

КУРСОВАЯ РАБОТА

Риск-менеджмент организации

Введение

риск менеджмент управление предпринимательский

Деятельность любой организации неразрывно связана с понятием «риск». Вместе с тем рисками можно управлять так же, как процессами производства или закупки материалов. Существует несколько причин возникновения риск-менеджмента как науки управления, прежде всего это - все возрастающий ущерб от различных происшествий. Более того, специалисты едины во мнении, что существует тенденция к росту катастроф и чрезвычайных ситуаций. Реализация любого из этих рисков способна серьезно пошатнуть стабильность даже крупного бизнеса. Помимо этого, компаниям приходится сталкиваться с рисками, возникающими в результате развития бизнеса, - это увеличение горизонтов планирования, возрастание непредсказуемости внешней среды, рост конкуренции. Комплексная система управления рисками компании - система риск-менеджмента - как раз и является одним из эффективных способов преодоления этих трудностей, она призвана не только минимизировать финансовые последствия наступления таких событий, но и повысить конкурентоспособность фирмы на рынке.

Актуальность темы. В последнее время возникшая необходимость овладения специальным видом менеджерской деятельности - управлением риском - связана с тем, что в результате расширения рыночных процессов в экономике государство правомерно отказалось от единоличной ответственности за последствия риска, переложив большую их часть на предпринимательские структуры. Поэтому риск-менеджмент стал одним из наиболее динамично развивающихся направлений финансового менеджмента. Объект исследования - система риск-менеджмента организации (в широком и в узком смысле).

Цель - сформировать представление об основах риск-менеджмента организации как комплексной науки управления.

Следующие задачи были поставлены в данной работе для достижения цели исследования:

1. Исследовать теоретические аспекты риск-менеджмента;
 2. Изучить классификацию рисков, способы оценки и методы управления ими;
 3. Провести анализ системы риск-менеджмента и исследование его эффективности на предприятии ООО «Кристалл»;
 4. Разработать рекомендации по совершенствованию системы риск-менеджмента для компании ООО «Кристалл».
1. Теоретические аспекты риск-менеджмента

1.1 Сущность риск-менеджмента

Риск-менеджмент представляет систему управления риском и экономическими (точнее финансовыми) отношениями, возникающими в процессе этого управления, и включает стратегию и тактику управленческих действий.

Под стратегией управления имеются в виду направления и способы использования средств для достижения поставленной цели. Каждому способу соответствует определенный набор правил и ограничений для принятия лучшего решения.

Стратегия помогает сконцентрировать усилия на различных вариантах решения, не противоречащих генеральной линии стратегии и отбросить все остальные варианты. После достижения поставленной цели данная стратегия прекращает свое существование, поскольку новые цели выдвигают задачу разработки новой стратегии.

Тактика - практические методы и приемы менеджмента для достижения установленной цели в конкретных условиях. Задачей тактики управления является выбор наиболее оптимального решения и самых конструктивных в данной хозяйственной ситуации методов и приемов управления.

Риск-менеджмент как система управления состоит из двух подсистем: управляемой подсистемы - объекта управления и управляющей подсистемы - субъекта управления. Объектом управления в риск-менеджменте выступают рискованные вложения капитала и экономические отношения между хозяйствующими субъектами в процессе реализации риска. К таким экономическим отношениям относятся связи между страхователем и страховщиком, заемщиком и кредитором, между предпринимателями, конкурентами и т.д.

Субъект управления в риск-менеджменте - группа руководителей (финансовый менеджер, специалист по страхованию и т.д.), которая посредством различных вариантов своего воздействия осуществляет целенаправленное функционирование объекта управления. Этот процесс может осуществляться только при условии циркулирования необходимой информации между субъектом и объектом управления. Процесс управления всегда предполагает получение, передачу, переработку и практическое использование информации. Приобретение надежной и достаточной в конкретных условиях информации играет главную роль, поскольку оно помогает принять правильное решение по действиям в условиях риска. Информационное обеспечение состоит из разного рода информации: статистической, экономической, коммерческой, финансовой и т.д.

В указанную информацию входят сведения о вероятности того или иного страхового случая, события, о наличии и величине спроса на товары, на капитал, о финансовой устойчивости и платежеспособности своих клиентов, партнеров, конкурентов и т.п. Риск-менеджмент выполняет определенные функции. Различают два типа функций риск-менеджмента:

- 1) функции объекта управления;
- 2) функции субъекта управления.

К функциям объекта управления в риск-менеджменте относится организация:

- разрешения риска;
- рискованных вложений капитала;
- работы по снижению величины риска;
- процесса страхования рисков;
- экономических отношений и связей между субъектами хозяйственного процесса.

К функциям субъекта управления в риск-менеджменте относятся:

- прогнозирование;
- организация;
- регулирование;
- координация;
- стимулирование;
- контроль.

Прогнозирование представляет собой разработку на перспективу изменений финансового состояния объекта в целом и его различных частей. Прогнозирование - это предвидение определенных событий.

Организация - объединение людей, совместно реализующих программу рискованного вложения капитала на основе определенных правил и процедур.

Регулирование - воздействие на объект управления, посредством которого достигается состояние устойчивости этого объекта в случае возникновения отклонения от заданных параметров.

Координация - обеспечение согласованности работы всех звеньев системы управления риском.

Стимулирование - побуждение финансовых менеджеров, других специалистов к заинтересованности в результатах своего труда. Наконец, контроль - это проверка организации работы по снижению степени риска.

Особую роль в решении рискованных задач играют интуиция менеджера и инсайт. Интуиция представляет собой способность непосредственно, как бы внезапно, без логического продумывания находить правильное решение проблемы. Интуиция является неперенным компонентом творческого процесса. Инсайт - сознание решения конкретной проблемы. В момент инсайда решение осознается ясно, однако эта отчетливость часто носит кратковременный характер. Поэтому необходима сознательная фиксация решения.

В случаях, когда риск рассчитать невозможно, принятие рискованных решений происходит с помощью эвристики, которая представляет собой совокупность логических приемов и методических правил теоретического исследования и отыскания истины. Иными словами, это способы решения особо сложных задач. Риск-менеджмент имеет свою систему правил и приемов для принятия решения в условиях риска:

Нельзя рисковать больше, чем это может позволить собственный капитал.

Всегда надо думать о последствиях риска.

Положительное решение принимается лишь при отсутствии сомнения.

Нельзя рисковать многим ради малого.

При наличии сомнения принимаются отрицательные решения.

Нельзя думать, что всегда существует только одно решение, возможно, что есть и другие варианты.

Неотъемлемым элементом риск-менеджмента является организация мероприятий по выполнению намеченной программы, то есть определение отдельных видов мероприятий, объемов и источников финансирования этих работ, конкретных исполнителей, сроков выполнения и т.д. Важным этапом организации риск-менеджмента являются контроль за выполнением намеченной программы, анализ и оценка результатов выбранного варианта рискованного решения.

Организация риск-менеджмента предполагает определение органа управления риском, которым может быть финансовый менеджер, менеджер по риску или соответствующий аппарат управления, скажем, отдел рискованных вложений капитала, который должен осуществлять следующие функции:

проводить венчурные и портфельные инвестиции, то есть рискованные вложения в соответствии с действующим законодательством и уставом хозяйствующего субъекта;

разрабатывать программу рискованной инвестиционной деятельности;

собирать, анализировать, обрабатывать и хранить информацию об окружающей обстановке;

определить степень и стоимость рисков, стратегию и приемы управления;

разрабатывать программу рискованных решений и организовывать ее выполнение, включая контроль и анализ результатов;

осуществлять страховую деятельность, заключать договоры страхования и перестрахования, проводить страховые и перестраховочные операции;

разрабатывать условия страхования и перестрахования, устанавливать размеры тарифных ставок по страховым операциям;

выдавать гарантию по поручительству российских и иностранных компаний, производить возмещение убытков за их счет, поручать другим лицам исполнение аналогичных функций за рубежом;

вести соответствующую бухгалтерскую, статистическую и оперативную отчетность по рискованным вложениям капитала.

Стратегия риск-менеджмента - это искусство управления риском в неопределенной хозяйственной ситуации, основанное на прогнозировании риска и приемов его снижения. Эта стратегия включает правила, на основе которых принимаются рискованные решения и способы выбора их варианта.

В стратегии риск-менеджмента применяются следующие правила:

максимум выигрыша,

оптимальная вероятность результата,

оптимальная колеблемость результата,

оптимальное сочетание выигрыша и величины риска.

Сущность правила максимума выигрыша заключается в том, что из возможных вариантов рискованных вложений капитала выбирается вариант, дающий наибольшую эффективность результата при минимальном или приемлемом для инвестора риске.

Достижение оптимальной вероятности результата состоит в том, что из возможных решений выбирается то, при котором вероятность результата является приемлемой для инвестора. На практике применение правила оптимальной вероятности результата обычно сочетается с использованием правила оптимальной колеблемости результата, сущность последнего заключается в том, что из возможных решений выбирается то, при котором вероятности выигрыша и проигрыша для одного и того же рискованного вложения капитала имеют наименьший разрыв.

Помимо этого, компаниям приходится сталкиваться с рисками, возникающими в результате развития бизнеса, - это увеличение горизонтов планирования, возрастание непредсказуемости внешней среды, рост конкуренции. Комплексная система управления рисками компании - система риск-менеджмента - как раз и является одним из эффективных способов преодоления этих трудностей, она призвана не только минимизировать финансовые последствия наступления таких событий, но и повысить уровень Главной задачей предпринимательской деятельности является достижение наибольшего дохода при минимальных затратах капитала в условиях конкурентной борьбы. Выполнение указанной цели нуждается в сопоставлении размеров вложенного капитала в производственную деятельность с финансовыми результатами этого дела. К тому же, при осуществлении каждой хозяйственной деятельности, присутствует опасность потерь, размер которых обусловлен спецификой конкретного бизнеса. Существует несколько причин возникновения риск-менеджмента как науки управления, прежде всего это - все возрастающий ущерб от различных происшествий. Более того, специалисты едины во мнении, что существует тенденция к росту катастроф и чрезвычайных ситуаций. Реализация любого из этих рисков способна серьезно пошатнуть стабильность даже крупной компании

1.2 Классификация рисков

Под классификацией риска понимают распределение риска на группы по определенным признакам для достижения поставленных целей.

В зависимости от возможного результата, риски делят на две большие группы - чистые и спекулятивные.

Чистые риски означают возможность получения отрицательного или нулевого результата.

Спекулятивные риски выражаются в возможности получения как положительного, так и отрицательного результата.

В зависимости от основной причины возникновения рисков (базисный или природный риск), они делятся на следующие категории: природно-естественные, экологические, политические, транспортные, коммерческие.

К природно-естественным относятся риски, связанные с проявлением стихийных сил природы.

Экологические риски - это риски, связанные с загрязнением окружающей среды.

Политические риски связаны с политической ситуацией в стране и деятельностью

государства.

Транспортные риски связаны с перевозками грузов различными видами транспорта. Коммерческие риски представляют собой опасность потерь в процессе финансово-хозяйственной деятельности.

По структурному признаку коммерческие риски делятся на имущественные, производственные, торговые и финансовые.

Имущественные риски связаны с вероятностью потерь имущества предпринимателя по причине кражи, диверсии, халатности, перенапряжения технической и технологической систем.

Производственные риски связаны с убытком и остановки производства вследствие воздействия различных факторов.

Торговые риски связаны с убытком по причине задержки платежа в период транспортировки товара, не поставки товара.

Финансовые риски подразделяются на два вида - риски, связанные с покупательной способностью денег, и, связанные с вложением капитала (инвестиционные).

К рискам, связанным с покупательной способностью денег, относятся следующие разновидности рисков: инфляционные и дефляционные, валютные и риски ликвидности.

Инфляционный риск - это риск того, что при росте инфляции получаемые денежные доходы обесцениваются с точки зрения реальной покупательной способности быстрее, чем растут.

Дефляционный - это риск того, что при росте дефляции происходит падение уровня цен, ухудшение экономических условий предпринимательства и снижение доходов.

Валютные риски - представляют собой опасность валютных потерь, связанных с изменением курса одной иностранной валюты по отношению к другой.

Риски ликвидности - связаны с возможностью потерь при реализации ценных бумаг или других товаров из-за изменения оценки их качества и потребительной стоимости.

Инвестиционные включают в себя следующие подвиды рисков - риски упущенной выгоды, снижения доходности, прямых финансовых потерь.

Риск упущенной выгоды - это риск наступления косвенного (побочного) финансового ущерба (неполученная прибыль) в результате неосуществления какого-либо мероприятия (страхование, инвестирование, хеджирование).

Риск снижения доходности - может возникнуть в результате уменьшения размера процентов и дивидендов по портфельным инвестициям, по вкладам и кредитам.

Риск снижения доходности включает следующие разновидности: процентные и кредитные риски.

К процентным рискам относится опасность потерь коммерческими банками, кредитными учреждениями, селинговыми (продажа) компаниями в результате превышения процентных ставок, выплачиваемых ими по привлеченным средствам, над ставками по предоставленным кредитам. К процентным рискам относятся также риски потерь, которые могут понести инвесторы в связи с изменением дивидендов по акциям, процентных ставок на рынке по облигациям, сертификатам и другим

ценным бумагам.

Кредитный риск - это опасность неуплаты заемщиком основного долга и процентов, причитающихся кредитору.

Кредитный риск может быть также разновидностью рисков прямых финансовых потерь, включающих следующие разновидности: биржевой, риск банкротства и селективный риск.

Биржевые риски представляют собой опасность потерь от биржевых сделок.

Селективные риски (выбор, отбор) - это риск неправильного выбора видов вложения капитала, вида ценных бумаг для инвестирования в сравнении с другими видами ценных бумаг при формировании инвестиционного портфеля.

Риск банкротства - это опасность в результате неправильного выбора вложения капитала, полной потери предпринимателем собственного капитала и неспособности его рассчитываться по взятым на себя обязательствам

1.3 Способы оценки степени риска

Многие финансовые операции (венчурное инвестирование, покупка акций, селинговые операции, кредитные операции и др.) связаны с довольно существенным риском. Они требуют оценить степень риска и определить его величину.

Степень риска - это вероятность наступления случая потерь, а также размер возможного ущерба от него.

Риск может быть:

допустимым - имеется угроза полной потери прибыли от реализации планируемого проекта;

критическим - возможны непоступление не только прибыли, но и выручки и покрытие убытков за счет средств предпринимателя;

катастрофическим - возможны потеря капитала, имущества и банкротство предпринимателя.

Количественный анализ - это определение конкретного размера денежного ущерба отдельных подвидов финансового риска и финансового риска в совокупности.

Иногда качественный и количественный анализ производится на основе оценки влияния внутренних и внешних факторов: осуществляются поэлементная оценка удельного веса их влияния на работу данного предприятия и ее денежное выражение. Такой метод анализа является достаточно трудоемким с точки зрения количественного анализа, но приносит свои несомненные плоды при качественном анализе. В связи с этим следует уделить большее внимание описанию методов количественного анализа финансового риска, поскольку их немало и для их грамотного применения необходим некоторый навык.

В абсолютном выражении риск может определяться величиной возможных потерь в материально-вещественном (физическом) или стоимостном (денежном) выражении.

В относительном выражении риск определяется как величина возможных потерь, отнесенная к некоторой базе, в виде которой наиболее удобно принимать либо имущественное состояние предприятия, либо общие затраты ресурсов на данный вид предпринимательской деятельности, либо ожидаемый доход (прибыль). Тогда

потерями будем считать случайное отклонение прибыли, дохода, выручки в сторону снижения. в сравнении с ожидаемыми величинами. Предпринимательские потери - это в первую очередь случайное снижение предпринимательского дохода. Именно величина таких потерь и характеризует степень риска. Отсюда анализ риска прежде всего связан с изучением потерь.

В зависимости от величины вероятных потерь целесообразно разделить их на три группы:

потери, величина которых не превышает расчетной прибыли, можно назвать допустимыми;

потери, величина которых больше расчетной прибыли относятся к разряду критических - такие потери придется возмещать из кармана предпринимателя; еще более опасен катастрофический риск, при котором предприниматель рискует понести потери, превышающие все его имущество.

Если удастся тем или иным способом спрогнозировать, оценить возможные потери по данной операции, то значит получена количественная оценка риска, на который идет предприниматель. Разделив абсолютную величину возможных потерь на расчетный показатель затрат или прибыли, получим количественную оценку риска в относительном выражении, в процентах.

Говоря о том, что риск измеряется величиной возможных. вероятных потерь, следует учитывать случайный характер таких потерь. Вероятность наступления события может быть определена объективным методом и субъективным.

Объективным методом пользуются для определения вероятности наступления события на основе исчисления частоты, с которой происходит данное событие. Субъективный метод базируется на использовании субъективных критериев, которые основываются на различных предположениях. К таким предположениям могут относиться суждение оценивающего, его личный опыт, оценка эксперта по рейтингу, мнение аудитора-консультанта и т.п.

Таким образом, в основе оценки финансовых рисков лежит нахождение зависимости между определенными размерами потерь предприятия и вероятностью их возникновения. Эта зависимость находит выражение в строящейся кривой вероятностей возникновения определенного уровня потерь.

Построение кривой - чрезвычайно сложная задача, требующая от служащих, занимающихся вопросами финансового риска, достаточного опыта и знаний. Для построения кривой вероятностей возникновения определенного уровня потерь (кривой риска) применяются различные способы: статистический; анализ целесообразности затрат; метод экспертных оценок; аналитический способ; метод аналогий. Среди них следует особо выделить три: статистический способ, метод экспертных оценок, аналитический способ.

Суть статистического способа заключается в том, что изучается статистика потерь и прибылей, имевших место на данном или аналогичном производстве, устанавливаются величина и частотность получения той или иной экономической отдачи, составляется наиболее вероятный прогноз на будущее.

Несомненно, риск - это вероятностная категория, и в этом смысле наиболее

обоснованно с научных позиций характеризовать и измерять его как вероятность возникновения определенного уровня потерь. Вероятность означает возможность получения определенного результата.

Финансовый риск, как и любой другой, имеет математически выраженную вероятность наступления потери, которая опирается на статистические данные и может быть рассчитана с достаточно высокой точностью.

Чтобы количественно определить величину финансового риска, необходимо знать все возможные последствия какого-либо отдельного действия и вероятность самих последствий.

Применительно к экономическим задачам методы теории вероятности сводятся к определению значений вероятности наступления событий и к выбору из возможных событий самого предпочтительного исхода из наибольшей величины математического ожидания, которое равно абсолютной величине этого события, умноженной на вероятность его наступления.

Главные инструменты статистического метода расчета финансового риска: вариация, дисперсия и стандартное (среднеквадратическое) отклонение.

Вариация - изменение количественных показателей при переходе от одного варианта результата к другому.

Дисперсия - мера отклонения фактического знания от его среднего значения.

Таким образом, величина риска, или степень риска, может быть измерена двумя критериями: среднее ожидаемое значение, колеблемость (изменчивость) возможного результата.

Среднее ожидаемое значение - это то значение величины события, которое связано с неопределенной ситуацией. Оно является средневзвешенной всех возможных результатов, где вероятность каждого результата используется в качестве частоты, или веса, соответствующего значения. Таким образом вычисляется тот результат, который предположительно ожидается.

Анализ целесообразности затрат ориентирован на идентификацию потенциальных зон риска с учетом показателей финансовой устойчивости фирмы. В данном случае можно просто обойтись стандартными приемами финансового анализа результатов деятельности основного предприятия и деятельности его контрагентов (банка, инвестиционного фонда, предприятия-клиента, предприятия-эмитента, инвестора, покупателя, продавца и т.п.)

Метод экспертных оценок обычно реализуется путем обработки мнений опытных предпринимателей и специалистов. Он отличается от статистического лишь методом сбора информации для построения кривой риска.

Данный способ предполагает сбор и изучение оценок, сделанных различными специалистами (данного предприятия или внешними экспертами) вероятностей возникновения различных уровней потерь. Эти оценки базируются на учете всех факторов финансового риска, а также статистических данных. Реализация способа экспертных оценок значительно осложняется, если количество показателей оценки невелико.

Аналитический способ построения кривой риска наиболее сложен, поскольку

лежащие в основе его элементы теории игр доступны только очень узким специалистам. Чаще используется подвид аналитического метода - анализ чувствительности модели.

Анализ чувствительности модели состоит из следующих шагов: выбор ключевого показателя, относительно которого и производится оценка чувствительности (внутренняя норма доходности, чистый приведенный доход и т.п.); выбор факторов (уровень инфляции, степень состояния экономики и др.); расчет значений ключевого показателя на различных этапах осуществления проекта (закупка сырья, производство, реализация, транспортировка, капитальное строительство и т.п.).

Сформированные таким путем последовательности затрат и поступлений финансовых ресурсов дают возможность определить потоки фондов денежных средств для каждого момента (или отрезка времени), т.е. определить показатели эффективности. Строятся диаграммы, отражающие зависимость выбранных результирующих показателей от величины исходных параметров. Сопоставляя между собой полученные диаграммы, можно определить так называемые ключевые показатели, в наибольшей степени влияющие на оценку доходности проекта.

Анализ чувствительности имеет и серьезные недостатки: он не является всеобъемлющим и не уточняет вероятность осуществления альтернативных проектов.

Метод аналогий при анализе риска нового проекта весьма полезен, так как в данном случае исследуются данные о последствиях воздействия неблагоприятных факторов финансового риска на другие аналогичные проекты других конкурирующих предприятий.

Индексация представляет собой способ сохранения реальной величины денежных ресурсов (капитала) и доходности в условиях инфляции. В основе ее лежит использование различных индексов.

Например, при анализе и прогнозе финансовых ресурсов необходимо учитывать изменение цен, для чего используются индексы цен. Индекс цен - показатель, характеризующий изменение цен за определенный период времени.

Таким образом, существующие способы построения кривой вероятностей возникновения определенного уровня потерь не совсем равноценны, но так или иначе позволяют произвести приблизительную оценку общего объема финансового риска

1.4 Методы снижения рисков и риск менеджмент

Если проблема хорошо структурирована на основе предметной и статистической информации, то возможно применение запрограммированных решений. Тогда методические особенности различных типов менеджмента находят отражение при разработке алгоритмов подготовки и принятия риск-решений.

Разработка специальных алгоритмов принятия риск-решений может обеспечить необходимый уровень качества организационных решений, снизить роль субъективных факторов. Очень важно, что это может ускорить процесс управления рисками.

Говоря, для каждой из типичных для организации риск-проблем может разрабатываться конкретный алгоритм принятия решений. Вместе с тем представляется возможной разработка алгоритма принятия риск-решений для различных типов менеджмента.

Алгоритм принятия риск-решений при традиционном менеджменте может включать следующие операции:

- 1) Обнаружение риск - проблемы;
- 2) Сбор информации об источниках, особенностях вредных факторов, уязвимости объекта риска, порожденных воздействием вредных факторов последствиях и ущербах;
- 3) Отображение этой информации в удобном для анализа виде;
- 4) Анализ этой информации о рисках, уязвимости объекта, возможной тяжести ущерба;
- 5) Определение целей управления при решении риск-проблемы;
- 6) Идентификация риск-проблемы с ранее практически имеющей место;
- 7) Изучение применявшихся при этом приемов управления рисками и их последствий;
- 8) Выбор варианта действий на основании аналогии и здравого смысла;

Можно выделить два вида анализа - количественный и качественный.

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. При количественном анализе риска используются статистический метод, анализ целесообразности затрат, методы экспертных оценок, аналогий, оценки платежеспособности и финансовой устойчивости.

Методы снижения рисков:

Метод экспертных оценок основан на обобщении мнений специалистов-экспертов о вероятностях риска. Принимаются во внимание интуитивные характеристики, основанные на знаниях и опыте каждого эксперта. Экспертные методы позволяют быстро и без больших временных и трудовых затрат получить информацию, необходимую для выработки управленческого решения.

Метод аналогий обычно используется при анализе рисков нового проекта. Проект рассматривается как «живой» организм, имеющий определенные стадии развития. Жизненный цикл проекта состоит из этапа разработки, этапа выведения на рынок, этапа роста, этапа зрелости и этапа упадка. Изучая жизненный цикл проекта, можно получить информацию о каждом этапе проекта, выделить причины нежелательных последствий, оценить степень риска. Однако на практике бывает довольно трудно собрать соответствующую информацию.

Метод оценки платежеспособности и финансовой устойчивости предприятия позволяет предусмотреть вероятность банкротства. Анализируются сведения годовой бухгалтерской отчетности.

Можно оценить вероятность наступления неплатежеспособности предприятия. Основными критериями неплатежеспособности являются коэффициент текущей

ликвидности, коэффициент обеспеченности собственными средствами и коэффициент восстановления платежеспособности.

Метод целесообразности затрат позволяет определить нижний предельный размер выпуска продукции, при котором прибыль равна нулю. Производство продукции в объемах меньше критического приносит только убытки. Критический объем производства необходимо оценивать при сокращении выпуска продукции, вызванного падением спроса, сокращением поставок материалов и комплектующих изделий, заменой продукции на новую и другими причинами.

Для проведения соответствующих расчетов все затраты на производство и реализацию продукции подразделяют на переменные (материалы, комплектующие изделия, инструменты, заработная плата, расходы на транспорт и т.д.) и постоянные (амортизационные отчисления, управленческие расходы, арендная плата, проценты за кредит и т.д.).

Статистический метод заключается в изучении статистики потерь и прибылей, имевших место на данном или аналогичном предприятии, с целью определения вероятности события, установления величины риска. Степень, риска измеряется средним ожидаемым значением и колеблемостью возможного результата.

2. Анализ и оценка предпринимательских рисков на предприятии ООО «Кристалл»

2.1 Общая характеристика ООО «Кристалл»

Полное наименование предприятия: Общество с ограниченной ответственностью «Кристалл».

Местонахождения Общества: Российская Федерация, Конаково, улица Учебная, дом 1, стр. 2.

Компания «Кристалл» была образована в 2009 году.

Средняя численность работающих - 40 человек.

Среднемесячный доход на одного работника - 30 тыс. руб.

Основными видами деятельности Общества являются:

1. Организация работы предприятий общественного питания (ресторанов, кафе, баров, закусочных и т.д.);
2. Коммерческая, посредническая и торгово-закупочная деятельность;
3. Организация торговли, включая оптово-розничную, через сеть магазинов и другие торговые точки;
4. Организация розничной торговли алкогольными напитками, включая пиво;
5. Организация розничной торговли в неспециализированных магазинах преимущественно пищевыми продуктами, включая напитки и табачными изделиями;
6. Оптовая и розничная торговля товарами бытовой химии;
7. Оптовая и розничная торговля парфюмерными, косметическими, фармацевтическими и медицинскими товарами;
8. Открытие сети собственных и арендуемых торговых точек, в том числе магазинов для реализации товаров, работ, услуг и продукции продовольственного и

промышленного назначения;

9. Производство, переработка, хранение и реализация сельскохозяйственной продукции, и ее закупка по безналичному и за наличный расчет, в том числе за наличный расчет у населения, выездная торговля, оптовая и розничная торговля. Все вышеперечисленные виды деятельности осуществляются в соответствии с действующим законодательством РФ.

Общество имеет право пользоваться кредитом российских и зарубежных банков - и коммерческим кредитом в иностранной валюте, а также приобретать валюту на аукционах, валютных биржах, у юридических лиц и иностранных граждан в порядке, установленном законодательством.

Общество для достижения установленных целей своей деятельности имеет право от своего имени заключать сделки, приобретать и иметь в собственности движимое и недвижимое имущество, производственное оборудование, учитываемое на его самостоятельном балансе, может от своего имени осуществлять имущественные, коммерческие и финансовые сделки, сдавать в залог свое имущество, быть истцом и ответчиком в суде.

Совет Директоров общества осуществляет общее руководство деятельностью. Основной задачей Совета Директоров является выработка финансовой политики с целью увеличения прибыльности компании.

Финансовый директор (Президент) предприятия является высшим звеном управления фирмы.

Вице - президент по финансам подчиняется непосредственно финансовому директору предприятия; анализирует всю аналитическую информацию, необходимую для принятия управленческих решений финансового характера.

Старший финансист осуществляет на предприятии финансовый анализ и планирование, финансирование инвестиций, управление денежными средствами, кредитную политику, управление налогами.

Главный бухгалтер ведет на предприятии финансовый учет, управленческий учет, организует информационное обеспечение деятельности, составляет отчетность, организует внутренний аудит.

Основные экономические показатели деятельности ООО «Кристалл» и их краткий анализ

По данным аналитического баланса важнейшие экономические показатели ООО «Кристалл» имеют следующую динамику:

общая стоимость имущества организации за анализируемый период увеличилась на 882 тыс. руб.;

стоимость иммобилизованных активов или недвижимого имущества увеличилась на 63 тыс. руб.;

стоимость мобильных активов увеличилась на 891 тыс. руб.;

стоимость материальных оборотных активов возросла на 681 тыс. руб.;

величина собственных средств организации возросла на 316 тыс. руб.;

величина заемных средств возросла на 566 тыс. руб.;

Таблица 2.1. Структурный и динамический анализ актива и пассива баланса

ООО «Кристалл»

Актив(имущество)

На начало года, тыс. руб.

На конец года, тыс. руб.

Изменение, тыс. руб.

1. Вне оборотные активы

1160

1097

-63

1.1 Основные средства

799

1093

294

1.2

Нематериальные активы

1.3 Прочие вне оборотные активы

307

4

-303

2. Оборотные активы

3843

4734

891

2.1 Материальные оборотные активы

2138

2819

681

2.2 Дебиторская задолженность

1658

1865

207

2.3 Денежные средства

47

-

-47

2.4 Прочие оборотные активы

Баланс

4949

5831

882

Пассив (источники имущества)

1. Собственные средства

1441

1757

316

1.1 Уставной капитал

8

8

0

1.2 Добавочный капитал

-

-

1.3 Реинвестированная прибыль

1433

1433

0

2. Заемные средства

3508

4074

566

2.1 Долгосрочные пассивы

-

-

-

2.2 Краткосрочные кредиты и займы

1936

1232

-704

2.3 Кредиторская задолженность

1572

2842

1270

Баланс

4949

5831

882

Таблица 2.2. Анализ актива ООО «Кристалл» на основе сравнительного аналитического баланса

Показатель

Абс. Знач., тыс. руб.

Удельный вес, %

Изменение

На начало года

На конец года

На начало года

На конец года

Абс. тыс. руб.

В уд. Весах %

В% к на началу года, %

В% к итогу баланса %

1. Внеоборотные активы

Нематериальные активы

Основные средства

1093

16

22

294

6

37

5,9

Незавершенное строительство

307

4

6,2

0,08

-303

-6,12

98

6,1

Долгосрочные финансовые вложения

-

-

Прочие внеоборотные активы

-

-

ИТОГО по разделу 1

1160

1097

231

22

-63

-1

3,4

1,3

2 Оборотные активы

Запасы и затраты (вкл. НДС по приобретенным ценностям)

1842

2497

37

50

655

13

0,7

13,2

Дебиторская задолженность

1658

1865

33,5

38

207

4,5

12

4,1

Денежные средства краткосрочные финансовые вложения

47

-

1

-

4,7

-1

100

0,1

Прочие оборотные активы

296

322

6

6,5

26

-0,5

8,8

0,5

ИТОГО по разделу 2

3843

4734

78

96

891

18

-18

1,8

Всего активов

4949

5831

Таблица 2.3. Анализ пассива ООО «Кристалл» на основе сравнительного аналитического баланса

Показатель

Абс. Знач., тыс. руб.

Удельный вес, %

Изменение

На начало года

На конец года

На начало года

На конец года

Абс. тыс. руб.

В уд. Весах %

В% к на началу года, %

В% к итогу баланса %

1. Собственный капитал

14441

1757

29,12

30,13

316

1

21,93

6,39

Уставный капитал

8

8

0,16

0,14

-

0,1

-

-

Фонды и резерв

-

-1093

16

22

294

6

-

-

Нераспределенная прибыль

1433

1433

28,96

24,58

-

-4

-

-

ИТОГО по разделу 1

2882

3198

58,23

54,84

316

1

10,96

6,39

2. Долгосрочные обязательства

Долгосрочные кредиты и займы

-

-

Прочие долгосрочные обязательства

-

-

ИТОГО по разделу 2

-

-

3 Краткосрочные обязательства

1658

1865

33,5

38

207

4,5

12

4,1

Краткосрочные кредиты и займы

1936

12320

39,12

21,13

-704

-17,99

36,36

14,23

Кредиторская задолженность

1572

2842

31,76

48,74

1270

16,98

80,79

25,66

Доходы будущих периодов

Резервы предстоящих расходов

4949

5831

Прочие краткосрочные обязательства

ИТОГО по разделу 3

3508

4074

70,88

69,87

566

-1,01

16,13

11,44

Всего пассивов

4949

5831

Таблица 2.4. Основные технико-экономические показатели ООО «Кристалл» за 2011-2012 годы.

№

Наименование показателей

Ед.изм.

2011

2012

Изменение

Т.р

%

1

Объем произведенной продукции

Т.р

1000

950

-50

-5

2

Объем реализованной продукции

Т.р

1000

950

-50

-5

3

Выручка от реализации товаров

Т.р

83414

97120

13706

16,43

4

Себестоимость реализации товаров

Т.р

67937

78523

10586

15,58

5

Прочие операционные доходы и расходы

Т.р

2350

2800

450

19,15

6

Внереализационные доходы и расходы

Т.р

433

853

420

97,00

7

Фондоотдача

Т.р

0,049

0,039

-0,01

-0,2

8

Рентабельность продукции

%

11,02

14

2,98

0,27

9

Коэффициент обновления основных фондов

0,39

0,24

-0,15

-0,38

10

Коэффициент износа основных средств

0,54

0,49

-0,05

-0,09

11

Коэффициент выбытия основных средств

0,22

0,10

-0,12

-0,55

12

Затраты на 1 рубль товарной продукции

Руб.

67,94

82,66

14,72

0,22

13

Среднесписочная численность работающих

Чел.

470

495

25

5,3

14

Производительность труда

177,47

196,20

18,73

10,55

15

Валовая прибыль

Т.р

15477

18597

3120

20,16

16

Балансовая прибыль

Т.р

11020

13300

2280

20,69

17

Чистая прибыль

Т.р

11020

13300

2280

20,69

18

Доля чистой прибыли в общей сумме прибыли

%

100

100

-

-

19

Доля прибыли от основной деятельности

%

71,2

71,52

0,32

0,004

20

Рентабельность продаж

%

11,02

14

2,98

0,27

Проведя анализ показателей, можно сказать, что выручка от реализации товаров в 2012 году по сравнению с 2011 годом выросла на 13706 т.р., что составило 16,43%. При этом себестоимость продукции выросла на 10586 т.р., что составило 15,58%. Предприятие произвело и реализовало на 50 т.р. продукции меньше, что составило 5%. Фондоотдача за этот период уменьшилась на 0,01 т.р., что составило 0,2%. Рентабельность продукции оказалась равной рентабельности продаж увеличилась на 2,98%, что составило 0,2% прироста. Коэффициент обновления уменьшился на 0,15 (-0,38%), коэффициент износа - на 0,05 (-0,09%), а коэффициент выбытия - на 0,12 (-0,55%). Затраты на 1 рубль товарной продукции увеличились на 1,72 руб. (0,22%). Среднесписочная численность увеличилась на 25 чел. (5,3%), а производительность труда на 18,73 т.р. (10,55%). Валовая прибыль возросла на 3120, что составило 20,16%. Балансовая прибыль, как и чистая уменьшилась на 2280 т.р. (20,69%). Доля прибыли от основной деятельности увеличилась на 0,32% (0,004% прироста). Прочие операционные доходы увеличились на 450 т.р. (19,15%), а внереализационные на 420 т.р. (97%). Отсюда увеличение прибыли от обычной деятельности составило 2280 т.р. (20,69%).

2.2 Анализ рисков предприятия и методов, используемых для минимизации

Деятельность ООО «Кристалл», также как деятельность любого предприятия основана на сделках, своевременное исполнение которых партнерами и контрагентами является одним из важнейших условий устойчивости и прогнозируемой работы предприятия. Поэтому риски, связанные с неисполнением хозяйственных договоров, выделяются специалистами в отдельную группу. Среди таких можно отметить риск отказа партнера от заключения договора после переговоров, риск возникновения дебиторской задолженности, риск заключения договора с неплатежеспособным партнером, риск заключения договора на условиях, отличающихся от обычных, и пр.

К независимым от предприятия причинам возникновения данных рисков следует отнести в первую очередь непрогнозируемую неплатежеспособность хозяйствующих партнеров, так как несостоятельность одного предприятия сказывается на финансовом положении его партнеров, и т.д. по цепочке вплоть до платежеспособности рядовых покупателей, не получающих зарплату на предприятии.

Рассматривая систему управления рисками, используемую на предприятии ООО «Кристалл» следует выделить такие методы снижения степени риска как методы диссипации и самострахование.

Методы диссипации (распределения) риска представляют собой более гибкие инструменты управления. Один из основных методов диссипации заключается в распределении общего риска путем объединения (с разной степенью интеграции) с другими участниками, заинтересованными в успехе общего дела. Предприятие имеет возможность уменьшить уровень собственного риска, привлекая к решению общих проблем в качестве партнеров другие предприятия и даже физические лица. Для этого могут создаваться акционерные общества, финансово-промышленные группы; предприятия могут приобретать акции друг друга или обмениваться ими, вступать в различные консорциумы, ассоциации, концерны. Интеграция может быть либо вертикальной (или диагональной) - объединение нескольких предприятий одного подчинения или одной отрасли для проведения согласованной ценовой политики, для разделения зон хозяйствования, для совместных действий против «пиратства» и т.п., либо горизонтальной - по последовательности технологических переделов, операций снабжения и сбыта. При этом достигается дополнительный эффект, состоящий в том, что на «входах» и «выходах» предприятия создаются островки предсказуемого товарного рынка, надежного долговременного спроса и таких же поставок изделий, необходимых для производства продукции.

В некоторых случаях бывает возможным распределение общего риска по времени или по этапам реализации некоторого долгосрочного проекта или стратегического решения.

К этой же группе методов управления риском относятся различные варианты диверсификации:

- диверсификация деятельности, понимаемая как увеличение числа используемых

или готовых к использованию технологий, расширение ассортимента выпускаемой продукции или спектра предоставляемых услуг, ориентация на различные социальные группы потребителей, на предприятия разных регионов и т.п. - достаточно хорошо изученный в теории способ снижения риска, обретения экономической устойчивости и самостоятельности;

- диверсификация рынка сбыта, т.е. работа одновременно на нескольких товарных рынках, когда неудача на одном из них может быть компенсирована успехами на других; распределение поставок между многими потребителями, при этом желательно стремиться к равномерному распределению долей каждого контрагента в общем объеме выпуска, чтобы отказ нескольких из них не сорвал производственно-сбытовую программу в целом;

- диверсификация закупок сырья и материалов предполагает взаимодействие со многими поставщиками, позволяя ослабить зависимость предприятия от его «окружения», от ненадежности отдельных поставщиков сырья, материалов и комплектующих; при нарушении контрагентом графика поставок по самым разным, в том числе и по объективным, причинам (аварии, банкротство, форс-мажорные обстоятельства и т.п.) предприятие сможет безболезненно переключиться на работу с другим поставщиком того же или аналогичного субпродукта.

Естественно, такие методы смягчения последствий риска усложняют работу отделов материально-технического снабжения и сбыта и, скорее всего, вызовут их явное или скрытое сопротивление. Именно поэтому руководство предприятия, используя методы диссипации риска в целях поддержания своей экономической устойчивости, должно систематически контролировать такие показатели, как количество партнеров и доля каждого из них в общем объеме закупок и поставок данного предприятия, стимулируя постоянное расширение круга партнеров и равномерность распределения объемов материальных потоков между ними и предприятием. При формировании инвестиционного портфеля предприятия в соответствии с методами диссипации риска рекомендуется отдавать предпочтение программам реализации нескольких проектов относительно небольшой капиталоемкости перед программами, состоящими из единственного инвестиционного проекта, который, поглотив практически все резервы предприятия, не оставит возможностей для маневра. Такой метод управления риском можно назвать диверсификацией инвестиций.

Если же предприятие все-таки вынуждено вести работы по реализации одного крупного и долгосрочного проекта совместно с одним-двумя партнерами, то для уменьшения опасности неудачи желательно распределить и рассредоточить риск, о чем уже говорилось выше. В этом случае необходимо проследить за тем, чтобы при разделении работ проводилось четкое разграничение (например, в многостороннем договоре) сфер действий и ответственности каждого участника, были детально описаны и согласованы «стыки», т.е. условия перехода работ и ответственности от одного участника к другому. Непременным требованием должно быть отсутствие этапов, операций или работ с размытой либо неоднозначной ответственностью. Наконец, следует четко, юридически закрепить ответственность за выполнение

отдельных частей проекта за определенными исполнителями. В некотором смысле этот метод является естественным развитием метода «локализации риска». Таким же образом целесообразно распределять и фиксировать риск по времени выполнения долгосрочного проекта или хозяйственного мероприятия. Это заметно улучшает наблюдаемость и контролируемость процесса реализации стратегии или проекта и позволяет при необходимости по ходу работ сравнительно легко корректировать свои воздействия, управляя финальным уровнем риска. Аналогичные диверсификационные приемы снижения риска возможны и применительно к другим направлениям деятельности или элементам стратегии предприятия.

Данное предприятие распределяет общий риск путем объединения с другими участниками, заинтересованными в успехе общего дела. Участниками являются физические лица, которые обязаны платить членские взносы.

Следующим методом диссипации риска, применяемым на исследуемом предприятии являются различные варианты диверсификации.

Можно также отметить, что на данном предприятии используется диверсификация закупок сырья и материалов, т.е. взаимодействие со многими поставщиками, что позволяет ослабить зависимость предприятия от его «окружения», от ненадежности отдельных поставщиков сырья, материалов и комплектующих.

Помимо методов диссипации риска рассматриваемое предприятие использует такой метод снижения степени риска как самострахование. На предприятии создан резервный фонд. Создание подобных фондов особенно актуально в условиях кризиса неплатежей. Однако размер резервного фонда является недостаточным по сравнению с возможными потерями в результате возникновения просроченной дебиторской задолженности, неисполнения договора или возникновения непредвиденных расходов.

Кроме вышперечисленных методов в ООО «Кристалл» используется один из приемов компенсации риска - «мониторинг социально-экономической и нормативно-правовой среды». Данное предприятие приобретает различные актуализируемые компьютерные системы нормативно-справочной информации, заказывает прогнозно-аналитические исследования консультационных фирм и отдельных консультантов. Полученные в результате данные позволяют уловить новые тенденции во взаимоотношениях хозяйствующих субъектов, предусмотреть необходимые меры для компенсации потерь от изменений правил ведения хозяйственной деятельности, заблаговременно подготовиться к нормативным новшествам.

Анализируя используемую в данной организации систему управления рисками в целом, можно сказать, что хотя некоторые приемы снижения риска на предприятии используются довольно успешно, сама система не является полной. Так предприятие не защищено от таких видов рисков как имущественные риски, инфляционные риски, риски изменения конъюнктуры рынка; недостаточно снижены риски неисполнения договоров, возникновения дебиторской задолженности, возникновения непредвиденных потерь и т.д. Причинами такого положения

является отсутствие опыта и специалистов по управлению рисками, нестабильность экономической и политической ситуации, что приводит к отсутствию интереса к страхованию рисков.

3. Совершенствование системы способов минимизации рисков, используемой на ООО «Кристалл»

Одним из способов снижения рисков неисполнения хозяйственных договоров ООО «Кристалл» является использование страховых инструментов. Примером страхования такого рода рисков является заключение договоров страхования на случай невозможности в связи с оговоренными причинами поставить товар по ранее заключенным контрактам, а также отказа покупателя от приема товара. В этих случаях страхователю возмещают убытки, связанные с необходимостью поиска новых покупателей, осуществлением возврата товаров и т.п.

Риски вхождения в договорные отношения с неплатежеспособными партнерами также выражаются в заключении договоров на закупку ресурсов с поставщиками, которые не в состоянии выполнить свои обязательства из-за плохого финансового состояния. Данные риски также включают в себя оказание услуг неплатежеспособным покупателям. В этом случае возникает риск того, что понесенные затраты либо окупятся несвоевременно, либо предприятию нужно будет пересматривать сроки реализации уже изготовленной продукции и идти на прочие дополнительные затраты. Кроме того, может измениться и объем произведенной продукции.

Чтобы избежать подобных потерь, предприятию необходимо проверять платежеспособность поставщиков сырья, материалов и покупателей произведенной продукции. Кроме того, для снижения рисков в данной ситуации предприятие может создавать резервы на случай непредвиденных затрат, прогнозировать отраслевую (для поставщиков) динамику цен, вовлекать поставщиков в деятельность предприятия путем заключения договоров участия в прибылях или путем приобретения акций, создавать резервные запасы исходных материалов и пр. Кроме того, страхование может использоваться для снижения рисков возникновения непредвиденных расходов. Существует целый ряд видов страхования на случай перерыва в хозяйственной деятельности. Предприятия и организации, могут, например, заключить договор страхования на случай перерывов в своей деятельности в связи с поломками оборудования. Такое страхование проводится в дополнение к страхованию оборудования и прочих установок из-за воздействия воды, сырости, злоумышленных действий третьих лиц и других непредвиденных обстоятельств.

Отдельно стоит рассматривать страхование временной прибыли и страхование от потери дохода в результате изменения конъюнктуры рынка. По таким договорам страховая компания несет ответственность в случае возникновения у страхователя убытков, если он не смог из-за страхового случая обеспечить поставку продукции или оказать услуги в тот период, когда спрос на них был максимальным. Потеря прибыли может произойти в результате замены на предприятии устаревшего

оборудования, внедрения новой техники, выплаты штрафных санкций и арбитражных судебных издержек.