

**МЕНЕДЖМЕНТ И МАРКЕТИНГ:
СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ, ТЕХНОЛОГИИ
И ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ**

Репозиторий Баргу

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Чувашский государственный педагогический университет
им. И. Я. Яковлева»

**МЕНЕДЖМЕНТ И МАРКЕТИНГ:
СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ, ТЕХНОЛОГИИ
И ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ**

Сборник научных статей

Чебоксары
2021

УДК [005+339.138](082)
ББК 65-32я431+65-21я431
У 502

Менеджмент и маркетинг: современное состояние, технологии и тенденции развития: сборник научных статей [Электронный ресурс] / отв. ред. Е. А. Ильина, Г. Л. Белов. – Чебоксары : Чуваш. гос. пед. ун-т, 2021. – 256 с.

Издается по решению ученого совета Чувашского государственного педагогического университета им. И. Я. Яковлева (протокол № 4 от 26.11.2021 г.).

В сборник включены материалы Международной научно-практической конференции «Менеджмент и маркетинг: современное состояние, технологии и тенденции развития», проведенной факультетом истории, управления и права Чувашского государственного педагогического университета им. И. Я. Яковлева 21 октября 2021 года в г. Чебоксары.

© Чувашский государственный педагогический университет им. И. Я. Яковлева, 2021

СОДЕРЖАНИЕ

Алюнова Т.И. ОЦЕНКА ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ РЕГИОНОВ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ.....	7
Аркадьева О.Г., Бочкина Е.В. ОЦЕНКА И УПРАВЛЕНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТЬЮ ПРОМЫШЛЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ.....	14
Африкантов К.П., Шаццло В.А. ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ СОЦИАЛЬНОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В РОССИИ.....	23
Белов Г.Л. ГОСУДАРСТВЕННОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ РЫНКА ТРУДА В ЧУВАШСКОЙ РЕСПУБЛИКЕ: СОСТОЯНИЕ, ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ В УСЛОВИЯХ ПАНДЕМИИ.....	34
Бугаев К.В., Вестенхофер Т. КОЛЛАБОРАЦИЯ В БИЗНЕСЕ: НАУКОМЕТРИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ДИСКУРСА	40
Варламова М.В. РАЗВИТИЕ ПРОЕКТНОЙ КУЛЬТУРЫ СТУДЕНТОВ В МЕДИАЦЕНТРЕ ВУЗА	47
Велесевич Н.С., Копытовских А.В. ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ТЕМНЫХ ПАТТЕРНОВ С ЦЕЛЬЮ ОБМАНА ПОЛЬЗОВАТЕЛЕЙ СЕТИ ИНТЕРНЕТ	54
Веретёхин А.В. УПРАВЛЕНИЕ СИСТЕМОЙ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ КОММУНИКАТИВНЫХ КАНАЛОВ В МЕДИАКАМПАНИИ.....	58
Гулевич Ю.Н., Наливайко Г.М. ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПРИМЕНЕНИЯ РИСК-МЕНЕДЖМЕНТА В ОРГАНИЗАЦИЯХ ПРОМЫШЛЕННОСТИ	63
Данилова С.Г. ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ЦЕЛЕВОГО ОБУЧЕНИЯ В СИСТЕМЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ	70
Дворядкина Е.Б., Лавченко С.П. ПРИНЦИПЫ ИССЛЕДОВАНИЯ АСИММЕТРИИ ИНФОРМАЦИИ В ПРОСТРАНСТВЕННОЙ ЭКОНОМИКЕ НА ПРИМЕРЕ ЛОКАЛЬНЫХ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ РЫНКОВ.....	75
Дворядкина Е.Б., Елисеева А.А. ИННОВАЦИИ КАК ДРАЙВЕР ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛЬНЫХ УСЛУГ НА РЕГИОНАЛЬНОМ РЫНКЕ	81

УДК 338.04.23

*Гулевич Ю.Н., Наливайко Г.М.***ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПРИМЕНЕНИЯ РИСК-МЕНЕДЖМЕНТА В ОРГАНИЗАЦИЯХ ПРОМЫШЛЕННОСТИ**

Аннотация. С целью улучшения своей деятельности организация должна оценивать риски, управлять ими и проводить их обработку. Для идентификации рисков организация должна определить свой внешний и внутренний контекст. Контекст организации рассматриваются на основании анализа внешних и внутренних факторов, которые влияют на достижение целей организации и процессов системы менеджмента. При идентификации рисков также следует учитывать требования заинтересованных сторон. Анализа риска включает оценивание вероятности возникновения риска и степени воздействие риска в случае его возникновения. Управление рисками проводится с целью снижения негативных последствий при наступлении событий, связанных с рисками.

Ключевые слова: риск, контекст организации, заинтересованная сторона, идентификация риска, анализ риска, управление риском, мониторинг риска.

*Hulevich Y.N., Nalivaiko G.M.***PRACTICAL ASPECTS OF RISK MANAGEMENT APPLICATION IN INDUSTRIAL ORGANIZATIONS**

Abstract. In order to improve its performance, the organization should assess, manage and treat risks. To identify risks, the organization must define its external and internal context. The context of the organization is considered based on the analysis of external and internal factors that affect the achievement of the organization's objectives and the processes of the management system. When identifying risks, the requirements of interested parties should also be considered. Risk analysis involves assessing the likelihood of the risk occurring and the degree of exposure to the risk, if any. Risk management is carried out in order to reduce the negative consequences in the event of events related to risks.

Keywords: risk, organization context, stakeholder, risk identification, risk analysis, risk management, risk monitoring

Организации всех типов и размеров сталкиваются с внутренними и внешними факторами и воздействиями, которые порождают неопределенность в отношении того, достигнут ли они своих целей, и когда. Влияние такой неопределенности на цели организации и есть "риск" [2].

Деятельность организации включает в себя риск. Под риском организации понимается воздействие неопределенности на ее цели. Воздействие – это отклонение (положительное или отрицательное) от того, что ожидает организация. Под неопределенностью понимают это состояние организации, заключающееся даже в частичной недостаточности информации, связанной с пониманием события или знанием о событии, его последствиях или вероятности [1].

Чтобы функционировать на рынке и быть конкурентоспособной организации следует осуществлять менеджмент рисков посредством их идентификации, анализа и последующего оценивания, будет ли риск изменен воздействием, чтобы соответствовать установленным критериям риска. В

ходе менеджмента риска организация обменивается информацией с заинтересованными сторонами (лицами или организациями, которые могут воздействовать, подвергаться воздействию или воспринимать себя подверженными воздействию решения или деятельности, например, поставщиками и потребителями), а также наблюдают и анализируют риск и действия по управлению, которые изменяют риск для гарантии того, что какого-либо воздействия на риск в дальнейшем больше не потребуется.

Международный стандарт ISO 31000 описывает этот систематический и логический процесс и устанавливает ряд принципов, которые необходимо соблюдать для того, чтобы менеджмент риска был эффективным.

Таким образом, оценивание, управление рисками и обработка рисков проводятся с целью улучшения в деятельности организации и включают в себя следующие этапы:

- определение внешнего и внутреннего контекста, влияющего на риски достижения целей организации и процессов ее системы менеджмента;
- определение требований заинтересованных сторон, влияющих на риски достижения целей организации и процессов менеджмента организации;
- определение рисков и их источников на уровне организации и процессов системы менеджмента;
- установление критериев рисков;
- оценка рисков;
- обработка рисков;
- мониторинг рисков.

Менеджмент рисков следует начинать с проведения оценки рисков. Для этого на первом этапе организация должна определить внешний и внутренний контекст, влияющий на риски достижения целей организации. Под контекстом организации понимают комбинацию внутренних и внешних факторов, которые могут воздействовать на подход организации к разработке и достижению целей [3].

При определении внешнего контекста организации рассматриваются внешние факторы, которые в существенной степени влияют на достижение целей организации и процессов системы менеджмента:

- экономическая ситуация;
- требования потребителей;
- конкурентная среда;
- действующее законодательство.

При определении внутреннего контекста организации рассматриваются внутренние факторы, которые в существенной степени влияют на достижение целей в области качества организации и процессов менеджмента:

- Политика, цели и стратегия организации;
- производственные мощности;
- организационная структура, обязанности и полномочия;
- компетентность персонала.

Определив контекст организации следует провести идентификацию рисков, т.е. обнаружение, распознавание и описания рисков. Идентификация

рисков проводится на уровне организации и на уровне процессов системы менеджмента.

Идентификацию рисков на уровне организации осуществляет команда по оценке рисков. Так для промышленного предприятия команда по оценке рисков может включать специалистов технических служб организации, коммерческой, экономической службы, службы качества, производства.

На уровне организации рассматривают риски, которые могут повлиять на стратегические цели, положение на рынке, стратегию развития организации, удовлетворенность потребителей, возможности организации по реализации их ожиданий и требований:

- стратегические риски – риски возникновения убытков вследствие изменения или ошибок (недостатков) при определении и реализации стратегии деятельности и развития организации, изменения политической среды, конъюнктуры рынка и других внешних факторов;

- финансовые риски – риски, связанные со структурой капитала организации, снижением прибыльности, колебанием валютных курсов, кредитными рисками и т.д.;

- правовые риски – риски возникновения потерь вследствие несоблюдения организацией требований законодательства, а также внутренних правил и процедур;

- производственные риски – риски, возникающие в результате недостатков или ошибок в организации производства, несоблюдения технологических процессов, возникновения поломок оборудования;

- риски персонала – риски, связанные с недостаточным уровнем квалификации работников и (или) нерациональной организацией их труда и (или) ненадлежащего выполнения ими должностных (профессиональных) обязанностей.

Идентификацию рисков на уровне процессов системы менеджмента осуществляет команда по оценке рисков, состоящая из владельца процесса и ответственных исполнителей процесса.

Риски идентифицируются в отношении достижения целей процесса, соответствия требуемых входов и ожидаемых выходов, достаточности ресурсов.

При идентификации рисков следует учитывать требования заинтересованных сторон, которые в существенной степени влияют на достижение целей организации в области качества.

Рассмотрим возможные требования заинтересованных сторон.

Таблица 1. Требования заинтересованных сторон

Наименование заинтересованной стороны	Основные требования заинтересованной стороны
Правительство, органы власти	Соблюдение законодательства Уплата налогов Обеспечение рабочими местами Выполнение социальных программ

Руководство организации	Получение прогнозируемой прибыли Сохранение ключевых потребителей Расширение рынков сбыта Достижение намеченных целей в области качества организации
Поставщик	Требования к поставленной продукции Получение оплаты за поставленную продукцию своевременно и в соответствии с установленными условиями договоров
Потребитель	Полнота информации о продукции Соблюдение сроков и объемов поставки Соответствие продукции требованиям ТНПА и другим требованиям потребителя Оперативность реагирования на жалобы и претензии Выполнение гарантийных обязательств
Персонал	Уровень заработной платы Социальные гарантии Условия труда на рабочем месте Возможности для обучения и профессионального роста Признание вклада в деятельность организации Четкость в определении обязанностей

Анализа риска, под которым подразумевается процесс понимания характера риска и определения уровня риска, включает оценивание вероятности возникновения риска P и воздействие риска Q в случае его реализации.

Оценка вероятности возникновения риска P в баллах предполагает определение возможности наступления риска.

Вероятность возникновения риска P оценивают в соответствии с таблицей 2.

Таблица 2. Оценка вероятности возникновения риска P

Балл	Вероятность возникновения риска P	Частота наступления события
5	Очень высокая	Событие неизбежно (происходит чаще, чем один раз в месяц)
4	Высокая	Событие может происходить периодически, с частотой один раз в полугодие
3	Умеренная	Событие может произойти с периодичностью один раз в год
2	Низкая	Событие может произойти случайно с периодичностью один раз в три года
1	Маловероятно	Событие никогда не происходило

Воздействие риска Q в баллах оценивают в соответствии с таблицей 3.

Таблица 3. Оценка воздействия риска Q

Балл	Воздействие риска Q	Критерии оценки
5	Критическое	Очень высокий ранг значимости, когда наступление неблагоприятного события может нанести урон имиджу организации и привести к потере потребителей и большим финансовым убыткам

4	Тяжелое	Значительное нарушение, которое может привести к невыполнению большинства запланированных показателей и нерезультативности СМК, незначительным финансовым убыткам
3	Значительное	Может привести к нерезультативности отдельных процессов СМК и видов деятельности организации
2	Умеренное	Может привести к частичному невыполнению показателя цели на определенном этапе жизненного цикла ее реализации, которое может быть исправлено на последующих этапах
1	Незначительное	Последствия отсутствуют, либо не могут привести к частичному или полному невыполнению показателя цели

Результатом анализа риска является определение уровня риска R, который рассчитывают как произведение баллов вероятности возникновения риска P и воздействия риска Q.

Оценивание риска включает в себя сравнение результата анализа риска с установленными критериями риска и определения категории риска согласно таблице 4.

Таблица 4. Оценивание риска

Уровень риска R, баллы	Категория риска	Действие по обработке риска
От 16 до 25	А - Критический	Требуется обязательная обработка риска
От 6 до 15	Б - Значительный	Обработка риска выполняется по решению генерального директора
От 1 до 5	В - Низкий	Обработка риска не требуется

Обработку риска осуществляет команда по оценке риска. Для оценки следует составлять реестра рисков.

После проведения оценки рисков на уровне процесса системы менеджмента владелец процесса составляет Реестр рисков процесса СМК в соответствии с таблицей 5.

Таблица 5. Пример реестра рисков

Наименование риска	Вероятность возникновения риска P, в баллах	Воздействие риска Q, в баллах	Уровень риска R, в баллах	Категория риска	Ответственный за управление риском
1	2	3	4	5	6
Срыв сроков поставки материалов поставщиком	4	3	12	Б	Начальник отдела снабжения

Реестр рисков разрабатывается (пересматривается, актуализируется) владельцем процесса, как правило, ежегодно.

Идентифицированные на уровне процессов и на уровне организации риски систематизируются и оформляются в единый реестр организации.

По каждому риску определяются должностное лицо организации, которое обеспечивает управление риском.

Реестр рисков организации утверждает руководитель организации.

Управление рисками проводится с целью снижения негативных последствий при наступлении событий, связанных с рисками.

При управлении рисками следует выбрать один из следующих вариантов реагирования на риски:

снижение риска – снижение вероятности возникновения и (или) воздействия риска;

передача риска третьей стороне – передача потенциальных убытков, связанных с риском третьей стороне;

принятие риска – не следует предпринимать никаких специальных действий в отношении риска;

исключение риска – прекращение деятельности, связанной с риском.

На основании утвержденного Реестра рисков организации ответственный за управление риском должен разработать план мероприятий по управлению рисками, оформленный в соответствии с таблицей 6.

Таблица 6. Пример плана мероприятий по управлению рисками на уровне организации

Наименование риска	Стратегия управления риском	Мероприятие	Ресурсы	Ответственный исполнитель	Срок исполнения	Ожидаемый результат	Отметка о выполнении (сведения о выполнении, полученный результат)
1	2	3	4	5	6	7	8
Срыв сроков поставки материалов поставщиком	Снижение риска	Найти альтернативного поставщика и провести его одобрение	2 тыс. руб.	Начальник отдела логистики	01.09.2021	Снижение вероятности Р	Выполнено

Мониторинг рисков подразумевает постоянную проверку, надзор, критическое наблюдение или определение статуса для идентификации изменения относительно требуемого или ожидаемого уровня деятельности организации.

Мониторинг рисков включает анализ выполнения плана мероприятий по управлению рисками, оценку остаточных рисков и оценку эффективности управления рисками.

Ответственный за управление риском готовит отчет по управлению рисками, в который включает информацию по статусу выполнения

мероприятий, результативности выполненных мероприятий и оценку остаточного риска.

Мониторинг, пересмотр и повторная оценка рисков на уровне организации производится командой по оценке риска при проведении анализа системы менеджмента организации.

Мониторинг, пересмотр и повторная оценка риска на уровне процессов проводится владельцами процессов.

Заключение.

1. Управление рисками является важным аспектом деятельности организации, влияющим в значительной степени на ее деятельность.

2. После выявления риска в своей системе менеджмента организации следует выбрать наиболее приемлемый вариант реагирования на риск: снижение риска, передача риска третьей стороне, принятие риска или исключение риска. Для этой цели организация должна разрабатывать план мероприятий по управлению рисками.

3. Мониторинг рисков включает анализ выполнения плана мероприятий по управлению рисками, оценку остаточных рисков и оценку эффективности управления рисками.

Библиографический список

1. Буянский, С.Г. Корпоративное управление, комплаенс и риск-менеджмент / С.Г. Буянский, Ю.В. Трунцевский. - М.: Русайнс, 2017. - 352 с.

2. Менеджмент рисков. Принципы и руководящие указания: СТБ ISO 31000-2015. – Введен 01.09.2015.- Минск: БелГИСС, 2015. - 29 с.

3. Система менеджмента качества. Требования: СТБ ISO 9001-2015.– Введен 01.03.2016. - Минск: БелГИСС, 2016. - 36 с.

Сведения об авторах

Гулевич Юрий Николаевич, начальник отдела управления качеством ОАО «Борисовский завод «Автогидроусилитель», соискатель кафедры международного менеджмента экономического факультета Белорусского государственного университета.

Наливайко Галина Михайловна, кандидат экономических наук, доцент, PhD, кафедра международного менеджмента экономического факультета Белорусского государственного университета.
