

## **РИСКОВЫЕ СИТУАЦИИ: УСЛОВИЯ ВОЗНИКНОВЕНИЯ, ОСОБЕННОСТИ И ОСНОВНЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ**

**Виктория Викторовна ТРЕТЬЯК<sup>1</sup>, д.э.н., профессор**  
**Ирина Александровна НИКИТИНА<sup>2</sup>, д.э.н., профессор**

<sup>1</sup>Кафедра инновационных технологий управления в государственной сфере и бизнесе,  
Российский государственный гидрометеорологический университет,  
Санкт-Петербург, Россия  
Адрес для корреспонденции: 191023, Невский пр., 60. Санкт-Петербург, Россия  
E-mail: trtjakvic@mail.ru

<sup>2</sup>Кафедра мировой экономики и менеджмента,  
Автономная некоммерческая организация высшего образования  
«Международный банковский институт имени Анатолия Собчака»,  
Санкт-Петербург, Россия  
Адрес для корреспонденции: 191023, Невский пр., 60. Санкт-Петербург, Россия

### **Аннотация**

Проведено исследование рискованной ситуации, выявлены условия её возникновения, особенности и основные элементы. Разработана классификация рискованных ситуаций, которая учитывает вероятность их возникновения, влияние факторов внешней и внутренней среды на деятельность предприятия, восприятие рискованной ситуации лицом, принимающим управленческое решение. Обоснована необходимость разработки методических подходов к ограничению экономического риска в деятельности предприятий, предусматривающих целесообразность управления рискованной ситуацией на предприятии, в рамках которого осуществляется комплексное применение способов ограничения экономического риска.

### **Ключевые слова**

Риск, рискованная ситуация, неопределённость, вероятность, факторы, внешняя и внутренняя среда, предприятие, управление.

## **RISK SITUATIONS: FORMATION CONDITIONS, FEATURES, AND MAIN ELEMENTS**

**Victoria V. TRETJAK<sup>1</sup>, Doctor of Economics, Professor**  
**Irina A. NIKITINA<sup>2</sup>, Doctor of Economics, Professor**

<sup>1</sup>Department of Innovative Management  
Technologies in the Public Sphere and Business, Russian State Hydrometeorological  
University  
Address for correspondence: V.V. Tretjak, 191023, Nevsky prospect, 60. St. Petersburg, Russia

<sup>2</sup>Department of world economy and management, Autonomous non-profit organization of higher education «International banking Institute named after Anatoliy Sobchak»,  
St. Petersburg, Russia  
Address for correspondence: I.A. Nikitina, 191023, St. Petersburg, Nevsky pr., 60  
E-mail: sizr@mail.ru

### **Abstract**

The study of risk situation research has been carried out. The conditions of its formation, features, and main elements have been identified. The classification of risk situations, which takes into account the probability of its occurrence, the influence of factors of internal and external environment on enterprise activity, and risk perception of a decision-maker, has been developed. The necessity of methodological approaches to the economic risk limitation in enterprise activities has been grounded. These methods provide the feasibility of risk situation management at the enterprise.

### **Keywords**

Risk, risk situation, uncertainty, probability, factors, internal and external environment, enterprise, management.

**Введение.** Современный этап развития российской экономики характеризуется динамичным характером изменений внешних и внутренних условий хозяйствования, способствующих возникновению рискованных ситуаций в деятельности предприятия. Становление рыночных отношений создаёт в экономике ситуацию неопределённости, подталкивает предприятия к рискованной деятельности, вынуждая адаптироваться к рыночной среде, повышая тем самым степень своей маневренности.

В этой связи как никогда актуально умение эффективно управлять рискованной ситуацией, что предполагает прогнозирование и своевременный учёт факторов риска – как внешних, так и внутренних (особую важность при этом имеет его своевременность), квалифицированная организация самого процесса управления, направленная на обеспечение адаптации предприятия к динамично изменяющимся условиям внешней и внутренней среды.

К сожалению, существующая сегодня научная литература мало внимания уделяет рискованным ситуациям как источнику возникновения риска на предприятии. Таким образом, необходимость поиска новых подходов к ограничению риска на предприятии и выбор способов их реализации обусловили актуальность данного исследования и его практическое значение для деятельности отечественных предприятий.

**Целью исследования** является определение условий возникновения, особенностей и основных элементов рискованных ситуаций.

**Результаты исследования.** Рискковая ситуация предполагает ситуацию, состоящую в отклонении фактического хода событий от планируемого, а факторы, вызывающие эти отклонения, являются факторами риска. В зависимости от источника возникновения факторы риска могут иметь различную природу. Внешние факторы риска генерируются внешней по отношению к предприятию средой, а внутренние факторы – внутренней [1].

Наличие факторов риска неизбежно обусловлено самими условиями существования рыночной экономики. Именно рыночная среда способствует возникновению рискованных ситуаций, а факторы риска, создающие рискованную ситуацию, воздействуют на деятельность предприятия и обуславливают необходимость принятия оперативных управленческих решений, суть которых состоит либо в устранении факторов риска (если такая возможность существует), либо в адаптации к ним.

Понятие ситуации близко к понятию обстановки. Ситуация – это не что иное, как сочетание обстоятельств и условий, формирующих определённую обстановку для конкретного вида деятельности. Возникающая при этом ситуация (обстановка) может либо способствовать, либо, наоборот, препятствовать осуществлению конкретного вида деятельности.

Рискковая ситуация предполагает сочетание внешних и внутренних, а соответственно, неконтролируемых и контролируемых факторов риска при наличии прямых и обратных взаимосвязей, создающих конкретную обстановку.

Любую рискованную ситуацию можно представить в виде совокупности факторов риска (внешних и внутренних). Возникновение рискованной ситуации естественно обусловлено их тесной связью. Суммарный результат влияния негативных факторов риска, учитывая их тесную взаимосвязь, может явиться значительным отрицательным потенциалом для предприятия.

Любое изменение в окружающей предприятие рыночной среде способствует созданию рискованной ситуации. В этой связи в первую очередь целесообразно анализировать и учитывать внешние факторы риска, т.к. именно внешняя среда имеет особенность оказывать непосредственное воздействие на внутреннюю среду предприятия.

Рискковая ситуация может быть следствием действий самого предприятия, т.к. внутренняя среда содержит в себе значительный потенциал риска. Значительная степень риска непосредственно заложена в существующей на предприятии системе принятия решений. В связи с этим никакое управленческое решение нельзя рассматривать как окончательное,

поскольку оно требует постоянной оценки и может потребовать переоценки в зависимости от характера рискованной ситуации. Вероятность возникновения рискованной ситуации повышается, если у предприятия отсутствует опыт в решении аналогичных проблем.

Рискованная ситуация, как правило, возникает в наиболее уязвимом звене, тем самым нарушая целостность внутренней среды и затрагивая внутренние и внешние функции предприятия. Риск, заложенный в существующей на предприятии системе принятия управленческих решений, особенно значителен, если эта система не обладает достаточной гибкостью и мобильностью и не позволяет принимать срочные контрмеры в ответ на изменения среды.

Несмотря на различную природу, факторы риска имеют и общие признаки. Одним из обязательных условий возникновения рискованной ситуации является значительная степень неопределённости [1; 2]. Рискованная ситуация возникает, если есть необходимость преодоления неопределённости в деятельности предприятия и существует возможность качественного и количественного определения вероятности достижения желаемого результата.

Объективные и субъективные факторы риска, объединённые в конкретные группы, сформированные на основе сходства характерных критериев и признаков, позволяют анализировать влияние каждого отдельного фактора на деятельность предприятия и принимать определённые управленческие решения, способствующие достижению поставленных целей.

Исследование характера рискованной ситуации показали, что она обладает специфическими свойствами [3]. Предлагается к основным свойствам, которые присущи рискованной ситуации, отнести двойственность, дискретность изменений, альтернативность при принятии решения, возможность получения вероятностных оценок и подверженность рискованной ситуации управленческим воздействиям (таблица 1).

**Таблица 1 – Сравнительная характеристика внешних и внутренних факторов риска**

Внешние факторы риска	Внутренние факторы риска
1. Источник возникновения	
Внешняя по отношению к предприятию среда	Внутренняя среда, т.е. само предприятие
2. Связь с деятельностью предприятия	

Непосредственно не зависят от деятельности предприятия	Связаны с деятельностью предприятия и обусловлены его внутренними характеристиками
3. Возможность контроля со стороны предприятия	
Слабо или совсем не поддаются контролю	Высокая степень контроля
4. Возможность управления	
Невозможно существенно изменить или устранить. Возможно лишь учесть или предвидеть в процессе деятельности	Управляются посредством усиления эффективности внутреннего контроля

Рисковая ситуация является по своей природе двойственной. С одной стороны, рискованная ситуация несёт в себе потенциал отрицательных результатов, т.е. меньше ожидаемого значения, а с другой стороны – потенциал положительных результатов, т.е. больше ожидаемого значения.

Рисковым ситуациям присуща некоторая дискретность изменений, т.к. с течением времени изменяется характер и природа рискованной ситуации вследствие изменения самой системы, в которой действует предприятие. Так, например, предприятие и его внешнее окружение находятся в состоянии тесной взаимосвязи и взаимно влияют друг на друга. Изменение одного фактора непосредственно воздействует на другие факторы. Возникающая при этой новая рискованная ситуация даёт возможность создания большей стоимости или представляет угрозу стоимости, созданной ранее. Отсюда и крылатые выражения – «все течёт, все меняется», «в одну реку нельзя вступить дважды». В зависимости от этого, рискованная ситуация характеризуется определённой степенью подвижности, выраженной относительной скоростью её изменения. Таким образом, от различных факторов риска, рассматриваемых в их динамике, возможны различные варианты рискованных ситуаций.

Рискованная ситуация предполагает ситуацию выбора между двумя возможными вариантами действия – рискованным и более надёжным – и имеет альтернативу выбора. Отсюда следующее свойство рискованной ситуации – альтернативность. Альтернатива выбора предполагает возможность отказа предприятия от риска (если его уровень неприемлем), принятия предприятием риска, передачу либо распределение риска между партнёрами.

Процесс принятия управленческого решения предполагает разработку и анализ n-множества вариантов альтернативных решений, а также неизбежный выбор единственного решения, соответствующего необходимым требованиям. В зависимости от правильности выбора управленческого

решения возможно получение удовлетворительного или неудовлетворительного для предприятия результата. Удовлетворительный результат управленческого решения приводит к получению предприятием прибыли. Неудовлетворительный результат рассматривается в перспективе риск-менеджмента и требует проведения обработки рискованной ситуации. В зависимости от возможностей предприятия выделяют внешнюю и внутреннюю адаптацию предприятия к рискованной ситуации.

Рискованная ситуация носит вероятностный характер, поскольку ожидаемый результат принятого решения не определен заранее, но при этом известна вероятность его получения. Возможность количественного и качественного определения степени вероятности того или иного решения обусловила существование такого свойства рискованной ситуации, как вероятностный характер (возможность получения вероятностных оценок).

Возможность прогнозирования и оценки рискованной ситуации зависит от способности предприятия соответствующим образом оценить темпы и радикальность изменений внешней и внутренней среды. Ещё одна особенность рискованной ситуации – подверженность управленческим воздействиям (таблица 2).

**Таблица 2 – Основные свойства рискованной ситуации**

Свойство	Особенность проявления
1. Двойственность	Рискованная ситуация несёт в себе потенциал отрицательных результатов, т.е. меньше ожидаемого значения, а с другой стороны – потенциал положительных результатов, т.е. больше ожидаемого значения
2. Дискретность изменений	С течением времени изменяется характер и природа рискованной ситуации вследствие изменения самой системы, в которой действует предприятие
3. Альтернативность при принятии решения	Рискованная ситуация предполагает ситуацию выбора между двумя возможными вариантами действия – рискованным и более надёжным и имеет альтернативу выбора.
4. Возможность получения вероятностных оценок	Возможность количественного и качественного определения степени вероятности того или иного решения.
5. Подверженность рискованной ситуации управленческому воздействию	Возможность прогнозирования и оценки рискованной ситуации в зависимости от возможностей предприятия должным образом оценивать темпы и радикальность изменений внешней и внутренней среды.

Управление рискованной ситуацией предусматривает обеспечение адаптации деятельности предприятия к изменяющимся условиям внешней среды путём принятия гибких экстренных управленческих решений. Адаптивность предполагает различные наборы действий предприятия в

зависимости от складывающейся рискованной ситуации. Квалифицированное управление рискованной ситуацией позволяет предприятию идентифицировать потенциальные факторы рисков, способствует их уменьшению или исключению. Это в свою очередь создает условия для продолжения стабильной хозяйственной деятельности предприятия.

Исследование особенностей проявления рискованной ситуации в деятельности предприятия позволили провести классификацию рискованной ситуации относительно их различных свойств. В зависимости от степени вероятности рискованной ситуации делятся на вероятные, маловероятные и случайные; в зависимости от воздействия факторов среды – рискованной ситуации, которые возникают под влиянием внешних или внутренних факторов риска; в зависимости от восприятия риска лицом, принимающим решение, – объективные или субъективные.

По степени вероятности рискованной ситуации делятся на вероятные, маловероятные и случайные. К вероятным рискованной ситуациям относятся те, которые хорошо известны предприятию и достаточно легко поддаются прогнозированию. Маловероятными признаются те ситуации, которые с трудом распознаются предприятием и имеют сложности при количественной их оценке. Случайными считаются те ситуации, которые можно признать полностью непрогнозируемыми.

В зависимости от влияния факторов среды рискованной ситуации делятся на ситуации, определяемые влиянием внешних факторов риска, и ситуации, определяемые влиянием внутренних факторов риска. Рискованная ситуация, определяемая влиянием внешних факторов риска, представляет собой ситуацию, причины возникновения которой объективны и неподвластны контролю со стороны предприятия, а последствия имеют широкий масштаб. Рискованная ситуация, определяемая влиянием внутренних факторов риска, предполагает собой ситуацию, причины возникновения которой обусловлены деятельностью самого предприятия и его элементов, управляемую посредством усиления эффективности внутреннего контроля.

Рискованная ситуация может иметь объективную основу вследствие неопределенности внешней среды, так и субъективную основу – в результате принятия решения, основанного на личном опыте, интуиции, индивидуальном восприятии риска. Объективная рискованная ситуация отражает объективный подход к действительности и не зависит от субъекта принятия решения. С учетом этого в процессе управления рискованной ситуацией следует обращать внимание на политические, экономические,

законодательные изменения, действия конкурентов, поставщиков, поведение потребителей с тем, чтобы оценить перспективу развития предприятия, несмотря на диапазон возможных рискованных ситуаций в его деятельности. Субъективная рискованная ситуация отражает субъективный подход к познанию действительности, т.е. то, что свойственно субъекту принятия решения или производно от его деятельности. Соответственно, субъективность рискованной ситуации непосредственно связана с процедурой принятия управленческого решения и его субъективной оценкой.

Рыночные отношения, сложность и большое количество факторов риска способствуют появлению дополнительных элементов неопределённости, что, соответственно, распространяет зоны действия рискованных ситуаций и обуславливает необходимость ограничения экономического риска в деятельности предприятий. Возможность выявления в процессе управления предприятием факторов экономического риска и степени их влияния на деятельность предприятия в текущем периоде и на перспективу позволяет провести анализ потенциальной рискованной ситуации.

Рыночная экономика требует пристального внимания со стороны предприятий к проблемам управления экономическим риском, поскольку в условиях недостаточного развития и ненадёжности рынка отечественных страховых услуг предприятиям приходится практически полностью принимать на себя экономические риски. В зависимости от этих обстоятельств перед предприятиями возникает необходимость своевременного и эффективного использования способов ограничения экономического риска [4; 5].

Управление рискованной ситуацией на предприятии предполагает применение комплексного подхода к ограничению экономического риска с использованием комбинации различных способов.

Действия предприятия по управлению рискованной ситуацией в зависимости от момента реагирования рекомендуется разделить на три основные стадии: упреждающую, текущую и последующую (рисунок 1). Эта классификация стадий обусловлена тем, что действия предприятия могут носить проактивный характер, начинаться заранее – до начала продаж продукции (оказания услуги), продолжаются в процессе её разработки и изготовления, и заканчиваются только в конце жизненного цикла продукта или услуги.



Рисунок 1 – Действия предприятия по управлению рисковой ситуацией в зависимости от момента реагирования

**Выводы.** Итак, рисковую ситуацию можно представить в виде совокупности факторов риска, т.е. факторов внешней и внутренней среды, рассмотренных в единстве и взаимодействии.

Основными свойствами, присущими рисковой ситуации, являются двойственность, дискретность изменений, альтернативность при принятии управленческого решения, возможность получения вероятностных оценок и подверженность управленческому воздействию.

Классификация рискованных ситуаций возможна относительно их различных свойств: степени вероятности рисковой ситуации, влияния факторов внутренней и внешней среды, восприятия рисковой ситуации лицом, принимающим управленческое решение.

Предприятию, стремящемуся к стабильности в хозяйственной деятельности, необходима разработка ситуативной стратегии, включающей программу управления рисковой ситуацией на предприятии.

#### Список источников

1. **Третьяк В.В.** Обмеження економічного ризику в діяльності підприємств: Автореферат дис. канд. ек.наук: 08.06.02 / Східноукраїнський державний університет. – Луганськ, 2000. – 16 с.

2. **Третьяк В.В.** Рисксовая ситуация как следствие нестабильности экономической среды // Прометей: региональный сборник научных трудов по экономике. – Донецк: Юго-Восток. – 2001. – С. 18–23.
3. **Третьяк В.В.** Особенности проявления рискованной ситуации // Маркетинг: теория та практика. Зб. наук. праць. – Луганськ: вид-во СНУ. – 2001. - № 6. – С. 177–183.
4. **Бузько И. Р.** Экономический риск (методы анализа, оценки и ограничения). – Донецк: ИЭП НАН Украины, 2012. – 196 с.
5. **Бузько И.Р., Трунина И.М., Загирняк Д.М.** Экономический риск и управление инновационной деятельностью предприятия. – Киев: ИСМО, 1996. – 112 с.

### **References**

1. **Tret'yak V.V.** Obmezhenyya ekonomichnogo riziku v diyal'nosti pidpriemstv: Avtoreferat dis. kand. ek. nauk: 08.06.02 / Skhidnoukraïns'kij derzhavnij universitet. – Lugans'k, 2000. – 16 s.
2. **Tret'yak V.V.** Riskovaya situaciya kak sledstvie nestabil'nosti ekonomicheskoy sredy // Prometej: regional'nyj sbornik nauchnyh trudov po ekonomike. – Doneck: YUgo-Vostok. – 2001. – S. 18–23.
3. **Tret'yak V.V.** Osobennosti proyavleniya riskovoj situacii //Marketing: teoriya ta praktika. Zb. nauk. prac'. – Lugans'k: vid-vo SNU, 2001. - № 6. – S. 177–183.
4. **Buz'ko I. R.** Ekonomicheskij risk (metody analiza, ocenki i ogranicheniya). - Doneck: IEP NAN Ukrainy, 2012. – 196 s.
5. **Buz'ko I. R., Trunina I. M., Zagirnyak D. M.** Ekonomicheskij risk i upravlenie innovacionnoj deyatelnost'yu predpriyatiya. – Kiev: ISMO, 1996. – 112 s.