

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ МЕТОДА ДЕКОМПОЗИЦИИ В АНАЛИЗЕ И СНИЖЕНИИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ РИСКОВ

Алексей Константинович ТИТОВ¹, аспирант

Ирина Александровна ШАШИНА², к.э.н.

ГОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный экономический университет»

Санкт-Петербург, Россия

Адрес для корреспонденции: 191023, Санкт-Петербург, наб. Канала Грибоедова, д. 30-32,
лит. А

Тел.: +79214043751, e-mail: tialko493@mail.ru

²Кафедра ценных бумаг и инвестиций,

Автономная некоммерческая организация высшего образования «Международный
банковский институт имени Анатолия Собчака», Санкт-Петербург, Россия

Адрес для корреспонденции: И.А. Шашина, 191023, Невский пр., 60

Санкт-Петербург, Россия

Т.: +7-812-494-05-16. E-mail: shashina@ibispb.ru

Аннотация

Качество и эффективность реализации бизнес-проекта зависит от комплекса разнонаправленных факторов, в том числе и от проработки бизнес-решений на стадии планирования. На точность реализации плановых решений влияет возможность наступления предпринимательских рисков. Для нивелирования и предсказания нежелательных последствий можно применить метод декомпозиции в анализе источников и причин предпринимательских рисков, применяемый на основе конкретной финансовой модели с использованием инструментов оценки эффективности предпринимательских проектов, бизнес-планов, инструментов оценки эффективности текущей хозяйственной деятельности, инструментов оценки безубыточности и доходности предпринимательской деятельности. В качестве показателя может быть выбрана сумма чистой прибыли предприятия, рентабельность, значение точки безубыточности. Применение метода заключается в выборе ключевого показателя, которому может быть нанесен ущерб рисками и методичном раскладывании факторов риска от более общих к частным, с проведением сопутствующего анализа реальности значимости. Успех применения метода заключается в методичности разложения непосредственно действующих факторов на составляющие (причины).

Ключевые слова

Предпринимательство, риск, бизнес-проект, метод декомпозиции.

USING THE DECOMPOSITION METHOD IN THE ANALYSIS AND REDUCTION OF BUSINESS RISKS

A.K. TITOV¹, graduate student
Irina A. SHASHINA², Candidate of Economic Sciences

¹St. Petersburg State University of Economics

Address for correspondence: 191023, St. Petersburg, nab. Canal Griboedova, 30-32, lit. A

Phone: +79214043751, e-mail: tialko493@mail.ru

²Department of securities and investment, International banking Institute named after Anatoliy

Sobchak, Russia, St. Petersburg, Russia

Address for correspondence: I.A. Shashina, 191023, Nevsky prospect, 60, St. Petersburg, Russia

T.: +7-812-494-05-16. E-mail: shashina@ibispsb.ru

Abstract

The quality and efficiency of the implementation of a business project depends on a complex of multidirectional factors, including the development of business decisions at the planning stage. The accuracy of the implementation of planned decisions is affected by the possibility of entrepreneurial risks. To level and predict undesirable consequences, it is possible to apply the decomposition method in the analysis of sources and causes of entrepreneurial risks, applied on the basis of a specific financial model using tools for evaluating the effectiveness of entrepreneurial projects, business plans, tools for evaluating the effectiveness of current economic activity, tools for assessing break-even and profitability of entrepreneurial activity. As an indicator, the amount of the net profit of the enterprise, profitability, the value of the break-even point can be selected. The application of the method consists in choosing a key indicator that can be harmed by risks and methodically decomposing risk factors from more general to specific, with an accompanying analysis of the reality of significance. The success of the application of the method lies in the methodical decomposition of directly acting factors into components (causes).

Keywords

Entrepreneurship, risk, business project, decomposition method.

Введение

Успех реализации бизнес-проекта зависит от комплекса многовекторных факторов, среди которых важным является качество проработки бизнес-решений на стадии его планирования. Однако, как бы подробно, тщательно и аккуратно ни был разработан бизнес-план, нет никаких гарантий того, что его реализация осуществится в полном и точном соответствии с намеченными шагами. Причины лежат как в области внутренней среды предприятия, так и в области внешней по отношению к нему микро- или макросреды. Внутренние причины могут заключаться как в несовершенстве планов, так и несовершенстве механизмов их реализации.

Даже имея полную информацию о текущем состоянии системы, законах и механизмах, обуславливающих происходящие в ней изменения, умея точно и безошибочно составить план, обладая умениями и навыками для его точной реализации, рано или поздно фирма сталкивается с проблемами при его

реализации, проблемами, связанными с динамичностью, изменчивостью окружающего мира. Отклонение от плана в процессе реализации, несоответствие результатов его осуществления запланированным показателям, в общем случае могут иметь как положительное, так и отрицательное значение для проекта. Во втором случае и принято говорить о рисках.

Целью исследования является детализация возможностей использования метода декомпозиции в анализе источников и причин предпринимательских рисков. Для достижения цели исследования использованы методы сравнения и обобщения, контент-анализа и структурно-логического анализа.

Представление о риске как неизбежном спутнике предпринимательской деятельности в истории экономической мысли встречается достаточно рано и неоднократно, однако окончательно и бесповоротно оно укрепилось в экономической теории благодаря работам Р. Кантильона, И. фон Тюнена, Ф. Найта [1]. Ричард Кантильон ввел в употребление само понятие «предпринимателя», как человека, покупающего по известной цене и продающего по неизвестной цене, и, следовательно, несущего риск. Иоган фон Тюнен связал доход предпринимателя с «неисчислимым риском», а сам риск с тем, что предприниматель является «изобретателем и исследователем в своей области» [1, С. 302]. Наконец, «общепризнанный первооткрыватель проблемы неопределенности в рамках современной экономической теории» Фрэнк Хайнеман Найт развивая в своей книге «Риск, неопределенность и прибыль» теорию И. фон Тюнена, выделил ситуации «подлинной неопределенности, в которой ни вероятности, ни даже полный набор возможных исходов неизвестны, так как отсутствует прецедент» [2]. «Эта неопределенность, присущая всякому капиталистическому предприятию, согласно Ф. Найту, не может быть ни застрахована, ни капитализирована, ни оплачена в форме заработной платы» [1, С. 303].

В настоящее время каждая уважающая себя крупная компания, тем более публичная компания, состояние финансов и система управления которой являются предметом пристального внимания со стороны общества в целом или отдельных заинтересованных групп, непременно имеет свою систему управления рисками.

Риск можно определить как возможность наступления нежелательного события. Он возникает там, где есть место неопределенности, зная точно текущее состояние системы, нельзя заранее точно сказать, как именно будут развиваться события в дальнейшем; либо, что еще хуже, неизвестно точно и текущее состояние системы во всем многообразии характеризующих ее состояние параметров; либо, что уже совсем плохо, до конца неизвестно и то, какими именно параметрами ее следует характеризовать. То есть, помимо

существования известных нам параметров, значения которых неизвестны, состояние и развитие системы может зависеть от параметров, о которых нам даже неизвестно.

В соответствии со сформулированным определением риска как возможности наступления нежелательного события, и учитывая определение предпринимательской деятельности как инициативной систематической деятельности, направленной на получение прибыли от использования имущества, продажи товаров, выполнения работ, оказания услуг, можно сформулировать понятие предпринимательского риска следующим образом. Предпринимательский риск – возможность недополучения предпринимателем запланированного объема прибыли. Нежелательным событием, возможное наступление которого и составляет суть предпринимательского риска, является получение прибыли в объеме, ниже запланированного значения (или, при некоторых формальных подходах к измерению риска более широко – в объеме, несоответствующем запланированному значению). Как и любой другой риск, предпринимательский риск характеризуется двумя параметрами: вероятность наступления нежелательного события и размер ущерба, наносимого принявшей на себя риск стороне, вследствие наступления этого события. Возможности нарастания рисков предпринимательской деятельности и превращения их в угрозы представлены в статье Т.И. Безденежных [3], И.В. Калмыкова и Р.А. Тимофеева [4].

Задаваясь целью снижения предпринимательского риска, следует, прежде всего максимально точно определить (идентифицировать) риск. Многие исследователи риска заостряют внимание на том, что управление рисками, в силу особенностей человеческого мышления в целом, наличия различного рода ментальных ловушек - в частности, не является делом индивидуальным, требует рассмотрения различных аспектов бизнеса и, таким образом, эффективнее осуществляется силами специально сформированного для этих целей коллектива, каждый из членов которого рассматривает бизнес с точки зрения выявления рисков с определенной стороны и под определенным углом зрения. Тем более, что среда предпринимательства представляет собой совокупность условий и факторов, оказывающих серьезное влияние на предпринимательский сектор, и становятся основой действий предпринимателей [5, с. 155], в том числе и по созданию системы управления рисками. Очевидно, что в настоящее время такие возможности у субъекта малого бизнеса отсутствуют, эффективность государственной и частной поддержки малого и среднего предпринимательства остается крайне низкой [6, с. 83]. Заменить их должны не менее эффективные, но в то же время достаточно простые, понятные и удобные для использования инструменты [7, с. 28]. Для нивелирования и предсказания нежелательных

последствий можно применить метод декомпозиции в анализе источников и причин предпринимательских рисков, применяемый на основе конкретной финансовой модели с использованием инструментов оценки эффективности предпринимательских проектов, бизнес-планов, инструментов оценки эффективности текущей хозяйственной деятельности, инструментов оценки безубыточности и доходности предпринимательской деятельности.

Методы, объект и результаты исследования

В качестве примера такого метода можно привести использование метода декомпозиции в анализе предпринимательских рисков на основе какого-либо характерного показателя. В качестве показателя может быть выбрана сумма чистой прибыли предприятия, рентабельность, значение точки безубыточности, или (наиболее адекватный показатель для оценки бизнес-проектов показатель) – NPV. Применение метода заключается в выборе ключевого показателя, характеризующего деятельность предприятия, которой может быть нанесен ущерб рисками и методичном раскладывании факторов риска от более общих к частным, с проведением сопутствующего анализа реальности значимости. Успех применения метода заключается в методичности разложения непосредственно действующих факторов на составляющие (причины). Пример применения метода декомпозиции для точки безубыточности представлен на рис. 1. Негативным событием в данном случае является рост точки безубыточности. В формулу для точки безубыточности входят: постоянные издержки, переменные издержки и цена товара (услуги). Возможное изменение каждого из этих параметров, будучи причиной риска роста точки безубыточности, само является следствием изменения определенных факторов, что и отражено на рис. 1.

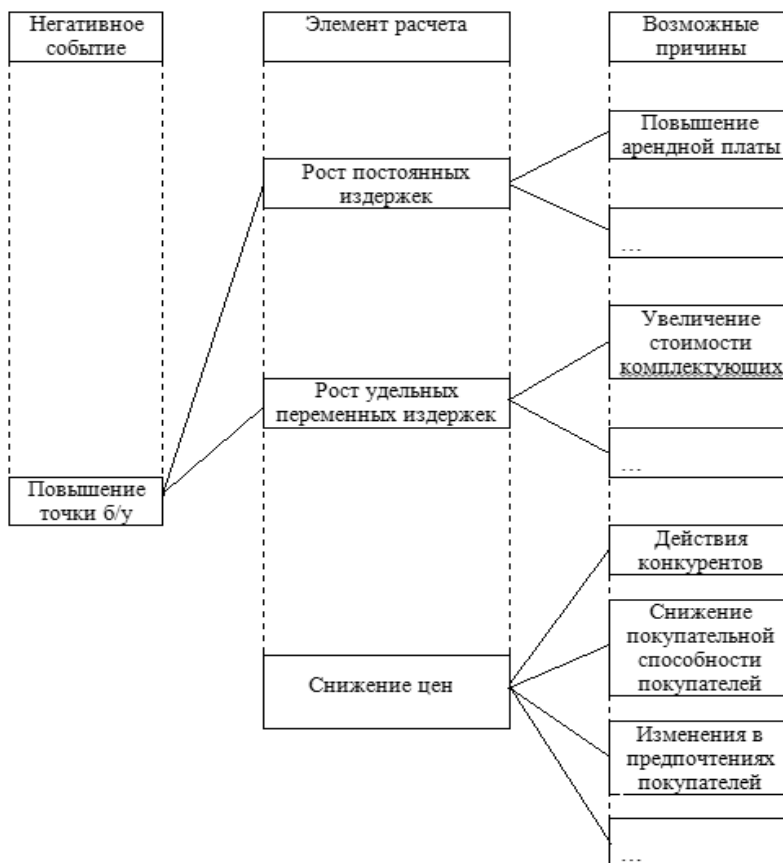


Рис. 1. Пример применения метода декомпозиции для выявления рисков на основе модели точки безубыточности

Эффективным инструментом идентификации рисков является использование чек-листов. Многие крупные компании (в качестве примера можно привести «Газпром») используют такой инструмент. Однако, само составление таких чек-листов является достаточно трудоемким и также коллективным процессом, индивидуальная реализация которого отдельно в рамках каждого субъекта малого бизнеса слишком затратна и потому нереализуема.

Данная проблема может быть разрешена достаточно эффективно внедрением типовых чек-листов, разработанных на основе обобщенной финансовой модели субъекта малого бизнеса определенной отраслевой принадлежности. Более того, такие чек-листы могут разрабатываться на основе

различных подходов к определению экономической эффективности, или, иначе говоря, применительно к оценкам различных аспектов деятельности. Чек-лист для идентификации рисков предпринимательского проекта (на различных стадиях), чек-лист для идентификации рисков в процессе текущего (рутинного) управления предпринимательским субъектом.

При формулировании риска необходимо избегать общих формулировок. Классическим примером здесь является валютный риск. Одного только названия валютный риск совершенно недостаточно для того, чтобы понять, в чем причины риска и в чем заключаются последствия. Для экспортера негативное содержание несет в себе возможность повышения курса национальной валюты по сравнению с валютой страны-импортера; для импортера негативной является возможность реализации обратной ситуации. Каждая формулировка должна точно указывать как на причину, так и на последствия риска.

В приведенном примере для импортера производителя товаров из импортных комплектующих валютный риск представляет собой возможность снижения курса национальной валюты, вследствие которой могут возникнуть дополнительные материальные издержки, что может повлечь за собой снижение прибыли по сравнению с запланированным уровнем. Это, конечно, «валютный» риск, можно назвать его и так, но это – вполне определенный валютный риск, отличный от других валютных рисков.

Риск, имеющий свои конкретные причины и последствия, которые можно четко и однозначно выявить на основе конкретной финансовой модели субъекта малого бизнеса определенной отраслевой принадлежности.

Примерный чек-лист для малого предприятия в сфере услуг может быть сформирован на основе применения метода декомпозиции (см. рис. 2).

Непосредственно влияющий на реализацию негативного события фактор	Причина возникновения негативного события	Контрольный вопрос
Рост постоянных издержек	Рост арендной платы	Возможно ли в ближайший год повышение арендной платы?

Рост переменных издержек	Рост стоимости <u>комплектующих</u>	Насколько вероятен рост стоимости <u>комплектующих</u> в текущем году?

Снижение цен	Действия конкурентов	Возможно ли появление в ближайшее время дополнительных непосредственных конкурентов?
		Насколько вероятно осуществление непосредственными конкурентами политики снижения цен?

Рис. 2. Пример вопросов базовой части чек-листа для малого предприятия сферы услуг, сформированной на основе декомпозиционного анализа на основе точки безубыточности

Составными частями чек-листа являются базовая часть и специфическая часть. Базовая часть связана с общими для любого предприятия факторами риска, связанными с самим существом предпринимательской деятельности, её целями, и основана на общих показателях её результативности и, соответственно, результативности и эффективности бизнес-проектов, как это демонстрируют рисунки 1 и 2.

Специфическая часть связана с отраслевой спецификой того или иного предприятия. Это риски, связанные с операционными, технологическими, техническими, санитарными и другими особенностями ведения бизнеса в той или иной сфере. Некоторые примеры таких рисков приведены на рис. 3.

Негативное событие (событие риска)	Причина возникновения	Контрольный вопрос
Риск некачественного оказания услуги	Низкая квалификация персонала	Насколько велика вероятность найма недостаточно квалифицированного персонала?
		Насколько квалификация персонала влияет на качество оказания услуги?
		...
	Использование устаревшей техники	Насколько техника влияет на оказание услуги?
		Насколько велика вероятность отказа техники?

Использование несовершенной технологии	...	
Нарушение технологии оказания услуги	...	
Риск несвоевременного оказания услуги
Риск нанесения ущерба здоровью или имуществу клиента

Рис. 3. Пример вопросов специфической (отраслевой) части чек –листа для некоторых видов деятельности в сфере услуг

Использование чек-листа позволит структурировать работу по выявлению риска, идентификации причины риска, тем самым обеспечивая предпосылки создания системы управления рисками, базирующуюся на достоверных и актуальных данных.

Выводы

Процесс управления рисками в малом бизнесе, так же, как и в среднем и крупном, включает в себя одни и те же, вполне определенные этапы. Основных этапов – три. Риск нужно выявить, понять его причины и последствия; оценить количественно (далеко не обязательно – такая оценка не всегда возможна) или качественно его характеристики; предложить мероприятия, позволяющие, если не исключить, то, как минимум – снизить, либо вероятность наступления, либо тяжесть последствий наступления неблагоприятной ситуации.

Анализ рисков подразумевает, в частности, работу по классификации идентифицированных рисков с точки зрения существенности их параметров для анализируемого предприятия. Возможны разные подходы к такой классификации, используются существенно разные методы для оценки параметров риска. В целом, все использующиеся методы можно разделить на

экспертные (качественные) методы и математические (количественные) методы. При этом методы, базирующиеся на экспертных оценках, могут использовать в обработке полученных от экспертов оценок и математические методы (в частности, метод анализа иерархий) для отбора оценок или установления весовых параметров оценок в рамках различных подходов и т.п. Математические же методы (все без исключения) подразумевают прогнозирование будущего состояния анализируемой системы исходя из анализа ее прошлого (будь это простое применение метода экстраполяции, либо экстраполяция с применением корректирующих поправок, определяемых экспертным путем). Как бы то ни было, для дальнейшего анализа необходима градация рисков по трем-пяти значениям параметра «вероятность» и стольким же значениям параметра «размер ущерба». В результате формируется матрица рисков. Рекомендации по стандартизации Р 50.1.091-2014 «Основные подходы к менеджменту риска организаций малого и среднего бизнеса» предусматривают формирование матрицы риска третьего порядка.

Список источников

1. **Автономов В.С., Ананьев О.И., Афонцев С.А. и др.** История экономических учений: Учеб. пособие / Под ред. В. Автономова, О. Ананьина, Н. Макашевой. – М.: ИНФРА-М, 2003. – 784 с.

2. **Найт Ф.Х.** Риск, неопределенность и прибыль / Пер. с англ. – М.: Дело, 2003. – 360 с.

3. **Безденежных Т.И.** Угрозы и риски предпринимательской деятельности // в сборнике: Теория и практика управления предпринимательскими структурами в современных условиях. Сборник научных трудов II Международной научно-практической конференции. Под общей редакцией В.А. Мордовца. – Санкт-Петербург, 2023. – С. 15-20.

4. **Калмыков И.В., Тимофеев Р.А.** Риски в предпринимательской деятельности // в сборнике: Проблемы развития предприятий: теория и практика. сборник статей VIII Международной научно-практической конференции. – Пенза, 2021. – С. 99-104.

5. **Гашко Д.В., Ялунер Е.В.** Вопросы эффективности государственных программ в развитии социально-экономической среды предпринимательства // Наука и бизнес: пути развития. – 2019. – № 10 (100). – с. 154-156.

6. **Ялунер Е.В.** Развитие инфраструктуры для финансовой и организационной поддержки малого и среднего бизнеса // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. – 2016. – № 2 (98). – с. 81-84.

7. **Yaluner E.V., Moisenko A.S.** ENTREPRENEURIAL TALENT AS A FACTOR OF SMALL BUSINESS DEVELOPMENT / E.V. Yaluner, A.S. Moisenko // Components of Scientific and Technological Progress. – 2016. – № 3 (29). – С. 27-29.

References

1. **Avtonomov V.S., Anan'ev O.I., Afoncev S.A. i dr.** History of economic doctrines: Proc. allowance / Ed. V. Avtonomov, O. Ananyina, N. Makasheva. – M.: INFRA-M, 2003. – 784 p.
2. **Knight F.H.** Risk, uncertainty and profit / Per. from English. – M.: Delo, 2003. – 360 p.
3. **Bezdenezhnyh T.I.** Ugrozy i riski predprinimatel'skoj deyatel'nosti //V sbornike: Teoriya i praktika upravleniya predprinimatel'skimi strukturami v sovremennyh usloviyah. Sbornik nauchnyh trudov II Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii. Pod obshchej redakciej V.A. Mordovca. – Sankt-Peterburg, 2023. – P. 15-20.
4. **Kalmykov I.V., Timofeev R.A.** Riski v predprinimatel'skoj deyatel'nosti //V sbornike: Problemy razvitiya predpriyatij: teoriya i praktika. sbornik statej VIII Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii. – Penza, 2021. – P. 99-104.
5. **Gashko D.V., Yaluner E.V.** Issues of the effectiveness of state programs in the development of the socio-economic environment of entrepreneurship // Science and business: ways of development. – 2019. – No. 10 (100). –With. 154-156.
6. **Yaluner E.V.** Infrastructure development for financial and organizational support of small and medium-sized businesses. Izvestiya of the St. Petersburg State University of Economics. – 2016. – No. 2 (98). –With. 81-84.
7. **Yaluner E.V., Moisenko A.S.** ENTREPRENEURIAL TALENT AS A FACTOR OF SMALL BUSINESS DEVELOPMENT / E.V. Yaluner, A.S. Moisenko // Components of Scientific and Technological Progress. – 2016. – No. 3 (29). – P. 27-29.