МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления
(наименование института полностью)

38.03.02 Менеджмент
(код и наименование направления подготовки / специальности)

Производственный менеджмент
(направленность (профиль) / специализация)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему Разработка мероприятий по управлению предпринимательскими рисками на предприятии

Обучающийся Р. Р. Мальцев
(Инициалы Фамилия) (личная подпись)

Руководитель канд. экон. наук, доцент Е. М. Шевлякова
(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Тольятти 2025

Аннотация

Актуальность темы исследования обусловлена значением управления предпринимательскими рисками в современных условиях хозяйствования. В условиях постоянных изменений внешней среды, высокой конкурентной борьбой, экономической нестабильностью, колебаниями рыночной конъюнктуры и частыми изменениями законодательства, современные предприятия сталкиваются с необходимостью управления широким спектром рисков, в том числе и предпринимательских. Данные риски оказывают существенное влияние на финансовые результаты предприятий, их репутацию и долгосрочное развитие.

Цель исследования – разработка мероприятий по управлению предпринимательскими рисками на предприятии на основе анализа существующих проблем.

Объект исследования – ООО «Эра».

Предмет исследования – методы и подходы к управлению предпринимательскими рисками на данном предприятии.

Методы исследования – системный анализ, экономический и сравнительный анализ, экспертный метод, а также методы стратегического планирования и прогнозирования и другие.

Работа включает введение, три раздела, заключение, список используемой литературы и используемых источников.

Практическая значимость исследования заключается в возможности применения предложенных мероприятий для повышения эффективности управления предпринимательскими рисками предприятия ООО «Эра», росту устойчивости предприятия к внешним и внутренним угрозам, а также для достижения стабильного развития.

Содержание

Введение 4
1 Теоретические аспекты управления предпринимательскими рисками на предприятии 6
1.1 Экономическое содержание и классификация предпринимательских рисков предприятия 6
1.2 Методы анализа и управления предпринимательскими рисками предприятия 15
2 Оценка управления предпринимательскими рисками на примере предприятия ООО «Эра» 26
2.1 Технико-экономическая характеристика предприятия ООО «Эра» 26
2.2 Оценка управления предпринимательскими рисками предприятия ООО «Эра» 32
3 Формирование мероприятий по управлению предпринимательскими рисками ООО «Эра» 41
3.1 Мероприятия по управлению предпринимательскими рисками ООО «Эра» 41
3.2 Экономическая эффективность сформированных мероприятий 48
Заключение 54
Список используемой литературы и используемых источников 56

Введение

Актуальность темы исследования обусловлена значением управления предпринимательскими рисками в современных условиях хозяйствования. В условиях постоянных изменений внешней среды, высокой конкурентной борьбой, экономической нестабильностью, колебаниями рыночной конъюнктуры и частыми изменениями законодательства, современные предприятия сталкиваются с необходимостью управления широким спектром рисков, в том числе и предпринимательских. Данные риски оказывают существенное влияние на финансовые результаты предприятий, их репутацию и долгосрочное развитие.

Управление предпринимательскими рисками становится важной составляющей общей стратегии управления любого предприятия, поскольку позволяет минимизировать возможные негативные последствия и повышать устойчивость бизнеса. Разработка эффективных мероприятий в этой области способствует повышению конкурентоспособности предприятия и обеспечивает более эффективное использование ресурсов.

Несмотря на значительное внимание к вопросам предпринимательских рисков в научной литературе, остаются нерешёнными вопросы, связанные с адаптацией современных методов управления рисками к специфике различных отраслей и предприятий, что определяет необходимость дальнейшего изучения и разработки практических рекомендаций в данной области.

В соответствии с актуальностью темы исследования целью данного исследования является разработка мероприятий по управлению предпринимательскими рисками на предприятии на основе анализа существующих проблем.

Для достижения поставленной цели предполагается решить следующие задачи:

– изучить теоретические аспекты управления предпринимательскими рисками на предприятии;
– оценить управление предпринимательскими рисками на примере предприятия ООО «Эра»;
– сформировать мероприятия по управлению предпринимательскими рисками ООО «Эра»».

Объект исследования – ООО «Эра».

Предмет исследования – методы и подходы к управлению предпринимательскими рисками на данном предприятии.

В процессе исследования использовались такие методы, как системный анализ, экономический и сравнительный анализ, экспертный метод, а также методы стратегического планирования и прогнозирования.

Теоретическую основу исследования составили работы отечественных авторов в области анализа и управления предпринимательскими рисками современного предприятия.

Работа включает введение, три раздела, заключение, список используемой литературы и используемых источников.

В первом разделе исследованы теоретические аспекты управления предпринимательскими рисками, рассмотрена их классификация и современные подходы к их оценке и управлению. Во второй разделе выполнен анализ текущей системы управления рисками на примере предприятия ООО «Эра». Третий раздел содержит разработанные мероприятия по управлению предпринимательскими рисками ООО «Эра» и оценку их эффективности.

Практическая значимость исследования заключается в возможности применения предложенных мероприятий для повышения эффективности управления предпринимательскими рисками предприятия ООО «Эра», росту устойчивости предприятия к внешним и внутренним угрозам, а также для достижения стабильного развития.

1 Теоретические аспекты управления предпринимательскими рисками на предприятии

1.1 Экономическое содержание и классификация предпринимательских рисков предприятия

Предпринимательская деятельность неизбежно связана с риском. Изучение экономической сущности и классификации предпринимательских рисков позволяет не только понимать природу возникающих угроз, но и эффективно разрабатывать стратегии их минимизации.

В соответствии со ст. 2 ГК РФ Отношения, регулируемые гражданским законодательством: предпринимательство, осуществляется на свой риск [15]. Действительно, большинство субъектов предпринимательства становятся конкурентоспособными на основе инновационной экономической деятельности, которая непосредственно связана с риском.

В п. 2 ст. 929 ГК РФ под предпринимательским риском понимается риск убытков от предпринимательской деятельности из-за нарушения своих обязательств контрагентами предпринимателя или изменения условий этой деятельности по независящим от предпринимателя обстоятельствами, в том числе риск неполучения ожидаемых доходов, то есть. законодатель закрепил несколько возможных причин возникновения убытков в рамках осуществления предпринимательской деятельности и не предполагал, что его в дальнейшем будут рассматривать как строгое определение предпринимательского риска [13].

По мнению И.Л. Болотина, «риск является вероятностной и слабо прогнозируемой категорией, и для многих современных бизнесов и компаний его возникновение оказывается, как правило, большой неожиданностью и угрозой дальнейшему существованию самого бизнеса» [9, с. 21].

По мнению Д.Г. Минеева и И.В. Поповой, «риск можно рассматривать как деятельность субъектов предпринимательской деятельности, связанную с преодолением неопределенности в ситуации неизбежного выбора, в процессе

которой появляется возможность оценить вероятность достижения желаемого результата, неудачи, отклонения от цели, содержащиеся в возможных альтернативах» [25, с. 3].

Р.Р. Ахметов, О.В. Брежнева считают, что «предпринимательский риск – естественный этап в развитии рыночной экономики, без учета которого невозможно успешно управлять организациями в современных условиях. Риск связан с понятием неопределенности в отношении эффективности предпринимательской деятельности в течение определенного периода времени, выражающейся в невыполнении предполагаемых окончательных результатов (прибыли, дохода), при возникновении непредвиденных издержек по всем факторам производства, сверх заранее запланированного для достижения цели. Под предпринимательским риском следует понимать возможность как положительных, так и отрицательных отклонений от ожидаемых результатов, инициирующих изменения в имущественной сфере предпринимателя, причинно-следственно связанных с наступлением события в рамках его предпринимательской деятельности, вызванного воздействием объективных факторов внешней среды либо поведением самого предпринимателя или его контрагентов» [6, с. 51].

Авторы В.А. Ахмедулин, О. В. Брежнева полагают, что «риск – категория воспроизводства, всех его фаз и моментов – от покупки необходимых средств производства (машин, оборудования, сырья и т.д.) до изготовления товаров и их реализации. Под предпринимательским риском можно понимать систему экономических отношений по реализации способности предпринимателя творчески использовать элемент неопределенности в процессе воспроизводства или отдельных его моментах для получения дохода. Предпринимательский риск – это событие, которое препятствует получению прибыли» [5, с. 54].

Также авторы считают, что «предпринимательский риск – событие, препятствующее реализации цели хозяйствующего субъекта. Возникновение предпринимательского риска – это следствие экономической свободы

предпринимателей, своего рода плата за нее. Свобода одного предпринимателя всегда связана со свободой других предпринимателей. Следовательно, с развитием рыночных отношений в стране, растет неопределенность и предпринимательский риск» [5, с. 56].

Обобщив понятия, можно сказать, что предпринимательский риск – это вероятность наступления неблагоприятных событий, которые могут привести к убыткам или потере ожидаемой прибыли. Риск возникает вследствие неопределённости внешней и внутренней среды, а также необходимости принимать управленческие решения в условиях ограниченности информации.

Экономическое содержание предпринимательских рисков связано с возможными финансовыми потерями, снижением конкурентоспособности, ухудшением репутации или даже угрозой ликвидации предприятия.

Предпринимательские риски отличаются рядом специфических характеристик, которые выделяют их среди других видов рисков. Их отличительная черта заключается в финансово-экономической направленности, что подчеркивает их прямое влияние на деятельность предприятия и его результаты. Также предпринимательский риск имеет следующие характеристики;

- возникают из-за неопределенности внешней и внутренней среды, в которой функционирует бизнес. Изменения экономических, политических, социальных или технологических условий могут быть непредсказуемыми, что увеличивает вероятность возникновения неблагоприятных ситуаций;
- риски напрямую связаны с возможностью потерь доходов, активов или прибыли предприятия, затрагивают такие стороны, как ликвидность, платежеспособность, инвестиционная привлекательность и эффективность использования ресурсов;
- риски предпринимательской деятельности всегда имеют вероятностную природу, что означает, что события, связанные с риском, могут как произойти, так и не произойти. Однако степень

вероятности зависит от множества факторов, которые предприятие должно учитывать при планировании своей деятельности;

- влияние на финансовую устойчивость предприятия, могут привести к утрате капитала, снижению конкурентоспособности и даже к банкротству;
- риски могут проявляться на разных уровнях: стратегическом, тактическом или операционном [24, с. 601].

Классификация предпринимательских рисков помогает предприятиям выявлять их наиболее уязвимые зоны и разрабатывать подходящие механизмы управления.

«Классификация финансовых рисков позволяет дифференцировать риски в процессе управления, что оказывает влияние на эффективность управления предприятием. Финансовые риски можно классифицировать по различным признакам, исходя из природы их возникновения, степени воздействия и других факторов» [27, с. 699].

В экономической литературе, посвященной проблемам бизнеса, нет общепринятой и исчерпывающей классификации предпринимательских рисков. Трудность классификации рисков заключается в их разнообразии.

Существуют различные подходы к классификации рисков. Например, С.В. Валдайцев разделил риски на две группы: коммерческие и технические [11, с. 56].

Однако в общепринятом научном понимании классификация либо полностью отсутствует, либо выполняется в нарушение правил классификации, что делает их непригодными для практического применения.

Одна из классификаций предпринимательских рисков представлена на рисунке 1.

Внешние предпринимательские риски обусловлены факторами, находящимися за пределами контроля предприятия.

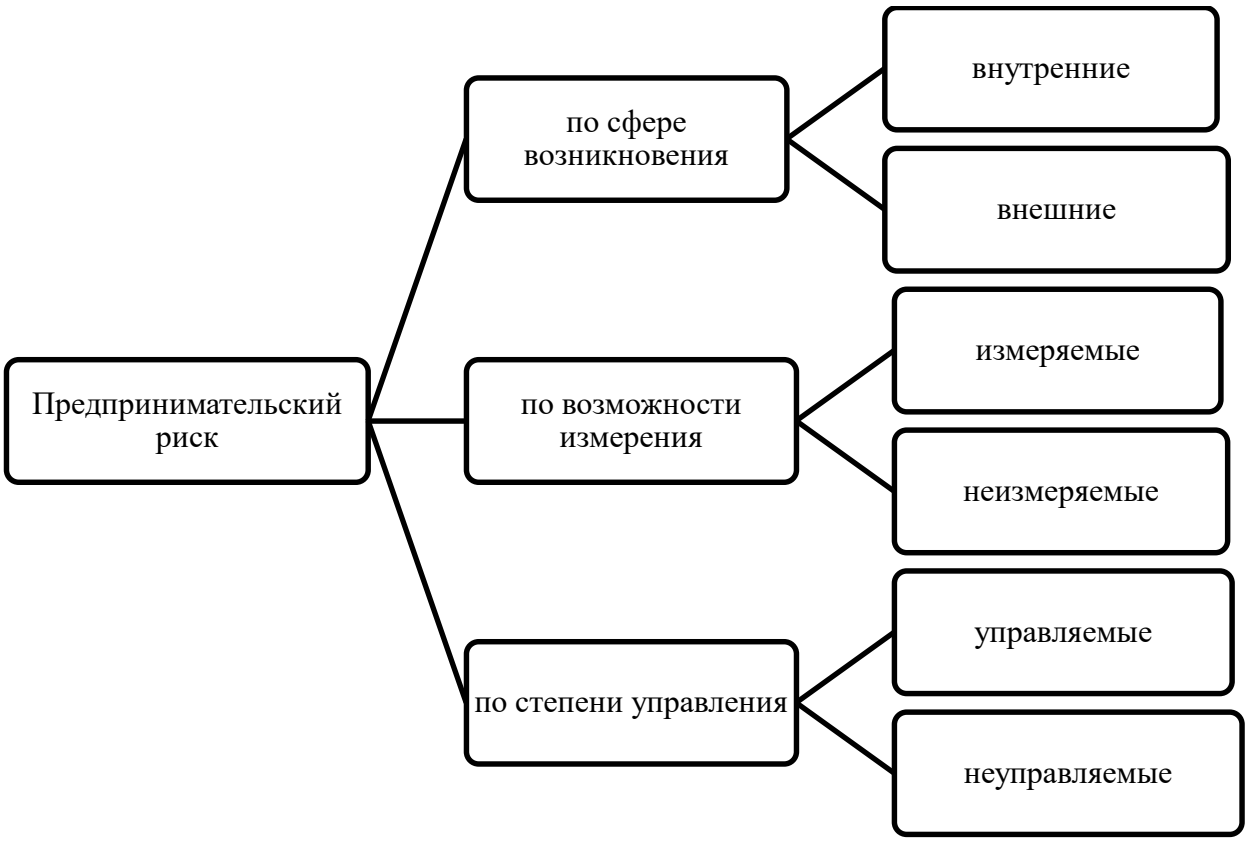

Рисунок 1 – Классификация предпринимательских рисков предприятия [23, с. 382], [30, с. 435], [35, с. 98]

Они формируются под воздействием макроэкономической среды, государственных регуляторных механизмов и рыночных условий. Внутренние предпринимательские риски возникают в результате деятельности самого предприятия и зависят от внутренних процессов и решений, являются следствием недостатков в управлении, планировании или функционировании бизнес-системы.

«По продолжительности риски подразделяют на краткосрочные риски, которые обычно действуют в течение короткого периода (до года) и могут быть связаны с ликвидностью, изменением рыночной конъюнктуры, и долгосрочные риски, которые носят стратегический характер и могут повлиять на предприятие в долгосрочной перспективе, например, в течение нескольких лет» [17, с. 295].

Многими учеными выделяются следующие основные виды предпринимательских рисков предприятия, представленные в таблице 1.

Основные группы можно разделить на производственные риски, коммерческие риски, финансовые риски.

Таблица 1 – Классификация предпринимательских рисков предприятия [2, с. 185], [8, с. 102], [18, с. 49]

Виды рисков	Характеристика рисков
Производственный риск	Возникает в процессе основной деятельности предприятия. Причинами являются сбои в производственном процессе, простои оборудования, износ техники, ошибки персонала, дефицит сырья или материалов, нарушение сроков поставок. Приводит к снижению объемов производства, ухудшению качества продукции, увеличению себестоимости и убыткам.
Коммерческий риск	Связан с реализацией продукции и услуг. Может возникать из-за изменения спроса, роста конкуренции, снижения покупательной способности клиентов, изменения условий поставок или ошибок в маркетинговой стратегии. Результатом являются снижение объема продаж, ухудшение доходности и потеря доли рынка.
Финансовый риск	Проявляется при операциях с денежными средствами, инвестициями и заемным капиталом. Факторы включают непредвиденные изменения валютных курсов, процентных ставок, цен на ресурсы, недостаток ликвидности. Влечет за собой затруднения в расчетах, снижение финансовой устойчивости и т.д.
Валютный риск	Вид финансового риска. Возникает при использовании иностранных валют в расчетах, например, при закупке сырья или продаже продукции на экспорт. Колебания валютных курсов могут привести к увеличению стоимости импортных товаров или снижению доходов от экспорта, что негативно влияет на общую прибыльность.
Инвестиционный риск	Вид финансового риска. Связан с неопределенностью в доходности вложений в активы или проекты. Возможные причины: неправильная оценка перспективности инвестиций, изменения на рынке, макроэкономическая нестабильность или политические факторы. Может привести к частичной или полной потере инвестированных средств.
Риск банкротства	Вид финансового риска. Характеризуется неспособностью предприятия выполнять свои финансовые обязательства. Возникает из-за недостатка доходов, чрезмерной долговой нагрузки, снижения ликвидности активов. Может привести к принудительной ликвидации бизнеса через судебные процедуры.
Процентный риск	Вид финансового риска. Возникает при изменении процентных ставок на рынке. Увеличение ставок приводит к удорожанию заемного капитала, что повышает издержки предприятия. Снижение ставок может уменьшить доходность инвестиций в долговые инструменты, такие как облигации.

Продолжение таблицы 1

Виды рисков	Характеристика рисков
Инфляционный риск	Вид финансового риска. Обусловлен ростом уровня цен, что снижает реальную стоимость денежных средств и активов. Предприятие может столкнуться с ростом затрат на сырье, материалы, услуги и персонал, что приведет к сокращению маржи и снижению реальной прибыли, особенно если цены на продукцию не могут быть своевременно повышены.
Кредитный риск	Вид финансового риска. Определяется вероятностью невыполнения финансовых обязательств контрагентами. Причины включают ухудшение платежеспособности клиентов, банкротство партнеров или экономическую нестабильность. Результатом могут быть потери от невозврата денежных средств, ухудшение ликвидности и дополнительная потребность в резервировании средств.
Налоговый риск	Вид финансового риска. Возникает из-за ошибок в налоговой отчетности, несвоевременной уплаты налогов, изменений в налоговом законодательстве или разногласий с налоговыми органами. Последствия включают штрафы, пени, доначисление налогов, что приводит к дополнительным финансовым нагрузкам и ухудшению деловой репутации.

Отдельно можно отметит операционный риск, который связан с недостатками, сбоями или ошибками в бизнес-процессах, системах управления, работе персонала или из-за внешних событий, влияющих на внутренние операции предприятия. Данный тип риска не связан напрямую с рыночными или финансовыми факторами, а возникает вследствие внутренних проблем компании. Характерной чертой операционного риска является его внутренняя природа: он возникает в результате действий самого предприятия. Тем не менее, внешние события, могут усиливать его проявление [12, с. 119].

Производственный риск является одной из ключевых категорий рисков, которые связаны с основной деятельностью предприятия и непосредственно влияют на его способность выпускать продукцию или предоставлять услуги. Производственный риск возникает из-за неопределенности в производственном процессе и невозможности полностью контролировать все этапы и элементы, которые на него влияют. Его основная сущность заключается в том, что любые сбои, потери или отклонения в производстве

приводят к снижению объемов выпуска продукции, ухудшению ее качества или увеличению себестоимости. Данный риск обусловлен рядом факторов, таких как использование оборудования, трудовых ресурсов, технологий, материалов и сырья, а также влиянием внешней среды [16, с. 181]. Производственный риск проявляется в следующем:

- сбои в работе оборудования. Поломки станков или машин, вызванные износом, техническими неисправностями или несвоевременным обслуживанием;
- поставка сырья, не соответствующего требованиям, приводит к ухудшению качества готовой продукции;
- задержки в поставках материалов вызывают простои на производственных линиях;
- нарушение технологических процессов из-за недостаточной квалификации персонала или ошибок в проектировании процессов;
- несоответствие планов реальным возможностям производства, что приводит к перегрузке или недоиспользованию мощностей;
- ошибки, допущенные сотрудниками на различных этапах производства, например, при управлении оборудованием или выполнении операций;
- негативное воздействие изменений в законодательстве или рост цен на энергоносители и ресурсы;
- отклонение параметров продукции от установленных стандартов из-за несоответствия технологии или сырья;
- нарушение сроков выполнения заказов из-за неэффективной организации работы;
- увеличение затрат на ремонт оборудования или закупку новых материалов, на оплату труда, энергоресурсы или устранение брака [32, с. 65].

Реализация предпринимательских рисков может привести к серьезным негативным последствиям для предприятия, затрагивая его финансовую

устойчивость, конкурентоспособность и репутацию. Данные последствия можно разделить на несколько категорий, представленных на рисунке 2.

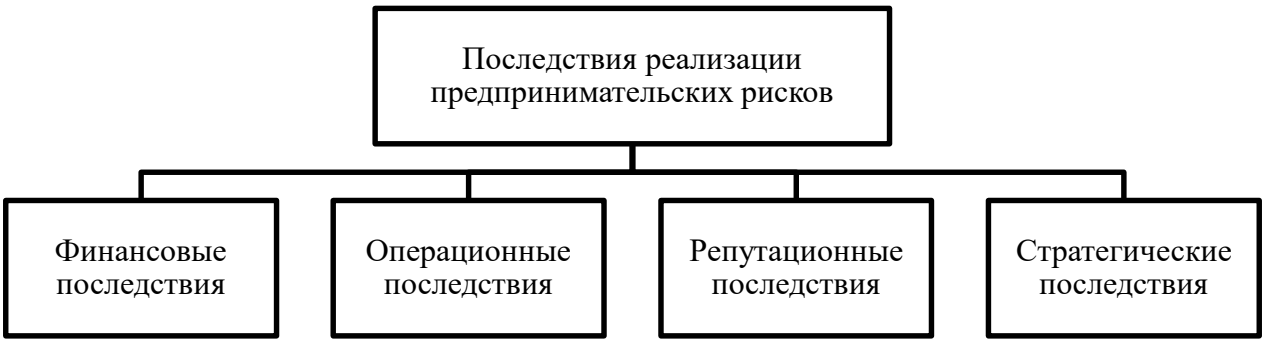

Рисунок 2 – Последствия реализации предпринимательских рисков [37, с. 162]

Финансовые последствия выражаются в убытках, которые предприятие может понести из-за реализации рисков. Так, снижение спроса на продукцию приведет к уменьшению выручки, а повышение себестоимости – к снижению маржи. Кредитные риски могут вызывать невозврат долгов, что приводит к ухудшению ликвидности, увеличению долговой нагрузки и невозможности вовремя выполнить обязательства перед партнерами и кредиторами. Инфляционные и валютные риски приводят к удорожанию ресурсов или снижению реальной прибыли, особенно если компания работает на международных рынках. В критических случаях финансовые потери могут привести к банкротству.

Операционные последствия включают нарушение производственных и логистических процессов. Реализация производственного риска, связанного, например, с поломкой оборудования, может вызвать остановку производства и снижение объемов выпуска продукции.

Стратегические последствия проявляются в изменении долгосрочных планов компании. Неудачная инвестиция или запуск нового продукта может

привести к значительным убыткам, снижению доступного капитала и необходимости пересмотра стратегии.

Репутационные последствия являются одними из наиболее опасных, так как восстановление доверия потребителей, партнеров и инвесторов может занять долгое время. Срыв сроков поставок, низкое качество продукции или нарушения обязательств могут негативно сказаться на репутации компании, снизить лояльность клиентов и ухудшить позиции на рынке.

Реализация предпринимательских рисков может также иметь юридические последствия. Нарушение законодательства, налоговые споры или штрафы за несоблюдение нормативных требований могут повлечь за собой дополнительные затраты, судебные разбирательства и ухудшение деловой репутации [32, с.65].

Следовательно, последствия реализации предпринимательских рисков многообразны и затрагивают различные стороны работы компании. Управление этими рисками и внедрение эффективных мер их минимизации являются необходимыми условиями для обеспечения устойчивости и развития бизнеса.

1.2 Методы анализа и управления предпринимательскими рисками предприятия

Анализ и управление предпринимательскими рисками, как одни из необходимых элементов управления, позволяют минимизировать негативные последствия и использовать возникающие возможности для развития бизнеса.

«В предпринимательской структуре должна быть сформирована система управления рисками, которая будет включать в себя мероприятия по анализу и оценке возможности реализации рисков, их негативных последствий, факторов, вызывающих эти риски, а также разработку мероприятий, направленных на улучшение ситуации и не допущения ущерба». [20, с.105]

В.О. Кожина, Т.В. Якушина считают, что «управление рисками это совокупность действий, направленных на повышение качества всего управленческого процесса предпринимательской структуры. Такая важность процесса управления рисками заключается в том, что риски своим действием могут нанести такой ущерб предпринимательской структуре, при котором она не сможет далее существовать. Любой предприниматель, организовывая бизнес, стремится к его развитию, расширению, но никак не к закрытию в результате действия рисков. Управление рисками предпринимательской структуры в обязательном порядке имеет цель, которая выражается в создании и обеспечении защищенности ее определенных ценностей от различных негативных воздействий» [22, с. 128].

Система управления предпринимательскими рисками включает определенные шаги, перечисленные на рисунке 3.

Анализ предпринимательских рисков направлен на идентификацию, оценку и прогнозирование возможных угроз, их причин и последствий.

«Цель анализа предпринимательских рисков предприятия состоит в выявлении, оценке и управлении потенциальными финансовыми угрозами, которые могут негативно повлиять на деятельности предприятия. Основная задача анализа заключается в том, чтобы минимизировать возможные финансовые потери, повысить устойчивость предприятия к неблагоприятным событиям и обеспечить долгосрочную стабильность бизнеса» [33, с. 110].

Анализ предпринимательских рисков направлен на решение ключевых задач, обеспечивающих стабильность и эффективность деятельности предприятия. Во-первых, он позволяет идентифицировать потенциальные риски, с которыми может столкнуться организация, что включает выявление источников риска, определение факторов, способствующих их возникновению, и классификацию рисков по степени влияния и вероятности реализации. Во-вторых, анализ помогает оценить масштабы возможных последствий реализации рисков и включает количественную и качественную оценку рисков, расчет вероятности их наступления, прогноз возможных

финансовых и репутационных потерь, а также оценку времени восстановления после возникновения риска.

Рисунок 3 – Система управления предпринимательскими рисками [26], [28, с. 147], [36, с. 44]

В-третьих, проводится приоритизация рисков, позволяющая выделить наиболее значимые и опасные угрозы, требующие первоочередного внимания. На основе этой информации формируется последовательность мероприятий для их минимизации или устранения. Еще одной задачей является мониторинг

и контроль рисков. Постоянное отслеживание динамики факторов риска позволяет своевременно корректировать действия предприятия и избегать нежелательных ситуаций [18, с. 49].

Существуют различные подходы и методы анализа предпринимательских рисков, основные из которых представлены на рисунке 4.

Качественные методы основываются на экспертной оценке и используются для выявления потенциальных рисков и их характеристики. Количественные методы применяются для определения вероятности наступления риска и возможного ущерба в числовых значениях. Комбинированные методы сочетают качественные и количественные подходы, обеспечивая комплексный анализ рисков.

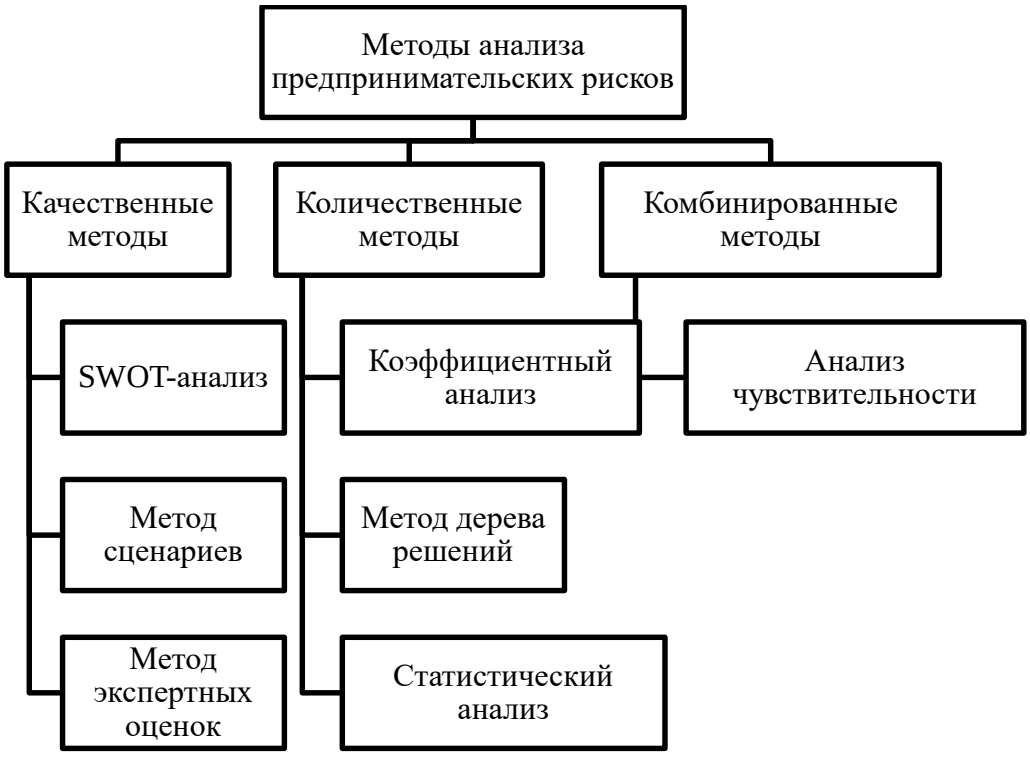

Рисунок 4 – Методы анализа предпринимательских рисков [19, с. 1084]

Более подробная классификация методов оценки предпринимательских рисков представлена в таблице 2.

Таблица 2 – Классификация методов оценки предпринимательских рисков [14, с. 56]

Метод	Сущность
Комплексный метод оценки рисков	Охватывает совокупность методов и подходов, объединяющих качественный и количественный анализ рисков. Предполагает всестороннее изучение факторов, влияющих на риски, их вероятности и последствий, включая использование инструментов, таких как SWOT-анализ, сценарное моделирование, анализ чувствительности и Монте-Карло.
Аналитические методы	Основаны на систематическом изучении данных и процессов для выявления потенциальных рисков. Включают причинно-следственный анализ, анализ взаимосвязей, а также разработку моделей, позволяющих прогнозировать вероятные события и их последствия.
Систематический метод оценки рисков	Предполагает пошаговый процесс идентификации, классификации и анализа рисков. Включает такие этапы, как определение источников риска, их ранжирование по значимости, разработка стратегий управления и мониторинг. Используется для создания четкой и структурированной картины рисков предприятия.
Статистические методы	Основаны на анализе прошлых данных о реализованных рисках. Включают расчет вероятности наступления событий, анализ частотности и средних значений, регрессионный анализ, а также моделирование возможных сценариев на основе исторической информации. Эти методы помогают количественно оценить уровень рисков.
Методы экспертных оценок	Используют профессиональное мнение и знания экспертов для анализа рисков. Включают методы анкетирования, «мозгового штурма», метод Дельфи и другие. Подходы основаны на субъективных оценках и используются, когда недостаточно данных для количественного анализа или при необходимости оперативного принятия решений.
Метод оценки финансовой устойчивости	Направлен на анализ финансового состояния предприятия для определения его способности противостоять внешним и внутренним рискам. Включает оценку ликвидности, платежеспособности, рентабельности и финансовой устойчивости. Применяется для оценки возможных последствий рисков на финансовую стабильность компании.
Рейтинговый метод оценки	Предполагает составление рейтинга рисков на основе определенных критериев, таких как вероятность наступления, величина потенциального ущерба, срочность принятия мер. Используется для приоритизации рисков и распределения ресурсов на их устранение или минимизацию.
Нормативный метод	Основывается на сравнении текущих показателей с установленными нормативами, стандартами или регламентами. Помогает выявить отклонения и оценить их возможные последствия. Этот метод часто применяется в оценке соответствия деятельности предприятия законодательным и отраслевым требованиям.

Продолжение таблицы 2

Метод	Сущность
Метод аналогов	Основан на сравнении текущих рисков предприятия с аналогичными ситуациями в других компаниях или в его собственной истории. Помогает использовать опыт других организаций для прогнозирования возможных последствий и разработки мер управления. Эффективен при анализе рисков в стандартных и часто повторяющихся ситуациях.
Фундаментальный метод	Предполагает глубокий анализ фундаментальных факторов, влияющих на риски, таких как макроэкономическая ситуация, отраслевые тенденции, рыночные условия и внутренняя структура компании. Используется для долгосрочного прогнозирования рисков и выработки стратегических решений по их управлению.

«Анализ финансовых рисков прежде всего направлен на определение того, не возникнут потери от определенных решений, которые вызывают финансовые риски, больше, чем полученные результаты» [7, с. 67].

В предыдущем пункте были выделены три основные группы предпринимательских рисков: коммерческие, производственные и финансовые.

Основные показатели оценки финансовых рисков и их формулы (1-7) перечислены в таблице 3.

Таблица 3 – Формулы расчета оценки показателей для оценки финансовых рисков [1, с. 85]

Показатель	Формула расчета
Коэффициент текущей ликвидности (Ктл)	$К_{тл} = \frac{ОА}{КО}$, (1) где КО – краткосрочные обязательства. Норма - от 1,5 до 2,5, в среднем – не менее 2
Коэффициент критической ликвидности (Ккл)	$К_{кл} = \frac{КДЗ+КФВ+ДС}{КО}$, (2) где КДЗ – краткосрочная дебиторская задолженность; КФВ – краткосрочные финансовые вложения; ДС – денежные средства; Норма - не менее 1,0.
Коэффициент абсолютной ликвидности (Кал)	$К_{ал} = \frac{ДС+КФВ}{КО}$ (3) Норма - не менее 0,2.

Продолжение таблицы 3

Показатель	Формула расчета
Коэффициент дебиторской задолженности (Коб.дз)	$\text{Коб. дз.} = \frac{\text{В}}{\text{ДЗ}}$, (4) где ДЗ – средняя стоимость дебиторской задолженности; В – выручка предприятия.
Показатель продолжительности дебиторской задолженности С об.	$\text{С об.} = \frac{\text{П}}{\text{К об. з}}$, (5)
Коэффициент финансовой независимости (Кфн)	$\text{Кфн} = \frac{\text{СБ}}{\text{ВБ}}$, (6) где СБ − собственный капитал фирмы; ВБ – валюта баланса
Коэффициент финансовой зависимости (Кз)	$\text{Кз} = \frac{\text{ЗК}}{\text{СК}}$, (7) где ЗК − заемный капитал.

Для оценки коммерческого риска можно использовать следующие показатели (формулы 8-10), перечисленные в таблице 4. Коммерческий риск связан с реализацией продукции, объемом продаж, рыночными ценами и конкурентной средой [4, с. 26].

Таблица 4 – Формулы расчета оценки показателей коммерческих рисков

Показатель	Формула расчета
Рентабельность продаж (Rпродаж)	$\text{Rпродаж} = \frac{\text{п}}{\text{В}} \cdot 100\%$, (8) где П – Прибыль от продаж; В – выручка предприятия.
Маржинальный доход на единицу продукции (MD)	$MD = \text{P} - \text{VC}$, (9) где VC – переменные затраты на единицу продукции; P – цена единицы продукции.
Коэффициент оборачиваемости запасов	$\text{Коб. з.} = \frac{\text{В}}{\text{З}}$, (10) где З – средняя стоимость запасов; В – выручка предприятия.

Производственный риск связан с изменениями в объемах выпуска, затратами, использованием ресурсов и другими внутренними производственными факторами. Для его оценки используются следующие показатели (формулы 11-13), перечисленные в таблице 5.

Таблица 5 – Формулы расчета оценки показателей для оценки производственных рисков

Показатель	Формула расчета
Запас финансовой прочности (ZFP)	$\text{ZFP} = \frac{\text{В}-\text{В порог}}{\text{В}} \cdot 100\%$, (11)
Уровень производственного риска (UPR)	$\text{UPR} = \frac{FC}{\text{FC}+\text{VC}}$, (12) где FC — постоянные затраты; VC — переменные затраты на единицу продукции.
Производительность труда	$\text{П} = \frac{Q}{\text{Т}}$, (13) где Q — объем производства; Т – затраты труда.

После анализа рисков необходимо разработать меры для их управления.

В.А. Ахмедулин, О.В. Брежнева отмечают, что «исследователи в области методологии, сформировали свою систему принципов управления рисками:

- решение должно быть экономически грамотным и не оказывать негативного воздействия на деятельность предприятия;
- управление рисками должно осуществляться с помощью определенной стратегии предприятия;
- решения, принимаемые руководством предприятия должны базироваться на достоверной информации;
- для принятия правильного решения и эффективного управления рисками, необходимо учитывать характеристики сферы деятельности данного предприятия;
- управление рисками должно осуществляться систематически» [5, с.54].

По мнению А.Г. Просвириной, «методы управления предпринимательскими рисками – это способы активного воздействия на факторы риска и способы защиты от них объектов риска» [31, с. 152]. Многообразие применяемых в предпринимательской деятельности методов

управления риском можно разделить на 4 группы, перечисленные на рисунке 5.

Рисунок 5 – Методы управления предпринимательскими рисками [21, с. 257].

Методы уклонения от рисков предполагают избегание ситуаций, которые могут привести к возникновению рисков. Данный подход предполагает отказ от действий или проектов, сопряженных с высокой вероятностью неблагоприятных последствий. Предприятие может отказаться от выхода на новый рынок, если анализ показал высокий уровень нестабильности в данном регионе. Уклонение от рисков часто применяется в случаях, когда потенциальные убытки слишком значительны, а компенсирующие меры слишком затратны или неэффективны.

Методы локализации рисков направлены на ограничение масштабов возможных убытков, что достигается за счет сосредоточения рисков в определенных зонах или на отдельных объектах. Локализация рисков также может включать создание резервных мощностей, разработку антикризисных планов и страхование определенных объектов.

Методы диверсификации рисков основаны на распределении рисков между различными направлениями деятельности, проектами или активами, что позволяет снизить зависимость предприятия от одного источника риска. Принцип диверсификации заключается в том, что потери в одном направлении компенсируются успехами в другом. Данный метод особенно эффективен в условиях нестабильности и неопределенности, так как снижает общую уязвимость бизнеса [20, с. 102].

По мнению Р.Р. Халиуллиной, диверсификация рисков предприятия может быть реализована путем использования различных форм:

- «диверсификация финансовой деятельности подразумевает использование различных финансовых операций, таких как краткосрочные финансовые инвестиции, открытие кредитного портфеля, вложение средств в реальные инвестиции, долгосрочные финансовые инвестиции и т.д. для создания альтернативных вариантов получения дохода;
- диверсификация валютного портфеля предприятия означает выбор различных валют для ведения внешнеэкономической деятельности; – диверсификация депозитного портфеля – размещение свободных денежных средств в крупных размерах на депозитных счетах в различных банках;
- диверсификация кредитного портфеля – разнообразие групп покупателей продукции предприятия с различными характеристиками с целью снижения его кредитного риска;
- диверсификация портфеля ценных бумаг – вложение средств в ценные бумаги разного уровня доходности с целью снижения уровня несистемного риска;
- диверсификация реальных инвестиционных проектов предусматривает вложение средств в различные инвестиционные проекты, действующие в разных регионах и секторах экономики». [34, с. 131].

Методы компенсации рисков предполагают использование специальных инструментов и механизмов для покрытия возможных убытков. Среди таких инструментов можно выделить страхование, хеджирование, создание резервных фондов или использование финансовых инструментов (например, фьючерсов или опционов). Страхование позволяет передать риск третьей стороне, в то время как хеджирование защищает от изменений рыночных условий, таких как валютные колебания или изменение процентных ставок [3,

с. 42]. Создание резервов предоставляет компании собственные средства для компенсации убытков, что повышает ее финансовую устойчивость [10, с. 89].

Для эффективного управления предпринимательскими рисками применяются следующие инструменты:

- системы управления рисками (ERM) – комплексный подход, позволяющий интегрировать управление рисками в стратегию предприятия;
- программное обеспечение для моделирования и прогнозирования рисков, которые позволяют автоматизировать процесс анализа и оценки рисков.

В заключении теоретического раздела можно сделать вывод о том, предпринимательские риски являются неотъемлемой частью деятельности любого предприятия. Предпринимательский риск – это вероятность наступления неблагоприятных событий, которые могут привести к убыткам или потере ожидаемой прибыли. Данные риски возникают под воздействием как внешних, так и внутренних факторов, включая экономическую нестабильность, технологические сбои, ошибки управления и рыночные колебания. Для оценки рисков применяются различные методы. Показатели позволяют количественно и качественно определить степень риска и спрогнозировать его последствия. Их использование помогает предприятиям лучше понимать природу возможных угроз и выбирать оптимальные управленческие решения. Управление рисками требует системного подхода. Основные методы управления включают методы уклонения от рисков, методы локализации рисков, методы диверсификации рисков, методы компенсации рисков. Эффективное управление предпринимательскими рисками возможно при использовании различных методов анализа и управления.

2 Оценка управления предпринимательскими рисками на примере предприятия ООО «Эра»

2.1 Технико-экономическая характеристика предприятия ООО «Эра»

ООО «Эра» – предприятие, расположенное в г. Тольятти Самарской области, одним из направлений деятельности которого является производство электрической распределительной и регулирующей аппаратуры. Компания специализируется на разработке, производстве и продаже оборудования, предназначенного для управления и распределения электрической энергии в промышленных и бытовых системах.

Основное производство направлено на удовлетворение потребностей клиентов в качественной электротехнической продукции, необходимой для обеспечения надежной и безопасной работы электрических сетей.

Юридический адрес организации: 445011, обл. Самарская, г. Тольятти, б-р Молодежный, д. 3, кв. 7 [29].

Помимо производства продукции, ООО «Эра» осуществляет следующие виды деятельности:

- выполнение демонтажных работ по сносу старых конструкций и подготовка территорий для нового строительства;
- установка и наладка электрических систем, включая монтаж кабелей, распределительных щитов и других электрических устройств;
- выполнение различных строительных задач, связанных с монтажом конструкций и оборудования;
- реализация различной продукции, включая бытовые электротовары, электронное и телекоммуникационное оборудование и их запасные части, станки, прочие машины и оборудование.

На рисунке 6 представлена организационная структура ООО «Эра».

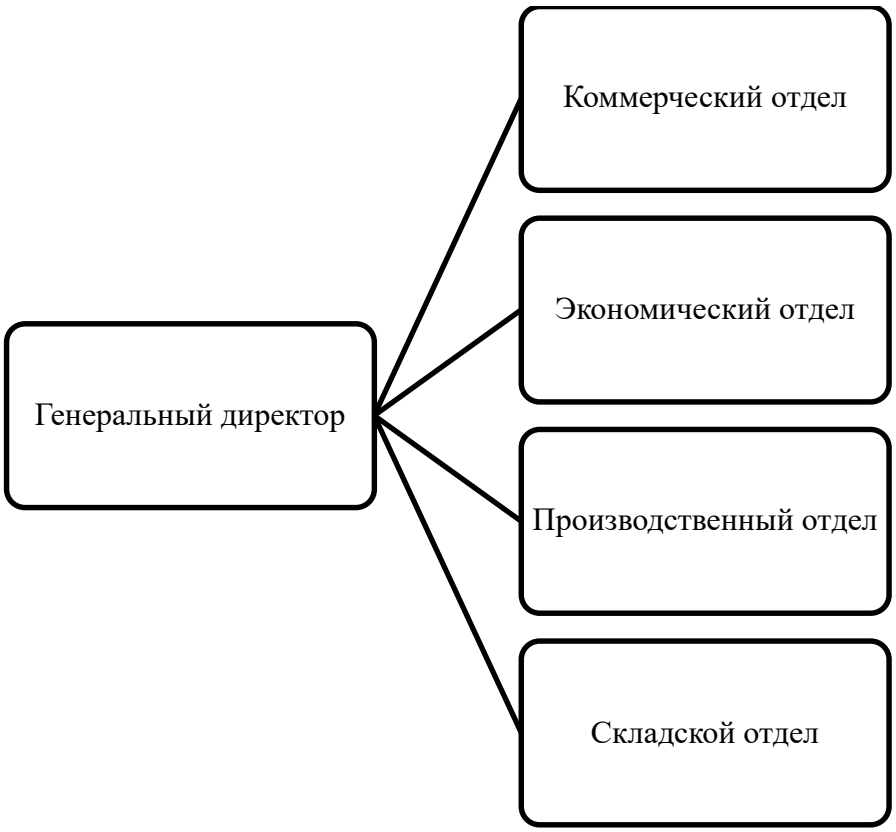

Рисунок 6 – Организационная структура ООО «Эра»

Руководителем организации с 13 октября 2023 г. является генеральный директор Зотов А. В.

Директор координирует деятельность всех отделов. К основным обязанностям директора относятся разработка стратегических целей и управление их достижением, контроль за выполнением производственных, финансовых и коммерческих планов, обеспечение соблюдения законности в деятельности предприятия, представление интересов компании в отношениях с партнерами, клиентами и государственными органами, мотивирование сотрудников и создание условий для их профессионального развития, принятие решений по ключевым вопросам, связанным с развитием и оптимизацией деятельности компании и другое.

Коммерческий отдел отвечает за управление продажами, развитие клиентской базы и взаимодействие с заказчиками. Осуществляет заключение договоров на поставку оборудования и оказание услуг, разработку ценовой

политики и мониторинг рынка, сопровождение клиентов на всех этапах сотрудничества, включая консультирование и помощь в выборе продукции, поддержание долгосрочных партнерских отношений с поставщиками и покупателями.

Производственный отдел является ключевым звеном в деятельности компании. Основные функции производственного отдела включают организацию полного цикла производства электрической распределительной и регулирующей аппаратуры, контроль качества продукции на всех этапах производства, внедрение современных технологий и инновационных решений для повышения эффективности и надежности продукции, обеспечение бесперебойной работы производственного оборудования, координацию работы с другими подразделениями, включая складской и коммерческий отделы.

Складской отдел занимается управлением запасами и логистикой. К основным функциям отдела относятся прием, хранение и выдача материалов и готовой продукции, обеспечение соблюдения правил хранения, предотвращение порчи и потерь, организация транспортировки продукции клиентам. взаимодействие с производственным и коммерческим отделами для своевременного обеспечения необходимыми материалами.

Экономический отдел выполняет аналитические и плановые функции, включая бюджетирование и планирование финансовой деятельности предприятия, анализ затрат, рентабельности и эффективности работы компании, контроль за исполнением финансовой дисциплины и оптимизацией расходов, разработку финансовых отчетов и прогнозов, взаимодействие с бухгалтерией, коммерческим отделом и директором.

В таблице 6 проведен анализ основных экономических показателей ООО «Эра» за анализируемый период на основе данных бухгалтерской отчетности предприятия.

Таблица 6 – Анализ основных экономических показателей деятельности ООО «Эра» за 2021–2023 гг.

Показатели	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Изменение 2022 г./2021 г.		Изменение 2023 г./2022 г.	
				Абс. изм.	Темп прироста, %	Абс. изм.	Темп прироста, %
Выручка, т. р.	3512	4502	11475	990	28,19	6973	154,89
Полная себестоимость продаж, т. р.	3432	4252	11736	820	23,89	7484	176,01
Валовая прибыль (убыток), т. р.	80	250	-261	170	212,5	-511	-204,4
Управленческие расходы, т. р.	-	-	-	-	-	-	-
Коммерческие расходы, т. р.	-	-	-	-	-	-	-
Прибыль (убыток) от продаж, т. р.	80	250	-261	170	212,50	-511	-204,4
Чистая прибыль, т. р.	32	282	-77	250	781,25	-359	-127,30
Основные средства, т. р.	-	2733	1518	2733	-	-1215	-44,46
Оборотные активы, т. р.	661	4983	3658	4322	653,86	-1325	-26,59
Среднегодовая выработка работающего, т. р.	585,33	643,14	1147,50	57,8	9,88	504,4	78,42
Среднесписочная численность, чел.	6	7	10	1	16,67	3	42,86
Фонд оплаты труда, т. р.	1620	4830	7100	3210	198,15	2270	47
Среднегодовая заработная плата работающего, т. р.	650,00	690,00	710,00	40	6,15	20	2,9
Оборачиваемость активов, раз	5,313	0,903	3,137	-4,410	-	2,233	-
Рентабельность продаж, %	2,278	5,553	-2,275	3,275	-	-7,828	-
Рентабельность деятельности, %	0,93	6,63	-0,66	5,700	-	-7,288	-
Затраты на рубль выручки, коп.	97	94	102	-3	-3,4	8	8,3

В таблице 6 видны как положительные, так и негативные тенденции, которые отражают развитие ООО «Эра» за последние три года. Стоит отметить значительный рост выручки от реализации продукции, что свидетельствует о расширении объемов производства и увеличении продаж предприятия.

Однако, несмотря на рост выручки в 2023 г. на 154,89%, темпы роста себестоимости продаж – 176,01% опережают темпы роста доходов, что негативно сказывается на конечных финансовых результатах деятельности предприятия.

Рост расходов привел к ухудшению прибыльности предприятия. Так, валовая прибыль сократилась, а по итогам 2023 г. организация ООО «Эра» получила убыток от продаж в размере 261 т. р., что указывает на недостаточную эффективность управления затратами или ценовой политики.

С учетом дополнительных расходов и доходов (процентных и прочих), ООО «Эра» завершило 2023 г. с чистым убытком в 77 т. р., что сигнализирует о необходимости пересмотра подходов к управлению издержками в организации.

Анализ структуры активов ООО «Эра» показывает, что основная их часть приходится на оборотные активы, включая запасы и дебиторскую задолженность. Данный факт указывает на зависимость предприятия от оперативной ликвидности и управления краткосрочными ресурсами. Улучшение оборачиваемости активов в 2023 г. по сравнению с 2022 г. является положительным моментом, но все еще уступает показателям 2021 г., что указывает на необходимость оптимизации процессов.

Ниже на рисунке 7 представлена динамика показателей рентабельности активов и капитала ООО «Эра» за исследуемый период.

На рисунке 7 видно, что все показатели рентабельности значительно ухудшились к концу анализируемого периода, что связано с убыточной деятельностью предприятия в 2023 г.

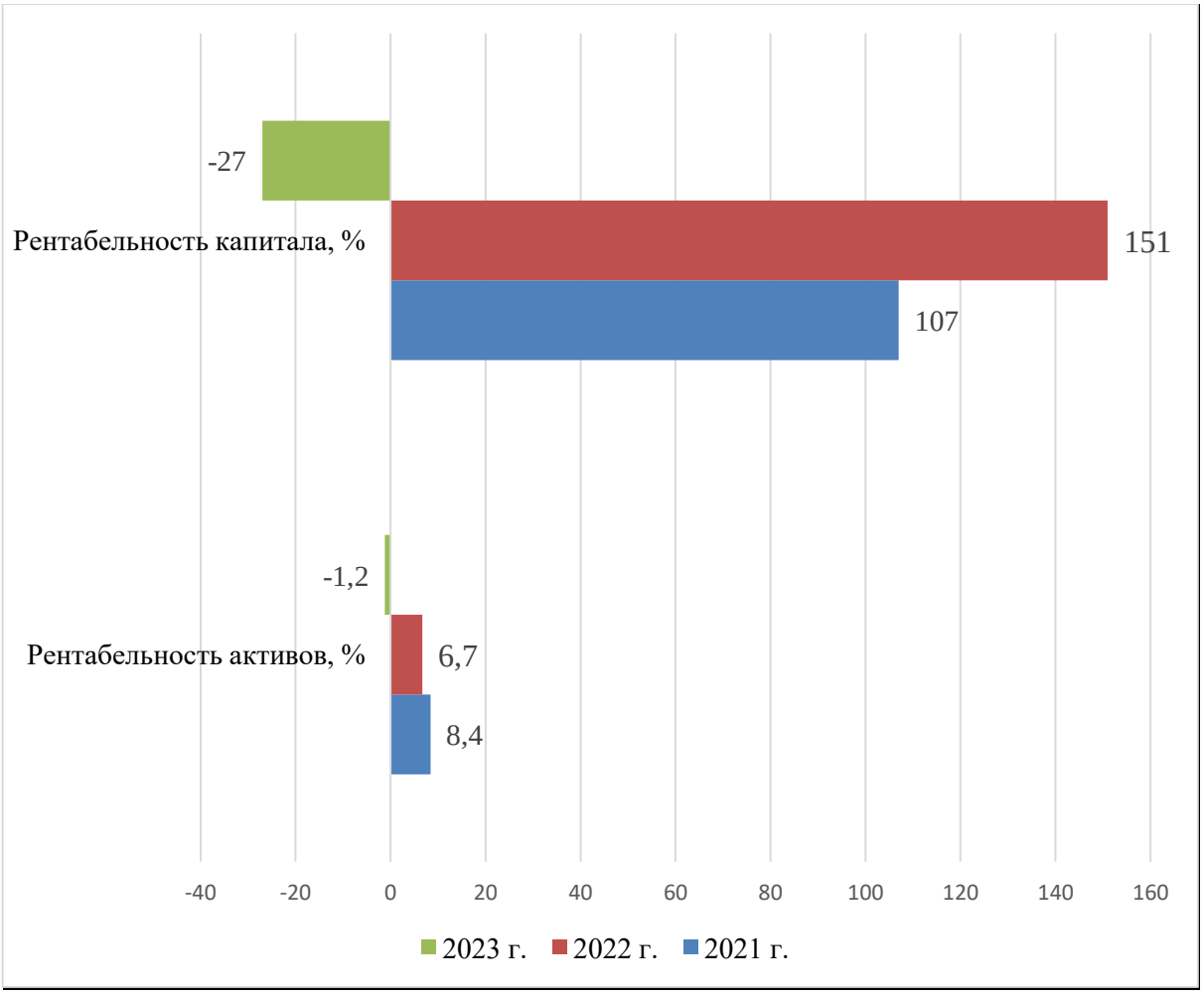

Рисунок 7 – Динамика показателей рентабельности имущества ООО «Эра» за 2021-2023 гг., %

В таблице 6 также видно, что среднесписочная численность работников ООО «Эра» в 2023 г. составила 10 человек. Увеличение численности персонала связано с ростом объемов производства и продаж. Данный факт требует повышенного контроля за производительностью труда и рациональным использованием человеческих ресурсов.

В заключении пункта можно сделать вывод, что несмотря на рост объемов продаж и улучшение некоторых экономических показателей, финансовые результаты компании в 2023 г. остаются неудовлетворительными из-за высокой себестоимости и роста расходов. В следующем пункте будут оценены более подробно предпринимательские риски ООО «Эра».

2.2 Оценка управления предпринимательскими рисками предприятия ООО «Эра»

В первом разделе бакалаврской работы были выделены три основные группы предпринимательских рисков: коммерческие, производственные и финансовые. В данном пункте будет оценено влияние данных рисков на деятельность ООО «Эра».

Ввиду убыточной деятельности предприятия ООО «Эра» в 2023 г. сначала оценены коммерческие риски предприятия.

На рисунке 8 представлены результаты расчета рентабельности продаж ООО «Эра» за 3 анализируемых года.

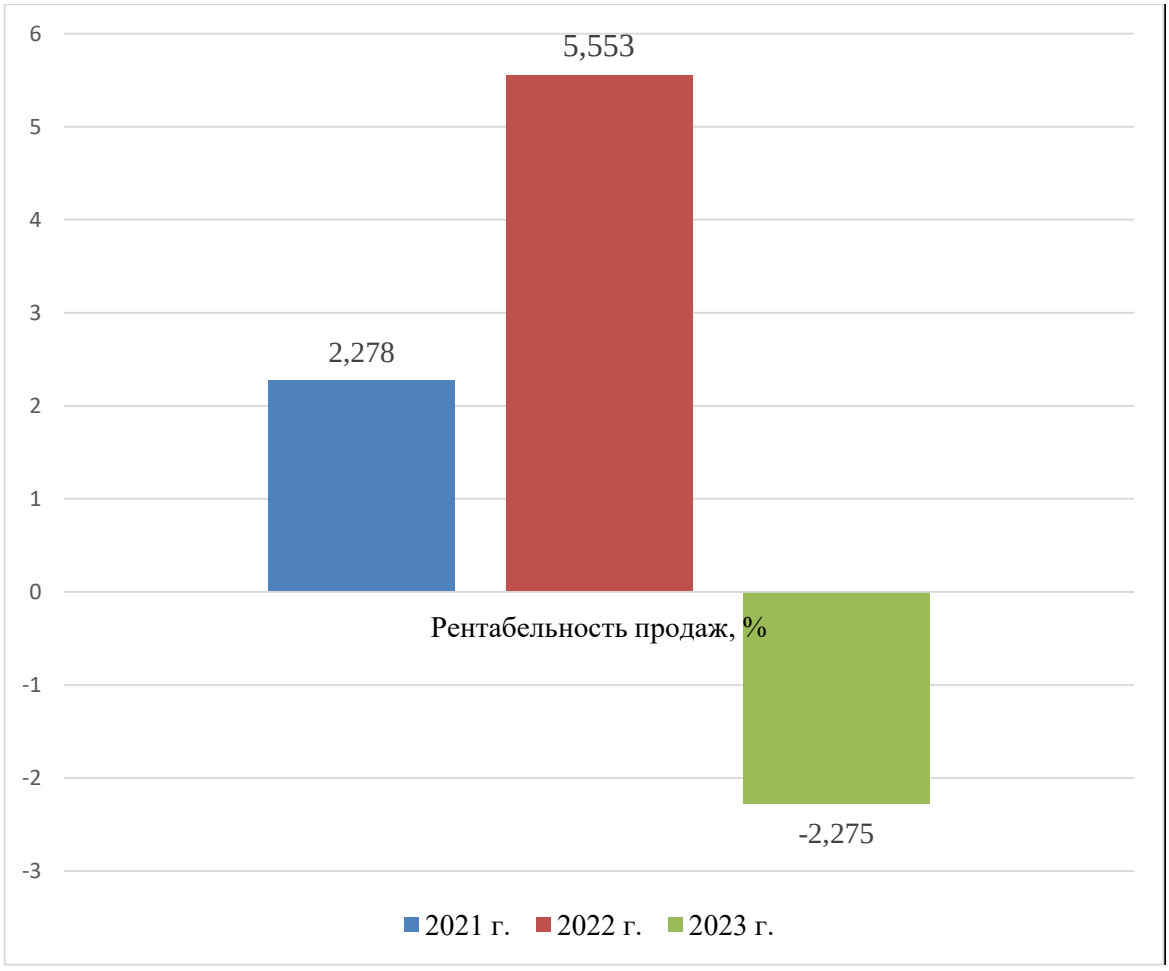

Рисунок 8 – Динамика рентабельности продаж ООО «Эра» за 2021-2023 гг., %

На рисунке 8 видно значительное ухудшение указанного показателя за период, что связано с полученным убытком от продаж в 2023 г. в размере 261 т. р.

Основной причиной убыточной деятельности предприятия ООО «Эра» в 2023 г. является рост расходов на обеспечение основной деятельности предприятия. Динамика данных расходов относительно динамики выручки представлена на рисунке 9.

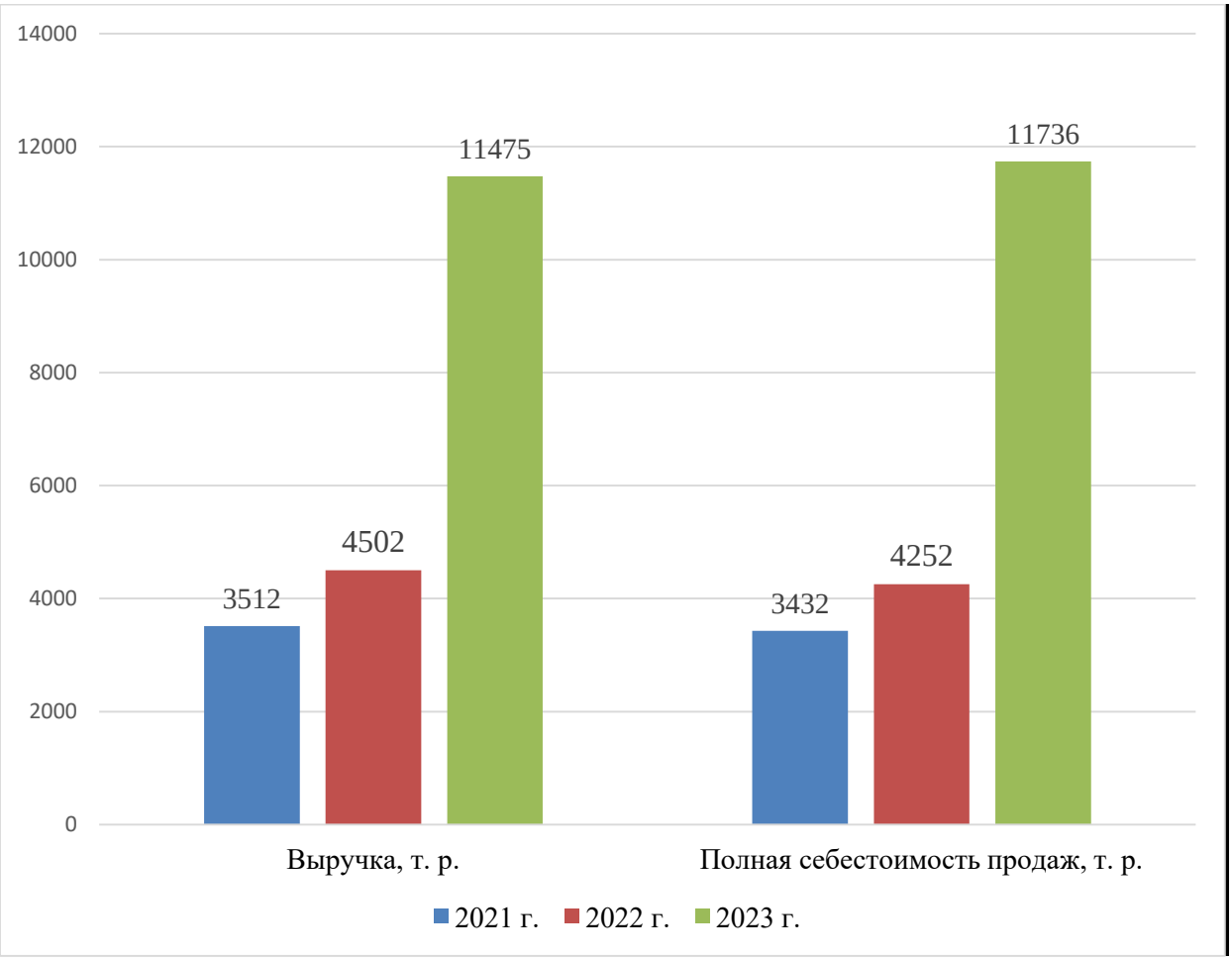

Рисунок 9 – Динамика основных расходов относительно динамики выручки ООО «Эра» за 2021-2023 гг., т. р.

На рисунке 9 видно, что себестоимость продаж в 2023 г. на 261 т. р. превышает выручку от реализации. В 2021 г. доля себестоимости продаж в выручке составляла – 97,7%, что является также достаточно высоким значением.

Одной из ключевых причин роста расходов является увеличение стоимости сырья и материалов, используемых в производстве.

Стоит отметить, что в структуре расходов предприятия ООО «Эра» значительно выросла доля расходов на производственные запасы. Динамика запасов за три года представлена на рисунке 10.

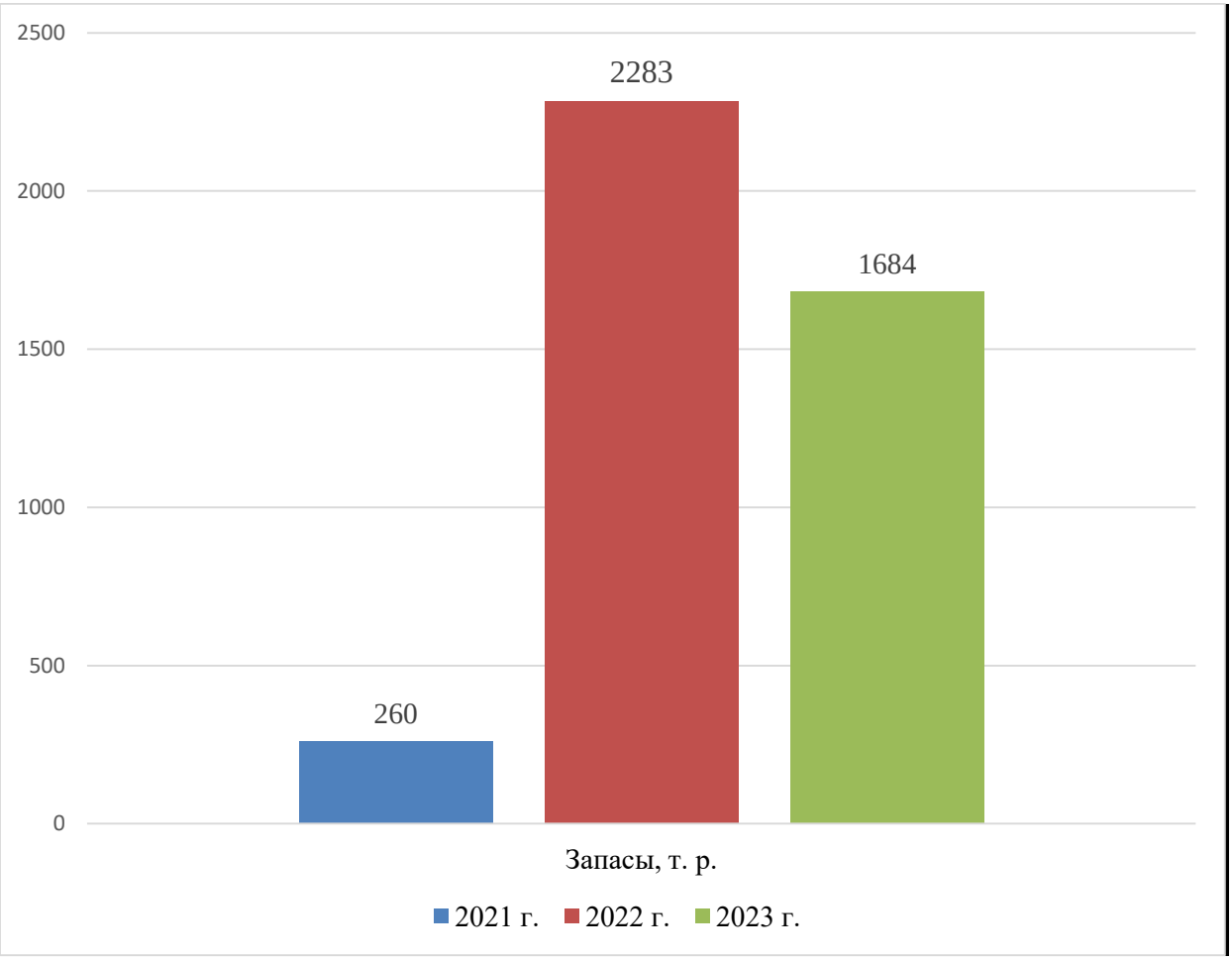

Рисунок 10 – Динамика запасов ООО «Эра» за 2021-2023 гг., т. р.

Доля запасов на конец 2023 г. составляет 32,5% от стоимости всех активов предприятия. В виду достаточно большой доли запасов далее оценена продолжительность их оборачиваемости в таблице 7.

На основании таблицы 7 можно сделать вывод, что показатели оборачиваемости запасов ООО «Эра» претерпели значительные изменения в динамике за три года.

Таблица 7 – Анализ оборачиваемости запасов ООО «Эра» за 2021-2023 гг.

Показатели	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Изменение	
				2023 г./2022 г.	2023 г./2022 г.
Продолжительность оборачиваемости запасов, дни	27	185	53,6	158	-131,4
Коэффициент оборачиваемости запасов	13,5	1,9	6,8	-11,6	4,9

В 2021 г. продолжительность оборачиваемости запасов составляла всего 27 дней, что свидетельствовало о высокой скорости реализации продукции и эффективном управлении складскими запасами. В 2022 г. произошел резкий рост продолжительности оборачиваемости запасов до 185 дней, что указывает на значительное замедление реализации продукции и могло быть вызвано накоплением избыточных запасов. В 2023 г. наблюдается улучшение ситуации, но показатели 2023 г. остаются менее эффективными по сравнению с уровнем 2021 г.

Вместе с тем отмечается и замедление возврата дебиторской задолженности от партнеров и заказчиков предприятия ООО «Эра». Анализ оборачиваемости дебиторской задолженности приведен в таблице 8.

По данным таблицы 8 сделан вывод, что в 2022 г. произошел резкий рост сроков оборачиваемости дебиторской задолженности до 188,8 дней. Причиной являются увеличение объемов продаж в кредит, ухудшение платёжной дисциплины контрагентов и недостаточно строгая политика контроля дебиторской задолженности. В 2023 г. продолжительность оборачиваемости сократилась до 61,7 дня, что на 127,1 дня меньше, чем в 2022 г. Предприятие смогло восстановить более оперативные расчеты, но, по сравнению с 2021 г., показатель остаётся хуже, что указывает на необходимость дальнейшей оптимизации расчетов с дебиторами. Высокая доля дебиторской

задолженности в активах предприятия негативно влияет на итоговые финансовые результаты ООО «Эра».

Таблица 8 – Анализ оборачиваемости дебиторской задолженности ООО «Эра» за 2021-2023 гг.

Показатели	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Изменение	
				2023 г./2022 г.	2023 г./2022 г.
Продолжительность оборачиваемости дебиторской задолженности, дни	41,6	188,8	61,7	147,2	-127,1
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности	8,8	1,9	5,9	-6,9	4

Можно сделать вывод по показателям рентабельности, росте расходов и снижении оборачиваемости запасов и дебиторской задолженности о значительном влиянии коммерческого риска на деятельность ООО «Эра».

Далее рассмотрены основные показатели, характеризующие финансовый риск предприятия ООО «Эра». К данным показателям относятся показатели ликвидности предприятия и показатели финансовой устойчивости.

В таблице 9 приведены результаты расчетов данных показателей.

Согласно данным таблицы 9 можно сделать вывод о высоком влиянии финансового риска на деятельность ООО «Эра». Коэффициент автономии в 2023 г. слегка вырос до 0,05, однако уровень остается крайне низким, что говорит о том, что большая часть активов финансируется за счет заемных средств, а собственный капитал остается недостаточным для обеспечения финансовой устойчивости.

Коэффициент финансового левериджа составил на конец 2023 г. – 19,7, что указывает на значительное преобладание заемного капитала над собственным и является показателем высокой финансовой зависимости.

Несмотря на небольшое улучшение показателя в 2023 г., уровень финансового левериджа остается критическим.

Таблица 9 – Показатели финансового риска предприятия ООО «Эра»

Показатели	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Изменение	
				2022 г./2021 г.	2023 г./2022 г.
Коэффициент автономии	0,07	0,04	0,05	-0,03	0,01
Коэффициент финансового левериджа	13,37	22,6	19,7	9,23	-2,9
Коэффициент текущей (общей) ликвидности	1,1	0,84	0,81	-0,26	-0,03
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,01	0,06	0,01	0,05	-0,05

Коэффициент текущей ликвидности демонстрирует снижение из года в год, указывая на ослабление способности компании покрывать краткосрочные обязательства за счет текущих активов. Значение в 2023 г. – 0,81 является неудовлетворительным.

Коэффициент абсолютной ликвидности находится на крайне низком уровне и не позволяет рассчитывать на оперативное покрытие долгов за счет денежных средств или их эквивалентов.

Далее рассмотрены несколько показателей характеризующих производственный риск предприятия ООО «Эра».

Сначала оценен показатель среднегодовой выработки персонала ООО «Эра» за период. Динамика показателя представлена на рисунке 11.

Среднегодовая выработка в течение трех лет значительно выросла, что связано с ростом объёмов производства и продаж. Рост за три года составил 96%. Такой значительный рост выработки персонала относительно небольшого его количественного роста может приводить к переработкам и потере качества продукции.

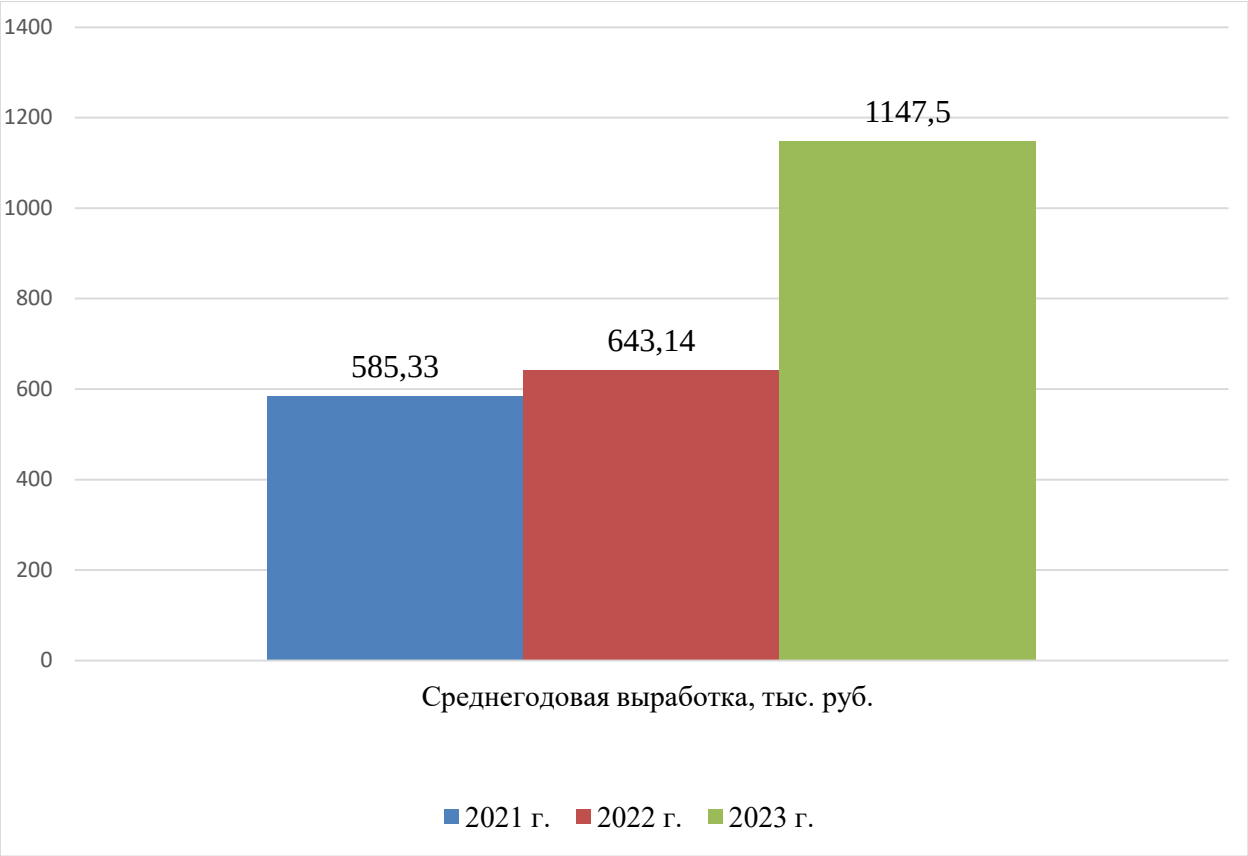

Рисунок 11 – Показатель среднегодовой выработки персонала ООО «Эра», т. р.

В таблице 10 представлены показатели, демонстрирующие влияние производственного риска на деятельность ООО «Эра».

Таблица 10 – Показатели, демонстрирующие влияние производственного риска на деятельность ООО «Эра» за 2021-2023 гг.

Показатели	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Изменение	
				2022 г./2021 г.	2023 г./2022 г.
Общие затраты на производство товаров, т. р.	3432	4252	11736	820	7484
Затраты на брак, т. р.	85,8	161,58	610,27	75,8	448,7
Доля брака в общем объеме продукции, %	2,5	3,8	5,2	1,3	1,4
Количество возвратов продукции, шт.	25	42	75	33	17
Простои оборудования, часы	15	28	50	22	13

В таблице 10 можно наблюдать постепенный рост брака производства с 2,5% до 5,2%, что указывает на снижение контроля качества на производстве, а также увеличивает производственные расходы предприятия.

Рост возвратов с 25 шт. до 75 шт. за анализируемый период также демонстрирует ухудшение удовлетворенности клиентов качеством продукции.

Увеличение времени простоев в течение периода связано с износом оборудования и редкой его профилактикой, что создает риски снижения производительности. Данные показатели свидетельствуют о негативном влиянии производственного риска на деятельность предприятия, что в больше мере выражается в рост бракованной продукции и затрат, которые с этим сопряжены.

В заключении второго раздела бакалаврской работы можно сделать вывод о влиянии всех рассмотренных видов предпринимательских рисков на деятельность ООО «Эра». Коммерческие риски сказываются на объемах продаж и прибыльности предприятия.

Рост выручки ООО «Эра» в 2023 г. свидетельствует о положительной динамике, но увеличение себестоимости продаж и затрат, опережающее рост доходов, подчеркивает угрозу уменьшения маржинальности и чистой прибыли. Также наблюдается ухудшение оборачиваемости запасов в течение трех лет, что может говорить о неэффективности процессов сбыта на предприятии.

Производственные риски, включая простои оборудования, брак продукции и неэффективное использование ресурсов, также оказывают давление на операционную деятельность компании.

Увеличение простоев и доли брака в производстве указывает на потенциальные проблемы в обслуживании оборудования, качестве используемого сырья, квалификации персонала и увеличивают производственные затраты.

Финансовые риски, проявляющиеся в управлении ликвидностью. финансовой устойчивостью подчеркивают уязвимость предприятия в настоящее время. Снижение коэффициентов текущей и абсолютной ликвидности свидетельствует о риске неспособности ООО «Эра» своевременно исполнять свои краткосрочные обязательства.

Такая ситуация может привести к финансовым затруднениям, в том числе к необходимости срочного привлечения дополнительных ресурсов или реорганизации долгосрочных обязательств.

Неудовлетворительные показатели финансовой устойчивости говорят о высокой зависимости предприятия от внешних источников финансирования.

Следовательно, перед предприятием ООО «Эра» стоит задача формирования мероприятий по управлению предпринимательскими рисками и снижению угроз.

3 Формирование мероприятий по управлению предпринимательскими рисками ООО «Эра»

3.1 Мероприятия по управлению предпринимательскими рисками ООО «Эра»

Мероприятия по управлению предпринимательскими рисками позволяют минимизировать влияние коммерческих, производственных и финансовых рисков на деятельность предприятия.

Они способствуют оптимизации затрат, повышению эффективности сбытовых процессов, улучшению ценообразования и увеличению маржинальности.

Управление производственными рисками позволяет снизить простои оборудования, минимизировать брак, повысить качество продукции и рационально использовать ресурсы.

В результате анализа предпринимательских рисков предприятия были выявлены следующие основные риски:

- при анализе коммерческого риска выявлен рост себестоимости продаж и затрат, опережающий рост доходов, подчеркивающий угрозу уменьшения маржинальности и чистой прибыли предприятия. Наблюдается ухудшение оборачиваемости запасов в течение трех лет до 53,6 дней, что может говорить о неэффективности процессов сбыта на предприятии;
- производственные риски, включая простои оборудования, брак продукции и неэффективное использование ресурсов, также оказывают давление на операционную деятельность компании. Постепенный рост брака производства с 2,5% до 5,2% увеличивает производственные расходы предприятия. Увеличение времени простоев в течение периода связано с износом оборудования и редкой

его профилактикой, что создает риски снижения производительности;

– финансовые риски, проявляющиеся в управлении ликвидностью. финансовой устойчивостью подчеркивают уязвимость предприятия в настоящее время. Снижение коэффициентов текущей и абсолютной ликвидности свидетельствует о риске неспособности ООО «Эра» своевременно исполнять свои краткосрочные обязательства. Такая ситуация может привести к финансовым затруднениям, в том числе к необходимости срочного привлечения дополнительных ресурсов или реорганизации долгосрочных обязательств.

На основании выявленных проблем предложены следующие мероприятия по управлению предпринимательскими рисками предприятия ООО «Эра», перечисленные на рисунке 12.

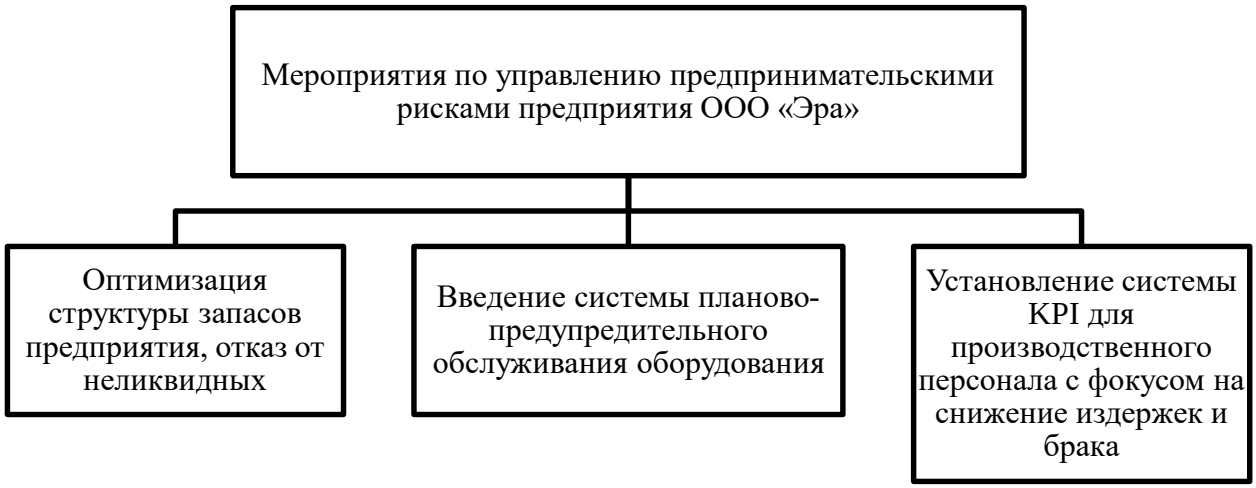

Рисунок 12 – Мероприятия по управлению предпринимательскими рисками предприятия ООО «Эра»

Далее предлагаемые мероприятия рассмотрены подробнее.

Мероприятие 1. Оптимизация структуры запасов – это процесс управления складскими остатками предприятия, направленный на сокращение избыточных или неликвидных запасов, обеспечение необходимого уровня

материалов, сырья и готовой продукции для бесперебойной работы, и снижения затрат на хранение.

Одним из инструментов оптимизации запасов выступает их тщательный анализ. Он может проводиться в виде ABC-анализа и XYZ-анализа.

ABC-анализ представляет собой метод классификации ресурсов компании по степени их важности, основанный на принципе Парето, согласно которому 20% элементов обеспечивают 80% результата.

При проведении ABC-анализа все запасы разделяются на три категории по их стоимости и доле в общем объеме потребления.

К группе A относятся наиболее ценные позиции, составляющие около 80% общей стоимости запасов и 20% от общего количества позиций.

Группа B включает средние по стоимости позиции, составляющие примерно 15% стоимости запасов и 30% позиций.

Группа C содержит малоценные позиции, составляющие около 5% стоимости запасов и 50% от общего количества позиций.

XYZ-анализ является методом категоризации запасов в зависимости от стабильности их потребления и точности прогнозирования изменений в их потребности.

Категория X включает запасы с устойчивым, предсказуемым потреблением и незначительными колебаниями (коэффициент вариации до 10%).

К категории Y относятся позиции с колеблющимся потреблением, имеющие определенные тенденции и сезонные колебания (коэффициент вариации от 10% до 25%).

Категория Z охватывает позиции с нерегулярным потреблением, не имеющие четких тенденций (коэффициент вариации выше 25%).

Далее представлен пример ABC-анализа и XYZ-анализа на группе материальных запасов предприятия ООО «Эра».

В таблице 11 представлены результаты ABC-анализа.

Таблица 11 – Результаты ABC-анализа запасов ООО «Эра»

Группа запасов	Потребление, тыс. руб.	Доля, %	Накопительная доля,%	Группа
Автоматические выключатели	1250	22,5	22,5	A
Контакторы	890	16	38,5	A
Пускатели магнитные	760	13,7	52,2	A
Реле защиты	620	11,2	63,4	B
Щиты распределительные	540	9,7	73,1	B
Трансформаторы тока	480	8,6	81,7	B
Кнопки управления	320	5,8	87,5	C
Изоляторы	290	5,2	92,7	C
Клеммные колодки	210	3,8	96,5	C
Шины медные	190	3,5	100	C

Далее в таблице 12 представлены результаты XYZ-анализа запасов ООО «Эра».

Таблица 12 – Результаты XYZ-анализа запасов ООО «Эра»

Группа запасов	Потребление, тыс. руб.	Доля, %	Среднеквартальное отклонение потребления, %	Группа
Автоматические выключатели	1250	22,5	8	X
Контакторы	890	16	12	X
Пускатели магнитные	760	13,7	7	X
Реле защиты	620	11,2	25	X
Щиты распределительные	540	9,7	15	Y
Трансформаторы тока	480	8,6	9	Y
Кнопки управления	320	5,8	35	Y
Изоляторы	290	5,2	6	Z
Клеммные колодки	210	3,8	45	Z
Шины медные	190	3,5	11	Z

Результаты совмещенного ABC-XYZ анализа представлены в таблице 13.

Таблица 13 – Результаты совмещенного ABC-XYZ анализа запасов предприятия ООО «Эра»

Группы	X	Y	Z
A	Автоматические выключатели, Пускатели магнитные	Контакторы	-
B	Трансформаторы тока	Щиты распределительные	Реле защиты
C	Изоляторы	Шины медные	Кнопки управления, Клеммные колодки

В результате проведенного анализа, что наиболее важными для контроля являются товарные группы AX и AY, составляющие основу выручки предприятия с достаточно предсказуемым потреблением. предприятию в рамках оптимизации запасов рекомендуется. Особого внимания требуют группы BZ и CZ из-за их нестабильного потребления. К категориям запасам, которые можно сократить или от которых можно отказаться можно отнести кнопки правления, изоляторы, клеммные колодки и медные шины.

Отказ от неликвидных запасов позволит уменьшить расходы на хранение и обслуживание избыточных запасов, а также повысить оборачиваемость запасов.

Мероприятие 2. Внедрение системы планово-предупредительного ремонта (ТППР) на предприятии ООО «Эра». Данная система представляет собой комплекс организационно-технических мероприятий по обслуживанию и ремонту оборудования, проводимых периодически по заранее составленному плану с целью предотвращения прогрессирующего износа, предупреждения аварий и поддержания оборудования в постоянной эксплуатационной готовности.

Основные элементы системы ТППР включают:

– межремонтное техническое обслуживание, которое представляет собой повседневный уход и надзор за оборудованием, проведение регулировок и устранение мелких неисправностей;
– плановые профилактические осмотры, выполняемые для проверки состояния оборудования, устранения мелких дефектов и выявления объемов предстоящих ремонтных работ;
– плановые ремонты, включающие текущий ремонт (минимальный по объему ремонт, восстанавливающий работоспособность оборудования), средний ремонт (частичная разборка оборудования и восстановление или замена изношенных деталей), капитальный ремонт (полная разборка оборудования с заменой всех изношенных деталей и узлов).

Основные этапы реализации системы планово-предупредительного обслуживания оборудования перечислены в таблице 14.

Таблица 14 – Основные этапы реализации системы планово-предупредительного обслуживания оборудования в ООО «Эра»

Этап	Действия
Создание графика обслуживания	Определить перечень всех единиц оборудования и их критически важные узлы. Разработать график технического обслуживания на основе рекомендаций производителя, частоты эксплуатации и исторических данных о поломках.
Разработка регламентов обслуживания	Составить список стандартных операций для проверки, чистки, смазки и замены деталей. Установить временные интервалы для каждой процедуры.
Внедрение системы учета	Использовать таблицы или специализированные программы для учета проведенных работ и напоминания о предстоящих обслуживании. Вести журнал учета всех технических работ, включая данные о выполненных ремонтах и замененных деталях.
Обучение персонала	Подготовить сотрудников для самостоятельного выполнения базовых операций обслуживания. Обучить персонал раннему выявлению неисправностей (визуальный осмотр, контроль вибрации, температуры и других параметров).
Мониторинг состояния оборудования	Установить датчики и сенсоры для сбора данных о работе оборудования (например, вибрация, температура, износ узлов) для предотвращения внезапных поломок. Регулярно проверять ключевые узлы оборудования и использовать диагностическое оборудование.

Внедрение системы ТППР на предприятии ООО Эра» позволит сократить расходы на внеплановые ремонты и сократить простои оборудования, увеличить срок его службы, оптимизировать расходы на содержание оборудования, повысить стабильность производственных процессов и качества продукции.

Мероприятие 3. Внедрение системы KPI для производственного персонала с фокусом на снижение издержек и брака. Разработка данной системы состоит из следующих основных этапов, перечисленных на рисунке 13.

Рисунок 13 – Этапы внедрения системы KPI для производственного персонала ООО «Эра» с фокусом на снижение издержек и брака

Наиболее важным этапом внедрения данной системы является выбор метрик, которые наиболее точно отражают производственные процессы предприятия и их влияние на издержки и качество.

В таблице 15 представлен пример системы KPI для производственного персонала ООО «Эра».

Таблица 15 – Пример системы KPI для производственного персонала ООО «Эра»

Показатель эффективности	Характеристика	Целевое значение	Периодичность измерения	Вес в общей оценке
Качество продукции	Процент брака от общего объема производства	<1%	ежедневно	35%
Производительность	Выполнение производственного плана	≥98%	ежедневно	20%
Эффективность использования ресурсов	Коэффициент полезного использования сырья и материалов	≥95%	еженедельно	20%
Технологическая дисциплина	Соблюдение технологических параметров процесса	≥99%	ежедневно	15%
Культура производства	Соблюдение требований охраны труда и промышленной безопасности	100%	ежемесячно	10%

Внедрение данной системы на предприятии позволит снизить издержки за счет минимизации брака и более эффективного использования ресурсов, повысить вовлеченность персонала за счет четких целей и справедливой системы мотивации.

Следовательно, все предложенные в данном пункте мероприятия направлены на снижение влияния предпринимательских рисков на деятельность предприятия ООО «Эра».

3.2 Экономическая эффективность сформированных мероприятий

В предыдущем пункте были сформированы три основных мероприятия направленных на снижение предпринимательских рисков предприятия ООО «Эра»:

– оптимизация структуры запасов предприятия, отказ от медленно реализуемых запасов;
– введение системы планово-предупредительного обслуживания оборудования;
– установление системы KPI для производственного персонала с фокусом на снижение издержек и брака.

Смета затрат на внедрение предлагаемых мероприятий представлена в таблице 16.

Таблица 16 – Смета затрат на внедрение предлагаемых мероприятий в ООО «Эра»

Статья расходов	Сумма, руб.
Консалтинговые услуги по внедрению системы KPI	70000
Затраты на внедрение ТППР, итого:	390000
Диагностика оборудования	75000
Разработка регламентов ППР	25000
Оборудование для диагностики	100000
Обучение персонала	40000
Плановая замена деталей	150000
Затраты на оптимизацию запасов, итого	80000
Аналитика и планирование	80000
Итого, расходов	540000

Консалтинговые услуги по внедрению системы KPI составляют 70 т. р., что обосновано средними рыночными ценами на консалтинговые услуги в г. Тольятти и включают разработку системы показателей эффективности, создание методики оценки и расчета KPI, настройку системы мотивации персонала и обучение руководителей работе с системой. Затраты на внедрение ТППР составляют 390 т. р., что соответствует бюджету, которое предприятие

может выделить на данное мероприятие в настоящий момент и примерным трудозатратам персонала на диагностику оборудования, разработку регламентов ППР. Оборудование для диагностики предполагает закупку инструментов для измерения и контроля, а также программного обеспечения для диагностики в рамках бюджета. Обучение персонала включает теоретическую подготовку специалистов, практические занятия, аттестацию персонала и методические материалы. Стоимость обучения соответствует средней рыночной стоимости по городу. Затраты на оптимизацию запасов составляют 80 т. р. и соответствуют трудовым затратам на проведение ABC-XYZ анализа, внедрение методики расчета оптимальных запасов, оптимизацию складских процессов и разработку регламентов управления запасами.

Общая сумма инвестиций в 540 т. р. является обоснованной для предприятия в г. Тольятти, учитывая текущий уровень цен на промышленном рынке Самарской области, масштаб внедряемых изменений, финансовые возможности предприятия и долгосрочный эффект от внедрения мероприятий.

Следовательно, расходы на реализацию предлагаемых мероприятий составят 540 т. р.

Все предложенные мероприятия эффективны для предприятия ООО «Эра». Оптимизация структуры запасов позволит высвободить замороженные в медленно реализуемых запасах оборотные средства, что приведет к улучшению показателей оборачиваемости запасов и сокращению затрат на их хранение. При отказе от неликвидных запасов предприятие может сократить складские площади и расходы на их содержание, включая коммунальные платежи, заработную плату складского персонала и амортизацию складского оборудования. По опыту аналогичных оптимизационных проектов экономия может составить 15-20% от текущих затрат. Кроме того, высвобожденные средства можно направить на развитие производства или разместить на депозите, получая дополнительный доход.

Согласно проведенному анализу запасов в таблицах 11, 12, предприятие ООО «Эра» может сократить менее ликвидные запасы (кнопки правления, изоляторы, клеммные колодки, шины медные) на общую сумму потребления в размере 1010 т. р., что составляет практически 17% от общего потребления запасов. Экономический эффект от снижения запасов на 17% представлен в таблице 17.

Таблица 17 – Экономический эффект от оптимизации запасов предприятия ООО «Эра»

Показатель	До оптимизации запасов	После оптимизации запасов	Изменение
Запасы, т. р.	1684	1398	-286
Оборачиваемость запасов, дни	53,6	44,5	-9,1
Затраты на хранение, т. р.	250	200	-50
Транспортные расходы, т. р.	123	96	-27
Эффект от размещения свободных денежных средств на депозите (15%) от продажи излишних запасов, т. р.	-	42,9	42,9

Согласно данным таблицы 17, оптимизация запасов позволит существенно сократить затраты на формирование запасов предприятия на 363 т. р., улучшить операционные показатели в виде ускорения их оборачиваемости до 44,5 дней. Также предприятие может получить дополнительный доход от размещения свободных средств в размере 42,9 т. р.

Внедрение системы планово-предупредительного обслуживания оборудования значительно снижает риск внезапных поломок и внеплановых простоев производства. Своевременное техническое обслуживание продлит срок службы оборудования и сокращает затраты на его ремонт. При правильной организации профилактических работ время простоя оборудования может быть снижено на 30-40%, а затраты на ремонт - на 20-25%, что напрямую влияет на производительность труда и объемы выпуска

продукции. Дополнительно снизятся потери от производства бракованной продукции, которая часто является результатом неисправности оборудования. Внедрение системы KPI для производственного персонала с акцентом на снижение издержек и брака создает прямую мотивацию работников к более эффективному использованию ресурсов и повышению качества продукции.

Следовательно, при реализации данных мероприятий должны сократиться затраты предприятия ООО «Эра», связанные с браком. В таблице 18 представлены результаты мероприятий при снижении объёмов бракованной продукции до 2%.

Таблица 18 – Эффективность мероприятий по внедрению системы планово-предупредительного обслуживания и системы KPI для производственного персонала

Показатели	2023 г.	План	Изменение
Общие затраты на производство товаров, т. р.	11736	11736	0
Затраты на брак, т. р.	610,27	234	-376,27
Доля брака в общем объеме продукции, %	5,2	2	-3,2
Количество возвратов продукции, шт.	75	50	-25
Простои оборудования, часы	50	35	-15

Анализ производственных показателей демонстрирует значительный потенциал для оптимизации производственных процессов при сохранении общего объема затрат на производство на том же уровне. Наиболее существенное улучшение планируется достичь в области управления качеством продукции: затраты на брак сократятся на 376.27 т. р., что соответствует снижению доли брака в общем объеме продукции на 3,2%. Планируемое сокращение количества возвратов продукции на 25 единиц подтверждает эффективность предлагаемых мер по улучшению качества. Дополнительным положительным эффектом является ожидаемое сокращение простоев оборудования на 15 часов, что говорит о повышении эффективности использования производственных мощностей.

Общий экономический эффект (ЭФ) от всех мероприятий с учетом затрат на их реализацию можно рассчитать по формуле 14:

$$ЭФ = Эз - З, \quad (14)$$

где Эз – экономия затрат от реализации мероприятий;

З – затраты на реализацию мероприятий.

$ЭФ = 376{,}27 + 405{,}9 - 540 = 242{,}17$ т. р.

Следовательно, общий экономический эффект (ЭФ) от всех мероприятий с учетом затрат составит 242,17 т. р.

В заключении раздела сделан вывод, что предложенные мероприятия по управлению предпринимательскими рисками эффективны для организации ООО «Эра». Помимо снижения предпринимательских рисков организации, мероприятия позволят сократить затраты на формирование запасов предприятия на 363 т. р., улучшить операционные показатели в виде ускорения их оборачиваемости до 44,5 дней, затраты на брак сократятся на 376.27 т. р., что соответствует снижению доли брака в общем объеме продукции на 3,2%. Общий экономический эффект от всех мероприятий с учетом затрат составит 242,17 т. р.

Заключение

Предпринимательские риски являются неотъемлемой частью деятельности любого предприятия.

Предпринимательский риск – это вероятность наступления неблагоприятных событий, которые могут привести к убыткам или потере ожидаемой прибыли. Данные риски возникают под воздействием как внешних, так и внутренних факторов, включая экономическую нестабильность, технологические сбои, ошибки управления и рыночные колебания. Для оценки рисков применяются различные методы. Показатели позволяют количественно и качественно определить степень риска и спрогнозировать его последствия. Их использование помогает предприятиям лучше понимать природу возможных угроз и выбирать оптимальные управленческие решения. Управление рисками требует системного подхода. Основные методы управления включают методы уклонения от рисков, методы локализации рисков, методы диверсификации рисков, методы компенсации рисков. Эффективное управление предпринимательскими рисками возможно при использовании различных методов анализа и управления.

В результате анализа предпринимательских рисков предприятия были выявлены следующие основные риски:

- при анализе коммерческого риска выявлен рост себестоимости продаж и затрат, опережающий рост доходов, подчеркивающий угрозу уменьшения маржинальности и чистой прибыли предприятия. Наблюдается ухудшение оборачиваемости запасов в течение трех лет до 53,6 дней, что может говорить о неэффективности процессов сбыта на предприятии;
- производственные риски, включая простои оборудования, брак продукции и неэффективное использование ресурсов, также оказывают давление на операционную деятельность компании. Постепенный рост брака производства с 2,5% до 5,2% увеличивает

производственные расходы предприятия. Увеличение времени простоев в течение периода связано с износом оборудования и редкой его профилактикой, что создает риски снижения производительности;

– финансовые риски, проявляющиеся в управлении ликвидностью. финансовой устойчивостью подчеркивают уязвимость предприятия в настоящее время. Снижение коэффициентов текущей и абсолютной ликвидности свидетельствует о риске неспособности ООО «Эра» своевременно исполнять свои краткосрочные обязательства. Такая ситуация может привести к финансовым затруднениям, в том числе к необходимости срочного привлечения дополнительных ресурсов или реорганизации долгосрочных обязательств.

На основании выявленных проблем предложены следующие мероприятия по управлению предпринимательскими рисками предприятия ООО «Эра»:

– введение системы планово-предупредительного обслуживания оборудования;
– оптимизация структуры запасов предприятия, отказ от медленно реализуемых запасов;
– установление системы KPI для производственного персонала с фокусом на снижение издержек и брака.

В заключении третьего раздела сделан вывод, что предложенные мероприятия по управлению предпринимательскими рисками эффективны для организации ООО «Эра». Помимо снижения предпринимательских рисков организации, мероприятия позволят сократить затраты на формирование запасов предприятия на 363 т. р., улучшить операционные показатели в виде ускорения их оборачиваемости до 44,5 дней, затраты на брак сократятся на 376.27 т. р., что соответствует снижению доли брака в общем объеме продукции на 3,2%. Общий экономический эффект от всех мероприятий с учетом затрат составит 242,17 т. р.

Список используемой литературы и используемых источников

1. Абдукаримов И.Т. Анализ финансового состояния и финансовых результатов предпринимательских структур: учебное пособие / И.Т. Абдукаримов, М.В. Беспалов. Москва: ИНФРА-М, 2023. 214 с.
2. Адаменко П.А. Особенности управления предпринимательским риском в XXI веке // Сборник избранных статей научной сессии ТУСУР. 2023. № 1-3. С. 184-187. [Электронный ресурс] // Режим доступа: https://publications.hse.ru/books/856416823?ysclid=m529f8jv7b28697123/ (дата обращения – 01.11.2024 г.).
3. Алуханян А.А. Страхование рисков организации как финансовый инструмент риск-менеджмента / А.А. Алуханян, М.Р. Хафизи // Общество. 2020. № 2(17). С. 42-46. [Электронный ресурс] // Режим доступа: https://elibrary.ru/item.asp?ysclid=m529gs8hiv877427364&edn=aaxfnc/ (дата обращения – 01.11.2024 г.).
4. Афендикова Е.Ю. Стратегическое управление финансовыми рисками и методы их оценки / Е.Ю. Афендикова, В.А. Пожиткова Текст: непосредственный. // Сборник научных работ серии «Финансы, учет, аудит». 2021. № 2(22). С. 25-38. [Электронный ресурс] // Режим доступа: https://elibrary.ru/item.asp?id=46590273&ysclid=m529ib9m7q316308505/ (дата обращения – 01.11.2024 г.).
5. Ахмедулин В. А. Риски в предпринимательской деятельности / В. А. Ахмедулин, О. В. Брежнева // Тенденции развития науки и образования. 2024. № 106-4. С. 53-56. [Электронный ресурс] // Режим доступа: https://doicode.ru/doifile/lj/106/lj022024p1.pdf/ (дата обращения – 01.11.2024 г.).
6. Ахметов Р. Р. Понятие и классификация предпринимательских рисков / Р. Р. Ахметов, О. В. Брежнева // Тенденции развития науки и образования. 2024. № 106-4. С. 50-53. [Электронный ресурс] // Режим доступа: https://doicode.ru/doifile/lj/106/lj012024p4.pdf/ (дата обращения – 01.11.2024 г.).

7. Бабанская А.С. Анализ и оценка финансовых рисков / А. С. Бабанская, А. А. Груднева // Бухучет в сельском хозяйстве. 2020. № 4. С. 66-75. [Электронный ресурс] // Режим доступа: https://elibrary.ru/wojhtw?ysclid=m529m0s0w6517987808/ (дата обращения – 01.11.2024 г.).

8. Батова И.Б. Классификация рисков и причины их возникновения / И.Б. Батова // Международный студенческий научный вестник. 2022. №1. С. 101. [Электронный ресурс] // Режим доступа: https://eduherald.ru/ru/article/view?id=11976&ysclid=m529mwk5z7131432886/ (дата обращения – 01.11.2024 г.).

9. Болотин И.Л. Финансовые риски в инновационной стратегии предприятия // Форум. 2023. № 3(29). С. 20-23. [Электронный ресурс] // Режим доступа: https://elibrary.ru/ehbcck?ysclid=m529no0yqn25842126/ (дата обращения – 01.11.2024 г.).

10. Воронцовский А.В. Управление рисками: учебник и практикум для вузов / А. В. Воронцовский. 2-е изд. Москва: Издательство Юрайт, 2022. 485 с.

11. Валдайцев В. Антикризисное управление на основе инноваций / В. Валдайцев. СПб.: СПбГУ, 2020. 231 с.

12. Вилкова Ю. А. Предпринимательские риски и способы их минимизации // Сборники конференций НИЦ Социосфера. 2020. № 24. С. 118-122. [Электронный ресурс] // Режим доступа: https://elibrary.ru/rkfarb?ysclid=m529q7kyhx907731852/ (дата обращения – 01.11.2024 г.).

13. Гарнов А. П. Риски в предпринимательской деятельности / А. П. Гарнов, Е. А. Лобанова // Российский экономический интернет-журнал. 2023. № 2. [Электронный ресурс] // Режим доступа: https://www.e-rej.ru/upload/iblock/61c/ll7rjlwckwrr8f9u57uuq49yxv0d7jlj.pdf/ (дата обращения – 01.11.2024 г.).

14. Горовой А.А. Анализ системы управления рисками инновационных компаний / А. А. Горовой, И. В. Григорьев // Научный журнал НИУ ИТМО. Серия «Экономика и Экологический менеджмент». 2023. №2. С. 55-63. [Электронный ресурс] // Режим доступа: https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-sistem-upravleniya-riskami-innovatsionnyh-kompaniy?ysclid=m529stntbc15715779/ (дата обращения – 01.11.2024 г.).

15. Гражданский кодекс Российской Федерации (ГК РФ) [Электронный ресурс] // Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/ (дата обращения – 01.11.2024 г.).

16. Демьянов В.Г. Предпринимательские риски в российской экономике // Наука о человеке: гуманитарные исследования. 2021. Т. 15. № 1. С. 180-186. [Электронный ресурс] // Режим доступа: https://elibrary.ru/raccth?ysclid=m529tvldgf241841645/ (дата обращения – 01.11.2024 г.).

17. Дергунова Т.А. Финансовые риски при осуществлении предпринимательской деятельности в РФ // Наука XXI века: актуальные направления развития. 2023. № 2-1. С. 294-296. [Электронный ресурс] // Режим доступа: https://elibrary.ru/item.asp?id=54753722&ysclid=m529us5wgl323892852/ (дата обращения – 01.11.2024 г.).

18. Дубов А.М. Понятие Предпринимательской деятельности / А. М. Дубов, Е. В. Шаназарова // Вопросы экономики. 2021. № 12-7. С. 49-50. [Электронный ресурс] // Режим доступа: https://elibrary.ru/xhdvnh?ysclid=m529x4249p943464920/ (дата обращения – 01.11.2024 г.).

19. Ермошина И.М. Роль управления рисками / И.М. Ермошина // Аллея науки. 2023. № 6 (22). С. 1083-1088. [Электронный ресурс] // Режим https://alley-science.ru/arhiv_nomerov_2023_god/ (дата обращения – 01.11.2024 г.).

20. Иванов Е.Н. Методы управления рисками предприятия // Финансы и кредит. 2021. № 2. С. 101-105. [Электронный ресурс] // Режим доступа:https://www.finizdat.ru/journal/fc/2021.php?ysclid=m529zbu0yu748816832/ (дата обращения – 01.11.2024 г.).

21. Иваненко И.Н. Методы управления рисками в предпринимательской деятельности // Аллея науки. 2020. № 1(40). С. 256-261. [Электронный ресурс] // Режим доступа:https://elibrary.ru/item.asp?id=42676981&ysclid=m52a092sev97235195/ (дата обращения – 01.11.2024 г.).

22. Кожина В.О. Управление рисками в предпринимательских структурах / В. О. Кожина, Т. В. Якушина // Вестник Московского международного университета. 2024. № 1(1). С. 127-132. [Электронный ресурс] // Режим доступа: https://elibrary.ru/item.asp?edn=lqutgc/ (дата обращения – 01.11.2024 г.).

23. Косых Е.А. Риски в предпринимательской среде / Е. А. Косых, Д. М. Горелышева // Актуальные направления научных исследований XXI века: теория и практика. 2019. № 5-3(10-3). С. 381-385. [Электронный ресурс] // Режим доступа: https://elibrary.ru/item.asp?id=22778866&ysclid=m52a25s6m5939039433/ (дата обращения – 01.11.2024 г.).

24. Лиликова О.С. Предпринимательские риски и способы их предотвращения / О. С. Лиликова, А. А. Мелешко // Аллея науки. 2023. Т. 2. № 5(56). С. 600-605. [Электронный ресурс] // Режим доступа: https://elibrary.ru/pxeayv?ysclid=m52a2uiv5n256750936/ (дата обращения – 01.11.2024 г.).

25. Минеев Д.Г., Попова И.В. Предпринимательские риски // Studnet. 2020. №10. С. 1-14. [Электронный ресурс] // Режим доступа: https://elibrary.ru/item.asp?id=43487777&ysclid=m52a32sg1y131601473/ (дата обращения – 01.11.2024 г.).

26. Национальный стандарт РФ ГОСТ Р ИСО 31000-2019 «Менеджмент риска. Принципы и руководство». Федеральное агентство по техническому регулированию и метрологии. [Электронный ресурс] // Режим доступа: https://base.garant.ru/73747582/ (дата обращения – 01.11.2024 г.)

27. Оваид Р.А. К вопросу о предпринимательской деятельности в Российской Федерации // Обществознание и социальная психология. 2022. № 12(42). С. 698-701. [Электронный ресурс] // Режим доступа: https://elibrary.ru/euvedr?ysclid=m52a4bia6e931568161/ (дата обращения – 01.11.2024 г.)

28. Осипова А.А. Управление рисками как фактор влияния на эффективность деятельности организации / А. А. Осипова, Р. А. Тимофеев // Эффективное управление экономикой: проблемы и перспективы: Сборник трудов VIII Всероссийской научно-практической конференции, Симферополь, 13–14 апреля 2023 г. / Научн. ред. В.М. Ячменевой, редколлегия: М.В. Высочина, А.А. Антонова, Р.А. Тимаев. Симферополь: Общество с ограниченной ответственностью «Издательство Типография «Ариал», 2023. С. 146-149. [Электронный ресурс] // Режим доступа: https://elibrary.ru/ixisgj?ysclid=m52a4j3cer987233706/ (дата обращения – 01.11.2024 г.)

29. Официальный сайт ООО «Эра» [Электронный ресурс] // Режим доступа: https://www.audit-it.ru/contragent/1206300043498_ooo-era?ysclid=m4qug06kib277953645/ (дата обращения – 01.11.2024 г.)

30. Поликарпова К.А. Подходы к пониманию предпринимательских рисков как объекта страхования // Вестник науки. 2024. Т. 3, № 10(79). С. 434-438. [Электронный ресурс] // Режим доступа: https://cyberleninka.ru/article/n/podhody-k-ponimaniyu-predprinimatelskih-riskov-kak-obekta-strahovaniya?ysclid=m52a4t9tbf824301117/ (дата обращения – 01.11.2024 г.)

31. Просвирова А.Г. Основные методы управления предпринимательскими рисками // Вестник науки. 2024. Т. 5, № 3(72). С. 151-

159. [Электронный ресурс] // Режим доступа: https://cyberleninka.ru/article/n/osnovnye-metody-upravleniya-predprinimatelskimi-riskami?ysclid=m52a6fh8vy968341552/ (дата обращения – 01.11.2024 г.)

32. Сорокотягина В.Л. Теоретический базис управления финансовыми рисками предприятия // Вестник Таганрогского института управления и экономики. 2024. № 2(42). С. 64-68. [Электронный ресурс] // Режим доступа: https://cyberleninka.ru/article/n/teoreticheskiy-bazis-upravleniya-finansovymi-riskami-predpriyatiya?ysclid=m52a6p10f4128030600/ (дата обращения – 01.11.2024 г.)

33. Технологии и инструментарий менеджмента в современных условиях / В.О. Кожина, А.О. Егоренко, О.В. Фоменко [и др.]. Москва: Московский международный университет, 2023. 229 с.

34. Халиуллина Р.Р. Методы минимизации финансовых рисков на предприятии // Via Scientiarum. Дорога знаний. 2023. № 3. С. 130-136. [Электронный ресурс] // Режим доступа: https://elibrary.ru/item.asp?id=56184235&ysclid=m52a6yqmrw281492006/ (дата обращения – 01.11.2024 г.)

35. Человеческий капитал и эффективный менеджмент / С.А. Карташов, С.А. Шапиро, Н.М. Фоменко [и др.]. Москва: ООО «Директ-Медиа», 2023. 184 с.

36. Чернопятов А.М. Анализ развития предпринимательства и предпринимательской деятельности в Российской Федерации // Вопросы экономики. 2023. № 1. С. 43-47. [Электронный ресурс] // Режим доступа: https://library.bmstu.ru/Catalog/Details/biblioclub/0000712525/ (дата обращения – 01.11.2024 г.)

37. Шеркунов А.В. Понятие и сущность риск-менеджмента / А. В. Шеркунов // Развитие современной науки и образования. 2023. С. 161-163. [Электронный ресурс] // Режим доступа: https://elibrary.ru/item.asp?id=50152650/ (дата обращения – 01.11.2024 г.)