

АНАЛИЗ НЕФИНАНСОВЫХ РИСКОВ В УСЛОВИЯХ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ТОРГОВОЙ КОМПАНИИ НА ОСНОВЕ СТЕЙКХОЛДЕРСКОГО ПОДХОДА

Мария Михайловна БАСОВА

кандидат экономических наук, доцент департамента учета, анализа и аудита,
Финансовый университет при Правительстве РФ, Москва, Российская Федерация
mashashik@mail.ru
<https://orcid.org/0000-0002-0281-2112>
SPIN-код: 6010-0862

История статьи:

Рег. № 501/2019
Получена 22.07.2019
Получена в доработанном
виде 15.08.2019
Одобрена 06.09.2019
Доступна онлайн
16.03.2020

УДК 336.64

JEL: D81, G32, O12, Q01

Ключевые слова:

стейкхолдерский подход,
конфликт интересов
заинтересованных сторон,
нефинансовые риски,
идентификация
нефинансовых рисков,
факторы нефинансовых
рисков, ущерб деловой
репутации

Аннотация

Предмет. Устойчивое развитие торговой компании.

Цели. Анализ нефинансовых рисков на основе стейкхолдерского подхода.

Методология. В основе исследования лежит комплексный и системный подход к анализу нефинансовых рисков с позиции различных групп заинтересованных сторон.

Результаты. Как показал проведенный анализ, в настоящее время при оценке нефинансовых рисков торговые компании особое внимание уделяют нефинансовым рискам. В качестве инструмента оценки нефинансовых рисков и реализации концепции устойчивого развития компании выступает нефинансовая отчетность, которая восполняет дефицит информации для различных групп заинтересованных сторон, показывая и доказывая им, что данная организация уделяет значительное внимание экономическим, социальным и экологическим аспектам своей деятельности, снижая при этом возникающие риски. Анализ нефинансового риска включает три основных этапа: идентификацию, описание, измерение. Для идентификации нефинансовых рисков публичная отчетность организации должна быть ориентирована на информационные потребности заинтересованных сторон (стейкхолдеров). При этом интересы заинтересованных сторон могут не совпадать, а складывающиеся отношения не всегда носят характер сотрудничества, что служит причинами возникновения ряда нефинансовых рисков. Важным инструментом уменьшения вероятности возникновения нефинансовых рисков является устранение конфликта интересов.

Выводы. Эффективное взаимодействие организаций с различными группами заинтересованных сторон, готовность торговых компаний инвестировать в развитие своих сотрудников, удовлетворять спрос покупателей и предотвращать их отток, находить взаимовыгодные формы сотрудничества с поставщиками обеспечивает тем самым устойчивое развитие как своей организации, так и местных сообществ и приводит к минимизации нефинансовых рисков. Роль менеджмента компании сводится к обеспечению сбалансированности интересов ключевых стейкхолдеров.

© Издательский дом ФИНАНСЫ и КРЕДИТ, 2019

Для цитирования: Басова М.М. Анализ нефинансовых рисков в условиях устойчивого развития торговой компании на основе стейкхолдерского подхода // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. – 2020. – Т. 16, № 3. – С. 415 – 430.
<https://doi.org/10.24891/ni.16.3.415>

В условиях глобализации мировой экономики устойчивое развитие [1]. В процессе возрастает роль ключевых показателей, хозяйственной деятельности организация формирующих конкурентоспособность подвергается влиянию отраслевых, правовых компаний. Для экономических субъектов и прочих внутренних и внешних факторов (организаций, компаний) в качестве (существенных условий, событий, целеполагания выделяют максимизацию обстоятельств, действий). В связи с этим прибыли, рост капитализации бизнеса, возникают различные риски, способные

существенно влиять на финансовое положение и финансовые результаты деятельности организации¹.

Для обеспечения устойчивого развития и повышения эффективности производства компании должны прилагать максимум усилий для предотвращения и уменьшения неблагоприятных последствий, наиболее значимых рисков в случае их возникновения. В этих условиях проблемы выявления и анализа рисков для организаций играют все возрастающую роль. В широком смысле слова под риском понимается некое незапланированное событие (или его угроза), которое влечет за собой убытки, потери, повреждения, приводящие к неблагоприятному исходу экономической, социальной и экологической деятельности экономического субъекта.

Стоит отметить, что до настоящего времени в научной литературе и в практической деятельности компаний нет единого подхода к классификации рисков. По информации Минфина России № ПЗ-9/2012 «О раскрытии информации о рисках хозяйственной деятельности организации в годовой бухгалтерской отчетности», риски могут быть сгруппированы по следующим видам: финансовые, правовые, страновые и региональные, и другие потенциально существенные. По нашему мнению, укрупненно данную классификацию можно сгруппировать в две большие группы: финансовые и нефинансовые риски.

В данной статье остановимся на проблемах анализа нефинансовых рисков в условиях устойчивого развития компаний. Концепция устойчивого развития организаций предполагает необходимость включения в перечень нефинансовых рисков социальные и экологические. В табл. 1 представлена информация, показывающая степень раскрытия информации о нефинансовых

рисках по данным годовой отчетности группы торговых компаний.

Важной составляющей обеспечения стабильной и эффективной деятельности любой компании является управление рисками. Так, например, главным при управлении нефинансовыми рисками ПАО «Детский мир» видит формирование положительной репутации компании на основе постоянного анализа и поиск взаимовыгодных решений при построении эффективного диалога с основными стейкхолдерами в целях положительного влияния на их поведение по отношению к деятельности предприятия. Одним из основных направляющих векторов деятельности предприятия в целях устойчивого развития является выявление интересов и ожиданий заинтересованных сторон (стейкхолдеров). В процессе деятельности любая организация должна стремиться к соблюдению баланса интересов всех заинтересованных сторон² [2, 3].

Анализ риска (негативного воздействия) является одним из важнейших элементов в управлении организацией. В качестве инструмента оценки нефинансовых рисков и реализации концепции устойчивого развития компании выступает нефинансовая отчетность, которая восполняет дефицит информации для различных групп заинтересованных сторон, показывая и доказывая им, что данная организация уделяет значительное внимание экономическим, социальным и экологическим аспектам своей деятельности, снижая при этом возникающие риски [4–8].

В связи с повышением роли риск-менеджмента в управлении стоимостью компании стали раскрывать более обширную

¹ Информация Минфина России № ПЗ-9/2012 «О раскрытии информации о рисках хозяйственной деятельности организации в годовой бухгалтерской отчетности». URL: http://consultant.ru/document/cons_doc_LAW_135436/

² Басова М.М. Анализ социальных аспектов охраны труда и промышленной безопасности в условиях устойчивого развития компании: материалы XII международной научной конференции «Современные проблемы управления природными ресурсами и развитием социально-экономических систем». Ч. 2 / под ред. А.В. Семёнова, Н.Г. Малышева, Ю.С. Руденко. М.: Изд-во Московского ун-та им. С.Ю. Витте, 2016. 716 с.

информацию о рисках, что требует развития аналитических процедур в части оценки публичной информации о рисках, возможностях и стратегических альтернативах компании [9].

В настоящее время в экономической литературе и на практике вопросам проведения анализа рисков на основе нефинансовой отчетности не уделяется должного внимания. Согласно стандартам ISO/IEC³, оценка риска представляет собой анализ риска и его качественную/количественную оценку. Анализ нефинансового риска включает три основных этапа: идентификацию, описание, измерение. По нашему мнению, анализ нефинансового риска по данным отчетности можно рассматривать, как некий регулярный процесс качественной и количественной оценки возможности возникновения негативного влияния внутренних и внешних факторов на устойчивое развитие компании. Для этих целей используется качественный и количественный анализ рисков⁴ [10].

Анализ публичной годовой отчетности ПАО «Детский мир» показал, что всех необходимых данных для проведения комплексного анализа нефинансовых рисков в ней не представлено. В основном рассматривается и анализируется комплекс мероприятий, способствующий снижению негативного влияния нефинансовых рисков на развитие компании, способы их минимизации или предотвращения.

³ Менеджмент риска. Методы оценки риска. Стандарт ISO/IEC 31010:2009.

URL: <https://files.stroyinf.ru/Data/517/51721.pdf>

⁴ Любушин Н.П., Конышков А.С. Учетно-аналитическое обеспечение устойчивого развития субъектов хозяйствования: материалы II международной научно-практической конференции преподавателей и аспирантов «Теория и практика бухгалтерского учета в условиях интеграции: состояние, проблемы и перспективы развития». Донецк: Изд-во Донецкого национального ун-та экономики и торговли им. М. Туган-Барановского, 2016. С. 456–458; Сапожникова Н.Г., Скрипачев Н.Р. Финансовые и нефинансовые показатели бухгалтерской отчетности, характеризующие предпринимательские риски: материалы I международной студенческой научно-практической конференции «Учетно-аналитическое и правовое обеспечение экономической безопасности коммерческой организации». Воронеж: Изд-во Воронежского гос. ун-та, 2018. С. 266–269.

Приведем пример. Для управления отдельной группой нефинансовых рисков корпоративного управления «Ущемление прав акционеров» компания использует следующие основные механизмы, призванные его избежать: обеспечение равного доступа акционеров к информации о деятельности компании; проведение предварительного анализа, обсуждение и подготовка вопросов для повестки дня общего собрания акционеров на Наблюдательном совете; обеспечение структуры собственности и структуры Совета директоров. При этом вероятность возможного возникновения и/или снижения этого риска в отчетности организации не получила должной количественной оценки.

Для идентификации нефинансовых рисков публичная отчетность организации должна быть ориентирована на информационные потребности заинтересованных сторон (стейкхолдеров) [11–14]. В зависимости от отрасли функционирования и масштаба деятельности компании стейкхолдеры варьируются. Для идентификации нефинансовых рисков ПАО «Детский мир» выделим основные группы стейкхолдеров: покупатели (клиенты), сотрудники (включая руководителей организации), поставщики, акционеры и инвесторы, местные сообщества. На основе использования основного инструментария управления нефинансовыми рисками, исходящими от стейкхолдеров компании, проведем идентификацию нефинансовых рисков и перечислим основные мероприятия по их минимизации на примере нефинансовой отчетности ПАО «Детский мир» (табл. 2).

Остановимся более подробно на некоторых аспектах взаимодействия заинтересованных сторон между собой в части снижения представленных в табл. 2 нефинансовых рисков. Взаимодействие руководства с персоналом (сотрудниками) нацелено на формирование вовлеченности персонала в основную деятельность компаний, внесение ими инновационных предложений по

совершенствованию ее внутренних процессов и повышению уровня обслуживания покупателей. Основными факторами нефинансовых рисков в этой группе являются: ухудшение условий труда; невозможность карьерного роста персонала; нестабильность заработной платы. В наиболее общем виде основные механизмы управления, призванные избежать данного конфликта интересов, включают:

- своевременное и качественное обучение, развитие, адаптация персонала, оценку профессиональных знаний, формирование кадрового резерва;
- снижение текучести кадров;
- высокий уровень стабильной заработной платы и социальной поддержки;
- обеспечение безопасности труда;
- соблюдение принципов социального партнерства на основе коллективного договора, встречи менеджмента с трудовыми коллективами компании;
- исследование уровня вовлеченности персонала, наличие «горячей линии».

Дополнительно предусмотрена система корпоративных льгот: бесплатное корпоративное обучение; скидка на товары в магазинах сети; для сотрудников с детьми до трех лет предусмотрена возможность работать неполный рабочий день; программа ДМС; оказание финансовой помощи сотрудникам, оказавшимся в трудной жизненной ситуации; повременно-премиальная система оплаты труда. Большое внимание уделяется и вопросам охраны труда. Общий показатель вовлеченности сотрудников, по данным исследования 2018 г., составил для ПАО «Детский мир» – 76%, для сотрудников ТОО «Детский мир – Казахстан» – 77%.

В табл. 3 приведена динамика основных показателей за три года, отражающая вклад руководства ПАО «Детский мир» в развитие персонала.

В годовом отчете компании за 2018 г.⁵ представлены результаты исследования, которые показали, что подавляющее большинство сотрудников ПАО «Детский мир»: понимают цели, стратегию компании и их связь со своей работой (88% сотрудников); высоко оценивают непосредственных руководителей и доверяют им (84% сотрудников); считают, что в компании создана атмосфера сотрудничества и взаимопомощи (81% сотрудников); отмечают, что компания создает условия для достижения успеха (76% сотрудников).

Взаимодействие руководства с поставщиками нацелено на закупку товара высокого качества, формирование благоприятной конкурентной среды и минимизации рисков сбоя поставок.

Рассмотрим основные факторы нефинансовых рисков в этой группе стейкхолдеров:

- отказ от сотрудничества;
- сотрудничество с конкурентами;
- риски, связанные с обменом иностранной валюты.

В наиболее общем виде основные механизмы управления, призванные избежать данного конфликта интересов, включают: закупку товаров высокого качества, формирование благоприятной конкурентной среды с минимизацией рисков сбоя поставок, организацию отраслевых конференций и совместных проектов по ассортиментному планированию и мерчандайзингу; оптимизацию закупочных цен; заключение прямых контрактов с крупными специализированными производителями или их представителями в России, усиление контроля качества продукции, систематический пересмотр условий сотрудничества с поставщиками. При обнаружении серьезных претензий к качеству и безопасности предусмотрены возврат поставщику всей партии товара и

⁵ Отчет ПАО «Детский мир» за период с 1 января по 31 декабря 2018 г. URL: <https://ir.detmir.ru/wp-content/uploads/2019/05/Annual-report-2018-russian.pdf>

прекращение сотрудничества. Планирование объемов закупок товаров осуществляется по каждой категории на основе ассортиментных матриц.

Взаимодействие руководства с клиентами (покупателями) нацелено на изучение их предпочтения и ожидания относительно дальнейшего развития Группы компаний. Рассмотрим основные факторы нефинансовых рисков в этой группе: снижение потребления товаров, бойкотирование товаров и продуктов, претензии (в том числе и в судебном порядке). В наиболее общем виде основные механизмы управления, призванные избежать данного конфликта интересов, включают:

- реализацию политики доступных цен в массовом сегменте;
- противодействие контрафактной продукции (активное участие в инициативах, направленных на ограничение и исключение оборота нелегальной продукции), нецивилизованной торговле, измерение лояльности своих клиентов, проведение регулярных сезонных распродаж;
- расширение льгот для постоянных покупателей, развитие бонусных программ (например, бонусная программа Yo-Yo) и программы лояльности, позволяющих постоянным покупателям приобретать товары со скидками.

Ценовая доступность товаров для покупателей обеспечивается за счет преобладания в ассортименте отечественных товаров. Закупка продукции напрямую у крупнейших международных производителей и поставщиков гарантирует ее высокое качество. Приведем немного статистики. Выручка сети магазинов «Детский мир» от продажи подарочных карт и электронных сертификатов в 2018 г. выросла по сравнению с 2015 г. в 1,6 раза и составила 2,097 млрд руб. (рис. 1).

Отдельно стоит выделить Программу измерения лояльности своих клиентов. С 2015 г. сеть магазинов «Детский мир» начала измерять лояльность своих клиентов с

помощью индекса NPS (*Net Promoter Score*). Как показывают исследования, за 2017–2018 гг. сократилось количество претензий от потребителей к качеству товаров.

С III кв. 2018 г. проводится исследование уровня лояльности основных онлайн-конкурентов. В ходе исследования опрашивалось около 1 000 клиентов интернет-магазинов и оценивалась их лояльность, а также удовлетворенность по разным параметрам в сравнении с «Детским миром».

Взаимодействие руководства с государственными регулирующими органами, местными сообществами, СМИ нацелено на обмен опытом с экспертами и понимание перспективы развития рынка, способствование повышению уровня жизни в регионах и доступности товаров компании для детей и их родителей.

Рассмотрим основные факторы нефинансовых рисков в этой группе:

- наличие бюрократической коррупции;
- установление барьеров, препятствующих предпринимательской деятельности;
- принятие закона, ограничивающего предпринимательскую деятельность;
- блокирование законопроектов, которые интересуют организацию;
- трудность продвижения основных идей среди представителей властных структур, организация протестов, пикетов и митингов против компании и бойкотирование ее деятельности;
- негативное освещение (отражение) предприятия в СМИ.

В наиболее общем виде основные механизмы управления, призванные избежать данного конфликта интересов, включают: проведение совместных конференций и круглых столов, разработку и внедрение комплекса программ корпоративного волонтерства и благотворительности, взаимодействие с

органами законодательной и исполнительной власти.

Так, в 2018 г. под патронатом компании находилось 200 тыс. детей с трудной судьбой из 550 социальных учреждений России и Казахстана. Приоритетные направления благотворительной деятельности представлены на *рис. 2*.

Структура пожертвований в товарном выражении в 2018 г. (млн руб.) представлена на *рис. 3*.

Благотворительная акция «Участуйте!», целью которой является сбор подарков для детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, проживающих в социальных учреждениях, детей из малообеспеченных семей, детей с ограниченными возможностями, постепенно набирает оборот. Динамика участников, присоединенных к акции «Участуйте!», приведена на *рис. 4*.

Как показали результаты анализа нефинансовой отчетности ПАО «Детский мир», раскрываемая информация не всегда в достаточной степени помогает всем заинтересованным пользователям количественно оценивать риски взаимоотношений с компанией. Прежде всего это связано с недостаточной информационной наполненностью разделов отчета, описание последних в отдельных случаях является поверхностным и неподкрепленным

количественными показателями, слабо прослеживается связь между разделами отчетности для качественной оценки нефинансовых рисков, отсутствует информация о том, каковы прогнозы деятельности компании с учетом существующих нефинансовых рисков. При этом в отчетности ПАО «Детский мир» приводится перечисление не всех групп существующих нефинансовых рисков: отсутствуют социальные, экологические риски, что снижает эффективность комплексной системы идентификации рисков и не повышает доверия стейкхолдеров.

Таким образом, эффективное взаимодействие организаций с различными группами заинтересованных сторон, готовность торговых компаний инвестировать в развитие своих сотрудников, удовлетворять спрос покупателей и предотвращать их отток, находить взаимовыгодные формы сотрудничества с поставщиками обеспечивают устойчивое развитие как своей организации, так и местных сообществ и приводит к минимизации нефинансовых рисков. Роль менеджмента компании сводится к обеспечению сбалансированности интересов ключевых стейкхолдеров. Компании должны не только выявлять и анализировать нефинансовые риски в своей деятельности, но и открыто заявлять о них в целях определения наиболее выгодных путей их оптимизации как для собственной деятельности, так и для всех групп заинтересованных сторон.

Таблица 1

Степень раскрытия информации о нефинансовых рисках по данным годовой отчетности группы торговых компаний

Table 1

The extent of disclosure of non-financial risk in annual reports of a group of trading companies

Компания	Риски			
	правовые	Страновые и региональные	репутационные	отраслевые
ПАО «Детский мир»	–	+	+	+
ПАО «Обувь России»	+	+	–	+
ПАО «Дикси групп»	–	+	+	+
АО «Торговый дом Казанский ЦУМ»	–	+	+	+
ПАО «М-Видео»	+	+	–	+

Источник: авторская разработка

Source: Authoring

Таблица 2

Основные нефинансовые риски ПАО «Детский мир» в отношениях с заинтересованными сторонами

Table 2

Key non-financial risks of PAO Detskii Mir in relations with stakeholders

Группа заинтересованных сторон	Нефинансовые риски в отношениях с рассматриваемыми заинтересованными сторонами	Внутренние и внешние факторы нефинансовых рисков	Возможные последствия	Мероприятия по минимизации рисков в ПАО «Детский мир»
Покупатели (клиенты)	Риск оттока (потери) покупателей	Растущая конкуренция в сфере розничной торговли детскими товарами	Уменьшение выручки, снижение операционной прибыли, потеря доли рынка, изменение ценообразования и маркетинговой политики	Постоянный мониторинг ситуации на рынке, включая анализ деятельности конкурентов. Внесение корректив в коммерческую политику. Активное развитие омниканальной модели бизнеса
		Изменение цен на товары, приобретаемые компанией для дальнейшей продажи	Может неблагоприятно сказаться на финансовых показателях деятельности компании	Компания формирует достаточный уровень запасов за счет высоких объемов закупок для снижения зависимости от краткосрочных колебаний цен. Развитие собственных торговых марок и переход на прямые контракты, которые позволят компании предложить покупателю востребованные товары по лучшим рыночным ценам, сохраняя высокую маржинальность продаж

		Ухудшение экономической ситуации в России и Казахстане. Демографические факторы (снижение рождаемости)	Может привести к замедлению роста доходов на душу населения и снизить динамику продаж детских товаров	Компания еженедельно проводит мониторинг ситуации на рынке, осуществляя анализ сопоставимых продаж в разрезе федеральных округов и отдельных регионов, составляя ежегодный антикризисный бюджет
		Угрозы ухудшения существующих отношений с покупателями на основе потери деловой репутации	Может негативно сказаться на финансовых показателях компании, что напрямую отразится на трафике покупателей в магазинах	ПАО «Детский мир» имеет репутацию лидирующего игрока на рынке детских товаров. Узнаваемость сети по данным опросов близка к 100%
		Некачественные товары, и как результат – вовлеченность компании в судебные тяжбы	Может негативно сказаться на финансовых показателях компании и ее деловой репутации	Если после покупки товара в процессе его эксплуатации потребитель обнаруживает недостатки и обращается с претензией, компания детально проверяет документацию по этому товару и принимает все меры, чтобы продукция ненадлежащего качества не появилась на полках магазинов сети. В 2018 г. существенно сократилось количество претензий от потребителей к качеству товаров
Сотрудники	Риски оттока ключевых сотрудников и недостаточного обеспечения организации персоналом и квалифицированными кадрами	Неудовлетворенность сотрудников условиями труда, низкой заработной платой, карьерным ростом, жилищными условиями, медицинским обслуживанием	Может привести к нехватке квалифицированных кадров	Компания уделяет значительное внимание сфере управления персоналом, его обучению, материальному и моральному поощрению, развитию социальных программ
	Угрозы (риски) ухудшения существующих отношений с сотрудниками	Социальная напряженность, разногласия с сотрудниками	Могут оказывать прямое воздействие на экономическую и социальную эффективность компании, вызвать широкий спектр негативных последствий, от невыполнения должностных обязанностей до полной неэффективности бизнеса	Политика компании направлена на формирование профессиональной команды, каждый член которой стремится выполнять свою работу на высочайшем уровне. Наличие коллективного договора

	Риск получения производственных травм и возникновения профессиональных заболеваний у сотрудников	Нарушение сотрудниками инструкций по технике безопасности. Недостаточный мониторинг опасных факторов и возникающих рисков	Возможный ущерб здоровью сотрудников, обусловленный спецификой деятельности торговых организаций и подверженность сотрудников заболеваниям в связи с общим ослаблением иммунитета	Для минимизации травматизма на складах, в торговых помещениях и офисах, реализуется ряд ключевых мероприятий, включающих специальную оценку условий труда независимыми аккредитованными организациями и вводный (первичный) и повторный инструктажи персонала по пожарной и электробезопасности, и охране труда. Разработаны программы поддержки здоровья, проводятся спортивные мероприятия
Поставщики	Риск отказа поставщиков от исполнения контрактных обязательств по продаже детских товаров (продуктов) по договоренной цене	Недостаточное качество проверки поставщиков и заключение с ними договоров на заведомо невыгодных условиях. Банкротство поставщиков. Конкуренция в области поставок детских товаров	Нанесение экономического ущерба вследствие невыполнения поставок и неправомерных действий поставщиков. Возникновение судебных процедур/ издержек	Внедрение эффективной операционной модели закупок в целях оптимизации процесса. Автоматизация закупочной деятельности. Строгий отбор поставщиков с учетом критериев ESG
	Риск значительных изменений затрат (материальных, трудовых) может привести к удорожанию детской продукции и отказу поставщиков исполнять свои контрактные обязательства по продаже товаров по оговоренной цене	Увеличения цен на сырье, материалы, топливо, транспортировку, хранение, логистическое обеспечение		
	Риск поставки некачественных и опасных товаров	Наличие на рынках России контрафактной продукции	Может привести к недостаточному ассортименту продаваемых компаний детских товаров и продуктов	При обнаружении серьезных, постоянных претензий к безопасности и качеству детских товаров (продуктов) в компании предусмотрен возврат поставщику всей партии товара с прекращением сотрудничества с ним в дальнейшем
Акционеры и инвесторы	Коррупционные риски (риски злоупотребления, коррупции, мошенничества и иных нарушений)	Преступные намерения работников. Ненадлежащее исполнение должностных обязанностей работниками. Неэффективное руководство. Отсутствие контрольных процедур	Ущерб деловой репутации. Экономический ущерб. Ухудшение производственной дисциплины работников. Возможные судебные иски. Претензии со стороны государственных органов	На регулярной основе оцениваются риски, связанные с коррупцией, проводится мониторинг эффективности принимаемых мер в борьбе с коррупцией. Разработка антикоррупционных мероприятий. Концепция противодействия коррупции, включающая программы обучения сотрудников по антикоррупционным стандартам и нормам.

				Внутрикорпоративная программа оповещения «Сотрудники предупреждают!»
Риски ущемления прав акционеров	Недостаточный уровень корпоративного управления. Невыполнение обещаний перед акционерами и инвесторами в части операционных и финансовых результатов. Существенные изменения политических, экономических или социальных условий	Продажа акций, отказ от финансирования деятельности компании. Возможные судебные иски		Компания выполняет все обещания перед акционерами и инвесторами в части операционных и финансовых результатов: в 2018 г. выплатила дивидендов на сумму более 10 млрд руб.
Риски, связанные с изменением законодательства	Частые изменения в законодательстве. Несвоевременное реагирование компании на изменения и доведение их до сведения ответственных лиц	Дополнительные издержки для бизнеса; гражданско-правовая, административная ответственность для менеджмента компании		Мониторинг изменений законодательства и ежеквартальное формирование отчета о влиянии данных изменений на деятельность Компании. Принятие решений о реагировании Компании на выявленные изменения и доведение до сведения ответственных подразделений
Местные сообщества	Экологические риски	Негативное воздействие на окружающую среду в части выбросов, сбросов и отходов, потребления воды и энергии. Несоответствие требованиям природоохранного законодательства	Экологический ущерб, который связан со спецификой деятельности	Новый экопроект компании «Зеленый мир» – новый экопроект в поддержку бережного потребления биоресурсов. Утилизация упаковки и картона

Источник: авторская разработка

Source: Authoring

Таблица 3

Основные технико-экономические показатели вклада руководства ПАО «Детский мир» в развитие персонала

Table 3

Key technological and economic metrics of contribution PAO Detskii Mir's management makes to personnel development

Показатель	2016	2017	2018
Среднесписочная численность сотрудников: розничные магазины, чел.	10 394	11 577	12 676
Количество сотрудников, получивших материальную помощь, чел.	143	170	161
Размер материальной помощи сотрудникам, тыс. руб.	2 150	2 562	1 725
Общие расходы ГК «Детский мир» на персонал, млрд руб.	7 098	7 843	8 827
Общее количество часов обучения, тыс. ч	4,8	5,8	9,1
Время обучения одного сотрудника, ч	69,5	87,9	115,7
Затраты на охрану труда всего, млн руб.	11,9	21,6	24,5
Затраты на охрану труда в расчете на одного сотрудника, руб.	1 000	1 941	2 026

Источник: авторская разработка

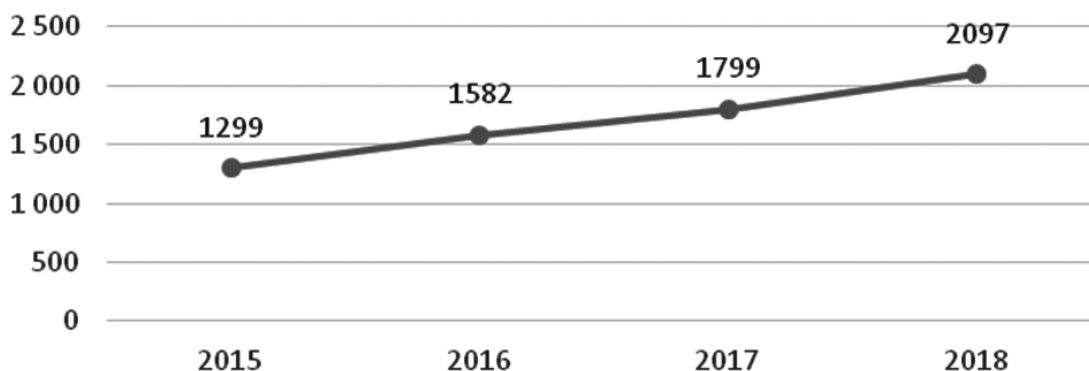
Source: Authoring

Рисунок 1

Выручка группы компаний «Детский мир» от продажи подарочных карт и электронных сертификатов, млн руб.

Figure 1

Revenue of Detskii Mir Group from sale of gift cards and electronic certificates, million RUB



Источник: данные Центра раскрытия корпоративной информации.

URL: <https://e-disclosure.ru/portal/files.aspx?id=6788&type=3>

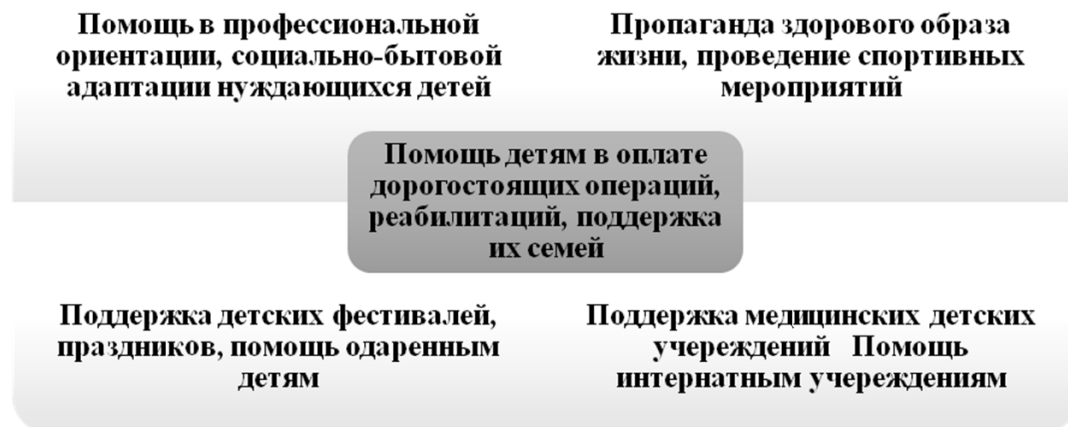
Source: Corporate Disclosure Centre. *URL:* <https://e-disclosure.ru/portal/files.aspx?id=6788&type=3> (In Russ.)

Рисунок 2

Приоритетные направления благотворительной деятельности

Figure 2

Priorities of charitable activities



Источник: авторская разработка

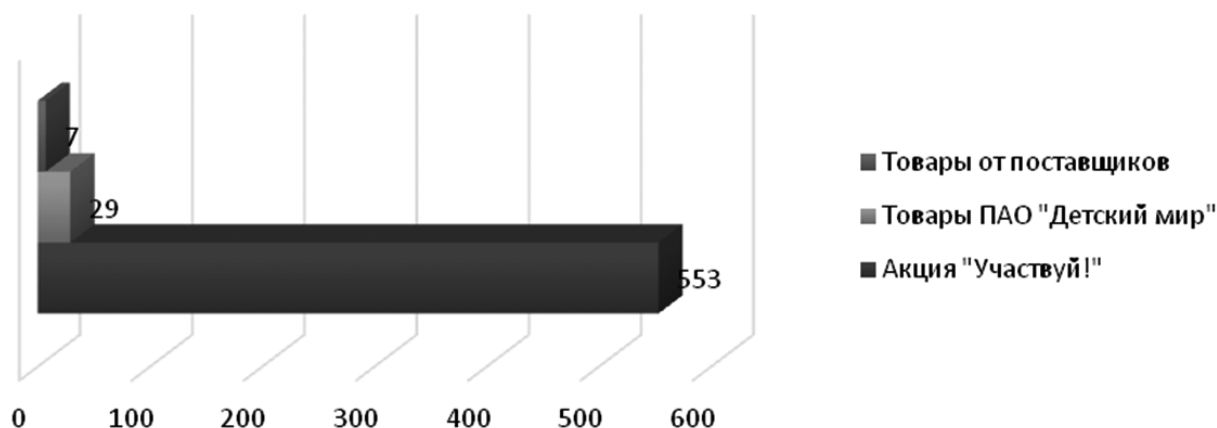
Source: Authoring

Рисунок 3

Структура пожертвований в товарном выражении в 2018 г., млн руб.

Figure 3

The composition of donations if measured with commodities, 2018, million RUB



Источник: Годовой отчет ПАО «Детский мир».

URL: <https://ir.detmir.ru/wp-content/uploads/2019/05/Annual-report-2018-russian.pdf>

Source: Annual report of PAO Detskii Mir.

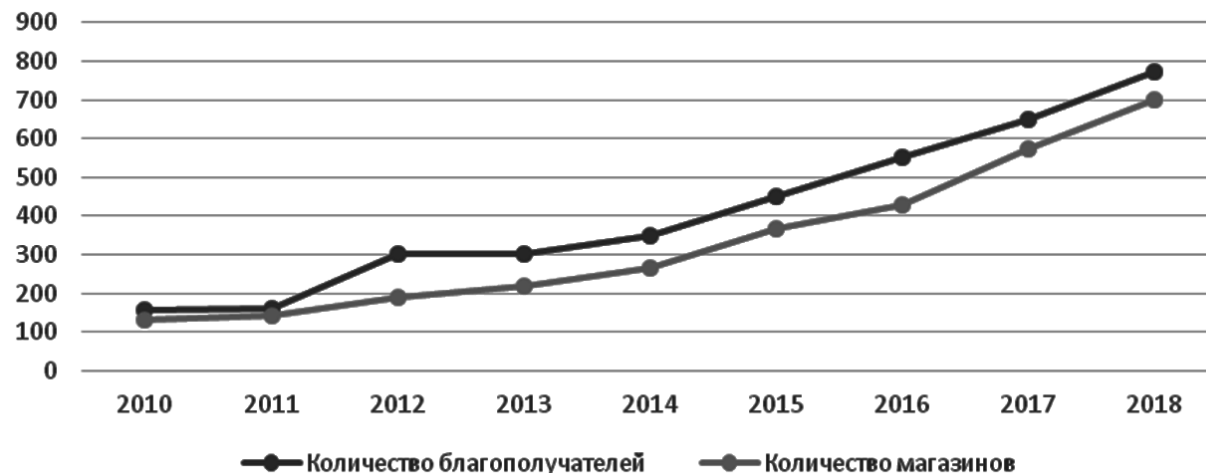
URL: <https://ir.detmir.ru/wp-content/uploads/2019/05/Annual-report-2018-russian.pdf> (In Russ.)

Рисунок 4

Динамика участников, присоединенных к акции «Участвуйте!»

Figure 4

Trends in participants of the *Join Us* campaign



Источник: Годовой отчет ПАО «Детский мир».

URL: <https://ir.detmir.ru/wp-content/uploads/2019/05/Annual-report-2018-russian.pdf>

Source: Annual report of PAO Detskii Mir.

URL: <https://ir.detmir.ru/wp-content/uploads/2019/05/Annual-report-2018-russian.pdf> (In Russ.)

Список литературы

1. Ендовицкий Д.А., Любушин Н.П., Бабичева Н.Э., Купрюшина О.М. От оценки финансового состояния организации к интегрированной методике анализа устойчивого развития // *Экономический анализ: теория и практика*. 2016. Т. 15. Вып. 12. С. 42–65.
URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ot-otsenki-finansovogo-sostoyaniya-organizatsii-k-integrirovannoy-metodike-analiza-ustoychivogo-razvitiya/viewer>
2. Басова М.М. Анализ социальных аспектов устойчивого развития градообразующего предприятия в условиях современного моногорода // *Интернет-журнал Науковедение*. 2016. Т. 8. № 2. С. 9. URL: <https://naukovedenie.ru/PDF/113EVN216.pdf>
3. Басова М.М. Основные проблемы корпоративной социальной ответственности бизнеса и пути их решения // *Стратегии бизнеса*. 2017. № 2. С. 16–20.
URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osnovnye-problemy-korporativnoy-sotsialnoy-otvetstvennosti-biznesa-i-puti-ih-resheniya/viewer>
4. Бариленко В.И. Бизнес-анализ как новое направление аналитической работы // *Сибирская финансовая школа*. 2011. № 3. С. 32–35.
5. Ивашковская И.В. Оценка устойчивости роста компании: стейкхолдерский подход // *Финансы и кредит*. 2010. № 43. С. 14–18. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-ustoychivosti-rosta-kompanii-steykholderskiy-podhod/viewer>
6. Когденко В.Г., Мельник М.В. Современные тенденции в бизнес-анализе: исследование экосистемы компании, анализ информационной составляющей бизнес-модели, оценка возможностей роста // *Региональная экономика: теория и практика*. 2018. Т. 16. Вып. 1. С. 38–57. URL: <https://doi.org/10.24891/re.16.1.38>
7. Ефимова О.В. Анализ устойчивого развития компании: стейкхолдерский подход // *Экономический анализ: теория и практика*. 2013. Т. 12. Вып. 45. С. 41–51.
URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-ustoychivogo-razvitiya-kompanii-steykholderskiy-podhod/viewer>
8. Ефимова О.В. Интеграция аспектов устойчивого развития в процесс обоснования инвестиционных решений // *Экономический анализ: теория и практика*. 2018. Т. 17. Вып. 1. С. 48–65. URL: <https://doi.org/10.24891/ea.17.1.48>
9. Когденко В.Г. Исследование рисков компаний в рамках стейкхолдерского подхода к анализу // *Экономический анализ: теория и практика*. 2018. Т. 17. Вып. 6. С. 1051–1072.
URL: <https://doi.org/10.24891/ea.17.6.1051>
10. Мурадова С.Ш., Рязанова А.А., Петрищева А.С. Стратегический анализ деятельности предприятия розничной торговли детскими товарами // *Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования*. 2018. № 1. С. 110–115.
URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/strategicheskiy-analiz-deyatelnosti-predpriyatiya-rozничnoy-torgovli-detskimi-tovarami/viewer>
11. Снитко Л.Т., Савенкова И.В., Храбан Г.С. Факторы лидерства ритейлеров на российском рынке детских товаров в условиях современной модели развитой конкуренции // *Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права*. 2018. № 2. С. 210–220.
12. Ушакова Н.В., Калугин А.В., Ушаков Е.А. Управление рисками на уровне предприятия как интегрирующая идея курсов менеджмента, маркетинга и финансов // *Научные труды МИМ ЛИНК*. 2008. № 23. С. 115–124.

13. *Шеремет А.Д.* Комплексный анализ показателей устойчивого развития предприятия // *Экономический анализ: теория и практика*. 2014. Т. 13. Вып. 45. С. 2–10.
URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kompleksnyy-analiz-pokazateley-ustoychivogo-razvitiya-predpriyatiya/viewer>
14. *Бариленко В.И.* Информационно-аналитическое обеспечение устойчивого развития экономических субъектов: монография / под ред. проф. О.В. Ефимовой, В.И. Бариленко, О.В. Ефимова, Е.В. Никифорова и др. М.: Русайнс, 2015. 160 с.

Информация о конфликте интересов

Я, автор данной статьи, со всей ответственностью заявляю о частичном и полном отсутствии фактического или потенциального конфликта интересов с какой бы то ни было третьей стороной, который может возникнуть вследствие публикации данной статьи. Настоящее заявление относится к проведению научной работы, сбору и обработке данных, написанию и подготовке статьи, принятию решения о публикации рукописи.

ANALYZING NON-FINANCIAL RISKS DURING THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF A TRADING COMPANY THROUGH THE STAKEHOLDER APPROACH**Mariya M. BASOVA**Financial University under Government of Russian Federation, Moscow, Russian Federation
mashashik@mail.ru
<https://orcid.org/0000-0002-0281-2112>**Article history:**Article No. 501/2019
Received 22 July 2019
Received in revised form
15 August 2019
Accepted 6 September 2019
Available online
16 March 2020**JEL classification:** D81, G32,
O12, Q01**Keywords:** stakeholder
approach, conflict of interests,
stakeholder, non-financial risk,
risk detection, risk factor,
business reputation**Abstract****Subject** The article discusses the sustainable development of a trading company.**Objectives** I analyze non-financial risks through the stakeholder approach.**Methods** The study relies upon the comprehensive and systems approach to analyzing non-financial risks from perspectives of various groups of stakeholders.**Results** Trading companies pay much attention to non-financial risks. They refer to non-financial reports that inform various groups of stakeholders, verifying that the entity is economically, socially and environmentally responsible, thus reducing risks. The non-financial risk is analyzed in three steps, i.e. identification, description, measurement. To identify the non-financial risk, public reports of an entity shall provide stakeholders with the information they need. However, stakeholders may diverge in their interests and sometimes be far from productive cooperation, thus triggering some non-financial risks. The elimination of the conflict of interests is an important step to reduce the probability of the non-financial risk.**Conclusions and Relevance** The entity evolves sustainably and contributes to the sustainable development of local communities and consequently reduces the non-financial risk if it cooperates effectively with various groups of stakeholders, invest in personnel advancement, satisfy consumers' demand and retain them and find ways to beneficially cooperate with suppliers.

© Publishing house FINANCE and CREDIT, 2019

Please cite this article as: Basova M.M. Analyzing Non-Financial Risks During the Sustainable Development of a Trading Company Through the Stakeholder Approach. *National Interests: Priorities and Security*, 2020, vol. 16, iss. 3, pp. 415–430.
<https://doi.org/10.24891/ni.16.3.415>**References**

1. Endovitskii D.A., Lyubushin N.P., Babicheva N.E., Kupryushina O.M. [From the assessment of organization's financial standing to the integrated methodology for analysis of sustainable development]. *Ekonomicheskii analiz: teoriya i praktika = Economic Analysis: Theory and Practice*, 2016, vol. 15, iss. 12, pp. 42–65. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ot-otsenki-finansovogo-sostoyaniya-organizatsii-k-integrirovannoy-metodike-analiza-ustoychivogo-razvitiya/viewer> (In Russ.)
2. Basova M.M. [Analysis of social aspects of sustainable development of city-forming enterprises in conditions of contemporary industrial city]. *Internet-zhurnal Naukovedenie*, 2016, vol. 8, no. 2, p. 9. (In Russ.) URL: <https://naukovedenie.ru/PDF/113EVN216.pdf>
3. Basova M.M. [The main problems of corporate social responsibility and ways of their solution]. *Strategii biznesa = Business Strategies*, 2017, no. 2, pp. 16–20. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osnovnye-problemy-korporativnoy-sotsialnoy-otvetstvennosti-biznesa-i-puti-ih-resheniya/viewer> (In Russ.)

4. Barilenko V.I. [Business analysis as a new direction of analytical activities]. *Sibirskaya finansovaya shkola = Siberian Financial School*, 2011, no. 3, pp. 32–35. (In Russ.)
5. Ivashkovskaya I.V. [Sustainable growth of the firm: Stakeholder's framework]. *Finansy i kredit = Finance and Credit*, 2010, no. 43, pp. 14–18. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-ustoychivosti-rosta-kompanii-steykholderskiy-podhod/viewer> (In Russ.)
6. Kogdenko V.G., Mel'nik M.V. [Modern trends in business analysis: Studying the company's ecosystem, reviewing the business model's information content, evaluating growth opportunities]. *Regional'naya ekonomika: teoriya i praktika = Regional Economics: Theory and Practice*, 2018, vol. 16, iss. 1, pp. 38–57. (In Russ.) URL: <https://doi.org/10.24891/re.16.1.38>
7. Efimova O.V. [Analysis of sustainable development of the company: Stakeholder approach]. *Ekonomicheskii analiz: teoriya i praktika = Economic Analysis: Theory and Practice*, 2013, vol. 12, iss. 45, pp. 41–51. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-ustoychivogo-razvitiya-kompanii-steykholderskiy-podhod/viewer> (In Russ.)
8. Efimova O.V. [Integrating the aspects of sustainable development into the investment decision validation process]. *Ekonomicheskii analiz: teoriya i praktika = Economic Analysis: Theory and Practice*, 2018, vol. 17, iss. 1, pp. 48–65. (In Russ.) URL: <https://doi.org/10.24891/ea.17.1.48>
9. Kogdenko V.G. [Investigating company risk within the framework of the stakeholder approach to analysis]. *Ekonomicheskii analiz: teoriya i praktika = Economic Analysis: Theory and Practice*, 2018, vol. 17, iss. 6, pp. 1051–1072. (In Russ.) URL: <https://doi.org/10.24891/ea.17.6.1051>
10. Muradova S.Sh., Ryazanova A.A., Petrishcheva A.S. [Strategic analysis of the company retailing children's goods]. *Innovatsionnaya ekonomika: perspektivy razvitiya i sovershenstvovaniya = Innovative Economy: Prospects for Development and Improvement*, 2018, no. 1, pp. 110–115. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/strategicheskii-analiz-deyatelnosti-predpriyatiya-rozничnoy-torgovli-detskimi-tovarami/viewer> (In Russ.)
11. Snitko L.T., Savenkova I.V., Khraban G.S. [Factors of retailer leadership in the Russian market of children's goods in conditions of modern model of developed competition]. *Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperatsii, ekonomiki i prava = Herald of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law*, 2018, no. 2, pp. 210–220. (In Russ.)
12. Ushakova N.V., Kalugin A.V., Ushakov E.A. [Risk management at the corporate level as the integrating idea of courses of Management, Marketing and Finance]. *Nauchnye trudy MIM LINK*, 2008, no. 23, pp. 115–124. (In Russ.)
13. Sheremet A.D. [A complex analysis of sustainable development indicators of an enterprise]. *Ekonomicheskii analiz: teoriya i praktika = Economic Analysis: Theory and Practice*, 2014, vol. 13, iss. 45, pp. 2–10. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kompleksnyy-analiz-pokazateley-ustoychivogo-razvitiya-predpriyatiya/viewer> (In Russ.)
14. Barilenko V.I. *Informatsionno-analiticheskoe obespechenie ustoichivogo razvitiya ekonomicheskikh sub"ektov: monografiya* [Supply of information and analytics for the sustainable development of entities: a monograph]. Moscow, RuScience Publ., 2015, 160 p.

Conflict-of-interest notification

I, the author of this article, bindingly and explicitly declare of the partial and total lack of actual or potential conflict of interest with any other third party whatsoever, which may arise as a result of the publication of this article. This statement relates to the study, data collection and interpretation, writing and preparation of the article, and the decision to submit the manuscript for publication.