Оглавление

# ВВЕДЕНИЕ

ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

* 1. Управленческие риски и их влияние на эффективность развития предприятия
	2. Способы снижения управленческих рисков на предприятии
	3. Эффективность управления рисками на предприятии
	4. Экономические методы управления рисками

Раздел 2 Практическая часть

2.1 Исследование деятельности Волгоградской торгово – промышленной палаты

2.2 Механизм использования экономических методов управления в Волгоградской торгово – промышленной палате

2.3 Исследование метода ценообразования на примере Волгоградской торгово – промышленной палаты

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

#

# Введение

Управленческие риски в настоящее время являются одним из основных показателей, влияющих на принятие управленческих решений. Независимо от должности, каждый руководитель должен принимать те управленческие решения, которые могут привести к разнообразным управленческим рискам.

В условиях развивающегося рынка российские предприятия пытаются найти и придерживаться тех правил финансово-хозяйственного поведения, которые обеспечивали бы им выживание, преимущество перед конкурентами, а, если повезет, то и уверенное процветание в ближайшем и долгосрочном будущем. В такой ситуации понятие «риск» становится не просто теоретической предпосылкой возможного, но и реальной экономической категорией, фактором, напрямую влияющим на эффективность управления: деятельностью предприятия.

Понятие «управленческий риск» известно с давних времен. В отечественной экономике исследование вопросов теории управленческого риска было в определенной степени востребовано лишь до конца 20-х годов 20 века. В дальнейшем усиливалась роль командно-административных методов управления. Все это в соединении с устранением рыночной мотивации экономики привело к отрицанию проблемы хозяйственного и социального риска. Отдельные же разработки по вопросам производственных, хозяйственных рисков не могли претендовать на право считаться научным направлением [5, с.93].

Проблема управления рисками предприятия в той или иной степени получила отражение в сравнительно небольшом количестве научных трудов.

Среди теоретиков, внесших реальный вклад в развитие теории риска, можно выделить таких ученых, как А. П. Альгин, Дж. М. Кейнс, А. Маршалл, О. Моргенштейн, Ф. Найт, Дж. Нейман, Б. А. Райзберг, В. В. Черкасов.

А. Маршаллом одним из первых были рассмотрены проблемы возникновения экономических и управленческих рисков, его труды положили начало неоклассической теории риска. Дж. М. Кейнс ввел в науку понятие «склонность к риску», характеризуя инвестиционные и предпринимательские риски [5, с.105].

В работе Ф. Найта «Риск, неопределенность и прибыль» впервые была высказана мысль о риске как количественной мере неопределенности. В трудах О. Моргенштейна и Дж. Неймана также были разработаны вопросы теории риска, отражающие взаимосвязь понятий «неопределенность» и «риск»[5 ,с.110].

Отечественными учеными А. П. Альгиным, Б. А. Райзбергом были разработаны проблемы восприятия риска как сложного социально-экономического явления, имеющего множество зачастую противоречивых основ[5, с.115].

Проблема риска имеет вполне самостоятельное теоретическое и прикладное значение, как важная составляющая часть стратегического менеджмента, теории и практики управления. Более того, отсутствие риска в итоге вредит экономике, подрывая экономичность и эффективность.

Целью курсовой работы является исследование механизмов и инструментов эффективного управления предприятием в современных условиях

Предметом исследования курсовой работы являются управленческие риски и их аспекты, как сопровождающий процесс управления предприятием в условиях рыночной экономики.

В соответствии с целью исследования, ставятся и решаются следующие задачи;

- охарактеризовать управленческие риски и их влияние на эффективность развития предприятия;

- описать способы снижения управленческих рисков на предприятии;

- проанализировать эффективность управления рисками на предприятии;

- охарактеризовать экономические методы регулирования управленческими рисками;

- исследовать деятельность Волгоградской торгово-промышленной палаты;

- описать экономические методы управления в Волгоградской торгово-промышленной палате;

- произвести расчеты по методам ценообразования в Волгоградской торгово-промышленной палате;

- сделать выводы и предложения по результатам проведенного эксперимента

- дать рекомендации относительно возможностей практического применения полученных результатов.

# Раздел 1 Теоретическая часть

# 1.1 Управленческие риски и их влияние на эффективность развития предприятия

Управленческие риски составляют часть общих рисков компании. Они представляют собой набор желательных или нежелательных вызванных управленческими решениями ситуаций, которые могут возникнуть либо при реализации решений, либо спустя некоторое время. Управленческие риски включают в себя организационные, коммерческие (экономические), технологические, социальные и правовые риски: организационные риски связаны с решениями по выбору формы и места расположения организации при ее регистрации, построению структуры организации, распределению прав, обязанностей и ответственности среди персонала.

Экономические риски связаны с выбором методик расчета и обоснования бизнес-плана и отчетности; технологические риски связаны с выбором и реализацией технологий управления (управление по целям, по результатам, путем постоянных проверок и указаний, в исключительных случаях и др.), а также организационно-информационной техники; социальные риски связаны с выбором и реализацией методик воздействия на персонал при индивидуальном и коллективном подходе; правовые риски связаны с выбором и реализацией базовых для фирмы законодательных актов и положений, форм контрактов и сотрудничества, зарубежных партнеров [15, с.85].

Управленческие риски приводят к оперативным и стратегическим приобретениям или потерям в деятельности организации. Позитивное действие управленческих рисков всеми работниками воспринимается как само собой разумеющееся, а негативное вызывает раздражение у руководителей и желание не допустить эти риски в дальнейшем.

Уменьшение отрицательной составляющей управленческого риска и закрепление положительной могут быть достигнуты применением различных методов: экономических, организационно-распорядительных, социально-психологических и идеологических.

Управление рисками - это та часть деятельности руководителей фирмы (управленческий или административный процесс), которая направлена на экономически эффективную защиту фирмы от нежелательных сознательных и случайных обстоятельств, в конечном счете наносящих материальный ущерб фирме. Управление рисками, как и всякая управленческая деятельность, имеет свой логический аспект (принятие решений) и свою процедуру (последовательность действий). Соответственно, управление рисками можно определить как процесс выработки и осуществления решений, которые минимизируют широкий спектр влияния случайных или злонамеренных событий, в конечном счете наносящих существенный материальный ущерб фирме [20, с.90].

Управленческий риск определяет инициативу в производственном процессе и маркетинговой политики организации, а последствия такого риска определяются профессионализмом и интуицией работников, а также стечением обстоятельств, при разработке, выборе, организации, исполнении решения. Распространенность риска в системе менеджмента привела к необходимости создания структурных подразделений, в обязанности которых входит разработка системы управления рисками. Управление рисками — это система стратегий, методов и приемов для уменьшения возможных отрицательных последствий на результаты деятельности организации при принятии ошибочных по разным причинам решений.

# 1.2 Способы снижения управленческих рисков на предприятии

Высокая степень управленческого риска проекта приводит к необходимости поиска путей ее искусственного снижения. В практике управления проектами применяют следующие способы снижения управленческого риска:

- диверсификацию;

-распределение риска между участниками проекта (передача части риска соисполнителям);

- резервирование средств;

- покрытие непредвиденных расходов.

Диверсификация: под диверсификацией понимается инвестирование финансовых средств, в более чем один вид активов, т.е. это процесс распределения инвестируемых средств между различными объектами вложения, которые непосредственно не связаны между собой. Фирма в своей хозяйственной деятельности, предвидя падение спроса или заказов на основной вид работ, готовит запасные фронты работ или переориентирует производство на выпуск другой продукции [7, с.93].

Применение фирмой диверсифицированного портфельного подхода на рынке ценных бумаг (комбинация разнообразных ценных бумаг) позволяет максимально снизить вероятность недополучения дохода.

Распределение управленческого риска между участниками проекта: обычная практика распределения риска заключается в том, чтобы сделать ответственным за управленческий риск того участника проекта, который в состоянии лучше всех рассчитывать и контролировать риски. Однако часто бывает так, что именно этот партнер недостаточно крепок в финансовом отношении, чтобы преодолеть последствия действия рисков.

Распределение риска реализуется при разработке финансового плана и контрактных документов.

Как и анализ риска, его распределение между участниками проекта может быть качественным и количественным.

Качественное распределение риска подразумевает, что участники проекта принимают ряд решений, которые либо расширяют, либо сужают диапазон потенциальных инвесторов. Чем большую степень управленческого риска участники намереваются возложить на инвесторов, тем труднее участникам проекта привлечь к финансированию проекта опытных инвесторов.

Резервирование средств на покрытие непредвиденных расходов: создание резерва средств на покрытие непредвиденных расходов представляет собой один из способов управления управленческими рисками, предусматривающий установление соотношения между потенциальными рисками, влияющими на стоимость проекта, и размером расходов, необходимых для преодоления сбоев в выполнении проекта.

Основной проблемой при создании резерва на покрытие непредвиденных расходов является оценка потенциальных последствий рисков[17, с.69].

При определении суммы резерва на покрытие непредвиденных расходов необходимо учитывать точность первоначальной оценки стоимости проекта и его элементов в зависимости от этапа проекта, на котором проводилась эта оценка.

# 1.3 Эффективность управления рисками на предприятии

Система управления рисками компании устанавливает единый порядок: идентификации управленческих рисков, планирования мероприятий по уменьшению рисков, мониторинга рисков и контроля выполнения мероприятий по уменьшению рисков, анализа эффективности реализованных мероприятий и извлечения уроков для компании. Система управления рисками представляет собой систему управления, посредством которой компания может контролировать управленческие риски на всех уровнях.

В основе эффективной системы управления рисками лежат следующие принципы:

* интегрированный подход к управлению рисками;
* использование ролевой структуры для организации процесса управления рисками;
* назначение владельца для каждого риска;
* идентификация межфункциональных рисков;
* использование единых методов управления каждым риском;
* учет наиболее значимых рисков в процессе разработки бюджета;
* формирование реестра рисков и его актуализация в течение всего периода деятельности компании;
* определение допустимых уровней рисков и постоянный контроль текущих уровней;
* использование календарного плана для контроля выполнения мероприятий по управлению рисками.

Внедрение системы управления рисками в компании позволит:

* выявить и описать риски компании;
* провести количественную и качественную оценку управленческих рисков;
* сформировать реестр рисков компании;
* выбрать способы реагирования на риски;
* детально проработать мероприятия по управлению рисками;
* организовать регулярный мониторинг выявленных рисков и контроль выполнения мероприятий по управлению рисками на основе календарного плана;
* формировать регулярную отчётность по рискам [12, с.43].

Эффективное функционирование системы управления рисками требует соблюдения ряда принципов, которые должны быть заложены в нее на этапе ее проектирования и построения:

* максимальный охват совокупности управленческих рисков предусматривает стремление к наиболее полному охвату возможных сфер возникновения рисков, что позволяет свести степень неопределенности к минимуму;
* минимизация влияния рисков требует усилий в направлениях минимизации спектра возможных рисков и степени их влияния на деятельность компании;
* адекватность реакции на риски предполагает возможность адекватной и быстрой реакции на все изменения в совокупности рисков;
* принятие обоснованного риска, т.е. принятие риска возможно лишь в том случае, если он идентифицирован и оценен, выработан и внедрен механизм его мониторинга.

Функции, возлагаемые на систему эффективного управления риском, предопределяют содержание самого процесса управления, которое сводится к следующей последовательности работ:

* разработка политики в области управления риском;
* анализ ситуации риска, т.е. выявление факторов риска и оценка его возможного уровня, прогнозирование поведения хозяйственных субъектов в этой ситуации;
* разработка альтернативных вариантов решения и выбор наиболее приемлемого и правомерного из них;
* определение доступных путей и средств минимизации управленческого риска;
* подготовка и планирование мер по нейтрализации, компенсации ожидаемых негативных последствий риска.

управленческий риск торговый промышленный палата

# 1.4 Экономические методы управления рисками

Методы управления, основанные на рациональном распределении финансовых ресурсов организации с целью минимизации потенциальных потерь и максимизации возможных доходов, возникающих в ситуациях риска являются экономическими методами управления рисками .

Экономические мeтoды yпpaвлeния – это также совокупность способов вoздeйcтвия путем создания экономических условий, побуждающих работников предприятий действовать в нужном направлении и добиваться решения поставленных перед ним задач. Среди экономических способов вoздeйcтвия выделяются планирование, финансирование, ценообразование, экономическое стимулирование и хозяйственный расчет [15, с.89].

Экономические методы регулирования управленческими рисками представляют собой совокупность экономических рычагов, с помощью которых достигается эффект, удовлетворяющий требованиям коллектива в целом и личности в частности. Чтобы экономические методы управления были действенными, необходимо, как минимум, обеспечить «отзывчивость» организации на экономические рычаги. Без этого теряет смысл расширение структурных единиц и самофинансирование организации.

В свою очередь, расширение самостоятельности ведет к большей свободе коллективов в хозяйственной деятельности и экономическим методам руководства. Только в условиях обоснованной самостоятельности возможен реальный переход к экономическим методам руководства: коллектив распоряжается материальными фондами, полученным доходом (прибылью), зарплатой и реализует свои экономические интересы. Экономические методы регулирования управленческими рисками способствуют выявлению новых возможностей и резервов, что особенно важно в переходный к рыночным отношениям период. Речь идет об изменении системы материального стимулирования с учетом экономических интересов всех участников трудового процесса.

 В отличие от организационно – административных экономические методы регулирования управленческих рисков предполагают разработку общих планово – экономических показателей и средств их достижения. Это своего рода экономический механизм в хозяйственных отношениях. В результате повышения действенности экономических рычагов и стимулов формируются такие условия, при которых трудовой коллектив и его члены побуждаются к эффективной работе не столько административным влиянием (приказы, директивы, указания и т.п.), сколько экономическим стимулированием. На основании экономических методов управления должны развиваться и укрепляться организационно – административные и социально – психологические методы, повышаться профессионализм и культура их применения.

 Конкретный набор и содержание рычагов экономического воздействия определяется спецификой управляемой системы. В соответствии с этим в управленческой практике экономические методы управления чаще всего выступают в следующих формах: планирование, анализ, хозрасчет, ценообразование, финансирование, система материального поощрения.

Ценообразование в условиях рыночной экономики используется для возможности стабильного развития предприятия.

При определении цены продукции используется один из известных подходов (принципов) к ее формированию, в том числе: ценообразование на основе себестоимости и ценообразование на основе ценности (потребительской) продукции (услуг), а также ценообразование, основанное на учете поведения конкурентов. Принципы ценообразования часто называют методами или методологией установления цен и определения структуры цены. Наиболее известные методы ценообразования приводятся ниже.

1. Самый простой метод ценообразования состоит в установлении цены на уровне себестоимости выполненных работ плюс надбавка. В этом случае формирование цены предусматривает установление себестоимости на основании переменных и постоянных издержек на производство и сбыт продукции (услуг) с учетом объема ее продаж, а также прибавления к себестоимости стандартной надбавки, которая составляет прибыль. Этот метод распространен в сфере услуг, когда цена составляет полную стоимость выполненной работы с включением в нее стандартной наценки

2. Наиболее распространен в современных условиях метод, называемый в экономической литературе «целевым» ценообразованием, ориентированным на себестоимость. Этот метод предполагает установление полной цены с учетом издержек производства и сбыта плюс целевая норма прибыли. При начислении расчетной цены на сложное или комплектное промышленное оборудование устанавливается цена общей поставки и каждой отдельной части с учетом технических услуг по проектированию, монтажу и пуску оборудования в эксплуатацию. Целевое ценообразование является разновидностью более общего (и более трудоемкого) метода на основе принципа безубыточности. Уровень желаемой целевой прибыли в этом случае взаимосвязан с конкретными инвестициями и уровнем производства, реализуемого с учетом его точки безубыточности.

3. Скользящая цена в момент заключения договора может устанавливаться путем пересмотра базисной цены с учетом изменения статей расходов в процессе исполнения этого договора. Особое значение в этом случае приобретает установление структуры цены, определяющей процентное соотношения в ней отдельных статей расходов (постоянных, на материалы, на зарплату и т.д.). Структура цены позволяет судить о реальных экономических результатах деятельности предприятия и его отдельных подразделений, о конкурентоспособности продукции на рынке и об источниках прибыли.

4. Ценообразование на основе учета конкуренции (поведения конкурентов) может быть реализовано двумя методами: на основе уровня текущих цен и закрытых.

5. Ценообразование в рамках внутрифирменного расчета строится на определенных принципах [14, с.103].

Достоинства и недостатки ценообразования на примере Волгоградской ТПП будут рассмотрены подробнее в разделе 2.

Раздел 2 Практическая часть

# 2.1 Исследование деятельности Волгоградской торгово-промышленной палаты

Волгоградская торгово-промышленная палата является негосударственной некоммерческой организацией, основанной на членстве, созданной по инициативе российских коммерческий и некоммерческих организаций и индивидуальных предпринимателей г. Волгограда и волгоградской области, объединяющей своих членов и для реализации целей и задач, определенных Законом Российской Федерации «О торгово-промышленных палатах в Российской Федерации» и настоящим уставом.

Палата имеет полное и сокращенное наименования на русском и английском языках.

Полное наименование Палаты:

на русском языке – Волгоградская торгово-промышленная палата;

на английском языке – Volgograd Chamber of Commerce and Industry.

Сокращенное наименование Палаты:

на русском языке – ВТПП;

на английском языке – VCCI.

Волгоградская торгово-промышленная палата основана 5 декабря 1990 года на основании решения Президиума Торгово-промышленной палаты СССР. Действует на основании Закона РФ "О торгово-промышленных палатах в Российской Федерации".

В настоящее время численность членов Палаты более 400, среди них: предприятия различных отраслей промышленности (металлургической, нефтяной, машиностроительной, перерабатывающей, легкой, пищевой, сельскохозяйственной), банки, коммерческие и некоммерческие организации, научно-исследовательские институты, учебные заведения и частные предприниматели.

Волгоградская торгово-промышленная палата является членом ТПП Российской Федерации и имеет ряд договоров о сотрудничестве с ТПП стран СНГ и дальнего зарубежья. Своей миссией Палата видит содействие эффективному развитию экономики Волгоградской области через всестороннюю поддержку предприятий всех форм собственности,

Юридический адрес ВТПП: Российская Федерация, г. Волгоград, ул. 7-я гвардейская, д.2.

Волгоградская торгово-промышленная палата оказывает следующие услуги:

1) оказывает российским организациям и предпринимателям, в том числе фермерским хозяйствам, помощь, представляет и защищает их интересы по вопросам, связанным с осуществлением хозяйственной деятельности, в том числе и за границей;

2) содействует развитию всех видов предпринимательской деятельности с учетом экономических интересов субъектов Российской Федерации, отраслей народного хозяйства и организаций; содействует разработке и реализации региональных программ экономического развития;

3) организует взаимодействие между субъектами предпринимательской деятельности, их взаимодействие с государством в лице его органов, а также с социальными партнерами: участвует в коллективно-договорном регулировании социально-трудовых отношений, разрешении трудовых споров, в работе органов социального партнерства;

4) организует работу в сфере управления инвестиционными, коммерческими и иными предпринимательскими рисками, по обеспечению безопасности предпринимательства, защите инвестиций и оценке деловой репутации хозяйствующих субъектов;

5) проводит в регионе деятельности изучение и анализ предпринимательской деятельности, применения действующих в данной области нормативных актов и вносит предложения по их совершенствованию;

6) принимает меры к недопущению и пресечению недобросовестной конкуренции и неделового партнерства, используя присущие торгово-промышленным палатам формы и методы воздействия;

Волгоградская ТПП - уникальная общественная структура. Она, с одной стороны, представляет интересы всех слоев бизнеса - малого, среднего и крупного, а с другой, охватывает своей деятельностью все сферы предпринимательства: промышленность, торговлю - внутреннюю и внешнюю, сельское хозяйство, финансовую систему, услуги.

Большое внимание Волгоградской палатой уделяется содействию малому и среднему бизнесу, защите интересов предпринимательства. Юридическою строну защиты интересов бизнеса, обеспечивает Третейский суд при палате, уже снискавший хорошую репутацию своей беспристрастной деятельностью. Существенную информационную поддержку предпринимательству оказывает Членами Волгоградской ТПП, могут быть российские коммерческие и некоммерческие организации любых форм собственности, а также российские и индивидуальные предприниматели. Организации и предприниматели могут быть членами нескольких торгово-промышленных палат.

Рис.1 Состав членской базы ВТПП

Организационная структура Волгоградской торгово-промышленной палаты сложная и многоуровневая (Приложение А).

На организационную структуру предприятия оказывают влияние объем производимой продукции, тип производства, уровень специализации, концентрации, кооперирования производства, уровень автоматизации и другие факторы.

Поиск путей совершенствования организационной структуры предприятием осуществляется по следующим критериям:

1. Уменьшение затрат на управление.

2. Повышение качества функций управления.

3. Улучшение основных показателей работы предприятия.

Организационная структура предприятия является важным фактором эффективности его деятельности.

Структура Волгоградской торгово-промышленной палаты включает в себя ряд отделов, сотрудники которых решают узкоспециальные задачи по тому или иному виду деятельности. Эти подразделения активно контактируют между собой, обмениваясь информацией, за счет чего становится возможным совместное решение поставленных задач.

В состав ВТПП входят: Региональный центр качества, Региональный ресурсный центр, Центр рекламы и связей с общественностью, информационно-аналитический центр, отдел маркетинга и ценового мониторинга, отдел рекрутинга.

Региональный центр качества включает в себя: Отдел обучения и консультирования и Отдел экономического анализа и прогнозирования, которые находятся в его подчинении.

Центр экономико-правовой поддержки включает: Юридический отдел, Отдел координации и Третейский суд.

Информационно-аналитический центр включает: Отдел маркетинга и ценового мониторинга, Информационно-технический отдел и Отдел оценки.

Отдел маркетинга и ценового мониторинга - предоставление экспертных заключений по ценам на товары и услуги в России, странах ближнего зарубежья (для финансовых расчетов, предъявления в суд, фискальные органы, банки и т.д.). Экспертное заключение, выдаваемое Торгово-промышленной палатой, имеет юридическую силу и признается кредитными службами банков, всеми органами контроля (налоговыми, таможенными, судебными и т.д.) на всей территории РФ.

Информационно-аналитический центр, оказывает следующие услуги:

- ценовой мониторинг: предоставление информации о ценах первичного и вторичного товарного рынка, как по РФ, так и ближнему и дальнему зарубежью в виде официальной справки;

- консультирование клиентов по штрих-кодированию, подготовка документов;

- оценка всех видов собственности;

- маркетинговый консалтинг;

- проверка надежности деловых партнеров.

Среднесписочная численность всего персонала ВТПП 74 сотрудника, из них 27 человек - мужчины, 47 – женщины. Из всех сотрудников, со средним образованием работают 15 человек, с высшим – 59 человек.

Стратегия деятельности ВТПП состоит в том, чтобы дальше продолжать работать и развиваться в открытом и цивилизованном бизнес- сообществе под началом Волгоградской ВТПП, а также сохранять и преумножать сложившиеся партнерские отношения, оказывая поддержку предпринимателям по максимальному количеству направлений.

Функционируя на рынке Волгоградская ТПП встречается с такими ситуациями, при которых возникают управленческие риски. Как ВТПП с ними борется будет подробно описано в разделе 2.

# 2.2 Механизм использования экономических методов управления в Волгоградской торгово-промышленной палате

В современных условиях экономического развития страны, когда практически все хозяйствующие субъекты получили реальную экономическую самостоятельность, на первое место выдвигаются экономические принципы управления производственной деятельностью. В этой связи одной из актуальных проблем современного этапа развития рыночных отношений в России является разработка и внедрение эффективных экономических методов управления производством, базирующихся на применении экономических рычагов хозяйственного механизма, Таким образом, особое значение приобретает совершенствование принципов коммерческого хозрасчета и внутрифирменного предпринимательства, ценообразования на договорной основе.

Основными экономическими методами (моделями) в менеджменте ВТПП, обеспечивающими его эффективное функционирование в рыночных условиях хозяйствования, являются

1) коммерческий расчет;

2) внутрифирменный расчет;

3) ценовая политика и механизмы ценообразования;

4) механизмы и методы повышения качества и обеспечения конкурентоспособности предприятия.

Конечной целью коммерческого расчета является определение совокупности управленческих действий для получения ВТПП устойчивой прибыли и других выгод при реализации конкретной хозяйственной деятельности. Важнейшими элементами экономическими механизмами, реализуемыми централизованно с помощью рычагов и методов коммерческого расчета являются:

1) глобальная политика и инструменты ее реализации в области ценообразования и оптимизации издержек производства (в том числе сокращение издержек на всех его этапах), обеспечивающие конкурентную позицию ВТПП на рынке и получение устойчивой прибыли,

2) организация условий устойчивого финансирования (с учетом кредитования) производственной деятельности и развития ВТПП.

Подразделения ВТПП, не имеющие юридической самостоятельности, не заключают внутрифирменных сделок на договорной основе. Они осуществляют взаимоотношения с другими отделениями (отделами) на основе календарных планов поставок и взаимных обязательств по количеству и качеству оказываемых услуг, по срокам и ценам. Такие подразделения наделены основными и оборотными средствами и отчитываются по важнейшим показателям рентабельности, прибыли и доле рынка. Вес расчеты ведутся через центральную бухгалтерию ВТПП, где у них имеются свои расчетные счета (субсчета).

Отношения в рамках внутрифирменного расчета отражают потребность в обеспечении минимальных затрат на всех промежуточных стадиях оказания услуг в рамках ВТПП.

В соответствии с принятыми отношениями в рамках внутрифирменного расчета строится система внутрифирменных цен, отчислений и платежей. Они выступают как рычаги воздействия на производственную и экономическую деятельность входящих в ВТПП самостоятельных отделений и филиалов, обеспечили этим роль регулятора издержек производства.

Коммерческий и внутрифирменный расчет представляют собой единую систему расчета, что вытекает из общих целей и задач, стоящих перед всей фирмой и ее отдельными подразделениями. Внутрифирменный расчет во многом содержит элементы коммерческого расчета, поскольку он ориентирован на реализацию целей коммерческого расчета.

Ценам и ценообразованию принадлежит центральное место в экономическом механизме управления ВТПП.

Цели ценовой политики и ценообразования ВТПП:

1. Обеспечение обоснованного планирования и согласованного регулирования цен на базе проведения всестороннего анализа рынка и целевой ориентации производства с учетом оптимизации объемов производства, степени загрузки производственных мощностей, обеспечения необходимых капиталовложений и новаций для повышения производительности, качества и технического уровня производства, достаточных для удержания и укрепления рыночной позиции ВТПП в условиях конкуренции,

2. Создание условий для поддержания единых цен на оказываемые услуги на мировом рынке.

Реализация этих целей осуществляется в тесной увязке ценовой политики с маркетинговой деятельностью, проведением технической и инвестиционной политики ВТПП, направленных на полное удовлетворение платежеспособного спроса рынка и поддержание уровня издержек производства и сбыта, обеспечивающего запланированную прибыль и конкурентоспособность.

Главная стратегическая задача ВТПП заключается в том, чтобы предложить покупателю услуги, ценность которых позволяла бы назначить цену, превышающую

Волгоградская ВТПП изначально проводит анализ цен и услуг конкурентов На установление ВТПП среднего диапазона цен влияют цены конкурентов и их рыночные реакции. Что касается среды конкуренции ВТПП, то предприятие как бы одновременно функционирует в двух средах:

· среда, в которой цена контролируется рынком

·среда, цена в которой контролируется государством
Далее ВТПП осуществляет выбор метода ценообразования. Ценовая стратегия основана на конкуренции - цена устанавливается на уровне рыночных или немного выше их (на верхней границе цены для похожих услуг).

Начальное ценообразование в ВТПП должно принимать во внимание следующие элементы:

1. Скидки или снижение цен могут увеличить продажи

2. Дефицит может быть вызван воровством, недопоставкой товаров и т. д.

4. Скидки для служащих могут служить в качестве побудительных мотивов

5. Операционные расходы покрывают все издержки, не входящие в себестоимость оказываемых услуг и прибыли

6. Себестоимость продаваемых товаров включает в себя прямые затраты на услуги, купленные для перепродажи ВТПП учитывает меры государственного регулирования. Законодательные акты регулируют максимальную торговую наценку. ВТПП осуществляет адаптацию цены Для того, чтобы вознаградить или стимулировать потребителей к оперативной оплате счетов, большим объемам заказов можно использовать коррекцию базисной цены. При этом необходимо соизмерять стоимость каждой предоставляемой скидки или зачета с их воздействием на реальный объем оказания услуг.

# 2.3 Исследование метода ценообразования на примере Волгоградской торгово – промышленной палаты

Волгоградская ТПП решает проблему ценообразования, выбирает себе методику расчета цен, в которой учитывается как минимум одно из этих трех соображений. ВТПП надеется, что избранный метод позволит правильно рассчитать конкретную цену.

Метод установления цены на основе рентабельности собственного капитала (чистых активов) характеризует .

Для расчета цены продавец определяет необходимую норму рентабельности собственного капитала, а показатель чистых активов основывается на бухгалтерской отчетности формы №1 «Бухгалтерский баланс» и рассчитывается как среднегодовое значение разностей активов и пассивов. Активы и пассивы, принятые к расчету, в свою очередь рассчитываются по показателям нижеследующих строк Формы №1:

Активы расчетные (Ар) = строки (300-220-244-252)

Пассивы (Пр) = строки (460+590+610+620+630+660)

СК = ЧА = (Арн.г. – Прн.г. + Арк.г. – Прк.г.) / 2 (1),

где:

Арн.г. - Активы, принимаемые в расчет на начало года

Арк.г. - Активы, принимаемые в расчет на конец года

Прн.г - Пассивы, принимаемые в расчет на начало года

Прк.г.- Пассивы, принимаемые в расчет на конец года

ЧА – чистые активы

СК – собственный капитал

Модель формирования цены на основе рентабельности собственного капитала представляет собой:

Цена = Р1 + R СК х ЧА1 (2),

где:

Р1 – общие расходы на единицу

R СК - коэффициент рентабельности собственного капитала

ЧА1 – чистые активы на единицу

Метод ценообразования на основе рентабельности собственного капитала (чистых активов) является одним из популярных и простейших методов установления цены. Его рационально использовать при необходимости определения минимального уровня цены с заданной нормой рентабельности собственного капитала. Особенно актуально для фирм, использующих в своей деятельности значительную долю собственного капитала и имеющих целью хозяйствования коммерческую выгоду.

Произведем расчет по методу установления цен на основе рентабельности собственного капитала на примере Волгоградской ТПП:

Расчет активов и пассивов на начало и конец отчетного периода:

Арн.г. = 8593-4 = 8588 руб.

Арк.г. = 3039-4 = 3035 руб.

Прн.г. = 3948 руб.

Прк.г. = 995+28 = 1023 руб.

СК=ЧА= ( 8588-3948+3035-1023)/2 = 3326 руб.

Расчет цены на единицу товара:

Р1 = 2581руб.

RСК = 1251/(1985+31+58) = 1251/2074=0,6

ЧА1 = 1340 руб.

Цена = 2581+0,6\*1340 = 3385 руб.

По полученным результатам можно сказать, что цены на услуги Волгоградской ТПП минимальны, если учитывать уровень рентабельности собственного капитала. Таким образом, можно сказать, что Волгоградская ТПП самоокупаемая и зависит именно от уровня цен на предлагаемые услуги, но при этом необходимо лучше учитывать изменение цен на рынке и потребности клиентов.

# Заключение

Переход к рыночной экономике направляет предпринимателей и менеджеров на смелые, решительные действия, связанные с управленческим риском. Умение идти на риск признается неотъемлемой частью искусства управления, хотя до недавнего времени отношение к нему было далеко не однозначным. Между тем риск не столько зависит «от желаний» руководителей, сколько обусловлен объективной реальностью. Уйти от решения, связанного с управленческим риском, может означать излишнюю перестраховку, утрату возможности поправить финансовое положение предприятия. Чтобы оптимально, расчетливо рисковать, необходимо овладеть искусством риска, т.е. проводить четкую грань между оправданным и неоправданным риском.

В основе управления риском лежат знания и опыт, полученные в результате тщательного изучения всех ранее возникавших случаев ущерба. Это дает возможность прогнозирования вероятности появления подобных случаев в будущем и своевременного принятия всех необходимых мер к минимизации его негативных последствий. Управленческие риски приводят к оперативным и стратегическим приобретениям или потерям в деятельности организации. Позитивное действие управленческих рисков всеми работниками воспринимается как само собой разумеющееся, а негативное вызывает раздражение у руководителей и желание не допустить эти риски в дальнейшем.

Целью данной курсовой работы являлось исследование механизмов и инструментов эффективного управления предприятием в современных условиях. В ходе работы было рассмотрено влияние управленческих рисков на деятельность предприятия, а именно то, что управление рисками - это та часть деятельности руководителей фирмы (управленческий или административный процесс), которая направлена на экономически эффективную защиту фирмы от нежелательных сознательных и случайных обстоятельств, в конечном счете наносящих материальный ущерб фирме.

Также были рассмотрены способы снижения управленческих рисков на предприятии, а именно, в практике управления проектами применяют следующие способы снижения управленческого риска:

- диверсификацию;

-распределение риска между участниками проекта (передача части риска соисполнителям);

- резервирование средств;

- покрытие непредвиденных расходов.

В основе такой проблемы как «Экономические методы управления в стратегическом менеджменте» лежит метод ценообразования, и при определении цены необходимо учитывать различные методологические подходы, и прежде всего, в цене должны быть учтены интересы производителя и потребителя. Одни методы (прежде всего затратные) учитывают интересы производителя, который стремится возместить свои затраты и получить гарантированную прибыль без учета, в какой степени такая цена адекватна той пользе, которую дает эта продукция потребителю. При подходе к цене с позиций полезности (то есть с позиций покупателя) в тени остается вопрос, в какой мере такая цена выгодна конкретному производителю. Только в условиях конкуренции формируется уровень цен, выгодный и той и другой стороне. Такие компромиссные цены, во-первых, учитывают интересы двух сторон; во-вторых, конъюнктуру рынка. Именно такие рыночные цены становятся базой для формирования других цен на аналогичные товары, несмотря на то, что последние могут значительно отличаться друг от друга, так как могут учитывать различные дополнительные ценообразующие факторы.

Для Волгоградской ТПП наиболее привлекательным методом ценообразования стал метод установления цены на основе рентабельности собственного капитала (чистых активов), так как он позволяет устанавливать цену исходя из качества товара и потребительских свойств товара-конкурента. Исходя из расчетов по методу установления цены на основе рентабельности чистых активов Волгоградской ТПП, можно сказать, что цена, которую ТПП рассчитывает на единицу товара или услуги, минимальна, если учитывать рентабельность чистых активов ТПП (приложение Б).

Что касается ценообразования в Волгоградской ТПП, то руководителю можно дать следующие рекомендации:

- следить за резкими сдвигами в структуре цен: ВТПП следует тщательно анализировать свою ценовую политику, особенно те методы, которые приводят к сокращению выручки, — скидки при покупке большого количества или оплате наличными, бонусы и т.д., — а также затраты на обслуживание, в том числе на послепродажную поддержку и транспортные расходы;

- учитывать новые потребности клиентов: при спаде потребности клиентов и критерии выбора поставщиков резко меняются. В нынешних условиях эти тенденции проявляются еще быстрее. Самые сильные компании постоянно оценивают — с помощью рыночных исследований и благодаря непосредственным контактам, — как экономические условия отражаются на их клиентах;

- тщательно анализировать ситуацию в отрасли: из–за резкого изменения спроса и структуры затрат ранее предсказуемые механизмы рыночного ценообразования дают сбой. Чтобы правильно реагировать на эти колебания, нужно хорошо понимать, какие экономические факторы сильнее всего влияют на развитие отрасли.

Список использованной литературы

# 1. Гапоненко, А.А. Стратегическое управление: Учебник. 4-е изд., / А.А. Гапоненко, А.П. Панкрухин – М.: Омега – Л, 2008. – 204с.

2. Виханский, О.С. Стратегическое управление: Учебник РФ, / оО.С. Виханский – М.: 2002. – 296с.

3. Петров, А.Н. Стратегический менеджмент / А.Н. Петров – СПб.: ЮНИТИ – 2005. – 163С.

4. Резниченко, В.Ю. Риск – менеджмент / В.Ю. Резниченко – М.: 2004. – 120С.

5. Шапкин, А.С. Теория риска и моделирование рисковых ситуаций / А.С. Шапкин, А.В. Шапкин – СПб.: 2005. – 78С.