

УДК 338.46

DOI: 10.34670/AR.2026.40.94.093

Внешние риски нестабильности для предпринимательства в сфере услуг

Лихвинцев Артем Максимович

Кандидат экономических наук,
Московский университет «Синергия»,
119049, Российская Федерация, Москва, ул. Крымский Вал, 3/ 1;
e-mail: lihvincev.am@rakodo.ru

Аннотация

Сфера услуг является одним из важнейших составляющих экономики любого государства. По мнению экономистов, сфера услуг способна в полной мере обеспечить высокий социально-экономический уровень развития как отдельно взятых территорий, так и государств в целом. Поэтому во всем мире наблюдается устойчивая динамика предпринимательства в сфере услуг. Сфера услуг охватывает большое число социальных и производственных отраслей, таких как юридическое сопровождение, логистика, снабжение, туризм, система обучения и т.д. То есть сфера услуг проникает во все хозяйственные субъекты и экономические системы. На предпринимательскую деятельность оказывают влияние множество внешних и внутренних факторов, которые могут значительно повлиять на развитие предприятия в дальнейшем. Особого внимания среди них стоит уделить риску нестабильности экономики, так как данный риск является на сегодняшний день одним из основных. Риск нестабильности экономики влечет за собой развитие безработицы и инфляции. Поэтому необходим всесторонний анализ данного риска для его последующего предотвращения и минимизации влияния на предпринимательскую деятельность. Для полного раскрытия заявленной темы необходимо рассмотреть понятие и сущность риска нестабильности экономики, изучить фазы экономического цикла, выделить причины, по которым стабильная экономика может прийти в состояние нестабильности, провести анализ влияния риска нестабильности экономики на предпринимательство в сфере услуг. На основании полученных результатов рассмотреть методы минимизации риска нестабильности экономики на предпринимательство в сфере услуг. Для минимизации риска нестабильности экономики в предпринимательстве в сфере услуг предполагается использование таких методов, как диверсификация и хеджирование.

Для цитирования в научных исследованиях

Лихвинцев А.М. Внешние риски нестабильности для предпринимательства в сфере услуг // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2026. Том 16. № 6А. С. 1000-1007. DOI: 10.34670/AR.2026.40.94.093

Ключевые слова

Предпринимательство, риск, нестабильность экономики, сфера услуг, трансформация экономики, минимизация риска, эластичность роста, управление рисками, методология исследования.

Введение

Актуальность выбранной темы в том, что в сфере услуг задействовано большое количество предпринимательских структур. И на деятельность этих структур оказывают влияние большое количество внешних рисков, в том числе и риск нестабильности экономики. В рамках данной статьи автором проведен анализ возможностей минимизации их влияния на предпринимательскую деятельность в сфере предоставления услуг населению.

Целью исследования является определение сущности внешних рисков нестабильности экономики, а также влияния данных рисков на предпринимательскую деятельность в сфере услуг.

В современном мире предпринимательство в сфере услуг является своего рода структурным % стержнем экономики. В развитых государствах на сферу услуг приходится 70-80 ВВП поэтому данный сектор играет ключевую роль в повышении конкурентоспособности страны в целом. Примером может служить качественный образовательный и финансовый сектора, IT-консалтинг. Кроме того, сфера услуг на уровне государства проводит сглаживание сырьевой зависимости, что является ключевым путем к диверсификации экономики.

Предпринимательство в сфере услуг имеет и большое социальное значение. Так, сфера услуг является крупнейшим поставщиком рабочих мест, повышает качество и уровень жизни населения, так как напрямую влияют на комфорт и удобство жизни. Предпринимательство в сфере услуг как правило создается в форме малого и среднего бизнеса поэтому тонко чувствует настроения и потребности населения «здесь и сейчас».

Так же предпринимательство в сфере услуг является значимым для бизнес-среды и инноваций. Данная сфера является своего рода эпицентром инноваций и новых моделей. Примером может служить франчайзинг, фриланс-биржи, подписки. Сфера услуг стимулирует конкуренцию и качество среди аналогичных предприятий и повышает эффективность ведения бизнеса в других отраслях.

Полученные выводы и результаты исследования могут быть использованы при изучении влияния риска нестабильности экономики на предпринимательскую деятельность в сфере услуг.

Предмет исследования – влияние риска нестабильности экономики для предпринимательства в сфере услуг

Методология

Методической основой данной статьи являются литературные источники по исследованию разновидности внешнего риска и его влияния на предпринимательство в сфере услуг.

Новизна исследования заключается в том, что автором впервые предпринята попытка анализа влияния внешних рисков нестабильности для предпринимательства в сфере услуг, и на основании данного анализа рассмотрены методы их минимизации.

Понятие и сущность риска нестабильности экономики

Изучением влияния риска нестабильности экономики занимались многие видные российские и зарубежные исследователи, среди которых можно отметить Н. И.Гладкова [Гладков, 2017], А. В.Завалишину [Завалишина, 2023], А.А. Одинцова [Одинцов, 2022], Г. Ф. Фейгина [Фейгин, 2017] Я. А.Шестакову [Шестакова, 2022] и др.

Так, к примеру, в статье Н. И. Гладкова [Шестакова, 2022] «Стратегическое управление в

условиях неопределенности» подробно проанализирована проблематика стратегического управления в условиях нестабильной экономики. Дано понятие нестабильной экономики, выделены причины возникновения данного явления, а также выделены уровни неопределенности современной экономики. Так же в статье дано обоснование авторского мнения о том, что нестабильность экономики является потенциалом для развития и повышения конкурентоспособности. По мнению Н.И. Гладкова сущность внешнего риска коренится в объективной вероятности событий во внешней среде, которые независимы от фирмы, однако непосредственно влияют на ее экономические результаты.

Работа А. В. Завалишиной [Завалишина, 2023] «Анализ макроэкономических рисков и угроз экономической безопасности организации» посвящена теоретическому анализу макроэкономических рисков. В статье проведен обзор подходов различных ученых к определению сущности риска нестабильности экономики. Так, согласно А.В. Завалишиной «внешние риски – это **неблагоприятные возможности и угрозы**, которые возникают в окружающей бизнес-среде (рыночной, технологической, социальной, политической), которые для сохранения конкурентоспособности необходимо изменить в рамках стратегии фирмы.

Статья А.А. Одинцова [Одинцов, 2022] «Управление рисками предпринимательства в сфере услуг» направлена на изучение основных рисков, присущих для предпринимательства в сфере услуг. На основании анализа основных рисков приведены методики для устранения негативного воздействия или же снижения влияния. По мнению А.А. Одинцова внешние риски – это те риски, которые исходят из внешней среды организации (**экономические, природные, политические, социальные и технологические**), которые в дальнейшем могут создать неопределенность в достижении поставленных целей.

Обобщение рассмотренных работ позволило сделать вывод, что внешние риски – это те риски, которые возникают за пределами организации и могут напрямую влиять на деятельность.

Проводя анализ рисков нестабильности экономики в интерпретации различных авторов, проведем авторский анализ и уточнение сущности. Так, сущность внешних рисков включает три основополагающие характеристики:

- неуправляемость и влияемость;
- системность и нелинейность;
- зависимость от модели.

Так, анализируя характеристику неуправляемости и влияемости можно отметить, что несмотря на неуправляемость внешних рисков можно управлять последствиями риска. То есть в рамках геополитического риска компания может диверсифицировать цепочки поставок, создать запасы, найти альтернативных поставщиков. Тем самым компания влияет на степень воздействия риска на себя.

Характеристика системности и нелинейности позволяет отметить, что основной сущностью внешних рисков является их системность и способность порождать каскадные, нелинейные последствия. Примером может служить пандемия COVID-19 которая привела не только к прямому воздействию (болезни населения), но и к косвенным (сбоям в глобальных логистических цепях, резкому росту спроса на одни товары и резкому падению на другие, сдвигу в спросе на отдельные виды рабочей силы)

Характеристика зависимости позволяет отметить, что основной сущностью внешних рисков для организации напрямую зависят от совокупности убеждений, стратегических установок и картины мира. Примером может служить риск перехода мира на электромобили. Так, для производителей двигателей внутреннего сгорания – это является прямой угрозой деятельности. В то время как для стартапа в области аккумуляторных технологий - это колоссальная

возможность. То есть один и тот же внешний фактор может быть угрозой для одной ментальной модели и возможностью для другой.

Итак, сущность внешних рисков - это проявление системной неопределенности внешней среды, которое, в силу того, что влиять на источник риска не представляется возможным, требует от организации адаптации ее бизнес-модели, операционных процессов и, собственной ментальной модели для предотвращения негативных последствий и использования скрытых возможностей.

Нестабильность экономики влияет на все стороны общественной жизни. Также риск нестабильности экономики оказывает негативное воздействие на предпринимательство в сфере услуг. Показательным примером может служить ситуация, произошедшая в годы пандемии COVID-19. Вследствие карантинных ограничений мировой рынок услуг претерпел существенные изменения. В первую очередь пострадала сфера туризма и отдыха, транспортные услуги, ресторанный бизнес, сервисные услуги и т.д. То есть сфера услуг стала наиболее уязвимой в этот период [Завалишина, 2023].

Рынок услуг в мире, и в России в том числе, представлен в основном малыми предприятиями, с рабочим составом около 7 миллионов человек, большая часть из которых в период пандемии потеряли работу. Вследствие роста безработицы произошло снижение уровня жизни населения, усугубление криминальной ситуации в стране, спад рабочей активности, снижение поступления налогов в бюджет, снижение покупательской активности, снижение ВВП страны и т.д. [Фейгин, 2017].

Кроме всего перечисленного в стране повышается уровень эмиграции. Данное обстоятельство в свою очередь запускает процессы дестабилизации экономической ситуации в стране. То есть происходит кругооборот негативных тенденций.

В то же время стоит отметить, что безработица может иметь и позитивные моменты. Так, к примеру, безработица может стимулировать рост производства, повысить качество труда, дисциплину на рабочем месте, происходит обострение конкуренции на рынке труда.

То есть риск нестабильности экономики может породить как дестабилизацию в обществе, так и иметь позитивные моменты. Однако любая угроза и риск должны быть ликвидированы или минимизированы.

Методы минимизации риска нестабильности экономики на предпринимательство в сфере услуг

Серьезные социально-экономические последствия нестабильности экономики увеличивают ответственность государства за влияние данного риска на все отрасли экономики, в том числе и на предпринимательство в сфере услуг.

В таблице 1 рассмотрим основные методы, которые направлены на минимизацию внешних рисков.

Таблица 1 - Основные методы минимизации внешних рисков [Артамонов, 2019]

Метод	От какого проявления нестабильности защищает
Финансовая подушка	Внезапное падение выручки, кассовые разрывы
Диверсификация клиентов	Потеря ключевого заказчика, кризис в одном сегменте рынка
Гибкая ценовая политика	Снижение платежеспособного спроса
Оптимизация издержек	Рост затрат, снижение рентабельности
Кросс-тренинг сотрудников	Неравномерная нагрузка, необходимость быстрой адаптации

Итак, для снижения негативных последствий данного риска на предпринимательство в сфере услуг необходимо задействовать различные методы, которые относятся к риск-менеджменту. Основным методом минимизации риска является создание гибкой, адаптивной и финансового стабильной компании, которая быстро реагирует на внешние изменения и меняет систему управления и бизнес-процессы. Успех предприятия в сфере услуг во время наступления внешнего кризиса во многом определяется его способностью к трансформации и скоростью к обучению. [Коробейников, 2013].

Методы риск-менеджмента изначально ориентированы на своевременное выявление, оценку и реализации мер по снижению негативных последствий [Гладков, 2017].

На основании анализа имеющихся методов минимизации риска нестабильности экономики в предпринимательстве в сфере услуг проведем разработку адаптивного авторского метода.

Ключевой идеей данного метода является формирование гибкой системы, которая использует внешнюю нестабильность для изменения и роста. Метод состоит из трех взаимосвязанных контуров.

Контур 1. Обеспечение финансовой и операционной стабильности.

Структура затрат. Все операционные затраты необходимо разделить на две составляющие: основа – минимальные жизненно необходимые затраты и модули – компоненты затрат, которые при необходимости можно включить\выключить без существенных потерь. Примером может служить аренда небольшого офиса, специалист, базовый софт (основа). Модулями в данном проекте выступают фрилансеры на отдельно взятый проект, премиум-функции CRM, дополнительные часы аренды коворкинга и т.д. При наступления кризиса остается лишь основа и модули, которые востребованы на данный момент.

Декомпозиция денежного потока. Необходимо разбить общий денежный поток на отдельные составляющие от услуг, от сегментов и т.д. Примером может служить выручка салона красоты, когда общий денежный поток разделен на выручку от стрижки, от окрашивания, от продажи косметики, от маникюра и т.д. Декомпозиция денежного потока позволяет увидеть наиболее уязвимые составляющие и скорректировать их.

Контур 2. «Эластичность спроса». Данный способ предполагает растягивание и сжимание бизнеса совместно с рынком.

Суть контура 2 в отказе от жестких прайсов или же в создании служб быстрого реагирования. Примером отказа от жестких прайс листов может стать отказ от громоздких тарифов за 10 000 руб., а предоставление отдельных работ: базовый аудит - 5000 руб.; отчет – 2000 руб., консультация – 3000 руб. и т.д. Таким образом при кризисе клиент может взять одну из предложенных услуг, а контакты будут сохранены.

Контур 3. «Симбиоз и рост». Данный контур представляет собой интеграцию во внешнюю среду за счет опережающего развития.

Суть контура 3 в создании альянсов с компаниями, которые ведут обслуживание вашу целевую аудиторию в смежных нишах. Или же превращение разовой услуги в долгосрочный актив. Примером создания альянса может служить совместная работа студии йоги с психологом, эко-кафе и т.д. Примером превращения разовой услуги в совместную работу может служить создание абонемента на такси на 30 поездок до работы со скидкой 20%.

Для успешного внедрения данного метода необходимо 4 недели.

Так, в первую неделю необходимо провести диагностику, а именно провести аудит затрат по принципу «основа\модули». Далее декомпозировать денежный поток на несколько

составляющих (минимум 5). Провести анализ текущего прайса, насколько его составляющие востребованы клиентами.

Вторая и третья неделя уходит на тестирование прототипа. Необходимо выбрать одну услугу и переупаковать ее в «ценностный конструктор». Провести «мозговой штурм» и найти 2-3 потенциальных партнера. Создать простейшую модель лояльности для постоянных клиентов.

Четвертая неделя направлена для запуска и обратной связи. Необходимо предложить новые форматы для 10% от клиентской базы. Запустить один пробный совместный проект с партнером. Замерить отклик и начать новый цикл.

Разработанный авторский проект минимизации риска нестабильности экономики на предпринимательство в сфере услуг позволяет встроиться в ДНК бизнеса. Управляя предложенными контурами предприниматель в сфере услуг получает стратегию ведения успешного бизнеса вне зависимости от экономической ситуации в стране.

Данная статья посвящена риску экономической нестабильности и ее влиянию для предпринимательства в сфере услуг. На основании анализа были предложены методы минимизации риска нестабильности экономики на предпринимательство в сфере услуг.

Заключение

Подводя итог, отметим, что нивелирование рисков ведения бизнеса вынуждает менеджмент компаний ужесточать применяемые методы и инструменты риск-менеджмента, которые во многом коррелируют с приемами антикризисного управления, но осуществляемого, фактически, до наступления кризиса, для того чтобы не допустить этого наступления. Особо актуальны инструменты и методы финансового риск-менеджмента, позволяющие избежать риска в условиях нестабильной работы, вызванной санкционными ограничениями, которые сейчас действуют на российском рынке [Трофимова, 2020].

Библиография

1. Артамонов Н.А., Кургиян Д.Г. Финансовые риски в деятельности предприятия // Московский экономический журнал. 2019. № 6. С. 40–42.
2. Гладков Н.И. Стратегическое управление в условиях неопределенности // Сибирская академия финансов и банковского дела. 2017. № 11. С. 2–4.
3. Жиянова Н.Э., Турсунова Н.И. Управление финансовыми рисками предприятия в современных условиях // Интернаука. 2020. № 16. С. 82–83.
4. Завалишина А.В. Анализ макроэкономических рисков и угроз экономической безопасности организации // Вестник Евразийской науки. 2023. № 3. С. 15–23.
5. Коробейников Д.А., Коробейникова О.М., Телитченко Д.Н. Инфраструктурные возможности минимизации рисков субъектов регионального овощного рынка // Экономика и предпринимательство. 2013. № 8 (37). С. 165–169.
6. Одинцов А.А., Шумаев В.А. Управление рисками предпринимательства в сфере услуг // Вестник Орел ГИЭТ. 2022. № 8. С. 18–25.
7. Пахомова Н.В., Рихтер К.К., Автончук Г.А., Малышков Г.Б. Трансформация глобальных экологических рисков в экономические риски российских предприятий и управление их минимизацией // Проблемы современной экономики. 2021. № 1(77). С. 159–166.
8. Трофимова Н.Н. Современные тенденции корпоративного риск-менеджмента в системе обеспечения экономической устойчивости промышленных предприятий // Управление. 2020. № 2. С. 30–38.
9. Фейгин Г.Ф., Шлафман А.И., Большаков А.С. Стратегический менеджмент в условиях глобализации: монография. СПб.: Изд-во Политехнического ун-та, 2017. 218 с.
10. Шестакова Я.А. Глобальная нестабильность и проблемы стратегического менеджмента // Молодой ученый. 2022. № 19 (414). С. 201–203.

External Instability Risks for Entrepreneurship in the Service Sector

Artem M. Likhvintsev

PhD in Economics,
Moscow University "Synergy",
119049, 3/1, Krymskiy Val str., Moscow, Russian Federation;
e-mail: lihvincev.am@rakodo.ru

Abstract

The service sector is one of the most important components of the economy of any state. According to economists, the service sector is capable of fully ensuring a high socio-economic level of development of both individual territories and states as a whole. Therefore, a steady dynamic of entrepreneurship in the service sector is observed worldwide. The service sector covers a large number of social and production industries, such as legal support, logistics, supply, tourism, the education system, etc. That is, the service sector penetrates all economic entities and economic systems. Entrepreneurial activity is influenced by many external and internal factors that can significantly affect the development of an enterprise in the future. Among them, special attention should be paid to the risk of economic instability, since this risk is one of the main ones today. The risk of economic instability entails the development of unemployment and inflation. Therefore, a comprehensive analysis of this risk is necessary for its subsequent prevention and minimization of its impact on entrepreneurial activity. To fully disclose the stated topic, it is necessary to consider the concept and essence of the risk of economic instability, to study the phases of the economic cycle, to identify the reasons why a stable economy may come to a state of instability, and to analyze the impact of the risk of economic instability on entrepreneurship in the service sector. Based on the results obtained, methods for minimizing the risk of economic instability on entrepreneurship in the service sector should be considered. To minimize the risk of economic instability in entrepreneurship in the service sector, the use of such methods as diversification and hedging is proposed.

For citation

Likhvintsev A.M. (2026) Vneshnie riski nestabil'nosti dlya predprinimatel'stva v sfere uslug [External Instability Risks for Entrepreneurship in the Service Sector]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 16 (6A), pp. 1000-1007. DOI: 10.34670/AR.2026.40.94.093

Keywords

Entrepreneurship, risk, economic instability, service sector, economic transformation, risk minimization, growth elasticity, risk management, research methodology.

References

1. Artamonov, N. A., & Kurginyan, D. G. (2019). Finansovyye riski v deyatel'nosti predpriyatiya [Financial risks in the activities of the enterprise]. *Moskovskiy ekonomicheskoy zhurnal*, (6), 40–42.
2. Feigin, G. F., Shlafman, A. I., & Bolshakov, A. S. (2017). Strategicheskoy menedzhment v usloviyakh globalizatsii [Strategic management in the context of globalization]. Polytechnic University Press.
3. Gladkov, N. I. (2017). Strategicheskoye upravleniye v usloviyakh neopredelennosti [Strategic management in conditions

- of uncertainty]. Sibirskaya akademiya finansov i bankovskogo dela, (11), 2–4.
4. Korobeynikov, D. A., Korobeynikova, O. M., & Telitchenko, D. N. (2013). Infrastrukturnyye vozmozhnosti minimizatsii riskov sub'yektov regionalnogo ovoshchnogo rynka [Infrastructure opportunities for minimizing risks of regional vegetable market entities]. *Ekonomika i predprinimatelstvo*, (8/37), 165–169.
 5. Odintsov, A. A., & Shumayev, V. A. (2022). Upravleniye riskami predprinimatelstva v sfere uslug [Risk management of entrepreneurship in the service sector]. *Vestnik Orel GIET*, (8), 18–25.
 6. Pakhomova, N. V., Richter, K. K., Avtonchuk, G. A., & Malyshkov, G. B. (2021). Transformatsiya globalnykh ekologicheskikh riskov v ekonomicheskiye riski rossiyskikh predpriyatiy i upravleniye ikh minimizatsiyey [Transformation of global environmental risks into economic risks of Russian enterprises and management of their minimization]. *Problemy sovremennoy ekonomiki*, (1/77), 159–166.
 7. Shestakova, Ya. A. (2022). Globalnaya nestabilnost i problemy strategicheskogo menedzhmenta [Global instability and problems of strategic management]. *Molodoy uchenyy*, (19/414), 201–203.
 8. Trofimova, N. N. (2020). Sovremennyye tendentsii korporativnogo risk-menedzhmenta v sisteme obespecheniya ekonomicheskoy ustoychivosti promyshlennykh predpriyatiy [Modern trends in corporate risk management in the system of ensuring the economic sustainability of industrial enterprises]. *Upravleniye*, (2), 30–38.
 9. Zavalishina, A. V. (2023). Analiz makroekonomicheskikh riskov i ugroz ekonomicheskoy bezopasnosti organizatsii [Analysis of macroeconomic risks and threats to the economic security of an organization]. *Vestnik Yevraziyskoy nauki*, (3), 15–23.
 10. Zhiyanova, N. E., & Tursunova, N. I. (2020). Upravleniye finansovymi riskami predpriyatiya v sovremennykh usloviyakh [Financial risk management of the enterprise in modern conditions]. *Internauka*, (16), 82–83.