

УДК 338.012

*Е. Н. Ялунина*

ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет», Екатеринбург,  
e-mail: yalunina.1979@mail.ru

*А. И. Матвеева*

ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет», Екатеринбург,  
e-mail: matveevaa2011@yandex.ru

## СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ ПРЕДПРИЯТИЯ НА ОСНОВЕ ОЦЕНКИ РИСКОВ

**Ключевые слова:** риск, методы оценки, конкурентоспособность, эффективность, управление, информационный продукт.

В данной статье автором систематизированы подходы к оценке рисков деятельности рыночных субъектов и даны рекомендации по совершенствованию бизнес-процессов с помощью включения цифровых решений. Изучив зарубежный и отечественный опыт внедрения цифровых инструментов для оценки рисков в деятельности хозяйствующего субъекта нами выделены два приоритетных направления, в частности рассмотрены существующие программные продукты для денежных посредников и для предприятий реального сектора национальной экономики. От выбора информационного продукта зависит конкурентоспособность предприятия на рынке и эффективность использования имеющегося совокупного потенциала предприятия, что подтверждает актуальность проблемы исследования. Учитывая специфику деятельности предприятий промышленного сектора, их многозадачность и сложность технологического процесса, необходимо при разработке стратегии развития предприятия прогнозировать риски, связанные внешними вызовами и внутренними факторами, оказывающими влияние на результативность деятельности рыночного субъекта. Значимым для повышения эффективности системы управления предприятием является выбор подхода к оценке рисков, система критериев и показателей, которая бы позволяла оценить риски ни по одному направлению деятельности предприятия, а комплексно. Нами приведена сравнительная характеристика подходов к оценке рисков в деятельности предприятий, применяемых цифровых продуктов и их сравнительная характеристика с целью упрощения в выборе при принятии управленческого решения руководителем высшего и среднего звена и предотвращения наступления рискованных событий.

*E. N. Yalunina*

Ural State University of Economics, Yekaterinburg, e-mail: yalunina.1979@mail.ru

*A. I. Matveeva*

Ural State University of Economics, Yekaterinburg, e-mail: matveevaa2011@yandex.ru

## IMPROVING THE BUSINESS PROCESSES OF AN ENTERPRISE BASED ON RISK ASSESSMENT

**Keywords:** risk, assessment methods, competitiveness, efficiency, management, information product.

In this article, the author systematizes approaches to assessing the risks of market entities and provides recommendations for improving business processes through the inclusion of digital solutions. Having studied the foreign and domestic experience of introducing digital tools for risk assessment in the activities of an economic entity, we have identified two priority areas, in particular, we have considered existing software products for money intermediaries and for enterprises in the real sector of the national economy. The competitiveness of the enterprise in the market and the efficiency of using the existing aggregate potential of the enterprise depend on the choice of an information product, which confirms the relevance of the research problem. Taking into account the specifics of the activities of enterprises in the industrial sector, their multitasking and the complexity of the technological process, it is necessary to predict the risks associated with external challenges and internal factors affecting the performance of a market entity when developing an enterprise development strategy. Significant for improving the efficiency of the enterprise management system is the choice of an approach to risk assessment, a system of criteria and indicators that would allow assessing risks in any area of the enterprise, but in a comprehensive manner. We have provided a comparative description of approaches to risk assessment in the activities of enterprises, applied digital products and their comparative characteristics in order to simplify the choice when making a management decision by a senior and middle-level manager and prevent the occurrence of risky events.

## Введение

Внедрение цифровых технологий в деятельность предприятий расширила их границы пребывания, соответственно усилилась конкурентная борьба между экономическими субъектами как на международной арене, так и на отечественном рынке. Хозяйствующие субъекты напрямую зависят от внешних вызовов, происходящих в мировой экономике. От выпускаемой продукции, от ее востребованности, качества, покупательских предпочтений формируется успешность, результативность деятельности предприятий. При разработке стратегии развития деятельности предприятия, прогнозировании основных экономических показателей необходимо учитывать внешние и внутренние факторы, оказывающих влияние на конкурентоспособность предприятия. Вопросы повышения конкурентоспособности предприятия зачастую сводятся к решению проблем эффективности системы управления, в частности оценивании рисков предпринимательской деятельности.

**Цель исследования** – систематизация подходов и методов оценки рисков. Рассмотреть общепринятые методы оценки рисков, выявить недостатки и достоинства каждого метода с целью их адаптивности применения предприятиями в реальном секторе экономики. Управление рисками в деятельности предприятия это одно из приоритетных направлений в повышении эффективности системы управления предприятием, в частности задача эксперта не только спрогнозировать результирующие показатели рыночного субъекта, но и предотвратить процессы, которые ведут к неполучению планируемых показателей, что подтверждает актуальность темы исследования.

## Материалы и методы исследования

Изучив зарубежный и отечественный опыт предприятий, констатируем, что единого нормативно-правового акта (международного стандарта) оценки рисков не существует, но нами выделены несколько подходов, которые предприятия успешно применяют в своей практической деятельности (таблица 1).

Все обозначенные подходы объединяет, что они направлены на оценку рисков в деятельности рыночного агента, но учитывая классификация видов рисков, считаем, что и методы должны применяться в практической деятельности с учетом специфики

деятельности предприятия. Нет единого инструмента оценки рисков предприятия, зачастую используют комбинацию количественных и качественных методов. Выбор метода оценки рисков обусловлен квалификацией работников предприятия, в частности их знанием теории рисков предприятия, трудоемкости расчетов, привлечения внешних экспертов, отсутствия вакансии на предприятии аналитика и ряда других причин.

Значимым приращением в менеджменте стали работы, связанные с управлением стратегических рисков, в частности Е.С. Куликова [4], Н.А. Кулагина [5], О.А. Фролова [6], Н.В. Шарапова [1], А.В. Курдюмов [3], Н.Ю. Власова [2], Я.П. Силин [7]. Современные экономисты считают [1,3], что от принятия управленческого решения напрямую зависит достижение финансово-экономических результатов предприятия и автор с ними солидарен. Оценка рисков не должна носить краткосрочный и фрагментарный характер, а работа должна быть выстроена на системной основе. С помощью ручного труда провести оценку рисков из-за многообразия первичной документации сложно. В настоящее время производственный процесс предприятий автоматизирован, соответственно и система управления рисками должна сопровождаться цифровыми инструментами. Казалось бы, с помощью цифровых решений, внедряемых в деятельность предприятия вы оперативно оцениваете риски на макро, мезо и микроуровнях, однако появляется новый вид рисков как «информационная безопасность предприятия». В контексте обозначенной проблемы необходимо при оценке финансовых, трудовых, материальных рисков включать пул показателей, способствующих предупреждению информационных рисков. Выявим достоинства и недостатки существующих подходов к оценке рисков предприятия (таблица 2).

Информационные риски предприятий, как и другой вид рисков следует прогнозировать в зависимости от ресурсного потенциала рыночного субъекта и внедряемых инновационных продуктов для совершенствования бизнес-процессов. Цифровые инструменты играют все более важную роль в оценке рисков предприятия, предоставляя возможности для более точного анализа, автоматизации процессов и повышения эффективности. Рассмотрим цифровые инструменты, применяемые для оценки рисков предприятий (таблица 3).

Таблица 1

Подходы к оценке рисков в деятельности хозяйствующих субъектов

Метод (стандарт) оценки рисков предприятия	Экономическое содержание	Компонент подхода к оценке рисков в деятельности предприятия
ISO 31000:2018 «Системы менеджмента рисками – Руководство»	Изложены основные принципы в системе управления предприятием, в частности управление рисками	- Описание основных бизнес-процессов - Предпосылки возникновения риска - Управление рисками на каждом этапе производства - Коммуникация и консультация - Диагностика и контроль
COSO Framework (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission)	Данный метод разработан для оценки финансовых рисков, системного сбора данных на основе данных отчетов о финансовой деятельности предприятия	- Внутренний контроль - Внешняя среда рыночного субъекта - Оценка рисков бизнес-процессов, связанных с эффективностью использования финансовых ресурсов
NIST Cybersecurity Framework (National Institute of Standards and Technology)	Данный подход применим для оценки рисков, связанных с информационной безопасностью предприятия	- Идентификация - Защита - Обнаружение - Реакция - Восстановление
Risk Assessment Method	Определение вероятности наступления рисков и влияние их на результативность деятельности предприятия	- Проведение SWOT анализа (учет внешних и внутренних факторов, оказывающих влияние на деятельность предприятия) - Delphi (необходим для сбора особого мнения экспертов в данной проблематике)
Risk Analysis Method	Выявление причин наступления рисков и расчет негативных последствий для предприятия	- Определение сильных и слабых сторон экономического субъекта - Выявление степени наступления риска особого проекта - Установление взаимодействия с экспертами - Расчет затрат, связанных с наступлением рисков событий - Оценка риска по установленной шкале (выбор шкалы за предприятием) - Разработка классификации проблем в деятельности предприятия

Таблица 2

Характерные черты существующих подходов оценки рисков хозяйствующих субъектов

Признаки, способствующие предупреждению в методиках оценки рисков предприятий	Признаки, требующие совершенствования в методиках оценки рисков предприятий
Количественные методы	
- позволяет проводить расчет степени влияния корреляции рисков - возможность определить конкурентные преимущества предприятия, связанные с эффективностью использования совокупного потенциала предприятия - достоверность полученных результатов при оценке платежеспособности, финансовой стабильности предприятия	- при разработке экономико-математической модели требует дополнительных финансовых вложений на ее реализацию
Качественные методы	
- доступность применения работниками предприятий - помогает оценить риски, связанные не только с эффективностью использования финансовых ресурсов, но и по другим приоритетным направлениям деятельности предприятия - помогают ранжировать предприятие по уровням деловой активности, информационной безопасности и др. - уровень квалификации работников позволяет их применять без дополнительных затрат на обучение персонала	- диапазон уровня наступления рисков события ограничен, в частности от «низкого» до «очень высокого» - ограничен расчет степени влияния корреляции рисков - при расчете уровня риска можно выявить разное значение, т.е. отличное друг от друга

Цифровые инструменты, применяемые для оценки рисков предприятий

Виды цифровых инструментов оценки рисков предприятия	Функциональные возможности	Программный продукт, применяемый предприятиями в практической деятельности
1. Risk Management Platforms (Платформы для управления рисками)	- Идентификация и классификация рисков - Оценка вероятности и воздействия рисков - Разработка планов реагирования на риски - Мониторинг и отслеживание рисков - Создание отчетов и аналитика	- Riskconnect - Protiviti - LogicManager - Archer - Board
2. Data Analytics Tools (Инструменты для анализа данных)	- Сбор и обработка данных из различных источников - Анализ данных для выявления трендов и закономерностей - Идентификация рисков, связанных с конкретными факторами - Создание прогнозных моделей для оценки рисков	- Power - Tableau - Qlik Sense - Splunk - Python
3. Risk Modeling Tools (Инструменты для моделирования рисков)	- Создание и анализ сценариев развития событий - Моделирование рисков с использованием математических алгоритмов - Оценка вероятности и воздействия различных рисков - Сравнение различных вариантов реагирования на рынке	- Crystal Boll - Risk Simulator - Monte Carlo Simulation Tools
4. Automation Tools (Инструменты для автоматизации процессов)	- Автоматизация задач, связанных с оценкой и управлением рисками - Создание автоматических отчетов и уведомлений - Ускорение процесса анализа и принятия решений	- UiPath - Blue Prism - Automation Anywhere - Zapier - IFTTT
5. Cybersecurity Tools (Инструменты для кибербезопасности)	- Сканирование и анализ уязвимостей систем - Детекция и предотвращение киберугроз - Мониторинг сетевой активности - Реагирование на кибератаки	- CrowdStrike - FireEye - Palo Alto Networks - Symantec - Trend Micro

Таким образом, цифровые инструменты позволяют анализировать большие объемы данных и использовать более сложные модели оценки рисков, автоматизируют рутинные задачи, освобождая время работников для более стратегических задач, а также обеспечивают более эффективную коммуникацию о рисках, стратегиях их управления. Выбор программного продукта и его использование в системе управления предприятием должен опираться на следующие принципы:

- выбор конкретных инструментов зависит от специфики предприятия, его отрасли, размере и целей;
- необходимо учитывать совместимость инструментов с существующими системами и данными предприятия;
- важно обеспечить безопасность и конфиденциальность данных при использовании цифровых инструментов;

- важно обучить работников новым инновационным продуктам и разработать мероприятия по их поддержке.

#### Результаты исследования и их обсуждение

Учитывая, что большая часть отечественных предприятий имеют устаревшую материально-техническую базу при выпуске готовой продукции, то и внедрение инновационных продуктов будет затратное. Ранее при оснащении процесса производства на предприятиях закладывался принцип наращивания объемов производства выпускаемой продукции и как следствие в настоящее время прибегают к внедрению зарубежных цифровых инструментов. В условиях изменений отраслей национальной экономики предприятиям необходимо повышать эффективность системы управления за счет внедрения отечественных цифровых решений (таблица 4).

Отечественный информационный продукт и его содержание

Наименования отечественного информационного продукта	Экономическое содержание информационного продукта на отечественном рынке
Авакор	Обеспечивает комплекс услуг по совершенствованию бизнес-процессов предприятия, опираясь на анализ финансово-хозяйственной деятельности. Внедрены в деятельность рыночных субъектов: РЖД, Ростелеком, Ростех и др.
«Вектор Плюс»	ВекторПлюс-информационный продукт, который сочетает в себе комплексный подход по оценке рисков предприятия, а также позволяет диагностировать экономических агентов.
Каирис	Основное предназначение – консалтинг, консультирование, аудит. Применяется для оценки финансовых рисков и ориентирован на зарубежные стандарты управления рисками.
Finist-OperRisk	Применяется для денежных посредников с целью выявления рисков, связанных с управлением операционной деятельностью. Программный продукт разработан на основе модуля «716-П», сущность технической характеристика заключается в возможности проведения экспертизы первичной документации, отчетов о финансовой деятельности денежного посредника.
Lancelot ORM	Назначение данного продукта: денежные посредники, предоставляющие заемные средства юридическим и физическим лицам. Данный продукт представляет интерес для рыночных субъектов, позволяющий оценить кредитный потенциал контрагентов и рассчитать риски невозврата заемных средств.

На рынке отечественных информационных продуктов популяризируется система GRC, которая оценивает риски рыночного субъекта и позволяет разработать мероприятия по совершенствованию бизнес-процессов.

#### Заключение

По итогам обзора российского программного продукта, видим, что они условно делятся на два типа «по назначению»: для денежных посредников и предприятий, функционирующих в отраслях производства. Ни каждое предприятие может позволить автоматизировать имеющиеся бизнес-процессы из-за дополнительных затрат, а также из-за несоответствия квалификации работников.

Безусловно, уход зарубежных рыночных субъектов стал вызовом для российского производства и потребовал оперативного принятия управленческого решения относительно либо замены программного продукта на отечественный, либо на разработку собственных информационных технологий и внедрения их в деятельность предприятия. Часть предприятий, которые приняли решение разрабатывать собственный программный продукт, недооценивают риски, в частности программист-это человек, который может уволиться с предприятия и ни всегда быстро получится привлечь новых квалифицированных работников, но автоматизация бизнес-процессов собственными ресурсами для предприятия обходится экономичнее.

#### Библиографический список

1. Бабенкова А.М., Шарапова Н.В. Цифровизация внутреннего аудита российских компаний // Цифровая экономика и онлайн-образование: ключевые тренды и препятствия: Материалы III Международной научно-практической конференции / Ответственный за выпуск Е.Н. Ялунина, ответственный редактор М.В. Чудиновских. Екатеринбург, 2023. С. 14-17.
2. Власова Н.Ю., Антипин И.А. Подходы к оценке брендов крупнейших российских городов // Управленец. 2012. № 5-6 (33-34). С. 60-64.

3. Кочиева Ж.Г., Курдюмов А.В., Туаев А.А. Превентивные меры обеспечения безопасности бизнеса в условиях санкций // Формирование финансово-инвестиционного механизма поддержки субъектов малого предпринимательства в условиях внешних ограничений (на примере РФ и РЮО): Материалы Международной научно-практической конференции / Под редакцией Ж.Г. Кочиевой. Владикавказ, 2023. С. 7-14.
4. Куликова Е.С., Молокова Е.Л. Внедрение экологичных технологий и их влияние на маркетинговый потенциал территории // Вестник Академии знаний. 2022. № 51(4). С. 129-133.
5. Кулагина Н.А., Чепикова Е.М. Цифровая трансформация в контексте обеспечения экономической безопасности региона // Вызовы цифровой экономики: технологический суверенитет и экономическая безопасность: Сборник статей VI Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. Брянск, 2023. С. 317-320.
6. Фролова О.А., Юхлина Ю.А. Цифровизация как механизм развития сельского хозяйства // Цифровой регион. Социально-экономическое развитие сельских территорий: опыт, компетенции, проекты: Материалы IX Всероссийской научно-практической конференции. Княгинино, 2022. С. 128-130.
7. Силин Я.П., Коковихин А.Ю. Цифровая зрелость государственного управления на мезоуровне: компетентностный подход // Human Progress. 2022. Т. 8, № 4. DOI: 10.34709/HP.184.12.