

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего
профессионального образования
«Южно-Уральский государственный университет»
(национальный исследовательский университет)
Факультет «Международный»
Кафедра «Международный менеджмент»

РАБОТА ПРОВЕРЕНА

Рецензент

Директор ООО НПП «УРАЛ»,

 Е.В. Семенов

15.01.2016 г.

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ

Заведующий кафедрой

международного менеджмента,

д.э.н., доцент

 Ю.В. Бабанова

2016 г.

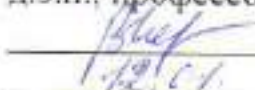

Управление рисками в инвестиционной деятельности торговых
предприятий

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
(МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ)

ЮУрГУ– 080200.68.2016.086. ВКР

Руководитель работы,

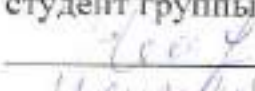
д.э.н., профессор

 В.Б. Чернов

2016 г.

Автор работы,

студент группы Мн-306

 С.Р. Галле

2016 г.

Нормоконтролер,

старший преподаватель

 Р.А. Алабугина

2016 г.

Челябинск 2016

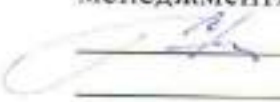
Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего
профессионального образования
«Южно-Уральский государственный университет»
(национальный исследовательский университет)
Факультет «Международный»
Кафедра «Международный менеджмент»

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой

«Международный

менеджмент» д.э.н., доцент

 Ю.В. Бабанова

2016 г.

З А Д А Н И Е

на выпускную квалификационную работу (магистерскую диссертацию)
студентки

Галле Светланы Равильевны
Группа Мн-306

1 Тема работы

Управление рисками в инвестиционной деятельности торговых предприятий
утверждена приказом по университету от 26.30 2016 г. № 30.12.2015

2 Срок сдачи студентом законченной работы 11.12.2016 г.

3 Исходные данные к работе

Актуальность темы. Риск присущ любой форме человеческой деятельности, что связано с множеством условий и факторов, влияющих на положительный исход принимаемых людьми решений. Риск обязательно должен быть рассчитан до максимально допустимого предела. Целью магистерской диссертации заключается в формировании методики оценки рисков предприятия реального сектора экономики, оказывающих влияние на разработку и реализацию финансовой политики, отвечающей условиям и тенденциям «неопределенной» рыночной экономики. Данные исследования магистерской диссертации являются риски, формируемые на предприятии на основе данных бухгалтерской отчетности и анализа хозяйственной деятельности торговой организации ООО НПП «Урал».

4 Перечень вопросов, подлежащих разработке:

уточнить основные понятия и определения в системе управления рисками;

исследовать методику анализа оценки рисков;

исследовать виды и способы управления рисками на предприятии;

провести комплексный анализ торговой организации;

разработать рекомендационные методы комплексной оценки рисков;

обосновать предложенные методы за счет расчета экономической

эффективности.

5 Иллюстративный материал (презентация, раздаточный материал и др.)

Иллюстрациями к данной работе является презентация в форме Power Point и раздаточный материал в количестве 5 экземпляров.

6 Дата выдачи задания 01.09.2015 г.

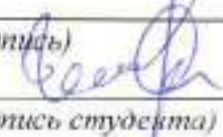
Руководитель _____


(подпись)

Чернов В.Б.

(И.О.Ф.)

Задание принял к исполнению _____


(подпись студента)


Галле С.Р.

(И.О.Ф.)

КАЛЕНДАРНЫЙ ПЛАН


Наименование этапов выполнения выпускной квалификационной работы	Срок выполнения этапов работы	Отметка руководителя о выполнении
Выбор темы ВКР, заполнение заявления по форме.	01.09.2015 г.-01.10.2015 г.	
Составление плана работы, наброски содержания ВКР	01.10.2015 г.-10.10.2015г.	
Написание «введения» и первой главы ВКР	10.10.2015 г.-01.11.2015 г.	
Написание второй главы ВКР	01.11.2015 г.-15.11.2015 г.	
Написание третьей главы ВКР	15.11.2015 г.-01.12.2015 г.	
Написание заключения	01.12.2015 г.-10.12.2015 г.	
Компоновка библиографического списка, составления приложений	10.12.2015 г.-15.12.2015 г.	
Черновой вариант ВКР	20.12.2015 г.	
Окончательный вариант ВКР	05.01.2016 г.	

Заведующий кафедрой _____


(подпись)

/Л.В. Бабанова/

Руководитель работы _____


(подпись)

/В.Б. Чернов/

Студент _____


(подпись)

/С.Р. Галле/

РЕФЕРАТ

Галле, С.Р. Управление рисками в инвестиционной деятельности торговых предприятий. – Челябинск: ЮУрГУ, 2016 г. – 105 с. Ил. 11, табл. 32, библиогр, список 86 наим. 5 приложений.

Актуальность темы. Риск присущ любой форме человеческой деятельности, что связано с множеством условий и факторов, влияющих на положительный исход принимаемых людьми решений. Риск обязательно должен быть рассчитан до максимально допустимого предела. При рыночной экономике производители, продавцы, покупатели действуют в условиях конкуренции самостоятельно, то есть на свой страх и риск. Их финансовое будущее является непредсказуемым и мало прогнозируемым. Главная цель менеджмента, особенно для условий сегодняшней России, добиться, чтобы при худшем раскладе речь могла идти только о некотором уменьшении прибыли, и ни в коем случае не стоял вопрос о банкротстве. Поэтому особое внимание уделяется постоянному совершенствованию управления риском риск-менеджменту.

Цель магистерской диссертации заключается в формировании методики оценки рисков предприятия реального сектора экономики, оказывающих влияние на разработку и реализацию финансовой политики, отвечающей условиям и тенденциям «неопределенной» рыночной экономики.

Предметом исследования магистерской диссертации являются риски, формируемые на предприятии ООО НПП «Урал».

Объектом диссертационного исследования будет выступать процесс управления рисками на предприятии ООО НПП «Урал».

Теоретической и методической основой исследования служат труды отечественных и зарубежных исследователей по проблемам управления рисками на предприятии, материалы научно-практических конференций и периодической экономической печати.

Анализ степени разработанности проблемы оценки риска деятельности предприятий в рыночной экономике показывает, что, несмотря на большое

внимание отечественных и зарубежных исследователей к данной проблеме, многие ее аспекты, недостаточно исследованы. Кроме того, существуют большие различия в концептуальных и методологических рекомендациях относительно механизма оценки риска в неопределенной среде, способов снижения финансовых рисков, методов управления рисковыми ситуациями, комплексного анализа риска и алгоритма его управления

Основные результаты исследования, это внедрение процесса оценки риска в исследуемом предприятии, которая представляет собой достаточно сложную задачу, но от ее решения зависит очень многое: финансовая независимость предприятия, его ликвидность и устойчивость, а также успешное развитие и рост.

Научная новизна диссертационной работы изложена в следующих пунктах:

- 1) Уточнить определение категории «риск», в которой отражаются возможности достижения выгоды от предпринимательской (инвестиционной) деятельности.
- 2) Дополнить систему показателей для комплексной оценки риска.
- 3) Раскрыть закономерности возникновения рисков и разработать прогнозные меры, направленных на улучшение конечных результатов в системе управления рисками.
- 4) Разработать и внедрить систему оценки риска на предприятии.

Практическая значимость результатов показывает, что данные предложения по управлению рисками на предприятии, имеет дальнейшую пригодность в применении.

Проведенные экономические расчеты позволяют сделать вывод, что внедрение предложенных результатов позволит предприятию повысить выручку на 199,26%, а прибыль от продаж на 289,59%.

Направлениями дальнейшей разработки являются отслеживание предложенных мероприятий, дополнение и корректировка, в случае необходимости и разработка собственных методик управления рисками на предприятии.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	7
ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВЫМИ РИСКАМИ	
1.1 Риск: определение, сущность, виды рисков, классификация.....	10
1.2 Качественный и количественный анализ рисков.....	20
1.3 Виды и способы управления рисками.....	39
ГЛАВА 2 АНАЛИЗ И УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ НА ПРИМЕРЕ ООО НПП«УРАЛ»	
2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО НПП«УРАЛ».....	40
2.2 Оценка рисков торгового предприятия ООО НПП«УРАЛ».....	58
2.3 Управление рисками в торговом предприятии ООО НПП«УРАЛ»....	68
ГЛАВА 3 СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ ООО НПП«УРАЛ»	
3.1 Рекомендации по оптимизации рисков	74
3.2 Возможности увеличения прибыли и достижение экономического эффекта на примере торгового предприятия ООО НПП «УРАЛ».....	77
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	86
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	90
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	97
ПРИЛОЖЕНИЕ А. Бухгалтерский баланс (Ф1).....	97
ПРИЛОЖЕНИЕ Б. Отчет о прибылях и убытках (Ф2).....	98
ПРИЛОЖЕНИЕ В. Организационная структура предприятия.....	99
ПРИЛОЖЕНИЕ Г. Градации качественной оценки финансового состояния..	100
ПРИЛОЖЕНИЕ Д. Регламент «Управление и минимизация рисков».....	101

ВВЕДЕНИЕ

Экономика России в данный момент переживает кризисные явления, причиной которых послужили глубокий системный кризис и ограничительные меры в виде санкций ряда стран, что повлекло за собой сильные негативные изменения в финансовом положении, как отдельных предприятий, так и отраслей в целом.

Актуальность темы диссертационной магистерской работы обусловлена тем, что в настоящее время рыночная экономика требует от коммерческих предприятий постоянного повышения эффективности деятельности, максимизации прибыли или, в крайнем случае, недопущение убытков и банкротства.

Руководители предприятий в современных условиях начинают все большее внимание уделять финансовому планированию, что, несомненно, является одним из факторов нормализации хозяйственного оборота, обеспечения его необходимыми ресурсами, укрепления финансового положения предприятий в условиях неопределенности экономической ситуации. В современной экономической теории в качестве показателя неопределенности выступает такая категория как риск.

Под риском следует понимать следствие действия либо бездействия, в результате которого существует реальная возможность получения неопределенных результатов различного характера, как положительно, так и отрицательно влияющих на финансово-хозяйственную деятельность предприятия. В связи с этим является актуальным определение системы показателей оценки риска, факторов на нее влияющих, разработка практических рекомендаций по снижению и минимизации рисков, а также разработка стратегии управления риском. Риск обязательно должен быть рассчитан до максимально допустимого предела. Главная цель менеджмента, особенно для условий сегодняшней России, добиться, чтобы при худшем раскладе речь могла идти только о некотором уменьшении прибыли, и ни в коем случае не стоял

вопрос о банкротстве. Поэтому особое внимание уделяется постоянному совершенствованию управления риском – риск-менеджменту.

Глобальной целью функционирования экономики страны является обеспечение надежности всей ее системы. Имеется в виду способность экономических и организационных решений обеспечить в определенных пределах регулируемость системы по рентабельности, финансовой устойчивости и требуемому уровню риска.

Оценка риска является одной из наиболее важных экономических проблем в условиях рыночной экономики, так как характерной особенностью последнего времени стали банкротства финансовых учреждений и предприятий реального сектора экономики. Поэтому, оценку риска необходимо рассматривать как фактор повышения эффективности производства. Знание потенциальных рисков позволяет направлять финансовые ресурсы в те сферы деятельности, которые характеризуются наилучшим соотношением риска и доходности, что благоприятно влияет как на предприятие, так и на общественное перераспределение ресурсов.

Новизна диссертационной работы заключается в разработке рекомендации по совершенствованию управления рисками на торговом предприятии.

Объектом диссертационного исследования будет выступать процесс управления рисками в торговом предприятии ООО НПП «УРАЛ».

Предметом диссертационного исследования являются риски, формируемые в торговом предприятии ООО НПП «УРАЛ».

Цель исследования заключается в формировании методики оценки рисков торгового предприятия реального сектора экономики, оказывающих влияние на разработку и реализацию финансовой политики, отвечающей условиям и тенденциям «неопределенной» рыночной экономики.

В рамках поставленной цели ставятся следующие задачи:

- уточнить основные понятия, определения, виды и классификацию рисков;
- исследовать методику анализа оценки рисков;
- исследовать виды и способы управления рисками на предприятии;

- провести комплексный анализ торговой организации;
- разработать рекомендационные методы комплексной оценки рисков;
- обосновать предложенные методы за счет расчета экономической эффективности.

Теоретической и методической основой исследования служат труды отечественных и зарубежных исследователей по проблемам управления рисками на предприятии, материалы научно-практических конференций и периодической экономической печати.

Анализ степени разработанности проблемы оценки риска деятельности предприятий в рыночной экономике показывает, что, несмотря на большое внимание отечественных и зарубежных исследователей к данной проблеме, многие ее аспекты, недостаточно исследованы. Кроме того, существуют большие различия в концептуальных и методологических рекомендациях относительно механизма оценки риска в неопределенной среде, способов снижения финансовых рисков, методов управления рисковыми ситуациями, комплексного анализа риска и алгоритма его управления.

Внедрение процесса оценки риска в реальный сектор экономики представляет собой достаточно сложную задачу, но от ее решения зависит очень многое: финансовая независимость предприятия, его ликвидность и устойчивость, а также успешное развитие и рост.

Структура выпускной квалификационной работы включает в себя: титульный лист, задание на диссертационное исследование, реферат, оглавление, введение, основная часть (включающая в себя три главы), заключение, библиографический список и приложения.

На основе полученной информации и в целях совершенствования методов управления финансовыми рисками торгового предприятия в работе сформулированы и обоснованы практические выводы и общие заключения, предложены рекомендации по улучшению финансового состояния торговой организации, рассчитан экономический эффект, все это нашло отражение в соответствующих главах магистерской диссертационной работы

ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВЫМИ РИСКАМИ

1.1 Риск: определение, сущность, виды рисков, классификация

По мнению Б.Г. Максименко «риск - это потенциальная опасность потери ресурсов или не дополучения доходов по сравнению с запланированным уровнем или с альтернативным вариантом» [54, с. 86].

По мнению Н.Л. Тэпман «риск - это возможность возникновения неблагоприятных ситуаций в ходе реализации планов и исполнения бюджетов предприятия» [78, с. 21].

По мнению М.В. Гранатуров «риск - категория воспроизводства, всех его фаз и моментов - от покупки необходимых средств, производства (машин, оборудования, сырья) до изготовления товаров и их реализации» [26, с. 54].

Более полно риск определяют как деятельность, связанную с преодолением неопределенности в ситуации неизбежного выбора, в процессе которой имеется возможность количественно и качественно оценить вероятность достижения предполагаемого результата, неудачи и отклонения от цели [55].

По мнению Н.Л. Тэпман «предпринимательский риск - это объективная категория, возникающая под воздействием непредвиденных заранее причин, в то же время его появления отражается на практической деятельности самого предпринимателя» [78, с. 25].

Из последнего определения можно выделить основные элементы, которые будут составлять сущность понятия «риск».

В явлении «риск» можно выделить следующие элементы, взаимосвязь которых и составляет его сущность:

- возможность отклонения от предполагаемой цели, ради которой осуществлялась выбранная альтернатива;
- вероятность достижения желаемого результата;
- отсутствие уверенности в достижении поставленной цели;

– возможность материальных, нравственных и др. потерь, связанных с осуществлением выбранной в условиях неопределенности альтернативы [12].

Важным элементом риска является наличие вероятности отклонения от выбранной цели. При этом возможны отклонения как отрицательного, так и положительного свойства [54]. Наряду с этим риску присущ ряд черт, которые способствуют пониманию содержания риска. Можно выделить следующие основные черты риска:

- противоречивость;
- альтернативность;
- неопределенность.

Противоречивость как черта риска проявляется в различных аспектах. Представляя собой разновидность деятельности, риск, с одной стороны, ориентирован на получение общественно значимых результатов неординарными, новыми способами в условиях неопределенности и ситуации неизбежного выбора.

Это свойства риска имеет важные экономические, политические и духовно-нравственные последствия, так как ускоряет общественный технический прогресс, оказывает позитивное влияние на общественное мнение, духовную атмосферу общества [56]. Такое свойство риска, как альтернативность, связано с тем, что он предполагает необходимость выбора из двух или нескольких возможных вариантов решений, направлений, действий [21]. Отсутствие возможности выбора снимает разговор о риске. Там, где нет выбора, не возникает рискованная ситуация и, следовательно, не будет риска. существование риска непосредственно связано с неопределенностью, которая неоднородна по форме проявления и по содержанию.

Более подробно на этой черте риска мы остановимся при изучении источников риска. Акцентировать внимание на этом свойстве риска важно в связи с тем, что оптимизировать на практике процессы управления и регулирования, игнорируя объективные и субъективные источники неопределенности, бесперспективно. Причем речь идет не о том, чтобы найти

средства, позволяющие полностью избавиться от влияния факторов неопределенности (что практически, видимо, не осуществимо), а о необходимости учета риска с целью отбора рациональных альтернатив [22].

По источнику возникновения:

- внутренние, связанные с особенностями организации. Примером может являться кадровый риск, связанный с невозможностью предсказать поведение людей в разных ситуациях. Так как руководство предприятия несет ответственность за разработку и фактическое воплощение системы внутреннего контроля. От него зависит, чтобы система отвечала размерам и специфике деятельности предприятия, функционировала регулярно и эффективно;

- внешние, связанные с окружением организации (законодательное регулирование, налоговая система, произвол власти, политическая и экономическая обстановка, стихийные бедствия) [14].

К факторам внешней среды относятся:

- экономические - в значительной степени обуславливают величину финансовых средств (большую или меньшую), которые могут истратить покупатели, определяют наличие свободных рабочих мест, наличие и доступность финансовых ресурсов (в частности, необходимую величину заемных средств);

- политические, влияют на отбор способов менеджмента экономикой;

- правовые, регулируют предоставление или использование финансовых средств, условия продажи товаров и услуг, налоговые отношения;

- социально – культурные, определяют виды товаров, которые могут быть востребованы, влияют на отношение отдельных лиц к работе, величине зарплаты и условиям труда;

- технологические, отражают уровень научно - технического развития предпринимательства в области производства, автоматизации обработки данных, информационных технологий [28].

По степени опасности для предприятия:

- допустимый риск (угроза потери прибыли);

- критический (возможность несения текущих убытков);
- катастрофический (банкротство).

С точки зрения целесообразности:

- оправданные;
- неоправданные.

По возможности избежать потерь:

- преодолимые потери;
- непреодолимые потери, которые в свою очередь бывают страхуемыми и не страхуемыми.

По причинам возникновения:

- политические (национализация, введение экономических ограничений, войны, конфликты, беспорядки и много другое);
- технические (сбои, поломки);
- производственные (простои, брак, преждевременный износ оборудования, рост затрат, потери капитала);
- предпринимательские (неостребованность в реализуемой продукции, ухудшение конъюнктуры, неисполнение контракта);
- отраслевые (изменение экономического положения и роли отрасли, легкость или сложность вхождения в отрасль, усиление внутренней или внешней конкуренции);
- естественные (риски стихийных бедствий, экологические);
- коммерческие (невозможность реализовать продукцию);
- инфляционный (рост цен и снижение покупательной способности денег);
- инновационный (неудачи, различные негативные ситуации, в освоении новых рынков, продукции, технологий);
- валютный (изменение стоимости активов, снижение выручки и увеличение расходов в связи с неблагоприятным изменением курсов валют). Валютный риск подразделяется на экспортный и импортный;
- инвестиционный (риск потери инвестируемого капитала и ожидаемого дохода, его снижения);

– кредитный (невыполнение обязательств вследствие недобросовестности, некомпетентности). Видами кредитных рисков являются торговый и банковский (неуплата долга; неплатежеспособность). Причины кредитных рисков - спад в отраслях, спад спроса на продукцию, невыполнение договоров, форс-мажор. Он может быть деловым, обусловленным недостатком деловых способностей предпринимателей; моральным, зависящим от их личных качеств; имущественным, вызванным отсутствием у заемщика личных активов;

– процентный (риск изменения общего уровня ставки процента; ставок отдельным видам кредита) [53].

Валютный, кредитный, процентный и инвестиционный виды рисков объединяют в категорию финансовых рисков. Они часто носят спекулятивный характер [35].

Количество абсолютной величины риска является субъективной оценкой ожидаемых потерь. Она определяется как произведение ожидаемого ущерба на его вероятность [20].

В относительных показателях риск вызван путем соотнесения величины потерь с объемом производства (продаж) или собственных средств.

Под классификацией риска следует понимать распределение риска на конкретные группы по определенным признакам для достижения поставленных целей [11].

Сложность классификации предпринимательских рисков заключается в их многообразии. Видовое разнообразие рисков очень велико - от пожаров и стихийных бедствий до международных конфликтов, изменений в законодательстве, регулирующем предпринимательскую деятельность, и инфляционных колебаний.

Научно обоснованная классификация риска позволяет четко определить место каждого риска в их общей системе. Она создает возможности для эффективного применения соответствующих методов, приемов управления риском. [31].

Наглядно классификация рисков представлена на рисунке 1 [82].

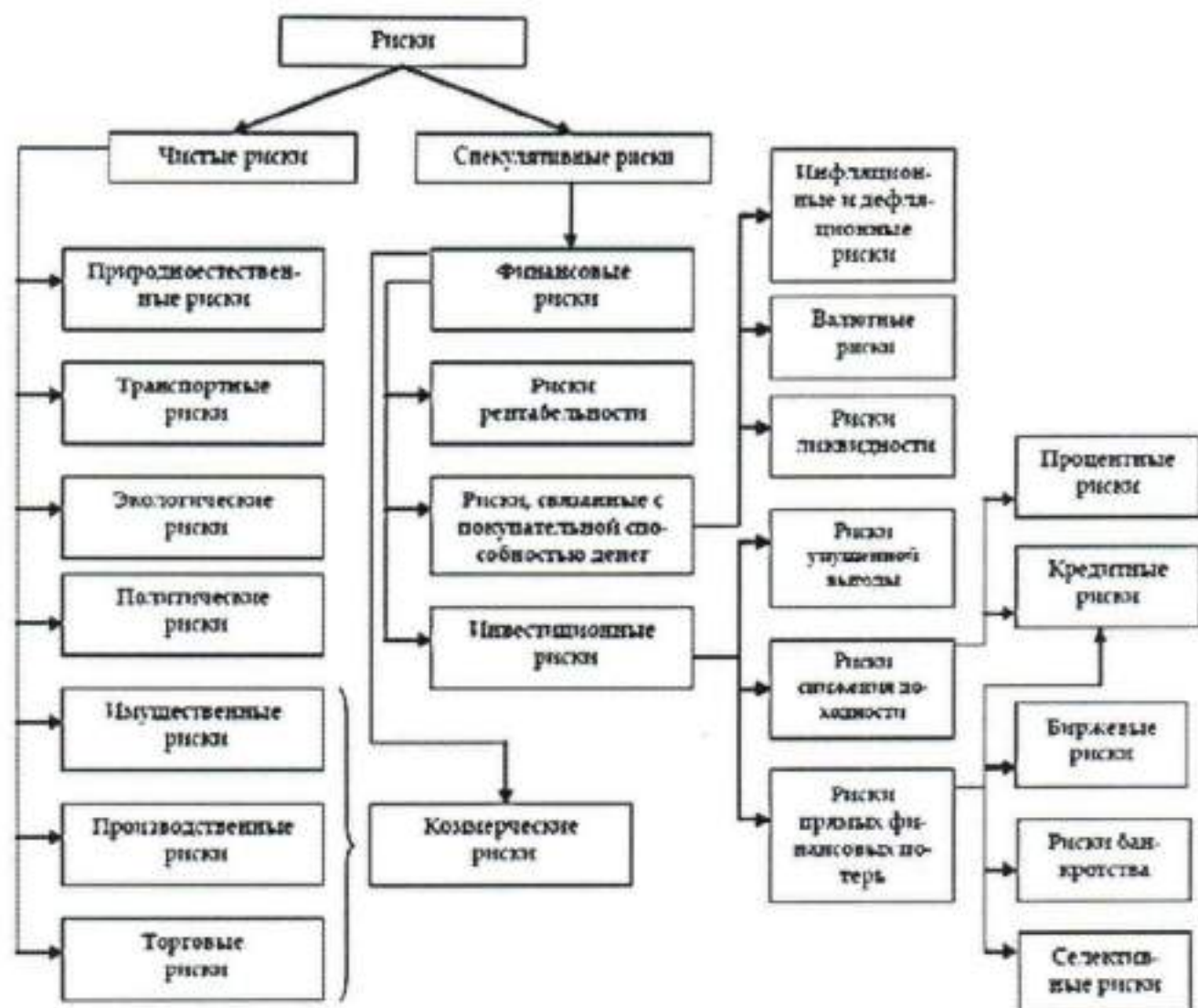


Рисунок 1 - Классификация рисков

Риски можно подразделить на две большие группы: чистые и спекулятивные. Чистые риски означают возможность получения отрицательного или нулевого результата. К этим рискам относятся: природно - естественные, экологические, политические, транспортные и часть коммерческих рисков (имущественные, производственные, торговые) [24].

Спекулятивные риски выражаются в возможности получения как положительного, так и отрицательного результата. К ним относятся финансовые риски, являющиеся частью коммерческих рисков [72]. В зависимости от основной причины возникновения (базисный или природный признак), риски делятся на следующие категории: природно - естественные, экологические, политические, транспортные и коммерческие.

Коммерческие риски представляют собой опасность потерь в процессе финансово - хозяйственной деятельности. Они означают неопределенность результата отданной коммерческой сделки. По структурному признаку коммерческие риски делятся на имущественные, производственные, торговые, финансовые [25].

Имущественные риски - это риски, связанные с вероятностью потерь имущества гражданина - предпринимателя по причине кражи, диверсии, халатности, перенапряжения технической и технологической систем [65].

Производственные риски - это риски, связанные с убытком от остановки производства вследствие воздействия различных факторов и, прежде всего, с гибелью или повреждением основных и оборотных фондов (оборудование, сырье, транспорт), а также риски, связанные с внедрением в производство новой техники и технологии [45].

Торговые риски представляют собой риски, связанные с убытком по причине задержки платежей, отказа от платежа в период транспортировки товара, непоставки товара.

Дальнейшее рассмотрение сущности предпринимательского риска связано с выяснением функций, которые выполняют риски в предпринимательской деятельности. Выделяются следующие функции риска: инновационная, регулятивная, защитная и аналитическая [58].

Инновационную функцию предпринимательский риск выполняет, стимулируя поиск нетрадиционных решений проблем, стоящих перед предпринимателем. Большинство фирм, компаний добиваются успеха, становятся конкурентоспособными на основе инновационной экономической деятельности, связанной с риском. Рисковые решения, рискованый тип хозяйствования приводят к более эффективному производству, от которого выигрывают и предприниматели, и потребители, и общество в целом [39].

Регулятивная функция имеет противоречивый характер и выступает в двух формах: конструктивной и деструктивной. Риск предпринимателя, как правило, ориентирован на получение значимых результатов нетрадиционными способами.

Тем самым он позволяет преодолевать консерватизм, догматизм, косность, психологические барьеры, препятствующие перспективным нововведениям. В этом проявляется конструктивная форма регулятивной функции предпринимательского риска [70].

Конструктивная форма регулятивной функции риска заключается и в том, что способность рисковать - один из путей успешной деятельности предпринимателя. Однако риск может стать проявлением авантюризма, субъективизма, если решение принимается в условиях неполной информации, без должного учета закономерностей развития явления [77]. В этом случае риск выступает в качестве дестабилизирующего фактора. Защитная функция риска проявляется в том, что если для предпринимателя риск - естественное состояние, то нормальным должно быть и терпимое отношение к неудачам. Инициативным, предприимчивым хозяйственникам нужна социальная защита, правовые, политические и экономические гарантии, исключающие в случае неудачи наказание и стимулирующие оправданный риск [36].

Чтобы решиться на риск, предприниматель должен быть уверен, что возможная ошибка не может скомпрометировать ни его дело, ни его имидж. Вероятность ошибки следует расценивать как неотъемлемый атрибут самостоятельности, а не как следствие профессиональной несостоятельности. Имеется в виду ошибка, которая оказывается таковой вследствие не оправдавшего себя, хотя и рассчитанного риска [47].

Следует выделить еще аналитическую функцию предпринимательского риска, которая связана с тем, что наличие риска предполагает необходимость выбора одного из возможных вариантов решений, в связи с чем предприниматель в процессе принятия решения анализирует все возможные альтернативы, выбирая наиболее рентабельные и наименее рискованные. В зависимости от конкретного содержания ситуации риска альтернативность обладает различной степенью сложности и разрешается различными способами. В простых ситуациях, например, при заключении договора поставки сырья, предприниматель опирается, как правило, на интуицию и прошлый опыт. Но при

оптимальном решении той или иной производственной задачи, например, принятии решения о вложении инвестиций, необходимо использовать специальные методы анализа [61].

Рассматривая функции предпринимательского риска, несмотря на значительный потенциал потерь, который несет в себе риск, он является и источником возможной прибыли [80]. Поэтому основная задача предпринимателя не отказ от риска вообще, а выборы решений, связанных с риском на основе объективных критериев, а именно: до каких пределов может действовать предприниматель, идя на риск.

В определенной степени чувствительность к риску у предпринимательской фирмы, имеющей большой капитал или выпускающей многономенклатурную продукцию, будет ниже, чем у небольшой фирмы. Но, с другой стороны, небольшая коммерческая организация является более гибкой и мобильной при изменении рыночной ситуации [23].

Существует множество подходов к классификации риска. Определенный интерес представляет классификация предпринимательского риска предложенная И. Шумпетером [32], который выделяет два вида риска:

- риск, связанный с возможным техническим провалом производства, сюда же относится также опасность потери благ, порожденная стихийными бедствиями;
- риск, сопряженный с отсутствием коммерческого успеха.

Ю. Осипов различает три вида предпринимательского риска: инфляционный, финансовый и операционный [18]. В свою очередь С. Валдайцев разделяет все риски на две группы: коммерческие и технические [5]. Существуют и другие подходы к классификации предпринимательских рисков. Однако все перечисленные виды риска недостаточно полно отражают его разнообразие, поэтому необходимо в первую очередь выделить типы рисков, сгруппировав их по определенным признакам. С риском предприниматель сталкивается на разных, этапах своей деятельности, и, естественно, причин возникновения конкретной рискованной ситуации может быть много. Обычно под причиной

возникновения подразумевается какое-то условие, вызывающее неопределенность исходя из ситуации [67]. Для риска такими источниками являются: непосредственно хозяйственная деятельность, деятельность самого предпринимателя, недостаток информации о состоянии внешней среды, оказывающей влияние на результат предпринимательской деятельности.

Исходя из этого следует различать:

- риск, связанный с хозяйственной деятельностью;
- риск, связанный с личностью предпринимателя;
- риск, связанный с недостатком какой либо информации о состоянии внешней среды [49].

В связи с тем, что вероятность возникновения последнего риска обратно пропорциональна тому, насколько предпринимательская фирма информирована о состоянии внешней среды по отношению к своей фирме, он наиболее важен в современных условиях. Недостаточность информации о партнерах (покупателях или поставщиках), особенно их деловом имидже и финансовом состоянии, грозит предпринимателю возникновением риска.

Речь идет о непредвиденных изменениях законодательства, регулирующего предпринимательскую деятельность; неустойчивости политического режима в стране деятельности и других ситуациях, а соответственно и о потерях предпринимателей, возникающих в результате начавшейся войны, национализации, забастовок. Основными среди внутренних рисков являются кадровые риски, связанные с профессиональным уровнем и чертами характера сотрудников предпринимательской фирмы [68].

Итак, под риском понимается возможная опасность какого-либо неблагоприятного исхода. Риски можно подразделить на внешние и внутренние. Источником возникновения внешних рисков является внешняя среда по отношению к предпринимательской фирме. Предприниматель не может оказывать на них влияние, он может только предвидеть и учитывать их в своей деятельности. К внешним рискам относятся, не связанные с деятельностью предпринимателя [38].

1.2 Качественный и количественный анализ рисков

При анализе риска обычно используются допущения, предложенные известным американским экспертом Б. Берлимером:

- потери от риска независимы друг от друга;
- потеря по одному направлению деятельности не обязательно увеличивает вероятность потери по другому, за исключением форс-мажорных обстоятельств;
- максимально возможный ущерб не должен превышать финансовых возможностей участника [42].

Анализ рисков можно подразделить на два дополняющих друг друга вида: качественный и количественный, схематично представлено на рисунке 2 [69].



Рисунок 2 - Анализ рисков

Качественный анализ позволяет определить факторы и потенциальные области риска, выявить возможные его виды. Количественный анализ направлен на то, чтобы количественно выразить риски, провести их анализ и сравнение.

Качественная оценка рисков - процесс представления качественного анализа идентификации рисков и определения рисков, требующих быстрого реагирования. Такая оценка рисков определяет степень важности риска и выбирает способ реагирования [50]. Доступность сопровождающей информации помогает легче расставить приоритеты для разных категорий рисков. Качественная оценка рисков это оценка условий возникновения рисков и определение их воздействия на проект стандартными методами и средствами. Использование этих средств помогает частично избежать неопределенности, которые часто встречаются в проекте. В течение жизненного цикла проекта должна происходить постоянная переоценка рисков [27].

Главная задача качественного подхода состоит в выявлении и идентификации возможных видов рисков рассматриваемого проекта, а также в определении и описании источников и факторов, влияющих на данный вид риска. Кроме того, качественный анализ предполагает описание возможного ущерба, его стоимостной оценки и мер по снижению или предотвращению риска (страхование рисков, создание резервов и другое) [55]. Качественный подход, не позволяющий определить численную величину риска инвестиционного проекта, является основой для проведения дальнейших исследований с помощью количественных методов, использующих математический аппарат теории вероятностей и математической статистики. Основная задача количественного подхода заключается в численном измерении влияния факторов риска на параметры эффективности.

Задачей качественного анализа риска является выявление источников и причин риска, этапов и работ рассматриваемого проекта, при выполнении которых возникает риск, то есть:

1. Определение потенциальных зон риска,
2. Выявление рисков, сопутствующих контракту,

Прогнозирование практических выгод и возможных негативных последствий проявления выявленных рисков [75].

Методы качественного анализа можно разделить на четыре группы:

1. Методы, базирующиеся на анализе имеющейся информации,
2. Методы сбора новой информации,
3. Методы моделирования деятельности организации,
4. Эвристические методы качественного анализа.

Качественный анализ инвестиционного риска позволяют создать структуру рисков конкретного проекта. Результаты качественного анализа, в свою очередь, служат исходной информацией для проведения количественного анализа [34].

На этапе количественного анализа риска вычисляются числовые значения вероятности наступления рисков событий и объема вызванного ими ущерба или выгоды. При количественно анализе риска используются различные методы. В настоящее время наиболее распространенными являются:

- статистический метод;
- анализ целесообразности затрат;
- метод экспертных оценок;
- аналитические методы;
- метод аналогий;
- анализ финансово-хозяйственной деятельности, устойчивости предприятия и оценка его платежеспособности [63].

Основой анализа уместности затрат выступает предположение о том, что перерасход средств может быть вызван одним или несколькими из следующих факторов:

- изначальная недооценка стоимости инвестиционного проекта в целом или его отдельных составляющих;
- изменение границ инвестиционного проектирования, которое обусловлено непредвиденными обстоятельствами;
- отличие производительности машин и механизмов от предусмотренной проектом;

– увеличение стоимости проекта в сравнении с первоначальной вследствие инфляции или изменения налогового законодательства [30].

В процессе анализа, происходит детализация указанных факторов и составляется контрольный перечень возможного повышения затрат по статьям для каждого варианта проекта [63]. Процесс финансирования разбивается на стадии, связанные с фазами реализации проекта. При этом необходимо также учитывать и дополнительную информацию о проекте, поступающую по мере его разработки.

Поэтапное выделение средств позволяет инвестору при первых признаках того, что риск вложения растет, или прекратить финансирование проекта, или же начать поиск мер, обеспечивающих снижение затрат.

Не менее распространенным при проведении качественной оценки инвестиционного риска является метод аналогий. Суть его заключается в анализе всех имеющихся данных по не менее рискованным аналогичным проектам, изучении последствий воздействия на них неблагоприятных факторов с целью определения потенциального риска при реализации нового проекта. Источником информации могут служить регулярно публикуемые западными страховыми компаниями рейтинги надежности проектных, подрядных, инвестиционных и прочих компаний, анализы тенденций изменения спроса на конкретную продукцию, цен на сырье, топливо, землю [12].

В настоящее время и российские проектные организации стали создавать базы данных о рискованных проектах путем изучения литературных источников, проведения исследовательских работ и опроса менеджеров проектов.

Основная сложность при использовании данного метода состоит в правильном подборе аналога, так как отсутствуют формальные критерии, позволяющие установить степень аналогичности ситуаций [82]. Но даже если удастся подобрать аналог, то, как правило, очень трудно сформулировать предпосылки для анализа, исчерпывающий и реалистичный набор возможных сценариев срыва проекта. Причина состоит в том, что большинство подобных ситуаций качественно различны, возникающие осложнения нередко

наслаиваются друг на друга, а их эффект проявляется как результат сложного взаимодействия [10].

Также крайне затруднительно оценить степень точности, с которой уровень риска аналогичного проекта можно принять за риск рассматриваемого. Более того, отсутствуют методические разработки, подробно описывающие логику и детали подобной процедуры оценивания риска.

Вышесказанное свидетельствует о том, что метод анализа уместности затрат и метод аналогий пригодны скорее для описания возможных рисков ситуации, нежели для получения более или менее точной оценки риска инвестиционного проекта [74].

Методы экспертных оценок риска - это методы прогнозирования и анализа рисков, которые основаны на заключениях экспертов, имеющих опыт реализации инновационных проектов [16].

Анализ начинается с составления исчерпывающего перечня рисков по всем стадиям проекта. Каждому эксперту, работающему отдельно, предоставляется перечень первичных рисков в виде опросных листов и предлагается оценить вероятность их наступления по специальной шкале. К числу наиболее распространенных методов экспертных оценок риска относят метод Дельфи, ранжирование, попарное сравнение, метод балльных оценок и другие [41].

Метод Дельфи - это метод прогноза, при котором в процессе исследования исключается непосредственное общение между членами группы и проводится индивидуальный опрос экспертов с использованием анкет для выяснения их мнения относительно будущих гипотетических событий.

Достоверность полученных оценок зависит от квалификации экспертов, независимости их суждений, а также от методического обеспечения проведения экспертизы. Одним из показателей достоверности полученных значений является коэффициент конкордации (согласованности) мнений экспертов [52].

Основная проблема, возникающая при использовании метода экспертных оценок, связана с объективностью и точностью получаемых результатов. Это связано с такими факторами, как некачественный подбор экспертов,

деятельности на основе формализации экспертных методов. Одной из первых и самой простой формой проведения рейтинговой оценки стал так называемый ранкинг, то есть ранжирование.

Ранжирование предполагает упорядочение оцениваемых объектов в порядке возрастания или убывания их качеств. Ранжирование может осуществляться несколькими методами, но в основе каждого из них лежат экспертные методы. Рассмотрим лишь некоторые из них.

Мягкая рейтинговая оценка - наиболее распространенная форма проведения рейтинга [78]. Согласно этому методу эксперты оставляют в списке, не указывая приоритет, наилучшие, с их точки зрения, оцениваемые объекты. Стоит отметить, что наивысший ранг получает объект, набравший большее число голосов экспертов [33].

Непосредственное ранжирование - самый простой способ проведения рейтинга. Сущность этого метода состоит в том, что эксперты располагают в определенном порядке (как правило, возрастания или убывания качеств) оцениваемые объекты, затем рассчитывается среднее арифметическое место каждого объекта и в соответствии с этим значением составляется окончательно упорядоченный список.

Достоверность результатов экспертизы проверяется по значению коэффициента конкордации - согласованности методов экспертов.

Попарное сравнение - более сложный вариант ранжирования, в соответствии с которым эксперты, сопоставляя поочередно каждые два оцениваемых объекта, определяют, какой из них лучше, затем эти мнения усредняются и составляется окончательный рейтинг показателей оценивания по правилу: «Если А лучше В, В лучше С, то А лучше С».

Проблема применения этого способа связана с тем, что экспертам приходится анализировать большое число пар, при этом усреднение может привести к логическому тупику: «А лучше В, В лучше С, С лучше А». Кроме того, непосредственное ранжирование невозможно применить, если список оцениваемых объектов остается открытым [19, 82].

Ранжирование на основе балльной оценки сочетает в себе преимущества непосредственного ранжирования и ранговой корреляции. При этом список оцениваемых объектов может быть неограничен.

Эксперты сами называют число объектов и оценивают их в баллах или располагают их в определенном порядке. При этом порядковому номеру присваивается соответствующее число баллов.

Для получения окончательного упорядоченного списка ранжируемых объектов баллы складываются, а объекты располагаются в порядке возрастания или убывания баллов. Балльное ранжирование стало одним из наиболее популярных методов рейтинговой оценки среди российских аналитических агентств [43].

Главная проблема ранжирования связана с тем, что сравнения объектов осуществляются по нескольким показателям, и результаты могут быть неоднозначными: лидер по одному показателю может стать аутсайдером по другому [9, 34].

Чтобы снизить субъективное влияние экспертов, в рейтинг включаются объективные характеристики объектов, реально поддающиеся измерению без участия экспертов.

Количественная оценка рисков часто сопровождает качественную оценку и также требует процесс идентификации рисков. Количественная и качественная оценка рисков могут использоваться по отдельности или вместе, в зависимости от располагаемого времени и бюджета, необходимости в количественной или качественной оценке рисков [75].

На этапе количественного анализа риска вычисляются числовые значения величин отдельных рисков и риска объекта в целом. Также выявляется возможный ущерб и дается стоимостная оценка от проявления риска и, наконец, завершающей стадией количественной оценки является выработка системы анти-рисковых мероприятий и расчет их стоимостного эквивалента. Количественный анализ можно формализовать, для чего используется инструментарий теории вероятностей, математической статистики, теории исследования операций [37].

Суть статистических методов оценки риска заключается в определении вероятности возникновения потерь на основе статистических данных предшествующего периода и установлении области (зоны) риска, коэффициента риска.

Достоинствами статистических методов является возможность анализировать и оценивать различные варианты развития событий и учитывать разные факторы рисков в рамках одного подхода [81].

Все вышеперечисленное позволяет сделать вывод о том, что оценка риска – это совокупность регулярных процедур анализа риска, идентификации источников возникновения риска, определение возможных масштабов последствий появления факторов риска и определения роли каждого источника в общем профиле риска данного предприятия.

Так же, основные традиционные методы качественной и количественной оценки риска, это:

- статистический метод,
- метод экспертных оценок,
- метод анализа целесообразности затрат,
- метод анализа чувствительности,
- метод анализа сценариев,
- метод имитационного моделирования Монте-Карло,
- нормативный метод,
- метод аналогий,
- метод дерева решений,
- аналитический метод,
- метод дерева отказов,
- метод события-последствия [84].

Для эффективного анализа всего многообразия рисков в деятельности предприятия необходимо применять целый комплекс методов, что, в свою очередь, подтверждает актуальность разработки комплексного механизма управления рисками.

1.3 Виды и способы управления рисками

Управление рисками на сегодняшний день является ключевым аспектом в деятельности любой организации, функционирующей в рыночной экономике. Это связано с тем, что фактор риска возникает в различных сферах деятельности и своевременное выявление, анализ и принятие соответствующего решения о способе управления тем или иным риском, позволяет организации избежать кризисных явлений и тем самым является как защитным механизмом, так и фактором успеха компании. В связи с этим, вопрос организации на предприятии деятельности по управлению рисками становится одним из наиболее актуальных и требующих особого внимания [60].

Процесс управления рисками объективно может быть разбит на этапы, как представлено на рисунке 3 [8].



Рисунок 3 – Процесс управления рисками

На каждом из этапов используются свои методы управления рисками. Результаты каждого этапа становятся исходными данными для последующих этапов, образуя систему принятия решений с обратной связью. Такая система обеспечивает максимально эффективное достижение целей, поскольку знание, получаемое на каждом из этапов, позволяет корректировать не только методы воздействия на риск, но и сами цели управления рисками.

Этап постановки целей управления рисками характеризуется использованием методов анализа и прогнозирования экономической конъюнктуры, выявления возможностей и потребностей предприятия в рамках стратегии и текущих планов его развития [71].

На этапе анализа риска используются методы качественного и количественного анализа: методы сбора имеющейся и новой информации, моделирования деятельности предприятия, статистические и вероятностные методы.

На третьем этапе производится сопоставление эффективности различных методов воздействия на риск: избегания риска, снижения риска, принятия риска на себя, передачи части или всего риска третьим лицам, которое завершается выработкой решения о выборе их оптимального набора.

На завершающем этапе управления рисками выбранных методов воздействия на риск. Результатом данного этапа должно стать новое знание о риске, позволяющее, при необходимости, откорректировать ранее поставленные цели управления риском [40].

Таким образом, на каждом из этапов используются свои методы управления рисками. Результаты каждого этапа становятся исходными данными для последующих этапов, образуя систему принятия решений с обратной связью. Такая система обеспечивает максимально эффективное достижение целей, поскольку знание, получаемое на каждом из этапов, позволяет корректировать не только методы воздействия на риск, но и сами цели управления рисками.

Базовым этапом, позволяющим сформировать дальнейшую стратегию управления рисками является этап анализа риска.

Задачей качественного анализа риска является выявление источников и причин риска, этапов и работ, при выполнении которых возникает риск, то есть:

- определение потенциальных зон риска;
- выявление рисков, сопутствующих деятельности предприятия;
- прогнозирование практических выгод и возможных негативных последствий проявления выявленных рисков.

Основой разрешения рисков являются качественные подходы к управлению рисками, которые представлены на рисунке 4 [48].



Рисунок 4 – Подходы к управлению рисками

Управление риском включает в себя разработку и реализацию экономически обоснованных для данного предприятия рекомендаций и мероприятий, направленных на уменьшение стартового уровня риска до приемлемого финального уровня. Управление риском опирается на результаты оценки риска, технико-технологический и экономический анализ потенциала и среды функционирования предприятия, действующую и прогнозируемую нормативную

базу хозяйствования, экономико-математические методы, маркетинговые и другие исследования [66].

Завершающим этапом в анализе средств снижения риска является формулировка общего плана управления риском проекта [36].

Этот план должен включать: результаты идентификации всех областей риска проекта, перечень основных идентификаторов риска в каждой области; результаты рейтинговой оценки индикаторов риска, отражающих их значимость для достижения целей проекта; результаты статистического анализа риска, анализа чувствительности и глобального анализа риска принятия проекта; рекомендуемые стратегии снижения риска в каждой сфере деятельности, связанной с реализацией проекта; перечень процедур, обеспечивающих мониторинг рисков предпринимательского проекта.

Одной из основных причин неэффективного управления рисками является отсутствие ясных и четких методологических основ этого процесса. Анализ приводимых в литературе принципов управления рисками показывает их разрозненность, а отдельным попыткам их систематизации присуще множество спорных моментов. Тем не менее, анализ исследований в области методологии управления рисками с учетом требований современной экономики позволяет сформировать систему принципов управления рисками:

- решение, связанное с риском, должно быть экономически грамотным и не должно оказывать негативного воздействия на результаты финансово-хозяйственной деятельности предприятия;
- управление рисками должно осуществляться в рамках корпоративной стратегии организации;
- управлению рисками принимаемые решения должны базироваться на необходимом объеме достоверной информации;
- при управлении рисками принимаемые решения должны учитывать объективные характеристики среды, в которой предприятие осуществляет свою деятельность;
- управление рисками должно носить системный характер;

– управление рисками должно предполагать текущий анализ эффективности принятых решений и оперативную корректуру набора используемых принципов и методов управления рисками [29].

Первым этапом формирования механизма управления риском на предприятии является создание службы риск-менеджмента. Целью этой службы является минимизация потерь посредством мониторинга деятельности предприятия, анализа всего комплекса, выработки рекомендаций по снижению рисков и контроля за их выполнением. При этом важно определить место службы в организационной структуре предприятия, определить права и обязанности ее персонала и проинформировать работников предприятия о функциях службы и характере ее деятельности [46].

Источниками информации, предназначенной для анализа риска являются:

– бухгалтерская отчетность предприятия. Данные документы в сжатой форме содержат всю официальную информацию о предприятии - состояние основных фондов, уровень запасов материалов и готовой продукции, величину дебиторской и кредиторской задолженностей, финансовые результаты деятельности предприятия. Анализ бухгалтерской отчетности предприятия позволит выявить значительную долю деловых, кредитных, организационных рисков;

– организационная структура и штатное расписание предприятия;

– анализ данной информации позволяет выявлять организационные риски;

– карты технологических потоков (техничко-производственные риски);

– договоры и контракты (деловые и юридические риски);

– себестоимость производства продукции. Ее анализ позволяет выявить подавляющее большинство рисков и определить денежное выражение потерь из-за возникновения рисковых ситуации;

– финансово-производственные планы предприятия. Полнота их выполнения дает возможность комплексно оценить устойчивость предприятия ко всей совокупности рисков [64].

Социально-экономическая нестабильность, в условиях которой действуют

- отказ от осуществления финансовых операций, уровень риска по которым чрезвычайно высок. Несмотря на высокую эффективность этой меры, ее использование носит ограниченный характер, так как большинство финансовых операций связано с осуществлением основной производственно-коммерческой деятельности предприятия, обеспечивающей регулярное поступление доходов и формирование его прибыли;

- отказ от использования в высоких объемах заемного капитала. Снижение доли заемных финансовых средств в хозяйственном обороте позволяет избежать одного из наиболее существенных финансовых рисков – потери финансовой устойчивости предприятия. Вместе с тем, такое избежание риска влечет за собой снижение эффекта финансового левериджа, возможности получения дополнительной суммы прибыли на вложенный капитал;

- отказ от чрезмерного использования оборотных активов в низколиквидных формах. Повышение уровня ликвидности активов позволяет избежать риска неплатежеспособности предприятия в будущем периоде;

- отказ от использования временно свободных денежных активов в краткосрочных финансовых вложениях. Эта мера позволяет избежать депозитного и процентного риска, однако порождает инфляционный риск, а также риск упущенной выгоды.

Эти и другие формы избегания финансового риска лишают предприятие дополнительных источников формирования прибыли, а соответственно отрицательно влияют на темпы его экономического развития и эффективность использования собственного капитала [76].

Лимитирование концентрации риска – это установление лимита, то есть предельных сумм расходов, продажи, кредита. Определенная ограниченность капитала и формирование инвестиционной программы.

Лимитирование является важным приемом снижения степени риска и применяется банками при выдаче ссуд, при заключении договора на овердрафт хозяйствующими субъектами он применяется при продаже товаров в кредит, предоставлении займов, определении сумм вложения капитала.

Механизм лимитирования концентрации финансовых рисков используется обычно по тем их видам, которые выходят за пределы допустимого их уровня, то есть по финансовым операциям, осуществляемым в зоне критического или катастрофического риска. Такое лимитирование реализуется путем установления на предприятии соответствующих внутренних финансовых нормативов в процессе разработки политики осуществления различных аспектов финансовой деятельности.

Система нормативов, обеспечивающих лимитирование концентрации рисков, может включать:

- предельный размер (удельный вес) заемных средств;
- минимальный размер (удельный вес) активов в высоколиквидной форме;
- максимальный размер товарного (коммерческого) кредита;
- максимальный размер потребительского кредита, либо предоставляемого одному покупателю, либо одной организации;
- максимальный размер вложения средств в ценные бумаги одного эмитента;
- максимальный период отвлечения средств в дебиторскую задолженность.

За счет этого финансового норматива обеспечивается лимитирование риска неплатежеспособности, инфляционного риска, а также кредитного риска. Лимитирование концентрации финансовых рисков является одним из наиболее распространенных внутренних механизмов риск—менеджмента, реализующих финансовую идеологию предприятия в части принятия этих рисков и не требующих высоких затрат [57].

Диверсификация представляет собой процесс распределения капитала между различными объектами вложения, которые непосредственно не связаны между собой. Диверсификация является наиболее обоснованным и относительно менее издержкочемким способом снижения степени финансового риска.

Механизм диверсификации используется, прежде всего, для нейтрализации негативных финансовых последствий несистематических (специфических) видов рисков. Принцип действия механизма диверсификации основан на разделении рисков, препятствующем их концентрации.

В качестве основных форм диверсификации финансовых рисков предприятия могут быть использованы следующие ее направления:

- диверсификация видов финансовой деятельности – предусматривает использование альтернативных возможностей получения дохода от различных финансовых операций – краткосрочных финансовых вложений, формирования кредитного портфеля, осуществления реального инвестирования, формирования портфеля долгосрочных финансовых вложений;

- диверсификация валютного портфеля предприятия предусматривает выбор для проведения внешнеэкономических операций нескольких видов валют;

- диверсификация депозитного портфеля – предусматривает размещение крупных сумм временно свободных денежных средств на хранение в нескольких банках;

- диверсификация кредитного портфеля – предусматривает разнообразие покупателей продукции предприятия и направлена на уменьшение его кредитного риска;

- диверсификация портфеля ценных бумаг – позволяет снижать уровень несистематического риска, не уменьшая при этом уровень его доходности;

- диверсификация программы реального инвестирования – предусматривает включение в программу инвестирования различных инвестиционных проектов с альтернативной отраслевой и региональной направленностью, что позволяет снизить общий инвестиционный риск по программе [62].

Характеризуя механизм диверсификации в целом, следует отметить однако, что он избирательно воздействует на снижение негативных последствий отдельных финансовых рисков. Целью действия механизма диверсификации, заключается в обеспечении выживаемости предприятия.

Все это обеспечивает несомненный эффект в нейтрализации комплексных, портфельных финансовых рисков несистематической (специфической) группы, он не дает эффекта в нейтрализации подавляющей части систематических рисков – инфляционного, налогового и других. Поэтому использование этого механизма носит на предприятии ограниченный характер.

Хеджирование используется в банковской, биржевой и коммерческой практике для обозначения различных методов страхования валютных рисков.

Существуют две операции хеджирования: хеджирование на повышение и хеджирование на понижение.

Хеджирование на повышение, или хеджирование покупкой, представляет собой биржевую операцию по покупке срочных контрактов или опционов. Хедж на повышение применяется в тех случаях, когда необходимо застраховаться от возможного повышения цен (курсов) в будущем [79].

Хеджирование на понижение, или хеджирование продажей – это биржевая операция с продажей срочного контракта. Хеджер, осуществляющий хеджирование на понижение, предполагает совершить в будущем продажу товара, и поэтому, продавая на бирже срочный контракт или опцион, он страхует себя от возможного снижения цен в будущем.

В зависимости от используемых видов производных ценных бумаг различают следующие механизмы хеджирования финансовых рисков: хеджирование с использованием фьючерсных контрактов; хеджирование с использованием опционов; хеджирование с использованием операции «своп»:

- хеджирование с использованием фьючерсных контрактов. Оно характеризует механизм нейтрализации финансовых рисков по операциям на товарной или фондовой биржах путем проведения противоположных сделок с различными видами биржевых контрактов.

- хеджирование с использованием операции «своп». Оно характеризует механизм нейтрализации финансовых рисков по операциям с валютой, ценными бумагами, долговыми финансовыми обязательствами предприятия. Распределение рисков. Механизм этого направления минимизации финансовых рисков основан на частичном их трансферте (передаче) партнерам по отдельным финансовым операциям. При этом хозяйственным партнерам передается та часть финансовых рисков предприятия, по которой они имеют больше возможностей нейтрализации их негативных последствий и располагают более эффективными способами внутренней страховой защиты [73].

Широкое распространение получили следующие основные направления распределения рисков:

- распределение риска между участниками инвестиционного проекта. В процессе такого распределения предприятие может осуществить трансферт подрядчикам финансовых рисков, связанных с невыполнением календарного плана строительно-монтажных работ, низким качеством этих работ, хищением переданных им строительных материалов и некоторых других;

- распределение риска между предприятием и поставщиками сырья и материалов. Предметом такого распределения являются прежде всего финансовые риски, связанные с потерей (порчей) имущества (активов) в процессе их транспортирования и осуществления погрузо-разгрузочных работ;

- распределение риска между участниками лизинговой операции. Так, при оперативном лизинге предприятие передает арендодателю риск морального устаревания используемого актива, риск потери им технической производительности;

- распределение риска между участниками всей факторинговой операции. Предметом такого распределения является прежде всего кредитный риск предприятия, который в преимущественной его доле передается соответствующему финансовому институту – коммерческому банку или факторинговой компании [59].

Самострахование (внутреннее страхование). Механизм этого направления минимизации финансовых рисков основан на резервировании предприятием части финансовых ресурсов. Основными формами этого направления нейтрализации финансовых рисков являются:

- формирование резервного (страхового) фонда предприятия;
- формирование целевых резервных фондов;
- формирование системы страховых запасов материальных ресурсов;
- формирование системы финансовых ресурсов по отдельным элементам оборотных активов предприятия;

- нераспределенный остаток прибыли, полученной в отчетном периоде.

Страхование риска - сущность выражается в том, что инвестор готов отказаться от части своих доходов, чтобы избежать риска, он готов заплатить за снижение степени риска до нуля. В настоящее время появились новые виды страхования, например, страхование титула, страхование предпринимательских рисков.

Титул – законное право собственности на недвижимость, имеющее документальную юридическую сторону. Страхование титула – это страхование от событий, произошедших в прошлом, последствия которых могут отразиться в будущем [15].

Предпринимательский риск – это риск неполучения ожидаемых доходов от предпринимательской деятельности. Страховая сумма не должна превышать страховую стоимость предпринимательского риска, сумму убытков от предпринимательской деятельности, которые страхователь, как можно ожидать, понес бы при наступлении страхового случая [13].

Завершающим этапом разработки программы является формирование комплекса мероприятий по снижению рисков, с указанием планируемого эффекта от их реализации, сроков внедрения, источников финансирования и лиц, ответственных за выполнение данной программы. Программа обязательно должна быть утверждена руководством предприятия и учтена при финансово-производственном планировании.

Выводы по первой главе. Из всего вышеперечисленного видна актуальность и необходимость наличия на предприятии эффективной системы управления риском. Эта система позволит, управляя рисками и снижая их влияние до минимального уровня, не допустить дальнейшего углубление кризиса большинства сфер деятельности и, в конечном итоге – стабилизировать положение. Создавать определенные мероприятия для предотвращения негативных последствий. Механизм управления рисками предприятия в современных условиях хозяйствования должен иметь четкую иерархическую структуру с ее корректировкой по итогам реализации программы мероприятий по снижению рисков и с учетом изменяющихся факторов воздействия.

ГЛАВА 2 АНАЛИЗ И УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ НА ПРИМЕРЕ ООО НПП «УРАЛ»

2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО НПП «УРАЛ»

ООО НПП «УРАЛ» - торговое предприятие, основанное в 2001 году, работающее в промышленной отрасли. Главное направление деятельности компании является продажа рукавов высокого давления для буровой техники и другого промышленного оборудования.

В сферу интересов предприятия входит рынок нефтегазодобывающих и нефтесервисных компаний России. Сбыт продукции осуществляется непосредственно через собственный отдел маркетинга и через компаний-посредников, осуществляющих комплексные поставки. Торговое предприятие ООО НПП «УРАЛ» является одним из узнаваемых поставщиков буровых рукавов в России. Вся предлагаемая продукция соответствует регламентирующим ГОСТам и техническим условиям (ТУ), а так же имеет соответствующий сертификат качества.

Юридический адрес ООО НПП «УРАЛ»: г. Челябинск, проспект Ленина 2к.

С 2009 года по 2012, предприятие находилось в упадке, а к концу 2012 состояние и вовсе стало критическим, доходы перестали превышать расходы. Такие негативные последствия произошли в связи с выходом на рынок более сильных конкурентов и уходом крупных потребителей, из-за снижения качества продукции, которое выпускалось на устаревшем оборудовании главного поставщика. Все это повлекло за собой задержки заработных плат и уход квалифицированного персонала. С начала 2013 года предприятие продано новому собственнику. В следствии принятых контрмер в управлении предприятием по оздоровлению сложившейся ситуации, произошли существенные изменения во всех отделах структуры предприятия (ПРИЛОЖЕНИЕ В). В данный момент происходят существенные сдвиги, но пока еще предприятие до сих пор не способно существовать самостоятельно без поддержки инвестирования.

Проведем финансовый анализ хозяйственной деятельности ООО НПП«УРАЛ». По данным «Бухгалтерский баланс» форма 1 (ПРИЛОЖЕНИЕ А), форма 2 «Отчет о прибылях и убытках» (ПРИЛОЖЕНИЕ Б).

1. Расчет рейтинговой оценки финансового состояния.

Анализ финансового состояния ООО НПП «УРАЛ» выполнен за период с 01.01.2014 по 31.12.2014 г. на основе данных бухгалтерской отчетности организации за 1 год, расчет представлен в таблице 1.

Таблица 1 – Структура имущества и источники его формирования

Показатель	Значение показателя				Изменение за анализируемый период	
	в тысячах рублей		в % к валюте баланса		тыс. руб. (гр.3гр.2)	± % ((гр.3гр.2) : гр.2)
	31.12. 2013	31.12. 2014	на начало (31.12. 2013)	на конец (31.12. 2014)		
Актив						
1. Внеоборотные активы	1 110	808	11,9	6,9	-302	-27,2
в том числе:	1 110	793	11,9	6,8	-317	-28,6
основные средства						
НМА	–	15	–	0,1	+15	–
2. Оборотные, всего	8 189	10 895	88,1	93,1	+2 706	+33
в том числе: запасы	5 968	6 862	64,2	58,6	+894	+15
Дебиторская задолженность	115	2 575	1,2	22	+2 460	+22,4 раза
Денежные средства, краткосрочные фин.вложения	809	321	8,7	2,7	-488	-60,3
Пассив						
1. Собственный капитал	-1 680	-1 580	-18,1	-13,5	+100	↑
2. Долгосрочные обязательства, всего	4 485	4 135	48,2	35,3	-350	-7,8
В т.ч.: заем. средства	4 485	4 135	48,2	35,3	-350	-7,8
3. Краткосрочные Обязательства, всего	6 494	9 148	69,8	78,2	+2 654	+40,9
В т.ч.: заем. средства	–	–	–	–	–	–
Валюта баланса	9 299	11 703	100	100	+2 404	+25,9

Соотношение основных качественных групп активов организации на 31 декабря 2014 г. характеризуется значительной долей (93,1%) текущих активов и малым процентом внеоборотных средств. Активы организации за весь период увеличились на 2 404 тыс. руб. (на 25,9%). Отмечая рост активов, необходимо учесть, что собственный капитал увеличился в меньшей степени – на 6%. отстающее увеличение собственного капитала относительно общего изменения активов следует рассматривать как негативный фактор. На диаграмме ниже (рисунок 6), представлено соотношение основных групп активов организации:

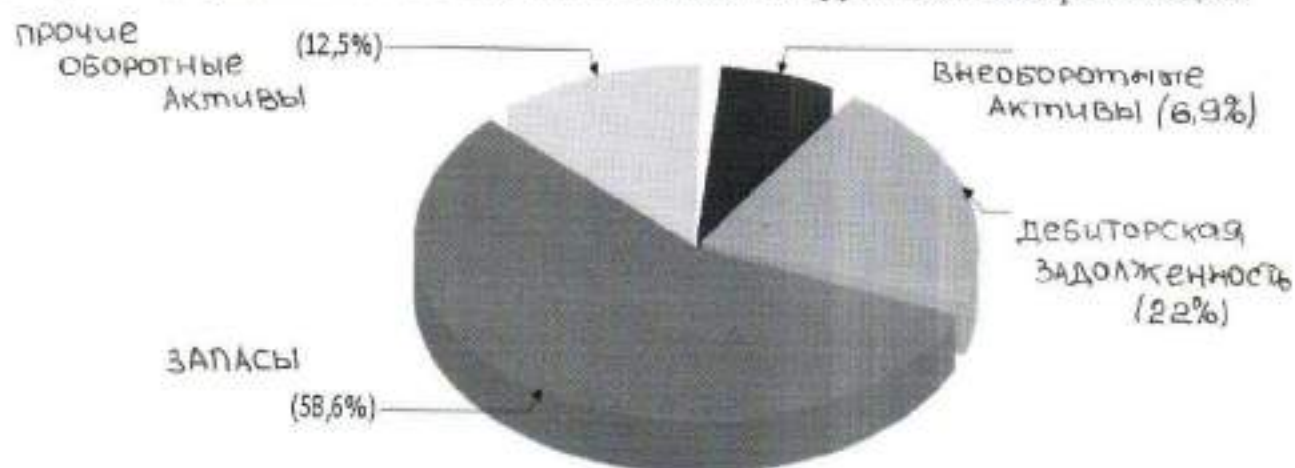


Рисунок 6 – Структура активов организации на 31 декабря 2014 г.

Рост величины активов организации связан, в основном, с ростом следующих позиций актива бухгалтерского баланса (в скобках указана доля изменения статьи в общей сумме всех положительно изменившихся статей): дебиторская задолженность – 2 460 тыс. руб. (73%) запасы – 894 тыс. руб. (26,5%)

Одновременно, в пассиве баланса наибольший прирост произошел по строке «кредиторская задолженность» (+2 654 тыс. руб., или 96,4% вклада в прирост пассивов организации за весь анализируемый период).

Среди отрицательно изменившихся статей баланса можно выделить «денежные средства и денежные эквиваленты» в активе и «долгосрочные заемные средства» в пассиве (-488 тыс. руб. и -350 тыс. руб. соответственно).

Собственный капитал организации на 31.12.2014 равнялся -1 580,0 тыс. руб. за весь период собственный капитал организации увеличился на 100 тыс. руб.

2. Рассмотрим в таблице 2, оценку стоимости чистых активов.

Таблица 2 – Оценка стоимости чистых активов организации

Показатель	Значение показателя				Изменение	
	в тыс. руб.		в % к валюте баланса		тыс. руб. (гр.3гр.2)	± % ((гр.3гр.2) : гр.2)
	31.12. 2013	31.12. 2014	на начало (31.12. 2013)	на конец (31.12. 2014)		
1. Чистые активы	-1 680	-1 580	-18,1	-13,5	+100	↑
2. Уставный капитал	10	10	0,1	0,1	-	-
3. Превышение ч.а. над уст. капиталом (стр.1стр.2)	-1 690	-1 590	-18,2	-13,6	+100	↑

Чистые активы организации на последний день анализируемого периода меньше уставного капитала в 158 раз. Данное соотношение отрицательно характеризует финансовое положение и не удовлетворяет требованиям нормативных актов к величине чистых активов организации.

Тем не менее, сохранение имевшей место тенденции способно в будущем вывести чистые активы предприятия на удовлетворительный уровень. Ниже на рисунке 7, представлено изменение чистых активов и уставного капитала.

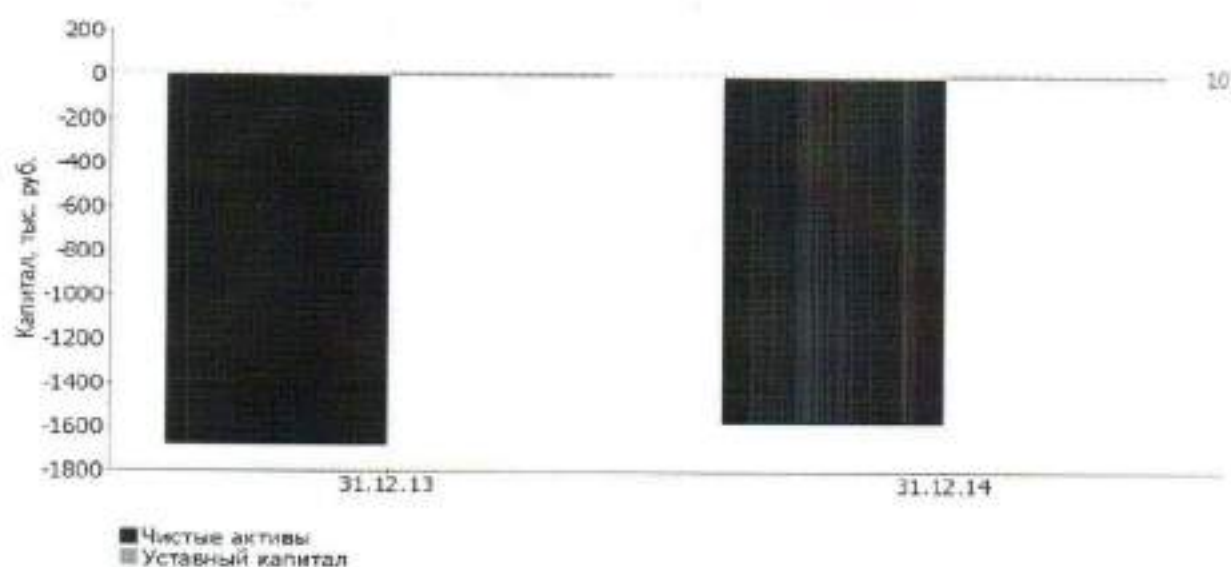


Рисунок 7 – Динамика чистых активов и уставного капитала

В случае, если по окончании второго и каждого последующего финансового года стоимость чистых активов общества окажется меньше его уставного

капитала, общество обязано объявить об уменьшении своего уставного капитала.. При этом если стоимость чистых активов общества меньше минимально допустимого размера уставного капитала общество подлежит ликвидации (п. 3 ст. 20 Федерального закона от 08.02.1998 г. N 14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью»).

При этом необходимо отметить увеличение чистых активов на 6% за весь анализируемый период. На конец отчетного периода не соблюдается базовое законодательное требование к величине чистых активов.

3. Анализ финансовой устойчивости, представлен в таблице 3.

Таблица 3 – Основные показатели финансовой устойчивости организации

Показатель	Значение показателя		Изменение показателя	Описание показателя и его нормативное значение
	31.12.2013	31.12.2014		
1. Коэф. автономии	-0,18	-0,14	+0,04	0,45 и более (оптимальное 0,55-0,7).
2. Коэф. финансового левериджа	-6,54	-8,41	-1,87	не более 1,22 (оптимальное 0,43-0,82).
3. Коэф. обеспеченности соб. оборотными средст.	-0,34	-0,22	+0,12	норм. значение: 0,1 и более.
4. Индекс постоянного актива	-0,66	-0,51	+0,15	Отношение
5. Коэф. покрытия инвестиций	0,3	0,22	-0,08	нормальное значение: 0,7 и более.
6. Коэф. маневренности собственного капитала	–	–	–	нормальное значение для данной отрасли: 0,1 и более.
7. Коэф. мобильности имущества	0,88	0,93	+0,05	Характеризует отраслевую специфику организации.
8. Коэф. мобильности оборотных средств	0,1	0,03	-0,07	Отношение
9. Коэф. обеспеч. запасов	-0,47	-0,35	+0,12	нормальное значение: не менее 0,5.
10. Коэффициент краткосрочной задолженности	0,59	0,69	+0,1	Отношение краткосрочной задолженности к общей сумме задолженности.

Коэффициент автономии по состоянию на 31.12.2014 составил -0,14. Полученное значение свидетельствует об отсутствии собственного капитала и полной зависимости организации от заемного капитала, рост коэффициента автономии за последний год составил 0,04.

Наглядно структура капитала организации представлена на рисунке 8 на диаграмме: При этом необходимо отметить, что собственный капитал на диаграмме не отражен, поскольку полностью отсутствует.

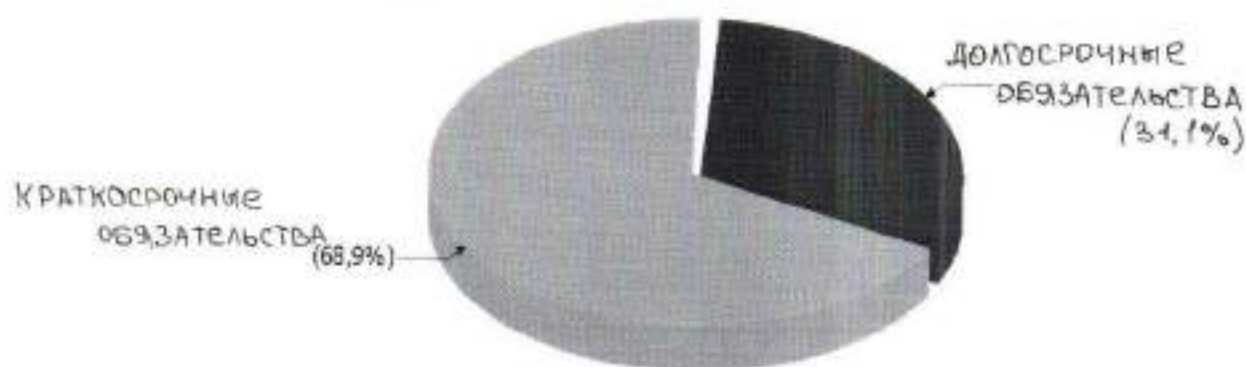


Рисунок 8 – Структура капитала организации

На последний день анализируемого периода значение коэффициента обеспеченности собственными оборотными средствами составило -0,22, что существенно (на 0,12) больше, чем на 31.12.2013 г. на 31 декабря 2014 г. значение коэффициента не удовлетворяет нормативному и находится в области критических значений. Коэффициент покрытия инвестиций за год снизился с 0,3 до 0,22 (на 0,08). Значение коэффициента на 31 декабря 2014 г. значительно ниже нормы (доля собственного капитала и долгосрочных обязательств в общей сумме капитала организации составляет 22%).

За год коэффициент обеспеченности материальных запасов увеличился с -0,47 до -0,35 (т. е. на 0,12), значение коэффициента обеспеченности материальных запасов является крайне негативным. По коэффициенту краткосрочной задолженности видно, что на 31.12. 2014 г. доля долгосрочной задолженности составляет 1/3, а краткосрочной задолженности - 2/3. При этом за весь анализируемый период доля долгосрочной задолженности уменьшилась на 9,7%.

Собственные оборотные средства проанализируем в таблице 4.

Таблица 4 – Анализ финансовой устойчивости оборотных средств

Показатель собственных оборотных средств (СОС)	Значение показателя		Излишек (недостаток)	
	на начало (31.12.2013)	на конец (31.12.2014)	на 31.12.2013	на 31.12.2014
СОС1 (рассчитан без учета долгосрочных и краткосрочных пассивов)	-2 790	-2 388	-8 758	-9 250
СОС2 (рассчитан с учетом долгосрочных пассивов; фактически равен чистому оборотному капиталу)	1 695	1 747	-4 273	-5 115
СОС3 (рассчитанные с учетом как долгосрочных пассивов, так и краткосрочной задолженности по кредитам и займам)	1 695	1 747	-4 273	-5 115
Тип финансовой устойчивости	нормальный	нормальный	-	-

Излишек (недостаток) СОС рассчитывается как разница между собственными оборотными средствами и величиной запасов и затрат.

Поскольку по состоянию на 31.12.2014 наблюдается недостаток собственных оборотных средств, рассчитанных по всем трем вариантам, финансовое положение организации по данному признаку можно характеризовать как неудовлетворительное. Более того все три показателя покрытия собственными оборотными средствами запасов в течение анализируемого периода ухудшили свои значения.

4. Анализ ликвидности предприятия ООО НПП «УРАЛ» представлен ниже.

На конец периода при норме 2 коэффициент текущей (общей) ликвидности имеет значение 1,19. При этом нужно обратить внимание на имевшее место за весь анализируемый период негативное изменение – коэффициент снизился на -0,07.

Далее, в таблице 5 приведен расчет коэффициентов ликвидности.

Таблица 5 – Расчет коэффициентов ликвидности

Показатель ликвидности	Значение показателя		Изменение показателя (гр.3 - гр.2)	Расчет, рекомендованное значение
	31.12.2013	31.12.2014		
1. Коэф.текущей ликвидности	1,26	1,19	-0,07	нормальное значение: 2 и более.
2. Коэф. ликвидности	0,14	0,32	+0,18	нормальное значение: не менее 1.
3. Коэф. абсол. ликвидности	0,12	0,04	-0,08	нормал. значение: не менее 0,2.

На конец периода при норме 2 коэффициент текущей (общей) ликвидности имеет значение 1,19. При этом нужно обратить внимание на имевшее место за весь анализируемый период негативное изменение – коэффициент снизился на -0,07.

Коэффициент быстрой ликвидности на 31 декабря 2014 г. также оказался ниже нормы (0,32). Это означает, что у ООО НПП «УРАЛ» недостаточно активов, которые можно в сжатые сроки перевести в денежные средства, чтобы погасить краткосрочную кредиторскую задолженность.

Коэффициент абсолютной ликвидности, как и два другие коэффициента, имеет значение ниже нормы (0,04). Более того следует отметить отрицательную динамику показателя – за год коэффициент снизился на -0,08.

Проведем анализ соотношения активов по степени ликвидности и обязательств по сроку погашения. Из четырех соотношений, характеризующих наличие ликвидных активов у организации, выполняется два. У ООО НПП «УРАЛ» недостаточно денежных средств и краткосрочных финансовых вложений (высоколиквидных активов) для погашения наиболее срочных обязательств (разница составляет 8 827 тыс. руб.). В соответствии с принципами оптимальной структуры активов по степени ликвидности, краткосрочной дебиторской задолженности должно быть достаточно для покрытия среднесрочных обязательств (П2). Данные по анализу подробно можно рассмотреть в таблице 6.

Таблица 6 – Анализ по сроку погашения

Активы по степени ликвидности	На конец, тыс. руб.	Прирост, %	соотношение	Пассивы по сроку погаш.	На конец, тыс. руб.	Прирост, %	Значение тыс. руб.,
А1.Высоколик. активы	321	-60,3	\geq	П1. Срочные обязательства	9 148	+40,9	-8 827
А2.Быстрореализ. активы	2 575	+22,4 раза	\geq	П2.Среднесроч. обязательства	0	-	+2 575
А3. Медленно реализ. активы	7 999	+10,1	\geq	П3. Долгосроч. обязательства	4 135	-7,8	+3 864
А4. Трудно реализ. активы	808	-27,2	\leq	П4. Постоянные пассивы	-1 580	+6	+2 388

Из таблицы видно, что в данном случае краткосрочные кредиты и займы (среднесрочные обязательства) отсутствуют.

5. Анализ эффективности деятельности организации ООО НПП «УРАЛ».

По данным «Отчета о финансовых результатах» за последний год организация получила убыток от продаж в размере 370 тыс. руб., что составило 0,8% от выручки. По сравнению с аналогичным периодом прошлого года убыток от продаж снизился на 1 431 тыс. руб., или на 79,5%.

По сравнению с прошлым периодом в текущем выросла как выручка от продаж, так и расходы по обычным видам деятельности (на 25 669 и 24 238 тыс. руб. соответственно). Причем в процентном отношении изменение выручки (+125,3%) опережает изменение расходов (+108,7%).

Изучая расходы по обычным видам деятельности, следует отметить, что организация как и в прошлом году учитывала общехозяйственные (управленческие) расходы в качестве условно-постоянных, относя их по итогам отчетного периода на счет реализации.

Прибыль от прочих операций за год составила 474 тыс. руб., что на 363 тыс. руб. (в 4,3 раза) больше, чем прибыль за аналогичный период прошлого года.

Основные финансовые результаты деятельности ООО НПП «УРАЛ» за год приведены ниже в таблице 7.

Таблица 7 – Анализ выручки чистой прибыли

Показатель	Значение показателя, тыс. руб.		Изменение показателя		Средне-годовая величина, тыс. руб.
	2013 г.	2014 г.	тыс. руб. (гр.3 гр.2)	± % ((3-2) : 2)	
1. Выручка	20 492	46 161	+25 669	+125,3	33 327
2. Расходы по обычным видам деятельности	22 293	46 531	+24 238	+108,7	34 412
3. Прибыль (убыток) от продаж (1-2)	-1 801	-370	+1 431	↑	-1 086
4. Прочие доходы и расходы, кроме процентов к уплате	111	474	+363	+4,3 раза	293
5. ЕВГТ (прибыль до уплаты процентов и налогов) (3+4)	-1 690	104	+1 794	↑	-793
6. Проценты к уплате	–	–	–	–	–
7. Изменение налоговых активов и обязательств, налог на прибыль и прочее	–	–	–	–	–
8. Чистая прибыль (убыток) (5-6+7)	-1 690	104	+1 794	↑	-793
Справочно: Совокупный финансовый результат периода	-1 690	104	+1 794	↑	-793
Изменение за период нераспределенной прибыли (непокрытого убытка) по данным бухгалтерского баланса (измен. стр. 1370)	x	100	x	x	x

Организация не применяет ПБУ 18/02 «Учет расчетов по налогу на прибыль» (утв. Приказом Минфина РФ от 19.11.2002 г. № 114н), что допустимо только для субъектов малого предпринимательства.

Изменение выручки наглядно представлена ниже на рисунке 9.

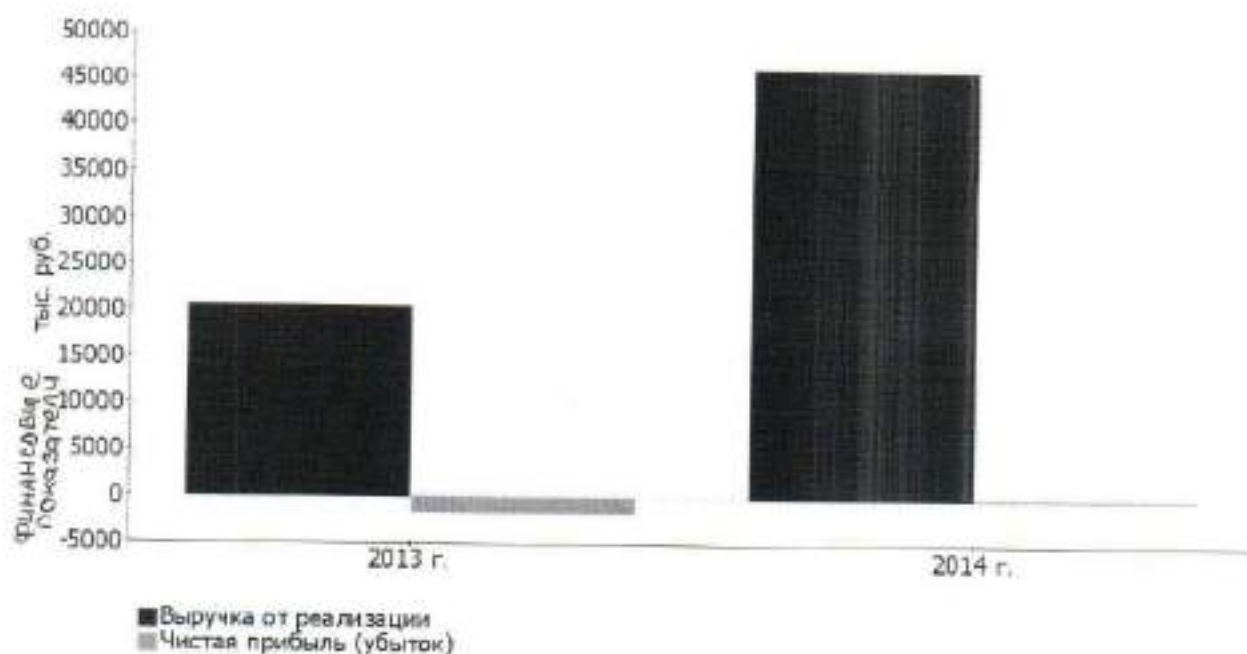


Рисунок 9 – Динамика выручки и чистой прибыли.

Рентабельность продаж за последний год составила $-0,8\%$, что наглядно рассчитано в таблице 8.

Таблица 8 – Анализ рентабельности продаж

Показатели рентабельности	Значение показателя (в копейках)		Изменение показателя	
	2013 г.	2014 г.	копейки	$\pm \%$
1. Рентабельность продаж (величина прибыли от продаж в каждом рубле выручки)	-8,8	-0,8	+8	↑
2. Рентабельность продаж по EBIT	-8,2	0,2	+8,4	↑
3. Рентабельность продаж по чистой прибыли	-8,2	0,2	+8,4	↑
Справочно: Прибыль от продаж на рубль, вложенный в производство и реализацию продукции (работ, услуг)	-8,1	-0,8	+7,3	↑
Коэффициент покрытия процентов к уплате (ICR), коэфф. нормальное значение: не менее 1,5.	-	-	-	-

Имеет место рост рентабельности продаж по сравнению с данным показателем за аналогичный период года, предшествующего отчётному, $(+8\%)$.

Показатель рентабельности, рассчитанный как отношение ЕВІТ к выручке организации, за 2014 год составил 0,2%. (рисунок 10). Это значит, что в каждом рубле выручки ООО НПП «УРАЛ» содержалось 0,2 коп. прибыли до налогообложения и процентов к уплате.



Рисунок 10 – Динамика показателей рентабельности продаж

Рентабельность использования вложенного в предпринимательскую деятельность капитала представлена в следующей таблице 9.

Таблица 9 – Рентабельность использования вложенного капитала

Показатель рентабельности	2014 г	Расчет показателя, нормальное значение для данной отрасли
	%	
Рентаб. соб. капитала (ROE)	–	17% и более
Рентаб. активов (ROA)	1	не менее 7%.
Прибыль на задейств. капитал (ROCE)	3,9	Отношение (ЕВІТ) к собс. капиталу и долгосроч. обязательствам.
Рентабельность производственных фондов	-5	Отношение прибыли от продаж к средней стоимости основных средств и МПЗ
Справочно: Фондоотдача, коэфф.	48,5	Отношение выручки к средней стоимости основных средств.

В данном случае показатель рентабельности собственного капитала за 2014 год рассчитан не был, поскольку у организации фактически отсутствовал собственный капитал (в среднем составил отрицательную величину: -1 580 тыс. руб. на 31.12.2014 и -1 680 тыс. руб. по итогам предыдущего года). за 2014 год значение рентабельности активов (1%) соответствует норме.

6. Расчет показателей деловой активности на ООО НПП «УРАЛ».

В следующей таблице 10 рассчитаны показатели оборачиваемости ряда активов, характеризующие скорость возврата вложенных в предпринимательскую деятельность средств, а также показатель оборачиваемости кредиторской задолженности при расчетах с поставщиками и подрядчиками.

Таблица 10 – Рентабельность использования вложенного капитала

Показатель оборачиваемости	Значение в днях	Коэфф. 2014 г.
	2014 г.	
Оборачиваемость оборотных средств	75	4,8
Оборачиваемость кредиторской задолженности	62	5,9
Оборачиваемость запасов	51	7,2
Оборачиваемость дебиторской задолженности	11	34,3
Оборачиваемость кредиторской задолженности	62	5,9
Оборачиваемость активов	83	4,4
Оборачиваемость собственного капитала	–	–

Приведен расчет показателя в днях. Значение коэффициента равно отношению 365 к значению показателя в днях.

Оборачиваемость активов в течение анализируемого периода показывает, что организация получает выручку, равную сумме всех имеющихся активов за 83 календарных дня. При этом требуется 51 день, чтобы получить выручку равную среднегодовому остатку материально-производственных запасов.

Выводы по результатам анализа можно рассмотреть в следующих таблицах.

7. Оценка ключевых показателей деятельности в ООО НПП «УРАЛ».

Ниже по качественному признаку обобщены важнейшие показатели финансового положения и результаты деятельности ООО НПП «УРАЛ» за год.

Следующие 6 показателей финансового положения и результатов

деятельности организации имеют отрицательные значения:

- чистые активы меньше уставного капитала, при этом за период имело место увеличение чистых активов; не укладывается в нормативное значение коэффициент текущей (общей) ликвидности; низкая рентабельность активов (1% за 2014 год);

- отстающее увеличение собственного капитала относительно общего изменения активов организации; не соблюдается нормальное соотношение активов по степени ликвидности и обязательств по сроку погашения; за 2014 год получен убыток от продаж (-370 тыс. руб.), хотя и наблюдалась положительная динамика по сравнению с аналогичным периодом прошлого года (+1 431 тыс. руб.).

Анализ выявил следующие показатели, критически характеризующие финансовое положение ООО НПП «УРАЛ»

- полная зависимость организации от заемного капитала (отрицательная величина собственного капитала); коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами имеет критическое значение (-0,22); коэффициент быстрой (промежуточной) ликвидности значительно ниже нормы; коэффициент абсолютной ликвидности значительно ниже нормативного значения;

- коэффициент покрытия инвестиций значительно ниже нормы (доля собственного капитала и долгосрочных обязательств в общей сумме капитала организации составляет 22% (нормальное значение: 70% и более); крайне неустойчивое финансовое положение по величине собственных оборотных средств.

Следующие 2 показателя результатов деятельности организации имеют исключительно хорошие значения:

- чистая прибыль за последний год составила 104 тыс. руб. (+1 794 тыс. руб. по сравнению с аналогичным периодом прошлого года);

- рост прибыли до процентов к уплате и налогообложения (ЕБИТ) на рубль выручки организации (+8,4 коп. к -8,2 коп. с рубля выручки за аналогичный период года, предшествующего отчётному).

Показателем, имеющим значение на границе норматива, является следующий – снижение убыточности продаж (+8 процентных пункта от рентабельности за такой же период прошлого года равной -8,8%).

По результатам проведенного выше анализа получены следующие результаты: финансовое положение ООО НПП «УРАЛ» -1,79; результаты деятельности в течение анализируемого периода -0,51. Согласно рейтинговой шкале это D (критическое положение) и CCC (неудовлетворительные результаты) соответственно (таблица 11).

Таблица 11 – Рейтинговая оценка финансового состояния организации

Финансовые результаты	Финансовое положение									
	AAA	AA	A	BBB	BB	B	CCC	CC	C	D
отличные (AAA)										•
очень хорошие (AA)										•
хорошие (A)										•
положительные (BBB)										•
нормальные (BB)										•
удовлетворительные (B)										•
неудовлетворительные (CCC)	•	•	•	•	•	•	•	•	•	V
плохие (CC)										•
очень плохие (C)										•
критические (D)										•

Данные оценки произведены с учетом как значений ключевых показателей на конец анализируемого периода, так и динамики показателей, включая их прогнозируемые значения на последующий год. На основе этих двух оценок рассчитана итоговая рейтинговая оценка финансового состояния организации. Финансовое состояние получило оценку C – очень плохое.

Рейтинг «С» говорит об очень плохом финансовом состоянии. Большинство финансовых показателей значительно хуже нормативных.

Следует отметить на то, что данный рейтинг подготовлен по исходным данным за последний год. Но для получения достоверного результата необходим

анализ минимум за 2-3 года.

В следующей таблице 12 рассчитаны показатели, содержащиеся в методике Федерального управления по делам о несостоятельности (банкротстве) (Распоряжение N 31-р от 12.08.1994) [12].

Таблица 12 – Определение неудовлетворительной структуры баланса

Показатель	Значение показателя		Изменение (гр.3-гр.2)	Нормативное значение	Соответствие факт. Знач. нормативному на конец периода
	на начало (31.12.2013)	на конец (31.12.2014)			
1. Коэф.текущей ликвидности	1,26	1,19	-0,07	не менее 2	не соответствует
2. Коэффициент обеспеченности собст.средствами	-0,34	-0,22	+0,12	не менее 0,1	не соответствует
3. Коэф. восстановл.плат-ти	x	0,58	x	не менее 1	не соответствует

Анализ структуры баланса выполнен за период с начала 2014 года по 31 декабря 2014 г. Поскольку оба коэффициента на последний день анализируемого периода оказались меньше нормы, в качестве третьего показателя рассчитан коэффициент восстановления платежеспособности.

Данный коэффициент служит для оценки перспективы восстановления организацией нормальной структуры баланса (платежеспособности) в течение полугода при сохранении имевшей место в анализируемом периоде динамики первых двух коэффициентов. Значение коэффициента восстановления платежеспособности (0,58) указывает на отсутствие в ближайшее время реальной возможности восстановить нормальную платежеспособность.

При этом необходимо отметить, что данные показатели неудовлетворительной структуры баланса являются достаточно строгими, поэтому выводы на их основе следует делать лишь в совокупности с другими показателями финансового положения организации (таблица 13). Кроме того, в расчете не учитывается отраслевая специфика.

Таблица 13 – Расчет рейтинговой оценки финансового состояния

Показатель	Вес показателя	Оценка			Средняя оценка	Оценка с учет. веса
		прошлое	настоящее	будущее		
I. Показатели финансового положения организации						
Козф. автономии	0,25	-2	-2	-2	-2	-0,5
Соотнош. чистых активов и устав. капитала	0,1	-2	-2	-2	-2	-0,2
Козф. обеспеч. собст. и оборот. средств-ми	0,15	-2	-2	-1	-1,85	-0,278
Козф. текущей ликвидности	0,15	-1	-1	-1	-1	-0,15
Козф. быстрой ликвидности	0,2	-2	-2	-2	-2	-0,4
Козф. абс. ликвид.	0,15	-1	-2	-2	-1,75	-0,263
Итого	1	Итоговая оценка (итого гр.7 : гр.2):				-1,791
II. Показатели эффективности (финансовые результаты) деятельности организации						
рентабельность собст. капитала	0,3	-2	-2	-2	-2	-0,6
рентабельность активов	0,2	-1	-1	-1	-1	-0,2
рентабельность продаж	0,2	-2	-2	+1	-1,55	-0,31
динамика выручки	0,1	+2	+2	+2	+2	+0,2
Оборач. оборот. ср.	0,1	+2	+2	+2	+2	+0,2
Соотнош. прибыли от прочих операц. и выручки от основн. деят.	0,1	+2	+2	+2	+2	+0,2
Итого	1	Итоговая оценка (итого гр.7 : гр.2):				-0,51

По всему анализу финансово-хозяйственной деятельности предприятия ООО НПП «УРАЛ» можно сделать вывод, что итоговая рейтинговая оценка финансового состояния предприятия:

$$(-1,791 \times 0,6) + (-0,51 \times 0,4) = -1,28 \text{ (С - очень плохое).}$$

Градации качественной оценки финансового состояния представлена в ПРИЛОЖЕНИИ Г.

2.2 Оценка рисков торгового предприятия ООО НПП «УРАЛ».

Проведенный финансовый анализ предприятия выявил слабые стороны компании, а именно:

- низкая рентабельность активов;
- отстающее увеличение собственного капитала относительно общего изменения активов организации; не соблюдается нормальное соотношение активов по степени ликвидности и обязательств по сроку погашения;

Анализ выявил следующие показатели, критически характеризующие финансовое положение ООО НПП «УРАЛ»

- полная зависимость организации от заемного капитала (отрицательная величина собственного капитала);
- коэффициент покрытия инвестиций значительно ниже нормы; крайне неустойчивое финансовое положение по величине собственных оборотных средств.

Чтобы показатели финансового состояния деятельности предприятия не достигали критического уровня, важно их предупреждать заранее, для этого и принята система рисков на предприятии.

Оценка уровня риска является одним из важнейших этапов риск-менеджмента. Основная цель данного этапа оценки - выявить основные виды рисков, влияющих на финансово-хозяйственную деятельность. Преимущество такого подхода заключается в том, что уже на начальном этапе анализа руководитель предприятия может наглядно оценить степень рискованности по количественному составу рисков и уже на этом этапе отказаться от претворения в жизнь определенного решения.

В таблице 14 рассмотрим основные проблемы на анализируемом предприятии. Преимущество такого подхода заключается в том, что уже на начальном этапе анализа руководитель предприятия может наглядно оценить степень рискованности по количественному составу рисков и уже на этом этапе отказаться от претворения в жизнь определенного решения.

Таблица 14 – Дерево проблем ООО НПП «УРАЛ»

Проблемная сфера	Риски в данной сфере
Финансы	Полная зависимость организации от заемного капитала
	Неспособность покрывать собственные инвестиции
	Отстающее увеличение собственного капитала
	Высокая стоимость продукции
Продажи (сбыт)	Устаревшая система продаж
	Нет четкого плана сбыта продукции
	Несовершенное материально-техническое обеспечение
	Отсутствие новых технологий и программных обеспечений
	Отсутствие продаваемого сайта компании
Персонал	Сложная специфика работы
	Многозадачность одного работника
	Минимальная оплата труда
	Отсутствие высококвалифицированного персонала
Помещение	Отсутствие собственного помещения
	Высокая арендная плата офисов и склада
	Отсутствие нормальных условий труда
Поставщики	Высокая цена закупа

По данной таблице видно, что все негативные факторы напрямую воздействуют на увеличение объема издержек и в свою очередь влияют на снижение прибыльности предприятия.

Так же серьезной проблемой является отсутствие нормального функционирования отдела сбыта, из-за устаревших тактик продаж, серьезной проблемой, требующей скорейших неромедлительных действий является создание и поддержка собственного сайта предприятия. Так же не маловажную роль играет поиск альтернативного поставщика, для удешевления себестоимости и получения большей прибыли.

На основании данного дерева проблем можно составить дерево рисков, которое рассмотрено на рисунке 11.

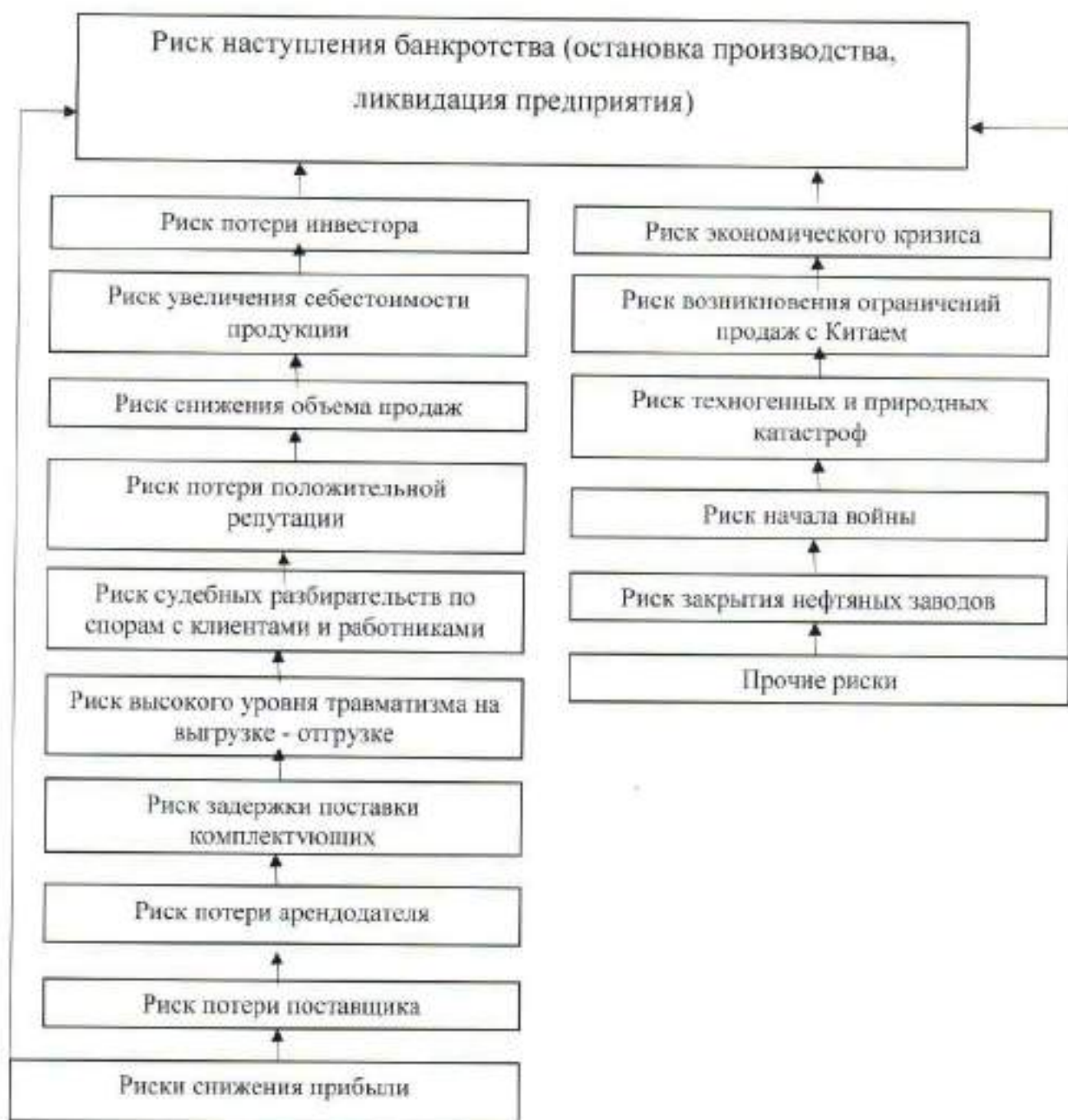


Рисунок 11 – Дерево рисков ООО НПП «УРАЛ»

Задачей качественного анализа риска является выявление источников и причин риска, этапов и работ, при выполнении которых возникает риск, то есть:

- определение потенциальных зон риска;
- выявление рисков, сопутствующих деятельности предприятия;
- прогнозирование выгод и возможных негативных последствий проявления выявленных рисков.

Для осуществления данной процедуры предлагается использовать таблицу качественного анализа (таблица 15). В данной таблице по вертикали составляется алгоритм действий при принятии решения, а по горизонтали – фиксированные ранее риски.

Таблица 15 – Идентификация рисков торгового предприятия ООО НПП «УРАЛ»

Алгоритм принимаемого решения	Вид риска														
	Региональный	Природный	Транспортный	Политический	Законодательный	Организационный	Личностный	Имущественный	Расчетный	Маркетинговый	Производственный	Валютный	Кредитный	Финансовый	Инвестиционный
Финансы	+		+	+	+			+	+	+			+	+	+
Продажи	+	+		+	+	+		+		+			+	+	+
Персонал	+	+	+		+	+	+								
Помещение	+	+	+				+	+	+				+	+	+
Поставщики	+		+	+	+	+	+		+	+				+	

Сходя из качественной оценки рисков на предприятии ООО НПП «УРАЛ», мы видим, что самая острая проблема в финансировании, здесь одиннадцать показателей определения проблемы, вторым слабым местом выступает производство, где не мало проблем, которые нужно решать в кратчайшие сроки. Третьей проблемной зоной выступает помещение, здесь так же 10 показателей определения видов риска. Четвертая проблема, это персонал, который так же требует внимания. Пятая проблема, это поставщики продукции.

Итоговые результаты качественного анализа риска, в свою очередь, служат исходной информацией для проведения количественного анализа, то есть оцениваются только те риски, которые присутствуют при осуществлении конкретной операции алгоритма принятия решения [15].

На этапе количественного анализа риска вычисляются числовые значения величин отдельных рисков и риска объекта в целом. Также выявляется

возможный ущерб и дается стоимостная оценка от проявления риска и, наконец, завершающей стадией количественной оценки является выработка системы антирисковых мероприятий и расчет их стоимостного эквивалента.

Ни одна из применяющихся в настоящее время методик оценки финансовой устойчивости и финансового состояния предприятия не является идеальной. Каждая методика имеет свою специфику оценки финансового состояния предприятия, однако в состав каждой методики входят аналогичные финансовые коэффициенты.

Большинство методик оценки финансового состояния повторяют и дополняют друг друга, они могут быть использованы комплексно или отдельно в зависимости от конкретных целей и задач анализа, информационной базы, имеющейся в распоряжении аналитика.

Предсказание возможной неплатежеспособности потенциального заемщика - давняя мечта кредиторов. Именно поэтому с появлением компьютеров неплатежеспособность стала предметом серьезных статистических исследований.

Большинство успешных исследований в этой сфере выполнялись с помощью пошагового дискриминационного анализа. Наибольшее распространение получили модели Альтмана, Фулмера и Стрингейта.

Эти модели, как и любые другие, следует использовать лишь как вспомогательные средства анализа предприятий. Полностью полагаться на их результаты неразумно и опасно. Вот некоторые варианты их использования:

- 1) «Фильтрация» данных большого числа потенциальных заемщиков для оценки сравнительного риска из неплатежеспособности;
- 2) Обоснование рекомендаций заемщикам или условий на которых им может быть предоставлен кредит;
- 3) Построение «траектории» заемщика по данным отчетности за несколько предыдущих периодов;
- 4) «Сигнал тревоги» для менеджмента предприятия;
- 5) Проверка принятых решений в стимулировании экономических ситуаций;
- 6) Покупка и продажа предприятий

Модель Альтмана построена на выборке из 66 компаний – 33 успешных и 33 банкрота. Модель предсказывает точно в 95% случаев.

Опыт стран развитого рынка подтвердил высокую точность прогноза банкротства на основе двух и пятифакторной моделей.

Оценка вероятности банкротства в торговом предприятии ООО НПП «УРАЛ» по модели Альтмана представлена в таблице 16.

Таблица 16 – Оценка вероятности банкротства по модели Альтмана

Показатель	2014	2013
1. Двухфакторная модель Альтмана		
Коэффициент текущей ликвидности (%)	1,19	1,26
Заемный капитал, тыс. руб.	13283	10979
Пассивы, тыс. руб.	11713	9299
z-score	-101%	-105%
Вероятность банкротства	Меньше 50%	Меньше 50%
2. Модель Альтмана для непроизводственных компаний		
X1	0,15	0,18
X2	0,01	-0,18
X3	0,01	-0,18
X4	0,12	-0,15
z-score	0,94	-,78
Вероятность банкротства	высокая	высокая

Вывод: Как на начало, так и на конец периода итоговый показатель вероятности банкротства высокий, т.е. вероятность банкротства предприятия не велика.

Модель Альтмана включает показатель рыночной капитализации акций и, таким образом, применима только к компаниям, на акции которых существует публичный рынок.

Модель Фулмера построена по выборке из гораздо меньших фирм и не содержит показателей рыночной капитализации. Модель предсказывает точно в 98% случаев на год вперед и в 81% случаев на два года вперед.

Оценка вероятности банкротства на основе модели Таффлера - Тишоу представлена в табл. 17.

Таблица 17 – Оценка вероятности банкротства модель Таффлера - Тишоу

Показатель	2014	2013
Отношение прибыли до уплаты налога к сумме текущих обязательств, (%)	-0,04	-0,28
Отношение суммы текущих активов к общей сумме обязательств, (%)	0,82	0,75
Отношение суммы текущих обязательств к общей сумме активов, (%)	0,78	0,70
Отношение выручки к общей сумме активов, (%)	3,94	2,20
Z-score	0,86	0,43
Вероятность банкротства предприятия	низкая	низкая

Допустимые значения вероятности банкротства предприятия:

- если $Z > 0,3$ вероятность банкротства низкая; - если $Z > 0,2$ вероятность банкротства более чем вероятно.

Вывод: анализ показателей финансово-экономической деятельности предприятия по модели Таффлера-Тишоу свидетельствует о малой вероятности банкротства.

В 1978 году Годоном Л.В. Стрингейтом была построена модель, достигающая 92,5% точности предсказания неплатежеспособности на год вперед. Оценка вероятности банкротства на основе модели Стрингейта представлена в табл. 18.

Таблица 18 – Оценка вероятности банкротства на основе модели Стрингейта

Показатель	2014	2013
Активы, тыс. руб.	11703	9299
Оборотный капитал, тыс. руб.	1747	1695
Операционная прибыль (ЕВИТ), тыс. руб.	104	-1690
Выручка, тыс. руб.	46161	20492
Краткосрочные обязательства, тыс. руб.	9148	6494
Прогнозная модель платежеспособности, тыс. руб.	77929	80577
X1	0,15	0,18
X2	0,01	-0,18
X3	0,01	-0,26
X4	3,94	2,20
Z-score	1,77	0,34
Вероятность банкротства предприятия	низкая	высокая

Вывод: на данном предприятии согласно модели Стрингейта риск банкротства в 2014 году не велик, если тенденция охранился, то возможно предприятие вывести из данного состояния риска.

Известный финансовый аналитик Уильям Бивер (William Beaver) предложил свою систему показателей для оценки финансового состояния предприятия с целью определения вероятности банкротства – пятифакторную модель.

Оценка вероятности банкротства на основе модели Бивера представлена в таблице 19.

Таблица 19 – Оценка вероятности банкротства Модель Бивера

Показатель	2014г.	2013г.
Амортизация, тыс. руб.	0	0
Чистая прибыль (убыток), тыс. руб.	104	-1 690
Общая сумма обязательств, тыс. руб.	13 283	10 979
Активы, тыс. руб.	11 703	9 299
Балансовая стоимость собственного капитала, тыс. руб.	-1 570	-1 680
Внеоборотные активы, тыс. руб.	808	1 110
Коэффициент Бивера	0,01	-0,15
Рентабельность активов, %	0,9%	-18,2%
Финансовый леверидж, %	113,5%	118,1%
Коэффициент покрытия активов собственными оборотными средствами	-0,20	-0,30
Коэффициент текущей ликвидности	1,19	1,26
	5 лет до банкротства	1 год до банкротства
Коэффициент Бивера	0,17	-0,15
Рентабельность активов, %	4	-22
Финансовый леверидж, %	< 50	< 80
Коэффициент покрытия активов собственными оборотными средствами	< 0,3	< 0,06
Коэффициент текущей ликвидности	< 2	< 1

Вывод по таблице: По данным таблицы видно, что наступление банкротства в 2014 году не велика. Весовые коэффициенты для индикаторов в модели У. Бивера не предусмотрены и итоговый коэффициент вероятности банкротства не

рассчитывается. Полученные значения данных показателей сравниваются с их нормативными значениями для трёх состояний фирмы, рассчитанными У. Бивером для благополучных компаний, для компаний, обанкротившихся в течение года, и для фирм, ставших банкротами в течение пяти лет.

Модель ИГЭА риска банкротства (иркутская модель) — одна из немногих отечественных моделей оценки вероятности наступления банкротства. R-модель разработана в Иркутской государственной экономической академии.

Далее в таблице 20 рассмотрим четырехфакторную модель ИГЭА.

Таблица 20 – Оценка вероятности банкротства Модель ИГЭА

Показатель	2014г.	2013г.
Исходные данные		
Активы, тыс. руб.	11 703	9 299
Оборотный капитал, тыс. руб.	1 747	1 695
Чистая прибыль (убыток), тыс. руб.	104	-1 690
Балансовая стоимость собственного капитала, тыс. руб.	-1 570	-1 680
Выручка, тыс. руб.	46 161	20 492
Суммарные расходы, тыс. руб.	46 880	22 402
Модель прогнозирования банкротства предприятия ИГЭА		
X1	0,15	0,18
X2	-0,07	1,01
X3	3,94	2,20
X4	0,00	-0,08
R-модель	1,40	2,60
Вероятность банкротства предприятия:		
- если R меньше 0 - Максимальная (90%-100%).		
- если R 0 – 0,18 - Высокая (60%-80%)		
- если R 0,18 – 0,32 - Средняя (35%-50%).		
- если R 0,32 – 0,42 - Низкая (15%-20%).		
- если R Больше 0,42 - Минимальная (до 10%).		
Вероятность банкротства предприятия	до 10%	до 10%

Вывод по таблице 20: вероятность наступления банкротства в Моделе ИГЭА минимальна.

В четырехфакторной модели Лиса факторы-признаки учитывают такие результаты деятельности как ликвидность, рентабельность и финансовая независимость экономической организации (таблица 21).

Таблица 21 – Модель Лиса

Показатель	2014г.	2013г.
Исходные данные		
Активы, тыс. руб.,	11 703	9 299
Оборотный капитал, тыс. руб.	1 747	1 695
Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	-370	-1 801
Чистая прибыль (убыток), тыс. руб.	104	-1 690
Балансовая стоимость собственного капитала	-1 570	-1 680
Общая сумма обязательств, тыс. руб.	13 283	10 979
Модель Лиса		
X1	0,15	0,18
X2	-0,03	-0,19
X3	0,01	-0,18
X4	-0,12	-0,15
Z-score	0,01	-0,02
Вероятность банкротства предприятия	положение предприятия неустойчиво	положение предприятия неустойчиво

Вывод по таблице 21: Поведенная оценка по модели Лиса показывает, что положение предприятия неустойчивое.

В таблице 22 представим сводные данные по всем моделям оценки вероятности банкротства на ООО НПП «УРАЛ».

Таблица 22 – Сводная таблица оценки вероятности банкротства

Модель	Отчетный период	
	2014г.	2013г.
Двухфакторная модель Альтмана	меньше 50%	меньше 50%
Модифицированная пятифакторная модель Альтмана	маловероятна	равна 50%
Модель Альтмана для непроизводственных компаний	высокая	высокая
Модель Таффлера-Тишоу	низкая	низкая
Модель Спрингейта	низкая	высокая
Четырех факторная модель ИГЭА	до 10%	до 10%
Модель Лиса	неустойчиво	неустойчиво
Модель Бивера (коэффициент Бивера, нормативное значение не менее 0,17)	0,01	-0,15

Итак, положение в торговом предприятии ООО НПП «УРАЛ» не устойчивое. Но по данным на 2014 год имеется существенное улучшение, сожалению нет отчетных данных на 2015, но судя по тенденции улучшения положения на предприятии, вероятность банкротства не критична, но все же нужны рекомендации по финансовому оздоровлению на торговом предприятии.

2.3 Управление рисками в торговом предприятии ООО НПП «УРАЛ».

Проведенный анализ финансового состояния предприятия ООО НПП «УРАЛ» за предыдущий год и на последнюю отчетную дату и полученные показатели финансового состояния организации, структуры его баланса выявили необходимость финансового оздоровления предприятия и составление плана (программы) по восстановлению финансового состояния.

Программа финансового оздоровления предприятий представляет собой перечень мероприятий по восстановлению платежеспособности и поддержке эффективной хозяйственной деятельности предприятия, анализ предлагаемых мероприятий и выводы об эффективности предложенных мероприятий. Для составления программы финансового оздоровления обратимся к Приказу

Минэкономразвития РФ №211, ФСФО РФ № 25 от 28/06/01. [5] В сущности, данный раздел является стратегическим планом основных направлений развития и преобразования организации, имеющих целью:

- прирост выручки организации, в том числе ее денежной составляющей;
- сокращение издержек;
- оптимизацию управления товарно-денежными потоками;
- создание условий для своевременного расчета по обязательствам;

Наиболее важные направления преобразований могут включать:

1) упорядочение активов организации с целью создания эффективной рыночной структуры активов за счет проведения:

- инвентаризации предприятия;
- передачи объектов социальной и непромышленной сферы местным

органам управления;

- формирования на базе данных объектов самостоятельных (дочерних)

организаций;

- продажи, сдачи в аренду, консервации неиспользуемой части имущества, основных средств;

- приобретения нового и реконструкции старого имущества производственного назначения;

2) совершенствование структуры управления предприятием :

- смену руководящего звена предприятия;
- оптимизацию количества персонала и переподготовку кадров;
- совершенствование способов стимулирования персонала предприятия;
- внедрение систем маркетинга и финансового менеджмента;
- реорганизацию структуры управления и создание новых подразделений;

3) формирование финансовых источников:

- создание благоприятного инвестиционного имиджа организации, привлечение инвестиций;

- востребование дебиторской задолженности;
- государственную финансовую поддержку;
- оптимизацию налогообложения;

- использование уставного и резервного капитала предприятия, фондов накопления;

4) упорядочение задолженности организации:

- реструктуризацию и погашение задолженности перед бюджетами, внебюджетными фондами, коммерческими кредиторами;

- пересмотр договорных обязательств с кредиторами (реструктурирование задолженности перед частными кредиторами);

- заключение соглашения об отступном;

- конверсию долгов путем преобразования краткосрочных задолженностей в долгосрочные ссуды или долгосрочные ипотеки;

- оптимизацию дебиторской задолженности.

Основными направлениями программы финансового оздоровления торгового предприятия ООО НПП «УРАЛ» является:

- прирост выручки организации, в том числе ее денежной составляющей;
- оптимизация дебиторской и кредиторской задолженности, управления товарно-денежными потоками;
- создание условий для своевременного расчета по обязательствам;

Для улучшения финансового состояния предприятия ООО НПП «УРАЛ» необходимо:

1) упорядочение активов организации с целью создания эффективной рыночной структуры активов за счет проведения:

- инвентаризации запасов предприятия;

Инвентаризация запасов предприятию необходима, так как возможно имеются залежалые товары. Невостребованные запасы можно реализовать клиентам со скидкой либо предложить другим клиентам. Невостребованная категория продукции числится на балансе предприятия и лежит на складе «мертвым грузом» не принося прибыли и дохода предприятию.

3) совершенствование структуры управления и продаж:

- оптимизацию количества персонала и переподготовку кадров;
- совершенствование способов стимулирования персонала предприятия;
- внедрение систем маркетинга и финансового менеджмента;
- реорганизация и совершенствование системы управления предприятием

Совершенствование кадровой политики необходимо предприятию, об этом говорилось ранее.

Совершенствование системы управления предприятием также необходимо, как и смена приоритетов в кадровой политике. Организационная структура компании наглядно представлена в ПРИЛОЖЕНИИ В.

4) формирование финансовых источников:

- востребование дебиторской задолженности;
- оптимизацию налогообложения;

ООО НПП «УРАЛ» нуждается в пересмотре системы рассрочки своим

дебиторам.

5) упорядочение задолженности организации:

- реструктуризацию и погашение задолженности коммерческими кредиторами;
- пересмотр договорных обязательств с кредиторами (реструктурирование задолженности перед частными кредиторами);
- оптимизацию дебиторской задолженности.

При смене приоритетов в кадровой политике компания сможет вернуть потерянных клиентов, которые увеличат выручку, а соответственно и прибыль. Ненадежные работники, не обладающие профессиональными навыками, отпугивают клиентов, которые уезжают в другие автосервисы. Работники-профессионалы, внушающие клиентам доверие, которые могут быстро и качественно выявить и устранить неисправности автомобиля, будут вынуждать приезжать в автосервис постоянно для надежного и гарантированного ремонта.

Работа с дебиторами по предоплате, с минимальной отсрочкой в течении трех рабочих дней, создаст финансовую стабильность и независимость компании. Временно-свободные денежные средства будут служить финансовой подушкой компании и дадут возможность к развитию и расширению.

В целом можно сделать вывод о том, что при эффективной системе управления товарными запасами предприятия, снижении постоянных затрат и увеличении выручки за счет дополнительной реализации продукции, привлечения новых клиентов за счет активной маркетинговой политики предприятия может повысить свою платежеспособность и финансовую устойчивость, увеличить размер чистой прибыли и снизить риск потенциального банкротства на ряд ближайших лет.

Самый эффективный способ выявления и предупреждения рисков является создание подразделения управления рисками, либо назначение определенных лиц ответственных за анализ выявления рисков.

Для этого можно создать на торговом предприятии ООО НПП «УРАЛ» регламент по «Управлению и предупреждению рисков» (ПРИЛОЖЕНИЕ Д).

назначить ответственных лиц за соблюдение своевременных оценок рисков ситуаций и предупреждения их появления. В регламенте должен быть прописан детальный план управления рисками.

На начальном этапе провести короткий опросник, позволяющий руководству компании определить готовность компании к управлению рисками. Заполнение такого опросника, является рекомендуемым для компании малого и среднего бизнеса, позволяющий руководству подобрать наиболее подходящий способ для минимизации рисков.

План управления рисками на основе составления регламента.

Согласование предлагаемой модели взаимодействия по управлению рисками со структурными подразделениями, наиболее вовлеченными в процесс управления рисками. Сбор отзывов и рекомендаций, при необходимости дополнение модели взаимодействия в рамках системы управления рисками. Утверждение модели взаимодействия на Правлении.

Внесение изменений в Политику, Руководство, положения и должностные инструкции ABC в соответствии с утвержденной моделью взаимодействия в рамках системы управления рисками

Обсуждение и рассмотрение изменений в внутренне-нормативной документации Общества на Комитете по рискам и утверждение на Правлении.

Информирование сотрудников Общества об изменениях во внутренне-нормативной документации, с целью закрепления ролей и обязанностей в рамках модели взаимодействия по управлению рисками. Проведение обучения сотрудников, координаторов рисков по вопросам функционирования Модели взаимодействия по управлению рисками, ролям и ответственностям, включение данных вопросов в существующие программы обучения Общества.

Внедрение ключевых показателей деятельности (КПД) по управлению рисками для руководителей и других ключевых участников системы управления рисками. Проведение регулярной оценки эффективности деятельности сотрудников с учетом ключевых показателей деятельности по управлению рисками в рамках ежегодного процесса мотивации.

Председатели комиссий подписывают регламент по управлению рисками, утверждается визой генерального директора предприятия и ставится печать.

Выводы по второй главе. Проведенный финансовый анализ предприятия выявил слабые стороны компании, а именно: низкая рентабельность активов; отстающее увеличение собственного капитала относительно общего изменения активов организации; не соблюдается нормальное соотношение активов по степени ликвидности и обязательств по сроку погашения. Критически показатели: полная зависимость организации от заемного капитала (отрицательная величина собственного капитала); коэффициент покрытия инвестиций значительно ниже нормы; крайне неустойчивое финансовое положение по величине собственных оборотных средств.

Качественный анализ рисков выявил основные риски на предприятии, замедляющие развитие предприятие на данный момент и риски, которые отразятся на предприятии в дальнейшем. Количественный анализ рисков выявил неустойчивое положение в торговом предприятии ООО НПП «УРАЛ». Но по данным на 2014 год имеется существенное улучшение, к сожалению нет отчетных данных на 2015, но судя по прогнозной тенденции улучшения положения на предприятии, вероятность банкротства не критична, но все же нужны рекомендации по финансовому оздоровлению.

Внедрение плана мероприятий по управлению рисками на торговом предприятии ООО НПП «УРАЛ» поможет в будущем вовремя предупредить возможные возникновения рисков и минимизировать существующие на данный момент. Основная рекомендация по управлению рисками, это создание на предприятии отдела, либо ответственного сотрудника собирающего и анализирующего информацию по возникновению будущих и минимизации существующих рисков. Данные функции должны быть регламентированы политикой предприятия, и изложены в «Регламенте по управлению и минимизации рисков», который разработан и предложен как управленческое решение предупреждения рисков. Предложенные мероприятия в будущем существенно сократят рискованные ситуации в организации.

ГЛАВА 3 СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ НА ПРИМЕРЕ ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ ООО НПП «УРАЛ»

3.1 Рекомендации по оптимизации рисков

Сегодня, в условиях нестабильной экономической ситуации и высокой конкуренции, выживают и развиваются компании, которые способны наиболее эффективно вести свой бизнес. Одним из основных критериев эффективности ведения финансово-хозяйственной деятельности является получаемая прибыль. Сокращение затрат – важнейший резерв оптимизации прибыли, снижения цены на продукцию, и, следовательно, роста конкурентоспособности и финансовой устойчивости организации.

Проведенный экономический анализ в ООО НПП «УРАЛ», показал, что торговая организация находится в неустойчивом финансовом положении. Следующие 6 показателей финансового положения и результатов деятельности организации имеют отрицательные значения:

- чистые активы меньше уставного капитала, при этом за период имело место увеличение чистых активов; не укладывается в нормативное значение коэффициент текущей (общей) ликвидности; низкая рентабельность активов;

- отстающее увеличение собственного капитала относительно общего изменения активов организации; не соблюдается нормальное соотношение активов по степени ликвидности и обязательств по сроку погашения; за 2014 год получен убыток от продаж, хотя и наблюдалась положительная динамика по сравнению с аналогичным периодом прошлого года.

Анализ выявил следующие показатели, критически характеризующие финансовое положение ООО НПП «УРАЛ»

- полная зависимость организации от заемного капитала (отрицательная величина собственного капитала); коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами имеет критическое значение; коэффициент быстрой (промежуточной) ликвидности значительно ниже нормы; коэффициент

абсолютной ликвидности значительно ниже нормативного значения;

– коэффициент покрытия инвестиций значительно ниже нормы (доля собственного капитала и долгосрочных обязательств в общей сумме капитала организации составляет 22% (нормальное значение: 70% и более); крайне неустойчивое финансовое положение по величине собственных оборотных средств.

Следующие два показателя результатов деятельности организации имеют исключительно хорошие значения:

– чистая прибыль;
– рост прибыли до процентов к уплате и налогообложения (ЕВИТ) на рубль выручки организации).

Показателем, имеющим значение на границе норматива, является следующий – снижение убыточности продаж (+8 процентных пункта от рентабельности за такой же период прошлого года равной -8,8%).

Следует обратить особое внимание, что анализируемый период предприятия это полный один год, что является не совсем точным, так как не отражает динамику развития в промежутке нескольких лет. Поэтому для расчета эффективности мероприятий на 2016 гд. Были взяты условно прогнозируемые значения за 2015 год.

Любое предприятие, заинтересованное в снижении возможных потерь, связанных с экономическим риском, должно решить для несколько проблем:

- оценить возможные убытки, связанные с экономическими рисками;
- принять решение о том, оставляет ли она у себя определенные риски, т. е. несет ли всю ответственность по ним сама;
- по тем рискам, которые она оставляет у себя предприятие должно разработать программу управления ими ими, основной целью которой является снижение возможных потерь.

Так как в анализируемой торговой организации ООО НПП «УРАЛ» в 2014 году прибыль увеличилась, то перед руководством торговой организации ООО НПП «УРАЛ» стоит задача расширять деятельность, привлекать дополнительные средства, больше завоевывать рынок, повышать конкурентоспособность и

увеличивать масштабы организации, а следовательно и прибыль. Но эти далеко идущие планы, в связи с неблагоприятной внешнеэкономической ситуацией – экономическим кризисом тормозят их осуществление.

Для повышения эффективности деятельности торговой организации ООО НПП «УРАЛ», предложены следующие мероприятия:

1. Для повышения ценовой конкурентоспособности – снизить себестоимость продукции путем уменьшения затрат, за счет поиска альтернативных поставщиков продукции, для этого:

– Увеличить объем закупок с ООО «Промтехэкспорт» (далее ООО «ПТЭ»), что позволило бы заключить с ним дилерское соглашение и стать официальным представителем, что дает возможность закупать их продукцию с максимальными скидками (от 5 до 15%)

– Соглашение об официальном представительстве с ООО «ГидроКом», что позволило бы пользоваться льготными условиями при приобретении китайской дорожно-строительной техники.

2. Увеличение ассортимента и объемов товарных запасов, что даст возможность оперативно и независимо от производителя комплектовать любые заявки.

3. Создать региональные склады в местах, максимально приближенных к непосредственному потребителю.

4. Для увеличения объема реализации продукции и расширения рынка сбыта продукции более широко использовать рекламу.

5. Внедрение продажи товаров в кредит или рассрочку в полгода или один год.

Для принятия решения о реализации той или иной рекомендации необходим расчет и оценка экономического эффекта – прибыли, которую получит организация в связи с реализацией данной рекомендации. Для расчета предложенных мероприятий торговом предприятии ООО НПП «УРАЛ» будут предложены данные маркетинговых исследований.

3.2 Возможности увеличения прибыли и достижение экономического эффекта на примере торгового предприятия ООО НПП «УРАЛ»

По данным маркетинговых исследований был определен план реализации продукции на 2016 год, который представлен в таблице 23.

Таблица 23 – План реализации продукции ООО НПП «УРАЛ» на 2016 год

Наименование продукции	Количество, шт.	Цена покупки всего, тыс. руб.	Цена продажи всего, тыс. руб.
Рукав высокого давления Ду10	30	5950	7000
Рукав высокого давления Ду20	30	6842,5	8050
Рукав высокого давления Ду25	50	5050	7000
Рукав буровой Ду50	30	8487,5	9000
Рукав буровой Ду64	300	3825	4500
Рукав буровой Ду75	30	7395	8700
Рукав буровой Ду100	100	9000	9447
Комплектующие	70	340	400
Итого	640	46890	54097

По плану реализации на 2016 год себестоимость продукции на торговом предприятии ООО НПП «УРАЛ», составит 46890 тысяч рублей, а выручка – 54097 тысяч рублей.

При этом все расчеты были произведены с учетом цен основного поставщика ООО «ГидроКом».

Для повышения эффективности торговой деятельности необходимо снизить себестоимость продукции путем уменьшения затрат, за счет поиска альтернативных поставщиков продукции. Таким поставщиком может стать производственное предприятие ООО «Промтехэкспорт» (далее ООО «ПТЭ»).

При этом необходимо увеличить объем закупок с производственным предприятием ООО «ПТЭ», что позволит заключить с ним дилерское соглашение и стать официальным представителем данной организации.

Таким образом, ООО НПП «УРАЛ» сможет закупать продукцию у предприятия ООО «ПТЭ» со скидкой 15%. Сравнительные данные по ценам на продукцию ООО «ПТЭ» с учетом скидки и без учета дилерского соглашения представлены в таблице 24.

Таблица 24 – План реализации продукции ООО НПП «УРАЛ» на 2016 год

Наименование продукции	Количество, шт.	Цена без учета скидки, тыс. руб.	Цена с учетом скидки, тыс. руб.
Рукав высокого давления Ду10	30	6300	5355
Рукав высокого давления Ду20	30	7000	5950
Рукав высокого давления Ду25	50	5600	4760
Рукав буровой Ду50	30	8500	7225
Рукав буровой Ду64	300	4000	3400
Рукав буровой Ду75	30	7500	6375
Рукав буровой Ду100	100	9 500	8 075
Итого	570	48 400	41 140

По данным таблицы 24 видно, что цены рукава у ООО «ПТЭ» выше, чем у ООО «ГидроКом», но с учетом дилерской скидки для ООО НПП «УРАЛ» экономически более целесообразно приобретать продукцию ООО «ПТЭ».

Таким образом, план реализации продукции ООО НПП «УРАЛ» на 2016 год претерпит ряд изменений. Новый план реализации продукции на 2016 год представлен в таблице 25.

Таблица 25 – План реализации продукции ООО НПП «УРАЛ» на 2016 год

Наименование продукции	Поставщик	Количество, шт.	Цена покупки всего, тыс. руб.	Цена продажи всего, тыс. руб.
Рукав высокого давления Ду10	ООО «ПТЭ»	30	5355	7000
Рукав высокого давления Ду20	ООО «ПТЭ»	30	5950	8050
Рукав высокого давления Ду25	ООО «ПТЭ»	50	4760	7000
Рукав буровой Ду50	ООО «ПТЭ»	30	7225	9000
Рукав буровой Ду64	ООО «ПТЭ»	300	3400	4500
Рукав буровой Ду75	ООО «ПТЭ»	30	6375	8700
Рукав буровой Ду100	ООО «ПТЭ»	100	8075	9447
Комплектующие	ООО «ГидроКом»	70	340	400
Итого	2	640	41480	54097

По данным таблицы 25 видно, что за счет заключения дилерского соглашения с ООО «ПТЭ» в ООО НПП «УРАЛ» произойдет снижение себестоимости с 46890 тысяч рублей до 41480 тысяч рублей, при этом экономия составит 5410 тысяч рублей.

Итоговые результаты анализа эффективности внедрения данной рекомендации представим в таблице 26.

Таблица 26 – Результаты анализа эффективности дилерского соглашения

Показатели	До заключения дилерского соглашения с ООО «ПТЭ»	После заключения дилерского соглашения с ООО «ПТЭ»	Абсолютное отклонение	Относительное отклонение, %
Выручка, тыс. руб.	54097	54097	0	100
Себестоимость, тыс. руб.	46890	41480	-5410	88,46
Валовая прибыль, тыс. руб.	7207	12617	+5410	175,07
Рентабельность продаж	0,13	0,23	+0,1	176,92

Таким образом, по данным таблицы 26, можно сделать вывод о том, что заключение дилерского соглашения между ООО НПП «УРАЛ» и ООО «ПТЭ» позволит снизить себестоимость продукции на 5410 тысяч рублей или на 11,54%, при этом произойдет увеличение валовой прибыли на 5410 тысяч рублей или на 75,07% и рентабельности продаж на 0,1 или на 76,92%, что является благоприятной тенденцией.

Для увеличения объема реализации продукции и расширения рынка сбыта ООО НПП «УРАЛ» необходимо разработать сайт. Данная рекомендация позволит увеличить клиентскую базу, как среди поставщиков, так и среди покупателей. Затраты по созданию и обслуживанию сайта за 2016 год (таблица 27).

Таблица 27 – Затраты по созданию и обслуживанию сайта за 2016 год

Статья затрат	Стоимость, тыс. руб.
Разработка сайта	100
Обслуживание сайта	60
Аренда домена	0,2
Обслуживание домена	1,8
Итого	162

По данным таблицы 27 видно, что стоимость создания и обслуживания сайта за 2016 год составит 162 тысяч рублей.

При этом по результатам маркетинговых исследований, размещение сайта позволит увеличить объем продаж продукции торговой организации ООО НПП «УРАЛ» в 2 раза.

Результаты от разработки сайта представлены в таблице 28 в виде плана реализации продукции на 2016 год.

Таблица 28 – План реализации продукции с учетом изменений

Наименование продукции	Поставщик	Количество, шт.	Цена покупки всего, тыс. руб.	Цена продажи всего, тыс. руб.
Рукав высокого давления Ду10	ООО «ПТЭ»	60	10710	14000
Рукав высокого давления Ду20	ООО «ПТЭ»	60	11900	16100
Рукав высокого давления Ду25	ООО «ПТЭ»	100	9520	14000
Рукав буровой Ду50	ООО «ПТЭ»	60	14450	18000
Рукав буровой Ду64	ООО «ПТЭ»	600	6800	9000
Рукав буровой Ду75	ООО «ПТЭ»	60	12750	17400
Рукав буровой Ду100	ООО «ПТЭ»	200	16150	18894
Комплекующие	ООО «ГидроКом»	140	680	800
Итого	2	1280	82960	108194

Данные таблицы 28 показывают, что внедрение сайта позволит торговому предприятию ООО НПП «УРАЛ» в 2009 году получить выручку в размере 108194 тысяч рублей, при этом себестоимость продукции составит 82960 тысяч рублей.

Результаты анализа эффективности внедрения данных рекомендаций представим в таблице 29.

Таблица 29 – Прогнозные результаты внедрения проведения мероприятий

Показатели	2015 год	2016 год	Абсолютное отклонение
Выручка, тыс. руб.	27297	108194	+80897
Себестоимость, тыс. руб.	25450	82960	+57510
Валовая прибыль, тыс. руб.	1847	25234	+23387
Коммерческие расходы, тыс. руб.	1057	1219	+162
Прибыль от продаж, тыс. руб.	790	24015	+23225
Рентабельность продаж, %	3	22	+19

Данные таблицы 29 подтверждают необходимость разработки и внедрения сайта для ООО НПП «УРАЛ», поскольку небольшое увеличение коммерческих расходов на 162 тысяч рублей или на 15,33% в связи с затратами на создание и обслуживание сайта приведет к значительному увеличению основных показателей эффективности деятельности организации, таких как выручка – на 80897 тысяч рублей или на 296,36%, валовая прибыль – на 23387 тысяч рублей или на 1266,22%, прибыль от продаж – на 23225 тысяч рублей или на 2939,87% и рентабельность продаж – на 0,19 или на 633,33%.

Также для увеличения объема реализации продукции и расширения рынка сбыта ООО НПП «УРАЛ» можно внедрить продажи товаров в рассрочку до полугода.

При этом по данным маркетинговых исследований с внедрением продажи товаров в рассрочку объем реализации должен увеличиться почти в 0,5 раза.

Итоговые данные по плану реализации продукции на 2016 год представлены в таблице 30.

Таблица 30 – План реализации продукции с учетом изменений

Наименование продукции	Поставщик	Количество, шт.	покупка всего, тыс. руб.	Продажа всего, тыс. руб.
Рукав высокого давления Ду10	ООО «ПТЭ»	90	16065	21000
Рукав высокого давления Ду20	ООО «ПТЭ»	90	17850	24150
Рукав высокого давления Ду25	ООО «ПТЭ»	150	14280	21000
Рукав буровой Ду50	ООО «ПТЭ»	90	21675	27000
Рукав буровой Ду64	ООО «ПТЭ»	900	10200	13500
Рукав буровой Ду75	ООО «ПТЭ»	90	19125	26100
Рукав буровой Ду100	ООО «ПТЭ»	300	24225	28341
Комплектующие	ООО «ГидроКом»	210	680	800
Итого	2	1920	124100	161891

Данные таблицы 30 показывают, что в связи с увеличением объема продаж ООО НПП «УРАЛ» посредством внедрения продажи товаров в рассрочку произойдет увеличение выручки до 161891 тысяч рублей, при этом себестоимость продукции составит 124100 тысяч рублей.

По данным Минэкономразвития прогнозируемый размер инфляции в 2016 году составит 7-8%, экономисты прогнозируют от 10-14%, эксперты высшей школы экономики прогнозируют 15,2%, исходя из этих данных остановимся на среднем уровне в 12%. Таким образом, значение индекса цен равно 1,06.

Потери от влияния инфляции, рассмотрены в таблице 31.

Таблица 31 – Влияние инфляции на деятельность ООО НПП «УРАЛ» в 2016 году

Наименование продукции	Количество, шт.	Выручка без учета инфляции, тыс. руб.	Выручка с учетом инфляции, тыс. руб.	Абсолютное отклонение.
Рукав высокого давления Ду10	90	21000	22260	-1260
Рукав высокого давления Ду20	90	24150	25599	-1449
Рукав высокого давления Ду25	150	21000	22260	-1260
Рукав буровой Ду50	90	27000	28620	-1620
Рукав буровой Ду64	900	13500	14310	-810
Рукав буровой Ду75	90	26100	27666	-1566
Рукав буровой Ду100	300	28341	30041,46	-1700,46
Комплекующие	210	800	848	-48
Итого	1920	161891	171604,46	-9713,46

Исходя из данных таблицы 31 видно, что в связи с предоставлением рассрочки торговое предприятие ООО НПП «УРАЛ» под действием инфляции потеряет 9713,46 тысяч рублей.

Для определения эффективности внедрения продажи товаров в рассрочку на торговом предприятии ООО НПП «УРАЛ» была составлена таблица 32. Результаты расчетов размещены в ней же.

Таблица 32 – Результаты анализа эффективности

Показатели	Без внедрения рассрочки, тыс. руб.	С внедрением рассрочки, тыс. руб.	Абсолютное отклонение, тыс. руб.	Относительное отклонение, %
Выручка	108194	161891	+53697	149,63
Себестоимость	82960	124100	+41140	149,59
Валовая прибыль	25234	37791	+12557	149,76
Потери от инфляции	0	9713,46	+9713,46	-
Прибыль с учетом потерь	25234	28077,54	+2843,54	111,27

Данные таблицы 31 показывают, что внедрение продажи товаров в рассрочку до полугода на ООО НПП «УРАЛ» экономически целесообразно, поскольку прибыль от продаж с учетом инфляции на 2843,54 тысяч рублей или на 11,27% выше, чем до внедрения данной рекомендации.

Выводы по третьей главе. Для повышения эффективности торговой деятельности ООО НПП «УРАЛ» были предложены рекомендации, в следствии расчетов экономически целесообразно внедрить все предложенные рекомендации. Это позволит увеличить выручку с 54097 тысяч рублей до 161891 тысяч рублей, то есть на 107794 тысяч рублей или на 199,26%, а прибыль от продаж с 7207 тысяч рублей до 28077,54 тысяч рублей, то есть на 20870,54 тысяч рублей или на 289,59%.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Риск обязательно должен быть рассчитан до максимально допустимого предела. Главная цель менеджмента, особенно для условий сегодняшней России, добиться, чтобы при худшем раскладе речь могла идти только о некотором уменьшении прибыли, и ни в коем случае не стоял вопрос о банкротстве. Поэтому особенное внимание уделяется постоянному совершенствованию управления риском – риск-менеджменту.

Глобальной целью функционирования экономики страны является обеспечение надежности всей ее системы. Имеется в виду способность экономических и организационных решений обеспечить в определенных пределах регулируемость системы по рентабельности, финансовой устойчивости и требуемому уровню риска.

Под риском понимается возможная опасность какого-либо неблагоприятного исхода. Риски можно подразделить на внешние и внутренние. Источником возникновения внешних рисков является внешняя среда по отношению к предпринимательской фирме. Предприниматель не может оказывать на них влияние, он может только предвидеть и учитывать их в своей деятельности. К внешним рискам относятся, не связанные с деятельностью предпринимателя.

Оценка риска является одной из наиболее важных экономических проблем в условиях рыночной экономики, так как характерной особенностью последнего времени стали банкротства финансовых учреждений и предприятий реального сектора экономики. Поэтому, оценку риска необходимо рассматривать как фактор повышения эффективности производства. Знание потенциальных рисков позволяет направлять финансовые ресурсы в те сферы деятельности, которые характеризуются наилучшим соотношением риска и доходности, что благоприятно влияет как на предприятие, так и на общественное перераспределение ресурсов.

Для эффективного анализа всего многообразия рисков в деятельности предприятия необходимо применять целый комплекс методов, что, в свою

очередь, подтверждает актуальность разработки комплексного механизма управления рисками.

Управление рисками на сегодняшний день является ключевым аспектом в деятельности любой организации, функционирующей в рыночной экономике. Это связано с тем, что фактор риска возникает в различных сферах деятельности и своевременное выявление, анализ и принятие соответствующего решения о способе управления тем или иным риском, позволяет организации избежать кризисных явлений и тем самым является как защитным механизмом, так и фактором успеха компании.

Механизм управления рисками предприятия в современных условиях хозяйствования должен иметь четкую иерархическую структуру с ее корректировкой по итогам реализации программы мероприятий по снижению рисков и с учетом изменяющихся факторов воздействия.

Анализ выявил следующие показатели, критически характеризующие финансовое положение ООО НПП «УРАЛЬ»

– полная зависимость организации от заемного капитала (отрицательная величина собственного капитала); коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами имеет критическое значение (-0,22); коэффициент быстрой (промежуточной) ликвидности значительно ниже нормы; коэффициент абсолютной ликвидности значительно ниже нормативного значения;

– коэффициент покрытия инвестиций значительно ниже нормы (доля собственного капитала и долгосрочных обязательств в общей сумме капитала организации составляет 22% (нормальное значение: 70% и более); крайне неустойчивое финансовое положение по величине собственных оборотных средств.

Следующие 2 показателя результатов деятельности организации имеют исключительно хорошие значения:

– чистая прибыль за последний год составила 104 тыс. руб. (+1 794 тыс. руб. по сравнению с аналогичным периодом прошлого года);

– рост прибыли до процентов к уплате и налогообложения (ЕВИТ) на рубль выручки организации (+8,4 коп. к -8,2 коп. с рубля выручки за аналогичный период года, предшествующего отчетному).

Показателем, имеющим значение на границе норматива, является следующий – снижение убыточности продаж (+8 процентных пункта от рентабельности за такой же период прошлого года равной -8,8%).

При этом необходимо отметить, что данные показатели неудовлетворительной структуры баланса являются достаточно строгими, поэтому выводы на их основе следует делать лишь в совокупности с другими показателями финансового положения организации. Кроме того, в расчете не учитывается отраслевая специфика.

В ходе методик оценки риска выявлены негативные факторы напрямую воздействуют на увеличение объема издержек и в свою очередь влияют на снижение прибыльности предприятия. Так же серьезной проблемой является отсутствие нормального функционирования отдела сбыта, из-за устаревших тактик продаж, серьезной проблемой, требующей скорейших неромедлительных действий является создание и поддержка собственного сайта предприятия. Так же не маловажную роль играет поиск альтернативного поставщика, для удешевления себестоимости и получения большей прибыли.

Положение в торговом предприятии ООО НПП «УРАЛ» не устойчивое. Но по данным на 2014 год имеется существенное улучшение, сожалению нет отчетных данных на 2015, но судя по тенденции улучшения положения на предприятии, вероятность банкротства не критична, но все же нужны рекомендации по финансовому оздоровлению на торговом предприятии.

Основная рекомендация по управлению рисками, это сознание на предприятии отдела, либо ответственного сотрудника собирающего и анализирующего информацию по возникновению будущих и минимизации существующих рисков. Данные функции должны быть регламентированы политикой предприятия, и изложены в «Регламенте по управлению и минимизации рисков», который разработан и предложен как управленческое решение предупреждения рисков.

Предложенные мероприятия в будущем существенно сократят рискованные ситуации в организации.

Для повышения эффективности деятельности ООО НПП «УРАЛ», предложены следующие мероприятия:

1. Для повышения ценовой конкурентоспособности – снизить себестоимость продукции путем уменьшения затрат, за счет поиска альтернативных поставщиков продукции, для этого:

– Увеличить объем закупок с ООО «Промтехэкспорт» (далее ООО «ПТЭ»), что позволило бы заключить с ним дилерское соглашение и стать официальным представителем, что дает возможность закупать их продукцию с максимальными скидками (от 5 до 15%)

– Соглашение об официальном представительстве с ООО «ГидроКом», что позволило бы пользоваться льготными условиями при приобретении китайской дорожно-строительной техники.

2. Увеличение ассортимента и объемов товарных запасов, что даст возможность оперативно и независимо от производителя комплектовать любые заявки.

3. Создать региональные склады в местах, максимально приближенных к непосредственному потребителю.

4. Для увеличения объема реализации продукции и расширения рынка сбыта продукции более широко использовать рекламу.

5. Внедрение продажи товаров в кредит или рассрочку в полгода.

Проведенные расчеты показали, что для повышения эффективности торговой деятельности ООО НПП «УРАЛ», экономически целесообразно внедрить все предложенные рекомендации. Это позволит увеличить выручку с 54097 тысяч рублей до 161891 тысяч рублей, то есть на 107794 тысяч рублей или на 199,26%, а прибыль от продаж с 7207 тысяч рублей до 28077,54 тысяч рублей, то есть на 20870,54 тысяч рублей или на 289,59%.

Таким образом, задачи магистерской диссертации решены, цель достигнута

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Акатов, Н.Б. Управление переходом к инновационным саморазвивающимся организациям: теория и практика: монография / Н.Б. Акатов. – Пермь: ПНИПУ, 2012. – 251 с.
- 2 Александрова, А.В. Стратегический менеджмент: Учебник / А.В. Александрова, С.А. Курашова. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 320 с.
- 3 Алиев В.С. Практикум по бизнес-планированию с использованием программы Project Expert: учеб. пособие. - 2 изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 288 с.
- 4 Андреев, В.И. Саморазвитие менеджера/ В.И. Андреев. – М.: Дело, 2014. – 275 с.
- 5 Балдин К.В., Передеряев И.И., Голов Р.С. Инвестиционное проектирование. – учеб. – 4 изд., перераб. и доп. – М.: Дашков и К, 2014. – 368 с.
- 6 Балдин, К.В. Риск-менеджмент / К.В. Балдин, С.К. Воробьев. - Издательство Гардарики. - 2008. - 285с .
- 7 Басовский, Л.Е. Стратегический менеджмент: Учебник / Л.Е. Басовский. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 365 с.
- 8 Бачкаи Т., Менер Д., Мико Д. Хозяйственный риск и методы его измерения: учебник - М: «Экономика», 2008. - 218 с.
- 9 Бердников, а Т.Б. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: Учеб. пособие / Т.Б. Бердникова. - М.: ИНФРА-М, 2010. – 215 с.
- 10 Бланк И.А. Основы инвестиционного менеджмента. В 2-х томах. Том 1. – 2 изд., перераб. и доп. – К.: Эльга, Академия Смартбук, 2013. – 672 с.
- 11 Бланк И.А. Основы инвестиционного менеджмента. В 2-х томах. Том 2. – 2 изд., перераб. и доп. – К.: Эльга, Академия Смартбук, 2013. – 560 с.
- 12 Бланк И.А. Основы финансового менеджмента. В 2-х томах. – М: Омега-Л, 2012. – 1330 с.
- 13 Бланк, И.А. Финансовый менеджмент / И.А. Бланк. - М.: Изд-во Эльга,

2010. – 656 с.

14 Бровко Н. А. "Внешнеторговые связи Кыргызской Республики в условиях региональной интеграции" // Евразийская экономическая интеграция - №1 (6). – 2010. – 11 с.

15 Вакуленко, Т.Г. Анализ бухгалтерской (финансовой) отчетности для принятия управленческих решений / Т.Г. Вакуленко, Л.Ф. Фомина. 3-е изд., перераб. и доп. СПб.: Герда, 2010. - 281с.

16 Веснин, В.Р. Менеджмент: учеб. / В.Р. Веснин. - 4-е изд. перераб. и доп. - М.: ТК Велби, Издательство Проспект, 2010. – 504 с.

17 Гапоненко, А.Л. Стратегическое управление / А.Л. Гапоненко. - М.: Омега-Л, 2009. – 472 с.

18 Глухов, В.В. Менеджмент: учебник для вузов. / В.В. Глухов. - 3-е изд. СПб.: Питер, 2009. – 608 с.

19 Гобарева Я.Л. Бизнес-аналитика средствами Excel: учеб. пособие / Я.Л. Гобарева, О.Ю. Городецкая, А.В. Золотарюк. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 336 с.

20 Гончаренко, Л.П.: Менеджмент инвестиций и инноваций / Л.П.Гончаренко – М.: КноРус, 2009. – 253 с.

21 Горемыкин В.А. Бизнес-план: методика разработки, 25 реальных образцов бизнес-плана. — Москва: Ось-89, 2015. — 590 с.

22 Горюнов, Е.В. Управление проектом по реинжинирингу бизнес-процессов // Менеджмент в России и за рубежом. - 2010. - №3. - С.88-93.

23 Губина О.В., Губин В.Е. Анализ финансово-хозяйственной деятельности. Практикум: учебное пособие / О.В. Губина, В.Е. Губин. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИД "ФОРУМ": ИНФРА-М, 2012. – 192 с.

24 Гуськов, Ю.В. Стратегический менеджмент: Учебник / Ю.В. Гуськов. – М.: Альфа-М, 2011. – 192 с.

25 Деева А.И. Ценообразование. – М.: Кно-Рус, 2011. – 356 с.

26 Донцова, Л.В. Комплексный анализ бухгалтерской отчетности / Л.В. Донцова., Н.А. Никифорова. - 3-е изд., перераб. и доп. М.: ЛИС, 2009. - 298с.

27 Ермасова Н.Б. Риск-менеджмент организации: учеб.-практическое

пособие. – М.: Дашков и К, 2012. – 380 с.

28 Ермасова Н.Б. Риск-менеджмент организации: учебно-практическое пособие / Н.Б. Ермасова. - М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», 2008. - 380 с.

29 Ефимова О.В. Финансовый анализ: современный инструментарий для принятия экономических решений / О.В. Ефимова. – 4 изд., испр. и доп. – М.: Омега-Л, 2013. – 348 с.

30 Жарковская, Е.П. Антикризисное управление / Е.П. Жарковская: учебник. - М.: Омега-Л, 2009. - 356с.

31 Зайцев, Л.Г. Стратегический менеджмент: Учебник / Л.Г. Зайцев, М.И. Соколова. – М.: Магистр, 2013. – 528 с.

32 Зелль А. Бизнес-план: инвестиции и финансирование, планирование и оценка проектов. — Москва : Ось-89, 2010. — 239 с.

33 Зуб, А.Т. Стратегический менеджмент: учебное пособие / А.Т. Зуб. – М.: Юрайт, 2013. – 375 с.

34 Капустина Н.В. Новая методика оценки рисков деятельности предприятия / Н.В. Капустина // Менеджмент в России и за рубежом. - 2010. - №4. - С.98-104.

35 Кельчевская, Н.Р. Построение эффективной системы управления предприятием / Н.Р. Кельчевская // Человек и труд. - 2007. - № 9. - С.66-68.

36 Керимов, В.Э. Учет затрат, калькулирование и бюджетирование в отдельных отраслях производственной сферы: Учебник. - 4-е изд. / В.Э. Керимов. - М.: Издательско-торговая корпорация "Дашков и Ко", 2008. – 480 с.

37 Ким, У. Чан. Стратегия голубого океана: как создать свободную рыночную нишу и перестать бояться конкурентов: Революционная книга о стратегии / У. Чан Ким, Рене Моборн. – М.: НИРРО, 2010. – 254 с.

38 Ковалев В.В. Финансы организаций (предприятий) / В.В Ковалев, Вит.В. Ковалев. – М.: Проспект, 2010. – 352 с.

39 Крейнина, М.Н. Финансовый менеджмент: Учеб. пособие / М.Н. Крейнина. М.: ДИС, 2007. – 304 с.

40 Кузнецова Н.В. Управление рисками: учебное пособие/ Н.В. Кузнецова. -

Владивосток: Издательство дальневосточного университета, 2009. – 168 с.

41 Куликова Е.Е. Управление рисками. Инновационный аспект: учебник. - М.: Издательство «Бератор - Паблицинг», 2008. – 112 с.

42 Ланкина, В.Е. Учебное пособие для подготовки к итоговому междисциплинарному экзамену профессиональной подготовки менеджера / Под общей ред. В.Е. Ланкина. – Таганрог: ТРТУ, 2006. – <http://www.aup.ru/books/m98/> – С. 325 – 421.

43 Литвак, Б.Г. Стратегический менеджмент: Учебник для бакалавров / Б.Г. Литвак. – М.: Юрайт, 2013. – 507 с.

44 Лукичева, Л.И. Управленческие решения: Учебник / Л.И. Лукичева. – М.: ОМЕГА-Л, 2014. – 383 с.

45 Ляско, А.К. Стратегический менеджмент: Современный учебник / А.К. Ляско. – М.: ИД Дело АНХ, 2013. – 488 с.

46 Малашкина, Н.Н. Риск-менеджмент: Учеб. пособие / Н.Н. Малашкина, О.С. Белокрылова. - Ростов н/Д.: Феникс, 2009. – 320 с.

47 Маслова, В.М. Управление персоналом: Учебник для студентов вузов, обучающихся по экономической специальности / В.М. Маслова. – М.: Юрайт, 2011. – 488 с.

48 Матвейчева, Е.В., Традиционный подход к оценке финансовых результатов деятельности предприятия / Матвейчева Е.В. // Аудит и фин. анализ. - 2009. - №1. - С.28.

49 Менеджмент / Под ред. Н.Ю. Чаусова, О.А. Калугина. – М: КНОРУС, 2010. – 265 с.

50 Менеджмент / Под ред. Н.Ю. Чаусова, О.А. Калугина. – М: КНОРУС, 2010. – 368 с.

51 Митрофанова, Е.А. Управление персоналом: Теория и практика. Компетентностный подход в управлении персоналом: Учебно-практическое пособие / Е.А. Митрофанова. – М.: Проспект, 2013. – 72 с.

52 Моргунов, Е.Б. Управление персоналом: исследование, оценка, обучение: Учебник для бакалавров / Е.Б. Моргунов. – М.: Юрайт, 2011. – 561 с.

- 53 Основы экономики для студентов медицинских учебных заведений / под ред. Б.А. Войцеховича. – Ростов Н/Д: Феникс, 2010. – 487 с.
- 54 Пищулов, В.М. Менеджмент в социально - культурном сервисе и туризме. – М.: Академия, 2010. – 536с.
- 55 Практический менеджмент / Под ред. Э.М.Короткова: – М.: ИНФРА-М, 2010. – 189 с.
- 56 Просветов, Г.И. Управление инновациями: задачи и решения / Г.И. Просветов – М.: Альфа-Пресс, 2010. – 269 с.
- 57 Пужаев, А.В. Управленческие решения / А.В. Пужаев. – М.: КНОРУС, 2010. – 289 с.
- 58 Рамендик, Д.М. Управленческая психология / Д.М. Рамендик. – М.: ФОРУМ, 2010. – 365 с.
- 59 Резник, С.Д. Персональный менеджмент / С.Д. Резник. – М.: ИНФРА-М, 2010. – 297 с.
- 60 Руденко, А.М. Менеджмент / А.М. Руденко. – Ростов н/Д: Феникс, 2010. – 175 с.
- 61 Руденко, А.М. Управленческая психология / А.М. Руденко. – Ростов на/Д: Феникс, 2010. – 271 с.
- 62 Савицкая Г.В. Комплексный анализ хозяйственной деятельности предприятия / Г.В. Савицкая. – 6 изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2013. 607 с.
- 63 Семенов, А.К. Основы менеджмента / А.К. Семенов. – М.: Дашков и К, 2010. – 226 с.
- 64 Сироткин С.А., Кельчевская Н.Р. Экономическая оценка инвестиционных проектов: учебник для вузов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2014. – 311 с.
- 65 Соложенцев Е. Д. Сценарное логико-вероятностное управление риском в бизнесе и технике. 2-е изд. СПб.: Бизнес-пресса, 2006. 560 с.
- 66 Станиславчик Е.Н. Бизнес-план: Управление инвестиционными проектами. 2 изд., перераб. и доп. – М.: "Ось-89", 2012. – 128 с.

- 67 Стерлигова, А.Н. Операционный (производственный) менеджмент / А.Н. Стерлигова. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 569 с.
- 68 Стратегический менеджмент / Под ред. А.Н. Петрова. - СПб.: Питер, 2010. –369 с.
- 69 Ступаков В.С., Токаренко Г.С. Риск-менеджмент. - М.: Финансы и статистика, 2006. – 288 с.
- 70 Сурин, А.В. Инновационный менеджмент / А.В. Сурин. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 423 с.
- 71 Теория менеджмента / Под ред. д-ра экон. наук, проф. А.М. Лялина. – СПб.: Питер, 2010. – 198 с.
- 72 Теория менеджмента / Под ред. Д.В. Шопенко – СПб.: Питер, 2010. – 365с.
- 73 Третьякова, Е.П. Теория организации / Е.П. Третьякова. – М.: Кнорус, 2009. – 226 с.
- 74 Трубочкина М.И. Управление затратами предприятия / М.И. Трубочкина. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 398 с.
- 75 Трубочкина М.И., Скамай А.Т. Экономический анализ деятельности предприятия. М: "ИНФРА – М", 2006. – 295 с.
- 76 Турманидзе Т.У. Анализ и оценка эффективности инвестиций: учебник для вузов. – 2 изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2014. – 247 с.
- 77 Управленческие решения: технология, методы и инструменты / Под ред. П.В. Шеметова. – М: Омега-Л, 2010. – 451 с.
- 78 Уткин. Э.А., Фролов Д.А., Управление рисками предприятия. – М.: ТЕИС, 2003. - 247 с.
- 79 Филатов О.К. Экономика предприятий (организаций). - М: Финансы и статистика, 2006. - 509 с.
- 80 Финансовый менеджмент. Теория и практика: учебник / Под ред. Е.С. Стояновой. – 6 изд., перераб. и доп. – М.: Перспектива, 2010. – 656с.
- 81 Халилов С. Особенности налогообложения доходов и прибыли организаций, в Российской Федерации: сравнительно-правовой анализ // Международный деловой совет. – 2014. – 8 с.

82 Четыркин Е.М. Финансовая математика: Учеб. – 10 изд., перераб. и доп. – М.: Дело, 2011. – 392 с.

83 Шапкин А.С. Теория риска и моделирования рискованных ситуаций: учебник / А.С. Шапкин, В.А. Шапкин. – 6 изд., перераб. и доп. – М.: Дашков и К, 2014. – 880 с.

84 Шапкин В.А., Шапкин А.С., Теория риска и моделирование рискованных ситуаций – М.: Дашков и К°, 2007. – 880 с.

85 Шарп У.Ф. Инвестиции. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 1027 с.

86 Шеремет А.Д. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учебник для вузов. – М.: ИНФРА-М, 2011. – 367 с.

ПРИЛОЖЕНИЕ А
Бухгалтерский баланс ООО НПП «УРАЛ» (ф1)

Таблица А.1 – Бухгалтерский баланс

(тыс. руб.)				
Наименование показателя	Код	На 31 декабря 2013г.	На 31 декабря 2014г.	На 31 декабря
АКТИВ				
I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
Нематериальные активы	1110		15	
Результаты исследований и разработок	1120			
Нематериальные поисковые активы	1130			
Материальные поисковые активы	1140			
Основные средства	1150	1 110	793	
Доходные вложения в материальные ценности	1160			
Финансовые вложения	1170			
Отложенные налоговые активы	1180			
Прочие внеоборотные активы	1190			
Итого по разделу I	1100	1 110	808	0
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
Запасы	1210	5 968	6 862	
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220			
Дебиторская задолженность	1230	115	2 575	
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240			
Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	809	321	
Прочие оборотные активы	1260	1 297	1 137	
Итого по разделу II	1200	8 189	10 895	0
БАЛАНС	1600	9 299	11 703	0
ПАССИВ				
III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ				
Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	10	10	
Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320			
Переоценка внеоборотных активов	1340			
Добавочный капитал (без переоценки)	1350			
Резервный капитал	1360			
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	-1 690	-1 580	
Итого по разделу III	1300	-1 680	-1 570	0
IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
Заемные средства	1410	4 485	4 135	
Отложенные налоговые обязательства	1420			
Оценочные обязательства	1430			
Прочие обязательства	1450			
Итого по разделу IV	1400	4 485	4 135	0
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
Заемные средства	1510			
Кредиторская задолженность	1520	6 494	9 148	
Доходы будущих периодов	1530			
Оценочные обязательства	1540			
Прочие обязательства	1550			
Итого по разделу V	1500	6 494	9 148	0
БАЛАНС	1700	9 299	11 713	0

ПРИЛОЖЕНИЕ Б
Бухгалтерский баланс ООО НПП «УРАЛ» (ф2)

Таблица Б.1 – Отчет о финансовых результатах ООО НПП «УРАЛ»

(тыс. руб.)				
Наименование показателя	Код	2013г.	2014г.	0
Выручка	2110	20 492	46 161	
Себестоимость продаж	2120	16 379	40 093	
Валовая прибыль (убыток)	2100	4 113	6 068	0
Коммерческие расходы	2210			
Управленческие расходы	2220	5 914	6 438	
Прибыль (убыток) от продаж	2200	-1 801	-370	0
Доходы от участия в других организациях	2310			
Проценты к получению	2320			
Проценты к уплате	2330			
Прочие доходы	2340	220	823	
Прочие расходы	2350	109	349	
Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	-1 690	104	0
Текущий налог на прибыль	2410			
в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421			
Изменение отложенных налоговых обязательств	2430			
Изменение отложенных налоговых активов	2450			
Прочее	2460			
Чистая прибыль (убыток)	2400	-1 690	104	

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Организационная структура ООО НПП «УРАЛ»

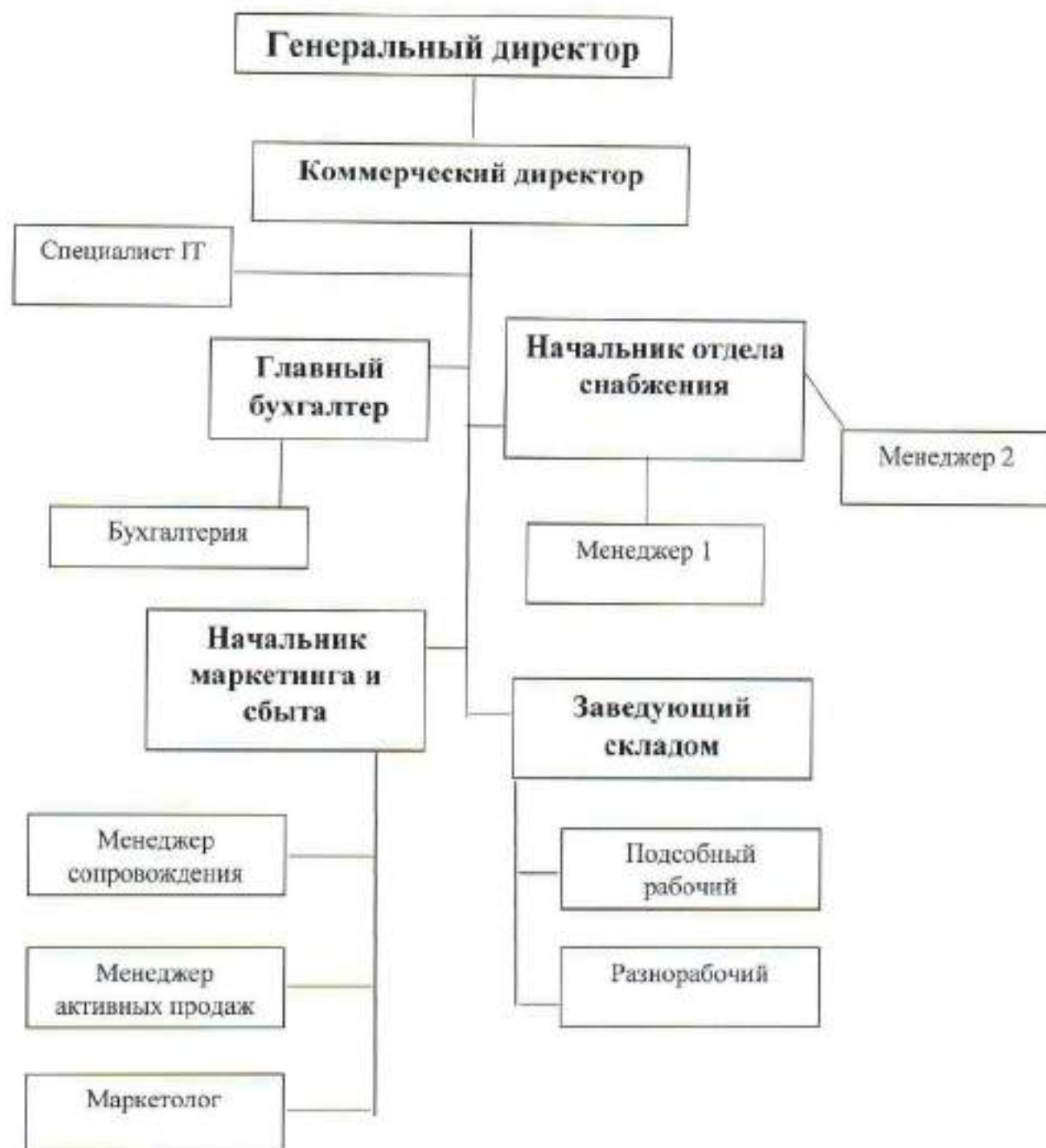


Рисунок В.1 – Организационная структура ООО НПП «УРАЛ»

ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Градации качественной оценки финансового состояния

Таблица Г.1 – Градации качественной оценки финансового состояния

Балл		Условное обозначение (рейтинг)	Качественная характеристика финансового состояния
от	до (включительно)		
2	1,6	AAA	отличное
1,6	1,2	AA	очень хорошее
1,2	0,8	A	хорошее
0,8	0,4	BBB	положительное
0,4	0	BB	нормальное
0	-0,4	B	удовлетворительное
-0,4	-0,8	CCC	неудовлетворительное
-0,8	-1,2	CC	плохое
-1,2	-1,6	C	очень плохое
-1,6	-2	D	критическое

ПРИЛОЖЕНИЕ Д
Регламент «Управление и минимизация рисков»

Общество с ограниченной ответственностью НПП «УРАЛ»



Утверждаю

Директор ООО НПП «Урал»

Е.В. Семенов

2016 год

Регламент
«Управление и минимизация рисков»

1. Область применения

1.1 Настоящий регламент устанавливает требования к порядку организации и функционирования системы управления рисками (далее СУР) в ООО НПП «УРАЛ».

1.2 Регламент разработан и применяется с целью повышения эффективности и совершенствования управления предприятием.

1.3 Требования регламента распространяются на весь управленческий персонал.

2. Понятия и определения

Риск – вероятность утраты определенной суммы денег, имущества либо имиджа и деловой репутации Компании или недополучения планируемой прибыли.

Управление рисками – комплекс мероприятий, направленный на оценку совокупности всех рисков Компании, определение стратегии управления рисками, разработку и внедрение методов управления рисками, разделение ответственности, контроль и совершенствование механизмов управления рисками.

3. Общие положения

3.1 За минимизацию рисков отвечает каждый сотрудник Компании.

3.2 Все риски Компании должны быть устранены либо переложены на контрагентов.

3.3 Компания может принимать на себя только политические риски.

4. Риски компании

4.1 Внешние риски

Внешние риски:

- политический – изменение законодательства;
- отраслевой (рыночный) – кризис покупательской способности, недобросовестные действия конкурентов;
- риск возникновения чрезвычайной ситуации – стихийные бедствия, война и военные действия;

- криминальный.

3.2. Внутренние риски

Внутренние риски:

- технический – выход из строя оборудования, программного обеспечения, вычислительной техники, систем жизнеобеспечения;
- информационный – утрата коммерческой информации, повреждение или утрата баз данных, в том числе составление прогнозов на основании недостаточной или неверной информации;
- риск ошибочных действий – ошибка в выборе инструмента или выбор ненадежного контрагента (неверный прогноз, неверная стратегия, неадекватная система мотивации);
- операционный – несовершенство технологий и бизнес-процессов, механизмов управления, недостатки в юридической документации, несоблюдение внутренних правил и норм Компании, плохо отлаженный внутренний учет и контроль на всех уровнях организационной структуры Компании;
- риск снижения (потери) ликвидности;
- материальный – сложности с закупкой требуемого оборудования, ассортимента товара;
- риск персонала – непрофессиональные действия или злой умысел ключевых специалистов Компании (финансовый директор, главный бухгалтер, программист).
- риск потери поставщика.

5. Методы управления рисками

Выбор метода управления рисками зависит от выбранных стратегий Компании:

- принятие рисков на себя. Покрытие убытков за счет собственных финансовых возможностей Компании, что требует правильного распределения ресурсов (временных, финансовых, человеческих);
- предотвращение рисков. Проведение мероприятий, направленных на снижение вероятности их наступления;

- отказ от рисков. Создание таких условий, при которых шанс возникновения подобных рисков заранее ликвидирован;
- частичное или полное перекладывание рисков на контрагента. Покрытие убытков частично или полностью за счет контрагентов.

6. Разработка программы управления рисками

6.1 Составление программы управления рисками является обязательным элементом системы планирования на любом уровне организационной структуры Компании.

6.2 Риски Компании должны оцениваться в целом, что позволяет проанализировать взаимосвязь между различными видами рисков и учесть их при принятии стратегических и тактических решений. Необходимо проводить периодическую оценку рисков количественным и (или) качественным методами, определять количество и природу возникающих рисков.

6.3 Для управления рисками необходимо составлять программы (планы) управления рисками на всех уровнях организационной структуры Компании.

6.4 Необходимо выбирать эффективную и реалистичную политику в области управления рисками и обеспечить ее выполнение, выделив достаточные для этого ресурсы, в том числе человеческие.

6.5 Разработка программы (плана) управления рисками:

- определение источника возникновения рисков;
- определение превентивных мер по недопущению возникновения риска;
- количественное измерение рисков;
- выбор метода управления рисками и контроля рисков;
- определение мер по ликвидации ущерба в случае его возникновения;
- определение ответственного за выполнение программы (пункта программы).

6.6 Отдельно необходимо планирование для непредвиденных ситуаций, то есть выработка адекватных программ управления рисками в нестандартных и кризисных ситуациях, а также определение и обеспечение психологической готовности персонала к возникновению таких ситуаций.

6.7 Перекалывание рисков на контрагентов должно быть подтверждено соответствующими договорами.

6.8 В сложных случаях, допускающих двойственное юридическое толкование (правовые коллизии), необходимо получить личные гарантии третьих лиц в письменной форме.

6.9 Инструкции по снижению всех видов рисков и по действиям при наступлении рисков должны быть разработаны владельцами соответствующих бизнес-процессов. Разработанные инструкции должны быть включены в программу обучения сотрудников в виде отдельного курса.

6.10 Для исполнения программы (плана) управления рисками необходимо не реже одного раза в квартал проводить тренинги сотрудников Компании в соответствии с разработанными инструкциями по снижению (устранению) рисков.

7. Ответственность подразделений (сотрудников)

Подразделения (сотрудники) Компании несут ответственность:

- за разработку программы управления рисками, связанными с их непосредственной деятельностью, на основе выбранного метода управления рисками;
- за результаты принятых решений при реализации программ управления рисками.

8. Заключительные положения

8.1 Настоящий регламент вступает в силу с момента подписания приказа директором ООО НПП «УРАЛ» о его утверждении.

Составил _____ Галле С.Р.