43 Pp.
6. Kukolko E.S. financial risk Management [Electronic resource]. RIGHTEOUS BSU, 2015. URL: <http://elib.bsu.by/bitstream/123456789/187929/1/%D0%A3%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5%20%D1%84%D0%B8%D0%BD%D0%B0%D0%BD%D1%81%D0%D0%B2%D1%8B%D0%BC%D0%B8%20%D1%80%D0%B8%D1%81%D0%BA%D0%B0%D0%B8.pdf> (accessed: 15.03.2019).
7. Yrodowski V.N. Enterprise risk management: a manual / V.N. Yrodowski. – M.: University textbook, INFRA-M, 2016. – 168 c.