

5.2.4 Финансы

Научная статья

УДК 330.131+004.413.4

<http://doi.org/10.37493/2307-907X.2023.4.14>

УТОЧНЕНИЕ МЕТОДОЛОГИИ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ РИСК-МЕНЕДЖМЕНТА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ТОРГОВЛИ

Чувилова Оксана Николаевна^{1*}, Казакова Анастасия Александровна²,
Темирбулатова Инара Раухатовна³, Муслимов Руслан Шевкетович⁴

^{1,2,3} Северо-Кавказский федеральный университет (д. 1, ул. Пушкина, 355017, Ставрополь, Российская Федерация)

⁴ Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого (д. 50, ул. Новороссийская, 194021, Санкт-Петербург, Российская Федерация)

¹ o-n-ch-fk@mail.ru

² kazakovanastj02@bk.ru

³ inarat63@gmail.com

⁴ melkumov_r_sch@mail.ru

* Автор, ответственный за переписку

Аннотация. Исследование посвящено доказательству теории о целесообразности применения универсального метода оценки эффективности риск-менеджмента и исключения многообразия оценочных критериев с использованием множества предложенных в научных источниках методов оценки рисков. Целью исследования является, на примере объекта исследования, применения существующих методов оценки рисков в системе риск-менеджмента и аналитического представления оптимальной методологии. Особое значение уделено выборке эффективной методологии в условиях санкционной и геополитической нестабильности. В процессе исследования применялись методы корреляционно-регрессионного анализа, Swot-анализа, метода Фишберна для всех рискообразующих факторов; метод определения интегрального уровня риска с учетом использования ресурсов; расчет коэффициента корреляции Фехнера в процессе управления рисками; проведение PEST анализа для оценки влияния факторов внешней среды на деятельность. Научная новизна заключается в доказательстве необходимости уточнения методологии оценки эффективности риск-менеджмента на предприятиях с учетом большого набора рисков в современных реалиях хозяйствования. Результатом исследования явилась рекомендация применения Pest-анализа как универсального метода оценки эффективности и качества риск-менеджмента.

Ключевые слова: риск-менеджмент, управление рисками, Pest-анализ, Swot-анализ, коэффициент Фехнера, финансовое состояние организации

Для цитирования: Чувилова О. Н., Казакова А. А., Темирбулатова И. Р., Муслимов Р. Ш. Применение технологии блокчейн для управления рисками информационной безопасности в электронной банковской системе // Вестник Северо-Кавказского федерального университета. 2023 № 4 (97). С. 145–158. <https://doi.org/10.37493/2307-907X.2023.4.14>

Конфликт интересов: авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Статья поступила в редакцию 20.03.2023;

одобрена после рецензирования 03.04.2023;

принята к публикации 13.04.2023.

Research article

ELABORATION OF METHODOLOGY FOR ASSESSING THE EFFICIENCY OF RISK MANAGEMENT AT TRADING ENTERPRISES

Oksana N. Chuvilova^{1*}, Anastasia A. Kazakova², Inara R. Temirbulatova³,
Ruslan S. Muslimov⁴

^{1,2,3} North-Caucasus Federal University (1, Pushkin st., 355017, Stavropol, Russian Federation)

⁴ Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University (50, Novorossiysk str., 194021, St. Petersburg, Russian Federation)

¹ o-n-ch-fk@mail.ru

² kazakovanastj02@bk.ru

³ inarat63@gmail.com

⁴ melkumov_r_sch@mail.ru

* Corresponding author

Abstract. The study is devoted to proving the feasibility of using a universal method to evaluate the effectiveness of risk management and eliminate the variety of evaluation criteria using a variety of risk assessment methods proposed in scientific sources. The purpose of the study is to specify the application of existing risk assessment methods in the risk management system and the analytical presentation of the optimal methodology by the example of the object of study. Particular importance is given to the selection

of an effective methodology in the context of sanctions and geopolitical instability. In the course of the study, the methods of correlation and regression analysis, Swot analysis, the Fishburn method were used for all risk factors. The authors also applied the method for determining the integral level of risk with account of the use of resources; calculation of the Fechner correlation coefficient in the process of risk management; conducting PEST analysis to assess the impact of environmental factors on activities. Scientific novelty consists in proving the need to clarify the methodology for assessing the effectiveness of risk management in enterprises, taking into account a large set of risks in modern business realities. The result of the study was the recommendation to use Pest-analysis as a universal method for assessing the effectiveness and quality of risk management.

Keywords: risk management, risk management, Pest analysis, Swot analysis, Fechner coefficient, financial condition of the organization.

For citation: Chuvilova O. N., Kazakova A. A., Temirbulatova I. R., Muslimov R. S. Elaboration of methodology for assessing the efficiency of risk management at trading enterprises. Newsletter of North-Caucasus Federal University. 2023;4(97):145–158. (In Russ.). <https://doi.org/10.37493/2307-907X.2023.4.14>

Conflict of interest: the authors declare no conflicts of interests.

The article was submitted 20.03.2023;

approved after reviewing 03.04.2023;

accepted for publication 13.04.2023.

Введение / Introduction. В условиях санкционного кризиса предприятия столкнулись с ростом уровня финансового, производственного, инвестиционного, маркетингового и других видов риска. Актуальность исследования заключается в том, что усиление волатильности, изменение характера и направленности транснациональных рынков, возможности налогового и законодательного маневрирования, огромный рост информационных потоков, баз данных и баз знаний, развитие новых технологий и увеличение скорости бизнес-процессов способствуют как возникновению рискованных ситуаций, так и предоставляют новые возможности управления ими.

Научная новизна результатов исследования заключается в уточнении методики оценки уровня рисков и эффективности и качества системы риск-менеджмента (на примере организации торговли) с выявлением преимуществ интеграционного подхода с учетом критических рисков, которые могут привести к смене организационно-правовой формы собственности предприятия в условиях санкций.

Материалы и методы исследований / Materials and methods of research. Методологические подходы к оценке уровня риска и эффективности риск-менеджмента постоянно подвергаются уточнениям. В силу многоаспектности дефиниции «риск» процесс управления рисками различен в сферах и отраслях экономики, на микро и макроуровнях.

Приводится уточнение методологии оценки эффективности риск-менеджмента в современных санкционных условиях на примере объекта исследования выступает паевое акционерное общество «Детский Мир», основным видом деятельности которого является торговля детскими товарами. Причиной выбора объекта исследования послужила его высокая зависимость и нестабильность в условиях санкций.

В процессе исследования использовались монографический, сравнений, аналогий, абстрактно-логический, логический и факторный анализ, расчетно-конструктивный методы, классификации, экономико-статистические методы, обобщений и другие методы научного исследования.

Результаты и обсуждение / Result sand discussion. Понятие риска рассмотрено в работах по финансовому и стратегическому менеджменту такими авторами, как: Е. Н. Барикаев, П. Г. Белов, П. Бернштейн, В. В. Ковалев, Е. С. Стоянова, А. Ю. Сычев и прочие. [4, с.12], [5, с. 30], [16, с. 23]

Принципы, методы и сам процесс управления рисками в организация представлены в работах Александровой М. С., Ахметовой С. О., Ахрамович А. А., Воронцовского А. В., Вяткина В. М., Грабовского П.Г., Демчук И.Н., Извариной Н.Ю., Кайтмазова В.А., Подчуфарова А.Ю, Сушко В. А. и др. представителей отечественной науки [3, с. 24], [7, с. 31], [8, с.12].

Вопросам нормативно-правового обеспечения риск-менеджмента, системам менеджмента качества посвящены работы Вохминцева В. В., Вяткина В. Н., Демчук И. Н., Загребельной Н. С., Задкова А. П., Маслова Е. Ю., Свиязовой Т. Г., Шилькиной А. Т. и др. [10, с.11], [11, с.20], [12, с. 17].

Вопросам формирования моделей и систем риск-менеджмента посвящены работы Александровой М. С., Вяткина В. Н., Демчука И. Н., Макаровой В. А., Пищалкиной И.Ю., Шевкунова Н. О. и других [1, с.15], [9, с.24].

Вопросам оценки эффективности и качеству системы риск-менеджмента в организациях уделяется мало внимания, применяются стандартные методы оценки и количественного анализа. Тем не менее глубина исследований не удовлетворяет потребностям современной экономики, находящейся в условиях санкций.

Анализ имеющихся механизмов, методов и моделей риск-менеджмента в системе менеджмента качества показал отсутствие в организациях единого, системного подхода к оценке рисков, учитывающего влияние внешних факторов.

В доказательство тезиса об отсутствии необходимости применения всего спектра существующих методов оценки эффективности риск-менеджмента приведем пример расчета на материалах ПАО «Детский Мир» за 2020–2022 гг.

Процесс управления рисками в системе риск-менеджмента с учетом интеграции его в торговую систему должен включать алгоритм анализа и оценки рисков в торговой среде (рисунок).



Рис. Оценка эффективности системы риск-менеджмента в торговой организации (разработано авторами)

Данный объект был выбран в качестве расчетной базы в связи с тем, что в 2022 году, «казалось бы», успешная торговая организация была подвержена санкционному риску и вынуждена пересмотреть организационный механизм управления рисками вплоть до смены организационно-правовой формы собственности.

Несмотря на рост основных статей актива и пассива баланса, а также финансовых результатов, показатели финансового состояния ПАО «Детский Мир» за указанный период заметно «просели», о чем свидетельствуют расчетные данные таблицы 1.

Таблица 1

Показатели финансового состояния ПАО «Детский Мир» за 2020–2022 гг.

Наименование показателя	Нормативное значение	Значение коэффициентов			Отклонение (+,-)		Отклонение (%)	
		2020	2021	2022	2021/2020	2022/2021	2021/2020	2022/2021
Коэффициент финансовой автономии	$\geq 0,5$	0,098	0,072	0,123	-0,026	0,052	73,276	171,891
Коэффициент капитализации (соотношения заемного и собственного капитала)	< 1 , выше при высокой оборачиваемости капитала	9,220	12,947	7,114	3,727	-5,833	140,427	54,946
Рентабельность продаж	-	0,118	0,079	0,118	-0,039	0,039	67,090	149,734
Рентабельность деятельности организации	-	0,055	0,044	0,074	-0,011	0,030	79,667	167,162
Рентабельность собственного капитала (ROE), %	-	1,248	1,290	0,594	0,041	-0,696	103,321	46,025
Коэффициент абсолютной ликвидности	$\geq 0,2$	0,112	0,075	0,052	-0,037	-0,023	-33,036	-30,667
Коэффициент текущей ликвидности	≥ 2	1,135	1,234	1,246	0,099	0,012	8,730	0,980

Анализ коэффициентов показал, что ПАО «Детский Мир» на протяжении 2020–2022 гг. имеет низкое значение финансовой устойчивости, наибольшее опасение вызывает значение коэффициента финансовой автономии, коэффициента обеспеченности текущих активов и коэффициент финансовой устойчивости, что свидетельствует об относительно неустойчивой деятельности предприятия и его финансовой зависимости. Однако увеличение значений показателей в 2022 году может говорить о возможности повышения финансовой устойчивости предприятия в будущем.

Оценка финансового состояния ПАО «Детский Мир» выявила наличие финансовых рисков. Поэтому среди методов анализа качества работы риск-менеджмента применим следующие: вероятность проявления рисков, влияющих на финансовое состояние ПАО «Детский мир» с результатами определения значимости по правилу Фишберна для всех рискообразующих факторов; метод определения интегрального уровня риска с учетом использования ресурсов; расчет коэффициента корреляции Фехнера в процессе управления рисками; проведение PEST-анализа для оценки влияния факторов внешней среды на деятельность ПАО «Детский Мир».

Вероятность проявления рисков, дающих основной вклад в появление финансовых рисков, оценена в таблице 2.

Таблица 2

**Вероятность проявления рисков, влияющих на финансовое состояние ПАО «Детский Мир»
в 2022 году (рассчитано авторами по методике [13])**

№ п/п	Наименование РОФ	Вид	Вероятность направления (v1)
1	Потеря ликвидности предприятия (Ф1)	Финансово-экономические	0,7
2	Потеря рентабельности (Ф2)		0,8
3	Недостаток собственных средств (Ф3)		0,8
4	Потеря финансовой устойчивости (Ф4)		0,7
5	Ужесточение требований кредиторов (Ф5)		0,5
6	Снижение платежеспособности дебиторов (Ф6)		0,2
7	Снижение стоимости акций (Ф7)		0,5
8	Банкротство банков, содержащих средства предприятия (Ф8)		0,1
9	Задержки платежей потребителями услуг (Ф9)		0,1
10	Падение располагаемых доходов (Ф10)		0,5
1	Потеря торговых площадей вследствие нарушения логистики (Т1)	Торговые	0,4
2	Конкуренция со стороны «чистых» интернет-продавцов (Т2)		0,6
3	Рост издержек предприятия (Т3)		0,2
4	Нанесение субъекту рынка финансового ущерба (Т4)		0,6
5	Риск перехода в онлайн формат (Т5)		0,7
1	Санкционные риски (П1)	Политические	0,9
2	Снижение тарифа на услуги по политическим мотивам (П2)		0,4
3	Отзыв лицензии на осуществление деятельности по политическим причинам (П3)		0,6
4	Ужесточение налоговых требований к предприятию (П4)		0,5
5	Ужесточение контроля над ценами, деятельностью (П5)		0,1
6	Передача под полный государственный контроль (П6)		0,1
1	Положительные решения суда по исковым заявлениям предприятия (Ю1)	Юридические	0,5
2	Отрицательные решения суда по исковым заявлениям предприятия (Ю2)		0,5
3	Не полный учет законодательства в деятельности компании (Ю3)		0,2
4	Договор на приобретение некачественной оптовой продукции (Ю4)		0,3
5	Наложение штрафа со стороны налоговых органов (Ю5)		0,6
6	Получение финансового ущерба вследствие отказа другого участника договора его исполнения (Ю6)		0,5
1	Неправильная организационная структура общества (О1)	Организационные	0,7
2	Снижение квалификации персонала (О2)		0,3
3	Снижение исполнительской дисциплины персонала (О3)		0,5
4	Просчеты менеджмента в текущей деятельности (О4)		0,2
5	Нерациональное распределение менеджментом средств (О5)		0,4
6	Уход квалифицированного персонала (О6)		

За 2022 год деятельность ПАО «Детский Мир» на 25 % является ликвидной, это приводит к высокой вероятности возникновения риска потери ликвидности предприятия (0,7). Возникновение риска снижения стоимости акций (0,5) связано с тем, что за 2022 год (только за два торговых дня 7 и 8 ноября) акции «Детского Мира» на Мосбирже подешевели на 30 %, падение стоимости ценных бумаг обусловлено заявлением ритейлера о реорганизации компании в частный бизнес.

В связи с политической обстановкой в стране и на международной арене в связи с многочисленными санкциями против России и с проводимой Российской Федерацией спецоперацией возникает достаточно высокая вероятность усиления политических рисков в деятельности организаций, однако усиление возникновения рисков ужесточения контроля над ценами (П5) и передачи предприятия под полный государственный контроль (П6) также остается маловероятным.

Для дальнейшего анализа выявленных рисков необходима количественная оценка рискообразующих факторов, которую мы представим в соответствии с количественной балльной оценкой по правилу Фишберна [17].

$$r_i = \frac{2(N - i + 1)}{(N + 1)N} \quad (1)$$

Результаты определения значимости по правилу Фишберна для всех рискообразующих факторов приведены в таблице 3.

Таблица 3

Определение значимости рисков по правилу Фишберна в 2022 году для ПАО «Детский Мир» (рассчитано авторами по методике [12])

Финансовые РОФ (Ф1-Ф10)										
Показатель	Ф1	Ф2	Ф3	Ф4	Ф5	Ф6	Ф7	Ф8	Ф9	Ф10
Значимость	0,7	0,8	0,8	0,7	0,5	0,2	0,5	0,1	0,1	0,5
Вес (r_i)	10/55	9/55	8/55	7/55	6/55	5/55	4/55	3/55	2/55	1/55
Торговые РОФ (Т1-Т8)										
Показатель	Т1		Т2		Т3		Т4		Т5	
Значимость	0,4		0,6		0,2		0,6		0,7	
Вес (r_i)	5/15		4/15		3/15		2/15		1/15	
Политически РОФ (П1-П8)										
Показатель	П1	П2		П3		П4		П5		П6
Значимость	0,9	0,4		0,6		0,5		0,1		0,1
Вес (r_i)	6/21	5/21		4/21		3/21		2/21		1/21
Юридические РОФ (Ю1-Ю7)										
Показатель	Ю1	Ю2		Ю3		Ю4		Ю5		Ю6
Значимость	0,5	0,5		0,2		0,3		0,6		0,5
Вес (r_i)	6/21	5/21		4/21		3/21		2/21		1/21
Организационные РОФ (О1-О8)										
Показатель	О1	О2		О3		О4		О5		О6
Значимость	0,7	0,3		0,5		0,2		0,4		0,7
Вес (r_i)	6/21	5/21		4/21		3/21		2/21		1/21

Для выявления вероятности проявления рисков с поставщиками ПАО «Детский Мир» проведем оценку вероятности проявления вышеперечисленных рискообразующих факторов как на основании зарубежного опыта, так и на основании прошлых лет. Результаты расчетов по указанной методике представлены в таблице 4.

Таблица 4

Расчетные показатели по группам рисков в ПАО «Детский Мир» за 2022 г.

Группы рисков	Количество рисков в группе	Приоритет	Веса W_1	Веса W_2	Веса W_3	Итоговый балл
Финансовый	10	1	0,2174	0,4348	0,2027	8,549
Рыночный	5	2	0,1737	0,2029	0,1778	5,544
Политический	6	3	0,1504	0,1932	0,1556	4,992
Коммерческий	5	4	0,1286	0,1449	0,1333	4,068
Торговый	6	5	0,1042	0,1449	0,1111	3,602
Организационный	5	6	0,0869	0,0966	0,0889	2,724
Инвестиционный	2	7	0,0665	0,0580	0,0667	1,912
Правовой	6	8	0,0535	0,0290	0,0444	1,269
Социальный	1	9	0,0188	0,0048	0,0222	0,458

Данная методика показала, что наиболее существенными оказались: риск ухудшения финансовой устойчивости предприятия (8,55 балла) и рыночный риск (риск снижения спроса на продукцию) (5,54 балла).

Степень корреляционной зависимости выручки и показателей деятельности ПАО «Детский Мир» рассчитывается с использованием методики, основанной на анализе следующих результативных данных: объем продаж игрушек, объем продаж канцелярских товаров, объем продаж одежды и обуви, объем продаж товаров для новорожденных, объем продаж крупногабаритных товаров, объем продаж товаров для животных, объем продаж товаров остальных категорий.

Данные показатели рассчитаны авторами на основе годового отчета ПАО «Детский Мир» за 2022 год (таблица 5).

Таблица 5

Направления корреляционной зависимости выручки и показателей деятельности ПАО «Детский Мир» в 2022 году (рассчитано авторами по методике [14])

Показатели	x_i (млн руб.)	y_i (штук)	x	y	«с»/«нс»
Игрушки	50 933	73 700	+	-	Нс
Товары для новорожденных	49 290	29 800	+	-	Нс
Одежда и обувь	49 290	526 000	+	+	С
Крупногабаритные товары	4 929	22 400	-	-	С
Товары для животных	929	14 000	-	-	С
Канцелярия	312	3 125	-	-	С
Остальные	8 616	250975	-	+	Нс
Σ	164 300	920 000			

Шаг 1. Определить среднее значение факторного признака x_i – выручка от продаж:

$$x = \frac{\sum x}{n} = \frac{164\,300}{7} = 23\,471 \text{ (млн руб.)}$$

Шаг 2. Определить среднее значение результативного признака y_i – ассортимент (как собственное производство, так и производство других маркетплейсов):

$$y = \frac{\sum y}{n} = \frac{920\,000}{7} = 131\,429 \text{ шт.}$$

Шаг 3. Сравнение каждого значения (объем продаж игрушек, к примеру) и среднего значения результирующего признака. Также поступаем и с факторными признаками. Если значение превышает среднее, то ставим знак «+», если же нет, то знак «-».

Шаг 4. Определение «соответствия» и «несоответствия» знаков.

Таким образом, составив таблицу, можно определить коэффициент корреляции Фехнера по формуле:

$$K\phi = \frac{\sum C - \sum HC}{\sum C + \sum HC} = \frac{4 - 3}{4 + 3} = 0,143 \quad (2)$$

По шкале Чеддока значение показателя 0,143 характеризует слабую зависимость между товарным ассортиментом и выручкой. Сильная зависимость характерна для таких позиций, как одежда и обувь (2 положительных значения), игрушки и товары для новорожденных (1 положительное значение факторного показателя). В результате применения данной методики можно рекомендовать остальные товарные позиции исключить из ассортимента. Однако необходимо также учитывать рынки сбыта и маркетинговую стратегию.

Для этого проведем PEST-анализ с целью оценки влияния факторов внешней среды на деятельность ПАО «Детский Мир» в 2022 году в долгосрочной перспективе, а именно от 3 до 5 лет. Показатели с краткосрочным эффектом в PEST-анализе не отражаются, так как их влияние на среду компании неоднозначно.

Далее на основе имеющихся данных составим таблицу 6 с учетом экспертных оценок. Экспертная оценка представляет собой выборку Интернет-источников, в том числе: эксперт 1 – рейтинговое агентство «Эксперт РА» [18], эксперт 2 – инвестиционный банк Синара [19], эксперт 3 – Финам [20], эксперт 4 – Аналитикс [21], эксперт 5 – «Детский Мир» [22].

Для расчета оценки с поправкой на вес используем формулу 3 [17].

$$\text{Оценка с поправкой} = \text{Ср. оценка} * \frac{\text{влияние фактора}}{\text{общая сумма влияния факторов}} \quad (3)$$

При этом, для составления выводов определим минимальный средний рейтинг – 34 и максимальный средний рейтинг – 170.

Таблица 6

**Экспертная оценка в PEST анализе ПАО «Детский мир» 2022г.
(рассчитана авторами по методике [15])**

Описание факторов	Влияние*	Экспертная оценка					Ср. оценка	Правка на вес
		1	2	3	4	5		
Финансово-экономические факторы								
Потеря ликвидности предприятия	3	4	2	3	3	4	3,2	0,157
Потеря рентабельности	3	4	2	3	2	4	3	0,148
Недостаток собственных средств	3	4	3	4	4	4	3,8	0,187
Потеря финансовой устойчивости	2	4	3	4	3	3	3,4	0,111
Ужесточение требований кредиторов	1	3	4	2	3	2	2,8	0,046
Снижение платежеспособности дебиторов	1	3	4	2	3	2	2,8	0,046
Снижение стоимости акций	1	3	3	5	4	3	3,6	0,059

Описание факторов	Влияние*	Экспертная оценка					Ср. оценка	Правка на вес
		1	2	3	4	5		
Банкротство банков, содержащих средства предприятия	3	1	1	1	2	1	1,2	0,059
Задержки платежей потребителями услуг	2	1	1	2	2	1	1,4	0,046
Падение располагаемых доходов	2	3	3	4	3	2	3	0,098
Торговые факторы								
Потеря торговых площадей вследствие нарушения логистики	3	4	2	3	4	4	3,4	0,167
Конкуренция со стороны «чистых» интернет-продавцов	2	4	3	2	3	3	3	0,098
Рост издержек предприятия	2	3	2	3	2	2	2,4	0,079
Нанесение субъекту рынка финансового ущерба	1	2	3	2	2	1	2	0,033
Риск перехода в онлайн-формат	1	1	3	4	3	2	2,6	0,043
Политические факторы								
Санкционные риски	2	4	5	4	5	4	4,4	0,144
Снижение тарифа на услуги по политическим мотивам	1	2	2	1	2	2	1,8	0,030
Отзыв лицензии на осуществление деятельности по политическим причинам	3	2	2	1	2	3	2	0,098
Ужесточение налоговых требований к предприятию	2	2	3	4	2	2	2,6	0,085
Ужесточение контроля над ценами, деятельностью	2	3	1	2	2	1	1,8	0,059
Передача под полный государственный контроль	3	2	1	1	1	1	1,2	0,059
Юридические факторы								
Положительные решения суда по исковым заявлениям предприятия	1	2	2	3	4	1	2,4	0,039
Отрицательные решения суда по исковым заявлениям предприятия	1	2	2	1	2	1	1,6	0,026
Неполный учет законодательства в деятельности компании	1	1	2	3	3	1	2	0,033
Договор на приобретение некачественной оптовой продукции	1	2	2	2	2	1	1,8	0,030
Наложение штрафа со стороны налоговых органов	1	2	2	3	2	3	2,4	0,039
Получение финансового ущерба вследствие отказа другого участника договора его исполнения	1	2	3	2	3	3	2,6	0,043
Организационные факторы								
Неправильная организационная структура общества	2	3	3	4	3	2	3	0,073
Снижение квалификации персонала	2	1	3	2	2	1	1,8	0,098

Описание факторов	Влияние*	Экспертная оценка					Ср. оценка	Правка на вес
		1	2	3	4	5		
Снижение исполнительской дисциплины персонала	2	2	3	3	2	1	2,2	0,059
Просчеты менеджмента в текущей деятельности	2	1	3	2	2	1	1,8	0,072
Нерациональное распределение менеджментом средств	2	2	2	3	2	2	2,2	0,059
Уход квалифицированного персонала	2	3	4	3	3	2	3	0,072
Общий итог	61						82,2	

*Степень влияния факторов варьируется от 1 до 3, где:

1 – влияние есть, но оно настолько незначительно, что не может повлиять на всю деятельность компании;

2 – влияет на прибыль и продажи компании в том случае, если происходит значимое изменение показателя;

3 – показатель настолько значим, что любое колебание приводит к серьезным изменениям финансовых показателей компании.

Расчетные значения показали, что общая рейтинговая оценка экспертов составляет 82,2 из 170 или $\frac{1}{2}$ доли – вероятность возникновения рисков опасности внешней среде ПАО «Детский Мир» по мнению 5 экспертов составляет почти 0,5 или 50 %.

Для того чтобы подвести общие итоги проведения PEST-анализа, представим возможные решения для предотвращения рисков внешней среды по их значимости (таблица 7).

Возможные стратегии разработаны в расчете на долгосрочную перспективу, но с учетом текущей ситуации.

Таблица 7

**Стратегии для борьбы с отрицательными факторами внешней среды
(рассчитана авторами по методике [17])**

Фактор	Вес	Возможная стратегия
Организационные факторы		
Неправильная организационная структура общества	0,098	Обновление оргструктуры и регулярный анализ, своевременные изменения
Уход квалифицированного персонала	0,098	Применение материальной и нематериальной мотивации
Торговые факторы		
Потеря торговых площадей вследствие нарушения логистики	0,167	Организация гибкой системы логистики, для расширения цепочек (замена узких цепочек на более крупные)
Конкуренция со стороны «чистых» интернет-продавцов	0,098	Повышение качества товаров (увеличение доли на рынке путем завоевания большей части потребителей продукции)
Юридические факторы		
Получение финансового ущерба вследствие отказа другого участника договора его исполнения	0,043	Более четкое разграничение обязанностей и детальное описание ответственности в случае нарушения договора
Политические факторы		
Санкционные риски	0,144	Внедрение мер государственной поддержки бизнеса. Оценка рисков в написании политики, процедур и внедрении внутреннего контроля.
Отзыв лицензии на осуществление деятельности по политическим причинам	0,098	Прямая связь с минимизацией санкционных рисков

Фактор	Вес	Возможная стратегия
Финансово-экономические факторы		
Недостаток собственных средств	0,187	Сокращение краткосрочных обязательств
Потеря ликвидности предприятия	0,157	Уменьшение кредиторской задолженности. Увеличение оборотных средств без снижения их оборачиваемости
Потеря рентабельности	0,148	Увеличение чистой прибыли быстрее, чем собственный капитал
Потеря финансовой устойчивости	0,111	Своевременное пополнение источников запасов и регулярный их учет

Для более точного решения проблем необходимо разработать сразу несколько «выигрышных» стратегий и затем методом отбора придерживаться наиболее благоприятного исхода.

Заключение / Conclusion. Подводя итог отметим, при анализе имеющихся механизмов, методов и моделей риск-менеджмента в системе менеджмента качества наблюдается отсутствие в организациях единого, универсального подхода к оценке рисков. Однако методы оценки рисков сводятся к одним и тем же результатам при схожем наборе индикаторов оценки и результативным показателям.

Согласно методике оценки рисков по правилу Фишберна, наибольшую опасность для предприятия вызывает возникновение финансово-экономических рисков, связанных с низкой эффективностью деятельности организации: снижение уровня финансовой устойчивости предприятия, низкое значение показателей рентабельности и ликвидности.

Корреляционный анализ согласно методике Фехнера и шкалы зависимости факторов Чеддока, определил наличие слабой зависимости между товарным ассортиментом и выручкой предприятия, что указывает на наличие у предприятия торговых рисков.

Проведение PEST-анализа, основанного на экспертных оценках, позволило определить наличие вероятности возникновения рисков со стороны внешней среды, а именно политических и торговых. Разработка стратегии по минимизации рисков и ущерба, разработанная на основе PEST-анализа дала возможность разработать возможные решения для предотвращения не только внутренних рисков, но и рисков внешней среды в долгосрочной перспективе.

Таким образом, можно отметить, что каждый метод имеет место быть и применяться для анализа и выявления рисков факторов на предприятии. При этом PEST-анализ является универсальным и охватывает большинство элементов методик оценки эффективности системы риск-менеджмента. Детальное исследование факторной зависимости рисков дает метод Фишберна.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Александрова М. С., Глотова А. С. Роль риск-менеджмента в системе экономической безопасности предприятия // Экономическая безопасность социально-экономических систем: вызовы и возможности: сб. науч. тр. междунар. науч.-практ. конф. / под общ. ред. Е. А. Стрябова. Белгород: НИУ БелГУ. 2020. С. 197–201.
2. Ахметова С. О., Бекбосын Г. С. Решение задачи управления риском в существующей системе менеджмента качества // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. 2020. № 3. С. 19–26.
3. Ахрамович А. А., Борисова Е. В. Управление рисками на предприятии в соответствии с действующей системой менеджмента качества // Качество. Инновации. Образование. 2020. № 6 (157). С. 33–37.
4. Барикаев Е. Н. Управление предпринимательскими рисками в системе экономической безопасности. М.: Юнити-Дана, 2013. 96 с.
5. Белов П. Г. Управление рисками, системный анализ и моделирование в 3 ч. часть 1: Учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры. Люберцы: Юрайт, 2016. 211 с.
6. Вяткин В. Н., Гамза В. А., Маевский Ф. В. Риск-менеджмент: учебник. 2-е изд., перераб. и доп. Москва: Изд-во Юрайт, 2023. 365 с.

7. Грабовский П. Г., Петрова С. Н., Полтавцев С. И. Риски в современном бизнесе. М.: Аланс, 2012. 260 с.
8. Демчук И. Н., Соколов В. Г. Новации в системе национальных стандартов в области менеджмента и управления рисками в целях достижения устойчивого успеха организации // Сибирская финансовая школа. 2012. № 6 (95). С. 76–85.
9. Демчук И. Н., Фадейкина Н. В. Риск-менеджмент и национальные стандарты менеджмента риска, применяемые в цепях обеспечения конкурентоспособности, финансовой устойчивости и надежности коммерческих организаций // Сибирская финансовая школа. 2009. № 4 (75). С. 37–51.
10. Загребельная Н. С., Шевелева А. В. Нормативно-правовое регулирование деятельности по управлению рисками инвестиционных проектов // Право и управление. XXI век. 2015. № 2 (35). С. 92–101.
11. Задков А. П. Роль национальных стандартов менеджмента в системе управления рисками экономических субъектов // Сибирская финансовая школа. 2011. № 6 (89). С. 111–118.
12. Кайтмазов В. А. Риск и управление риском (риск-менеджмент) в системе экономической безопасности // Вестник Московского университета МВД России. 2020. № 8. С. 249–253.
13. Камагуров И. С. Классификация рисков деятельности предприятия // Инновационная наука, 2021. №4. С. 104–107.
14. Ковалев В. В. Основы теории финансового менеджмента. М.: Проспект, 2016. 360 с.
15. Куимов П. А. Применение методики *pest* для анализа внешней среды предприятия // Контентус. 2016. № 6. С. 118–124.
16. Стоянова Е. С. Финансовый менеджмент М.: Перспектива, 2018. 440 с.
17. Шилкина А. Т., Варакина О. Е. Особенности управления рисками // Региональная экономика: теория и практика. 2020. № 16. С. 472–483.
18. Рейтинговое агентство «Эксперт РА» подтвердило рейтинг кредитоспособности нефинансовой компании «Детский Мир». Прогноз по рейтингу – стабильный. URL: <https://www.raexpert.ru/releases/2022/mar25g>.
19. Серьезный актив по «детским» ценам // Инвестиционный банк Синара. URL: <https://investfunds.ru/analytics/306219/download/>
20. АО «Инвестиционный холдинг Финам» подтвердило рейтинг ПАО «Детский Мир». URL: <https://www.finam.ru>.
21. Оценка акций ПАО «Детский Мир» // Аналитикс. URL: <https://conomy.ru/analysis/articles/34>.
22. «Детский Мир» увеличил общий объем продаж на 16,9 % по результатам отчетного года. // Детский Мир. URL: <https://www.retail.ru/news/detskiy-mir-uvlechil-obshchiy-obem-prodazh-na-16-9-po-rezultatam-2021-goda-25-yanvarya-2022-213034/>

REFERENCES

1. Aleksandrova M. S., Glotova A. S. Rol' risk-menedzhmenta v sisteme ekonomicheskoi bezopasnosti predpriyatiya (The role of risk management in the system of economic security of the enterprise) // Ekonomicheskaya bezopasnost' sotsial'no-ekonomicheskikh sistem: vyzovy i vozmozhnosti: sb. nauch. tr. mezhdunar. nauch.-prakt. konf. / pod obshch. red. E.A. Stryabkova. Belgorod: NIU BelGU. 2020. P. 197–201.
2. Akhmetova S. O., Bekbosyn G. S. Reshenie zadachi upravleniya riskom v sushchestvuyushchei sisteme menedzhmenta kachestva (Solving the problem of risk management in the existing quality management system) // Aktual'nye problemy gumanitarnykh i estestvennykh nauk. 2020. № 3. S.19–26.
3. Akhramovich A. A., Borisova E. V. Upravlenie riskami na predpriyatii v sootvetstvii s deistvuyushchei sistemoi menedzhmenta kachestva = Risk management at the enterprise in accordance with the current quality management system) // Kachestvo. Innovatsii. Obrazovanie. 2020. № 6 (157). S. 33–37.
4. Barikaev E. N. Upravlenie predprinimatel'skimi riskami v sisteme ekonomicheskoi bezopasnosti (Management of entrepreneurial risks in the system of economic security). М.: Yuniti-Dana, 2013. 96 p.
5. Belov P. G. Upravlenie riskami, sistemnyi analiz i modelirovanie v 3 ch. chast' 1 : Uchebnik i praktikum dlya bakalavriata i magistratury (Risk management, system analysis and modeling in 3 hours, part 1: Textbook and workshop for undergraduate and graduate students). Lyubertsy: Yurait, 2016. 211 s.
6. Vyatkin V. N., Gamza V. A., Maevsii F.V. Risk-menedzhment : uchebnik (Risk management: textbook). 2-e izd., pererab. i dop. Moskva: Izdatel'stvo Yurait, 2023. 365 s.

7. Grabovskii P. G., Petrova S. N., Poltavtsev S. I. Riski v sovremennom biznese (Risks in modern business). M.: Alans, 2012. 260 s.
8. Demchuk I. N., Sokolov V. G. Novatsii v sisteme natsional'nykh standartov v oblasti menedzhmenta i upravleniya riskami v tselyakh dostizheniya ustoichivogo uspekha organizatsii (Innovations in the system of national standards in the field of management and risk management in order to achieve sustainable success of the organization) // Sibirskaya finansovaya shkola. 2012. № 6 (95). S. 76–85.
9. Demchuk I. N., Fadeikina N. V. Risk-menedzhment i natsional'nye standarty menedzhmenta riska, primenyaemye v tsepyakh obespecheniya konkurentosposobnosti, finansovoi ustoichivosti i nadezhnosti kommercheskikh organizatsii (Risk management and national risk management standards used in the chains of ensuring competitiveness, financial stability and reliability of commercial organizations) // Sibirskaya finansovaya shkola. 2009. № 4 (75). S. 37–51.
10. Zagrebel'naya N. S., Sheveleva A. V. Normativno-pravovoe regulirovanie deyatelnosti po upravleniyu riskami investitsionnykh proektov (Normative-legal regulation of activity on risk management of investment projects) // Pravo i upravlenie. XXI vek. 2015. № 2 (35). S. 92–101.
11. Zadkov A. P. Rol' natsional'nykh standartov menedzhmenta v sisteme upravleniya riskami ekonomicheskikh sub"ektov (The role of national management standards in the risk management system of economic entities) // Sibirskaya finansovaya shkola. 2011. № 6 (89). S. 111–118.
12. Kaitmazov V. A. Risk i upravlenie riskom (risk-menedzhment) v sisteme ekonomicheskoi bezopasnosti (Risk and risk management (risk management) in the system of economic security) // Vestnik Moskovskogo universiteta MVD Rossii. 2020. № 8. S. 249–253.
13. Kamagurov I. S. Klassifikatsiya riskov deyatelnosti predpriyatiya (Classification of risks of an enterprise's activities) // Innovatsionnaya nauka. 2021. № 4. S. 104–107.
14. Kovalev V. V. Osnovy teorii finansovogo menedzhmenta (Fundamentals of the theory of financial management). M.: Prospekt, 2016. 360 s.
15. Kuimov P. A. Primenenie metodiki pest dlya analiza vneshnei sredy predpriyatiya (Application of the pest methodology for analyzing the external environment of an enterprise) // Kontentus. 2016. № 6. P. 118–124.
16. Stoyanova E. S. Finansovyi menedzhment (Financial management). M.: Perspektiva, 2018. 440 s.
17. Shilkina A. T., Varakina O. E. Osobennosti upravleniya riskami (Features of risk management) // Regional'naya ekonomika: teoriya i praktika. 2020. № 16. S. 472–483.
18. Reitingovoe agentstvo «Ekspert RA» podtverdilo reiting kreditosposobnosti nefinansovoi kompanii «Detskii mir» urovne ruAA (Rating agency Expert RA has confirmed the credit rating of the non-financial company Detsky Mir at ruAA). URL: <https://www.raexpert.ru/releases/2022/mar25g>.
19. Ser'eznyi aktiv po «detskim» tsenam (Serious asset at ridiculous prices) // Investitsionnyi bank Sinara. URL: <https://investfunds.ru/analytics/306219/download/>.
20. AO «Investitsionnyi kholding Finam» podtverdilo reiting PAO «Detskii mir» (JSC Investment Holding Finam affirmed the rating of PJSC Detsky Mir). URL: <https://www.finam.ru>.
21. Otsenka aktsii PAO «Detskii mir» (Valuation of PJSC Detsky Mir shares). // Analitiks. URL: <https://conomy.ru/analysis/articles/34>.
22. «Detskii mir» uvelichil obshchii ob'em prodazh na 16,9 % po rezul'tatam otchetnogo goda. («Detskii Mir» = Detsky Mir increased its total sales by 16.9 % in the reporting year). URL: <https://www.retail.ru/news/detskiy-mir-uvlechil-obshchiy-obem-prodazh-na-16-9-po-rezultatam-2021-goda-25-yanvarya-2022-213034/>.

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ

Чувилова Оксана Николаевна – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры финансов и кредита, СКФУ, г. Ставрополь. E-mail: o-n-ch-fk@mail.ru

Казакова Анастасия Александровна – студент, СКФУ, г. Ставрополь. E-mail: kazakovanastj02@bk.ru

Темирбулатова Инара Раухатовна – студент, СКФУ, г. Ставрополь. E-mail: inarat63@gmail.com

Муслимов Руслан Шевкетович – студент, Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, Институт промышленного менеджмента, экономики и торговли, Высшая инженерно-экономическая школа, г. Санкт-Петербург. E-mail: melkumov_r_sch@mail.ru

ВКЛАД АВТОРОВ▶ **Чувилова Оксана Николаевна**

Проведение исследования – сбор, интерпретация и анализ полученных данных. Подготовка и редактирование текста – составление черновика рукописи. Утверждение окончательного варианта – принятие ответственности за все аспекты работы, целостность всех частей статьи и ее окончательный вариант.

▶ **Казакова Анастасия Александровна**

Проведение исследования – сбор, интерпретация и анализ полученных данных.

▶ **Темирбулатова Инара Раухатовна**

Проведение исследования – сбор, интерпретация и анализ полученных данных.

▶ **Муслимов Руслан Шевкетович**

Проведение исследования – сбор, интерпретация и анализ полученных данных.

INFORMATION ABOUT THE AUTHORS

Oksana N. Chuvilova – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, the Department of Finance and Credit, North-Caucasus Federal University, Stavropol. E-mail: o-n-ch-fk@mail.ru

Anastasia A. Kazakova – student, North-Caucasus Federal University, Stavropol. E-mail: kazakovanastj02@bk.ru

Inara R. Temirbulatova – student, North-Caucasus Federal University, Stavropol. E-mail: inarat63@gmail.com

Ruslan Sh. Muslimov – student, Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University, Institute of Industrial Management, Economics and Trade, Higher School of Engineering and Economics, St. Petersburg. E-mail: melkumov_r_sch@mail.ru

CONTRIBUTION OF THE AUTHORS▶ **Oksana N. Chuvilova**

Conducting research – data collection, analysis and interpretation. Text preparation and editing – drafting of the manuscript and its final version, contribution to the scientific layout.

Approval of the final manuscript – acceptance of responsibility for all types of the work, integrity of all parts of the paper and its final version.

▶ **Anastasia A. Kazakova**

Conducting research – data collection, analysis and interpretation.

▶ **Inara R. Temirbulatova**

Conducting research – data collection, analysis and interpretation.

▶ **Ruslan Sh. Muslimov**

Conducting research – data collection, analysis and interpretation.