Риск-менеджмент ЮУПИ

Содержание

Введение

1. Риски в деятельности аудиторской компании

Деятельность и цель аудита

Аудиторский риск

2. Политика управления имущественными рисками предприятия

Основные причины возникновения внешних и внутренних рисков

Организация системы риск-менеджмента на предприятии

Управление рисками

3. Описание рисковой ситуации на примере ООО "Милана"

Расчеты выявленных рисков по выбранному виду предпринимательской деятельности

Заключение

Список литературы

Приложение

## Введение

Современный бизнес тесно связан с рисками. И это не удивительно, поскольку предпринимательство, - основа бизнеса, по своей природе очень рискованное занятие. Об этом убедительно свидетельствует статистика банкротств в любой стране с рыночной экономикой.

Актуальна проблема риск-менеджмента и для России. Для руководства отечественных предприятий проблемы риск-менеджмента являются достаточно новыми. Ситуация осложняется имеющейся путаницей в определении основополагающих понятий риск-менеджмента.

Прежде всего, это касается собственно категории "риск". Среди множества определений риска, которые можно найти в литературе, в самых разных вариациях обыгрывается сочетание таких понятий, как неопределенность, вероятность, событие, ущерб. Диапазон определений простирается от довольно простых, утверждающих, что риск - это "событие, или группа родственных случайных событий, наносящих ущерб объекту, обладающему данным риском" и до более сложных.

## 1. Риски в деятельности аудиторской компании

## Деятельность и цель аудита

Основной целью аудита является установление достоверности бухгалтерской отчетности.

Аудиторские организации в ходе проверок не должны устанавливать достоверность отчетности с абсолютной точностью, но обязаны установить ее достоверность во всех существенных отношениях.

Достоверность - такая степень точности показателей отчетности, при которой квалифицированный пользователь отчетности оказывается в состоянии делать на ее основе правильные выводы и принимать правильные экономические решения.

Существенность - это свойство информации, которая делает ее способной влиять на экономические решения разумного пользователя такой информации.

Аудитор обязан принимать во внимание две стороны существенности в аудите: качественную и количественную.

Качественная формируется на основании профессионального суждения аудитора.

Количественная - аудитор должен установить превосходят ли по отдельности и в сумме обнаруженные отклонения количественных критериев - уровень существенности.

Под уровнем существенности понимается то предельное значение ошибки бухгалтерской отчетности, начиная с которой квалифицированный пользователь этой отчетности с большой степенью вероятности перестанет быть в состоянии делать на ее основе правильные выводы и принимать правильные экономические решения.

Методы расчета уровня существенности устанавливаются аудиторской организацией самостоятельно.

В старом стандарте предлагалась следующая методика расчета показателя уровня существенности, настоящее время многие аудиторские компании используют именно эту методику.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Наименование базового показателя | Значение базового показателя | Доля, в% | Значения, применяемые для расчета уровня существенности |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Балансовая прибыль |   | 5 |   |
| Валовый объем реализации без НДС |   | 2 |   |
| Валюта баланса |   | 2 |   |
| Собственный капитал |   | 10 |   |
| Общие затраты предприятия |   | 2 |   |

Уровень существенности рассчитывается следующим образом:

1. По итогам финансового года заполняется столбец 2, как правило в единицах отчёта.

2. От этих показателей берутся доли (3 столбец) и заполняется столбец 4. Допускается, что часть показателей в таблицу не удастся включить. Например, отсутствует прибыль, или какой либо показатель, по мнению аудитора не характерен для данного предприятия.

3. Анализируются числовые значения столбца 4. Если какие-либо значения сильно отличаются от остальных, то эти значения могут быть отброшены.

4. На базе оставшихся показателей рассчитывается средняя величина, которую можно для удобства округлить, но не боле чем на 20% в ту или иную сторону.

Этот показатель будет уровнем существенности.

Аудиторские организации обязаны разработать и документально закрепить порядок нахождения уровня существенности.

Целесообразно оформлять это внутрифирменным стандартом.

Расчет уровня существенности осуществляется на этапе планирования, т.е. еще до проверки.

## Аудиторский риск

В аудите выделяют два основных риска: предпринимательский риск и риск аудитора, хотя встречаются и другие риски.

Предпринимательский риск аудитора заключается в том, что аудиторская компания или индивидуальный аудитор может потерпеть неудачу вследствие конфликта с клиентом даже при положительном заключении. Он зависит от следующих факторов:

конкурентоспособности аудитора или аудиторской организации;

недружественной рекламы деятельности аудитора или аудиторской организации;

вероятности судебных исков по отношению к аудитору;

финансового состояния клиента;

компетентности администрации и учетного персонала клиента

сроков проведения аудита и т.д.

Риск аудитора (аудиторский риск) означает вероятность того, что бухгалтерская отчетность экономического субъекта может содержать не выявленные существенные ошибки и (или) искажения после подтверждения ее достоверности, или вероятность ошибочного признания факта, что бухгалтерская отчетность содержит существенные искажения, когда на самом деле таких искажений в ней нет.

Залогом успешной работы аудиторской организации является умение предвидеть риски, связанные с профессиональной деятельностью; правильно установить их предельно допустимый уровень; определить направления по нейтрализации. Выбор и использование соответствующих методов оценки вероятности наступления рискового события по отдельным видам аудиторского риска должны быть закреплены во внутрифирменных стандартах аудиторской фирмы.

Аудиторский риск определяется как вероятность формирования неверного мнения и соответственно составления неправильного заключения по результатам проверки. Аудиторы понимают невозможность полного устранения риска, поэтому они установили приемлемый, с их точки зрения, его уровень - 5%. Это значит, что пять из ста подписанных аудитором заключений могут содержать неверные выводы по спорным вопросам. Соответственно 95% - это доверительная вероятность. Иногда в профессиональной литературе уровень доверия, равный 95%, называют “магической цифрой аудиторского риска". Установление данного показателя на более низком уровне может оказать отрицательное влияние на конкурентоспособность предприятия, поскольку при более низком риске низка надежность данных бухгалтерской отчетности и фактические (потенциальные) акционеры теряют к ней доверие.

Аудиторский риск состоит из трех компонентов:

1) Внутрихозяйственный риск (ВХР) - выражает вероятность возникновения ошибки в бухгалтерском счете, статье баланса, однотипной группе хозяйственных операций, отчетности экономического субъекта в целом при сложившемся способе ведения финансово-хозяйственной деятельности до ее проверки системой внутрихозяйственного контроля. Характеризует степень подверженности существенным нарушениям счета бухгалтерского учета, статьи баланса, однотипной группы хозяйственных операций и отчетности в целом.

2) Риск средств контроля (РК) - выражает вероятность того, что существующая ошибка, превышающая допустимую величину, не будет обнаружена системой внутрихозяйственного контроля. Характеризует степень надежности систем бухгалтерского учета и системы внутреннего контроля.

3) Риск необнаружения (РН) - выражает вероятность того, что выполнение всех аудиторских процедур и надлежащий сбор доказательств не позволят обнаружить ошибки, превышающие допустимую величину. Является показателем эффективности и качества работы аудитора, зависит от порядка проведения конкретной аудиторской проверки, от квалификации аудитора степени его предыдущего знакомства с деятельностью проверяемого предприятия.

Аудитор обязан изучать эти риски в ходе работы, оценивать их и документировать результаты оценки. При оценке рисков аудитор обязан использовать не менее трех следующих градаций:

а) высокий;

б) средний;

в) низкий.

Однако, на практике, как правило, применяют иную градацию. Риск устанавливается либо в процентах, либо десятичной дробью в интервале от 0 до 1, что не нарушает требований законодательства, так как в данном случае число градаций больше трех.

В общем виде приемлемый (допустимый) аудиторский риск (ПАР) характеризуется моделью:

ПАР = ВХР х РК х РН

Приемлемый аудиторский риск не должен превышать 5%.

Одним из способов получения значения аудиторского риска является система тестирования. Существует обратная зависимость, взаимосвязь между уровнем существенности и аудиторским риском. Аудитор обязан отражать порядок расчета аудиторского риска в рабочей документации. Кроме того, аудиторской организацией должна быть разработана система расчета риска и закреплена документально.

## 2. Политика управления имущественными рисками предприятия

Существование рисков как неотъемлемой части предпринимательской деятельности привело к необходимости разработки конкретных методов и приемов их выявления при принятии и реализации управленческих решений. Предприятия работают в различных условиях конкурентной среды, имея разную внутреннюю среду, уровень производственного потенциала, кадровый состав и т.д. В связи с этим у каждого предприятия возникают риски, непосредственно присущие только данной компании и связанные со спецификой производственной, технологической, коммерческой, финансовой и других видов деятельности. Важно своевременно их выявить и определить вероятность наступления, время наступления, а также возможный ущерб.

Эффективность организации управления рисками во многом определяется их классификацией, которая создает возможности для эффективного применения соответствующих методов и приемов управления риском.

Производственные риски - это риски, характерные для производственной деятельности и связанные с убытками от остановки производства по различным причинам, а также с неадекватным использованием техники и технологии, основных и оборотных фондов, производственных ресурсов и рабочего времени.

Финансовые риски - это риски, связанные с вероятностью потерь финансовых ресурсов (денежных средств). Финансовые риски подразделяются на два вида: риски, связанные с покупательной способностью денег, и риски, связанные с вложением капитала (инвестиционные риски, кредитные риски, риски прямых финансовых потерь). По типу потерь финансовые риски разделяют на прямые имущественные риски и риски, связанные с обязательствами, т.е. риск убытков по вине конкурентов, сотрудников или партнеров в связи с изменениями условий выполнения обязательств.

Имущественные риски - это риски, связанные с возможностью потерь имущества по различным причинам: кражи, диверсии, халатность, перенапряжения технической и технологической систем, порчи и т.п.

## Основные причины возникновения внешних и внутренних рисков

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Риски | Основные причины возникновения | Объект направления |
|   | Внешние |   |
| Стразовый | нестабильность государственной власти, особенности государственного законодательства, национализация и т.п.  | имущество, имущественный интерес |
| Валютные | изменение валютных курсов, валютного регулирования | имущественный интерес |
| Налоговый | изменение налоговой политики, налоговых ставок | имущественный интерес |
| Форс-мажорные  | природные катастрофы, войны, революции, путчи | имущество, имущественный интерес, человек |
|   | Внутренние |   |
| Организационный | низкий уровень организации, ошибки планирования, прогнозирования, слабое регулирование, плохая организация труда сотрудников и т.д.  | имущество, имущественный интерес, человек |
| Ресурсный | нехватка производственных запасов, срывы поставок, недостаточная квалификация рабочей силы, отсутствие запаса прочности по ресурсам | имущество, имущественный интерес, человек |
| Инвестиционный | риски реального инвестирования: перебои в поставках стройматериалов, ошибки в разработке инвестиционного проекта строительства или реконструкции, неудачный выбор месторасположения строительства.портфельные риски: изменение условий контракта, ошибки в выборе объектов инвестирования, неправильный подбор финансовых инструментов | имущество, имущественный интерес, человек |
| Кредитный | Невозврат долга и процентов по нему, невыполнение условий кредитного договора, невольное банкротство заемщика, изменение платежеспособности заемщика | Имущественный интерес |
| Инновационный | Неправильный выбор нововведений, неверные расчеты, применение научно-технических новшеств | Имущественный интерес |
| Правовые | Используемые лицензии, патентные права, невыполнение контрактов, судебные процессы с внешними партнерами, внутренние судебные процессы | Имущество, имущественный интерес, человек |

## Организация системы риск-менеджмента на предприятии

Одни и те же риски могут встречаться в различных областях производственно-хозяйственной деятельности. Поэтому при управлении рисками главное - идентифицировать возможные области риска применительно к исследуемому предприятию. Риск количественно характеризуется субъективной оценкой ожидаемой величины максимального и минимального доходов (убытков) от конкретного вложения капитала. При этом чем больше диапазон между возможным максимальным и минимальным доходами (убытками) при равной вероятности их получения, тем выше степень риска. Степень риска - это вероятность наступления рискового события; чем больше неопределенность хозяйственной ситуации при принятии решения, тем больше и степень риска. Факторы, влияющие на величину степени риска, можно разделить на объективные и субъективные. К объективным факторам относятся причины, возникающие во внешней среде предприятия, то есть не зависящие непосредственно от деятельности фирмы. Например, политические, экономические и экологические кризисы, таможенная, налоговая, бюджетная политика государства. Субъективные факторы связаны непосредственно с внутренней средой фирмы и характеризуют ее деятельность: уровень производительности труда, уровень технического и технологического оснащения, производственный потенциал, система управления, организация труда, маркетинговая, ценовая, инвестиционная политика предприятия.

Риск-менеджмент характеризуется совокупностью методов, приемов и мероприятий, позволяющих в определенной степени прогнозировать наступление рисков и принимать решения по воздействию на них (рис.2). Стратегия управления риском строится в зависимости от направлений деятельности предприятия. Для эффективного управления риском на предприятиях может создаваться специальное подразделение - отдел управления рисками. Во главе его стоит риск-менеджер, который занимается исключительно проблемами управления риском и координирует деятельность всех подразделений в плане регулирования риска и обеспечения компенсации возможных потерь и убытков. Риск-менеджер формирует организационную структуру управления риском на предприятии и разрабатывает основные положения и инструкции, связанные с этой деятельностью.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Субъект управления |   | Объект управления |
| · предприниматель· риск-менеджер· финансовый менеджер· специалист по страхованию |   | Принципы |   | · риск· рисковые вложения капитала· экономические отношения |
|   | Методы |   |
|   | Способы |   |
|   |
| Система риск-менеджмента |

Рис.2. Система управления риском

Разработка стратегии и принципов управления риском излагаются во внутренних нормативных документах:

Положение по управлению риском;

Руководство по управлению риском.

Положение по управлению риском содержит результаты анализа риска на предприятии и изложение ключевых моментов управленческой стратегии предприятия в данной области, оно выражает философию компании по управлению риском.

## Управление рисками

Как система управления риск-менеджмент проявляется в совокупности взаимосвязанных процессов подготовки, принятия и организации выполнения управленческих решений, составляющих процесс управления риском. Анализ риска - это начальный этап получения необходимой информации о структуре, свойствах исследуемого объекта и имеющихся рисках. При выявлении рисков определяются все риски, присущие анализируемой системе. Оценка представляет собой качественное и количественное описание выявленных рисков, определение таких характеристик, как вероятность и размер возможного ущерба. Как экономическая категория любая рисковая операция может иметь три результата: отрицательный - это проигрыш, ущерб, убыток; нулевой и положительный, что означает выигрыш, выгоду, прибыль. Уровень риска зависит от многих факторов, в том числе от создания и функционирования организационно-правовых форм субъектов предпринимательской деятельности, размера компании (фирмы, корпорации), предмета их деятельности и т.д.

Для принятия оптимального решения по управлению риском важно иметь четкую информацию о том, какой объект подвергается риску. Прежде чем оценить риск и принять соответствующее решение, необходимо собрать исходную информацию об объекте - носителе риска. Данный процесс называется выявлением риска и включает два основных этапа:

1) сбор информации о структуре объекта риска;

2) выявление опасностей или инцидентов.

Опасность является одним из факторов риска, но не единственным. Риск представляет собой наступление определенного события. Каждое неблагоприятное событие обладает такими свойствами, как вероятность наступления, частота наступления и ущерб, выражаемый в натуральном или стоимостном выражении. Ущерб - это ухудшение или потеря свойств объекта. В качестве объекта, обладающего риском, могут выступать: человек (персонал, руководитель предприятия, население), имущество (различные объекты, информация, нематериальные активы) и имущественный интерес (прибыльность, рентабельность, финансовая устойчивость). Риск определяется в абсолютном и относительном выражении. Абсолютная величина риска - это возможные потери в материально-вещественном или стоимостном выражении. Для определения относительной величины риска возможные потери относят к некоторой базе, в качестве которой целесообразно принимать стоимость основных и оборотных средств предприятия, или общие затраты, или ожидаемый доход.

Для определения источников риска и его видов необходимо наличие надежного информационного обеспечения. Вся информация о характеристиках отдельных рисков может быть получена из различных источников: разовых и постоянных, официальных и неофициальных, приобретенных и полученных, достоверных и сомнительных и др. В то же время, информация, используемая в риск-менеджменте, должна быть достоверной, качественно полноценной и своевременной.

|  |
| --- |
| Источники информации |
| Внутренние |   | Внешние |
| Данные производственного процессаБухгалтерский учет и отчетностьМатериалы ревизий и аудитаДанные маркетинговых исследованийЛичный опыт руководителяКаталог факторов риска |   | Статистические данныеПрогнозная информацияЭкономическая, политическая, демографическая ситуацияСведения о конкурентах, партнерах, поставщиках, потребителях в СМИ |

Рис.3. Источники информации

Каждое предприятие имеет свою информационную среду для определения источников хозяйственного риска, и одна из функций риск-менеджера как раз и заключаются в своевременном выявлении, группировке и ранжировании опасностей.

Важной составной частью организации работ по сбору информации и выявлению рисков является разработка специальной программы по контролю и выявлению новых рисков, которая имеет собственный бюджет и экономическое обоснование.

Итак, к основным методам получения исходной информации и выявления опасностей относятся:

1. Опросные листы. Существует два типа - стандартизированные и специализированные. Стандартизированные, или универсальные, листы разрабатываются и используются международными ассоциациями консультантов или страховщиков для унификации статистических данных и применимы для большинства предприятий. Опросный лист включает несколько разделов, каждый из которых содержит перечень вопросов, позволяющих составить полное представление о структуре и количественных показателях описываемого объекта. Специализированные опросные листы разрабатываются для конкретных видов деятельности и стимулируют респондентов выявлять характерные для них особенности рисков.

2. Структурные диаграммы, позволяющие выявлять, прежде всего, внутренние риски, связанные с качеством менеджмента, маркетинга, организацией работы и т.д. Структурные диаграммы описывают особенности структуры предприятия и зависят от сложившегося типа управления и принципов разделения функций. В основном структурные диаграммы предоставляют возможность выявления внутренних рисков, таких как дублирование функций одного отдела другими, зависимость и концентрация, а также позволяют определить отсутствие или недостаточность хорошо налаженных связей между подразделениями.

3. Карты потоков или потоковые диаграммы выявляют основные опасности производственного процесса и позволяют примерно оценить надежность и устойчивость узловых элементов производства. В то же время, без привлечения дополнительных источников информации потоковые диаграммы не дают возможности определить степень вероятности наступления риска. Виды карт потоков делятся на три группы: описывающие отдельный технологический процесс внутри предприятия; совокупность производственных процессов и элементов управления; технологическую цепочку, в которой предприятие является отдельным звеном.

4. Инспектирование дает возможность получения дополнительной информации и проверки ее достоверности и полноты на местах. Существует практика неожиданных инспекций объектов и заблаговременного извещения. В любом случае при планировании посещения объекта прежде всего необходимо четко определить перечень задач и вопросов, которые могут быть решены либо уточнены в процессе прямой инспекции. После предварительной оценки задач и учета различных особых факторов составляется программа посещения объекта, содержащая логическую схему выявления рисков, которая позволяет не упустить что-либо существенное. Все результаты инспекции оформляются в виде отчета, в котором указывается цель обследования, дата и место проведения, краткое содержание, результаты, заключение. Эффективность инспекции зависит от умения риск-менеджера отмечать важные нюансы, которые могут быть упущены респондентами опросных листов или специалистами, осуществляющими определенные технологические операции.

5. Анализ отчетности важен для выявления финансовых, коммерческих, предпринимательских рисков. В финансовой и управленческой документации фиксируются все события, имеющие отношение к увеличению или уменьшению риска. Риск-менеджер, анализируя финансовые и управленческие документы, систематически использует всю доступную информацию для идентификации опасностей, связанных с условиями заключения договоров, эффективностью использования финансовых ресурсов предприятия и выполнением обязательств. Наличие у менеджера надежной деловой информации позволяет ему быстро принимать оптимальное финансовое или коммерческое решение, влияет на правильность таких решений и ведет к снижению потерь и увеличению прибыли. Надлежащее использование информации при заключении сделок сводит к минимуму вероятность финансовых потерь.

В целом риск-менеджмент весьма динамичен. Эффективность его функционирования во многом зависит от скорости реакции на изменение условий рынка, экономической ситуации, финансового состояния объекта управления. Поэтому риск-менеджмент должен базироваться на знании стандартного набора приемов управления риском, на умении быстро и адекватно оценивать конкретную экономическую ситуацию, на способности быстро найти оптимальное, если не единственное, решение.

## 3. Описание рисковой ситуации на примере ООО "Милана"

Основные направления работ: пошив и ремонт одежды. Деятельность осуществляется на основании заказов населения и других учреждений: детских садов, школ, библиотек и т.д. (например, пошив штор для читального зала библиотеки).

В состав предприятия входят: директор, совмещающий административное руководство с функцией снабжения (поиск материалов, печатных швейных изданий, отражающих тенденции моды, закупка фурнитуры и т.д.), бухгалтер, 4 швеи, закройщик, уборщица.

Оборудование для работы: к основному оборудованию (не детализируя до каждой булавки) следует отнести:

2 швейные машины фирмы РFAFF;

2 швейные машины фирмы Huscwarna;

1 оверлок Brother;

стол закройщика;

2 утюга Tefal;

2 гладильные доски.

Следует заметить, что в данном виде деятельности качество оборудования и количество выполняемых на нем операций тесно связаны с качеством пошива и, следовательно, оказывают существенное влияние на количество заказов.

Помещение под офис арендуется у администрации города. Следует отметить, что город небольшой, с населением около 40 000 человек.

Анализ рисковый ситуации, результаты анализа сведены в таблицу

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № | Структурная характеристика | Описание рисковой ситуации |
| 1 | Опасность риска | 1. Риск некачественного выполнения работ относится к предпринимательским рискам):2. Риск неквалифицированного подбора персоналаРиск, связанный с кражей оборудования (относится к предпринимательскому риску).3. Риск, связанный с выходом из строя оборудования4. Отказ заказчика от оплаты продукции (относится к коммерческому риску)5. Риск связанный с отключением электроэнергии.6. Риск, связанный с повышением курса доллара  |
| 2 | Подверженность риску | 1. связанный с неправильным раскроем. В этом случае уже нельзя ничего исправить, материал можно только выбросить, а его стоимость внести в статью "Убытки";риск, связанный с некачественным пошивом (например, не там пришит карман, собранная строчка). Его в большинстве случаев можно исправить (исключения составляют изделия из кожи, после работы с которой остаются отверстия на месте распоротого шва), но тогда возникает риск, что работа не будет сдана в намеченный срок.Статистика показывает, что вероятность его возникновения увеличится с уменьшением разрядов работающего персонала. Ущерб от этого риска уменьшается в 2 раза, если большинство сотрудников имеют стаж работы от 1 года и разряд, начиная с третьего.4. На практике это происходит редко. Иногда возникают ситуации отсрочки оплаты заказа.5. Вероятность его возникновения существенно увеличивается в зимнее время, когда возрастает нагрузка в электрической цепи.6). Так как запчасти к оборудованию имеют валютную оценку, то стоимость ремонта возрастает с увеличением курса доллара |
| 3 | Уязвимость | 6) Операционный валютный риск в нашей стране может появляться не только каждый день, но даже несколько раз в день. Поэтому вероятность его появления оценим в 0,5.  |
| 4 | Взаимодействие с другими рисками(2 и3) (1 и 4)  | 2. Риск неквалифицированного подбора персоналаРиск, связанный с кражей оборудования (относится к предпринимательскому риску).3. Риск, связанный с выходом из строя оборудования1. Риск некачественного выполнения работ относится к предпринимательским рискам):4. Отказ заказчика от оплаты продукции (относится к коммерческому риску) |
| 5 | Классификация риска | 1) предпринимательский риск2) предпринимательский риск3) предпринимательский риск4) коммерческий риск5) предпринимательский риск6) операционный валютный риск.  |
| 6 | Методы управления риском | 3) вести работы с оборудованием через сетевой фильтр, стабилизирующий напряжение;ознакомить работников предприятия с нормами эксплуатации оборудования;своевременно производить осмотр оборудования и заменять износившиеся детали.5) Можно посоветовать не указывать в заявке на выполнение швейных работ никаких штрафных санкций, которые только увеличат убытки. Например, некоторые крупные медицинские учреждения имеют на этот случай собственные мини-генераторы по выработке электроэнергии.6) В качестве меры предотвращения убытков, связанных с этим риском, можно посоветовать создать резервный фонд в долларах США.  |

Основные риски, связанные с этой деятельностью:

1. Риск некачественного выполнения работ (относится к предпринимательским рискам):

связанный с неправильным раскроем. В этом случае уже нельзя ничего исправить, материал можно только выбросить, а его стоимость внести в статью "Убытки";

риск, связанный с некачественным пошивом (например, не там пришит карман, собранная строчка). Его в большинстве случаев можно исправить (исключения составляют изделия из кожи, после работы с которой остаются отверстия на месте распоротого шва), но тогда возникает риск, что работа не будет сдана в намеченный срок.

2. Риск неквалифицированного подбора персонала.

3. Риск, связанный с кражей оборудования (относится к предпринимательскому риску).

4. Риск, связанный с выходом из строя оборудования (предпринимательский риск).

5. Отказ заказчика от оплаты продукции (относится к коммерческому риску). На практике это происходит редко. Иногда возникают ситуации отсрочки оплаты заказа.

6. Риск, связанный с повышением курса доллара. Так как запчасти к оборудованию имеют валютную оценку, то стоимость ремонта возрастает с увеличением курса доллара (операционный валютный риск).

Виды угроз:

1. Существенное повышение арендной платы со стороны администрации (предпринимательский риск).

2. Ухудшение жизненного уровня населения, которое отразится на всех видах предпринимательской деятельности, в том числе на швейной. Это приведет к снижению спроса на пошив (коммерческий риск).

3. Внутренние техногенные угрозы, к которым можно отнести пожары и аварии от неправильного обращения с электроприборами (оверлок, утюг, швейные машины), несоблюдение их технического режима, возгорание проводки и т.д. (предпринимательский риск).

Следует отметить, что по законодательству РФ предприниматель несет ответственность перед заказчиком независимо от того, был совершен ущерб по его вине или по вине третьих лиц или обстоятельств.

4. Угроза отключения электроэнергии, что особенно актуально для маленького города в зимнее время. В этом случае опять появляется риск, связанный с невыполнением заказа в срок (предпринимательский риск).

5. Социальные внутренние угрозы, к которым относят забастовки, связанные с неправильным распределением материальных средств от выполненных заказов.

6. Угроза, связанная с конкуренцией. Такое возможно, если конкурирующее предприятие откроется в более удобном для жителей месте (например, в центре города), будет иметь персонал с более высокой квалификацией, лучшее оборудование (или более новое) и более низкие цены.

7. Внутренняя угроза физического характера, а именно: большое количество одновременно работающей швейной техники создает высокий уровень шума, что ведет к ухудшению здоровья работающего персонала (экологический риск).

Риски приведены на рис.4.

Риски, которые не вошли в данную модель предприятия:

1. Инвестиционные риски, так как предприятие не ведет инвестиционную политику.

2. Кредитные риски, так как предприятие не занимается кредитованием. В некоторые моменты необходимые денежные средства на закупку сырья берутся из кассы предприятия, либо это личные средства директора, который занимается административными функциями.

3. Технические риски, так как отсутствуют строительные объекты.

4. Некоторые виды финансовых рисков: процентные, портфельные.

5. Страновые риски, так как деятельность не ведется на территории иностранных государств.

6. Политические риски, которые являются видом страновых рисков.

Рис.4. Виды рисков на швейном предприятии

Документы, необходимые для составления опросного листа. Вид опросного листа. Карта потоков. По карте потоков швейного предприятия (рис.5) видно, что наибольший ущерб для работы может представлять сбой в закупке материалов в самом начале производственного цикла. Параллельных ветвей производство не имеет, что ведет к невозможности минимизировать убытки в случае выхода из строя одной производственной цепи. На данном предприятии отсутствует риск поставки. Это происходит потому, что необходимое сырье закупается за наличные деньги и привозится на личном автомобиле директора.

При этом предприятие как бы "арендует" транспортное средство.

Рис.5. Карта потоков

## Расчеты выявленных рисков по выбранному виду предпринимательской деятельности

1. Статистика показывает, что внутренние техногенные риски (пожары и аварии от неправильного обращения с электроприборами) возникают в среднем 2 раза в год. Тогда ущерб от их возникновения определяется как произведение стоимости имущества (С), находящегося в зоне бедствия, на фактор ущерба (У). Не считая стоимости ремонта офиса, в месяц риск составит: 1/12 × 1790 = 149, 16 долл., или приблизительно 4298, 98 руб. Если офис будет оборудован системой противопожарной безопасности (тепловыми датчиками и т.д.), то вероятность возникновения пожара составит 1 раз в два года. Тогда сумма сэкономленных средств от принятия мер противопожарной безопасности составит: 149, 16 - 0, 5/12 × 1790 = 74, 58 долл., или 2149, 4 руб. (по курсу 28, 82 руб. за 1 долл).

2. Расчет убытков по операционному валютному риску.

В плане ведения деятельности заложена средняя сумма ремонта 1 единицы техники. Так как стоимость деталей привязана к курсу доллара, то, следовательно, стоимость ремонта прямо пропорциональна росту курса валюты. Необходимо в плане заложить величину инфляции (1% в месяц) или выделить на ремонт сумму в долларах США. Операционный валютный риск в нашей стране может появляться не только каждый день, но даже несколько раз в день. Поэтому вероятность его появления оценим в 0,5. Предположим, что мы "заложили" в план сумму 1500 руб. + 1%, добавили на инфляцию и заложили рисковую "подушку" в 4% от величины суммы.

Тогда сумма средств, которыми мы рискуем, составит:

(1500 + (1500/100) × 1 + (1500/100) × 4)) × 0, 5 = 787, 50 руб.

Если инфляция будет больше нашего прогнозного уровня (например, 2%), то наше предприятие не понесет убытки, так как в модель заложена рисковая "подушка". Но если скачок инфляции будет намного больше прогнозного уровня, то убытки предприятия останутся непокрытыми.

В качестве меры предотвращения убытков, связанных с этим риском, можно посоветовать создать резервный фонд в долларах США.

3. Рассмотрим предпринимательский риск, связанный с некачественным выполнением работы. Статистика показывает, что вероятность его возникновения увеличится с уменьшением разрядов работающего персонала. Ущерб от этого риска уменьшается в 2 раза, если большинство сотрудников имеют стаж работы от 1 года и разряд, начиная с третьего.

4. Рассмотрим предпринимательский риск, связанный с отключением электроэнергии. Вероятность его возникновения существенно увеличивается в зимнее время, когда возрастает нагрузка в электрической цепи. В данном случае срывается весь план работ, что ведет к незавершению работы в срок. Можно посоветовать не указывать в заявке на выполнение швейных работ никаких штрафных санкций, которые только увеличат убытки. Например, некоторые крупные медицинские учреждения имеют на этот случай собственные мини-генераторы по выработке электроэнергии.

5. Рассмотрим предпринимательский риск, связанный с выходом из строя оборудования. Это может происходить из-за резкого колебания напряжения в электросети, несоблюдения норм эксплуатации оборудования, износа оборудования. Вероятность возникновения этого риска существенно уменьшится, если принять следующие меры:

вести работы с оборудованием через сетевой фильтр, стабилизирующий напряжение;

ознакомить работников предприятия с нормами эксплуатации оборудования;

своевременно производить осмотр оборудования и заменять износившиеся детали.

Своевременное выявление рисков предприятия позволит существенно уменьшить сумму понесенного ущерба. Для примера только предотвращение внутренних техногенных рисков и операционного валютного риска позволит сэкономить

2149,4 руб. + 787, 50= 2936, 90 руб.

Риски могут накладываться друг на друга, из одних могут выходить другие. Через некоторое время, как правило, на предприятии образуются новые риски.

Задача риск-менеджера - систематизировать накопленную информацию, разработать программы по контролю и выявлению новых рисков и тем самым предотвратить возможный ущерб.

## Заключение

В исследовании риска целесообразно разграничить два ключевых направления - распознавание и оценка уровня риска и принятие решений в области риска.

Понятие “риск" встречается в обиходе многих общественных и естественных наук, при этом каждая из них имеет собственные цели и методы исследования риска.

Мы видим, что риск-менеджмент в сфере маркетинга можно определить как

1) отдельную функцию управления маркетингом,

2) обусловленную неопределенностью факторов внутренней и внешней среды компании

3) при принятии решений в области маркетинга, и

4) предполагающую особую процедуру выявления, оценки, выбора и использования методов воздействия на риски, обмена информацией о рисках, и контроля результатов.

Практическая реализация данной функции не требует от маркетологов компаний больших дополнительных усилий. Для выявления и оценки маркетинговых рисков с небольшой доработкой успешно могут применяться стандартные методики риск-менеджмента. Главное для начала деятельности по управлению рисками - это зафиксировать имеющиеся маркетинговые риски и определиться с методами воздействия на них.

## Список литературы

1. Балдин К.В. Управление рисками: уч. пособие для вузов - Юнити, 2008 Уткин Э. А и др. Управление рисками предприятия. - Теис, 2006
2. Балдин К.В. Управление рисками: уч. пособие для вузов - Юнити, 2008
3. Буренин А.Н. Рынки производных финансовых инструментов. - М: ИНФРА-М, 2004.
4. Воронцовский. Управление рисками: 2-е изд. - СПб ГУП, 2007
5. Воронцовский. Управление рисками: 2-е изд. - СПб ГУП, 2007
6. Пикфорд Д. Управление рисками. - Вершина, 2007
7. Пикфорд Д. Управление рисками. - Вершина, 2007
8. Уткин Э. А и др. Управление рисками предприятия. - Теис, 2006

## Приложение

Организация риск-менеджмента осуществляется по схеме, представленной на схеме 1.

Схема 1. Схема организации риск-менеджмента