

Салихова Лилия Шамилевна, к.э.н., доцент,
Самарского университета государственного управления
"Международный институт рынка"
(АНО ВО Университет «МИР»), Самара
Salihova Liliya Shamilevna
Samara University IMI

Щеголева Анна Александровна,
магистр направления экономики
Самарского университета государственного управления
"Международный институт рынка"
(АНО ВО Университет «МИР»), Самара
Schegoleva Anna Alexandrovna
Samara University IMI

МЕРОПРИЯТИЯ ПО СНИЖЕНИЮ КОММЕРЧЕСКОГО РИСКА MEASURES TO REDUCE COMMERCIAL RISK

Аннотация: Проблема снижения коммерческих рисков является весьма актуальной для предприятий при осуществлении предпринимательской деятельности. Рассмотрен способ оценки рисков методом PEST-анализа, определены достоинства и недостатки данного метода. Проведен PEST-анализ рисков методом экспертных оценок на примере предприятия ООО «Средневожский станкозавод».

Abstract: The problem of reducing commercial risks is very relevant for enterprises when carrying out entrepreneurial activities. The method of risk assessment by PEST analysis is considered, the advantages and disadvantages of this method are determined. Let's conduct a PEST risk analysis using the expert assessment method using the example of the company LLC "Srednevolzhsky Machine Tool Factory".

Ключевые слова: Оценка, управление рисками, PEST-анализ, факторы риска, мероприятия по снижению коммерческих рисков.

Keywords: Assessment, risk management, PEST analysis, risk factors, measures to reduce commercial risks.

Экономическим риском является возможность реализации события, способного оказать позитивное или негативное воздействие на фирму. Для оценки возможности реализации риска необходимо определить его тип и оценить его вероятность и возможные последствия.

Оценка риска – это анализ и прогноз реализации события, влияющего на работу предприятия, включая оценку вероятности реализации и возможных последствий. В любой сфере экономики имеются свои специфические риски, реализация которых способна повлечь за собой повышение долговой нагрузки, снижению объема продаж и прибылей и т.д., вплоть до банкротства фирмы. Исходя из этого, предприятие должно управлять рисками. Управление рисками включает в себя оценку риска, а также разработку и реализацию мероприятий по снижению потерь от риска.

По степени вероятности реализации риски различают на критические, высокие, средние и низкие. Оценить степень риска можно, проанализировав вероятность события и величину воздействия на фирму.



В случае отрицательных последствий для фирмы, и высокой вероятности реализации, положение фирмы следует признать рисковым. Если отрицательные последствия в результате реализации некоего вероятного события минимальны, то следует отнести риск к допущениям.

В случае, если некое событие положительно сказывается на деятельности предприятия, его также относят к допущениям, вне зависимости от степени вероятности и размера возможных последствий, но если такое событие является обязательным для успешной деятельности предприятия (например, заключение выгодного контракта), но вероятность его не является 100%-ной, то отсутствие такого события для проекта является риском.

Чтобы свести низкий риск до допущения, необходимо выполнение следующих условий: 1) вероятность реализации события больше 0, но меньше 100% и 2) фирма не в состоянии воздействовать на вероятность реализации данного события [1].

Каждая коммерческая фирма в своей деятельности неизбежно сталкивается с рисками, прежде всего, связанными с возможностью финансовых затрат. Исходя из этого, фирма должна рассчитывать как позитивные, так и негативные последствия реализации различных случайных событий.

Если в фирме отсутствует подразделение, занимающееся управлением рисками, то руководитель берет риск-менеджмент на себя, либо назначает ответственного.

Целью оценки рисков является вероятности наступления негативных событий (убытки или ущерб имиджу фирмы) и снижение их отрицательных последствий.

Оценку рисков производят отдельно по каждой сфере, с которой сталкивается организация в такой последовательности:

1. Составление списка потенциальных рисков реализации как позитивных, так и негативных событий.
2. Определение факторов, которые могут повлиять на реализацию этих событий.
3. Расчет вероятности реализации события [2].

Одним из способов оценки рисков является PEST-анализ.

PEST-анализ – комплексная оценка влияния факторов внешней среды на работу организации, который позволяет проанализировать риски внешней среды и степень влияния ее параметров на деятельность фирмы, а также перспективы этой деятельности.

Данный вид анализа называется по аббревиатуре английских слов, которые обозначают анализируемые факторы внешней среды: P – политические; E – экономические; S – социально-культурные; T – технологические.

Не специалисты зачастую путают PEST-анализ со SWOT-анализом. В реальности, PEST-анализ – это часть SWOT-анализа. Различие состоит в том, что SWOT-анализ нацелен на определение возможностей и опасностей для фирмы путем оценки как ее внутренней, так и внешней среды. PEST-анализ имеет дело только с факторами внешней среды, на которые организация не может влиять, что позволяет определять способы решения проблем.

Рассмотрим преимущества и недостатки PEST-анализа.

PEST-анализ обладает большой ценностью в сфере оценки влияния факторов внешней среды, но, поскольку он не имеет дело с анализом внутренней среды фирмы, то, как правило, применяется вместе с другими методиками, такими, например, как SWOT-анализ.

PEST-анализ позволяет:

- Выявлять конъюнктуру и тенденции изменения рынка;
- Определять стоящие перед предприятием риски и способы снижения;
- Оценивать конкурентов и способы обеспечения конкурентоспособности;
- Адаптировать стратегию развития фирмы под реалии внешней среды;
- Осуществлять планирование доходов и расходов;
- Разрабатывать пути роста фирмы с учетом изменчивых условий внешней среды [3].



Недостатки PEST-анализа состоят в том, что:

- 1) нельзя со 100%-ной вероятности предусмотреть все возможные пути развития внешней среды;
- 2) нельзя объективно оценить данные PEST-анализа, так как его результаты могут интерпретироваться субъективно;
- 3) перегруженность данными в связи с постоянно меняющимися условиями внешней среды [4].

Факторы PEST-анализа

В ходе анализа внешней среды исследователи имеют целью всесторонне и объективно оценить внешнюю среду – как бы «с высоты», для чего проводят изучение основных факторов внешней среды, влияющих на деятельность фирмы.

Экономические факторы

Анализируются основные характеристики экономики государства и региона, в которых работает предприятие, оказывающие прямое влияние на бизнес организации, в том числе, на доходы и расходы. Для PEST-анализа важны:

- ставка рефинансирования центрального банка;
- курс валют;
- конъюнктура данного рынка и близких к нему, уровень конкуренции;
- объем и динамика валового внутреннего продукта;
- величины инфляции и безработицы;
- налоговое законодательство, возможные налоговые льготы;
- уровень жизни населения [5].

В ходе PEST-анализа экономических факторов целесообразно получить ответы на следующие вопросы:

- Каково финансовое благосостояние потенциальных потребителей?
- Как влияет экономические изменения в стране и регионе на бизнес?

Технологические

В этом разделе проводится анализ технологических факторов, при этом исследуются:

- Мера, в которой технологии оказывают влияние на весь рынок или его конкретный сегмент;
- Важные для фирмы технические нововведения;
- Объемы инвестиций предприятий-конкурентов в НИОКР;
- Законодательство о патентах и лицензиях и новации в нем [4].

При анализе технологического фактора, целесообразно изучить следующие вопросы:

- Вероятность появления значимых для рынка изобретений;
- Технологического развития фирм-конкурентов;
- Наличие технических средств, которые бы возможно использовать в бизнесе.

Политические

На бизнес оказывают воздействие новые законодательные акты, а также важные события в мире внутренней и внешней политики. В ходе PEST-анализа исследуются:

- Международные отношения (войны, санкции, военно-политические и экономические союзы);
- Законодательная база государства, в котором действует организация (налоговое, экологическое и прочее регулирование);
- Наличие мероприятий государственной помощи бизнесу – субсидий, налоговых и прочих льгот [5].

В ходе исследования политических факторов анализируются следующие темы:



- Имеющиеся законодательные нормы в области защиты прав покупателей, регулирования бизнеса, социальной защиты, охраны природы и т.д. и тенденции их развития;
- Уровень преступности, коррупции и законопослушности, влияние этого на бизнес фирмы;
- Календарь выборов в органы власти, наиболее популярные политические силы.

Социально-культурные

На деятельность фирм в любой сфере влияют социально-культурные факторы. PEST-анализ этих факторов включает в себя:

- уровень образования, величина заработной платы, основные сферы занятости;
- ментальность и традиции населения, его потребности;
- демография (средний возраст, рождаемость и смертность);
- уровень и качество жизни [3].

Этапы PEST-анализа

Порядок PEST-анализа следующий:

1. Сбор исходных данных (официальная статистика, социологические исследования, исследования рынка, законодательные акты и проекты законов, аналитика и прогнозы авторитетных в отрасли специалистов, профессиональные сообщества, инсайдерские данные);
2. Выбор самых важных факторов и определение методики анализа.
3. Оценка вероятности реализации событий (шкала от 0 до 1 балла, где 0 баллов – минимальная вероятность, а 1 балл – максимальная), силы воздействия (1 балл – если фактор слабо влияет на бизнес, 2 балла – средняя сила воздействия и 3 балла – если фактор сильно влияет на бизнес) и степени опасности факторов риска, которая рассчитывается следующим образом:

Опасность фактора = (Воздействие фактора/Сумма воздействий всех факторов)*

Вероятность реализации события (1)

4. Построение PEST-матрицы с занесением отобранных данных и их оценок.
5. Выработка рекомендаций по снижению рисков на кратко- и долгосрочный периоды [6].

Поскольку угрозы постоянно меняются, необходимо проводить PEST-анализ регулярно, чтобы снизить потенциальный ущерб.

Снижение рисков – процесс определения и оценки рисков и разработки мер по их уменьшению для фирмы. Существуют несколько стратегий управления рисками, которые дают возможность фирмам снизить негативные последствия, среди которых:

1. Принятие риска – признание риска и принятие его возможных последствий, без каких-либо последующих мероприятий по ликвидации или снижению ущерба. Метод допустим, если вероятность и сила влияния риска малы, а расходы по снижению больше, чем возможные выгоды от уменьшения риска.

2. Предотвращение риска – дает возможность избавиться от шагов, способных привести к риску. Данный метод применяется, если возможный ущерб и расходы по его минимизации велики.

3. Передача риска на сторону – покупка страхового полиса для компенсации затрат, которые могут возникнуть в случае реализации негативных сценариев. Метод также применяется в случае, если возможный ущерб и расходы по его компенсации значительны. Применение данного метода способно повлечь дополнительные затраты и может применяться только после сравнения потенциальных рисков и расходов при его применении с вариантом отказа от покупки полиса.

4. Разделение рисков – распределение рисков между деловыми партнерами. Данный метод применяется к рискам, имеющим большой потенциал убытков, от которых трудно уклониться. Для эффективного разделения рисков и снижения вероятности потенциальных конфликтов по этому поводу, необходимо четко прописать разделение рисков в договорах и наладить эффективные каналы коммуникации.



5. Количественная оценка рисков – расчет величины рисков дает возможность фирме определить финансовые последствия наступления риска, что важно для того, чтобы вовремя принять решение о покупке страхового полиса (передача риска), либо о разделении рисков между контрагентами. Количественная оценка рисков также дает возможность определить приоритеты на основании возможных убытков от их реализации, эффективнее принимать решения по выделению ресурсов по направлениям [2].

Снижение рисков, как правило, проводится в такой последовательности:

1. Выявление и оценка рисков. Необходимо определить, какие риски несет внешнее окружение для фирмы, чтобы сконцентрироваться на самых важных. Это позволит повысить эффективность деятельности по уменьшению ущерба от рисков.

2. Разработка плана уменьшения рисков.

3. Мониторинг и контроль эффективности деятельности по уменьшению рисков.

В ходе работ нужно обучать и вовлекать персонал в культуру осознания рисков.

Проиллюстрируем вышесказанное примером PEST-анализа рисков ООО «Средневожский станкозавод». Основной вид деятельности – производство машин и оборудования общего назначения, т.е. производство высокоточных токарных станков. В настоящее время ООО «Средневожский станкозавод» является производителем токарных станков прецизионных классов точности. Станки различных моделей и модификаций выпускаются под торговой маркой «Samat».

Проведем PEST-анализа рисков методом экспертных оценок (см. табл. 1).

Таблица 1.

PEST-анализ рисков ООО «Средневожский станкозавод»

Анализируемые факторы	Влияние фактора	Вероятность реализации	Опасность фактора
Политические			
Трудности в заключении договоров, т.к. находится в реестре санкционных компаний, как предприятие ВПК	2	0,6	0,0481
Нарушение экологических требований	1	0,7	0,013
Принятие более жестких экологических норм	1	0,2	0,0074
Экономические			
Снижение спроса на продукцию	3	0,5	0,0556
Срыв сроков поставок материалов	3	0,4	0,0444
Рост цен на материалы	3	0,9	0,1
Переориентация покупателя на другие рынки	2	0,6	0,0444
Возможность повышения арендной платы за помещение	1	0,8	0,0296
Социально-культурные			
Дефицит рабочих высокой квалификации на рынке	3	0,7	0,0778
Высокая зарплата рабочих с большим профессиональным опытом и квалификацией	3	0,8	0,0889
Технологические			
Появление новых технологий и устаревание оборудования	3	0,6	0,0667
Итого	27	-	-



Таким образом, наибольшую опасность представляют следующие факторы: Рост цен на материалы (0,1), высокая зарплата рабочих с большим профессиональным опытом и квалификацией (0,0889), Дефицит рабочих высокой квалификации на рынке (0,0778), Появление новых технологий и устаревание оборудования (0,0667), Снижение спроса на продукцию (0,0556). Меньшую опасность представляют Трудности в заключении договоров, т.к. находится в реестре санкционных компаний, как предприятие ВПК (0,0481), Срыв сроков поставок материалов (0,0444), Переориентация покупателя на другие рынки (0,0444), Возможность повышения арендной платы за помещение (0,0296), Нарушение экологических требований (0,013), Принятие более жестких экологических норм (0,0074).

Предлагаемые пути снижения рисков следующие:

Политические риски:

Трудности в заключении договоров, т.к. находится в реестре санкционных компаний, как предприятие ВПК – переориентация на внутренний рынок.

Нарушение экологических норм и требований – Соблюдение всех норм и требований законодательства.

Принятие более жестких экологических норм – Выполнение плана мероприятий по снижению воздействия проекта на окружающую среду.

Экономические риски:

Снижение спроса на продукцию – постоянное отслеживание изменений рынка, представление гибкой системы ценообразования для клиентов с системой скидок, снижение себестоимости за счет использования высокоэффективных технологий.

Срыв сроков поставок материалов – жесткие сроки доставки материалов, санкции в договорах поставки.

Рост цен на материалы – долгосрочные контракты с поставщиками с фиксированной ценой, поиск альтернативных поставщиков.

Поставка некачественных материалов – осуществление входного контроля;

Переориентация покупателя на другие рынки – активная маркетинговая стратегия в захвате новых рынков сбыта.

Возможность повышения арендной платы за помещение – приобретение помещения в собственность.

Социально-культурные риски:

Дефицит рабочих высокой квалификации на рынке – Поиск персонала до начала реализации проекта, проведение обучения работников.

Высокая зарплата рабочих с большим профессиональным опытом и квалификаций – добиться, чтобы качество работы соответствовало зарплате.

Технологические риски:

Появление новых технологий и устаревание оборудования – постоянный анализ новых технологий.

Список литературы:

1. Виханский, Наумов. Менеджмент. М: Магистр, 2023. – 672 с.
2. Стратегический менеджмент: учебник и практикум для вузов / В. С. Абрамов, С. В. Абрамов. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2024.
3. Финансовый менеджмент: учебник / Е. И. Шохин, С. В. Большаков, М. Г. Булатова [и др.]; под ред. Е. И. Шохина. – Москва: КноРус, 2023. – 475 с.
4. А. Шадрова. PEST-анализ: что это, как провести по шагам, примеры// Контур-Компас, URL-адрес: https://kontur.ru/compass/spravka-compass/46189-pestanaliz_chneto_kak_provesti_po_shagam_primery / (Дата обращения: 26.04.2025)



5. Е. Шамина. Что такое PEST-анализ. URL-адрес: <https://weeek.net/ru/blog/pest-analiz> (Дата обращения: 15.03.2025)

6. И. Фархутдинов. STEP-анализ предприятия// Финансовый директор, 3 октября 2024 г. URL-адрес: https://www.fd.ru/articles/159336-step-analiz-predpriyatiya__ (Дата обращения: 02.05.2025)

