

АКТУАЛЬНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ИССЛЕДОВАНИЙ

ВЫЯВЛЕНИЕ И ВОЗМОЖНОСТИ СНИЖЕНИЯ ОПЕРАЦИОННЫХ РИСКОВ ТОРГОВОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

ФЮТИК ИНА ГЕННАДЬЕВНА

*кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики и управления
Новосибирского Технологического Института (филиал) ФГБОУ ВО
«Московский государственный университет дизайна и технологии»,
Новосибирск, Россия
Email: ina_f@mail.ru*

АННОТАЦИЯ

В современной социально-экономической ситуации существует необходимость более глубокого анализа бизнес-процессов любой сферы деятельности, в том числе и торговой организации. Поэтому анализ операционных рисков деятельности организации в сфере торговли позволит усовершенствовать внутренние процессы и взаимоотношения с внешней средой, снизить потери и повысить ее результативность.

Ключевые слова: операционные риски, торговая организация, бизнес-процессы, торговые взаимоотношения, методы снижения рисков.

THE IDENTIFICATION AND OPPORTUNITIES TO REDUCE OPERATING RISKS OF TRADE ORGANIZATION

INA FYUTIK

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Department of Economics and Management of the Novosibirsk Institute of Technology (Branch) FGBOU IN
"Moscow State University of Design and Technology", Novosibirsk, Russia
Email: ina_f@mail.ru*

ABSTRACT

In the current socio-economic situation, there is a need for more in-depth analysis of business processes in any industry, including trade organizations. Therefore, the analysis of operational risks in the organization of trade will improve internal processes and relationships with the environment, reduce losses and improve its effectiveness.

Keywords: operational risks, business organization, business processes, trade relations, methods of risk reduction.

Любой организации, в том числе и торговой необходимо анализировать и оценивать риски, связанные с его деятельностью. Для малых организаций торговли риски анализируются и оцениваются в процессе выполнения своих функций различными структурными подразделениями, и поэтому создание отдельного подразделения по управлению рисками, зачастую не является целесообразным и может привести к дополнительным расходам. Однако в крупных торговых организациях создание отдельного подразделения, занимающегося анализом и оценкой рисков, а также разработкой мероприятий по предотвращению рисков или их минимизации, является необходимым [2, с.13].

По рискам, выявляемым в деятельности производственных и торговых организаций, существует множество подходов и классификаций. В данной статье хотелось бы коснуться операционных рисков, которые связаны непосредственной с основной (операционной) деятельностью торговых организаций. За нормативное можно принять определение, сформулированное в Базеле II¹: «операционный риск» - риск убытка в результате неадекватных или ошибочных внутренних процессов, действий сотрудников и систем или внешних событий.

Более конкретизированное определение дано Центральным

банком РФ, но нас интересует возможность адаптации такого подхода для торговой сферы деятельности. Потому что процесс торговых отношений состоит также из определенных рискованных коммерческих операций связанных с внешними и внутренними факторами воздействия.

Рассмотрим основные факторы возникновения операционных рисков в торговой организации:

1. Недостаточная квалификация персонала организации.

Это может быть связано с отсутствием тренингов и регулярного переобучения, необходимого в современной ситуации интенсивного роста технологических, экономических и социальных потребностей общества и потенциальных покупателей.

В свою очередь «человеческий фактор» является основной проблемой бизнес-процессов торговли, так как большое количество сотрудников организации не умеют в полном объеме использовать современные информационных технологий, и их знания не распространяются дальше Microsoft Word, Internet Explorer и «социальных сетей», а также не могут общаться с клиентами на соответствующем социально-культурном уровне.

Именно отдел по работе с персоналом в любой организации отвечает за все этапы работы с персоналом, начиная с привлечения, отбора и найма, и затем за его развитием. С одной стороны, задача такого отдела стоит в подборе для каждого кандидата максимально подходящей должности, которая бы

¹ Базель II - документ Базельского комитета по банковскому надзору «Международная конвергенция измерения капитала и стандартов капитала: новые подходы».

полностью раскрывала его потенциал. С другой – поиск на каждую позицию идеально соответствующего сотрудника. Специалисты по персоналу должны проводить ознакомительные семинары и обучение, программы индивидуального роста и развития, занятия по оптимизации труда и улучшению их условий.

Среди основных методов, которые организация использует для обучения и повышения квалификации сотрудников можно назвать:

- методы активного обучения (в том числе коучинг²) – это проведение тренингов, мастер-классов, с групповыми обсуждениями и разбором практических ситуаций, проведение деловых и ролевых игр, использование программного обучения, центры оценки;
- методы профессионального обучения (когда обучение проходит как на рабочем месте, так и вне его) – включают использование специально подготовленные учебных программы и инструменты, а также наставничество, ротацию и стажировки;
- методы дистанционного обучения – проводятся с использованием в обучении персонала Интернет-технологий и позволяют расширить доступ к графическим программам на основе целесообразного, обоснованного сочетания специфических знаний и умений.

2. Ошибки и некорректное

² Коучинг (coaching) - метод консалтинга и тренинга, в процессе которого человек, называемый «коуч», помогает обучающемуся достичь некой жизненной или профессиональной цели.

выполнение операций в ходе осуществления бизнес-процессов или исполнения должностных обязанностей.

Непрерывность торговых бизнес-процессов связана с продвижением товарного потока от производителя до потребителя, а количество операций с товаром зависит от его особенностей, специфики подготовки к продаже, выбранных схем товародвижения и т.д. Так как товародвижение базируется на определенных принципах: оптимизация количества звеньев товародвижения, выбор кратчайших путей доставки, эффективное использование транспортных средств и торгового технологического оборудования, минимизация количества операций с товаром и рациональное распределение функций между участниками процесса товародвижения, то существует необходимость определить ответственность структурных подразделений организации [1].

Так, отдел закупок должен заниматься подбором ассортимента полностью удовлетворяющего потребителя и закупкой продукции для собственной розничной сети. В задачи сотрудников отдела входят:

- анализ трендов и походы по другим магазинам с целью изучения рынка;
- сегментация ассортимента по различным каналам реализации;
- анализ текущих данных по продажам в магазине;
- быстрое принятие решений по изменению структуры закупок;
- непосредственно закупка товара;
- оперативное ценообразование;

- презентация ассортимента дилерам.

Значит, основные рисковые события отдела связаны с динамикой тенденций рынка и его основными характеристиками.

В свою очередь отдел маркетинга, занимающийся товаропродвижением:

- налаживает эффективной связи с покупателями;
- ведет тесное сотрудничество с наиболее влиятельными корпоративными клиентами;
- развивает рекламную деятельность;
- налаживает PR-деятельность;
- отработывает технологии оптового и розничного маркетинга.

Поэтому к основным операционным рискам отдела маркетинга относятся умение общаться с экономическими субъектами и достаточно хорошо знать свою продукцию для ее качественного продвижения.

Для коммерческого отдела основным законом успешной деятельности является подход – развиваться быстрее, чем растет рынок. Это очень хорошо должны знать специалисты отдела развития бизнеса, основная задача которого – это поиск удачного расположения мест магазинов. И основным риском является не грамотный и не обоснованный подход к решению этой задачи.

При наличии отдела дизайна и строительства или другого структурного подразделения, решающего вопросы обеспечения торговым оборудованием и оформления торговых залов, возникает проблема эстетического и эргономического подхода к

оформлению торгового процесса. Поэтому специалисты такого отдела должны быть профессионалами в области архитектуры, торговли, строительства и реализации проектов. И с учетом поставок торгового оборудования и возможности их технического обслуживания. Основным рисковым событием в данном процессе будет непосредственно цель создания «идеального» магазина.

Финансово-экономический отдел может работать по нескольким направлениям, оказывая поддержку развивающемуся бизнесу торговой организации. Отдел объединяет функции планирования и бюджетирования, контроля затрат, налогового и бухгалтерского учета, составления бухгалтерской и управленческой отчетности, кредитного контроля, и внутреннего аудита. Управление рисками в этой сфере направлено, прежде всего, на грамотное управление финансовыми потоками и постановку финансовых целей для каждого отдела, с особым вниманием на текущие и потенциальные проблемы деятельности.

Специалисты юридического отдела решают вопросы оформления коммерческих сделок и других договоров, ведут судебные процессы по гражданским и административным делам, контролируют соблюдение корпоративного и антимонопольного законодательства, занимаются вопросами защиты интеллектуальной собственности и трудовых отношений. И основным операционным риском отдела является профессионализм и

результативность по ведению деятельности всех отделов организации.

При наличии в торговой организации отдел контроллинга снижаются риски не эффективного расхода ресурсов каждым подразделением организации. Специалисты отдела контроллинга анализируют тенденции в экономике, строят прогнозы продаж и расходов, ставят цели по прибыльности и эффективности, т.е. стараются реализовать максимум возможностей организации. Здесь основным риском могут являться недостаточные аналитические способности и не достоверная исходная информация.

Очень важные функции отводятся отделу логистики – это доставкой товара в нужное время и в нужное место. Специалисты отдела должны разрабатывать решения, чтобы максимально оптимизировать процесс доставки продукции. Отдел может использовать самые современные компьютерные технологии, так как его деятельность связана с работой склада, товарооборотом, сертифицированием, импортом, экспортом, закупкой и распределением продукции по магазинам. Логистические процессы также являются высокорискованными по своим технологическим характеристикам и значительному влиянию внешних факторов.

Отдел информационных технологий занимается обеспечением бесперебойной работы всех систем организации, и основные технические сбои в

процессе его деятельности могут привести к значительным потерям и убыткам. В общем подходе не правильная установка необходимых программ может остановить весь процесс, а в частности отказ кассового аппарата приводит к потере клиентов.

Отдел электронной коммерции решает задачи связанные с процессом совершения покупок в Интернете и целью является удобство и простота в обслуживании покупателей. Специалисты отдела должны предоставлять максимум актуальной информации о продукции, предполагая, что будущее в торговле за электронной коммерцией. Но возможность посмотреть товар только на экране монитора и опасность электронного перевода денежных средств иногда останавливает потенциальных клиентов от совершения покупки. Это характерно для покупателей старшего поколения, так как молодые с легкостью пользуются новыми технологиями.

Отдел розничной торговли находится на «фланге» основного процесса и характеризует качество и результативность всей торговой деятельности. Специалисты этого отдела должны стремиться к тому, чтобы покупатели воспринимали их деятельность как лучшую торговую сеть, поэтому для каждого предлагается возможность профессионального роста в сфере продаж. Экономическая мотивация является основным фактором снижения операционного риска в процессе взаимоотношений продавца с покупателем.

3. Нарушение текущей

деятельности в результате сбоя в функционировании систем и оборудования [3].

Значительные убытки, связанные со сбоями в работе операционных систем, технологических процессов в большей степени могут проявляться в процессе обработки платежей, как с поставщиками, так и с покупателями. И, как было сказано ранее, отказ в работе кассового аппарата может привести к значительным потерям в деятельности торговой организации. Также технические риски являются следствиями технических неисправностей, некачественных ремонтов, физическим и моральным износом аппаратуры.

Уменьшение рисков, связанных с несвоевременной поставкой товара или поставки некачественного товара, возможно за счет привлечения к сотрудничеству участников с большим опытом эксплуатации оборудования, с заранее оговоренными сроками и проведенными заранее проверками на определение качества оборудования.

Для минимизации издержек обращения, торговая организация, например, может прибегать к средствам аутсорсинга. Если говорить в общем, то для успешного ведения бизнеса на сегодняшний день не обязательно выполнять все функции организации с помощью своего штата персонала, можно передать ведение этих процессов специализированной организации. Наибольшее распространение на практике получило абонентское обслуживание компьютеров. Так,

заказчику предлагается полный пакет услуг, позволяющий ему не нанимать в штат системного администратора.

Если вся технология процесса обеспечена работоспособным производительным оборудованием, то это позволяет минимизировать операционные риски, связанные с системами и оборудованием.

4. Угрозы, исходящие из внешней среды, которыми торговая организация не может управлять, и которые выходят за рамки ее непосредственного контроля. Таких угроз на современном этапе развития коммерческой деятельности огромное количество. Рассмотрим основные факторы, влияющие на операционные риски торговой организации:

а) экономические факторы. Экономическую ситуацию на российском рынке можно назвать нестабильной, но достаточно предсказуемой. Руководству торговой организации, особенно при выходе на международный рынок, необходимо учитывать экономическую ситуацию в той стране, с которой торговая организация имеет деловые отношения. Любая внешнеторговая сделка может не состояться при ухудшении международных отношений. Так «экономические санкции» предъявленные России привели к значительным проблемам в сфере международной торговли, и для их решения внутренний рынок страны представил систему «импортозамещения». Состояние экономики напрямую влияет на стоимость ресурсов и покупательную способность

населения, и если в экономике страны прогнозируется спад, то необходимо уменьшить запасы продукции, чтобы была возможность преодолеть трудности сбыта. Кроме этого следует учесть возможное колебание курса валют, увеличение или уменьшение ставки процента по займам, темпы экономического роста, уровень инфляции и другие макроэкономические факторы;

б) влияние покупателей. Функционирование торговой организации зависит от ее способности находить и удовлетворять своего потребителя. Которые в свою очередь определяют направления и возможности развития торговой организации. Все многообразие внешних факторов находит отражение в потребителе и через него влияет на организацию, ее стратегию и цели. Необходимость удовлетворения потребностей покупателей влияет на выбор поставщиков товаров и качество трудовых ресурсов. Для снижения уровня риска необходимо учитывать поведение потребителей и изменение их спроса на предлагаемую продукцию. Поэтому каждая торговая организация существует и процветает до тех пор, пока есть потребитель, и пока она удовлетворяет его потребности;

в) влияние поставщиков, которые могут поставить организацию в очень высокую зависимость от себя. Поэтому взаимоотношения с поставщиками должны регулироваться, так как поставка товаров полностью координируется отделом закупок. И риск неисполнения обязательств любой из сторон регламентируется

определенными штрафными санкциями;

г) соперничество с прямыми конкурентами. Один из важнейших внешних факторов, и самым главным вопросом является борьба за покупателя. Торговая организация должна знать сильные и слабые стороны конкурента и на базе этого строить свою стратегию конкурентной борьбы. А руководство организации должно четко понимает, что если не удовлетворять нужды покупателей так же эффективно, как это делают конкуренты, то долго на этом рынке не просуществуешь. Следует понимать, что покупатели - не единственный объект соперничества торговых организаций. Они также ведут борьбу за влияние на такие факторы внешней среды, как трудовые ресурсы, товары, капитал, за право на использование новых технологий и т.д. Кроме того, на конкурентную среду организации оказывают заметное влияние ее покупатели и поставщики, которые, обладая силой к торгу, могут заметно ослабить позицию организации на рынке конкуренции.

Таким образом, необходимо определить, что выявление операционных рисков в торговой деятельности имеют столь же большое значение, как и производственной и банковской сфере. Выявляя и анализируя операционные риски на всех этапах процесса товародвижения, организация сможет значительно снизить потери и повысить эффективность торговых взаимоотношений на своем рынке товаров.

ЛИТЕРАТУРА

1. Окунева А. Анализ и оценка рисков в деятельности российских торговых организаций в современных рыночных условиях // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. № 12. 2014. <http://www.nauteh-journal.ru/index.php/ru/---ep14-12/1345-a>.
2. Абоимова Н.Э. Организация и технология розничной торговли: учебник. - М.: Издательский центр «Академия», 2013. - 256 с.
3. Система управления операционным риском. <http://www.riskovik.com/riski/operacionnye/full/36>.

REFERENCES

1. Okuneva A. Analysis and assessment of risks in the activity of Russian trade organizations in modern market conditions // Modern science: actual problems of theory and practice. No. 12. 2014. <http://www.nauteh-journal.ru/index.php/ru/---ep14-12/1345-a>.
2. Abaimova N. Uh. Organization and technology of retail trade: textbook. - M.: Publishing center "Academy", 2013. - 256 p.
3. System of operational risk management. <http://www.riskovik.com/riski/operacionnye/full/36>.