**Содержание**

Введение…….…………………………………………………………………

Глава 1. Теоретические аспекты управления рисками............................

1.1.Сущность, содержание и .............................................................................

1.2.Приемы и методы управления рисками....................................................

1.3.Процесс управления рисками на предприятии.......................................

Глава 2.Риски в деятельности Компании (на примере ОАО «Мегафон».)………………………………………………………………..

2.1.Общая характеристика предприятия........................................................

2.2.Анализ деловой среды и рынка предприятия.........................................

2.3.Анализ предпринимательских рисков в Компании «Мегафон»..........

2.4.Правовое обеспечение проекта.................................................................

Глава 3. Предложения по совершенствованию системы управления рисками на предприятии.............................................................................

3.1. Пути минимизации рисков предприятия на рынке...............................

3.2. Совершенствование технологии управления риском с помощью создания программы целевых мероприятий по управлению рисками......................

3.3.Экономическое обоснование предложенных мероприятий................

3.4. Компьютерное обеспечение проекта.....................................................

Заключение.....................................................................................................

Список использованной литературы........................................................

Приложения

**Введение**

При рыночной экономике производители, продавцы, покупатели действуют в условиях конкуренции самостоятельно, то есть на свой страх и риск. Их фи­нансовое, будущее, поэтому является непредсказуемым и мало прогнозируемым. Риск присущ любой форме человеческой деятельности, что связано с множеством условий и факторов, влияющих на положительный исход прини­маемых людьми решений.

Предпринимательства без риска не бывает. Наибольшую прибыль, как правило, приносят рыночные операции с повышенным риском. Однако во всем нужна мера. Риск обязательно должен быть рассчитан до максимально допустимого предела. Как известно все рыночные оценки носят многовариант­ный характер. Важно не бояться ошибок в своей рыночной деятельности, по­скольку от них никто не застрахован, а главное - оплошностей не повторять, постоянно корректировать систему действий с позиций максимума прибыли. Исторический опыт показывает, что риск недополучения намеченных результатов особенно проявляется при всеобщности товарно-денежных отношений, конкуренции участников хозяйственного оборота. Поэто­му с возникновением и развитием капиталистических отношений появляются различные теории риска, а классики экономической теории уделяют большое внимание исследованию проблем риска в хозяйственной деятельности.

Менеджер призван предусматривать дополнительные возможности для смягче­ния крутых поворотов на рынке. Главная цель менеджмента, особенно для ус­ловий сегодняшней России, добиться, чтобы при самом худшем раскладе речь могла идти только о некотором уменьшении прибыли, но ни в коем случае не стоял вопрос о банкротстве. Поэтому особенное внимание уделяется постоян­ному совершенствованию управления риском риск-менеджменту. Риск-менеджмент представляет систему оценки риска, управления риском и финансовыми отношениями, возникающими в процессе бизнеса.

На степень и величину риска можно реально воздействовать через финан­совый механизм, что осуществляется с помощью приемов стратегии и финан­сового менеджмента. Этот своеобразный механизм управления риском и есть риск-менеджмент. В основе риск-менеджмента лежит организация работы по определению и снижению риска.

Риском, можно управлять, используя разнообразные меры, позволяющие в определенной степени прогнозировать наступление рискового события и вовремя принимать меры к снижению степени риска.

*Проблема* состоит в том что, неопределенность хозяйственной ситуации, неизвестность условий, изменения политической и экономиче­ской обстановки и перспектив вынуждает предпринимателя принимать на себя риск этих условий. Чем больше неопреде­ленность хозяйственной ситуации при принятии решения, тем выше и степень риска. Из этого следует, что *актуальность проблемы* состоит в том что, независимо от стабильности социально –политической и экономической ситуации, изменений внешней и внутренней среды деятельности любой организации приводит к возникновению рисков, которыми необходимо управлять для успешного достижения целей.

*Целью* дипломного проекта является анализ системы управления рисками в деятельности предприятия и выработка методов по их минимизации.

Поставленная цель предопределила постановку и решение ряда взаимосвя­занных *задач:*

-рассмотреть существующее понятие о рисках, причины его возникновения ;

-исследовать рыночную деятельность предприятия;

-проанализировать деловую среду предприятия;

-выявить основные риски предприятия;

-предложить меры по минимизации рисков предприятия;

*Объект* исследования - компания ОАО «Мегафон»

*Предмет* исследования - процесс управления рисками в компании.

Структуру дипломного проекта составляют введение, три главы, за­ключение, список литературы и приложения.

В первой главе представлено определение риска в теории и практике, при­чины его возникновения и классификация. Во второй - рассматриваются ос­новные показатели производственно-экономической деятельности предпри­ятия и характер рисков в работе предприятия. В третьей главе проводится ис­следование основных направлений деятельности предприятия, методы, ис­пользуемые для минимизации риска и совершенствование системы управления рисками на предприятии.

При написании дипломного проекта использованы методы управления рисками, прогнозирования результатов деятельности, моделирования на основе таких разработок отечественных экономистов как Чернова Г.В. и Кудрявцева А.А., Фомичева А.Н., Стоянова E.G., Лапуста М.Г. и зарубежных ученых Бартона Т, Шенкира У. и другие.

Практической значимостью дипломного проекта является выявление влияния рисков на деятельность предприятия, координированное и систем­ное управление рисками в компании ОАО «Мегафон»(Калуга).

**Глава I. Теоретические аспекты управления риском**

**1.1 Сущность, содержание и виды рисков**

Риск - это действие (деяние, поступок), выполняемое в условиях выбора (в ситуации выбора в надежде на счастливый исход), когда в случае неудачи существует возможность (степень опасности) оказаться в худшем положении, чем до выбора (чем в случае несовершения этого действия).

По своей природе риск делят на три вида:

1. Когда в распоряжении субъекта, делающего выбор из нескольких альтер­натив, есть объективные вероятности получения предполагаемого результата. Это вероятности, независящие непосредственно от данной фирмы: уровень инфляции, конкуренция, статистические исследования и т.д.
2. Когда вероятности наступления ожидаемого результата могут быть по­лучены только на основе субъективных оценок, т.е. субъект имеет дело с субъективными вероятностями. Субъектные вероятности непосредственно ха­рактеризуют данную фирму: производственный потенциал, уровень предметной и технологической специализации, организация труда и т.д.
3. Когда субъект в процессе выбора и реализации альтернативы располагает как объективными, так и субъективными вероятностями.

Благодаря этим видоизменениям риска субъект делает выбор и стремиться реализовать его. В результате этого риск существует как на стадии выбора решения, так и на стадии его реализации.

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.

Из последнего определения можно выделить основные элементы, кото­рые будут составлять сущность понятия "риск".[32]

1.Возможность отклонения от предполагаемой цели, ради которой осуществлялась выбранная альтернатива ( отклонения как отрицательного, так и положительного свойства).

2.Вероятность достижения желаемого результата.

3.Отсутствие уверенности в достижении поставленной цели.

4.Возможность материальных, нравственных и других потерь, связанных с осуществлением выбранной в условиях неопределенности альтернативы.

Принятие проекта связанного с риском предполагает выявление и сопос­тавление возможных потерь, доходов. Если риск не подкреплен расчетами, то он преимущественно кончается неудачей и сопровождается определенными по­терями. Чтобы сладить негативные явления, связанные с риском, необходимо выявить: основные черты и источники его возникновения, наиболее важные его виды, допустимый уровень риска, методы измерения риска, методы сни­жения риска.

Основными чертами риска являются: противоречивость, альтернативность и неопределенность.[45]

Такая черта как противоречивость в риске приводит к столкновению объ­ективно существующих рискованных действий с их субъективной оценкой. Так как наряду с инициативами, новаторскими идеями, внедрением новых перспективных видов деятельности, ускоряющими технический прогресс и влияющими на общественное мнение и духовную атмосферу общества, идут консерватизм, догматизм, субъективизм и т.д.

Альтернативность предполагает необходимость выбора из двух или не­скольких возможных вариантов решений, направлений, действий. Если воз­можность выбора отсутствует, то не возникает рискованной ситуации, а, сле­довательно, и риска.

Неопределенностью называется неполнота или неточность информации об условиях реализации проекта (решения). Существование риска непосредст­венно связано с наличием неопределенности, которая неоднородна по форме проявления и по содержанию.

По источнику возникновения риск квалифицируется как хозяйственная деятельность, связанная с личностью человека и обусловленная природными факторами.

По причине возникновения риск выступает как следствие, он вызван не­определенностью будущего.

Основными причинами неопределенности являются:

I.Спонтанность природных процессов и явлений, стихийные бедствия (землетрясения, ураганы, наводнения, засуха, мороз, гололед).

II. Случайность. Когда в сходных условиях одно и то же событие происхо­дит неодинаково в результате многих социально-экономических и технологиче­ских процессов.

1. Наличие противоборствующих тенденций, столкновение интересов. Это военные действия, межнациональные конфликты.
2. Вероятностный характер НТП. Практически невозможно определить конкретные последствия тех или иных научных открытий, технических изобре­тений.

V. Неполнота, недостаточность информации об объекте, процессе, явлении.  
Эта причина приводит к ограниченности человека в сборе и переработке ин  
формации, с постоянной изменчивостью этой информации.

VI. Ограниченность, материальных, финансовых, трудовых и др. ресурсов  
при принятии и реализации решений; невозможность однозначного познания  
объекта при сложившихся уровне и методах научного познания; ограниченность сознательной деятельности человека, существующие различия в социально психологических установках, оценках, поведении. Эффективность организации управления риском во многом определяется классификацией риска.

В зависимости от возможного результата(рискового события) риски можно поделить на две группы: чистые и спекулятивные.

Чистые риски означают возможность получения отрицательного или нуле­вого результата. К этим рискам относятся следующие риски: природно- естественные, экологические, политические, транспортные и часть коммерческих рисков (имущественные, производственные, торговые). Ниже на рисунке 1 изображена схема риска. Помимо самого человека на его деятельность влияют факторы I,II ,III,IV,V,VI, создающие в ней ситуации неопределённости риска. Действия и решения человека могут повлиять как в лучшую сторону на результаты деятельности, так и в худшую, разрядить ситуацию неопределённости, изменить цель проекта. Риск существует как на этапе выбора действий (принятия решений), так и на этапе реализации проекта.

Спекулятивные риски выражаются в возможности получения как положительного, так и отрицательного результанта. К этим рискам относятся финансовые риски, являющиеся частью коммерческих рисков.

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

К природно-естественным рискам относятся риски, связанные с проявлени­ем стихийных сил природы: землетрясение, наводнение, буря, пожар, эпиде­мия.

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

Политические риски связаны с политической ситуацией в стране и дея­тельностью государства.

К политическим рискам относятся:

невозможность осуществления хозяйственной деятельности вследствие во­енных действий, революции, обострения внутриполитической ситуации в стра­не, национализации, конфискации товаров и предприятий, введения эмбарго, из-за отказа нового правительства выполнять принятые предшественниками обяза­тельства и т.п.; введение отсрочки (моратория) на внешние платежи на опреде­ленный срок ввиду наступления чрезвычайных обстоятельств (забастовка, война и т.д.); неблагоприятное изменение налогового законодательства; запрет или ог­раничение конверсии национальной валюты в валюту платежа.

Транспортные риски - риски, связанные с перевозками грузов транспортные транспортом: автомобильным, морским, речным, железнодорожным, самолетами и т.д.

Коммерческие риски представляют собой опасность потерь в процессе финансово-хозяйственной деятельности. Они означают неопределенность ре­зультатов от данной коммерческой сделки

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

Имущественные риски - это риски, связанные с вероятностью потерь имущества предпринимателя по причине кражи, диверсии, халатности, перена­пряжения технической и технологической систем и т.п.

Производственные риски - 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 и т.п.), а также риски, связанные с внедрением в производство новой техники и технологии.

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

Финансовые риски связаны с вероятностью потерь финансовых ресур­сов (т.е. денежных средств).

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

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

Инфляция означает обесценение денег и, естественно, рост цен. Дефляция -это процесс, обратный инфляции, выражается в снижении цен и соответственно в увеличении покупательной способности денег.

Инфляционный риск - это риск того, что при росте инфляции получаемые денежные доходы обесцениваются с точки зрения реальной покупательной способности быстрее, чем растут. В таких условиях предприниматель несет реальные потери.

Дефляционный риск - это риск того, что при росте дефляции происходят падение уровня цен, ухудшение экономических условий предпринимательства.

Валютные риски представляют собой опасность валютных потерь, связанных с изменением курса одной иностранной валюты по отношению к другой, при проведении внешнеэкономических, кредитных и других валютных операций.

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

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

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

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 риски и кредитные риски

К процентным рискам относится опасность потерь коммерческими банка­ми, кредитными учреждениями, инвестиционными институтами, селинговыми 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 на рынке по облигациям, сертификатам и другим ценным бумагам в связи с изменением дивидендов по акциям, процентных ставок.[55]

Рост рыночной ставки процента ведет к понижению курсовой стоимости ценных бумаг, особенно облигаций с фиксированным процентом. При повыше­нии процента может начаться также массовый сброс ценных бумаг, эмитиро­ванных под более низкие фиксированные проценты и но условиям выпуска, досрочно принимаемых обратно эмитентом. Процентный риск несет инвестор, вложивший средства в среднесрочные и долгосрочные ценные бумаги с фикси­рованным процентом при текущем повышении среднерыночного процента в сравнении с фиксированным уровнем.

Процентный риск несет эмитент, выпускающий в обращение средне­срочные и долгосрочные ценные бумаги с фиксированным процентом при те­кущем понижении среднерыночного процента в сравнении с фиксированным уровнем.

Кредитный риск - опасность неуплаты заемщиком основного долга и процентов, причитающихся кредитору. К кредитному риску относится также риск такого события, при котором эмитент, выпустивший долговые ценные бумаги, окажется не в состоянии выплачивать проценты по ним или основную сумму долга.

Кредитный риск может быть также разновидностью рисков прямых фи­нансовых потерь.

Риски прямых финансовых потерь включают следующие разновидности: биржевой риск, селективный риск, риск банкротства, а также кредитный риск.

Биржевые риски представляют собой опасность потерь от биржевых сделок. К этим рискам относятся риск неплатежа по коммерческим сделкам, риск неплатежа комиссионного вознаграждения брокерской фирмы и т. п.

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

По другой классификации риски можно разделить на следующие виды:

1 Деловые риски: риски, связанные с возможностью ухудшения общего финансового состояния компании, снижением стоимости ее капитала (акций, облигаций);

2. Организационные риски, вызванные ошибками менеджмента компании (в том числе и при принятии решений), ее сотрудников; проблемами системы внутреннего контроля, плохо разработанными правилами работ и пр., то есть риски, связанные с внутренней организацией работы компании;

3. Рыночные риски— это риски, связанные с нестабильностью экономиче­ской конъюнктуры: риск финансовых потерь из-за изменения цены товара, трансляционный валютный риск, риск потери ликвидности и пр.;

4. Окружа­щей среде (экологический риск); риск возникновения аварий, пожаров, поло­мок; риск нарушения функционирования объекта вследствие ошибок при про­ектировании и монтаже, несоблюдение производственных технологий иКредитные риски — риск того, что контрагент не выполнит свои обяза­тельства в срок;

5. Юридические риски— это риски потерь, связанных с тем, что законода­тельство или не было учтено вообще, или изменилось в период сделки; риск несоответствия законодательств разных стран; риск некорректно составленной документации, в результате чего контрагент в состоянии не выполнять условия договора и пр.;

6.Технико-производственные риски — риск нанесения ущерба окруж. процес­сов и пр.;

Данная классификация не только четко трактует принадлежность рисков к конкретной группе,позволяя унифицировать оценку риска, но и наиболее полно охватывает множество рисков, что позволяет грамотно подойти к проблеме выявления рискообразующих факторов (РОФ).

Выявить все **РОФ** достаточно сложно, так как большинство рисков имеет как общие факторы, так и специфические и каждый конкрет­ный риск может иметь различные причины возникновения в зависимости от вида деятельности коммерческой организации.

Анализ теоретических исследований, посвященных вопросам риска, по­зволяет сделать вывод о том, что в этих исследованиях уделяется недостаточ­ное внимание ряду проблем, недооценка которых при практическом исполь­зовании результатов теоретических исследований может привести к неполной или некорректной оценке влияния тех или иных РОФ на соответствующие виды рисков.[]

- Первая проблема состоит в том, что не акцентируется внимание на факте наличия целого ряда РОФ, оказывающих воздействие, причем иногда взаимоисключающее, на динамику сразу нескольких видов рисков.

- Вторая проблема заключается в представлении РОФ только в качестве факторов прямого воздействия на конкретные виды рисков. Из поля зрения ис­следователей выпадает возможность диалектического перехода самого риска в категорию РОФ, что требует разработки представления о РОФ как о факторах прямого, так и опосредованного воздействия.

-Третьей проблемой является неразвитость российской экономики, поро­ждающая дефицит исследований отдельных видов рисков российскими учеными и. как следствие, ограниченное внедрение их рекомендаций в практическую дея­тельность предприятий.[31]

Предприятие в процессе своей деятельности взаимодействует с боль­шим количеством организаций (партнеров по бизнесу), в том числе финансового сектора.

Результатом этого является тесная взаимосвязь рисков предприятия и финансовых институтов, выражающаяся как в воздействии рисков предприятия на уровень рисков организаций-партнеров, так и в обратном влиянии рис­ков финансовых институтов на риски предприятия. Указанная взаимосвязь под­черкивает значимую роль рисков предприятия в общей системе рисков.

В процессе исследования рисков предприятия пристальное внимание сле­дует уделить учету специфики его деятельности и взаимосвязи последней с деятельностью партнеров предприятия. Результаты анализа данного вопроса позволяют утверждать, что риски предприятия тесно связаны с рисками дру­гих видов бизнеса и занимают значимое место в общей совокупности рисков.

В настоящее время кредитные риски (за исключением рисков, связанных

с дебиторской задолженностью) не оказывают заметного влияния на деятельность предприятия. Это объясняется неразвитостью фондового рынка (отсутствие портфельных рисков) и низкой кредитоспособностью предприятий. В тоже время, эти риски воздействуют на профессиональных участников фондового рынка, где предприятие выступает как инвестор (стремясь вложить средства),

заемщик (при размещении акций и облигаций). Кредитные риски предприятий в этом случае переходят в операционные риски трейдеров.

Учет операционных рисков в деятельности предприятий играет меньшую роль по сравнению со страховыми компаниями, банками или профессиональными участниками фондового рынка. Напрямую операционные риски предприятий не воздействуют на риски других сфер бизнеса.

В силу специфики своей работы деятельность предприятия подвержена рыночным рискам (в аспекте динамики цен на материалы и производимую про­дукцию). В то же время, если предприятие активно не занимается внешнеторговой деятельностью или деятельностью на рынке ценных бумаг, оно, в отличие от других субъектов бизнеса (например, банков), напрямую не подвержено таким рыночным рискам, как валютный и процентный риски.

В свою очередь, подавляющее большинство рисков предприятия составляют основу кредитных рисков банков: чем выше риски предприятия, тем более высокую цену за свой риск назначает банк.

**1.2 Приемы и методы управления риском**

Методы управления рисками весьма разнообразны. Средствами разрешения рисков являются избежание их, удержание, передача, снижение степени.

Избежание риска означает простое уклонение от мероприятия, связанного с риском. Однако избежание риска для инвестора зачастую означает отказ от прибыли.

Удержание риска - это • оставление риска за инвестором, т.е. на его от­ветственности. Так, инвестор, вкладывая венчурный капитал, заранее уверен, что он может за счет собственных средств покрыть возможную потерю венчур­ного капитала.[52]

Передача риска означает, что инвестор предает ответственность за риск кому-то другому, например страховой компании.

Для снижения степени риска применяются различные приемы. Наиболее распространенными являются:

* диверсификация;
* приобретение дополнительной информации о выборе и результатах;
* лимитирование;
* самострахование;
* страхование;

Диверсификация представляет собой процесс распределения инвестируе­мых средств между различными объектами вложения капитала, которые непо­средственно не связаны между собой, с целью снижения степени риска и по­терь доходов.

Диверсификация позволяет избежать часть риска при распределении капи­тала между разнообразными видами деятельности.[28]

Лимитирование - это установление лимита, т.е. предельных сумм расхо­дов, продажи, кредита и т.п. Лимитирование является важным приемом сни­жения степени риска и применяется банками при выдаче ссуд и .прочих операциях.

Самострахование означает, что предприниматель предпочитает подстра­ховаться сам, чем покупать страховку в страховой компании.

Сущность страхования выражается в том, что инвестор готов отказаться от части доходов, чтобы избежать риска, т.е. он готов заплатить за снижение степени риска до нуля.

При выборе конкретного средства разрешения риска предприятие должно исходить из следующих принципов:

* нельзя рисковать больше, чем это может позволить собственный капитал;
* нельзя рисковать многим ради малого;
* следует предугадывать последствия риска.

Применение на практике этих принципов означает, что всегда необхо­димо рассчитать максимально возможный убыток по данному виду риска, потом сопоставить его с объемом капитала предприятия, подвергаемого дан­ному риску, и затем сопоставить весь возможный убыток с общим объемом собственных финансовых ресурсов. И только сделав последний шаг, возможно, определить, не приведет ли данный риск к банкротству предприятия.

Вопрос о выборе оптимальной политики, направленной на снижение рис­ка. решается в рамках микроэкономической теории. Соответствующий результат гласит: оптимальная политика управления риском должна быть та­кой, чтобы предельные затраты на реализацию этой политики соответствова­ли предельной полезности, доставляемой ее применением.

Применение на практике этих принципов означает, что всегда необхо­димо рассчитать максимально возможный убыток по данному виду риска, потом сопоставить его с объемом капитала предприятия, подвергаемого дан­ному риску, и затем сопоставить весь возможный убыток с общим объемом собственных финансовых ресурсов. И только сделав последний шаг, возмож­но, определить, не приведет ли данный риск к банкротству предприятия.

В таблицах 1.1 и 1.2. представлены способы уменьшения негативных по­следствий от различных видов риска, с которыми может столкнуться пред­приниматель.

Таблица 1. 1 Различные виды риска, не связанные со страхованием

|  |  |
| --- | --- |
| Вид риска | Способ уменьшения негативных последст­вий |
| Коммерческий риск | Правильное определение допустимого уровня соотношения финансовых коэффи­циентов. Правильный выбор способов повы­шения прогнозируемой рентабельности инве­стиций в данный проект |
| Риск неоптимального распределения ресурсов | Четкое и правильное определение приори­тетов при распределении ресурсов в зависи­мости от их наличия. Правильные и четкие маркетинговые исследования для определения точного количества производимых продуктов. |
| Экономические коле­бания и изменения вкуса клиентов | Эффективное прогнозирование и планиро­вание |
| Действия конкурен­тов | Активная деятельность по изучению и предвидению возможных действий конкурентов и их учет в маркетинговой и производственной деятельности |
| Недовольство работ­ников, что может при­вести к их уходу или забастовкам | Хорошо продуманные социально-экономи­ческие программы для служащих, учет их требований и просьб, проблемы мотиваций, создание благоприятной психологической обстановки и т. д. |
| Финансовый риск, связанный с пассивно­стью капиталов, с од­новременным размеще­нием больших средств | Правильное управление финансами, свое- [ временное размещение пассивных средств в приносящие прибыли проекты или предос­тавление выгодных кредитов. Главное, чтобы капитал не лежал «мертвым, грузом);. а работал. Передача части риска –другим фирмам путем их подключения к участию вфинанси­ровании дорогостоящих и рискованных про­ектов, использование венчурного капитала |

Таблица 1.2

Различные виды риска, которые целесообразно страховать с помощью страховых компаний

|  |  |
| --- | --- |
| Вид риска | Способ уменьшения негатив­ных последствий |
| Пожар и другое стихийные бедст­вия | Страхование сумм вероятных убытков |
| Автомобильные аварии | Страхование автомобиля |
| Риск уничтожения или порчи груза при транспортировке | Страхование стоимости груза (морская, авиационная и другое виды транспортной страховки) |
| Риск от небрежности работников фирмы | Страхование стоимости воз­можных убытков от небрежно сти работников |
| Риск от вероятной нечестности служащих, что может нанести мате­риальный и моральный ущерб фирме | Приобретение в страховой компании бондов «честности» |
| Риск невыполнения обязательств одним из работников или группой ра­ботников, от чего зависит выполне­ние всего проекта | Приобретение бондов «гаран­тии» |
| Риск приостановки деловой актив­ности фирмы (разные причины) | Страхование суммы возмож­ных потерь за весь период оста­новки бизнеса |
| Риск от возможной смерти или за­болевания руководителя, ведущего работника фирмы, от интел­лектуальной или другой квалифици­рованной деятельности которых зави­сит успех фирмы | Страхование на сумму воз­можных убытков. Это особенно важно в наиболее ответственный период |
| Риск в связи с возможным заболе­ванием, смертью или несчастным случаем с работником. | Страхование в страховых компаниях |

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

Таблица 1.3.

Схема для выбора средств предлагаемых для снижения риска

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Возмоые поте-ри | Вероятность возникновения кризисной ситуации | | |
| Прибыли, ресурсов | высокая | средняя | низкая |
| 1. Сравнимы с суммой активов проекта | отвергнуть проект | отвергнуть проект | анализ путей снижения риска |
| 2. Не превышает суммы расчетной выручки | превентивные меры | страхование риска | страхование риска |
| З.Не превышает суммы расчетной прибыли | превентивные меры | применение политики резервирова­ния, самострахования | |

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.

**1.3 Процесс управления рисками на предприятии**

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;
* управлении 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.

Сущность каждого этапа управления рисками предполагает применение различных методов.

Весь процесс управления рисками можно отобразить следующим образом:

1. Постановка целей управления рисками;

2. Анализ риска;

3.Качественный анализ

4.Количественный анализ;

5.Выбор методов воздействия на риск;

6.Анализ эффективности принятых решений и корректура целей управления рисками, и к началу.[27]

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.

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

На третьем этапе производится сопоставление эффективности различ­ных методов воздействия на риск: избежания 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.

Рис. 2. Процесс управления рисками

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 последствии проявления выявленных рисков.

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;

Итоговые результаты качественного анализа риска, в свою очередь, слу­жат исходной информацией для проведения количественного анализа.

На этапе количественного анализа риска вычисляются числовые значения вероятности наступления рисковых событий и объема вызванного ими ущер­ба или выгоды.

Рассматривая всю совокупность методов количественного анализа рис­ков, можно сказать, что применение конкретного метода зависит от множества факторов:

* для каждого типа анализируемого риска существуют свои методы анализа и конкретные особенности их реализации. Например, при анализе технико-производственных рисков, связанных с отказом оборудования наибольшее рас­пространение получили методы построения деревьев;
* для анализа рисков существенную роль играет объем и качество исходных данных. Так, если имеется значительная база данных по динамике РОФ, возмож­но применение методов имитационного моделирования и нейронных сетей. В противном случае вероятнее всего применение экспертных методов или методов нечеткой логики;

при анализе рисков принципиально важно учитывать динамику показате­лей, влияющих на уровень риска. В случае анализа рисков на рынках в со­стоянии шока ряд методов попросту неприменим;

- при выборе методов анализа следует принимать во внимание не только глубину расчетных данных,но и горизонт прогнозирования показателей, влияющих на уровень риска;

большое значение имеет срочность и технические возможности проведе­ния анализа.

Все вышеперечисленное позволяет сделать вывод о том, что 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.

В современных условиях хозяйствования, характеризующихся политиче­ской экономической и социальной нестабильностью существующая на предприятии система управления должна включать механизм управления рисками.

Первым этапом формирования механизма управления риском на предпри­ятии является создание службы риск-менеджмента. На сегодняшнем этапе раз­вития российской экономики целью этой службы является минимизация потерь посредством мониторинга деятельности предприятия, анализа всего комплекса РОФ, выработки рекомендаций по снижению рисков и контроля за их выполне­нием.[27]

Источниками информации, предназначенной для анализа риска являются:

* бухгалтерская отчетность предприятия. Данные документы (баланс, отчет о прибыли и убытках, о движении денежных средств и т. д.) 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 и пр. 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 (технико-производственные риски);
* договоры и контракты (деловые и юридические риски);

себестоимость производства продукции. Ее анализ позволяет выявить по­давляющее большинство РОФ 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.

По завершении сбора информации предназначенной для анализа рисков. служба риск-менеджмента получит возможность реально оценить динамику показателей деятельности предприятия с учетом воздействий внешних и внутренних социально-экономических и политических факторов, что позволит всесторонне и профессионально спрогнозировать будущее состояние рыночной конъюнктуры и реально оценить возможные риски.

Логическим продолжением работы службы риск-менеджмента должно стать формирование программы мероприятий по управлению рисками, при раз­работке которой должно быть учтено следующее:

* размер возможного ущерба и его вероятность;
* существующие механизмы снижения риска, предлагаемые государством и их производственно-экономическая эффективность;
* производственно-экономическая эффективность предлагаемых службой мероприятий по снижению рисков;

практическая возможность реализации мероприятий в рамках выде­ленного лимита средств;

соответствие мероприятий программы существующим нормативным ак­там, целям долгосрочного и краткосрочного планирования развития предпри­ятия и основным направлениям его финансовой политики;

субъективное отношение к риску разработчиков программы и ру­ководства предприятия.

При разработке программы мероприятий по управлению рисками спе­циалистам службы риск-менеджмента следует ориентироваться на максималь­ную унификацию формируемых оценок уровня риска, что выражается в форми­ровании универсальных параметров, характеризующих объем возможного ущер­ба, В качестве таких параметров наиболее целесообразно использовать воздей­ствия рисков на финансовые потоки и финансовое состояние предприятия.

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 бытъ утверждена руководством предприятия и учтена, при финансово-производственном планировании.

При этом рекомендуется аккумулировать всю информацию об ошибках и недостатках разработки программы, проявившихся в ходе ее реализации. Такой подход позволит провести разработку последующих программ мероприятий по снижению рисков на более качественном уровне с использованием новых полу­ченных знаний о риске.

Рис. 3 Алгоритм функционирования механизма управления рисками

Все вышеизложенное позволяет сделать вывод о том, что механизм управ­ления рисками предприятия в современных условиях хозяйствования должен иметь четкую иерархическую структуру с необходимостью ее корректировки по итогам реализации программы мероприятий по снижению рисков и с учетом изменяющихся факторов воздействия. Алгоритм функционирования указанного механизма представлен на рисунке 3

**Глава 2.Риски в деятельности Компании (на примере ОАО «Мегафон»)**

**2.1. Общая характеристика предприятия .**

«МегаФон» - первый общероссийский оператор мобильной связи стан­дарта GSM 900/1800. Лицензионное покрытие компании охватывает всю терри­торию Российской Федерации с населением 145 млн. человек.

«МегаФон» - одна из наиболее динамично развивающихся сетей мобиль­ной связи.

«МегаФон» строит свой бизнес, основываясь на принципах максимального удовлетворения потребностей абонентов, добросовестной конкуренции и инфор­мационной открытости.

В сети «МегаФон» используются передовые технологии, открывающие абонентам новые возможности общения и работы с информацией. Уникальный для Российского телекоммуникационного рынка спектр услуг качественной мо­бильной связи адресован как массовому потребителю, так и корпоративным кли­ентам.

ЗАО «Мобиком-Центр» - оператор сети «МегаФон» в Центральном регио­не. Оказывает услуги мобильной связи в стандарте GSM 900/1800 на основании лицензии Министерства РФ по связи и информатизации А 019749 № 20377. Ли­цензия ЗАО «Мобиком-Центр» охватывает Белгородскую, Брянскую, Владимир­скую. Воронежскую, Ивановскую, Калужскую, Костромскую, Курскую. Липецкую. Нижегородскую. Орловскую, Рязанскую. Смоленскую, Тамбовскую. Твер­скую. Тульскую и Ярославскую области. Владельцем 100% акций ЗАО «Мобиком-Центр» является ОАО «МегаФон»

ОАО «МегаФон» зарегистрировано 17 июня 1993 г. Комитетом по внешним связям мэрии Санкт-Петербурга за государственным регистрационным номером АОЛ-5192. Внесено в Единый государственный реестр юридических лиц 15 июля 2002 г. инспекцией Министерства Российской Федерации по налогам и сборам по Центральному району Санкт-Петербурга за основным государственным регист­рационным номером 1027809169585.

ОАО «МегаФон», ранее носившее название ЗАО «Северо-Западный GSM», существует более 10 лет с даты его государственной регистрации и создано на неопределенный срок. Услуги сотовой связи общество начало предоставлять в 1995 году в Северо-западном регионе Российской Федерации.

В августе 2001 года ОАО «Телекоминвест», Telia (Швеция), Sonera Holding В.У.(Нидерланды) и ООО «ЦТ-Мобайл» заключили соглашение об объединении компаний ЗАО «Северо-Западный GSM», ЗАО «Соник Дуо» и восьми других ре­гиональных сотовых операторов связи для создания национального сотового оператора под единой торговой маркой «МегаФон». Такое объединение было произведено в форме приобретения компанией ЗАО «Северо-Западный GSM» компаний указанных в таблице 2.1.

ОАО «МегаФон» видит свою миссию в том, чтобы «объединить Россию, раз­рушая барьеры и развивая коммуникации, чтобы стать очевидным выбором каж­дого». Для того, чтобы остаться доминирующей силой на рынке и стать, по край­ней мере, вторым оператором по доле рынка, стратегия «МегаФона» включает следующее:

1. Развитие целевого подхода в маркетинге и продажах, который основан на потребностях абонентов, а не на технологических возможностях оператора;
2. Предоставление клиентам обслуживания высочайшего в российской теле­коммуникационной отрасли уровня, достижение тем самым обоснованной лояль­ности абонентов;
3. Достижение общенационального признания благодаря сбалансированной тарифной политике в сочетании с качеством и разнообразием услуг, а также уни­кальными преимуществами первой общероссийской сети мобильной связи.
4. Создание крупнейшей в стране сотовой сети, совпадающей с границами Российской Федерации, с очевидными преимуществами для абонентов.

Данная информация в соответствии с ч.2 п. 3.2.6. Приложения № 11 к Поло­жению о раскрытии информации эмитентами эмиссионных ценных бумаг, ут­вержденным приказом ФСФР № 05-5/пз-н от 16 марта 2005 года, указана в п. 3.2.10 настоящего отчета.

Преобладающей и имеющей приоритетное значение хозяйственной деятель­ностью для ОАО «МегаФон» является оказание услуг связи. Доля доходов от такой основной хозяйственной деятельности и доля этих доходов в общих доходах за 2005 и 2006 г. составляет 100 %. в таблице 2.2 приведена динамика изменения доходов Компании за вышеупомянутые периоды.

Таблица 2.2

Динамика выручки от реализации услуг.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Наименование показателя | 2005 г. | 2006 г. |
| Объем выручки от оказания услуг, тыс. руб. | 8 111 090 | 9 704 088 |
| Изменение выручки в % | 14% | 20% |

Из таблицы видно, что в течение 2000-2005 гг. и 2006 года наблюдается стабиль­ный рост доходов ОАО "МегаФон", что связано с увеличением числа абонен­тов. Объем выручки от оказания услуг в 2005 г. составил 8111090 тыс. руб., а в 2006 г.- 9 704 088 тыс. руб.. Это привело к изменению выручки в 2005 г. на 14%, а в 2006 г. –на 20% .ОАО «МегаФон» ведет свою основную хозяйственную деятельность только на территории Российской Федерации.

*Организационная структура предприятия.*

Управление предприятием осуществлялся на базе его организационной структуры, определяемой руководителем самостоятельно. Организционно-производственная структура ЗАО «Мобиком Центр» представлена на рис.2.1. Здесь учитываются такие моменты: решение одних и тех же вопросов и задач не находится в ведении разных подразделений; эффективно решаемые вопросы одного отдела (подразделения) не возлагаются на другое. Это в свою очередь обеспечивает независимое положение каждого отдела по отношению к другим. В каждом отделе есть свой руководитель (заведующий отделом) на которого возлагаются определенные обязанности в руководстве отделом. За­ведующий отделом обеспечивает подготовку материалов к публикации по соот­ветствующим направлениям работы.

Анализ организационной структуры показал, что все отделы подчиня­ются заместителю директора, что приводит к неэффективному распределению функций управления. Так как большая информационная и управленческая на­грузка приходится на зам. директора. На наш взгляд это говорит о неэффективной организационной структуре управления организацией.

Такая организационная структура управления организацией обеспечивает форму разделения и кооперации управленческой деятельности, т.к. между участниками управленческого эффективно распределяются задачи и функции управления, права и ответственность за их выполнение.

К внешним источникам подбора персонала относится все то неопределенное количество людей, способных работать в организации, но не работающих в ней в настоящий момент. Среди них могут быть как люди, с которыми руководители ор­ганизации и работники службы персонала раньше встречались по вопросу трудо­устройства (из так называемого списка ожидания), так и специалисты, с которыми подобные встречи еще предстоят. К внешним источникам, к которым прибегает ор­ганизация, можно отнести: Центры занятости и самостоятельный поиск через СМИ работников, которые были вынуждены пройти переобучение (переподготовку) для освоения новой специальности. А также ищущие работу, только вступающие в трудовую жизнь из вузов.

Отбор персонала производится путем собеседования. С каждым работником заключается трудовой договор.

Подбор кандидатов на руководящие должности в большинстве случаев производится из числа сотрудников компании, при этом используются определённые методы, учитывающие систему деловых и личностных характеристик, профессионализм, образование, знания и навыки, отношение к труду и людям, организаци­онные способности, морально-этические черты характера. Подбор кандидатов на руководящие должности проводится с помощью выборов. В рамках этой процедуры учитывается мнение большинства и не проводятся специальные предварительные испытания кандидатов. Информация о кандидатах доводится до коллектива, перед которым выступают претенденты со своими сообщениями. Предпочтение тому или иному кандидату отдается путем голосования, процедура которого предварительно согласовывается

Количественный состав персонала составляет 50 человек, из них технические сотрудники - 10; производственные - 30; руководители, специалисты - 10. Воз­растной состав работающих и структуру персонала по образованию можно увидеть в таблице 2.3 и 2.4

Таблица 2.3

Возрастной состав работающих по категориям персонала

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Возраст  (лет) | Технические  сотрудники | Производственные сотрудники | Руководители,  специалисты,  служащие | Всего |
| 1 | До 30 | 20 | - | 5 | 25 |
| 2 | 30-40 | - | 20 | 3 | 23 |
| 3 | 40-50 | - | - | 2 | 2 |

Таблица 2.4.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № п./п. | Образование | Технические  сотрудники | Производственные сотрудники | Руководители, специалисты,  служащие | Всего |
| 1 | Высшее | 10 | 16 | 20 | 36 |
| 2 | Средне  спец-е | 1 | 5 | 4 | 10 |
| 3 | Среднее | 3 | 1 | 0 | 4 |
| **4** | Итого | 14 | 32 | 24 | 50 |

В компании применяется штатно-окладная система оплаты труда (соглас­но Закона Калужской области № 19-03 от 31.12.2004 и Закона Калужской области № 29-03 от 04.02.2005 года «О повышении тарифных ставок (окладов) работни­ков органов государственной власти Калужской области, иных государственных органов Калужской области и государственных учреждений Калужской облас­ти»). Так же имеется гонорарный фонд, который выплачивается по истечении каждого месяца тем сотрудникам, которые перевыполнили план компании, в соответствии с Законом Российской Федерации.

За образцовое выполнение трудовых обязанностей, повышения эффективности и качества работы, улучшение качества продукции, продолжитель­ную и безупречную работу, новаторство в труде и за другие достижения в работе применяются следующие меры стимулирования и поощрения персонала:

-объявление благодарности;

-награждение ценным подарком;

-награждение почетной грамотой;

-выдача премии;

-представление к званию лучшего по профессии. Допускается одновременное применение к работнику нескольких поощре­ний. Поощрения объявляются приказом по предприятию, доводятся до сведе­ния трудового коллектива и заносятся в трудовую книжку работника.

С целью постоянного обновления профессиональных знаний и совершенствования профессиональных навыков каждого сотрудника предприятия проводится периодическое обучение персонала. Проводятся такие формы обучения:

- ежегодное обучение руководителей и специалистов. Проводится для ознакомления с новой техникой и технологиями, эффективными прие­мами управления и анализа производства и в сфере управления человече­скими ресурсами;

- тематические семинары по научно-техническим, технологическим, соци­ально-экономическим и другим проблемам предприятия. Работники предприятия проходят обучение в образовательных учреждениях повышения квалификации, в учебных центрах;

-обучение при приеме на работу, впервые принятых на работу, проводит­ся для изучения специфики деятельности предприятия, организации про­изводства, технологии, условий труда, техники безопасности. Обучение при приеме на работу (первичное обучение) проводится -после оформления доку­ментов для приема на работу.

Как правило, перечисленные виды обучения проходят в рабочее время и финансируются предприятием.

**2.2. Анализ деловой среды и рынка предприятия .**

ОАО «МегаФон» предлагает потребителям услуги сотовой радиотелефон­ной связи. Основной услугой является передача голоса и услуги междугородной и международной связи. Также ОАО «МегаФон» предлагает широкий спектр до­полнительных услуг, основанных на самых передовых телекоммуникационных технологиях. Наиболее доходными из дополнительных услуг являются обмен ко­роткими сообщениями (SMS), информационно-справочные и развлекательные услуги, предоставляемые как по голосовым каналам, так и с использованием тех­нологий передачи данных. Таким образом, ОАО «МегаФон» имеет стабильный источник дополнительных доходов. Наиболее перспективными ,в данный момент Производственно-экономические показатели деятельности приведены в таблице.2.5

Таблица 2.5

Производственно-экономические показатели деятельности предприятия

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2005 | 2006 | Изменения | Темп роста % |
| Объем производства услуг | 27500 | 30360 | 2860 | ***9*** |
| подключения | 22000 | 24288 | 2288 | ***9*** |
| продажа | 530000 | 607200 | 77200 | 8,7 |
| Численность рабочих, чел. | 40 | 50 | 8 | 8,6 |
| Фонд заработной платы рабочих, тыс.руб. | 463200 | 543600 | 80400 | 8,5 |

Из таблицы видно, что объем производства услуг вырос на 9 % , а фонд заработной платы на 8,5%

Виды продукции (работ, услуг) обеспечившие не менее чем 10 процентов объема реализации(выручки) эмитента за отчетный период. Объем реализованных услуг представлен в таблице 2.6.

Таблица 2.6

Объем реализованных услуг.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Наименование показателя | 2005 г. | 2006 г. |
| Объем выручки от оказания услуг, тыс. руб. всего: | 15 225 203 | 24 929 291 |
| В том числе объем выручки от  реализации эфирного времени,  тыс. руб.  Доля от общего объема выручки,  **%** | 10 698 258  70,3% | 18 222 526 73,1% |

Исходя из табличных данных видно, что объем выручки от оказания услуг в 2006 г. вырос и составил 24 929 291 тыс. руб. ,в 2005г. он составлял 15 225 203 тыс. руб. В том числе объем выручки от реализации эфирного времени составил в 2006 г.- 18222526 тыс. руб. ,а в 2005- 10 698 258 тыс. руб.

Доля от общего объема выручки в2006 г. увеличилась по сравнению с 2005 г.

Доля импорта в поставках ОАО «МегаФон» в 3 кв. 2006 г. составляет 91% от об­щего объема поставок. Поставщики ОАО «МегаФон», на долю которых прихо­дится 10 и более процентов всех поставок товарно-материальных ценностей, с указанием их доли в общем объеме поставок представлены в таблице 2.7.

Таблица 2.7

Процентная доля поставок

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Полное фирменное наименование поставщи­ка | Отчетный период | | | |
| Доля импорта в объеме поставок, % | | Доля России в объеме поставок, % | |
| 2005 | 2006 | . 2005 | . 2006 |
| Nokia Corporation (Фин­ляндия) | 55 | 49 | 50 | 44 |
| Siemens AG | 22 | 34 | 19 | 31 |
| Huawei Technologies CO., LTD | 23 | 16 | 21 | 15 |
| ЗАО «Nee Нева Коммуникационные Сис­темы» |  |  | 10 |  |

Из таблицы следует, что финская компания Nokia Corporation (доля импортных закупок оборудова­ния у Nokia Corporation в общем объеме закупок ОАО «МегаФон» за \_2000-2005 годы колебалась от 88 до 40 %)(дополнительные названия Nokia Telecommunication Oy, Nokia Networks Oy), является одним из ведущих поставщиков телекоммуникационного оборудования. ЗАО Северо-Западный GSM правопреемником которого является ОАО «МегаФон», начало закупки телекоммуникационного оборудования Nokia в 1994 году.

За годы успешного сотрудничества между ОАО «МегаФон» и Nokia Corporation сложились партнерские взаимоотношения, ОАО «МегаФон» провело обу­чение достаточного количества высококвалифицированного технического персо­нала на базе своего основного поставщика. Качественная подготовка, глубокое овладение знаниями о принципах работы оборудования Nokia позволяют персо­налу ОАО «МегаФон» осуществлять техническое обслуживание системы GSM на высоком профессиональном уровне.

В настоящее время Nokia Corporation поставляет для ОАО «МегаФон» обо­рудование и программное обеспечение системы GSM 900/1800, а именно: центры коммутации подвижной связи, контроллеры базовых станций, базовые станции. оборудование радиорелейных линий, транспортной сети (мультиплексоры) и другое телекоммуникационное оборудование стандарта GSM.

Nokia Corporation занимает лидирующее положение на рынке продаж теле­коммуникационного оборудования. Производимое компанией оборудование ус­пешно используется во многих странах мира. Будущее Nokia Corporation в каче­стве поставщика оборудования для сетевой инфраструктуры не вызывает сомне­ний.

Основными потребителями услуг ОАО «МегаФон» являются частные поль­зователи сотовой связи. На сегодняшний день это наиболее динамично разви­вающееся направление деятельности компании. Кроме этого, ОАО «Мегафон» успешно работает с большим количеством корпоративных пользователей, в числе которых государственные структуры, что обеспечивает дополнительную ста­бильность бизнесу.

Традиционно рынки потребления в России делятся не только по географи­ческому, но и по социально-экономическому признаку. Так, в компаниях группы МегаФон делят страну не на 7 Федеральных округов, а на 8 лицензионных терри­торий (ЛТ), в качестве отдельной лицензионной территории выделяются г. Моск­ва и Московская область. Это разделение позволяет более оперативно и адекват­но реагировать на рыночные изменения, учитывать потребности абонентов, раз­личающиеся от региона к региону.

Распределение абонентской базы компаний группы ОАО МегаФон по ли­цензионным территориям в целом соответствует развитию отрасли сотовой связи в каждом из регионов, с некоторыми поправками на тот период времени, в тече­ние которою Компания ведет свою деятельность на той или иной территории.

В таблице 2.8 приводятся данные о распределении основных групп потребителей услуг связи в Северо-западном регионе в разбивке по видам предлогаемых сис­тем расчетов абонентов:

Таблица 2.8

Системы расчета абонентов компании

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Система расчетов | 2005г. | 2006г. | 2007г. |
| Кредитная система | 1% | 1% | 1% |
| Система «Препейд» | 29% | 29% | 29% |
| Авансовая система | 70% | 70% | 70% |

Кредитная система расчетов (aнг."postpaid") - система расчетов, в рамках которой услуги связи оказываются Оператором Абоненту на условиях кредитования.

Авансовая система расчетов (анг, "advance")-система расчетов, в рамках которой абонент заранее оплачивает услуги связи путем внесения авансовых платежей

Система расчетов «Препейд» (анг. "prepaid") - система расчетов, при которой тарификация трафика осуществляется в режиме реального времени путем списа­ния начислений с электронного счета Абонента.

К факторам, которые могут негативно повлиять на сбыт ОАО «МегаФон» своих услуг, можно отнести:

* ухудшение экономической ситуации и, как результат, снижение доходов населения;
* снижение цен на услуги мобильной связи с увеличением интенсивности конкуренции вследствие появления на рынке новых игроков;
* поздний выход на новые региональные рынки, когда основная часть плате­жеспособных клиентов уже является абонентами конкурентов Эмитента.

Для снижения рисков ухудшения сбыта вследствие описанных выше фак­торов ОАО «МегаФон» будет разрабатывать и внедрять специальные программы лояльности для удержания абонентской базы, продолжать строить сильную тор­говую марку, разрабатывать эффективную маркетинговую политику.

**2.3. Анализ предпринимательских рисков компании.**

*Характер рисков в работе компании их динамика.*

Как и в работе любого предприятия, в работе ЗАО «Мобиком Центр» при­сутствуют риски. Одни из них могут быть прогнозируемыми, другие частично непрогнозируемыми, но все они в той или иной мере оказывают влияние на рабо­ту предприятия. Для данного предприятия характерна подверженность следую­щим видам риска.

*Риск конкуренции*

Российский рынок мобильной связи характеризуется высокой концентрацией. По данным компании АС&М Consulting на 31 декабря 2006 г. число пользователей сотовой связи достигло 152 млн., увеличившись на 2.7 млн. с ноября 2006 г. и на 25.9 млн. с декабря 2005 г.; показатель проникновения вырос до 103% (рост 1% по сравнению с ноябрем 2006 г, и 20% - с декабрем 2005 г.). На 31 декабря 2006 г. в Москве и Петербурге на 100 жителей приходилось по 156 и 139 SIM-карт, соответственно.

Три ведущих оператора мобильной связи - ОАО «МТС», ОАО «ВымпелКом» и ОАО «МегаФон» совместно обслуживают 85,9% общего количества абонентов в стране. Как показано таблице 2.9, на 31 декабря 2006 г. доля МТС на совокупном российском рынке составляет 33,7%, доля ВымпелКома - 31,7% и доля МегаФона - 19,5%. Оставшиеся 15,1% делят между собой различные региональные операторы

Таблица 2.9

Доля ОАО «МегаФон» на рынке мобильной связи

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Место | Оператор | Российские  абоненты  (тыс.) | Доля на  российском  рынке по  количеству  абонентов (%) |
| 1. | МТС | 51 222 | 33,7% |
| 2. | ВымпелКом | 48 141 | 31,7% |
| 3. | МегаФон | 29 604 | 19,5% |
| 4. | Уралсвязьинформ | 4412 | 4,3% |
| 5. | Те1е2 | 6 475 | 2,9% |
| 6. | Группа СМАРТС | 3 649 | 2,4% |
| 7. | Сибирьтелеком | 3 140 | 2,1% |
| 8. | Нижегородская Сотовая | 1 257 | 0,8% |
| 9. | Сотовая связь - МОТИВ | 1 079 | 0,7% |
| 10. | Новая телефонная компания | 763 | 1,4% |

В каждом из восьми российских макро-регионов Общество конкурирует, по меньшей мере, с двумя операторами мобильной связи. Конкуренция ведется, во-первых, в области тарифов и, во-вторых, в области сетевого покрытия и его качества, качества обслуживания клиентов, цен на услуги роуминга и ассортимента предлагаемых дополнительных услуг.

Основными конкурентами Общества являются ОАО «МТС», ОАО «ВымпелКом» и некоторые региональные операторы.

Риск снижение объема реализации в результате падения спроса иди по­требности на бренд (риск невостребованности). Данный риск существует из-за отклонений от нормальных условий в двух отраслях: производящей и реализующей продукцию, т.е. является разноотраслевым.В данном случае в деятельности компании присутствует риск реализующей продукцию.На возможность возникновения такого риска влияют внешнеэкономическая ситуация, информационная база, научно-технический уровень.

Риск потери качества товара, т.е. связи, а именно на стадии развития качества связи, что приводит к снижению цены на него. К причинам такого рис­ка можно отнести некачественную установку вышек.

Риск повышение издержек обращения в сравнении с намеченными в ре­зультате выплаты штрафов, непредвиденных пошлин отчислений, что при­водит к снижению прибыли фирмы.

В особую группу можно выделить имущественные риски - вероятность повреждения, уничтожения, потери как основных, так и оборотных средств при­надлежащих предприятию, вследствие чего предприятие несет материальные и денежные потери, а также возникает потребность в восстановлении или приобретении нового имущества. Основными причинами возникновения имуще­ственного риска являются:

* риск, связанный с потерей имущества в результате стихийных бедствий (пожары и т.п.);
* риск, связанный с потерей имущества в результате кражи (хищения иму­щества третьими лицами);
* повреждение или уничтожение имущества в результате аварии отопи­тельной, электрической, канализационной сетей;

- утрата или уничтожение имущества во время рабочего процесса в компании основана на договорах, своевременное исполнение которых партнерами и контрагентами является одним из важнейших условий устойчивости и прогнозируемой работы предприятия. Поэтому риски, связанные с неисполнением хозяйственных договоров можно выделить в отдельную группу.

Причиной неисполнения хозяйственных договоров часто является неплатежеспособность партнеров.

Среди таковых: рисков в деятельности компании можно отметить риск отказа партнера от заключения договора после проведения переговоров может возникнуть в случае необходимости изменения предварительных условий контракта, а также при недобросовестности партнера. Такой риск имеет место из-за вероятности «переключения» партнера на конкурирующие фирмы. Билайн, МТС которые могут предложить лучшие условия сделки.

Наиболее часто перед Компанией стоит риск вхождения в договорные отношения с недееспособными или неплатежеспособными партнерами, что выражается в заключении договоров на закупки ресурсов либо оказание услуг с поставщиками (контрагентами), которые неправомочны входить в подобные договорные отношения или не в состоянии выполнить свои обязательства из-за тяжелого финансового положения.

Неплатежеспособность покупателя выявляется в процессе выполнения Компании «Мегафон» своих обязательств по предоставлению связи или после оказания услуг, т.е. когда Компания понесла определенные убытки по неоп­лате абонентом предоставленной ему услуги связи. Несостоятельность одного предприятия сказывается на финансовом положении его партнеров, и т.д. по це­почке вплоть до платежеспособности рядовых покупателей, не получающих зар­плату на предприятии.

Существует и риск задержки выполнения партнерами текущих договор­ных обязательств, т.е корпоративных клиентов. Задержки выполнения партнера­ми своих договорных обязательств могут происходить как по их вине, так и из-за невыполнения перед ними обязательств их контрагентами.

Риски возникновения непредвиденных расходов возникают в случае увели­чения рыночных цен на ресурсы (услуги), которые приобретает в процессе про­изводственной деятельности, выше запланированного уровня. К причинам этого риска можно отнести изменение политики ценообразования у постав­щиков ресурсов, с которыми у предприятия заключены долгосрочные договоры. предусматривающие возможности для пересмотра цен; уменьшение количества поставщиков.

Так как производственно-хозяйственная деятельность Компании Мегафон непосредственно связана с компьютеризацией и автоматизацией, то это обстоятельство приводит к возможности потерь в результате сбоя компьютернойсистемы, сбоя вычислительной техники.

Оценка риска является важнейшей составляющей общей системы управле­ния риском. Она представляет собой процесс определения количественным или качественным способом величины (степени) риска.

Также в деятельности Компании «Мегафон» присутствуют риски форс-мажорных обстоятельств (риск природных бедствий). Хочу заметить**,** что когда говорят **о** риске природных бедствий, то чаще всего говорят о наводнениях,. бурях и подобных стихийных бедствиях. Но, например, к рискам форсмажорных обстоятельств можно отнести сильную жару. Это приводит *к* массе малоприятных последствии. Возникают проблемы с кондиционированием, системами питания и т.п. Подобных обстоятельств обычно никто не предвидит.

*Риски, которые существуют в компании*

*Отраслевые риски*

Влияние возможного ухудшения ситуации в отрасли Эмитента на его дея­тельность и исполнение обязательств по ценным бумагам.

В последние несколько лет отрасль сотовой связи является одной из наибо­лее динамично развивающихся отраслей российской экономики. Ухудшения си­туации в данной отрасли в России в обозримом будущем не предвидится. Если в конце 2004 года общее число абонентов составляло 74,35 миллиона, то на конец 3 квартала 2006 года, общее количество достигло 147 миллионов (по данным консалтингового агентства ACM-Consulting). Это обеспечило России первое ме­сто в Восточной Европе по показателю «абсолютное число абонентов сотовой связи». На 30.09.2006 г. уровень проникновения достиг 101%, при этом 99 про­центов всех абонентов пользовались связью стандарта GSM.

Надо отметить, что влияние этого фактора на деятельность Эмитента сни­жается за счет того, что ОАО «МегаФон» является одним из трех крупнейших операторов сотовой связи на российском рынке и постепенно увеличивает свою долю рынка, кроме того, в настоящее время ОАО «МегаФон» - «федеральный» оператор сотовой связи, обладающий лицензиями на предоставление услуг связи в стандарте GSM на всей территории России. На 30.09.2006 года абонентская ба­за абонентов ОАО «МегаФон» составила 28 187 580 (включая Таджикистан).

Предполагаемые действия Эмитента в случае усиления конкуренции: на­ращивание абонентской базы путем применения конкурентоспособных тарифов, своевременного расширения сетей, развития телекоммуникационной инфра­структуры и внедрения новых видов услуг.

Построение телекоммуникационной сети ОАО «МегаФон» подвержено рискам и неопределенности, которые могут замедлить начало предоставления услуг на некоторых территориях и увеличить стоимость строительства необходимой инфраструктуры. К числу таких рисков, помимо способности Эмитента обеспечить поставки оборудования на коммерчески привлекательных условиях относятся правила, регулирующие применение телекоммуникационного оборудования в сетях связи общего пользования и ввод в эксплуатацию новых объектов. В частности, все виды оборудования подлежат обязательной государственной сертификации.

Предполагаемые действия Эмитента, чтобы исключить эти риски: даль­нейшее развитие системы логистики, усиление контроля за четким соответствием всем правилам, нормам и стандартам, регулирующим применение телекоммуни­кационного оборудования в сетях связи общего пользования и ввод в эксплуата­цию новых объектов.

Риски, связанные с возможным изменением цен на сырье, услуги, исполь­зуемые Эмитентом в своей деятельности (отдельно на внутреннем и внешнем рынках), и их влияние на деятельность Эмитента и исполнение обязательств по ценным бумагам.

Для расширения сетей и развития телекоммуникационной инфраструктуры Эмитент осуществляет закупки специального дорогостоящего, в основном им­портного оборудования. В связи с этим существуют риски, связанные с (а) воз­можной девальвацией рубля по отношению к Евро и Доллару США - валютам, в которых в основном производятся расчеты с поставщиками оборудования и (б) возможным повышением цен на оборудование и услуги, используемые Эмитен­том в своей деятельности, может оказать негативное влияние на финансовые по­казатели Эмитента, так как приведет к росту расходов и как следствие - к уменьшению прибыли. В то же время на исполнение обязательств по размещае­мым облигациям указанные риски не окажут существенного влияния.

Риски, связанные с возможным изменением цен на продукцию и/или услуги Эмитента (отдельно на внутреннем и внешнем рынках), и их влияние на деятель­ность Эмитента и исполнение обязательств по ценным бумагам.

Высокий уровень конкуренции приводит к необходимости снижения тарифов на услуги Эмитента с целью обеспечения конкурентноспособности услуг Эмитента на рынке, Снижение тарифов, наряду с вложением инвестиции в развитие телекоммуникационной инфраструктуры и сокращением темпов роста або­нентской базы, может привести к снижению рентабельности бизнеса, но не до такой степени, чтобы это оказало негативное влияние на исполнение обязательств Эмитента по размещаемым ценным бумагам.

Будущая выручка от наших абонентов не является в достаточной степени предсказуемой. Основную часть выручки мы получаем от контрактных абонен­тов и от абонентов тарифных планов "препейд". По тарифным планам "препейд'' ОАО «МегаФон» не заключает с абонентами долгосрочные договоры на обслу­живание. Поэтому нельзя быть уверенными, что данные абоненты будут продол­жать пользоваться услугами Эмитента в будущем. ОАО «МегаФон» стремиться к тому, чтобы контрактные абоненты заключали договоры на обслуживание. Одна­ко многие из договоров на обслуживание могут быть расторгнуты абонентами за короткое время без существенных штрафных санкций. Уровень оттока абонентов у ОАО «МегаФон», который представляет число абонентов, отключившихся от его сети в течение определенного периода, в процентном отношении от числа абонентов в периоде подвержен колебаниям, которые трудно прогнозировать. Поток абонентов составлял 45%, 36%, 30.8%, 22.0%) и 5.7% в 2005, 2004, 2003, 2002 и 2001 годах соответственно, и по итогам трех кварталов 2006 года уровень оттока составил 34%. Рост уровня оттока абонентов в течение этих периодов обу­словлен в основном высокими темпами роста абонентской базы и значительным усилением конкуренции на рынке, а также введением более жесткой системы подсчета абонентов. Существенную долю клиентов ОАО «МегаФон» составляют абоненты, которые пользуются мобильной связью в первый раз. Лояльность но­вых абонентов в условиях высокой конкуренции является низкой, новые абонен­ты мигрируют между тарифными планами и операторами чаще, чем уже устояв­шиеся пользователи услуг мобильной связи. Миграция наших абонентов между тарифными планами технически регистрируется как отток, хотя абоненты оста­ются у ОАО «МегаФон». тем самым это отражается на общем увеличении уровня оттока в указанные периоды. Потеря большого числа абонентов, чем ожидалось, может привести к потере существенной части ожидаемой выручки.Поскольку ОАО «МегаФон» планирует расходы на основе своих прогнозов будущей выручки, существенные неточности в прогнозировании выручки могут отрицательно сказаться на результатах его хозяйственной деятельности. - *Финансовые риски*

Высокая инфляция отражается на курсе рубля по отношению к доллару и Евро и может привести к увеличению ряда расходов Компании, выраженных в долларах и Евро. Такие расходы включают оплату труда и арендную плату, кото­рые существенно зависят от общего повышения уровня цен в России. В ситуации жесткой конкуренции ОАО «МегаФон» не сможет поднять тарифы по своим ус­лугам до уровня, обеспечивающего текущую норму операционной прибыли. Со­ответственно, высокий уровень инфляции в России по отношению к девальвации рубля, может увеличить расходы компании и снизить операционную прибыль.

С целью минимизации данного риска ОАО «МегаФон» в большинстве слу­чаев устанавливает тарифы на свои услуги в зависимости от изменения курса рубля по отношению к доллару США. В связи с этим критическим уровнем ин­фляции для ОАО «МегаФон» будет такой уровень (18% по оценкам коммерче­ского департамента ОАО «МегаФон»), который будет способствовать увеличе­нию тарифов и, тем самым, серьезно снизит привлекательность услуг ОАО «Ме­гаФон». В этом случае ОАО «МегаФон» планирует ряд мероприятий по сокра­щению своих внутренних издержек.

В целом, поскольку большая часть расходов ОАО «МегаФон» номинирована в валюте, а доходы привязаны к валютному курсу, вероятность возникновения существенных финансовых рисков (которые бы сильно повлияли на изменение выручки, расходов и прибыли) невелика.

*Риски, связанные с изменением процентных ставок*

Телекоммуникационная отрасль относится к числу капиталоемких отраслей народного хозяйства. Чтобы продолжать свое развитие, ОАО «Мегафон» необходимо производить существенные капитальные вложения, строить и развивать свои телекоммуникационные сети. Сохранение и укрепление позиций ОАО «МегаФон» на телекоммуникационном рынке потребует значительных дополнитель­ных инвестиционных расходов. Чтобы удовлетворить свои инвестиционные потребности, ОАО «МегаФон» требуется привлечение дополнительного финанси­рования. Рост процентных ставок на рынке может привести к тому, что ОАО «МегаФон» будет вынужден привлекать более дорогие средства для финансиро­вания своей инвестиционной программы и текущей деятельности.

Если Компания не сможет получить достаточных средств на коммерчески выгодных условиях, она, возможно, будет вынуждена существенно сократить расходы на развитие своих телекоммуникационных сетей, что может отрица­тельно повлиять на ее долю рынка и операционные результаты.

В тоже время увеличение процентных ставок снизит стоимость обслужива­ния в реальном выражении уже существующих займов, ставки по которым фик­сированы. Хеджирование рисков ОАО «МегаФон» не производится.

Таким образом, влияние изменения процентных ставок на деятельность ОАО «МегаФон» весьма существенно, и в случае отрицательного влияния этого фактора (резкого увеличения процентных ставок по обязательствам в националь­ной валюте) ОАО «МегаФон» предполагает делать заимствования в иностранной валюте (так как доходы привязаны к валютному курсу и процентная ставка более стабильна), о чем имеются договоренности с кредитными организациями.

*Риски, связанные с условиями кредитных договоров*

Некоторые договоры ОАО «МегаФон» и его дочерних компаний с банками-кредиторами и экспортными агентствами содержат дополнительные обязательст­ва финансового и нефинансового характера, в случае невыполнения которых кредиторы могут потребовать досрочного погашения кредитов и займов, что мо­жет негативно сказаться на позиции держателей Облигаций. В прошлом Компа­ния иногда нарушала некоторые из требований кредитных договоров. В таких случаях Компания получала освобождение от соблюдения таких требований. На текущий момент Компания не нарушила ни одного из таких обязательств. Руко­водство Компании считает, что риск несоблюдения данных обязательств в будущем маловероятен.

*-Инфляционный риск*

Состояние российской экономики характеризуется высокими темпами инфляции. В таблице 2.10 приведены данные о годовых индексах инфляции за пе­риод с 2001 года по 2006 год.

Таблица 2.10

Темпы роста инфляции

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Период | Инфляция за пе- | |
|  | риод 2001-2006г. | |
| 2006 год | | 10% |
| 2005 год | | 10,9% |
| 2004 год | | 11,7% |
| 2003 год | | 12% |
| 2002 год | | 15,1% |
| 2001 год | | 18,6% |

После кризиса 1998 года уровень инфляции постоянно снижался и достиг 10% в 2006 году и прогнозируется дальнейшее снижение инфляции. Начиная с 2002 года кумулятивный индекс потребительских цен за три года не превышает 100%. Тем не менее уровень инфляции напрямую зависит от политической и экономической ситуации в стране.

В случае увеличения темпов инфляции снижается реальная стоимость про­центных выплат по обязательствам в национальной валюте, что является благо­приятным фактором для ОАО «МегаФон».

*Риски связанные с изменением курса обмена иностранных валют.*

На сегодняшний день все тарифы Эмитента по оказываемым услугам переведены на рубли и не привязаны к курсу доллара США.

Разнонаправленное изменение курса доллара и евро, а именно рост курса обмена евро относительно доллара США и рубля приведет к удорожанию оборудования для строительства сетей, поставляемого из Европы, таким образом, возможно существенное увеличение расходов Эмитента, связанных с продолжением инвестиционной деятельности и капитальным строительством.

В связи с этим подверженность финансового состояния Эмитента, ликвид­ности Эмитента и результатов деятельности Эмитента изменению валютного курса высока. Для снижения валютных рисков Эмитент планирует формировать специальный фонд (в виде валютных депозитов) для выплаты валютных обяза­тельств Эмитента, увеличить оборачиваемость активов, номинированных в руб­лях, что обеспечит рост рублевых доходов и снижение оборотных средств.

Таблица 2.11

Предполагаемая вероятность рисков

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № | Риски | Вероятность их  возникнове­ния | Характер изменений в отчетности |
| 1. | Рост процентных ставок | Низкая | Увеличение в отчете о прибылях и убытках операционных расходов |
| 2. | Рост курса евро относительно рубля и доллара США | Высокая | Увеличение в балансе величины кредиторской задолженности, увеличе­ние  в отчете о прибылях и убытках затрат компании. |
| 3. | Снижение курса долалара  США относительно рубля и евро | Высокая | Уменьшение в отчете о прибылях и убытках  величины выручки от оказания услуг, уменьшение себестоимости услуг, опе­рационных расходов, уменьшение в балансе величиныдебиторской и кредиторской задолженности, долгосрочных и краткосрочных обязательств по кредитам и займам полученным. |

*Правовые риски*

Основные правовые риски в настоящее время связаны с неопределенностью особенностей правового регулирования отдельных видов услуг и условий хозяй­ственной деятельности отрасли связи со вступлением в силу с 01 января 2004 го­да Федерального закона от 07 июля 2003 года №126-ФЗ «О связи». В связи с принятием данного закона принято около 30 нормативные правовых актов, регулирующих различные сферы деятельности в сфере оказания услуг связи. Однако некоторые положения данных нормативных правовых актов не применяются в связи с тем, что они содержат бланкетные нормы, а нормативные правовые акты, к которым содержаться отсылки, не разработаны и не приняты.

ОАО «МегаФон» осуществляет основную деятельность в качестве операто­ра сотовой связи, при этом ОАО «МегаФон» не осуществляет экспорт товаров, работ и услуг. В связи с этим правовые риски, связанные с деятельностью ОАО «МегаФон», описываются только для внутреннего рынка. В целом, риски, свя­занные с деятельностью ОАО «МегаФон», характерны для большей части субъ­ектов предпринимательской деятельности, работающих на территории Россий­ской Федерации, и могут рассматриваться как общестрановые.

*Риски, связанные с изменением налогового законодательства*

Как и любой иной субъект хозяйственной деятельности ОАО «МегаФон» является участником налоговых отношений. В настоящее время в Российской Федерации действует Налоговый кодекс и ряд законов, регулирующих различные налоги, установленные федеральными и региональными органами. Применяемые налоги включают в себя, в частности, налог на добавленную стоимость, налог на прибыль, налог на рекламу, налог на имущество, акцизы, единый социальный на­лог и прочие отчисления. Соответствующие нормативные акты нередко содержат нечеткие формулировки, либо отсутствуют вообще при минимальной базе. Кроме того, различные государственные министерства и ведомства (например. Ми­нистерство финансов, Федеральная налоговая служба и ее инспекции), равно как и их представители, зачастую расходятся во мнениях относительно правовой интерпретации тех или иных вопросов, что создает неопределенность и определенные противоречия.

Подготовка и предоставление налоговой отчетности вместе с другими ком­понентами системы регулирования (например, таможенные процедуры и валют­ный контроль) находятся в ведении и под контролем различных органов, имею­щих законодательно закрепленное право налагать существенные штрафы, санк­ции и пени. Вследствие этого налоговые риски в России существенно превышают риски, характерные для стран с более развитой фискальной системой.

Руководство считает, что Компания в полной мере соблюдает налоговое за­конодательство, касающееся ее деятельности, что, тем не менее, не устраняет по­тенциальный риск расхождения во мнениях с соответствующими регулирующи­ми органами по вопросам, допускающим неоднозначную интерпретацию.

*Риски, связанные с изменением правил таможенного контроля и пошлин*

Поскольку большая часть приобретаемого оборудования для оказания ус­луг связи импортируется либо изготавливается из комплектующих иностранного производства, изменение правил таможенного контроля и пошлин может нести для ОАО «МегаФон» определенные риски, связанные с удорожанием приобре­таемых основных средств, а так же увеличением времени прохождения таможен­ных процедур.

Вступление в силу с 01.01.2004 года нового Таможенного кодекса умень­шило риски ОАО «МегаФон», связанные с таможенным оформлением и тамо­женным контролем. Новый кодекс во многом опирается на положения обновлен­ной редакции Киотской конвенции об упрощении и гармонизации таможенных процедур, устраняет противоречия и несоответствия положений действовавшего до 01 января 2004 года Таможенного кодекса гражданскому, налоговому и адми­нистративному законодательствам.

*-Иные риски, связанные с деятельностью Компании « Мегафон».*

Усиление конкуренции и неоднородная абонентская база привели к паде­нию среднемесячной выручки от реализации услуг из расчета на абонента, что может негативно отразиться на общих финансовых результатах деятельности ОАО «МегаФон». На фоне постоянного увеличения абонентской базы и роста доходов по мере расширения операций Компании объем среднемесячной выручки от реа­лизации услуг из расчета на абонента снижается. Компания ожидает дальнейшего падения этого показателя в результате снижения тарифов и увеличения доли мас­совых абонентов в рамках общей абонентской базы.

Способность ОАО «МегаФон» предоставлять коммерчески привлекатель­ные услуги во многом зависит от способности ОАО «МегаФон» заключить дого­воры с другими региональными, федеральными и международными телекоммуни­кационными операторами на приемлемых для ОАО «МегаФон» условиях.

Если ОАО «МегаФон» не сможет договориться о выгодных условиях присое­динения к сетям других операторов связи, Компания не сможет предоставлять ус­луги по конкурентным ценам и потеряет часть рынка и доходов. Способность ОАО «МегаФон» предоставлять рентабельные услуги зависит от его возможно­стей продолжать сотрудничество на выгодных условиях с региональными, феде­ральными и международными операторами. Плата за присоединение устанавлива­ется на основе соглашений с сетевыми операторами и может варьироваться в зави­симости от используемой сети и характера вызова. Присоединение к другим опе­раторам требуется для завершения вызовов, начинающихся в нашей сети изаканчивающихся в другой, а также для завершения вызовов, поступающих к абонентам ОАО «МегаФон» из других сетей.

Сложности или задержки в обеспечении рентабельного присоединения к другимсетям могут снизить возможности в оказании услуг, что выразится в потере абонентов, увеличении затрат и снижении доходов. Хотя российское законодательство устанавливает, что операторы сетей связи общего пользования не в праве отказать в предоставлении присоединения или дискриминировать одного оператора по сравнению с другим, Компания считает, что на практике некоторые операторы сетей общего пользования пытаются препятствовать работе операторов сотовой связи, задерживая рассмотрение заявок о присоединении и применяя разные ставки платы за присоединение к различным операторам сотовой связи, в частно­сти, предлагая более выгодные ставки местным операторам сотовой связи, что да­ет возможность нашим конкурентам снижать расценки на свои услуги,

ОАО «МегаФон» стремится снизить подобные риски, для чего заключило со­глашения о присоединении с региональными, федеральными и международными операторами связи, включая ОАО «Ростелеком» и планирует и в дальнейшем за­ключать подобные соглашения с другими операторами.

Эмитенту необходимо производить существенные капитальные вложения в связи со строительством и развитием своих телекоммуникационных сетей. Сохра­нение и укрепление позиций ОАО «МегаФон» на телекоммуникационном рынке потребует значительных дополнительных расходов на расширение коммутацион­ной емкости, строительства базовых станций, увеличения числа каналов связи, внедрения новых услуг. Чтобы удовлетворить свои инвестиционные и операцион­ные потребности, ОАО «МегаФон», возможно, потребуется привлечение дополни­тельного финансирования. Если Компания не сможет получить достаточных средств для удовлетворения своих потребностей в финансировании, она, возмож­но, будет вынуждена существенно ограничить развитие своих телекоммуникаци­онных сетей, что может неблагоприятно отразиться на ее операционных результа­тах и привести к уменьшению рыночной доли.

Если Компания не сможет привлечь достаточный капитал, ОАО «МегаФон» будет вынуждено существенно снизить объем операций, что негативно повлияет на результаты операционной деятельности и приведет к потере части рынка.

ОАО «МегаФон» потребуется вложить значительные средства в развитие. строительство и эксплуатацию сети GSM. Кроме того, приобретение лицензий наиспользование стандарта UMTS и распределение частот , а также расширение сети UMTS потребует существенных дополнительных капиталовложений. Однако дальнейшее финансирование может оказаться недостаточным для обеспечения наших планов в случае следующих возможных событий:

* изменение условий существующих финансовых соглашений;
* строительство сетей более быстрыми темпами или с более высокими затратами, чем было запланировано;
* приобретение дополнительных лицензий;
* более медленный рост абонентской базы, чем было запланировано;
* новое законодательство;
* ухудшение положения в российской экономике; или
* изменение условий существующих соглашений о присоединении.

Для обеспечения операционных и инвестиционных потребностей, ОАО «МегаФон» потребуется привлечь дополнительное финансирование. Если Компания не сможет получить достаточно средств для обеспечения потребностей в капитале. ОАО «МегаФон» придется существенно ограничить объем операций, что отрица­тельно скажется на способности Компании удержать долю рынка и результатах операционной деятельности.

В настоящее время в СМИ широко обсуждается вопрос разногласий среди существующих акционеров ОАО «МегаФон». В настоящее время проходят су­дебные разбирательства между акционерами Эмитента, связанные с владением 25,1% пакета акций Компании, что потенциально может затруднить процесс при­нятия решений ОАО «МегаФон».

Оценка риска является важнейшей составляющей общей системы управле­ния риском. Она представляет собой процесс определения количественным или качественным способом величины (степени) риска.

Количественная оценка риска позволяет получить наиболее точные решения. Однако осуществление количественной оценки встречает и наибольшие трудно­сти, связанные с тем, что для количественной оценки рисков нужна соответст­вующая исходная информация. В России рынок информационных услуг развит пока очень слабо и, зачастую, трудно получить фактические данные, которые на­до собирать и обрабатывать.

Из-за этих трудностей, связанными с недостатком информации, времени, а иногда и с невозможностью проведения данного расчета из-за отсутствия необ­ходимых данных, относительная оценка риска на основе анализа финансового состояния предприятия представляет сегодня особый интерес. Это один из самых доступных методов оценки риска как для фирмы, так и для его партнеров.

Настоящий ежеквартальный отчет содержит оценки и прогнозы уполномо­ченных органов управления ОАО «МегаФон» касательно будущих событий и/или действий, перспектив развития отрасли экономики, в которой ОАО «МегаФон» осуществляет основную деятельность, и результатов деятельности ОАО «МегаФон», в том числе планов ОАО «МегаФон», вероятности наступления оп­ределенных событий и совершения определенных действий. Инвесторы не долж­ны полностью полагаться на оценки и прогнозы органов управления ОАО Ме­гаФон», так как фактические результаты деятельности ОАО «МегаФон» в будущем могут отличаться от прогнозируемых результатов по многим причинам. Приобретение ценных бумаг ОАО «МегаФон» связано с рисками, описанными в настоящем ежеквартальном отчете.

Таблица 2.12

Показатели финансово-экономической деятельности ОАО «МегаФон»:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Наименование показате­ля | Комментарии | | |
| Стоимость чистых акти­вов | В третьем квартале 2006 года рост чистых активов составил 7,7%. Рост чистых активов за 3 квартал 2006 года по сравнению со 2 кварталом произошел за счет роста чистой прибыли компании. | | |
| Отношение суммы привлеченных средств к капиталу и резервам, % | | В третьем квартале 2006 года доля привлеченных средств снизилась на 6% по сравнению со 2 кварталом 2006 г. Это вызвано постепенным по-  гашением долгосрочных долгов компании. |
| Покрытие платежей по обслуживанию долгов, % | Изменение данного показателя на протяжении 1. 2 и 3 кварталов 2006 года вызвано изменением доли краткосрочных и долгосрочных обяза­тельств и наступлением сроков погашения дан­ных видов задолженностей. | |
| Оборачиваемость де­биторской задолжен­ности, раз | В третьем квартале 2006 года оборачиваемость дебиторской задолженности увеличилась по сравнению с аналогичным показателем за 2 квар­тал на 10%. Это вызвано увеличением размер *г* выручки за 3 квартал по сравнению со 2 кварта­лом. | |

|  |  |
| --- | --- |
| Отношение суммы краткосрочных обяза­тельств к капиталу и резервам, % | В третьем квартале 2006 года доля краткосроч­ных обязательств снизилась на 1% по сравнению со 2 кварталом 2006 года. Это вызвано снижени­ем доли краткосрочных долгов компании |

**2.4. Правовое обеспечение проекта**

ОАО «Мегафон» является собственником имущества, переданного  
ему участниками в качестве вкладов, а также произведенного и  
приобретенного Обществом за счет его хозяйственной деятельности.

Общество осуществляет владение, пользование и распоряжение

находящимся в его собственности имуществом в соответствии с целями своей деятельности и назначением.

ГК предусматривает у акционерного общества необходимый минимум участников (п.1 ст.88).

В соответствии с Федеральным Законом «О государственной регистрации юридических лиц» в единый государственный реестр юридических лиц внесена запись о создании ОАО «Мегафон».

ОАО «Мегафон» осуществляет свою деятельность на основе лицензии.

*Общество имеет право:*

* в порядке, установленном законом, участвовать в деятельности и создавать в РФ и других странах хозяйственные общества и другие предприятия и организации с правами юридического лица;
* помещать денежные средства в ценные бумаги, находящиеся в обращении;
* проводить аукционы, лотереи, выставки;
* участвовать в ассоциациях и других видах объединений;
* проводить операции на валютных, товарных и фондовых биржах в порядке, установленном законодательством и др.

*Участники Общества обязаны:*

- соблюдать требования устава и решения органов управления  
Общества, принятые в рамках их компетенции;

сохранять конфиденциальность по вопросам, касающимся  
деятельности Общества, перечень которых определяется Общим собранием;

- немедленно сообщать директору и другим участником Общества  
о невозможности оплатить заявленную долю в уставном капитале.

*Участники имеют право:*

* участвовать в управлении делами общества в порядке, установленном настоящим Федеральным законом и учредительными документами общества;
* получать информацию о деятельности общества и знакомиться с его бухгалтерскими книгами и иной документацией в установленном его учредительными документами порядке;
* принимать участие в распределении прибыли;
* продать или иным образом уступить свою долю в уставном капитале общества либо ее часть одному или нескольким участникам данного общества в порядке, предусмотренном Федеральным законом и настоящим уставом;
* в любое время выйти из общества независимо от согласия других его участников и др.

Высшим органом Общества является Общее собрание участников. *Директор Общества:*

* рассматривает текущие и перспективные планы работ;
* обеспечивает выполнение планов деятельности Общества;
* распоряжается имуществом Общества в полном объеме;

-утверждает штатные расписания Общества, а также филиалов и представительств Общества;

* принимает на работу и увольняет с работы сотрудников;
* в порядке, установленном законодательством, настоящим уставом и Общим собранием участников, поощряет работников Общества, а также налагает на них взыскания;
* принимает решения о командировках;

- открывает в банках расчетный, валютный и другие счета Общества,  
заключает договоры и совершает иные сделки;

-утверждает договорные цены на продукцию и тарифы на услуги;

-принимает решения по другим вопросам, связанным с текущей деятельностью Общества и др.

Директор имеет право принимать решение на получение кредитов в рублях и в иностранной валюте. Назначение и увольнение главного бухгалтера, руководителей филиалов и представительств, а также иных лиц, обладающих правом подписи финансовых документов, производятся директором. Решение директора о наложении взысканий на главного бухгалтера, руководителей филиалов и представительств должно быть согласовано с учредителем Общества.

Право подписи от лица Общества имеют директор, а также специально уполномоченные им лица.

Ликвидация и реорганизация Общества производится по решению Общего собрания участников. При реорганизации вносятся соответствующие изменения в настоящий устав.

*Общество ликвидируется в следующих случаях:*

* по решению Общего собрания участников;
* решением суда в случаях, предусмотренных законодательством.

Общество самостоятельно планирует свою производственно-хозяйственную деятельность, а также социальное развитие коллектив-. Основу планов составляют договоры, заключаемые с потребителями продукции и услуг, а также поставщиками материально-технических и иных ресурсов. Реализация продукции, выполнение работ и предоставление услуг осуществляются по ценам и тарифам, устанавливаемым Обществом самостоятельно.

**Глава 3. Предложения по совершенствованию системы управления рисками на предприятии.**

**3.1.Пути минимизации рисков предприятия на рынке.**

Влияние рисков сказывается на всех сторонах работы Компании, ухудшая его финансовое положение, производственные, сбытовые возможности, способность отвечать по своим обязательствам и другие аспекты.

Из всего вышеперечисленного видна актуальность и необходимость нали­чия на предприятии эффективной системы управления риском и мониторинга среды. Проект орга­низации системы управления риском Компании ОАО «Мегафон» предусмат­ривает выделение в системе управления предприятием отдельного структурного подразделения –отдела поуправлению риском и мониторингу среды..

Необходимо чтобы отдел управления риском включал в себя следующие задачи: мониторинга среды предприятия и среды его функционирования, анализа рисков, планирования антирисковых меро­приятий и управления в кризисных ситуациях, которые задействованы в про­цессе управления риском и связаны информационными потоками. Однако ру­ководству предприятия должна принадлежать ключевая роль в решений про­блем управления риском.

Отдел по управлению риском является логичным дополнением к организа­ционной системе управления предприятием. Отобразим на рисунке (прило­жение 3), схематично структуру управления при введении отдела управления риском.

Отдел управления риском должен, в обязательном порядке, принять на вооружение специальную программу целевых мероприятий по управлению риском (далее ПЦМ). Разработка такой программы на уровне предприятия должна обеспечивать управление рисками, при котором основным элементам структуры и деятельности фирмы гарантируется высокая устойчивость и защищенность от рисков.

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

* оценить возможные убытки, связанные с рисками;
* принять решение о том, оставляет ли она у себя определенные риски, т.е. несет ли свою ответственность по ним сами, отказывается от них или пере­дает часть или всю ответственность по ним другим субъектам;
* по тем рискам или той части рисков, которые она оставит у себя, фирма должна разработать программу управления ими, основной целью которой является снижение возможных потерь.

Решение этих задач возможно на основе разработки специальной програм­мы целевых мероприятий по управлению риском (далее ПЦМ) на уровне пред­приятия. Разработка ПЦМ должна включать две стадии предварительную и ос­новную.

На предварительной стадии должно быть ознакомление с той справочной и текущей конкретной информацией, которая позволяет принять решение. предшествующее основной стадии разработки ПЦМ, и возможность приступить к непосредственной разработке программы.

Основная стадия представляет собой собственно разработку программы управления рисками, внедрение и реализация, которой будут способствовать уменьшению возможного ущерба для предприятия. Для обоснованного принятия решений по управлению рисками, должна иметься всю необходимая для это­го информация. Эта информация должна быть, по возможности, сосредоточена в одном источнике. Работа на каждом из этапов должна вестись с использовани­ем справочной информации, связанной с предварительной и основной стадиями разработки ПЦМ. Таким образом, изучение разработки ПЦМ будем осуществ­лять в три стадии: разработка предварительных процедур, разработка комплекса превентивных мероприятий и, наконец, описание справочной информации по обоим этапам разработки ПЦМ.

Целью разработки любой ПЦМ является обеспечение успешного функционирования предприятия в условиях риска. Эта цель может быть достигнута за счет решения следующих основных задач:

* выявления возможных рисков;
* снижения финансовых потерь, связанных с рисками.

Эта главная цель и основные задачи могут быть конкретизированы с лю­бой степенью глубины решения задачи разработки ПЦМ. Так, решение задачи снижения финансовых потерь, связанных с экономическим рис­ком, может осуществляться, например, следующим образом: устране­нием существующего риска, предотвращением возможного риска, непосред­ственным предотвращением возможного ущерба, опосредованным предот­вращением возможного ущерба (через управление факторами риска), компен­сацией уже возникшего ущерба.

При анализе такой программы должны быть уточнены перечень, а также

-Содержание целей и задач пересмотра ПЦМ.

-Принципы управления рисками, учитываемые в программе.

-реализация поставленных целей и задач управления рисками требует уточнения и выбора тех основных принципов управления рисками фирмы, ко­торые будут учитываться им при разработке ПЦМ. Принципы, которыми нужно

руководствоваться при разработке и внедрении ПЦМ, в первую очередь определяются стратегией предприятия.

Для эффективного развития предприятия обязательно соблюдение следую­щего принципа управления рисками: согласование работы фирмы с требованиями внешней среды, в том числе с требованиями внешнего для данного предприятия риск-менеджмента. Риски, учитываемые в программе.

Риски, с которыми сталкивается фирма, многочисленны и разно­образны. Существуют различные виды рисков и критерии, позволяющие их классифицировать (см. 1 главу). Процедуры управления рисками. К числу возможных самых общих процедур управления рисками следует отнести:

- принятие рисков на себя (то есть на свою ответственность);  
- отказ от рисков;

- передача части или всей ответственности по рискам другим субъектам.

Выбор той или иной процедуры управления рисками определяется об­щей стратегией предприятия в отношении рисков, которая, в свою очередь, за­висит от суммарного размера потенциальных убытков, с одной стороны, и финансовых

возможностей фирмы, с другой. Стратегия фирмы в отношении рисков может быть различной.

Для осторожной стратегии характерно предпочтение следующих процедур управления рисками:

* отказ от рисков;
* передача рисков другим субъектам.

Осторожная стратегия фирмы характеризуется тем, что руководство предприятия предпочитает минимизировать риск банкротства, потери плани­руемого дохода или прибыли. Надо иметь ввиду, что зачастую именно более рискованные стратегии позволяют предприятию вырваться из общего окружения и освоить новую эффективную рыночную нишу.

Для более рискованной стратегии управления рисками характерно предпочтение следующих процедур:

принятие рисков на себя;

передача рисков другим субъектам.

Данная стратегия характеризуется тем, что размер рисков, оставляемых у себя, может быть достаточно большим, и только чрезмерные, катастрофи­ческие риски фирма частично или полностью передает другим субъектам.

Для часто встречающейся более взвешенной стратегии характерно поч­ти равнозначное использование всех процедур управления рисками :

* отказ от рисков;
* принятие рисков на себя;
* передача рисков другим субъектам.

Количественным критерием выбора той или иной процедуры управ­ления рисками являются пороговые значения, установленные либо по веро­ятности появления убытка, либо по размеру возможного убытка по не­которым направлениям и аспектам деятельности предприятия.

Таким образом, сле­дующие аспекты реализации основной стадии разработки ПЦМ: предвари­тельный отбор рисков, отбор превентивных мероприятий и формирование превентивных мероприятий, анализ рисков после плана превентивных мероприятий, окончательное формирование программы управления рисками и оценка эффективности программы управления рисками**.**

Предварительный отбор рисков. До того как начнется непосредствен­ная процедура отбора превентивных мероприятий, нужно провести некото­рый предварительный анализ рисков, имеющихся на предприятии. К таким методам могут быть отнесены, например, методы факторного анализа, методы принятия ре­шений в условиях неопределенности, оптимизационные методы, методы временных рядов, имитационные модели и другие.

Риски, отобранные на этом этапе, будут участвовать далее в разработке ПЦМ.. Фактически программа целевых мероприятий по управлению рисками (ПЦМ) сформировалась в ре­зультате реализации следующих основных процедур:

- предварительный отбор рисков, остающихся на уровне предприятия, с  
учетом

выбранной стратегии фирмы и требований процедур управления ими;

* формирование плана превентивных мероприятий;
* выбор методов управления рисками.

В итоге в ПЦМ вошли следующие риски:

* те, которые попали под действие плана превентивных мероприятий;
* те, которые не попали под действие плана превентивных мероприятий.

И для тех и для других рисков можно определить конкретные методы управления ими. Реализация плана превентивных мероприятий и использование методов управления рисками в общем случае приводят к изменению веро­ятности наступления убытка и его возможного размера. Поэтому по всем рискам фирмы должны быть заново пересчитаны значения этих двух основных характе­ристик. Результатом этапа окончательного формирования программы це­левых мероприятий по управлению рисками является разработанная про­грамма управления рисками, включающая план превентивных мероприятий как обязательный блок программы. Программа должна содержать: план прове­дения превентивных мероприятий, перечень рисков, подпадающих под план превентивных мероприятий, перечень рисков, не подпадающих под план превентивных мероприятий., конкретные методы управления по всем рис­кам, по всем рискам значения следующих характеристик: вероятность наступле­ния убытка и его возможный размер, однородность и количество аналогичных рисков, пересчитанные с учетом внедрения ПУР значения максимально воз­можного, наиболее вероятного и ожидаемого убытков.

*Оценка эффективности программы управления рисками.*

Эффективность разработки ПЦМ может быть оценена способом, основанном на сопоставлении с финансовыми возможностями предприятия значений максимально возможного, наиболее вероятного и ожидаемого убытков до и после внедрения ПЦМ. Сопоставление можно проводить на основе расчета ко­эффициента финансовых возможностей фирмы по покрытию убытка. Этот коэф­фициент рассчитывается для максимально возможного, наиболее вероятного и ожидаемого убытков для двух вариантов — до внедрения программы управления рисками и после нее.

;Одним из способов снижения рисков неисполнения хозяйственных дого­воров Компании ОАО «Мегафон» является использование страховых инст­рументов. Примером страхования такого рода рисков является заключение договоров страхования на случай невозможности в связи с оговоренными причинами. 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 имеющегося товара и идти на прочие дополнительные затраты.

Чтобы избежать подобных потерь, предприятию необходимо проверять платежеспособность договорных поставщиков к покупателей 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.

Так целесообразно провести исследование для определения точного количества оказания работ/услуг, изучения возможных действий конкурентов и предпочте­ний клиентов. Результаты данных исследований могут быть использованы для определения приоритетов при распределении ресурсов в зависимости от их наличия, прогноза выгод клиентов и с учетом действий конкурентов в производственной и маркетинговой политике.

Кроме вышеперечисленных рекомендаций по снижению рисков Компании ОАО «Мегафон» могут быть использованы методы минимизации рисков, связанные с включением дополнительных пунктов в контракты с контрагентами. На практике наиболее эффективный результат можно получить лишь при комплексном использовании различных методов снижения риска. Комбинируя, их друг с другом, в самых различных сочетаниях,можно достичь также оптимальной соотносительности между уровнем достигнутого снижения риска и необхо­димыми для этого дополнительными затратами. На основании проведенного выше анализа возникновения рисков и способности управления рисками «Ме­гафон» хочется отметить, что введение антирискового отдела в организацион­ную структуру предприятия является экономически обоснованным и эффек­тивным в масштабе деятельности всего предприятия.

**3.2.Совершенствование технологии управления риском с помощью создания программы целевых мероприятий по управлению риском.**

Риски воздействуют на различные стороны работы предприятия и. как правило, воздействие это носит негативный характер. Особенно вредно присутствие и влияние фактора риска на предприятие, уже находящегося в кризисе. Работу по стабилизации положения необходимо начинать с управле­ния рисками, то есть разрабатывать и внедрять экономически целесообразные для предприятия рекомендации и мероприятия, направленные на уменьшение финансовых потерь, связанных с риском.

Любое предприятие, заинтересованное в снижении возможных потерь, связанных с экономическим риском, должно решить для себя 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, отказывается от них или передает часть или всю ответственность по ним другим субъектам;
* по тем рискам или той части рисков, которые она оставляет у себя, фирма должна разработать программу управления ими, основной целью которой явля­ется снижение возможных потерь.

Решение этих задач возможно на основе разработки специальной програм­мы целевых мероприятий по управлению риском (далее в тексте - ПЦМ) на уровне предприятия.

Разработка ПЦМ должна включать две стадии - предварительную и ос­новную. На предварительной стадии антирисковый менеджер должен знакомиться с той справочной и текущей конкретной информацией, которая позво­лит ему принять решения, предшествующие основной стадии разработки ПЦМ. и приступить к непосредственной разработке программы.

Основная стадия представляет собой собственно разработку программы управления рисками, внедрение и реализация, которой будут способствовать уменьшению возможного ущерба для предприятия.

Таким образом, изучение разработки ПЦМ будем осуществлять в три ста­дии: разработка предварительных процедур, разработка комплекса превентив­ных мероприятий и, наконец, описание справочной информации по обоим эта­пам разработки ПЦМ.

Целью разработки любой ПЦМ является обеспечение успешного функ­ционирования предприятия в условиях риска. Эта цель может быть достигнута за счет решения следующих основных задач:

- выявления возможных экономических рисков;

- снижение финансовых потерь, связанных с экономическими рисками.

Эта главная цель и основные задачи могут быть конкретизированы с лю­бой степенью глубины решения задачи разработки ПЦМ. Так, решение задачи снижения финансовых потерь, связанных с экономическим риском, может осуществляться, например, следующим образом: устранением существующего риска, предотвращением возможного риска, непосредственным предотвраще­нием возможного ущерба, опосредованным предотвращением возможного ущерба (через управление факторами риска), компенсацией уже возникшего ущерба.

При анализе такой программы должны быть уточнены перечень, а также содержание целей и задач пересмотра ПЦМ.

Принципы, которыми руководствуется менеджер при разработке и внедре­нии ПЦМ, в первую очередь, определяются стратегией предприятия. Таким конкретным принципом, может быть, например, принцип ориентации компании на передачу всех рисков во внешнюю среду.

Для эффективного развития фирмы обязательно соблюдение следующего принципа управления рисками: согласование работы фирмы с требованиями внешней среды, в том числе с требованиями внешнего для данной фирмы риск-менеджмента.

*Риски, учитываемые в программе.*

Риски, с которыми сталкивается менеджер, многочисленны и разнообраз­ны.

Все риски делятся на две большие группы — чистые и спекулятивные.

Для риск-менеджмента на уровне фирмы интерес представляют спе­кулятивные экономические риски — те риски, положительный и отри­цательный результат которых может быть измерен в денежном выражении.

С учетом цели и задач риск-менеджмента объектом рассмотрения ПЦМ могут быть экономические риски, связанные с собственно производственно-хозяйственной деятельностью, а также экономические риски, связанные с проведением финансовых операций.

*Процедуры управления рисками*.

К числу возможных самых общих процедур управления рисками следует отнести:

* принятие рисков на себя (то есть на свою ответственность);
* отказ от рисков;
* передача части или всей ответственности по рискам другим субъектам. Стратегия фирмы в отношении рисков может быть различной. Для осто­рожной стратегии характерно предпочтение следующих процедур управления рисками:

-Отказ от рисков

-передача рисков другим субъектам.

Осторожная стратегия фирмы характеризуется тем, что руководство предприятия предпочитает минимизировать риск банкротства, потери планируемого дохода или прибыли.

Для более рискованной стратегии управления рисками характерно пред­почтение следующих процедур:

-принятие рисков на себя;

- передача рисков другим субъектам.

Данная стратегия характеризуется тем, что размер рисков, оставляемых у себя, может быть достаточно большим, и только чрезмерные, катастрофические риски фирма частично или полностью передает другим субъектам.

Для часто встречающейся более взвешенной стратегии характерно почти равнозначное использование всех процедур управления рисками:

* отказ от рисков;
* принятие рисков на себя;
* передача рисков другим субъектам
* Приступим к рассмотрению второго этапа разработки целевой программы по управлению рисками (ПЦМ) - основного этапа. Первым шагом разработки ПЦМ должен быть этап предварительного отбора рисков, с кото­рыми менеджер будет работать дальше при составлении ПЦМ.

Вторым шагом разработки программы должен быть этап отбора возможных превентивных мероприятий и формирования на их основе плана.

Таким образом, рассмотрим следующие аспекты реализации основной ста­дии разработки ПЦМ: предварительный отбор рисков, отбор превентивных ме­роприятий и формирование плана превентивных мероприятий, анализ рисков после формирования плана превентивных мероприятий, окончательное форми­рование программы управления рисками и оценка эффективности программы управления рисками.

*Предварительный отбор рисков.*

До того как начнется непосредственная процедура отбора превентивных мероприятий, антирисковый менеджер уже может провести некоторый предва­рительный анализ рисков, имеющихся в фирме.

К таким ме­тодам могут быть отнесены, например, методы факторного анализа, методы принятия решений в условиях неопределенности, оптимизационные методы, методы временных рядов, имитационные модели и другие.

Риски, отобранные менеджером на этом этапе, будут участвовать далее в разработке ПЦМ..

Составление плана проведения превентивных мероприятий является следующим этапом реализации основной процедуры разработки ПЦМ,

При составлении такого плана менеджер должен учитывать некоторые ог­раничения. Прежде всего следует учитывать финансовые возможности фирмы по проведению превентивных мероприятий — здесь ограничения могут быть даны как по отдельному i-му мероприятию Oi, так и по всей группе мероприя­тий EiOi. Например, фирма может выделить на проведение всех превентивных мероприятий лишь некоторую сумму средств О. Эта сумма и будет ограниче­нием общего размера расходов на внедрение превентивных мероприятий.

Следующим ограничением на внедрение того или иного превентивного мероприятия должна стать экономическая целесообразность его проведения. Под ней понимается ситуация, при которой расходы на внедрение превентив­ного мероприятия не превышают экономии по убыткам, полученной в резуль­тате его внедрения.

3пмi<Эпмi (3.0)

где Зпмi —затраты на проведение i-ro превентивного мероприятия;

Эпмi —экономия по убыткам, обусловленная внедрением i-ro превентив­ного мероприятия.

До тех пор пока имеет место данная ситуация, внедрение i-ro мероприятия является экономически оправданным.

*Анализ рисков после формирования плана превентивных мероприятий.*

Фактически программа целевых мероприятий по управлению рисками (ПЦМ) сформировалась в результате реализации следующих основных процедур:

* предварительный отбор рисков, остающихся на уровне фирмы, с учетом выбранной стратегии фирмы и требований процедур управления ими;
* формирование плана превентивных мероприятий;
* выбор методов управления рисками.

В итоге в ПЦМ вошли следующие риски:

* те, которые попали под действие плана превентивных мероприятий;
* те, которые не попали под действие плана превентивных мероприятий.

И для тех и для других рисков менеджер может определить конкретные методы управления ими.

Результатом этапа окончательного формирования программы целевых ме­роприятий по управлению рисками является разработанная программа управ­ления рисками, включающая план превентивных мероприятий как обязатель­ный блок программы.

Программа должна содержать: план проведения превентивных мероприя­тий, перечень рисков, подпадающих под план превентивных мероприятий, пе­речень рисков, не подпадающих под план превентивных мероприятий, кон­кретные методы управления по всем рискам, по всем рискам значения' следующих характеристик: вероятность наступления убытка и его возможный размер. однородность и количество аналогичных рисков, пересчитанные с вероятного и ожи­даемого убытков.

**3.3.Экономическое обоснование предлагаемых мероприятий.**

Эффективность разработки ПЦМ может быть оценена способом, основан­ном на сопоставлении с финансовыми возможностями фирмы значений макси­мально возможного, наиболее вероятного и ожидаемого убытков до и после внедрения ПЦМ. Сопоставление можно проводить на основе расчета коэффи­циента финансовых возможностей фирмы по покрытию убытка.

Коэффициенты финансовых возможностей фирмы по покрытию различных ви­дов убытков фирмы до внедрения ПЦМ рассчитываются по формулам:

КНВеУ =(НВеУ\*ФВ)/ФВ, (3.1)

КМВоУ = (МВоУ\*ФВ)/ФВ, (3.2)

КОУ = (ОУ\*ФВ)/ФВ, (3.3)

где НВеУ, МВоУ и ОУ - соответственно наиболее вероятный, максимально возможный и ожидаемый убыток;

ФВ - финансовые возможности фирмы по покрытию убытков.

Например если:

НВеУ=11,53тыс.руб.

МВоУ= 16тыс.руб.

ОУ= 6тыс.руб.

ФВ= 92тыс.руб.

КНВеУ =(11,53\*92)/92= 11,53%

КМВоУ = (16\*92)/92= 16%

КОУ = (6\*92)/92=6%

Коэффициенты финансовых возможностей фирмы по покрытию различных ви­дов убытков фирмы после внедрения ПЦМ рассчитываются по формулам:

К(НВеУ)ПЦМ = (НВеУПЦМ + РПЦМ \* ФВ)/ФВ, (3.4)

К(МВоУ)ПЦМ = (МВоУПЦМ + РПЦМ \* ФВ)/ФВ, (3.5)

К(ОУ)ГЩМ = (ОУПЦМ + РПЦМ \* ФВ)/ФВ, (3.6)

где НВеУПЦМ; МВоУПЦМ и ОУПЦМ - соответственно наиболее вероят­ный, максимально возможный и ожидаемый убыток после внедрения ПЦМ; РПЦМ - расходы по разработке и внедрению ПЦМ. Заметим, что в числителе формул (34), (35) и (36) при определении эффективности ПЦМ дополнительно учитываются расходы по ее разработке и внедрению.

пример:

НВеУПЦМ = 11,53тыс.руб.

МВоУПЦМ = 16тыс.руб.

ОУПЦМ = 6тыс.руб.

РПЦМ= 3.4тыс.руб.

ФВ = 92тыс.руб.

То исходя из формул:

К(НВеУ)ПЦМ=(11.53+3.4\*92)/923,525%

К(МВоУ)ПЦМ=(16+3.4\*92)/92=3,574%

К(ОУ)ПЦМ=(6+3.4\*92)/92=3,465%

Если значение коэффициента отрицательное или равно нулю, то это означа­ет, что у фирмы есть финансовые возможности по покрытию со­ответствующего вида убытка. Если же значение коэффициента больше нуля, то это говорит о том;. что фирма испытывает трудности по его покрытию.

Сравнение и анализ полученных значений коэффициентов для ситуации до и после внедрения ПЦМ дают возможность косвенно оценить эффективность и целесообразность разработки и внедрения ПЦМ. Чем больше эти коэффициен­ты различаются между собой, тем выше эффективность внедрения ПЦМ.

Рассматривая систему управления рисками, используемую на предприятии

ЗАО « Мобиком Центр» следует выделить такие методы снижения степени риска как методы уклонения, диссипации и самострахование.

Метод уклонения от рисков в основном используется: отказ от ненадежных партнеров, от­каз от рискованных проектов, страхование хозяйственных рисков. Приме­нение методов диссипации характерно тем, что данное предприятие распреде­ляет общий риск путем объединения с другими участниками, заинтересо­ванными в успехе общего дела.

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

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

Помимо методов диссипации риска и диверсификации рассматриваемое предприятие использует такой метод снижения степени риска как само­страхование. На предприятии создан резервный фонд, он формируется за счет от­числений из прибыли, оставшихся в распоряжении предприятия после уплаты на­логов к других обязательных платежей.

Еще один способ снижения рисков на предприятии является страхование. Компания «Мегафон» в своей деятельности применяет такие виды страхования как имущественное, страхование ответственности. Имущественное страхование -отрасль страхования, в которой объектом страховых отношений выступает имущество в различных его видах (строения, оборудование, транспортные средства, продукция).

Кроме вышеперечисленных методов в Компании используется один из приемов компенсации риска - «мониторинг социально-экономической и норма­тивно-правовой среды.

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 как предприятие полностью незащищено от таких видов рис­ков как имущественные риски (в наличии предприятия имеется всего пят:, страховых полюсов, в основном ссылающихся на негативное воздействие 3-х лиц и форс-мажорных обстоятельств), 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 страхо­вой культуры, опыта и специалистов по управлению рисками, нестабиль­ность экономической и политической ситуации, что приводит к отсутствию интереса к страхованию рисков. Основным моментом является отсутствие системы наблюдения, прогнозирования и управления рисками.

Конкурентоспособность во многом зависит от желания и умения трудиться. В Компании недостает чувства того, что работа представ­ляет собой нечто самоценное. Если речь идет о сопоставлении конкурентоспо­собности, то только высокого уровня производительности труда недостаточно. Например: профессиональная работа не стоит слишком высоко в иерархии ценностей среди трудоспособного населения, а финансовые стимулы не явля­ются достаточно действенным средством мотивации производительности тру­да.

Нежелание работать в сфере обслуживания может оказаться фатальным для развития Компании ОАО «Мегафон», особенно в случае, если это - одна из важнейших отраслей фирмы, т.е. работа с абонента­ми. Прежде надо понять, что работа в сфере обслуживания не означает уни­жения человеческого достоинства. Это обычная работа, необходимая для кон­курентоспособности Компании, в которой абонент хочет и должен быть глав­ным действующим лицом.

Уровень претензий**.** Общество привыкло рассматривать свой высокий жизненный уровень как нечто само собой разумеющееся, т. е. пользование бо­лее современными видами техники сотовой связи. Такая позиция лишает об­щество всякой гибкости, снижает в конечном счете конкурентоспособность Компании. Это делает неуправляемыми бюджет фирмы, систему социальных гарантий, уровень издержек на рабочую силу.

Открытость внешнему миру**.** Препятствия доступу иностранных то­варов на внутренний рынок, возможности иностранным гражданам получить контрольный пакет акций в предприятии, склонность к переоценке собствен­ных возможностей и достоинств, нежелание изучать мировой опыт и т.п. нега­тивно влияют на экономику.

Мобильность рабочей силы**.** Высокий уровень жизни, развитая система социальных гарантий вызывают желание рабочей силы учиться, работать и по­вышать свою квалификацию, постигать опыт других Компаний.

Дух конкуренции**.** Конкурентоспособность формируется там. где при­сутствует дух соревнования. Корпоративность Компании ОАО «Мегафон яви­лась основой так называемых общественных договоров, благодаря которым б значительной мере были достигнуты успехи в прошлом

Все эти критерии позволяют обеспечить и повысить конкурентно способность Компании ОАО « Мегафон».

*Услуги предоставляемые Компанией ОАО «Мегафон» для повышения стабильности и спроса на рынке сотовой связи,*

Пакет услуг обязательно включает в себя базовые услуги: SMS, запрет вызова, переадресация вызова, услуга поддержки русского языка в SMS, ожида­ние/удержание вызова, определение номера, запрет определения номера, голосовая почта, роуминг, конференц-связь, передача факса, передача данных. Также, каждый регион представляет свой пакет дополнительных услуг, кото­рый состоит из SMS-услуг, услуг мультимедиа, SIM-меню, WAP и передачи данных (GPRS), мобильного позиционирования, SMS-игр, Java-игр, админист­ративных услуг, информационных услуг, развлекательных голосовых услуг.В настоящий момент проект "Единая карта оплаты ОАО 'Мегафон'" запущен в коммерческую эксплуатацию на территории обслуживания регио­нальных операторов: Мегафон-Москва, Мегафон-северо-запад, Мегафон-центр, Мегафон-Кавказ, Мегафон-Поволжье, Мегафон-Урал, Мегафон-Сибирь и МегаФон-Дальний Восток.

Бесспорным является и развитие такого направления повышения кон­курентоспособности товара как развитие новых направлений взаимодействия с потребителем, таких как: - проведение различных акций для привлечения новых абонентов; продление акций по желанию клиента. Это позволяет увеличить число абонентов Это направление можно сравнить с ключевым направлением в конкурентной борьбе ФОССТИС формирование спроса и стимулирование сбыта. Это достигается различ­ными видами рекламы. Задача же стимулирования сбыта - побуждение абонен­та участвовать в новых розыгрышах к последующим участием в них. В этом случае Компания использует проведение акций с розыгрышем призов.

С целью привлечения большего числа абонентов, повышения конкурен­тоспособности и увеличения прибыли Компании ОАО «Мегафон» оказы­вает безлемитные услуги - бесплатные разговоры внутри сети. А так как в последнее время все больше усиливается освоение пользователями Интернет-пространства, Компанией ОАО «Мегафон» создан сайт . На сайте представ­лена информация о услугах предоставляемых компанией, о акциях, кото­рые проводятся в данный момент, информация ежедневно обновляется.

. На мой взгляд, такие электронные версии усиливают взаимодействие с абонентом, которому удобнее не выходя из дома или офиса узнать о ценах и тарифах Компании и просматривать информацию на экране компьютера, что в свою очередь обеспечивает более высокую конку­рентоспособность фирмы.

В дальнейшем Компания ОАО «Мегафон» планирует осуществлять об­служивание абонентов через электронный сайт. Сайт Компании ОАО «Мега­фон» позволяет абонентам получать подробную информацию о ее развитии. о статистике своих заказов в режиме онлайн, осуществлять и отслеживать в:е операции, связанные с выбором, заказом того или иного тарифного плана, не выходя из офиса или дома.

Руководство фирмы считает, что электронный каталог станет дополни­тельной возможностью по продвижению своей продукции. В числе явных преимуществ такого общения с абонентами Компания называет новые воз­можности в области оптимизации корпоративного сайта и быстрого доступа к информации, возможность обрабатывать большой объем информации. Также с помощью сайта абонент легко может ознакомиться в любое удобное время и на любой период, не выходя из дома или офиса.

В перспективе, в целях повышения конкурентоспособности, Компания ОАО «Мегафон» планирует проведение дополнительных рекламных меро­приятий:

-Увещевательной рекламы, она приобретает особую значимость на этапе роста, когда перед фирмой встает задача формирования избирательного спроса. Часть увещевательных объявлений смещается в категорию сравнительной рек­ламы, которая стремится утвердить преимущество одной марки за счет кон­кретного сравнения ее с одной или несколькими марками в рамках данного то­варного класса.

Задачи:

* формирование предпочтения к марке;
* поощрение к переключению на вашу марку;
* изменение восприятия потребителем свойств товара.

Самый необходимый элемент в рекламной деятельности Компании ОАО «Мегафон»- эмоциональная реклама, так называемая подкрепляющая реклама. которая стремится уверить нынешних абонентов в правильности сделанного ими выбора. В подобных рекламах часто фигурируют довольные покупатели располагающая дружеская атмосфера.

Задачи:

* пробуждение у абонента симпатии к бренду «Мегафон»
* создание имиджа
* повышение доверие как к услуге, так и к самой фирме производителю
* привлечение внимания потребителей к определенном), элитармому поведению

Самое главное и эффективное средство распространения рекламы в Компании ОАО «Мегафон» считается аудиовизуальная реклама:

- рекламные кинофильмы ( рекламно-технические фильмы, рекламно-  
престижные фильмы, рекламная экспресс информация) - обычно это короткие  
рекламные фильмы, демонстрирующиеся среди широких слоев населения либо в кинотеатрах, либо на выставках и фестивалях;

- телевидение - представителями рекламы на телевидении являются рекламные ролики, а также телеобъявления и телезаставки по различным акциям.  
**3.4. Компьютерное обеспечение проекта**

В настоящее время планирование производства, управление поставками, укрепление связей между поставщиками, производителями и покупателями, сокращение временного интервала от начала разработки до выпуска продукции на рынок, сведение к минимуму складских запасов реализуется с использованием тех или иных информационных технологий.

Данная работа была выполнена с помощью текстового редактора Microsoft Word, таблицы и диаграммы выполнены с помощью программы Microsoft Excel.

Проработка конкретных мероприятий проекта увязана с использованием информационных технологий, таких как:

* средства автоматизации проектирования;

средства автоматизации производства;

* автоматизированные транспортные средства;
* автоматизированные системы числового программного управления;
* электронная почта и система передачи данных;
* базы данных и экспертные системы;
* банковские системы и офисные технологии и т.п.
* Возможность использования данных, где бы они ни находились. Excel может считывать данные из любой заданной пользователем схемы XML без изменения форматирования. Можно анализировать источники XML-данных и работать с ними с помощью диаграмм, таблиц и графиков.
* Усовершенствованный анализ данных. В Excel, как и раньше, обеспечивается надежный и точный численный анализ. Реализованы усовершенствования в следующих областях: выявление коллинеарности, вычисления суммы квадратов отклонения, нормальные распределения и непрерывные функции распределения вероятностей.
* Взаимодействие с бизнес-системами. Разработчики могут создавать решения на основе документов, используя поддержку XML в Excel 2003. Например, можно программировать области задач для отображения определенных задач и данных для автоматизации бизнес-процессов.

*Расширение возможностей совместного использования данных.* Возможность эффективной совместной работы — как внутри организации, так и на внешнем уровне и защита важных корпоративных данных.

* Повышение эффективности совместной работы. Электронные таблицы Excel 2003 можно сохранять в общих рабочих областях, где другие члены группы могут получать последние их версии и сохранять списки задач, связанные файлы, ссылки и списки пользователей. Для общих рабочих областей необходим сервер Microsoft Windows Server 2003 со службами Microsoft Windows SharePoint Services.
* Редактирование списков в службах Windows SharePoint Service^. Интеграция со службами Windows SharePoint Services позволяет составлять списки в электронных таблицах Excel и передавать их на узлы служб Windows SharePoint Services для упрощения редактирования. Редактировать списки можно в Excel или на узле служб Windows SharePoint Services.• Управление распространением материалов. Средства управления правами на доступ обеспечивают безопасность ресурсов компании, запрещая получателю пересылать, копировать и печатать важные электронные таблицы. Можно предоставлять другим пользователям разрешения на просмотр, проверку и изменение электронной таблицы. Кроме того, можно задать срок действия,по истечении которого другие пользователи не смогут просматривать или изменять электронную таблицу. Для работы средств управления правами на доступ требуется Windows Server 2003, на котором выполняются службы Microsoft Windows Rights Management Services.

*Повышение производительности.*

Использование свободы передвижения с доступом к данным, позволяющим создавать электронные таблицы высочайшего качества.

* Возможность сосредоточиться на работе. Благодаря новой области задач «Исследования» пользователь может с легкостью находить нужные данные, не выходя из Excel. Эта область задач обеспечивает доступ к электронным словарям, тезаурусам и поисковым веб-узлам непосредственно из Excel, что позволяет быстро находить нужные сведения и включать их в электронные таблицы. Для использования некоторых функций области задач «Исследования» требуется подключение к Интернету.

В процессе своей деятельности Компания ОАО «Мегафон» использует информационные и компьютерные технологии и программы, которые способствуют организации и поддержки коммуникационных процессов как-внутри организации, так и с внешней средой на базе компьютерных сетей и других современных средств передачи и работы с информацией. Сюда входят следующие аппаратные средства компьютеры, объединенные в одну обттп'ю сеть; печатающие устройства; средства копирования документов; модем (для компьютеров, подключенных к глобальной сети), Дополнительно в со­став аппаратных средств входят сканеры, используемые для автоматиче­ского ввода текстовой и графической информации непосредственно с пер­вичных документов.

Основными программными продуктами, обеспечивающими технологию ав­томатизации производства являются:

- системные программы. Они составляют самую обширную группу программ, с которыми, приходится иметь дело. Системные программы необходимы для обеспечения нормальной работы компьютера, его обслуживания и на­стройки. К таким программам относится общепризнанный стандарт Microsoft Windows;

прикладные программы. Они включают офисные программы, предна­значенные для создания и редактирования документов. Сюда входят тек­стовый редактор; электронная таблица; система управления базами данных. С помощью этого вида прикладного программного обеспечения на предприятии осуществляется процесс создания и обработки документов и текстовой информации. Для руководителя регулярное получение подготовленных с по­мощью

прикладных программ (тестового редактора и электронных таблиц) писем, докладов, таблиц и расчетов дает возможность постоянно оценивать ситуацию в фирме.

Обязательным компонентом любой технологии является база данных. В Компании ОАО «Мегафон» собственная база данных концентрирует в себе данные о деятельности фирмы.

Информация из базы данных поступает на вход компьютерных приложении (программ) таких, как текстовый процессор, табличный процессор, электрон­ная почта и прочие.

В управлении финансами и бухгалтерском учете используется как специа­лизированные бухгалтерские программы такие как «1 С-Бухгалтерия, 1С-Предприятие, консультант плюс, так и табличный процессор. Все- эти про­граммы позволяют решать большинство финансовых и административных задач, например, таких, как расчет заработной платы и другие учетные задачи; прогнозирование продаж, роста рынка, доходов; анализ процентных ставок и налогов; подготовка финансовых деклараций и балансовых таблиц; ведение бухгалтерских книг для учета платежей; сметные калькуляции; учет денежных чеков; бюджетные и статистические расчеты.

В состав программного обеспечения входят программы подготовки иллю­стрированного материала, такие как Adobe Photoshop и Corel Draw. Безусловно, Компания использует Интернет и Электронную почту. Электрон­ная почта (E-mail), основываясь на сетевом использовании компьютеров, дает возможность получать, хранить и отправлять сообщения по сети. Ин­тернет позволяет быстро и доступно найти нужную информацию, с помо­щью Интернета информационные контакты проходят в режиме открытости и общедоступности, в процессе своей деятельности с помощью доступа в Интернет предпри­ятие находит поставщиков и потребителей своей продукции и многое другое. Применение компьютерных " программ и технологий в деятельности предприятия позволяет практически автоматизировать основные функции производства.

Что касается дипломного проекта, то данный дипломный проект под­готавливался средствами текстового редактора Microsoft Word — этот текстовый редактор предназначен для создания, просмотра, редактирования и форматирования документов. Текстовый редактор позволяет применять раз­личные шрифты, для написания проекта использован шрифт Times New Roman, размер используемого шрифта - 14, были установлены парамет­ры страницы, межстрочный интервал.

В дипломном проекте использованы разные виды наглядно-графических материалов - диаграммы и гистограммы, таблицы. Они были созданы в электронной таблице Microsoft Excel с помощью графического процессора, который позволяет создавать и модифицировать графические образцы, затем с помощью текстового редактора диаграммы были вставлены в дипломный проект. Также в дипломный проект были вставлены формулы и таблицы.

**Заключение.**

В данном дипломном проекте были поставлены и решены следующие *задачи:*

- понятие о рисках, причинах его возникновения и классификации;

- исследование рыночной деятельности предприятия;

- анализ деловой среды предприятия;

- выявление основных рисков предприятия;

- предложены меры по минимизации рисков.

Исследования, проведенные в данном дипломном проекте, позволяют сделать следующие выводы:

Риск - это всепроникающий феномен, то, что присуще всем рыночным субъектам. Его основные характеристики сводятся к тому, что:

- риск присутствует на всех этапах деятельности хозяйственных субъектов вне зависимости от сферы их функционирования;

- полное устранение риска невозможно в силу целого ряда причин как объективного, так и субъективного характера (например, отсутствие полной информации, постоянное развитие как непосредственно конкретного рынка, так и более того, несмотря на значительный потенциал потерь, который несет в себе риск, он является источником возможной прибыли).

Многообразие рисков в предпринимательской деятельности обусловило необходимость их классификации. В современной теории их классифицируют по следующим основным признакам:

- связь с пред­принимательской деятельностью,

- уровень возникновения,

- сфера происхождения,

- причины возникновения и другие.

Все эти признаки позволяют правильно идентифицировать конкретный риск. Поэтому с этой точки зрения классификация рисков представляет практический интерес для организации.

На основе теоретических материалов, анализа основных показателей производственно-экономической деятельности был проведен анализ характера рисков в работе Компании ОАО «Мегафон» Рассмотрены аспекты управления риском на предприятии и выявлено отсутствие системы по управлению рисками. Результаты анализа показали. Что для Компании ОАО «Мегафон» наиболее значимыми являются:

- снижения объема реализации в результате падения спроса или потребности на бренд;

- риск потери качества связи, в процессе его производства, имущественные риски;

- риски связанные с неисполнением хозяйственных договоров;

- риски непредвиденных расходов.

Что .касается основных направлений деятельности Компании ОАО «Мегафон» по обеспечению *стабильной работы и минимизации действия рисков*, то на исследуемом предприятии таковыми являются отраслевые и финансовые риски, обеспечение и повышения конкурентоспособности. Работа по этим направлениям обеспечивает не только достаточные условия функционирования предприятия, но и минимизацию действия рисков. Основные методами минимизации действия рисков на исследуемом предприятии являются:

- диверсификация,

- страхование имущества,

- самострахование и такой прием ком­пенсации риска как мониторинг конкурентной, социально-экономической и нормативно-правовой среды.

С учетом выводов, сделанных на основе анализа рисков и методов, ис­пользуемых для их снижения, были разработаны рекомендации по совер­шенствованию системы управления рисками, на основе создания одела по управлению рисками и мониторинга среды. Данный отдел должен работать на основании программы целевых мероприятий по управлению рисками.

Мы рассчитали коэффициенты финансовых возможностей фирмы по покрытию различных видов убытков до внедрения ПЦМ, и после. Если значение коэффициента отрицательно или равно нулю, то у фирмы есть финансовые возможности по покрытию убытков. Исходя из формул:

до внедрения

КНВеУ =(11,53\*92)/92= 11,53%

КМВоУ = (16\*92)/92= 16%

КОУ = (6\*92)/92=6%

После внедрения

К(НВеУ)ПЦМ=(11.53+3.4\*92)/923,525%

К(МВоУ)ПЦМ=(16+3.4\*92)/92=3,574%

К(ОУ)ПЦМ=(6+3.4\*92)/92=3,465%

В нашем случае при непредвиденных расходах компания будет испытывать трудности с их погашением. Что говорит о целесообразности введения ПЦМ по управлению рисками.

Для компании ОАО «Мегафон» рекомендованы следующие методы снижения степени рисков:

- использование страховых инструментов для защиты собственности и снижения риска неисполнения хозяйственных договоров, в частности заключения договоров страхования на случай невозможности в связи с оговоренными причинами по ранее заключенным контрактам, а также отказа покупателя от оплаты заказанной продукции. В этих случаях страхователю возмещают убытки, связанные с необходимостью поиска новых покупателей и т.п.;

- резервирование средств по покрытия непредвиденных расходов для снижения риска неоптимального распределения ресурсов, экономического колебания и изменения в желаниях клиентов и действий частности;

- провести исследование для определения точных качественных характеристик товара связи, изучения возможных действий конкурентов и предпочтений клиентов. Важно, что наиболее эффективный результат можно получить лишь при комплексном использовании различных методов снижения риска. Комбинируя их друг с другом, в самых различных сочетаниях, можно достичь оптимальной соотносительности между уровнем достигнутого снижения риска и необходимыми для этого дополнительными затратами.

Поэтому на основании проведенного выше анализа возникновения рисков и способности управлять ими Компанией «Мегафон» хочется отметить, что введение группы специалистов по управлению рисками в организационную структуру предприятия является экономически обоснованным и эффективным в масштабе деятельности всей компанией.

**Список использованной литературы.**

1.Федеральный закон «О, некоммерческих организациях» №7-ФЗ от 12  
января 2005 года

1. Гражданский Кодекс Российской Федерации, часть 1,2. М. -2000-С.447
2. Анальгин А.П. Грани экономического риска. М. -2000. 362 с.
3. Балабанов И.Т. Риск-менеджмент. М. -2000. 152 с.

5. Бартон Л., Шенкир Г., Уокер Л. Комплексный подход к риск-менеджменту: стоит ли этим заниматься. М. -2003

6. Венцель Е.С. Теория вероятностей. М. -2002. 312 с.

7. Вяткин В., Хэмптон Дж., Казак А. Принятие финансовых решений в управлении бизнесом. М. -2000

8 Грядов С.И.Риск и выбор стратегии в предпринимательстве.

М. –2003. 152 с

9 Дубров A.M. Моделирование рисковых ситуаций экономике и бизнесе. М.-2000. 319с.

1. Кадинская О.А. Управление финансовыми рисками, М. -2000. 295 с.
2. Коротков Э.М. Антикризисное управление. М. -2003. 432 с.

13.Лапу ста М.Г., Шаршукова Л.Г. Риски в предпринимательской деятельности. М.2003. 251 с.

14. Малашихина Н.Н., Белокрылова О.С. Риск-менеджмент. Ростов-на-Дону -  
2004. 320 с.

15. Махров И.Е Понятие предпринимательской деятельности. Академический юридический журнал №4 (18) октябрь-декабрь 2004

1. Найт Ф.Х. Риск, неопределенность и прибыль. М- 2003
2. Половинкин П.Д. Риск в предпринимательской деятельности. М.2004. 320с.
3. Поляк Г.Б. Финансовый менеджмент. М. -2004. 234 с.
4. Поршнев А.Г. Управление организацией. М. -2003. 716с.
5. РайсбергБ.А. Предпринимательство, бизнес, риск. М. -2000.. 206 с.
6. РайсбергБ.А. Предпринимательство и риск. М. -2002. 168 с.
7. Романов В. Понятие рисков, их классификация как основной элемент теории рисков // Деньги и кредит №3. -2001
8. Станиславчик Е.Н. Риск-менеджмент на предприятии. М. -2002. 80 с.
9. Стоянова Е.С. Финансовый менеджмент. М. -2004
10. Сумцова Н.В. Экономическая теория. М. -2000. 665 с
11. Татеиси к. Вечный дух предпринимательства. К. -2002. 203 с
12. .Фомичев А.А. Риск-менеджмент. М. -2004
13. Хохлов Н.В. Управление риском. М. -2003. 239 с
14. Цветкова Е.В., Арлюкова И.О. Риски в экономической деятельности. СП6.-2002. 186с.
15. Черкасов В.В. Деловой риск в предпринимательской деятельности. К. -2002.225с.
16. Черкасов В.В. Проблемы риска в управленческой деятельности. К. -2002. 317с.
17. Чернова Г.В., Кудрявцев А.А. Управление рисками. М. -2003
18. Чернова Г.В. Практика управления рисками на уровне предприятия. СПб, -2000, 178с.
19. Шахов В.В. Страхование. М. -2000. 317 с.

35. Шумпетер И Теория экономического развития (исследование предпринимательской прибыли, капитала, кредита,

процента и циклаконъюнктуры). М.-2001. 223 с.  
36, Устав Компании ОАО «Мегафон»

37. Айзенберг М. - Менеджмент рекламы, М., ТОО "ИнтелТех" 2003

38. Дихтль Е. Хершген X. - Практический маркетинг, М., "Высшая школа"  
2005

1. Котлер Ф - Основы маркетинга, М., "Бизнес-книга" "Има-Кросс Плюс" ноябрь 2004
2. Калашников В.А. - Словарь рыночной экономики, Москва 2003
3. Наймушин А.Д. - Основы организации рекламы, М., "Внешторгиздат" 2002

42. Под редакцией профессора Власовой В.М. Основы предпринимательской деятельности, М., "Финансы и статистика" 2006

1. Эванс Дж., Р. Берман Б. - Маркетинг, М., "Экономика" 2003
2. Шахов В.В. Страхование. М. -2000

45. Балабанов И.Т. Риск-менеджмент. -М.: Финансы и статистика. 2006.

46.Бланк И.А. Стратегия и тактика управления финансами. - Киев: ИТЕМлтд,

АДЕФ-Украина, 2006.

47.Ван Хорн Дж.К. Основы управления финансами.- М.: Финансы и

статистика, 2006.

48.Глухов В.В., Бахрамов Ю.М. Финансовый менеджмент. - С.-Петербург:

Специальная литература, 2005.

49.Дубров A.M. Моделирование рисковых ситуаций в экономике и бизнесе. -

М.: Дело, 2001.

50.Ефимова О.В. Финансовый анализ. - М.: Бухгалтерский учет. 2002,

51.Ефимова О.В. Как анализировать финансовое положение предприятия. - М.

БШ « Интер - синтез», 2000.

52.Клейнер Г.Б. Предприятие в нестабильной экономической среде, риски,

стратегии, безопасность. - М.: Перспектива, 2001,

инвестиций. Анализ отчетности. ~М.: Финансы и статистика, 2006.

54. Кохно А.П„ Микрюков В.А., Комаров СЕ. Менеджмет. - М.: Финансы и

статистика, 2003.

55.Лапуста М.Г.5 Шаршукова Л.Г. Риски в предпринимательской деятельности.

- М.: Финансы и статистика, 2002.

56.Лембден В.А., Таргет Д. Финансы в малом бизнесе. - М.: Финансы и

статистика, Аудит, 2002.

57.Лялин В.А., Воробьёв П.В. Финансовый менеджмент (управление

финансами фирмы). - С.-Петербург: Юность, Петрополь, 2004.

58.Стоянова Е.С Финансовый менеджмент. Российская практика. М.:Перспектива, 2005.

60.Финансовое управление компанией/ Общ. Ред. Е.В.Кузнецовой. - М.: Фонд

"Правовая культура", 2005.

61.Финансовый анализ деятельности фирмы. -М.:Крокус Интернешнл, 2005.

62.Холт Р.Н. Основы финансового менеджмента. - М.: Дело, 2003.

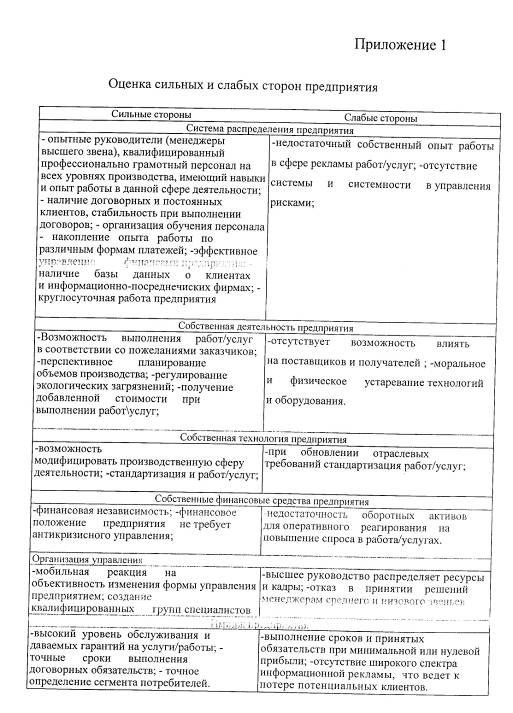
63.Шеремет А.Д., Сайфулин Р.С. Методика финансового анализа М: ИНФРА,

2005.

64. Шеремет А.Д., Сайфулин Р.С. Финансы предприятий. - М.: Финансы и

статистика, 2000.

65.Шим Дж.К., Сигел Дж.Г. Финансовый менеджмент. - М.: Филинъ, 2006.



Приложение 2 Оценка возможностей и угроз при SWOT – анализе

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Возможности |  | Угрозы |
|  | Общество | |
| -расширение рынков потенциальных |  | -изменение политической |
| клиентов, желающих сотрудничать; |  | ситуации; -незастрахованности бизнеса |
| Тенденции развития рынка | | |
| -внедрение новой техники и |  | -принятие новых стандартов. |
| технологий; -расширение услуг |  |  |
| сервиса. |  |  |
|  | Конкуренты | |
| -демпинговые цены нового поколения |  | -оказание нового вида работ/услуг; - |
| ухудшение позиций некоторых |  | снижение цены конкурентами; - |
| конкурентор из-за неудовлетворительного | | снижение сроков выполнения |
|  | Распределение | |
| -растущая потребность в оказании |  | -высокая коррумпированность |
| данных работ/услуг; -подъем экономики, | | чиновников ответственных за принятие |
| увеличение спроса; |  | решений при выполнении договоров -риск |
|  |  | при оценке платежеспособности |
|  | Потребители | |
| -выход на новые сегменты рынка; - |  | - принятие решений о |
| выполнение работ/услуг на |  | централизованных |
| уровне международных стандартов. |  | поставщиках/отправителях |
|  |  | (постоянное сотрудничество). |
|  | Технология | |
| -производственная модификация; |  | -преодоление морального устаревания |
|  |  | техники и технологий; |
|  | Снабжение | |
| -ремонт и обслуживание всех |  |  |
| производственно-функциональных |  |  |
| подразделений предприятия. |  |  |

Приложение 3

Предлагаемая вероятность рисков

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **№** | **Риски** | **Вероятность их**  **возникновен ия** | **Характер изменений в отчетности** |
| **1.** | Рост процентных ставок | Низкая | Увеличение в отчете о прибылях и убытках операционных расходов |
| **2.** | Рост курса евро относительно рубля и доллара США | Высокая | Увеличение в балансе величины кредиторской задолженности, увеличение  в отчелс о прибылях и убытках затрат компании. |
| **3.** | Снижение курса доллара  США относительно рубля и евро | Высокая | Уменьшение в отчете о прибылях и убытках  величины выручки от оказания услуг, уменьшение себестоимости услуг, операционных расходов, уменьшение в балансе величины дебиторской и кредиторской задолженности, долгосрочных и  краткосрочных обязательств по кредитами займам полученным |