

Махов Михаил Викторович

студент

ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный
архитектурно-строительный университет»

г. Санкт-Петербург

РИСК-МЕНЕДЖМЕНТ В МАЛОМ И СРЕДНЕМ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВЕ В УСЛОВИЯХ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ НЕОПРЕДЕЛЁННОСТИ

***Аннотация:** в статье рассматривается значение риск-менеджмента для малого и среднего предпринимательства в условиях экономической неопределённости. Актуальность темы обусловлена высокой чувствительностью малого и среднего бизнеса к изменению спроса, росту издержек, снижению доступности кредитования, кадровым проблемам и цифровым угрозам. Особое внимание уделяется тому, что риск-менеджмент для субъектов МСП должен быть практическим инструментом сохранения устойчивости бизнеса, а не формальной процедурой. Сделан вывод о необходимости регулярной оценки финансовых, рыночных, производственных, кадровых и цифровых рисков.*

***Ключевые слова:** малое и среднее предпринимательство, риск-менеджмент, предпринимательский риск, экономическая неопределённость, финансовая устойчивость, кредитование, экономическая безопасность, устойчивость бизнеса.*

Малое и среднее предпринимательство – это основа будущего Российской экономики. Однако именно субъекты МСП особенно чувствительны к экономической неопределённости. В отличие от крупных компаний, они имеют ограниченные финансовые резервы, зависят от небольшого числа клиентов и поставщиков, быстрее сталкиваются с последствиями роста издержек, снижения спроса и изменения условий кредитования. Поэтому риск-менеджмент для малого и среднего бизнеса является не дополнительной управленческой функцией, а необходимым условием устойчивости.

В современных условиях предпринимательская деятельность связана с воздействием различных факторов риска. Наиболее значимыми среди них являются финансовые, рыночные, производственные, кадровые, правовые и цифровые риски. Для малого предприятия даже один серьёзный риск может привести к кассовому разрыву или прекращению деятельности. В связи с этим риск-менеджмент должен быть направлен на выявление угроз и на подготовку конкретных управленческих решений.

В аналитическом обзоре Банка России по итогам 2024 года отмечается, что с июня 2024 года тенденция к снижению деловой активности малого бизнеса усилилась, а в декабре индекс Опоры RSBI на фоне снижения спроса на кредиты и роста проблем со сбытом сократился до минимальных в году 52,7 пункта [2, с. 24]. В том же обзоре указывается, что компонента «Кредиты», отражающая оценку субъектами МСП доступности кредитов, снижалась в последнем квартале 2024 года и достигла в декабре минимального за год значения 58 пунктов [2, с. 24]. Эти данные показывают, что предпринимательские риски во многом зависят от общего состояния финансовой среды.

Финансовый риск проявляется в нехватке оборотных средств, росте долговой нагрузки, кассовых разрывах, повышении стоимости заёмного капитала и задержках платежей со стороны клиентов. Банк России отмечает, что в 2024 году темп прироста кредитного портфеля субъектов МСП снижался по мере ужесточения денежно-кредитной политики, а задолженность по кредитам субъектов МСП на 01.01.2025 составила 14,5 трлн руб., увеличившись за год на 16,6%, тогда как годом ранее прирост составлял 29,4% [2, с. 5]. Это означает, что предпринимателям необходимо осторожнее подходить к долговому финансированию и заранее оценивать способность бизнеса обслуживать обязательства при изменении выручки и себестоимости.

Рыночные риски связаны с изменением спроса, усилением конкуренции, потерей клиентов и ростом цен у поставщиков. Малый бизнес часто работает на локальных рынках и зависит от поведения ограниченной группы потребителей. Если предприятие имеет одного крупного клиента или один основной канал

продаж, его устойчивость снижается. Поэтому предпринимателю важно регулярно оценивать структуру выручки, анализировать спрос и не допускать чрезмерной зависимости от одного источника дохода.

Производственные и снабженческие риски проявляются в нарушении поставок, росте транспортных расходов, задержках сырья, изменении условий оплаты и зависимости от отдельных поставщиков. Для малого предприятия подобные обстоятельства особенно опасны, поскольку оно не всегда может быстро заменить поставщика или компенсировать рост себестоимости. Риск-менеджмент в этой сфере должен включать анализ критически важных ресурсов, поиск альтернативных контрагентов и контроль наиболее чувствительных расходов.

Кадровые риски также имеют большое значение для субъектов МСП. В небольшой компании один сотрудник может выполнять несколько функций, поэтому уход важного работника или нехватка квалифицированных кадров способны нарушить работу бизнеса.

В современных условиях возрастает роль цифровых и информационных рисков. Малые и средние предприятия используют онлайн-продажи, электронный документооборот, банковские приложения, маркетплейсы, CRM-системы и облачные сервисы. Цифровизация повышает эффективность бизнеса, но одновременно усиливает зависимость от информационных систем. Потеря доступа к аккаунтам, сбой платёжной системы, утечка клиентских данных или мошеннические действия могут привести к финансовым потерям и ухудшению репутации. В документе Банка России по развитию информационной безопасности кредитно-финансовой сферы на 2023–2025 годы среди ключевых вызовов выделяются операционная надёжность, защита информации, технологическая зависимость от внешних контрагентов и повышение доверия к финансовым услугам [5, с. 5].

Банк России указывает, что кредитование является одним из распространённых инструментов привлечения финансирования субъектами МСП, а также выделяет микрофинансирование и гарантийную систему как механизмы облегчения доступа к финансированию [4]. Кроме того, Корпорация МСП сообщает, что в

2024 году малый и средний бизнес привлёк 470 млрд руб. при помощи «зонтичных» поручительств, а финансовую поддержку получили более 38 тыс. предпринимателей [6]. Такие инструменты не устраняют риски полностью, но помогают снизить проблему недостатка обеспечения и ограниченного доступа к кредитным ресурсам.

Серьёзной проблемой остаётся то, что многие предприниматели начинают заниматься рисками только после возникновения кризисной ситуации. Такой подход снижает эффективность управления, поскольку часть потерь уже становится неизбежной. Более рациональной является профилактическая модель, при которой предприниматель заранее оценивает возможные угрозы и готовит варианты действий. Для многих субъектов МСП достаточно регулярно контролировать денежные потоки, задолженность, структуру клиентов и поставщиков, договорные обязательства и цифровую безопасность.

Значение риск-менеджмента возрастает. Малый и средний бизнес не может полностью исключить риски, но способен сделать их более управляемыми.

В заключение следует отметить, что предпринимательство по своей природе связано с риском, поскольку любое деловое решение принимается в условиях неполной информации. Однако риск становится особенно опасным тогда, когда предприниматель не осознаёт его масштаба и не готовит меры реагирования. Эффективный риск-менеджмент позволяет субъектам МСП сохранять финансовую устойчивость, адаптироваться к изменениям внешней среды и принимать более взвешенные управленческие решения.

Список литературы

1. ГОСТ Р ИСО 31073–2024. Менеджмент риска. Словарь. – М.: Российский институт стандартизации, 2024. – 16 с.
2. Аналитический обзор рынка кредитования субъектов малого и среднего предпринимательства по итогам 2024 года // Банк России. – М., 2025. – 26 с.
3. Обзор финансовой стабильности. №2(25). II-III кварталы 2024 года // Банк России. – М., 2024. – 87 с.

4. Поддержка малого и среднего бизнеса, льготы для МСП, кредитование // Банк России. – URL: <https://www.cbr.ru/develop/msp/> (дата обращения: 22.08.2026).

5. Основные направления развития информационной безопасности кредитно-финансовой сферы на период 2023–2025 годов // Банк России. – М., 2023. – 23 с.

6. Малый и средний бизнес в 2024 году привлек 470 млрд рублей при помощи «зонтичных» поручительств Корпорации МСП // Корпорация МСП. – URL: <https://corpmsp.ru/about/press/news/novosti-korporatsii/malyy-i-sredniy-biznes-v-2024-godu-privlek-470-mlrd-rublej-pri-pomoshchi-zontichnykh-poruchitelstv-k/> (дата обращения: 22.08.2026).