

УДК 004.413.4

А.Ю. СОКОЛОВ, М.А. ЛАТКИН, К.А. СИМОНОВА

*Национальный аэрокосмический университет им. Н.Е. Жуковского "ХАИ", Украина***СТРУКТУРИРОВАНИЕ РИСКОВ ТОРГОВОЙ КОМПАНИИ**

Рассматриваются вопросы управления рисками торговой компании. Предложен новый подход к структурированию рисков на основе выделения возможных неблагоприятных событий по основным процессам компании. Разработана иерархическая структура рисков торговой компании, которая учитывает взаимосвязи между причинами типовых рисков. В качестве примера представлено формализованное описание основных рисков процесса транспортировки продукции.

торговая компания, управление рисками, причинно-следственные связи рисков, иерархическая структура рисков торговой компании**Введение**

Управление рисками коммерческих компаний является достаточно новой предметной областью в менеджменте, одним из направлений дальнейшего совершенствования уровня менеджмента предпринимательской организации. Для внедрения управления рисками компании необходимы следующие процессы: формирование перечня рисков, определение причин и последствий рисков, количественная оценка и анализ рисков, разработка мероприятий по реагированию на риски, мониторинг рисков в ходе деятельности предпринимательской компании.

Анализ существующих публикаций [1 – 3] в области управления рисками позволяет сделать следующие выводы:

- в научной литературе по менеджменту существует большое количество различных классификаций и видов рисков, однако нет общепринятого подхода к их описанию, представлению и формализации;
- на практике менеджеры применяют решения в основном по управлению финансовыми рисками банков, инвестиционных проектов;
- в управлении рисками компаний существует интуитивный подход, основанный на опыте и квалификации функциональных менеджеров;
- создание системы риск менеджмента компании позволит на регулярной основе выделять и анализи-

ровать возможные неблагоприятные события компании, разрабатывать мероприятия по реагированию на риски компании.

Таким образом, создание и внедрение системы риск менеджмента типовой торговой компании для снижения негативного воздействия неблагоприятных событий представляет собой **актуальную научно-прикладную задачу**.

Целью данной работы является обеспечение управления рисками торговой компании на основе формализованного описания возможных неблагоприятных событий и создания модели иерархической структуры рисков компании, что позволяет менеджерам спланировать мероприятия по реагированию на основные риски компании и снизить затраты на ликвидацию их последствий.

Обобщенная схема деятельности торговой компании

Под торговой компанией (ТК) понимается самостоятельный хозяйствующий субъект, который осуществляет управление процессами движения продукции от производителя (поставщика) к потребителю с целью удовлетворения потребностей рынка и получения прибыли [4]. В работе предлагается следующая обобщенная схема деятельности торговой компании и ее основные процессы (рис. 1).

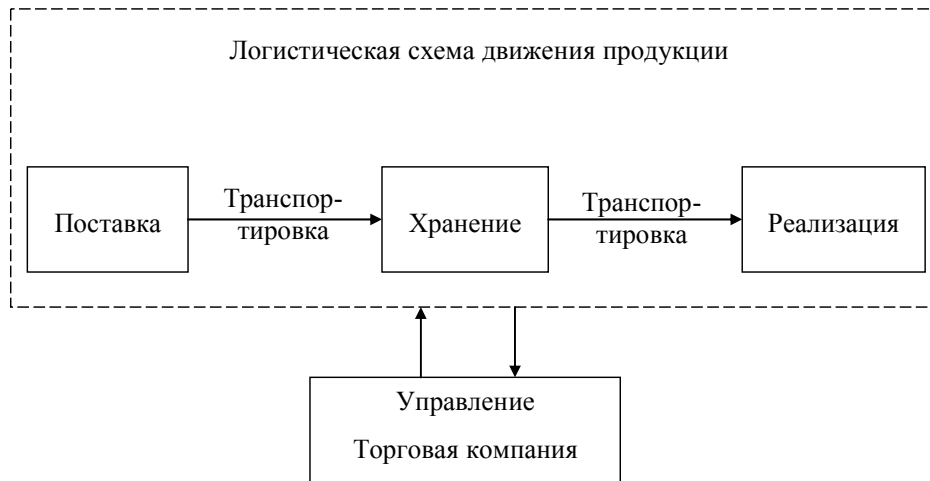


Рис. 1. Типовая схема деятельности торговой компании

В процессе продвижения продукции торговая компания может осуществлять различные варианты организации взаимодействий с партнерами:

1. Транспортировка продукции:
 - услуги транспортной компании;
 - собственные транспортные средства (или аренда).
2. Поставка продукции:
 - поставщик отвечает за транспортировку продукции;
 - торговая компания отвечает за транспортировку продукции.
3. Хранение продукции:
 - аренда складских помещений;
 - собственные складские помещения.
4. Реализация продукции:
 - оптовые, розничные продавцы;
 - собственная сеть магазинов.

Например, рассмотрим торговую компанию, которая:

1. при транспортировке товара использует собственные или арендуемые транспортные средства;
2. при поставке продукции сама отвечает за ее транспортировку;
3. для хранения продукции использует собственные складские помещения;

4. для реализации продукции использует собственную сеть магазинов.

Риски торговой компании

Наиболее распространенным определением риска является следующее [5]: риски – это неблагоприятные события, которые характеризуются возможностью появления и соответствующим ущербом в процессе реализации какой-то деятельности.

Причинами возникновения большинства рисков являются множество разных неблагоприятных событий. Также одни наступившие риски могут привести к возникновению последующих рисков. Таким образом, можно сформировать последовательность причинно-следственных связей между рисками (рис. 2).

Для каждого из основных процессов торговой компании: поставка, хранение и реализация продукции будем рассматривать соответственно транспортные риски, риски поставки, хранения и реализации продукции, а также риски управления. Список типовых рисков торговой компании включает:

Риски поставки:

R_1^B – отказ поставщика от сотрудничества с ТК;

R_2^B – снижение качества поставляемой продукции;

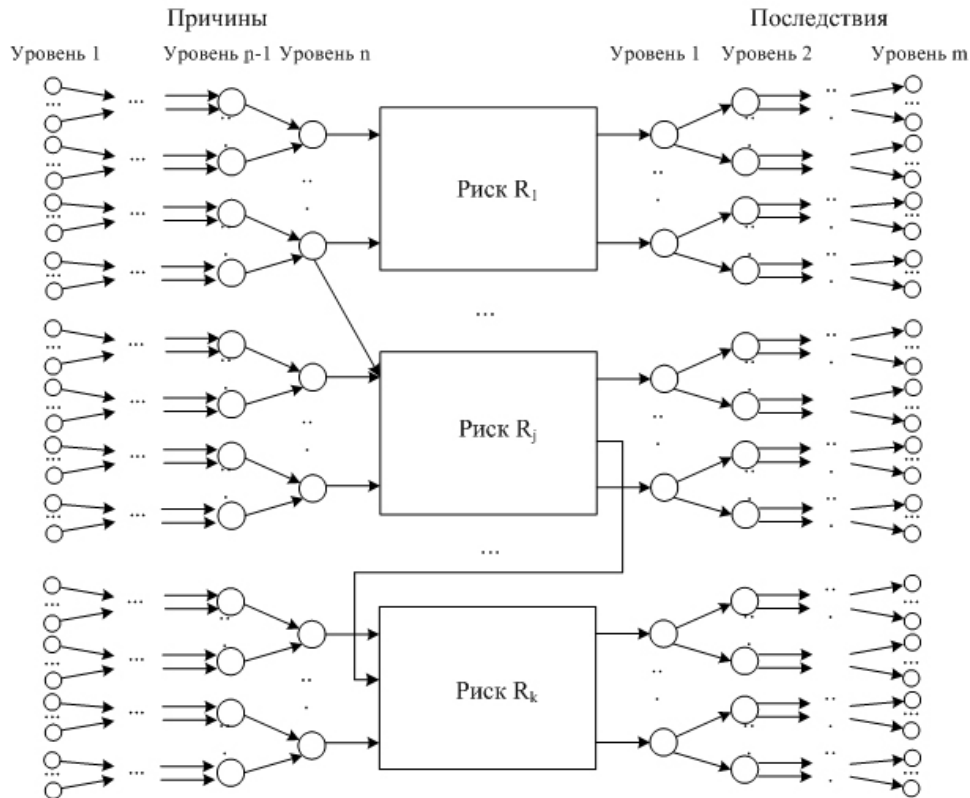


Рис. 2. Причинно-следственные связи между рисками

R_3^B – увеличение стоимости поставляемой продукции;

R_4^B – нестабильность поставки продукции.

Транспортные риски:

R_1^T – увеличение затрат на содержание собственного транспорта;

R_2^T – повышение затрат на перевозку продукции собственным транспортом;

R_3^T – поломка собственного транспорта;

R_4^T – потеря продукции во время перевозки;

R_5^T – несвоевременность доставки продукции;

R_6^T – снижение потребительской стоимости продукции.

Риски хранения:

R_1^K – повышение стоимости хранения продукции;

R_2^K – снижение потребительской стоимости продукции;

R_3^K – кража продукции со склада;

R_4^K – потери продукции на складе.

Риски реализации:

R_1^S – снижение платежеспособности покупателей;

R_2^S – изменение конкуренции на рынке;

R_3^S – изменение конъюнктуры рынка (спроса и предложения);

R_4^S – уменьшение объема реализации продукции;

R_5^S – увеличение длительности сбыта продукции;

R_6^S – увеличение затрат на реализацию продукции.

Риски управления:

R_1^C – невыполнение договорных обязательств партнерами;

R_2^C – ошибки руководства ТК при выборе направлений деятельности;

R_3^C – ошибки менеджеров при организации транспортировки;

R_4^C – ошибки менеджеров при организации хранения;

R_5^C – ошибки менеджеров при организации сбыта.

Рассмотрим формализованное описание рисков

процесса транспортировки продукции. Возможные причины возникновения рисков R_1^T и R_2^T отображены на рис. 3.

Аналогичным образом можно формализовано описать все остальные существенные риски процесса транспортировки продукции и торговой компании в целом.

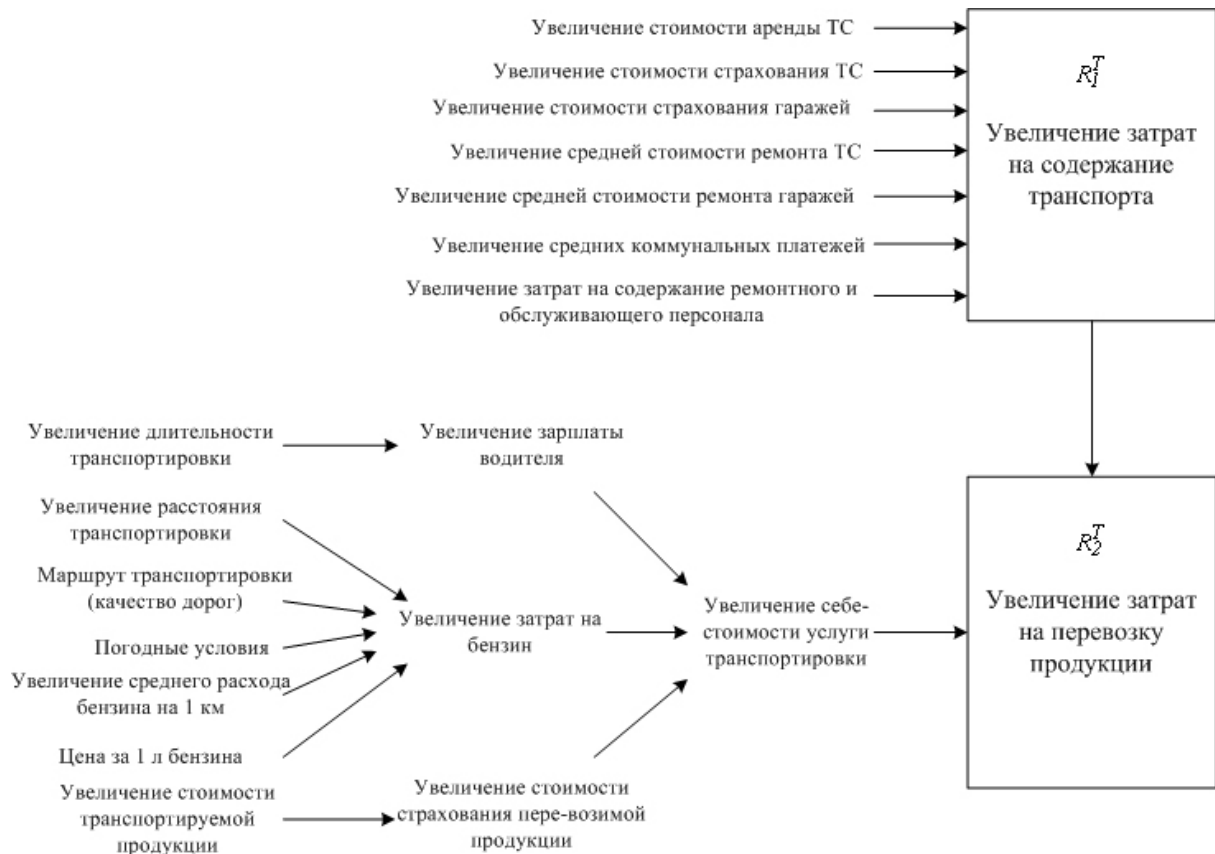


Рис. 3. Причины возникновения рисков R_1^T и R_2^T и их связь

Таким образом, причинно-следственные связи между типовыми рисками торговой компании имеют сложную иерархическую структуру, которую можно представить в виде следующей модели (рис. 4).

Заключение

Внедрение системы управления рисками предприятия позволяет предусмотреть возможность возникновения неблагоприятных событий, избежать или снизить уровень потерь в случае наступления рисков. В рамках данной задачи предложен новый

подход к структурированию рисков, который в отличие от существующих базируется на выделении типовых неблагоприятных событий по основным процессам предприятия.

С помощью этого подхода разработана иерархическая структура рисков торговой компании, которая учитывает взаимосвязи между причинами типовых рисков компании. Это дает возможность провести анализ уровня потерь и выделить существенные риски торговой компании, разработать мероприятия по реагированию на неблагоприятные события.

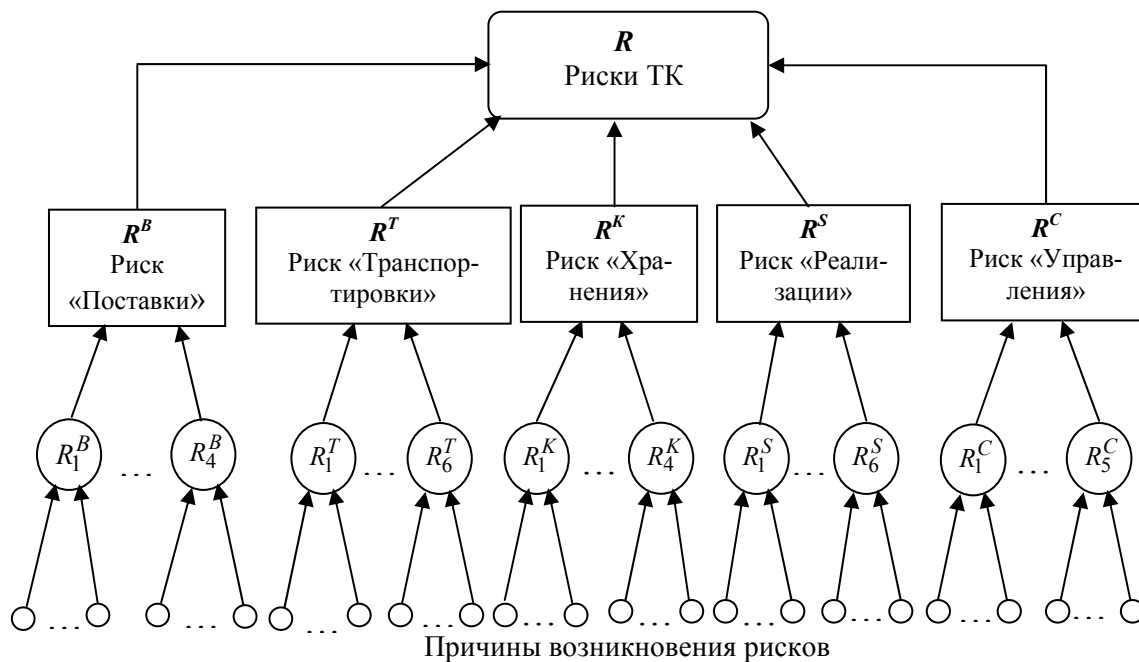


Рис. 4. Иерархическая структура рисков торговой компании

Основные результаты работы были использованы при формировании информационной модели управления рисками типовой торговой компании в рамках консалтингового проекта по внедрению системы риск менеджмента, который выполняется компанией «БИГ Украина».

Литература

1. Тэпман Л.Н. Риски в экономике. Учеб. пособие. – М.: ЮНИТИ, 2002. – 380 с.
2. Устенко О.Л. Теория экономического риска. Монография. – К.: МАУП, 1997. – 164 с.

3. Бланк И.А. Финансовый менеджмент. Учеб. курс. – К.: Ника-Центр, Эльга, 2001. – 528 с.

4. Экономика и организация деятельности торгового предприятия: Учебник / Под общ. ред. А.Н. Соломатина. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 292 с.

5. Хохлов Н.В. Управление риском. Учеб. пособие. – М.: ЮНИТИ, 2001. – 239 с.

Поступила в редакцию 4.09.2006

Рецензент: д-р техн. наук М.Л. Угрюмов, Национальный аэрокосмический университет им. Н.Е. Жуковского “ХАИ”, Харьков.