

УДК 338.24

**РОЛЬ УПРАВЛЕНИЯ КОММЕРЧЕСКИМИ РИСКАМИ В ОБЕСПЕЧЕНИИ
ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ**
**THE ROLE OF COMMERCIAL RISK MANAGEMENT IN ENSURING THE
ECONOMIC SECURITY OF THE ENTERPRISE**

Ю.Е. Климова

Y.E. Klimova

Белорусский государственный университет пищевых и химических технологий,
Республика Беларусь, 212027, г. Могилев, пр-т Шмидта, 3, email: klimushka_2410@mail.ru
Belarusian State University of Food and Chemical Technologies, Republic of Belarus, 212027, Mo-
gilev, Schmidt Ave., 3, email: klimushka_2410@mail.ru

Аннотация

Управление коммерческими рисками играет важную роль в обеспечении экономической безопасности перерабатывающего предприятия АПК в условиях современной бизнес-среды. Эффективное управление этими рисками позволяет предприятию пищевого профиля минимизировать потенциальные убытки и обеспечить устойчивое развитие на долгосрочной перспективе. Поэтому разработка и реализация стратегий управления рисками должны быть приоритетными задачами для любого предприятия, стремящегося к успеху на рынке. В данной статье рассматривается понятие коммерческого риска и степени его влияния на экономическую безопасность перерабатывающих предприятий АПК Республики Беларусь, делается попытка их классификации, идентификации, применяется экспертный качественный метод их оценки и анализа, предлагаются методы управления коммерческими рисками и направления минимизации негативных последствий.

Abstract

Commercial risk management plays an important role in ensuring the economic security of an agro-industrial complex processing enterprise in the modern business environment. Effective management of these risks allows a food industry enterprise to minimize potential losses and ensure sustainable development in the long term. Therefore, developing and implementing risk management strategies should be a priority for any business seeking success in the market. This article examines the concept of commercial risk and the degree of its influence on the economic security of processing enterprises of the agro-industrial complex of the Republic of Belarus, an attempt is made to classify and identify them, an expert qualitative method of their assessment and analysis is used, methods for managing commercial risks and directions for minimizing negative consequences are proposed.

Ключевые слова: риски, коммерческие риски, классификация, ущерб, управление коммерческими рисками, экономическая безопасность

Keywords: risks, commercial risks, classification, damage, commercial risk management, economic security

Введение

Современные предприятия функционируют в условиях постоянной неопределенности и изменчивости бизнес-среды. Коммерческие риски могут возникать из-за различных факторов, таких как изменения рыночных условий, конкуренция, изменения в законодательстве, финансовые кризисы и другие. Эти риски могут иметь серьезные последствия для финансово-

го состояния и репутации предприятия, поэтому эффективное управление ими является важной задачей для обеспечения экономической безопасности.

Коммерческие риски представляют собой вероятность возникновения убытков или неудачных результатов в результате деятельности предприятия. Они могут быть связаны с различными аспектами бизнеса, включая производство, снабжение, маркетинг, финансы и т.д. К коммерческим рискам относят операционные риски, финансовые риски, риски рынка, риски конкуренции и другие. Эффективное управление коммерческими рисками требует системного подхода и использования различных методов и инструментов.

Республика Беларусь - экспортно ориентированное государство с развитой промышленностью, сектором услуг и сельским хозяйством. Беларусь придерживается модели социально ориентированной рыночной экономики, которая доказала свою состоятельность и эффективность. Сельское хозяйство и перерабатывающая отрасль АПК является стратегически важным направлением экономики Республики Беларусь, обеспечивающей продовольственную безопасность и экспортный потенциал.

По оценке экспертов в 2022 году белорусский продовольственный сектор не только полностью обеспечивал внутренние потребности населения в продуктах питания, но и являлся одним из основных источников получения валютной выручки. Главным торговым партнером Республики Беларусь в данном секторе традиционно является Российская Федерация, при этом активно ведется работа по диверсификации экспорта, что позволило экспортировать продукцию в 98 стран мира, в том числе все страны СНГ, страны ЕС, Азии, Южной и Северной Америки, Ближнего Востока, Африки. В 2022 году освоены новые внешние рынки – Намибия, Того, Гвинея-Бисау, Нигер, Австралия, Кения. [1]

Обеспечение продовольственной безопасности страны и экспорт высококачественной продукции под маркой "Сделано в Беларуси". Эти две важнейшие задачи, поставленные Главой государства Лукашенко А.Г. буквально с первых дней президентства и постоянно находящиеся на его контроле, дали мощный толчок развитию пищевой промышленности страны. Республика Беларусь является одним из ведущих мировых экспортеров продовольствия. Занимает самые высокие места по поставкам отдельных его видов: в частности, в 2022 году - седьмое место – по экспорту масла сливочного, десятое место в мире по экспорту сухого обезжиренного молока, восьмое место – по экспорту сыров и творога, двенадцатое место – по экспорту сухого цельного молока. За январь - ноябрь 2023 года объем валовой продукции сельского хозяйства в хозяйствах всех категорий республики вырос на 0,9% к январю - ноябрю 2022 года, в том числе в сельскохозяйственных организациях и крестьянских (фермерских) хозяйствах - на 2,1%. Производство продуктов питания в организациях Минсельхозпрода увеличилось на 5,3%. Обеспечен рост производства основных продуктов питания к соответствующему периоду 2022 года: мяса и субпродуктов пищевых на 6,4%, колбасных изделий - 3,7%, продуктов готовых и консервированных - 14,9%, в том числе полуфабрикатов мясных и мясосодержащих - 15,2%, цельномолочной продукции (в пересчете на молоко) - 5,6%, масла сливочного - 20,4%, творога и творожных изделий - 10,9%, молочных консервов - 7,7%, кормов готовых для сельскохозяйственных животных - 2%. Положительная динамика производства ожидается и в целом по итогам 2023 года. [2]

Безусловно, в полной мере обеспечиваются и потребности внутреннего рынка. Наиболее широко представлена продукция переработки из молока и мяса. Ассортимент мясной промышленности - около 1000 наименований, молочной - более 1500 наименований продукции. С учетом конъюнктуры рынка, запросов потребителей, экономической ситуации ассортимент постоянно обновляется и расширяется. Флагманами в производстве продуктов питания, напитков и табачных изделий являются Минсельхозпрод и концерн "Белгоспищепром". В их состав входят крупнейшие предприятия мясной и молочной, кондитерской, сахарной, консервной, алкогольной, масложировой и иных отраслей страны. Продукция, которую получает белорусский потребитель, отличается широким ассортиментом и самым высоким качеством.

Именно эти ориентиры открывают отечественному производителю новые возможности в усиливающемся конкурентном окружении. Неоднократно продукция отечественных организаций пищевой промышленности отмечалась наградами на национальных и международных выставках. [1]

Беларусь в полном объеме обеспечивает себя основными видами продовольствия и существенно превосходит другие государства СНГ по производству такой продукции и потреблению на душу населения. Так, обеспеченность по молоку составляет почти 270%, мясу - 135%, сахару - более 150%, картофелю - 112%. По ряду позиций Беларусь достойно выглядит и в мировом рейтинге. Страна входит в пятерку стран - экспортеров молокопродуктов и топ-20 ведущих экспортеров мясной продукции, а это главные продукты сельского хозяйства. Отечественное продовольствие поставляется в около 110 государств мира, валютная выручка от его реализации за 2023 год составила почти \$7,5 млрд. И это при резком падении мировых цен.

В мире складывается катастрофическая ситуация с продовольствием. Понятно, что положение будет только усугубляться в связи с ростом населения и теми проблемами, которые охватывают в том или ином регионе планеты население. [3]

Исследование восприятия глобальных рисков (GRPS) лежит в основе «Отчета о глобальных рисках» на протяжении почти двух десятилетий и является главным источником оригинальных данных о глобальных рисках Всемирного экономического форума, где анализируются наиболее серьезные предполагаемые риски для экономики и общества за два и десять лет. «Глобальный риск» определяется как возможность возникновения события или условия, которое, если оно произойдет, негативно повлияет на значительную часть мирового ВВП, населения или природных ресурсов.

На пороге 2024 года результаты проведенного Форумом исследования восприятия глобальных рисков на 2023-2024 годы (GRPS) указывают на преимущественно негативный прогноз для мира в краткосрочной перспективе, который, как ожидается, ухудшится в долгосрочной перспективе. Опрошенные в сентябре 2023 года, большинство респондентов (54%) ожидают некоторой нестабильности и умеренного риска глобальных катастроф, еще 27% ожидают большей турбулентности, а 3% ожидают, что глобальные катастрофические риски материализуются в краткосрочной перспективе. Лишь 16% ожидают стабильного или спокойного прогноза в ближайшие два года. Перспективы на ближайшие 10 лет заметно более негативные: 63% респондентов ожидают бурных или беспокойных перспектив и менее 10% ожидают спокойной или стабильной ситуации.

Хотя энергетический и продовольственный кризисы вошли в число главных рисков 2023 года, в этом году менее одной пятой респондентов выбрали в качестве основных проблем на 2024 год нарушение цепочек поставок продовольствия (18%) или нарушение цепочек поставок энергии (14%) в общемировом масштабе. Согласно мнению экспертов в мировом масштабе малые и средние компании, составляющие основу многих внутренних рынков, будут особенно чувствительны к замедлению экономического роста и устойчиво высоким процентным ставкам. Поскольку компании, испытывающие трудности, сокращают расходы, безработица может вырасти, что приведет к сокращению потребительских расходов и созданию петли отрицательной обратной связи, которая может способствовать более глубокому экономическому спаду. Это также может способствовать усилению концентрации рынка, поскольку стартапы испытывают трудности, а более крупные и финансово устойчивые корпорации укрепляют свои позиции, в том числе в технологическом секторе. Воздействие экстремальных погодных условий может истощить имеющиеся экономические ресурсы, необходимые для смягчения последствий изменения климата и адаптации к ним. Внедрение искусственного интеллекта по прогнозам экспертов приведет к значительному количеству рисков, которые привлекут как положительные, так и отрицательные последствия. [4]

Республика Беларусь существует в общемировом масштабе и, соответственно влияние глобальных рисков в значительной степени будет отражаться и на росте экономики нашей страны.

Рассмотрим, как коммерческие риски в рамках глобального влияния, а также и на уровне страны оказывают влияние на обеспечение экономической и продовольственной безопасности предприятий пищевой промышленности Республики Беларусь, с целью разработки стратегии управления выявленными рисками.

Объекты и методы исследования

Объектом исследования являются коммерческие риски, в качестве методов исследования использовались экспертные методы идентификации коммерческих рисков, методы анализа, сравнения, наблюдения и сравнения.

Результаты и их обсуждение

Первый шаг в управлении рисками - это их идентификация. Предприятие должно анализировать свою деятельность и выявлять потенциальные угрозы для своей экономической безопасности. Идентификация рисков проводилась экспертным методом путем анкетирования.

Анкетирование проводилось в научных целях среди экспертов предприятия МГО «Мясомолпром». У всех экспертов есть собственный взгляд на проблему риска. Все эксперты охарактеризовали данное понятие как: осознание возможности негативных последствий от принятия решения или поступка; возможность потерь; вероятность потерь; возможность упущения экономической выгоды; способность действовать вразрез с разумными доводами; возможная опасность; принятие решения, которое может привести либо к успеху, либо поражению; вероятность неблагоприятного исхода; ситуация возникшая вследствие неверно принятых решений либо под воздействием других факторов, повлекших вложение сил для ее разрешения и средств, которых можно было бы избежать.

Все эксперты согласились, что риск более широкое понятие, чем коммерческий риск. Сферой возникновения коммерческого риска эксперты называют: производство, сбытовую деятельность, маркетинговую деятельность, некоторые считают, что коммерческий риск возникает при проведении финансовых операций, а также при посреднической деятельности. Экспертами были даны следующие варианты ответов (таблица 1).

Таблица 1 – Ранжирование видов риска

Виды коммерческого риска	среднее
риски возникающие на этапе снабжения сырьем и материалами	6,4
риски в договорной работе	8,2
риск отказа покупателя от полученной и оплаченной им продукции (возврат)	7,6
риск неполучения внешних инвестиций	8,6
риск неэффективности действующей организационной структуры предприятия	10,5
риски взаимодействия с контрагентами и партнерами	6,8
риски реализации произведенной продукции	6,5
риск неверного прогнозирования ситуации или получение неверных данных	9,0
риск отказа оборудования	8,9
маркетинговые риски	7,5
риски непредвиденной конкуренции	6,5
риск связанный с транспортировкой товара (транспортный)	11,7
потери товара	9,7
повышение издержек обращения в сравнении с намеченными в результате выплаты штрафов, непредвиденных пошлин и отчислений, что приводит к снижению прибыли предприятия	9,5
риск при планировании ассортимента	6,9

повышение закупочной цены	6,5
потери качества товара в процессе обращения (транспортировки и хранения), что приводит к снижению его цены	7,2
риски рыночной конъюнктуры	2,6
риск в установлении цены	7,4

В процессе опроса экспертам необходимо было проранжировать виды риска в порядке убывания по степени воздействия на деятельность предприятия. В среднем как распределились места можно видеть из таблицы 1. На первое место эксперты поместили такой вид коммерческих рисков, как риски рыночной конъюнктуры 2,6 балла. Разброс мнений экспертов по сравнению с другими видами рисков также незначительный ($\sigma = 3,75$). Можно сделать вывод о том, что данный вид риска все эксперты выделяют, как наиболее значимый по степени воздействия на деятельность предприятия. Далее за данным видом риска следуют с приблизительно одинаковыми средними баллами такие виды рисков как: риски возникающие на этапе снабжения сырьем и материалами (6,4 балла), риски реализации произведенной продукции (6,5 балла), риски непредвиденной конкуренции (6,5 балла), повышение закупочной цены (6,5 балла), риски взаимодействия с контрагентами и партнерами (6,8 балла), риск при планировании ассортимента (6,9 балла). Все остальные виды риска воздействуют на предприятие по мнению экспертов в меньшей степени, поэтому эксперты отдали им более низкие места.

Очень важная составляющая для разработки стратегии управления рисками – это учет и оценка коммерческих рисков на предприятии. По мнению экспертов, учет и оценка либо не ведется, либо, ведется косвенно. Косвенный учет предполагает изучение каких – либо воздействий, возникающих непредвиденных ситуаций, по которым впоследствии принимаются решения. Эксперты согласились, что риски учитываются в бухгалтерской отчетности в виде различных пени, штрафов, неустоек, убытков.

Далее необходимо было оценить предприятия входящие в состав МГО «Мясомолпром» с точки зрения степени воздействия коммерческих рисков (таблица 2).

Таблица 2 – Оценка степени воздействия коммерческих рисков на предприятия, входящие в состав МГО «Мясомолпром»

Наименование предприятия	среднее
ОАО «МОЖЕЛИТ»	7,5
ОАО «Могилевский мясокомбинат»	6,6
ОАО «Бабушкина крынка»	7,6
ОАО «Могилевская фабрика мороженого»	8,5
ОАО «Бобруйский мясокомбинат»	7,7
ОАО «Молочные горки»	7,3

Эксперты для всех предприятий указывают высокую и очень высокую степень воздействия коммерческих рисков. Нельзя сказать, что какое – либо предприятие более или менее подвержено влиянию рисков. Подсчет среднего значения указывает, что диапазон оценок лежит в интервале от 6,6 баллов у ОАО «Могилевский мясокомбинат» до 8,5 баллов у ОАО «Могилевская фабрика мороженого».

Таблица 3 – Оценка степени согласия с заявлениями

Заявление	среднее
Самое большое влияние на возникновение коммерческих рисков оказывает изменение цен на продукцию предприятий	7,0
Коммерческие риски связаны с потерями, возникающими при реализации продукции	5,9

Важно знать и уметь предупреждать возникновение рискованных ситуаций	8,5
На предприятиях необходимо наличие специального подразделения (работника), которому будет поручено управление рисками	6,5

Анализируя таблицу 3 можно сделать вывод о том, что эксперты в большей степени согласны с представленными утверждениями.

Из представленных баллов по первому утверждению, не все эксперты абсолютно согласны с тем, что именно изменение цен на продукцию предприятий оказывает самое большое влияние на возникновение коммерческих рисков. По их мнению существует ряд других факторов, которые воздействуют также как и данный вид риска. На второе утверждение эксперты ответили различными баллами от несогласия в какой – то степени до согласия в какой – то степени. Из этого также можно сделать вывод о том, что один какой – либо вид риска не может характеризовать коммерческие риски в целом. Только их совокупность влияет на возникновение потерь в различных сферах деятельности предприятия. На третье заявление эксперты ответили своим полным согласием с тем, что важно знать и уметь предупреждать возникновение рискованных ситуаций. Это говорит о том, что в настоящее время для более эффективной работы необходимо уметь анализировать появляющиеся риски, а кроме этого и бороться с ними различными экономическими методами для минимизации различных потерь. При ответе на последнее заявление по мнению экспертов может быть отдельный человек или подразделение не нужно. Многие функции по анализу рискованных ситуаций и их разрешению берет на себя экономический отдел, который анализирует поступающую информацию, выявляет проблемные места и с учетом сложившихся условий быстро реагирует и принимает соответствующие меры по предотвращению негативных последствий.

В настоящее время подразделения по управлению коммерческими рисками или специалиста в МГО «Мясомолпром» не существует.

Далее экспертам было предложено попарно сравнить между собой различные виды рисков: риск изменения цен на продукцию предприятия и риск нереализации продукции, маркетинговые риски (неправильная сегментация, реклама, позиционирование, воздействие конкурентов и др.) и риск потери продукции на всех стадиях товародвижения, риски в договорной работе и риск получения неточной и недостоверной информации с точки зрения воздействия на деятельность предприятия.

Применив итерационный алгоритм обработки попарных сравнений мы получили следующие результаты (таблица 4).

Таблица 4 – Результаты вычисления величин важности

Коэффициенты важности	Значения γ_i на t-ом шаге итерации							
	t = 3	t = 4	t = 5	t = 6	t = 7	t = 8	t = 9	t = 10
γ_1	0,495	0,576	0,634	0,678	0,712	0,74	0,762	0,781
γ_2	0,302	0,296	0,281	0,264	0,247	0,231	0,217	0,204
γ_3	0,122	0,084	0,058	0,041	0,029	0,021	0,015	0,011
γ_4	0,054	0,031	0,019	0,013	0,009	0,006	0,004	0,003
γ_5	0,007	0,004	0,002	0,001	0,001	0,001	0	0
γ_6	0,019	0,009	0,005	0,003	0,002	0,001	0,001	0,001

Таким образом, по результатам обработки элементарных экспертных суждений наибольшее воздействие из представленных пар рисков оказывают изменение цен на продукцию предприятия, в меньшей степени риск потери продукции на всех стадиях товародвижения. Коэффициент важности которых соответственно составил для риска изменения цен на продукцию предприятия 0,781, а коэффициент важности для риска потери продукции на всех

стадиях товародвижения 0,204. Остальные виды рисков менее важны и соответственно по мнению экспертов оказывают наименьшее влияние на деятельность МГО «Мясомолпром».

На следующем этапе оценки коммерческих рисков экспертам предлагалось проставить вероятность наступления следующих видов риска (таблица 5). Применяв таксономический анализ множества оценок, можно выделить ряд наиболее вероятных рисков, которые по мнению экспертов проявляются в большей степени (таблица 5).

Таблица 5 – Оценка наиболее вероятных видов риска

Виды коммерческого риска	Di степень риска
риски возникающие на этапе снабжения сырьем и материалами	0,14
риски в договорной работе	0,02
риск отказа покупателя от полученной и оплаченной им продукции (возврат)	0,07
риск неполучения внешних инвестиций	0,14
риск неэффективности действующей организационной структуры предприятия	0,12
риски взаимодействия с контрагентами и партнерами	0,04
риски реализации произведенной продукции	0,08
риск неверного прогнозирования ситуации или получение неверных данных	0,1
риск отказа оборудования	0,04
маркетинговые риски	0,05
риски непредвиденной конкуренции	0,15
риск связанный с транспортировкой товара (транспортный)	0,08
потери товара	0,08
повышение издержек обращения в сравнении с намеченными в результате выплаты штрафов, непредвиденных пошлин и отчислений, что приводит к снижению прибыли предприятия	0,02
риск при планировании ассортимента	0,1
повышение закупочной цены	0,16
потери качества товара в процессе обращения (транспортировки и хранения), что приводит к снижению его цены	0,12
риски рыночной конъюнктуры	0,18
риск в установлении цены	0,12

Анализируя таблицу можно сделать вывод о том, что наиболее вероятными по результатам расчетов можно считать риски: риски рыночной конъюнктуры, повышение закупочной цены, риски непредвиденной конкуренции, риски, возникающие на этапе снабжения сырьем и материалами, риск неполучения внешних инвестиций.

Проведенный комплексный анализ всех возможных коммерческих рисков, с которыми может столкнуться предприятие, является основой для разработки стратегии управления рисками, которая будет соответствовать целям и потенциалу предприятия. Это может включать в себя разработку планов действий для минимизации рисков и защиты от потерь.

Заключение

Соответственно, проведя экспертный метод исследования, можно сделать вывод о том, что эксперты знают о том, что риски присутствуют в деятельности предприятия. Согласны с тем, что необходимо изучать и управлять рисками. Среди наиболее важных можно выделить по мнению экспертов риски рыночной конъюнктуры, повышение закупочной цены, риски

непредвиденной конкуренции, риски возникающие на этапе снабжения сырьем и материалами, риск неполучения внешних инвестиций.

Управляя коммерческими рисками можно повысить экономическую эффективность деятельности организации, а для этого в первую очередь можно порекомендовать в рамках стратегии управления рисками следующие основные направления:

- диверсификация поставщиков и покупателей, т.е. разнообразие поставщиков и покупателей поможет снизить зависимость от отдельных контрагентов и уменьшить риск финансовых потерь при возможных изменениях на рынке.

- использование финансовых инструментов, т.е. использование финансовых инструментов, таких как фьючерсы, опционы, страхование от ценовых колебаний и другие инструменты финансового рынка, может помочь защитить предприятие от потерь.

- мониторинг и анализ, т.е. постоянный мониторинг коммерческих рисков и их анализ позволит своевременно реагировать на изменения на рынке и корректировать стратегию управления рисками.

- обучение персонала предприятия основам управления рисками поможет повысить эффективность процесса управления рисками и уменьшить вероятность возникновения ошибок.

- создание культуры безопасности, где все сотрудники понимают важность управления рисками и активно участвуют в этом процессе.

Эффективное управление коммерческими рисками на перерабатывающем предприятии в сфере АПК поможет обеспечить его экономическую безопасность и устойчивость на рынке. [5]

Список литературы

- 1 Экономика <https://president.gov.by/ru/belarus/economics> (дата обращения: 30.04.2024)
- 2 Рост производства и новые рынки сбыта. Минсельхозпрод подвел итоги работы за 11 месяцев <https://www.belta.by/comments/view/rost-proizvodstva-i-novye-rynki-sbyta-minselhozprod-podvel-itogi-raboty-za-11-mesjatsev-9042/> (дата обращения: 30.04.2024)
- 3 Совещание о развитии села и повышении эффективности аграрной отрасли <https://president.gov.by/ru/events/soveshchanie-o-razvitii-sela-i-povyshenii-effektivnosti-agrarnoy-otrasli> (дата обращения: 30.04.2024)
- 4 Отчет о глобальных рисках 2024 <https://www.weforum.org/publications/global-risks-report-2024/> (дата обращения: 30.04.2024)
- 5 Догиль, Л.Ф. Управление рисками и страхование в бизнесе: уч.-метод. пособие / Л.Ф. Догиль. – Минск: Мисанта, 2014.- 321 с.