

Государственное бюджетное профессиональное образовательное учреждение  
Новосибирской области

«Новосибирский торгово-экономический колледж»

(ГБПОУ НСО «НТЭК»)

Цикловая комиссия коммерции и сервиса

## **КУРСОВАЯ РАБОТА**

По ПМ 01 Организация и управление торгово-сбытовой деятельностью

Тема: Анализ и оценка коммерческого риска деятельности торговой  
организации (предприятия)

Дата:

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2022

Оценка \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
(подпись преподавателя)

Выполнил студент (ка) гр. \_\_\_\_\_

Специальность: 38.02.04 Коммерция (по  
отраслям)

Ф.И.О. \_\_\_\_\_

Руководитель Адюкова Е.В

Государственное бюджетное профессиональное образовательное учреждение  
Новосибирской области

«Новосибирский торгово-экономический колледж»

(ГБПОУ НСО «НТЭК»)

Рецензент  
Адюкова Е.В.

Студенту (ке) \_\_\_\_\_  
Отделение \_\_\_\_\_  
Группа \_\_\_\_\_  
Специальность 38.02.04 Коммерция (по отраслям)

### РЕЦЕНЗИЯ

На Вашу курсовую работу № \_\_\_\_\_ 1 \_\_\_\_\_ за \_\_\_\_\_ курс

По МДК 01.01 Организация коммерческой деятельности

На тему: Анализ и оценка коммерческого риска деятельности торговой организации  
(предприятия)

Общая оценка работы

## Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические основы коммерческого риска в торговой деятельности.....	6
1.1 Понятие, содержание и классификация коммерческого риска.....	6
1.2 Методы анализа коммерческих рисков в деятельности торговой организации.....	9
2 Анализ коммерческих рисков ООО «Магнит».....	13
2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «Магнит».....	13
2.2 Анализ и оценка коммерческих рисков деятельности ООО «Магнит»....	20
Заключение.....	25
Список использованной литературы.....	27
Приложения.....	30

## Введение

В современных условиях развития торговой деятельности присутствует достаточно много коммерческих рисков, которые необходимо предотвращать их появление или своевременно снижать. Коммерческие риски появляются, прежде всего, по причине воздействия на торговую организацию различных негативных факторов внешней среды. В связи с этим, на торговых предприятиях необходимо регулярно проводить деятельность, направленную на выявление и минимизацию коммерческих рисков.

Сегодня одной из актуальных проблем является эффективное управление рисками и совершенствование риск-менеджмента в торговых предприятиях, так как от этого фактора зависит финансовая устойчивость организации и её повышение в целом. Финансовая устойчивость современных торговых организаций очень не стабильна и может подвергаться различным рискам и угрозам, которые в свою очередь, нуждаются в качественном управлении со стороны руководителей торгового предприятия.

**Актуальность темы** обусловлена тем, что коммерческие риски являются неотъемлемым элементом любой предпринимательской деятельности, так как реальная ситуация практически не соответствует запланированным результатам. Кроме того, правильно выполненный анализ и оценка коммерческих рисков позволяет торговой организации определить основные направления, где могут они появиться, а также во время принять решение и действия по их минимизации. В настоящее время в научной литературе недостаточно изучена проблема, касающаяся анализа и оценки коммерческих рисков в торговых организациях. Поэтому существует необходимость в проведении исследования коммерческих рисков, выявлении их особенностей и методов их снижения. Все это определяет актуальность темы исследования.

**Объектом исследования** является ООО «Магнит».

**Предмет исследования:** система коммерческих рисков в ООО «Магнит».

**Цель работы:** исследование теоретических и практических аспектов коммерческих рисков деятельности торговой организации.

Для достижения указанной цели в работе были поставлены следующие **задачи:**

- изучить понятие, содержание и классификация коммерческого риска;
- рассмотреть методы анализа коммерческих рисков в деятельности торговой организации;
- представить организационно-экономическую характеристику ООО «Магнит»;
- проанализировать и оценить коммерческие риски деятельности ООО «Магнит».

В работе использовались следующие методы исследования: метод систематизации и классификации (системный метод), сравнительный анализ (комплексный и сравнительно-аналитический методы) материалов, анализ статистических данных (метод статистического анализа), полученных из официальных информационных ресурсов.

Методологической основой исследования послужили материалы следующих отечественных и зарубежных авторов: Антонова Г.Д., Анциферовой Е.А., Бланк И.А., Бадаловой А.Г., Буньковской Д.В., Васина С.М., Волковой Ю.В., Воронцовского А.В., Виноградовой С.Н., Вяземской Л.С., Казимировой Н.П., Крепышевой А.М. и др.

Теоретическая и практическая значимость работы определяется тем, что проведение анализа и оценки коммерческих рисков в деятельности торговых организаций позволит выявить основные коммерческие риски в торговле и разработать рекомендации по их снижению. Полученные результаты возможно применить в деятельности ООО «Магнит».

Структура работы: введение, две главы, включающие по два пункта, заключение и список использованной литературы.

# **1 Теоретические основы коммерческого риска в торговой деятельности**

## **1.1 Понятие, содержание и классификация коммерческого риска**

В современной научной литературе понятие «коммерческий риск» рассматривается отечественными авторами с различных точек зрения.

Г.Д. Антонов в своих трудах определяет коммерческий риск следующим образом: «коммерческий риск представляет собой вероятную опасность потерпеть поражения на рынке (не суметь продать товар, не получить запланированную прибыль или понести убытки, быть вытесненным с рынка и обанкротиться)» [1, с. 56].

С точки зрения другого автора, А.Н. Ряховской, коммерческий риск трактуется, как: «опасность потерь в процессе финансово-хозяйственной деятельности. Они означают неопределенность результата от данной коммерческой сделки» [17, с. 214].

А.Н. Фомичев понимает под коммерческим риском такой риск, который возникает в процессе реализации товаров и услуг, произведенных или закупленных предпринимателем [21, с. 75].

Другой российский автор и современный известный научный исследователь, Н.П. Казиминова трактует термин коммерческие риски как риски, связанные с возможностью недополучения прибыли или возникновения убытков в процессе проведения торговых операций, могут проявляться в виде таких событий, как неплатежеспособность покупателя к моменту оплаты товара, отказ заказчика от оплаты продукции, изменение цен на продукцию после заключения контракта, снижение спроса на продукцию [11, с. 91].

Обобщая подходы современных авторов к определению коммерческого риска, можно прийти к общему выводу о том, что коммерческий риск предполагает вероятные потери в коммерческой деятельности торговой организации.

Коммерческие риски относятся как к группе предпринимательских угроз, так и группе рисков операционной деятельности предприятия. Некоторые авторы, например, Е.С. Шелонцева, отождествляют коммерческие риски с предпринимательскими рисками [23, с. 469]. Однако, данное утверждение является не верным, потому что коммерческие риски входят в состав предпринимательских рисков, что представляет принципиальную разницу между спецификой и их содержанием. Поэтому данные понятия не являются одним и тем же термином.

Основная причина возникновения коммерческого риска – это неопределенность, которая часто является последствием недостаточности знаний предпринимателя о законах деятельности, случайность, то есть просто неспособность предугадать, как будет осуществляться деятельность при смене определенных условий, и противодействие – само проявление неопределенности [20, с. 113].

Коммерческий риск оказывает очень большое воздействие на развитие предприятия. Так, влияние коммерческого риска может быть настолько велико, что если не быть готовым к наступлению рискованного события, то возможно доведение предприятия до состояния банкротства. Избежать риска нельзя, но есть возможность быть к нему готовым и продумать пути его снижения до минимума.

Риск должен быть заранее взвешен, продуман и рассчитан. Для этого просто необходимо владеть полной информацией о внешней и внутренней среде предприятия, постоянно анализировать ход коммерческой деятельности, результаты финансовых операций, качество связи с партнерами. Нужно всесторонне подходить к анализу рынка в целом и наиболее тщательно отбирать кадры для работы в коммерческом предприятии.

Необходимо отметить, что в процессе осуществления предпринимательской деятельности каждый бизнесмен может столкнуться с различными видами коммерческих рисков, классификация которых представлена на рис.1. [27].



**Рис.1. Классификация коммерческих рисков**

Согласно рис.1. виды коммерческих рисков состоят из двух групп: внешних и внутренних рисков. Внешнеэкономические и внешнеполитические риски для организаций, не ведущих деятельность на международных рынках, могут иметь только косвенное значение, зато все остальные виды внешних источников угроз могут привести к серьезным потерям. Внутренние риски во многом синхронны ряду логистических направлений деятельности организации: сбытовой, складской, финансовой и транспортной.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что коммерческий риск представляет собой вероятные потери в коммерческой деятельности торговой организации. В следующем пункте будут рассмотрены методы анализа коммерческих рисков в деятельности торговой организации.

## **1.2 Методы анализа коммерческих рисков в деятельности торговой организации**

В деятельности торговой организации для анализа и оценки коммерческих рисков используется комплекс методов, которые позволяют снизить или предотвратить их появление.

На данный момент в научных источниках представлены различные методы коммерческих рисков, однако их анализ и оценка осуществляется посредством двух стандартных методов: качественных и количественных.

Качественная оценка коммерческого риска дает возможность выявить все потенциальные угрозы, потери и риски для компании, а также определить факторы, способствующие возникновению каждого вида риска. На заключительном этапе качественного анализа необходимо ранжирование факторов риска по степени их влияния на результат компании. В группу качественных методов можно отнести ретроспективный анализ, мозговой штурм, метод делфи, метод номинальной группы [12, с. 154]. Необходимо отметить, что качественный анализ коммерческих рисков дает только список возможных рисков, а определением каждого вида риска занимается количественный анализ.

Количественный метод оценки коммерческих рисков определяет численные величины вероятности наступления рискового события и его последствий. Кроме того, вычисляется количественная оценка степени риска, устанавливаются допустимые пределы уровня риска, а также степень воздействия на предприятие в целом [5, с. 126].

Количественные методы для оценки коммерческого риска могут быть следующих видов: [13, с. 3]

- 1) Статистический анализ.
- 2) Дерево решений.
- 3) Анализ чувствительности.
- 4) Анализ сценариев.

## 5) Имитационное моделирование.

Методы управления коммерческими рисками очень разнообразны. Так, в деятельности торговых организаций самым актуальным методом анализа и управления коммерческими рисками считают метод стратегического планирования. Суть этого метода состоит в том, чтобы периодически разрабатывать некоторые сценарии дальнейшего развития состояния торгового предприятия в условиях риска, сценарии возможного поведения партнеров, конкурентов и поставщиков при тех же условиях коммерческого риска [24]. Этот метод наиболее эффективен, так как помогает снять большую часть неопределенности, предупредить появление узких мест, например ослабления позиций торгового предприятия в своем сегменте рынка.

Не менее актуальным способом анализа коммерческих рисков в торговой организации является метод предотвращения потерь, так как чем большей информацией владеет предприниматель, тем больше у него возможности избежать значительных потерь при изменении внешних факторов, внося поправки в свою стратегию ведения торговой деятельности [4, с. 81].

Еще одним методом является метод минимизации убытков, который позволяет снизить потери различными предупредительными способами, например, методами активного и целенаправленного маркетинга [2, с. 20]. С помощью этих методов можно добиться соблюдения всех пунктов законодательства, условий договоров и контрактов, трудовой и производственной дисциплины.

Для предприятий торговли также характерны агрессивные методы формирования спроса на свою продукцию. В основном это маркетинговые методы, такие как сегментация рынка, оценка емкости рынка, обеспечение эффективной рекламной кампании, анализ деятельности конкурентов, выработка стратегии конкурентной борьбы и т.д. [22, с. 358]

Современная отечественная практика показывает, что в деятельности торговой организации чаще всего пользуются методами уклонения от риска. В основном уклонения от риска руководители торговых предприятий добиваются

путем отказа от сотрудничества с подозрительными или нежелательными партнерами (потребителями и поставщиками) [7, с. 1828]. Руководители некоторых торговых предприятий вообще не стремятся расширять круг партнеров, а работают с малым, но надежным числом поставщиков.

Еще одна группа методов, которая используется при анализе и оценке коммерческих рисков торговых организаций, – это методы возмещения потерь. Данная группа методов направлена на то, чтобы при отсутствии возможности избежать потерь можно было их частично или полностью возместить и не позволить бизнесу выйти за границы критического уровня убытков, например метод создания системы резервов, который подразумевает создание резервов сырья, материалов, денежных средств и т.д. [19, с. 178] Формируя резервы, заранее определяют возможности их использования в момент наступления кризисных для торгового предприятия ситуаций.

Кроме вышеперечисленных методов, руководители торговых организаций применяют в своей деятельности следующие методы: [18, с. 96]

1. Избежание риска. Данный метод направлен на снижение рисков разработки и реализации новых проектов, и состоит, прежде всего, в формировании внутренних событий, результатом которых будет исключение всех видов коммерческих рисков.

2. Метод лимитирования концентрации коммерческого риска. Как правило, сначала производится оценка рисков, находящихся в зоне критического уровня, а затем осуществляется лимитирование. Процесс лимитирования концентрации коммерческого риска осуществляется при помощи установления в торговой организации основных нормативно-правовых актов, которые впоследствии будут регулировать управление деятельностью предприятия [10, с. 117].

3. Метод распределения коммерческих рисков. Сущность этого метода состоит в том, что для минимизации рисков необходимо их распределение между партнёрами. При осуществлении данной операции, нужно учитывать тот факт, что снижение коммерческих рисков будет наиболее эффективным в том

случае, если передать риск партнёру, который обладает наибольшей возможностью его минимизировать.

4. Самострахование. В рамках этого метода, направленного на снижение коммерческих рисков в деятельности торговых предприятий, осуществляется резервирование определённых ресурсов компании, которые в дальнейшем помогут решить ряд проблемных моментов, связанных с минимизацией рисков [15, с. 361]. К основным направлениям метода снижения рисков относятся: [6, с. 254]

- создание фонда страхования в торговой организации;
- создание специального резервного фонда на предприятии;
- создание резервных финансов.

5. Диверсификация – это метод, который представляет собой процесс распределения средств между различными объектами, непосредственно не связанными между собой. Это позволяет снизить коммерческий риск, так как трудно предположить, что рисковая ситуация возникнет одновременно на всех торговых объектах [8, с. 194].

При выборе методов, направленных на снижение коммерческих рисков в торговой организации, необходимо учитывать тот факт, что каждый субъект является индивидуальным, и он наделён своими специфическими рисками [14, с.44]. Поэтому как для каждого отдельно торгового предприятия необходимо выработать особый, индивидуальный, подход к анализу и управлению коммерческими рисками, который складывается из различных взаимосвязанных методов, формирующих эффективный механизм снижения коммерческих рисков.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что в современных условиях развития торговой деятельности большинство российских предприятий сталкиваются с различными коммерческими рисками, которые необходимо анализировать посредством различных методов. Методы анализа и оценки коммерческих рисков каждый руководитель выбирает индивидуально в зависимости от специфики торгового предприятия.

## **2 Анализ коммерческих рисков ООО «Магнит»**

### **2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «Магнит»**

Магнит – это крупнейшая российская торгово-розничная сеть, магазины которой функционируют в 67 субъектах РФ [25]. В настоящее время ритейлер Магнит насчитывает 26 605 торговых точек, одна из которых находится по следующему адресу: 630126, г. Новосибирск, ул. Вилюйская, 18 [26].

Миссией ООО «Магнит» является реализация товаров повседневного спроса по более низким ценам, тем самым улучшая благосостояние покупателей, снижая их расходы на покупку.

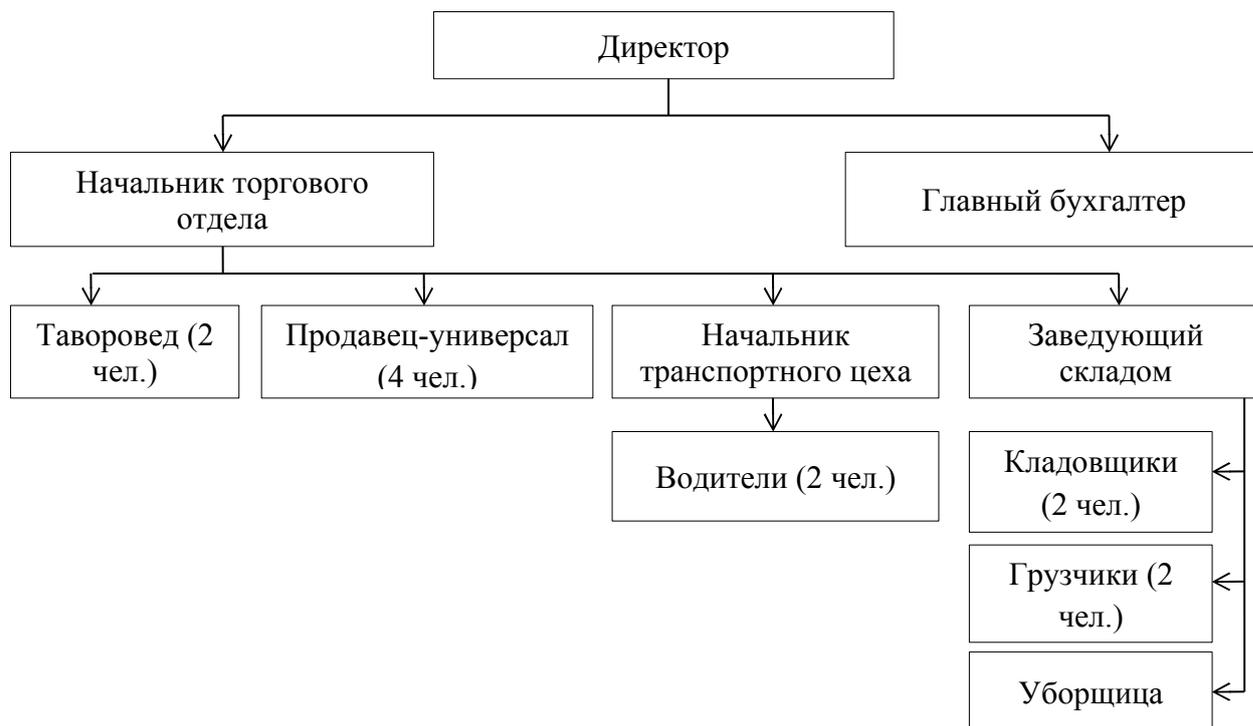
Основной целью торгового предприятия является извлечение прибыли, а так же обеспечение высокой степени жизнестойкости и конкурентоспособности компании посредством поддержания систем жизнеобеспечения на необходимом уровне, своевременной и качественной адаптации предоставляемой услуги к требованиям изменяющегося правопорядка и приоритетов потребителей.

Основным видом деятельности ООО «Магнит» является торговля продовольственными и хозяйственными товарами.

К дополнительным видам деятельности торговой организации относятся:

- розничная торговля в неспециализированных магазинах преимущественно пищевыми продуктами;
- прочая розничная торговля в неспециализированных магазинах;
- осуществление всех видов внешнеэкономической деятельности в порядке, установленном действующим законодательством;
- осуществление координации деятельности дочерних обществ (в частности, привлечение финансовых ресурсов и предоставление денежных средств дочерним обществам);
- иные виды деятельности, не противоречащие законодательству.

В исследуемом торговом предприятии ООО «Магнит», расположенном в г. Новосибирске, работает 18 человек (рис.2).



**Рис.2. Организационная структура ООО «Магнит»**

Как видно из рис.2. организационная структура в ООО «Магнит» имеет линейно-функциональный вид.

Главные достоинства данной структуры:

- чёткое разделение обязанностей при управлении звеньями структуры,
- гарантия стабильности предприятия или проекта в долгосрочной перспективе [3, с. 316].

К основным недостаткам можно отнести:

- различие целей у структурных единиц,
- возможное возникновение проблем во взаимосвязи звеньев друг с другом.

В целом, рабочий коллектив торгового предприятия подразделяется на три категории: руководящий состав, среднее и низшее звено. Работа персонала магазина направлена на получение прибыли предприятия.

Для осуществления хозяйственной деятельности ООО «Магнит» располагает надлежащей материально-технической базой. В состав материально-вещественных ценностей магазина входят:

- здание – объект, обеспечивающий условия для торгового процесса, подготовки и реализации товаров;
- склады, необходимые для хранения, поддержания товарных запасов, предпродажной подготовки товаров;
- сооружения – инженерно-строительные устройства, предназначенные для приема и отгрузки товаров.

Планировка ООО «Магнит» обеспечивает технологическую связь между отдельными помещениями (склад, фасовка, холодильные камеры), которая способствует перемещению товаров кратчайшими путями, а именно: [9, с. 112]

- разгрузочные платформы примыкают к помещению для приемки товаров;
- помещения для приемки находятся в непосредственной близости со складами магазина;
- помещения для хранения товаров не являются проходными.

Такая планировка позволяет обеспечить рациональную организацию торгово-технологического процесса магазина «Магнит». Общая торговая площадь магазина составляет 346 м<sup>2</sup>.

Основные группы помещений торгового предприятия включают в себя: торговые, для приемки, хранения и подготовки товаров к продаже, подсобные и административно-бытовые. Торговые помещения являются основными в магазине. К ним относится, прежде всего, торговый зал.

Торговый зал имеет соотношение сторон 1:3, что обеспечивает оптимальные условия для организации продажи товаров. Это не только способствует соблюдению требований рациональной организации торговых операций, но и предоставляет покупателям возможность хорошо ориентироваться в размещении товарных групп и совершать покупки в минимальные сроки.

Вход в магазин и выход из него размещен у правого угла фасада здания для того, чтобы поток покупателей был направлен против часовой стрелки.

Отношение торговой площади к общей площади магазина составляет 44,12%. Это говорит о том, что примерно половина площади используется для выполнения функций складского помещения, тогда как наиболее приемлемым является соотношение 70:30. Показатель рациональной расстановки оборудования (коэффициент установочной площади) составляет 0,32. Следовательно, 32% торговой площади занято торговым оборудованием, а 68% торговой площади – это проходы для покупателей, продавцов, территория для товаропотоков. Значение данного показателя является оптимальным для магазинов самообслуживания. Оценка материально-технической базы ООО «Магнит» показала, что планировка магазина является рациональной.

Для анализа конкурентной позиции ООО «Магнит», исследуем ближайшую конкурентную среду. При этом, рассмотрим в качестве примера конкурентного анализа только тех конкурентов «Магнит», которые наиболее представлены в городе своими «сетевыми» возможностями и таким образом представляют собой базовых «территориальных» конкурентов работающих в том же или смежном (по уровню платежеспособного спроса) потребительском секторе. На территории, где расположен ООО «Магнит», среди конкурентов можно отметить: «Ярче», «Мария-Ра», «SPAR», «Пятерочка». Основными конкурентами являются именно эти торговые предприятия, потому что они находятся в шаговой доступности от ООО «Магнит» и имеют подобный товар, который реализуют одинаковой целевой аудитории.

В качестве основных снабженцев ООО «Магнит» выступают следующие предприятия:

1. Новосибирский мелькомбинат 1.
2. АЛ.Компани.
3. Меркурий.
4. Злато море.
5. ООО «Скороход» и другие.

Анализ экономических показателей деятельности ООО «Магнит» за период с 2019 по 2020 г., представлен в таблице 1 (приложение 1) [26].

Таблица 1 Экономические показатели деятельности ООО «Магнит» за 2020-2021 гг. (тыс.руб.)

Показатели	Прошлый год	Отчетный год	Изменение, (+,-)	Темп изменения, %
1	2	3	4 (гр.3-гр.2)	5 (гр. 3/гр.2 *100)
1. Выручка от продажи товаров (продукции, работ, услуг), тыс. руб.	2 223 134	3 187 557	964 423	143,38
2. Себестоимость проданных товаров (продукции, работ, услуг), тыс. руб.	3 836 071	5 080 392	1 244 321	132,43
3. Валовая прибыль, тыс. руб. (п.1-п.2)	-1 612 937	-1 892 835	-279 898	-117,35
4. Коммерческие расходы, тыс.руб.	-	65 064	65 064	-
5. Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб. (п.3-п.4)	-1 612 937	-1 957 899	-344 962	-121,38
6. Прочие доходы (включая проценты к получению и доходы от участия в других организациях), тыс. руб.	761 589	670 248	-91 341	88
7. Прочие расходы (включая проценты к уплате), тыс. руб.	448 879	393 778	-55 101	87,72
8. Прибыль (убыток)до налогообложения, тыс.руб. (п.5+п.6-п.7)	-1 300 227	-1 681 429	-381 202	-129,31
9. Налог на прибыль, тыс. руб. (п.8*20/100)	-260 045,4	-336 285,8	-76 240,4	-129,31
10. Чистая прибыль( убыток), тыс.руб. (п.8-п.9)	- 1040 181,6	-1345 143,2	-304 961,6	-129,31
10. Рентабельность продаж, % (п.5/п.1 *100)	-72,6	-61,4	11,2	-
11. Рентабельность деятельности, % (п. 10/п.1*100)	- 0,003	-0,002	0,001	-

Анализируя основные показатели экономической деятельности ООО «Магнит» за 2020-2021 гг. можно сделать вывод о том, что выручка от продажи товаров за год увеличилась на 964 423 тыс. рублей, при этом темп роста

составил 143,38 %. При этом, валовая прибыль наоборот уменьшилась на 279 898 тыс. рублей, а темп на 117,35 %. Чистая прибыль ООО «Магнит» также уменьшилась на 304 961,6 тыс. рублей – темп изменения составил -129,31 %. Полученные результаты свидетельствуют об отрицательной динамике финансового развития торгового предприятия за период с 2020 по 2021 год. На такую динамику финансового развития оказал влияние следующий фактор: увеличение расходной статьи, которая в 2021 году возросла до 65 064 тыс. рублей. Рентабельность продаж и деятельности ООО «Магнит» тоже имеет отрицательные показатели, так за последний отчетный период индикатор рентабельности продаж составил -61,4 %, а деятельности – -0,002 %. Для оптимизации увеличения прибыли и повышения рентабельности ООО «Магнит» предлагается сократить коммерческие расходы, что окажет положительное влияние на финансовое развитие торговой организации.

Кроме того, целесообразно проанализировать показатели эффективности использования ресурсов ООО «Магнит» [26].

Таблица 2 Показатели эффективности использования ресурсов ООО «Магнит» за 2020-2021 гг. (тыс.руб.)

Показатели	Прошлый год	Отчетный год	Изменение (+,-)	Темп изменения, %
1	2	3	4 (гр.3-гр.2)	5 (гр. 3/гр.2 *100)
1. Средние запасы, тыс. руб.	11 294,5	35 881,5	24 587	317,69
2. Оборачиваемость запасов, в днях	1,83	4,05	2,22	221,31
3. Скорость обращения запасов, в количестве оборотов	126,76	88,89	-37,87	70,12
4. Среднегодовая стоимость основных средств, тыс. руб.	201 486	263 143	61 657	130,6
5. Фондоотдача, руб.	11,03	12,11	1,08	109,79
6. Среднесписочная численность работников всего, чел. ба) в том числе продавцов (рабочих)	18	18	0	100
7. Фонд заработной платы всего, тыс. руб.	4 239 765	4 568 321	328 556	107,75

Продолжение таблицы 2

1	2	3	4	5
8. Среднемесячная заработная плата работника, тыс. руб.	19 628,5	21 149,6	1521,1	107,75
9. Производительность труда всего, тыс. руб. в том числе продавца	123 507,4	177 086,5	53 579,1	143,38
10. Прибыль на одного работника, тыс. руб.	-57 787,9	-74 730,2	-16 942,3	-129,32
11. Торговая площадь, м <sup>2</sup>	346	346	0	100
12. Выручка на 1 м <sup>2</sup> торговой площади, тыс. руб.	6 425,2	9 212,6	2 787,4	143,39

На основании таблицы 2 можно сделать вывод о том, что оборачиваемость товарных запасов за год увеличилась на 2,22, и, соответственно, темп роста составил 221,31 %. Данный факт позволяет констатировать, что их оборачиваемость ускорилась, а это свидетельствует о ее замедлении их оборачиваемости. Анализ производительности труда показал, что за исследуемый период она увеличилась на 53 579,1 тыс. рублей и темп роста составил 143,38 %. Ее увеличение свидетельствует о повышении эффективности использования персонала в ООО «Магнит». В общем, темп изменения производительности труда составил 143,38 %, а средней заработной платы – 107,75 %. Сравнивая данные показатели можно заключить, что производительность труда в ООО «Магнит» растет опережающими темпами по сравнению со средней заработной платой, поэтому трудовые ресурсы в магазине используются эффективно.

Таким образом, для того чтобы повысить рациональность использования ресурсного потенциала в ООО «Магнит» предлагается увеличить уровень заработной платы; разработать систему материального и нематериального стимулирования персонала; выявить основные коммерческие риски и возможности их снижения в торговой организации. Анализ и оценка коммерческих рисков в ООО «Магнит» будет представлена более подробно в следующем пункте.

## 2.2 Анализ и оценка коммерческих рисков деятельности ООО «Магнит»

В настоящее время руководители ООО «Магнит» уделяют внимание выявлению и снижению коммерческих рисков, так как без осуществления этой деятельности эффективное функционирование и развитие торгового предприятия невозможно.

В ООО «Магнит» управляют рисками руководители, процедура риск-менеджмента в организации имеет свои особенности. Так, при выявлении коммерческого риска руководители должны сообщить об этом в ежемесячном отчёте, для заполнения которого применяется специальная форма уведомления о появлении риска, включающая:

- вид риска;
- дату его выявления;
- адрес торговой организации, где был обнаружен риск;
- возможную причину появления риска;
- предположительные последствия.

Все отчёты отправляются в головной офис ООО «Магнит», где каждый отдельный коммерческий риск подвергается подробному анализу и оценке, для того чтобы выявить основные угрозы, исходящие от данного риска на торговое предприятие. Затем происходит оценка риска с целью выявления уровня воздействия на финансовую устойчивость торгового предприятия.

В ООО «Магнит» такая оценка осуществляется посредством использования специальной шкалы, для того чтобы проанализировать отдельные индикаторы. На основании анализа этих индикаторов (влияние риска и вероятность) выставляется общая оценка риска.

В торговой организации «Магнит» воздействие коммерческих рисков на деятельность и финансовую устойчивость торгового предприятия измеряется финансовыми потерями и имеет следующую шкалу (таблица 3) [16].

Таблица 3 – Шкала оценки рисков в ООО «Магнит»

Наименование риска	Денежные потери (тыс. рублей)	Воздействие на торгово-розничную организацию	Воздействие на EBITDA предприятия (%)
Несерьезный	менее 5000	Несерьезные операции, проблемы с репутацией, поведение на рынке, безопасность.	менее 1
Недостаточно большой	5000-10000	Некоторые операции, проблемы с репутацией, поведение на рынке, безопасность.	5
Средний	10000-20000	Серьезные операции, проблемы с репутацией, поведение на рынке, безопасность.	10
Большой	20000-100000	Особо значимые операции, проблемы с репутацией, поведение на рынке, безопасность.	50
Критический	более 100000	Критические операции, проблемы с репутацией, поведение на рынке, безопасность.	более 50

Кроме того, целесообразно рассмотреть градацию рисков по вероятности их наступления (таблица 4).

Таблица 4 - Градация рисков по вероятности их наступления в ООО «Магнит»

Риск	Вероятность (%)	Периодичность появления
Невозможный	5 и меньше	В редких случаях
Маловероятный	5 и выше	Примерно один раз в несколько лет
Средне вероятный	50	Примерно раз в год или два
Вероятный	50 и более	Один раз в год
Неизбежный	100 и выше	Примерно раз в месяц

На основании данных таблиц можно заключить, что в ООО «Магнит» после выявления рисков, происходит их оценка, а затем уже принимается управленческое решение по их снижению.

Для выявления основных видов коммерческих рисков и их оценки в ООО «Магнит» был проведен опрос (анкетирование). Разработанная анкета состояла из 10 вопросов (приложение 2). В опросе приняло участие 10 специалистов,

официально трудоустроенных в этом торговом предприятии. Полученные ответы показали следующие результаты.

На первый вопрос, который звучал так: «Существуют ли в торговой компании коммерческие риски?», все респонденты ответили да.

На следующий вопрос: «Как часто торговая организация сталкивается с коммерческими рисками?», ответы распределились следующим образом: часто – 6 человек, редко – 4 человека.

Третьим вопросом в анкетировании был: «Оцените по пятибалльной шкале вероятность возникновения коммерческого риска, связанного с реализацией товара на рынке?». Респонденты ответили следующим образом: а) 1 – 2 человека; б) 2 – 1 человек; в) 3 – 3 человека; г) 4 – 0 человек; д) 5 – 4 человека.

На четвёртый вопрос: «Оцените по пятибалльной шкале вероятность возникновения коммерческого риска, связанного с транспортировкой товара?» были получены следующие ответы: а) 1 – 1 человек; б) 2 – 0 человек; в) 3 – 3 человека; г) 4 – 2 человека; д) 5 – 4 человека.

Пятый вопрос анкетирования звучал как: «Оцените по пятибалльной шкале вероятность возникновения коммерческого риска, связанного с приемкой товара покупателем?», на данный вопрос респонденты ответили следующим образом: а) 1 – 4 человека; б) 2 – 5 человек; в) 3 – 0 человек; г) 4 – 1 человек; д) 5 – 0 человек.

На шестой вопрос: «Оцените по пятибалльной шкале вероятность возникновения коммерческого риска, связанного с платежеспособностью покупателя?». Ответы респондентов: а) 1 – 3 человека; б) 2 – 6 человек; в) 3 – 0 человек; г) 4 – 1 человек; д) 5 – 0 человек.

Вопрос № 7: «Оцените по пятибалльной шкале вероятность возникновения коммерческого риска, связанного с изменением структуры спроса и предложения на мировом и внутреннем рынках?». Ответы распределились следующим образом: а) 1 – 2 человека; б) 2 – 1 человек; в) 3 – 2 человека; г) 4 – 1 человек; д) 5 – 4 человека.

На восьмой вопрос: «Применяется ли на практике в торговой организации комплексный подход к управлению коммерческими рисками?», респонденты ответили: да – 0 человек; нет – 6 человек; не знаю – 4 человека.

Девятый вопрос: «Существует ли в торговой организации внутренний контроль, направленный на выявление возможных коммерческих рисков?», были получены следующие ответы: да – 1 человек; нет – 6 человек; не знаю – 3 человека.

Заключительный десятый вопрос был представлен следующим образом: «Существуют ли взаимодействие между отделами торговых организаций, которые занимаются управлением рисками?». Ответы на этот вопрос были следующие: да – 2 человека и нет – 8 человек.

Таким образом, на основании проведенного анкетирования можно сделать выводы о том, что в ООО «Магнит» чаще всего возникают следующие виды коммерческих рисков:

1) Риск, связанный с реализацией товара на рынке. Анализ показал, что руководство более высоко оценивает подобный коммерческий риск по частоте проявления и степени воздействия, так как в случае неудачи именно руководители понесут убытки.

2) Риск, связанный с транспортировкой товара. Этот риск имеет непосредственное отношение к работе и прибыли руководства, соответственно и оценивается он руководителями более высоко.

3) Риск, связанный с изменением структуры спроса и предложения на мировом и внутреннем рынках. Анализ полученных результатов показал, что 5 человек из 10 оценили этот риск в 5 баллов.

На основании проведенного исследования было выявлено ряд следующих проблем в управлении и снижении коммерческих рисков:

1. Отсутствие комплексного подхода к управлению рисками.
2. Отсутствие в магазине внутреннего контроля, направленного на выявление возможных коммерческих рисков.

3. Отсутствие процесса взаимодействия между отделами торговых организаций, которые занимаются управлением рисками.

Для решения выявленных проблем предлагаются следующие рекомендации:

1. Руководителям и менеджерам рекомендуется применять на практике комплексный подход к управлению коммерческими рисками, то есть нужно задействовать в риск-менеджменте как можно больше методов, средств и инструментов, направленных на минимизацию коммерческих рисков.

2. Внедрить систему риск-менеджмента и внутреннего контроля, которая будет обеспечивать прозрачность финансовой деятельности торговых предприятий и учитывать возможные коммерческие риски.

3. Наладить процесс взаимодействия между отделами торговых организаций сети «Магнит», которые занимаются управлением коммерческих рисков. Данная взаимосвязь позволит более эффективно осуществлять деятельность по управлению рисками.

Таким образом, предложенные рекомендации помогут улучшить риск-менеджмент в ООО «Магнит», что положительным образом скажется на развитии и конкурентноспособности торгово-розничного предприятия.

## Заключение

В результате выполнения работы была изучена тема анализ и оценка коммерческого риска деятельности торговой организации (предприятия).

В процессе выполнения работы были решены следующие задачи:

- изучено понятие, содержание и классификация коммерческого риска;
- рассмотрены методы анализа коммерческих рисков в деятельности торговой организации;
- представлена организационно-экономическая характеристика ООО «Магнит»;
- проанализированы и оценены коммерческие риски деятельности ООО «Магнит».

Теоретический анализ показал, что коммерческий риск представляет собой вероятные потери в коммерческой деятельности торговой организации. Коммерческий риск оказывает большое влияние на развитие предприятия. Его влияние может быть настолько велико, что если не быть готовым к наступлению рискованного события, то возможно доведение предприятия до состояния банкротства. Как выяснялось, в современных условиях развития торговой деятельности большинство российских предприятий сталкиваются с различными коммерческими рисками, которые необходимо анализировать посредством различных методов. Методы анализа и оценки коммерческих рисков каждый руководитель выбирает индивидуально в зависимости от специфики торгового предприятия.

Результаты исследования ООО «Магнит» показали, что на данный момент производительность труда в организации растет опережающими темпами по сравнению со средней заработной платой, поэтому трудовые ресурсы в магазине используются эффективно. Проведенный анализ и оценка коммерческих рисков деятельности ООО «Магнит» позволяют выделить

следующие виды рисков, которые вероятнее всего могут возникнуть в торговой организации:

- 1) Риск, связанный с реализацией товара на рынке.
- 2) Риск, связанный с транспортировкой товара.
- 3) Риск, связанный с изменением структуры спроса и предложения на

мировом и внутреннем рынках.

На основании проведенного исследования было выявлено ряд следующих проблем в управлении и снижении коммерческих рисков:

1. Отсутствие комплексного подхода к управлению рисками.
2. Отсутствие в магазине внутреннего контроля, направленного на выявление возможных коммерческих рисков.
3. Отсутствие процесса взаимодействия между отделами торговых организаций, которые занимаются управлением рисками.

Для решения выявленных проблем предлагаются следующие рекомендации:

1. Руководителям и менеджерам рекомендуется применять на практике комплексный подход к управлению коммерческими рисками, то есть нужно задействовать в риск-менеджменте как можно больше методов, средств и инструментов, направленных на минимизацию коммерческих рисков.

2. Внедрить систему риск-менеджмента и внутреннего контроля, которая будет обеспечивать прозрачность финансовой деятельности торговых предприятий и учитывать возможные коммерческие риски.

3. Наладить процесс взаимодействия между отделами торговых организаций сети «Магнит», которые занимаются управлением коммерческих рисков. Данная взаимосвязь позволит более эффективно осуществлять деятельность по управлению рисками.

В заключение необходимо отметить, что предложенные рекомендации помогут улучшить риск-менеджмент в ООО «Магнит», а это положительным образом скажется на развитии и конкурентноспособности торгово-розничного предприятия.

## Список использованной литературы

1. Антонов Г.Д. Управление рисками организации: Учебное пособие. – М.: Инфра-М, 2019. – 464 с.
2. Анциферова Е.А. Концепция управления маркетинговыми рисками в торговом предприятии // Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право. – 2020. – № 4. – С. 19-29.
3. Бланк И.А. Управление торговым предприятием: Учебник. – М.: ТАНДЕМ, 2017. – 415 с.
4. Бадалова А.Г. Управление рисками деятельности предприятия: Учебное пособие. – М.: Вузовская книга, 2016. – 234 с.
5. Буньковский Д.В. Методы минимизации рисков предприятия // Вопросы управления. – 2018. – № 5 (54). – С. 125-129.
6. Васин С.М. Управление рисками на предприятии: Учебное пособие. – М.: КноРус, 2018. – 352 с.
7. Волкова Ю.В. Механизм снижения финансовых рисков // Инновации. Наука. Образование. – 2021. – № 36. – С. 1827-1830.
8. Воронцовский А.В. Управление рисками: Учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры. – Люберцы: Юрайт, 2016. – 414 с.
9. Виноградова С.Н. Организация и технология торговли: Учебное пособие. - Минск: Высшая школа, 2018. – 224 с
10. Вяземская Л.С. Методы лимитирования риска // NovaInfo.Ru. – 2017. – № 58. – С. 116-120.
11. Казиминова Н.П. Оценка рисков в коммерческой деятельности предприятий розничной торговли: современная наука: актуальные проблемы и перспективы развития, 2019. – С. 91-96.
12. Крепышева А.М. Определение и измерение риска в комплаенс-менеджменте // Стратегические решения и риск-менеджмент. – 2020. – 11(2). – С.150-159.

13. Клевещ А. Современные подходы к управлению рисками: тактики и стратегии // Aktiv Financial Academy. – 2021. – № 1. – С. 2-4.

14. Макарова Я.Н. Оценка управления рисков деятельности торговых организаций: сборник статей по материалам III ежегодной научно-практической конференции, 2017. – С. 41-46.

15. Миронцева А.В. Хеджирование как один из механизмов снижения риска инвестиционной деятельности хозяйствующего субъекта // Актуальные проблемы и перспективы развития аудита, бухгалтерского учета, экономического анализа и налогообложения: сборник материалов национальной (всероссийской) научно-практической и методической конференции. – М., 2019. – С. 360-363.

16. Паленова Т.В. Анализ факторов внешней среды сети ЗАО Тандер «Магнит» // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2019. – № 1. – С. 1-7.

17. Ряховская А.Н. Риск-менеджмент – основа устойчивости бизнеса: учебное пособие. – М.: Магистр: ИНФРА-М, 2018. – 256 с.

18. Рыхтикова Н.А. Анализ и управление рисками организации: Учебное пособие. – М.: Инфра-М, 2015. – 128 с.

19. Саркисова Е.А. Риски в торговле. Управление рисками: Практическое пособие. – М.: Дашков и К, 2016. – 242 с.

20. Уродовских В.Н. Управление рисками предприятия: Учебное пособие. – М.: Вузовский учебник, 2018. – 320 с.

21. Фомичев А.Н. Риск-менеджмент: учебник для бакалавров. – М.: Дашков и К, 2016. – 372 с.

22. Ценина Е.В. Исследование развития риск-менеджмента в российских компаниях как инструмента усиления их конкурентоспособности. // Экономика, предпринимательство и право. – 2021. – Т. 11. – № 2. – С. 349-362.

23. Шелонцева Е.С. Понятие и экономическая природа возникновения рисков в торговле // Научно-методический электронный журнал Концепт. - 2017. – № 4. – 467-474.

24. Коммерческие риски [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.risk24.ru/komriski.htm> (дата обращения: 10.05.2022).

25. Официальный сайт «Магнит» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://magnit.ru/> (дата обращения: 10.05.2022).

26. ООО «Магнит» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://spark-interfax.ru/novosibirskaya-oblast-novosibirsk/ooo-magnit-inn-5406581700-ogrn-1155476038376-4c1fb4c90e5a471e8f8f52da574424ae> (дата обращения: 10.05.2022).

27. Способы минимизации коммерческих рисков [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://projectimo.ru/upravlenie-riskami/kommercheskie-riski.html> (дата обращения: 07.05.2022).

## Приложения

### Приложение 1

#### Бухгалтерская отчетность ООО «Магнит»

Наименование показателя	Код	2021	2020
Выручка	2110	3 187 557	2 223 134
Себестоимость продаж	2120	(5 080 392)	(3 836 071)
Валовая прибыль (убыток)	2100	(1 892 835)	(1 612 937)
Управленческие расходы	2220	(65 064)	-
Прибыль (убыток) от продаж	2200	(1 957 899)	(1 612 937)
Проценты к получению	2320	735	1 876
Проценты к уплате	2330	-	-
Прочие доходы	2340	670 248	761 589
Прочие расходы	2350	(393 778)	(448 879)
Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	(1 680 694)	(1 298 351)
Налог на прибыль	2410	274 425	247 742
отложенный налог на прибыль	2412	274 425	247 742
Прочее	2460	-	-
Чистая прибыль (убыток)	2400	(1 406 269)	(1 050 609)
СПРАВОЧНО			
Совокупный финансовый результат периода	2500	(1 406 269)	(1 050 609)

#### Бухгалтерский баланс

Наименование показателя	Код	31.12.21	31.12.20	31.12.19
АКТИВ				
I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
Нематериальные активы	1110	50	56	-
Основные средства	1150	231 266	295 020	107 952
Отложенные налоговые активы	1180	603 482	342 168	77 519
Прочие внеоборотные активы	1190	8 084	8 416	9 686
Итого по разделу I	1100	842 882	645 660	195 157
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
Запасы	1210	51 565	10 099	12 490
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	1 777	4 575	3 247

### Анкета оценки коммерческих рисков в ООО «Магнит»

Уважаемые дамы и господа!

Просим Вас принять участие в закрытом анкетировании, и ответить на вопросы данной анкеты. Мы гарантируем полную конфиденциальность Ваших ответов, которые впоследствии будут использованы для оценки уровня качества туристского обслуживания ООО «Магнит».

1. Существуют ли в торговой компании коммерческие риски?

а) да б) нет в) не знаю

2. Как часто торговая организация сталкивается с коммерческими рисками?

а) часто б) редко в) никогда

3. Оцените по пятибалльной шкале вероятность возникновения коммерческого риска, связанного с реализацией товара на рынке?

а) 1 б) 2 в) 3 г) 4 д) 5

4. Оцените по пятибалльной шкале вероятность возникновения коммерческого риска, связанного с транспортировкой товара?

а) 1 б) 2 в) 3 г) 4 д) 5

5. Оцените по пятибалльной шкале вероятность возникновения коммерческого риска, связанного с приемкой товара покупателем?

а) 1 б) 2 в) 3 г) 4 д) 5

6. Оцените по пятибалльной шкале вероятность возникновения коммерческого риска, связанного с платежеспособностью покупателя?

а) 1 б) 2 в) 3 г) 4 д) 5

7. Оцените по пятибалльной шкале вероятность возникновения коммерческого риска, связанного с изменением структуры спроса и предложения на мировом и внутреннем рынках?

а) 1 б) 2 в) 3 г) 4 д) 5

8. Применяется ли на практике в торговой организации комплексный подход к управлению коммерческими рисками?

а) да б) нет в) не знаю

9. Существует ли в торговой организации внутренний контроль, направленный на выявление возможных коммерческих рисков?

а) да б) нет в) не знаю

10. Существуют ли взаимодействия между отделами торговых организаций, которые занимаются управлением рисками?

а) да б) нет в) не знаю

Спасибо за участие!