

Особенности функций системы риск-менеджмента автотранспортных предприятий

Светлана Владимировна Кузнецова

Сочинский государственный университет, Российская Федерация
354000, Краснодарский край, ул. Советская, 26а
Аспирант
E-mail: svetochs@mail.ru

Аннотация. В статье исследованы особенности предприятий автомобильного транспорта, осуществляющих перевозки пассажиров в рекреационной сфере деятельности. Отмечено значение построения эффективной системы риск-менеджмента для принятия управленческих решений, направленных на снижение вероятности возникновения неблагоприятного результата и минимизацию возможных потерь.

Выделены и сформулированы основные функции риск-менеджмента автотранспортного предприятия. Определены основные субъекты и объекты управления в риск-менеджменте исследуемых предприятий.

На основании детального анализа задач и функций специалистов автотранспортных организаций обозначен характер взаимодействия структурных подразделений (ответственных лиц) в системе риск-менеджмента на автотранспортном предприятии.

Ключевые слова: автотранспорт; риск-менеджмент; управление рисками организации; риск-аппетит; функции системы риск-менеджмент.

Введение. Значение транспортных предприятий для экономики страны в целом, а также для отдельно взятых регионов существенно.

Чтобы определить особенности транспортной отрасли рекреационной сферы, рассмотрим основные показатели работы предприятий транспорта Краснодарского края [1] (Таблица 1).

Как видно из таблицы, основные показатели работы предприятий автомобильного транспорта характеризуются количеством перевезенных пассажиров на городских маршрутах и выполненными пассажиро-километрами на пригородных маршрутах регулярного сообщения, которые в среднем за исследуемый период 2011-2013 годов составили 305690,0 тыс. человек или 65,1 % и 4327,0 млн пасс. км. или 40,3 % от общего объема перевозок соответственно.

Необходимо отметить, что автотранспортное предприятие, осуществляющее перевозку пассажиров на городских и пригородных маршрутах, как субъект предпринимательской деятельности, представлен двумя категориями: частным перевозчиком и специализированным предприятием пассажирского транспорта, как правило, государственной или муниципальной формы собственности, которое в силу разных факторов является убыточными.

По нашему мнению, это вытекает из особенностей деятельности предприятий автомобильного транспорта, осуществляющих перевозки пассажиров в рекреационной сфере. Они заключаются в следующем:

- оказание услуг по перевозке преимущественно населению транспортом общего пользования на маршрутах регулярного сообщения;
- применение единых требований и норм осуществления пассажирских перевозок, в том числе обеспечение безопасности перевозок;
- особенности рельефа местности города Сочи определяют характер и условия движения, влияют на способности в управлении транспортным средством;
- потребность в перевозках нестабильная в течение года, зависит от фактора «сезонность»;
- перевозка осуществляется по регулируемому тарифу, который по своей сути является средним показателем для предприятий отрасли;

-государственное участие – осуществление прямого бюджетного финансирования по компенсации из бюджета разницы, образующейся от перевозки по тарифам, установленным ниже себестоимости перевозки пассажиров.

Таблица 1

Показатели работы предприятий транспорта Краснодарского края

| Показатели | Един.изм ер | 2011 год | 2012 год | 2012/2011 год, % | 2013 год | 2013/2012 год, % | Доля в общем объеме, % | | | |
|--|------------------|----------|-------------|---------------------|----------|---------------------|------------------------|-------------|-------------|---------------------|
| | | | | | | | 2011 год | 2012 год | 2013 год | Среднее значение |
| Объем перевозок (отправление) пассажиров - всего | тыс.чел. | 472957,6 | 484782 | 102,5 | 450869,7 | 93,8 | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0 |
| железнодорожным | тыс.чел. | 15675,4 | 16192,7 | 103,3 | 17171,6 | 106 | 3,31 | 3,34 | 3,81 | 3,5 |
| автомобильным | тыс.чел. | 305136,6 | 317952 | 104,2 | 293980,4 | 93,4 | 64,52 | 65,59 | 65,20 | 65,1 |
| воздушным | тыс.чел. | 900,5 | 955,4 | 106,1 | | | 0,19 | 0,20 | 0,00 | 0,1 |
| морским | тыс.чел. | 159,5 | 177,5 | 111,3 | 191,3 | 107,8 | 0,03 | 0,04 | 0,04 | 0,0 |
| внутренним водным | тыс.чел. | 111,1 | 111,9 | 100,7 | | | 0,02 | 0,02 | 0,00 | 0,0 |
| городской электрический | тыс.чел. | 151053,3 | 149392 | 98,9 | 139479,1 | 93,4 | 31,94 | 30,82 | 30,94 | 31,2 |
| Пассажирооборот - всего | млн. пасс- км | 10986,3 | 11898,3 | 108,3 | 9534,2 | 94,7 | 100,00 | 100,00 | 100,00 | 100,0 |
| железнодорожным | млн. пасс- км | 4993,1 | 5147,9 | 103,1 | 4813,3 | 93,8 | 45,45 | 43,27 | 50,48 | 46,4 |
| автомобильным | млн. пасс- км | 4164,4 | 4526,7 | 108,7 | 4287,7 | 95,6 | 37,91 | 38,04 | 44,97 | 40,3 |
| воздушным | млн. пасс- км | 1369,8 | 1764,3 | 128,8 | | | 12,47 | 14,83 | 0,00 | 9,1 |
| внутренним водным | млн. пасс- км | 0,5 | 0,6 | 109,9 | 0,6 | 99,4 | 0,00 | 0,01 | 0,01 | 0,0 |
| морским | млн. пасс- км | 7,5 | 6,5 | 86,3 | 7,9 | 121,7 | 0,07 | 0,05 | 0,08 | 0,1 |
| городской электрический | млн. пасс- км | 456,9 | 452,3 | 99,0 | 424,7 | 93,9 | 4,16 | 3,80 | 4,45 | 4,1 |

Согласно данным Территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Краснодарскому краю в общем числе убыточных организаций на отрасль «транспорт и связь» приходится 34,1 % по итогам 2011 года и 34,4 % по итогам 2012 года [2].

Указанные показатели демонстрируют то, что для указанных социально-значимых предприятий вопросы финансовой устойчивости, повышения рентабельности и платежеспособности являются актуальными приоритетами развития их финансово-хозяйственной деятельности.

Материалы и методы. Основными нормативными источниками для написания данной статьи послужили международные и отечественные стандарты в области риск-менеджмента. Первичная информация собиралась в открытых ресурсах, а именно на научных сайтах, сайтах научных журналов, сайтах организаций, а также использовались статистические сборники Федеральной службы государственной статистики, официальные данные Главного управления обеспечения безопасности дорожного движения МВД России, департамента транспорта Краснодарского края.

В работе применялись специальные методы познания, такие как методы сбора первичной информации (изучение мнений, анализ документов, сбор статистических данных и др.) и методы первичной обработки конкретных данных (относительных и средних величин, группировок и т.д.).

Обсуждение. Поскольку убытки являются неотъемлемой частью хозяйственной деятельности, то деятельность автотранспортных предприятий должна быть направлена на построение системы эффективного менеджмента на предприятии, и его составляющей риск-менеджмента.

Различные аспекты теории менеджмента на транспорте в своих трудах исследовали Ю.В. Буралев, Н.Н. Громов, Н.А. Козлова, А.В. Курбатова, А.Г. Мартынов, П.В. Метелкин, Е.И. Павлова, В.А. Персианов, А.К. Покровский, Н.С. Усков, Т.В. Федина, Л.С. Федоров, Е.В.Черпакова и др. Проблеме построения системы риск-менеджмента на предприятии посвящены работы таких ученых, как К.В. Балдин, Я.Д. Вишняков, В.Ю. Резниченко, Г.С. Ступаков, Г.С. Токаренко, Н.В. Хохлова, Э.А. Уткина и др.

Следует отметить, что риск-менеджмент – представляет собой открытую организационную систему оценки риска, управления риском и возникающими финансовыми отношениями в процессе бизнеса [3]. Данная система на предприятиях автотранспорта, на наш взгляд, может быть представлена, как сложная многоуровневая управленческая система, состоящая из: внешней среды; субъекта управления (управляющей подсистемы); объекта управления (управляемой подсистемы) (Рис. 1).

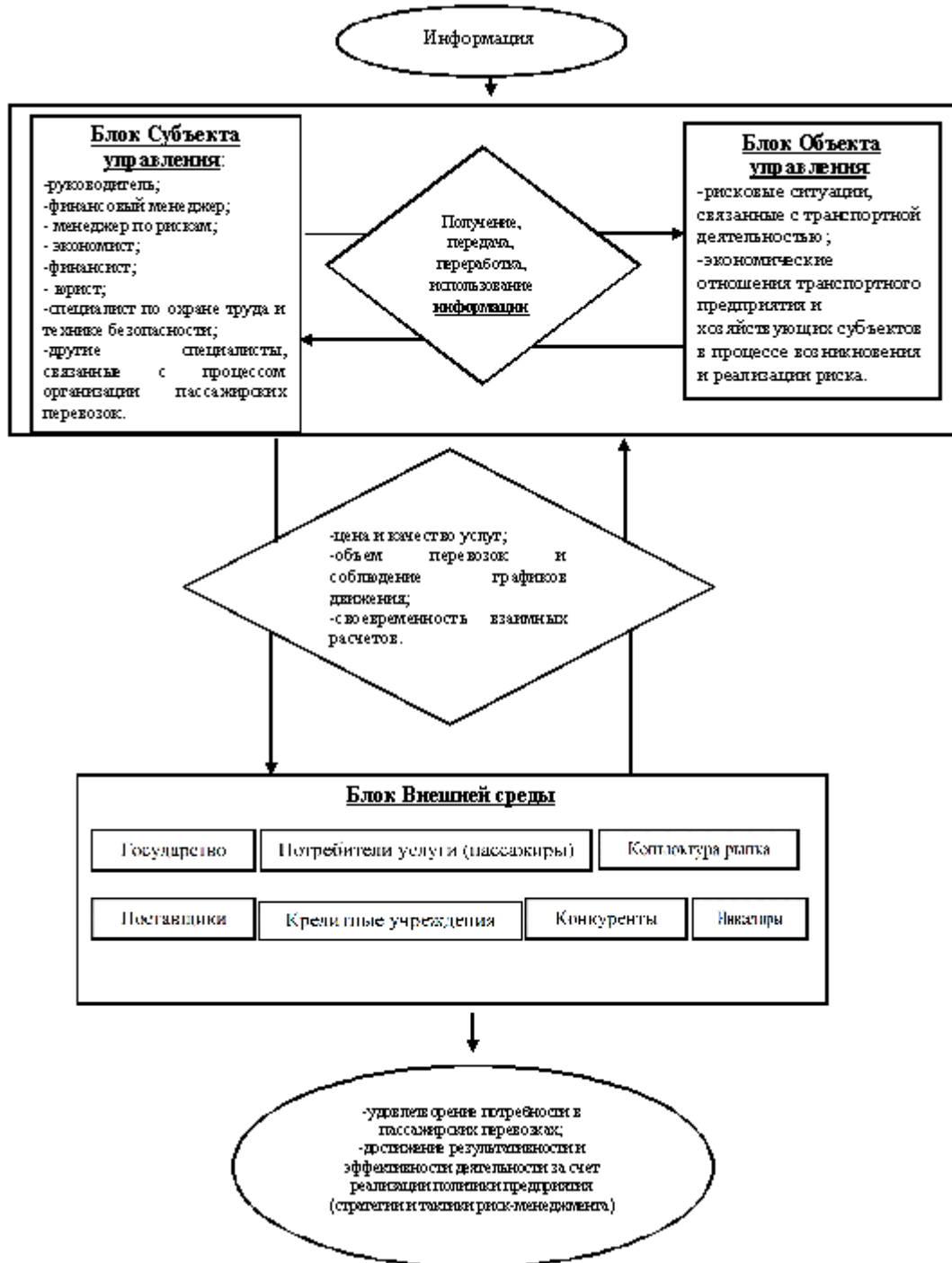


Рис. 1. Схема риск-менеджмента на предприятии автотранспорта

Риск-менеджмент находит свое внешнее и внутреннее проявление в функциях. Исходя из характера подсистем, нам представляется, возможным выделить для автотранспортного предприятия следующие функции (рис. 2).



Рис. 2. Основные функции риск-менеджмента на транспорте

Исследования ученых и практика показывают, что в основе риск-менеджмента лежат целенаправленный поиск и организация работы по снижению степени риска, искусство получения и увеличения дохода (выигрыша, прибыли) в неопределенной хозяйственной ситуации [4]. Исходя из этого, по нашему мнению, конечная цель риск-менеджмента на транспорте соответствует целевой функции предпринимательства – получению наибольшей прибыли при оптимальном, приемлемом для предпринимателя соотношении прибыли и риска.

Поэтому управление рисками транспортного предприятия, на наш взгляд, это процесс, осуществляемый высшим руководством (директором, заместителем директора по эксплуатации, заместителем директора по технической части, заместителем директора по финансовым вопросам), менеджерами по рискам, экономистами, финансистами, юристами, специалистами по охране труда и технике безопасности, диспетчерской службой, отделом кадров. Данный процесс начинается при разработке стратегии риск-менеджмента и затрагивает всю деятельность предприятия. Он также должен быть направлен на определение событий, которые могут влиять на организацию и управление риском, и контроль возможного превышения риск-аппетита организации в сочетании с разумной гарантией достижения целей организации [5].

Ключевым этапом процесса построения эффективной системы риск-менеджмента на транспортном предприятии является определение риск-аппетита – той допустимой меры риска, на которую влияет стратегия субъекта управления, а сам риск-аппетит будет влиять на степень разработки всех иных составляющих процесса управления риском [6].

При этом автотранспортное предприятие может оценить риск-аппетит как в качественном выражении, связанный с репутацией, охраной труда, окружающей средой и/или другими ключевыми аспектами деятельности (высокий, средний или низкий), так и в количественном измерении, отражающем цели в отношении достижения определенных финансовых показателей роста, доходности и риска предприятия.

Соблюдение риск-аппетита связано с функциями субъекта управления на транспорте. Рассмотрим их.

Прогнозирование в риск-менеджменте. Прогнозирование в риск-менеджменте представляет собой разработку на перспективу изменений финансового состояния объекта в целом и его различных частей на основе анализа тенденций деятельности. Особенностью

прогнозирования в Сочи является альтернативность в построении финансовых показателей и параметров, определяющая разные варианты развития финансового состояния объекта управления на основе наметившихся тенденций роста.

Однако прогноз на транспорте, на наш взгляд, как и любой другой прогноз в других сферах, содержит в себе большую долю неопределенности, в связи, с чем он только позволяет получить информацию и носит консультативный характер. Разработанные прогнозы не обязательно подтверждаются на практике. Так, например, по итогам 1 квартала 2014 года объем транспортной работы на маршрутах регулярного сообщения, осуществляемой автотранспортными предприятиями города Сочи, составил 1724,4 тыс. пассажиров или 18,83 % на городских маршрутах и 2094,5 тыс. пасс. км. или 21,16 % на пригородных маршрутах от спрогнозированных объемов перевозок на период проведения в городе Сочи Зимних Олимпийских игр 2014 года.

Поэтому прогнозы рисков, как нам представляется, должны строиться в тесной взаимосвязи с общим прогнозом деятельности предприятия автотранспорта и способствовать активизации деятельности по снижению возможности возникновения рисков ситуаций и преодолению отрицательных последствий [7].

Прогнозированием на транспорте занимаются отделы предприятия, непосредственно вовлеченные в процесс формирования и реализации услуг по перевозке пассажиров (отдел эксплуатации, технический отдел, планово-экономический отдел, финансовый отдел и бухгалтерия, диспетчерская служба). Основные задачи этих субъектов управления в рамках реализации указанной функции основываются на прогнозировании спроса на услуги и объемов по перевозке, работы подвижного состава, содержания и ремонта подвижного состава и постоянных устройств, нового строительства и капитальных вложений, материально-технического снабжения, на обеспечение трудовыми ресурсами, социальными нуждами, эксплуатационных расходов и доходов по основной и вспомогательной деятельности в целях определения возможных размеров доходов и прибыли.

Как правило, в качестве основных методов прогнозирования на транспорте используют следующие: маркетинговые, технико-экономические расчеты (нормативные методы), балансовые и экономико-математические методы.

Функция организации на транспорте представляет собой объединение специалистов и менеджеров, совместно реализующих программу рисковому вложению капитала в транспортные предприятия на основе определенных правил и процедур. К ним, на наш взгляд, относится создание органов управления автотранспортных перевозок, построение структуры аппарата управления, установление взаимосвязи между управленческими подразделениями, разработка норм, нормативов, методик по обеспечению нормальной транспортной работы с учетом отраслевых особенностей, эффективное использование подвижного состава, проведение обследования пассажиропотока для дальнейшего расчета и составления производственной программы (плана по спросу и объемам перевозок, количества необходимых транспортных средств с разбивкой по марочности и вместимости, численности водителей, фонда заработной платы, а также в целом себестоимости услуг по перевозке пассажиров).

Эта функция должна обеспечиваться согласованностью, взаимодействием, распределением обязанностей и ответственности всех участников, совместно осуществляющих действие по оценке, анализу рисков и разработке мероприятий по их снижению [4].

Таким образом, должна быть организована практическая работа риск-менеджеров и специалистов на транспорте по выявлению, оценке величины и вероятности рисков, разработке мер по сокращению ущерба, наносимого при реализации рисков событий. При этом необходимо найти пути решения проблем предупреждения рисков с минимальными затратами средств, времени и ресурсов.

Подразделение по управлению рисками на транспорте должно вовлекать в эту работу руководящий состав предприятия. При этом для предприятий транспорта, в Сочи целесообразно определить следующие организационные функции.

Ответственное лицо за управление рисками – директор, в функции которого входит постановка задач и путей их решения, формулирование целей, принципов и основных правил деятельности, определение общей политики управления рисками, формирование культуры отношения к рискам.

Другие ответственные руководители подразделений также должны быть вовлечены в процесс разработки и построения рискованной стратегии применительно к направлению своей деятельности, а именно: финансовый директор оценивает финансовые риски (инфляционный, кредитный, процентный, налоговый, законодательных изменений), заместитель директора по эксплуатации – коммерческие (имущественный, риск невыполнения обязательств), внешнеэкономические риски (валютный, маркетинговый, риск выбора партнера), главный инженер – производственные риски (технический, организационный, риск форс-мажорных обстоятельств).

Функция координации на транспорте представляет собой согласованность работы всех звеньев системы управления риском, в частности аппарата управления (директора, заместителя директора по эксплуатации, заместителя директора по технической части, заместителя директора по финансовым вопросам) и конкретными специалистами автотранспортного предприятия (менеджера по рискам, экономиста, финансиста, юриста, специалиста по охранетруда и технике безопасности, работника диспетчерской службой, отдела кадров). Она обеспечивает единство отношений объекта управления автотранспортного предприятия, субъекта управления, аппарата управления и отдельного работника.

На транспорте большое значение для предотвращения рискованной ситуаций имеет координация действий диспетчерских пультов, использование система автоматизации и механизации работ (в том числе внедрение, применение и обслуживание систем дополнительного оборудования на автобусах: ГЛОНАСС, безналичной оплаты за проезд, видеофиксации и подсчета пассажиров).

Стимулирование или мотивация в риск-менеджменте на транспорте – это побуждение финансовых менеджеров, риск-менеджеров, водителей транспортных средств в заинтересованности в результатах своего труда. Мотивация должна быть основана на выявлении стимулов эффективного управления рисками, а также средств для их реализации. Мотивы и стимулы являются основой для принятия решений об оптимальном уровне риска.

По нашему мнению, на транспортных предприятиях должны быть созданы условия для реализации физиологических потребностей работников, в первую очередь водителей транспортных средств. Это достигается путем увеличения объемов перевозок и прибыльности транспортных предприятий, сокращением непроизводительных материальных затрат, а следовательно, повышением оплаты труда. Такой подход к управлению предприятием будет способствовать созданию предпосылок для повышения безопасности движения транспортных средств, предупреждения аварийности и снижения рисков.

Контроль - это проверка организации работы по снижению степени риска на транспорте. Контрольную функцию во главе с руководителем и риск-менеджером осуществляют структурные подразделения предприятия. Наличие данной функции в риск-менеджменте является необходимостью проверки и оценки деятельности, вызывающей возникновение рискованной ситуации, что должно способствовать снижению степени риска. Контроль направлен на недопущение дальнейшего развития рискованной ситуации.

Применительно к автомобильному транспорту контрольная функция в большей степени направлена на обеспечение безопасности автомобильного движения и подразделяется на разовый и периодический контроль. Данную функцию осуществляет государство в лице Главного управления обеспечения безопасности дорожного движения МВД России. К рискам нарушениями безопасности следует считать отклонение от нормального протекания транспортного процесса, в результате, которого создается угроза для жизни, здоровья пассажиров и водителей, сохранности транспортных средств, загрязнения окружающей среды или происходит сбой в работе, выразившийся в невыполнении установленного графика (расписания) движения, технической неисправности подвижного состава.

Периодический контроль рисков на транспорте, по нашему мнению, осуществляется путем различных мероприятий. Так, транспортные средства подлежат периодическому осмотру и техническому обслуживанию, обязательному государственному техническому осмотру. Эта мера способствует снижению риска попадания в дорожно-транспортное происшествие (ДТП).

В Краснодарском крае по данным Главного управления обеспечения безопасности дорожного движения МВД России за 12 месяцев 2013 года совершено 7026 ДТП, рост к аналогичному периоду прошлого года составил 4,5 %. С участием лицензируемых

автобусов зарегистрировано 6228 ДТП. По вине водителей лицензируемого пассажирского автотранспорта за 12 месяцев 2013 года совершено 304 ДТП.

Основной причиной дорожно-транспортных происшествий при перевозках пассажиров автобусами является нарушение водителями Правил дорожного движения [8].

Техническое состояние и оборудование транспортных средств, участвующих в движении, должны обеспечивать их безопасность и соответствовать государственным стандартам, правилам технической эксплуатации и другой нормативно-технической документации.

Также в целях предупреждения рискованных ситуаций и обеспечения безопасности дорожного движения проводится периодический медицинский контроль, предрейсовый, послерейсовый и текущий медицинский осмотр.

Особой разновидностью контроля является сертификация транспортных средств, продукции и услуг. Сертификация способствует обеспечению их соответствия требованиям безопасности.

Посредством контроля собирается информация о степени выполнения намеченной программы действий, доходности рискованных вложений капитала, соотношении прибыли и риска, на основании которой вносятся изменения в финансовые программы. Контроль предполагает анализ результатов мероприятия по снижению степени риска и должен подкрепляться санкциями к нарушителям и установлением степени их вины и ответственности.

Реализация функции контроля позволяет повысить эффективность управления рисками, но требует дополнительных затрат на содержание персонала и обеспечение материальными ресурсами.

В завершении следует отметить, что представленные функции субъекта управления автотранспортным предприятием полностью реализуются руководителем и риск-менеджером предприятия.

Заключение. В заключении следует отметить, что в процессе неопределенной хозяйственной деятельности для автотранспортных организаций вопросы финансовой устойчивости, повышения рентабельности и платежеспособности являются актуальными приоритетами развития, цели и задачи по решению которых, возложены в значительной мере на систему риск-менеджмента предприятия.

Система риск-менеджмента на предприятиях автотранспорта как открытая организационная система оценки риска, управления риском и возникающими финансовыми отношениями в процессе бизнеса, на наш взгляд, может быть представлена, как сложная многоуровневая управленческая система, состоящая из: внешней среды; субъекта управления (управляющей подсистемы); объекта управления (управляемой подсистемы).

Основные функции системы риск-менеджмента с позиции предприятий автомобильного транспорта следующие:

1) как объекта управления: организация рискованных вложений капитала по обновлению подвижного состава, строительству и/или реконструкции производственной базы, использование передовой техники и технологий; организация работы по снижению степени риска автотранспортного предприятия; организация разрешения риска на автотранспортном предприятии; организация экономических отношений и связи между субъектами хозяйственного процесса на транспорте; организация процесса страхования рисков перевозочной деятельности.

2) как субъекта управления: прогнозирование деятельности автотранспортного предприятия (спрос на услуги, объем перевозок, использование подвижного состава); организация построения эффективной системы риск-менеджмента на транспорте; координация деятельности автотранспортного предприятия; стимулирование работников автотранспортного предприятия; контроль организации транспортных перевозок, направленный на обеспечение безопасности автомобильного движения.

Примечания:

1. Ежемесячный мониторинг департамента транспорта Краснодарского края [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://tskk.ru/content/section/366/>.

2. Российский статистический ежегодник [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/publications/catalog/doc_1135087342078.

3. Словарь терминов антикризисного управления [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://dic.academic.ru/dic.nsf/anticris/73146>.

4. Балабанов И.Т. Риск-менеджмент. М.: Финансы и статистика, 1996. 192 с.
5. Комитет спонсорских организаций Комиссии Тредвея (COSO). Управление рисками организаций. Интегрированная модель. Сентябрь 2004.
6. Плиско Д. Риск-аппетит [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.blcons.ru/node/201>.
7. Менеджмент на транспорте: Учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений / Н.Н. Громов, В.А. Персианов, Н.С. Усков и др.; Под общ. ред. Н.Н. Громова, В.А. Персианова. М.: Издательский центр «Академия», 2003. 528 с.
8. Официальные данные Главного управления обеспечения безопасности дорожного движения МВД России. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.gibdd.ru/>.

UDC 656.072

Features of the Functions of the System of Risk-management of an Automobile Operating Company

Svetlana V. Kuznetsova

Sochi State University, Russian Federation
354000 Krasnodar krai, Sovetskaya Str., 26 a
Post-graduate student
E-mail: svetochs@mail.ru

Abstract. The article studies the features of the automobile operating companies, conducting passenger transportation service in the recreational field. The importance of the construction of the efficient system of risk-management for the managerial decision-making, aimed at the reduction of the possibility of the adverse effect and minimization of possible losses is stated.

Major functions of risk-management of automobile operating company are detected and defined. Major subjects and objects of management in risk-management of the studied companies are detected.

The character of the interaction of work units (responsible officials) in the system of risk-management in automobile operating company is indicated on the basis of the detailed analysis of objectives and functions of specialists of automobile operating companies.

Keywords: automobile transport; risk management; risk management organization; risk appetite; the functions of risk management system.