СОДЕРЖАНИЕ

Введение

Глава 1. Теоретические основы управления финансовыми рисками

1.1 Сущность и содержание финансовых рисков

1.2 Понятие и содержание управления рисками

1.3 Методы оценки финансового риска

Выводы

Глава 2. Анализ финансовых рисков на примере ООО «Бастион»

2.1 Экономическая характеристика ООО «Бастион»

2.2 Анализ результатов финансово-экономической деятельности предприятия

2.3 Проблемы управления финансовыми рисками

Выводы

Глава 3. Проект мероприятий по снижению финансового риска

3.1 Основные мероприятия по управлению финансовыми рисками предприятия

3.2 Оптимизация структуры продаж и совершенствование маркетинговой политика как инструменты снижения финансовых рисков

Выводы

Заключение

Список использованных источников и литературы

Приложения

ВВЕДЕНИЕ

Риск присущ любой форме человеческой деятельности, что связано со множеством условий и факторов, влияющих на положительный исход принимаемых людьми решений. И современный бизнес невозможен без риска.

Актуальность темы данной работы определяется тем, что современный бизнес невозможен без риска. Риск - это оборотная сторона свободы предпринимательства. С развитием рыночных отношений в нашей стране усиливается конкуренция, расширяются возможности деятельности. Чтобы преуспеть в своем деле, нужны оригинальные решения и действия. Нужен постоянный творческий поиск, нужна мобильность и готовность к внедрению всех возможных технических и технологических новшеств, а это неизбежно связано с риском.

Основной целью предпринимательства является получение максимальных доходов при минимальных затратах капитала в условиях конкурентной борьбы. Реализация указанной цели требует соизмерения размеров вложенного в производственно-торговую деятельность капитала с финансовыми результатами этой деятельности. Вместе с тем, при осуществлении любого вида хозяйственной деятельности объективно существует опасность (риск) потерь, объем которых обусловлен спецификой конкретного бизнеса, при этом под финансовым риском предприятия понимается вероятность возникновения неблагоприятных финансовых последствий в форме потери дохода и капитала в ситуации неопределенности условий осуществления его финансовой деятельности.

Риском можно управлять, т.е. использовать различные меры, позволяющие в определенной степени прогнозировать наступление рискового события и принимать меры к снижению степени риска. Поэтому, нестабильная экономическая среда Российской Федерации, внутри которой действуют предприятия, предполагает необходимость систематического анализа финансового состояния. При этом основным объектом исследования стали финансовые риски предприятия и возможные пути снижения их воздействия. Последствия финансовых рисков влияют на финансовые результаты предприятия, они могут привести не только к определенным финансовым потерям, но и к банкротству предприятия. Поэтому одной из задач финансового менеджера является определение именно тех финансовых рисков, которые оказывают влияние на деятельность конкретного предприятия. Главным для финансового менеджера является управление этими рисками или такие действия, которые позволили бы свести к минимуму воздействие данных рисков на деятельность предприятия.[[1]](#footnote-1) Деятельность предприятия в конкурентной среде всегда сопряжена с той или иной степенью риска. Для того чтобы компания смогла не только выжить на рынке, но и закрепить свои позиции, руководитель должен уметь своевременно выявлять и оценивать риски, а также принимать эффективные управленческие решения по их минимизации.

В условиях рыночных отношений проблема оценки риска финансово-хозяйственной деятельности предприятий приобретает самостоятельное теоретическое и прикладное значение как важная составная часть теории и практики управления. Предприятиям следует не избегать риска, а уметь управлять им. Одно из главных правил финансово-хозяйственной деятельности гласит[[2]](#footnote-2): «Не избегать риска, а предвидеть его, стремясь снизить до возможно более низкого уровня».

Финансовые риски на предприятии тесно связаны с принятием управленческих решений в условиях неопределенной внешней бизнес-среды. Результаты управления финансовыми рисками предприятия зависят как от понимания высшими менеджерами компании тех процессов, которыми они должны управлять, так и знания факторов управления риском и модели управления.

Для повышения эффективности современные предприятия вынуждены строить у себя систему управления финансовыми рисками на предприятии, эффективную и надежную. В основе управления финансовыми рисками лежит целенаправленный поиск и организация работы по снижению степени риска, искусство получения и увеличения прибыли в резко изменяющейся и неопределенной хозяйственной ситуации.

Конечная цель, к которой стремится процедура управления финансовыми рисками предприятия ответствует целевой функции предпринимательства. Она заключается в получении максимальной прибыли при минимальном, или хотя бы, приемлемом для предпринимателя соотношении прибыли и риска. Такую задачу на современном предприятии и решает риск менеджмент, который представляет собой систему управления риском и экономическими, точнее, финансовыми отношениями, возникающими в процессе этого управления. Если рассматривать управление финансовыми рисками (риск менеджмент) как систему, то она включает в себя две подсистемы: управляемой (объекта управления) и управляющей (субъекта управления).

Объектом управления в риск менеджменте являются непосредственно сам риск, рисковые финансовые операции, связанные с инвестированием, и экономические отношения между хозяйствующими субъектами. К таким отношениям относятся отношения между страхователем и страховщиком, заемщиком и кредитором, между партнерами и конкурентами и т. д. Субъектом управления в структуре управления финансовыми рисками предприятия является специальная группа людей (финансовый менеджер, специалист по страхованию, аквизитор, актуарий, андеррайтер и др.), которая с помощью различных приемов осуществляет целенаправленное функционирование объектов управления, попадающих под категорию финансовых рисков.

На Западе, даже в относительно стабильных экономических условиях, субъекты хозяйствования уделяют пристальное внимание вопросам управления рисками. В то же время, в российской экономике, где факторы экономической нестабильности и без того усложняют эффективное управление предприятиями, проблемам анализа и управления комплексом рисков, возникающих в процессе их экономической деятельности, уделяется явно недостаточное внимание. Пристальное внимание вопросу управления рисками стало уделяться только после финансового кризиса, который отчетливо обозначил всю остроту данной проблемы в России. Исходя из актуальности темы, определена цель исследования.

Цель исследования: определение направлений по снижению финансовых рисов предприятия.

Для достижения данной цели поставлены следующие задачи: исследовать теоретические вопросы управления финансовыми рисками;

* дать экономическую оценку ООО «Бастион»;
* провести финансовый анализ ООО «Бастион»;
* сформировать проект мероприятий по снижению финансовых рисков в ООО «Бастион».

Научная новизна и степень разработанности проблемы : Анализ опубликованных работ свидетельствует о том, что 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 рисков, его труды положили начало неоклассической теории риска. [[3]](#footnote-3)2Дж.М. Кейнс ввел в науку понятие «склонность к риску», характеризуя инвестиционные и предпринимательские риски.

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».

Отечественными учеными А.П. Альгиным, Б.А. Райзбергом были разработаны проблемы восприятия риска как сложного социально-экономического явления, имеющего множество зачастую противоречивых основ. Таким образом, вопросам управления рисками на современных россйийских предприятиях уделено не достаточно внимания.

Объект исследования: хозяйственная деятельность ООО «Бастион».

Предмет исследования: управление финансовыми рисками на предприятии. Хронологические границы исследуемой проблемы: 2007 – 2009 года. Информационной базой исследования послужили внутренняя документация предприятия ООО «Бастион».

Методологическую основу исследования составили концепции и взгляды отечественных и зарубежных экономистов, журнальные статьи, материалы научных семинаров и конференций, связанные с проблемами риска.

Обзор источников: Стратегическое направление прикладных исследований в области риска было изучено на основе публикаций, посвященных анализу технико-производственных рисков. Так, М.В. Грачева рассматривает в своих работах вопросы управления проектными и инвестиционными рисками, а В.А. Черновым подробно освещает особенности управления коммерческими рисками, в частности, применение методов финансового анализа для учета рисков. Проблематики рыночных и кредитных рисков посвящены работы ученых В.Е. Кузнецова и М.А. Рогова. Более подробно вопросы по теме исследования освещены в публикациях в специальных журналах. Так в журнале «Менеджмент в России и за рубежом», Голубков Е. П. рассматривает сущность и характерные особенности управленческих решений по управлению рисками, в журнале «Управление персоналом» Глизнуцин В. С. раскрывает сущность корпоративного подхода к принятию управленческих решений. В сборник научных трудов Независимого Аграрно-экономического Общества России подробно освещены вопросы методики принятия оптимальных управленческих решений в условиях риска.

Структура работы обусловлена целями и задачами исследования и состоит из трёх глав: в первой главе раскрывается сущность и содержание финансовых рисков; во второй главе проводится анализ финансовых рисков на примере ООО «Бастион», в третьей главе предлагается проект мероприятий по снижению финансовых рисков ООО «Бастион». В заключении подведён итог решения тех задач, которые были поставлены в дипломной работе и указаны перспективы дальнейшей разработки темы.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВЫМИ РИСКАМИ

1.1 Сущность и содержание финансовых рисков

Слово «риск» испано-португальского происхождения и означает «подводная скала», т.е. опасность. В научной литературе существует много самых разнообразных толкований и определений категории «риск». Так в толковом словаре, под риском, следует понимать «действие наудачу, в надежде на счастливый исход» [[4]](#footnote-4).

В экономике под риском понимают вероятность возникновения убытков или недополучения доходов по сравнению с прогнозируемым вариантом. Можно сформулировать и более детализированные подходы к определению этого понятия. В частности, Гранатуров В.М., считает, что риск может быть определен как уровень определенной финансовой потери, выражающейся в невозможности не достичь поставленной цели; неопределенности прогнозируемого результата; субъективности оценки прогнозируемого результата. . Т. Балабанов определяет финансовые риски как спекулятивные риски. Отмечается, что особенностью финансового риска является вероятность наступления ущерба в результате проведения каких-либо операций в финансово-кредитной и биржевой сферах, совершения операций с фондовыми ценными бумагами, то есть риска, который вытекает из природы этих операций. Э. А. Уткин определяет финансовый риск как риск, возникающий в сфере отношений предприятия с банками и другими финансовыми институтами. Финансовый риск деятельности фирмы обычно измеряется отношением заемных средств к собственным: чем выше это отношение, тем больше предприятие зависит от кредиторов, тем серьезнее и финансовый риск. По мнению М.Н.Тоцкого: «Экономическое значение риска заключается в возможности управления им. Значимость управления риском как вида деятельности заключается в возможности, во-первых, прогнозировать в определенной степени наступление рискового события, во-вторых, заблаговременно принимать необходимые меры к снижению размера возможных неблагоприятных последствий. Знание потенциальных угроз и меры их значимости позволяет осуществлять управление риском».

Проведенные автором исследования показали, что различные определения риска, в своем большинстве, не противоречат, а в какой-то степени дополняют друг друга. В них есть несколько общих характерных черт, присущих данной категории, среди которых можно выделить следующие: риск непосредственно связывают с принятием решений; выбор решений осуществляется в условиях неопределенности; каждое альтернативное решение имеет определенную вероятность; риск связывают с возможностью понести потери или убытки. Однако, кроме вышеперечисленных, при определении категории «риск» следует учесть еще несколько принципиально важных моментов.

Во-первых, риск – это не только возможность потерь, но и возможность выигрыша. В связи с этим риск имеет две стороны: прямую – в случае благоприятных последствий принятого решения и получение дополнительного выигрыша, и обратную, в случае неблагоприятных последствий и получение убытков.

Во-вторых, неопределенная ситуация не обязательно создает риск. Рисковая ситуация создается применительно к тем или иным индивидуумам или группам людей, принимающим решения, только тогда, когда возможные будущие события будут воздействовать на результаты принятых ими решений

Отсюда риск автор определяет как неопределенность последствий, наступление которых окажет влияние на результаты принятых решений, что может привести как к потерям, так и к выигрышам. Следовательно, основными чертами риска являются: противоречивость, альтернативность; неопределенность[[5]](#footnote-5). Такая черта как противоречивость в риске приводит к столкновению объективно существующих рискованных действий с их субъективной оценкой. 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), следовательно, финансовый риск это неопределенность последствий, наступление которых окажет влияние на результаты принятых решений, что может привести как к потерям, так и к выигрышам. Финансовые риски предприятия характеризуются большим многообразием и в целях осуществления эффективного управления ими классифицируются по различным признакам. Под классификацией рисков следует понимать распределение риска на конкретные группы по определенным признакам для достижения поставленных целей. Рассмотрим наиболее распространенные классификации рисков.

1. Видовое разнообразие финансовых рисков в классификационной их системе представлено в наиболее широком диапазоне. На современном этапе к числу основных видов финансовых рисков предприятия относятся следующие:

* Риск снижения финансовой устойчивости (или риск нарушения равновесия финансового развития). Этот риск генерируется несовершенством структуры капитала (чрезмерной долей используемых заемных средств), порождающим несбалансированность положительного и отрицательного денежных потоков предприятия по объемам. В составе финансовых рисков о степени опасности (генерированные угрозы банкротства предприятия) этот вид риска играет ведущую роль.
* Риск неплатежеспособности предприятия. Этот риск генерируется снижением уровня ликвидности оборотных активов, порождающим разбалансированность положительного и отрицательного денежных потоков предприятия во времени. По своим финансовым последствиям этот вид риска также относится числу наиболее опасных. Инвестиционный риск. Он характеризует возможность возникновения финансовых потерь в процессе осуществления инвестиционной деятельности предприятия. В соответствии с видами этой деятельности разделяются и виды инвестиционного риска - риск реального инвестирования и риск финансового инвестирования. Так как все подвиды инвестиционных рисков связаны с возможной потерей капитала предприятия, они также включаются в группу наиболее опасных финансовых рисков.
* Инфляционный риск. В условиях инфляционной экономики он выделяется в самостоятельный вид финансовых рисков. Этот вид риска характеризуется возможностью обесценения реальной стоимости капитала (в форме финансовых активов предприятия), а также ожидаемых доходов от осуществления финансовых операций в условиях инфляции[[6]](#footnote-6). Так как этот вид риска в современных условиях носит постоянный характер и сопровождает практически все финансовые операции предприятия, в финансовом менеджменте ему уделяется постоянное внимание.
* Процентный риск. Он состоит в непредвиденном изменении процентной ставки на финансовом рынке (как депозитной, так и кредитной). Причиной возникновения данного вида финансового риска (если элиминировать раннее рассмотренную инфляционную его составляющую) является изменение конъюнктуры финансового рынка под воздействием государственного регулирования, рост или снижение предложения свободных денежных ресурсов и другие факторы. Отрицательные финансовые последствия этого вида риска проявляются в эмиссионной деятельности предприятия (при эмиссии как акций, так и облигаций), в его дивидендной политике, в краткосрочных финансовых вложениях и некоторых других финансовых операциях.
* Валютный риск. Этот вид риска присущ предприятиям, ведущим внешнеэкономическую деятельность (импортирующим сырье, материалы и полуфабрикаты и экспортирующим готовую продукцию). Он проявляется в недополучении предусмотренных доходов в результате непосредственного взаимодействия изменения обменного курса иностранной валюты, используемой во внешнеэкономических операциях предприятия, на ожидаемые денежные потоки от этих операций.
* Депозитный риск. Этот риск отражает возможность не возврата депозитных вкладов (непогашения депозитных сертификатов). Он встречается относительно редко и связан с неправильной оценкой и неудачным выбором коммерческого банка для осуществления депозитных операций предприятия. Тем не менее, случаи реализации депозитного риска встречаются не только в нашей стране, но и в странах с развитой рыночной экономикой.
* Кредитный риск. Он имеет место в финансовой деятельности предприятия при предоставлении товарного (коммерческого) или потребительского кредита покупателям. Формой его проявления является риск неплатежа или несвоевременного расчета за отпущенную предприятием в кредит готовую продукцию, а также превышения расчетного бюджета по инкассированию долга.
* Налоговый риск. Этот вид финансового риска имеет ряд проявлений: вероятность введения новых видов налогов и сборов на осуществление отдельных аспектов хозяйственной деятельности; возможность увеличения уровня ставок действующих налогов и сборов; изменение сроков и условий осуществления отдельных налоговых платежей; вероятность отмены действующих налоговых льгот в сфере хозяйственной деятельности предприятия. Являясь для предприятия непредсказуемым (об этом свидетельствует современная отечественная фискальная политика), он оказывает существенное воздействие на результаты его финансовой деятельности.
* Структурный риск. Этот вид риска генерируется неэффективным финансированием текущих затрат предприятия, обуславливающим высокий удельный вес постоянных издержек в общей их сумме. Высокий коэффициент операцинного левериджа при неблагоприяных изменениях конъюнктуры товарного рынка и снижении валового объема положительного денежного потока по опеационной деятельности генерирует значительно более высокие темпы снижения суммы чистого денежного потока по этому виду деятельности.
* Криминогенный риск. В сфере финансовой деятельности предприятий он проявляется в форме объявления его партнерами фиктивного банкротства; подделки документов, обеспечивающих незаконное присвоение сторонними лицами денежных и других активов; хищения отдельных видов активов собственным персоналом и другие.
* Прочие виды рисков. Группа прочих финансовых рисков довольно обширна, но по вероятности возникновения или уровню финансовых потерь она не столь значима для предприятий, как рассмотренные выше. К ним относятся риски стихийных бедствий и другие аналогичные «форс-мажорные риски», которые могут привести не только к потере предусматриваемого дохода, но и части активов предприятия.

2. По характеризуемому объекту выделяют следующие группы финансовых рисков:[[7]](#footnote-7) риск отдельной финансовой операции, характеризует в комплексе весь спектр видов финансовых рисков, присущих определенной финансовой операции (например, риск присущий приобретению конкретной акции); риск различных видов финансовой деятельности (например, риск инвестиционной или кредитной деятельности предприятия); риск финансовой деятельности предприятия в целом.

3. По совокупности исследуемых инструментов: индивидуальный финансовый риск, характеризует совокупный риск присущий отдельным финансовым инструментам; портфельный финансовый риск, характеризует совокупный риск, присущий комплексу одно функциональных финансовых инструментов, объединенных в портфель (например, кредитный портфель предприятия, его инвестиционный портфель и т.п.).

4. По комплексности исследования: простой финансовый риск - характеризует вид финансового риска, который не расчленяется на отдельные его подвиды, примером простого финансового риска является риск инфляционный; сложный финансовый риск - он характеризует вид финансового риска, который состоит из комплекса рассматриваемых его подвидов. Примером сложного финансового риска является риск инвестиционный (например, риск инвестиционного проекта).

5. По источникам возникновения выделяют следующие группы финансовых рисков:

* внешний, систематический или рыночный риск - характерен для всех участников финансовой деятельности и всех видов финансовых операций. Он возникает при смене отдельных стадий экономического цикла, изменении конъюнктуры финансового рынка и в ряде других аналогичных случаев, на которые предприятие в процессе своей деятельности повлиять не может;
* внутренний, несистематический или специфический риск, может быть связан с неквалифицированны финансовым менеджментом, неэффективной структурой активов и капитала, чрезмерной приверженностью к рисковым финансовым операциям с высокой нормой прибыли, недооценкой хозяйственных партнеров и другими аналогичными факторами, отрицательные последствия которых в значительной мере можно предотвратить за счет эффективного управления финансовыми рисками[[8]](#footnote-8).

6. По финансовым последствиям все риски подразделяются на такие группы: риск, влекущий только экономические потери (финансовые последствия могут быть только отрицательными); риск, влекущий упущенную выгоду - характеризует ситуацию, когда предприятие в силу сложившихся объективных и субъективных причин не может осуществить запланированную финансовую операцию и не может получить необходимый кредит и использовать эффект финансового левериджа; риск, влекущий как экономические потери, так и дополнительные доходы.

7. По характеру проявления во времени выделяют две группы финансовых рисков: постоянный финансовый риск, он характерен для всего периода осуществления финансовой операции и связан с действием постоянных факторов; временный финансовый риск, он характеризует риск, носящий перманентный характер, возникающий лишь на отдельных этапах осуществления финансовой операции.

8. По уровню финансовых потерь риски подразделяются на следующие группы: допустимый финансовый риск - характеризует риск, финансовые потери по которому не превышают расчетной суммы прибыли по осуществляемой финансовой операции; критический финансовый риск - характеризует риск, финансовые потери по которому не превышают расчетной суммы валового дохода по осуществляемой финансовой операции; катастрофический финансовый риск - характеризует риск, финансовые потери по которому определяются частичной или полной утратой собственного капитала.

9. По возможности предвидения финансовые риски подразделяются на следующие две группы: прогнозируемый финансовый риск - характеризует те виды рисков, которые связаны с циклическим развитием экономики, сменой стадий конъюнктуры финансового рынка, предсказуемым развитием конкуренции и т.п.; непрогнозируемый финансовый риск - характеризует виды финансовых рисков, отличающихся полной непредсказуемостью проявления. Примером таких рисков выступают риски форс-мажорной группы, налоговый риск и некоторые другие. Соответственно этому классификационному признаку финансовые риски подразделяются также на регулируемые и нерегулируемые в рамках предприятия. [[9]](#footnote-9)

10. По возможности страхования финансовые риски подразделяются также на две группы: страхуемый финансовый риск, к ним относятся риски, которые могут быть переданы в порядке внешнего страхования соответствующим страховым организациям; не страхуемый финансовый риск, к ним относятся те их виды, по которым отсутствует предложение соответствующих страховых продуктов на страховом рынке. Состав рисков этих рассматриваемых двух групп очень подвижен и связан не только с возможностью их прогнозирования, но и с эффективностью осуществления отдельных видов страховых операций в конкретных экономических условиях при сложившихся формах государственного регулирования страховой деятельности.

Научно обоснованная классификация рисков позволяет четко определить место каждого риска в их общей системе.[[10]](#footnote-10) Она создает возможности для эффективного применения соответствующих методов, приемов управления риском, так как каждому риску соответствует своя система приемов управления риском.

1.2 Понятие и содержание управления рисками

Для всех управленческих структур управление риском является важной, неотъемлемой частью менеджмента. Связано это прежде всего с тем, что успешное ведение предпринимательской деятельности требует не только ясного представления обо всех источниках риска, но и с тем, что учет рисковых ситуаций должен сопровождаться разработкой мероприятий, направленных на ослабление их негативного воздействия.

Управление рисками - это процессы, связанные с идентификацией, анализом рисков и принятием решений, которые включают максимизацию положительных и минимизацию отрицательных последствий рисковых событий. Процесс управления рисками обычно включает выполнение следующих процедур:

1. Планирование управления рисками - выбор подходов и планирование деятельности по управлению рисками проекта.

2. Идентификация рисков - определение рисков, способных повлиять на проект, и документирование их характеристик.

3. Качественная оценка рисков - качественный анализ рисков и условий их возникновения с целью определения их влияния на успех проекта.

4. Количественная оценка - количественный анализ вероятности возникновения и влияния последствий рисков на проект.

5. Планирование реагирования на риски - определение процедур и методов по ослаблению отрицательных последствий рисковых событий и использованию возможных преимуществ.

6. Мониторинг и контроль рисков - мониторинг рисков, определение остающихся рисков, выполнение плана управления рисками проекта и оценка эффективности действий по минимизации рисков. Все эти процедуры взаимодействуют друг с другом, а также с другими процедурами.

Последовательность процедур управления риском показана на рисунке1.

Анализ риска

Оценка (количественная и качественная)

Выявление и классификация

Выбор метода воздействия на риск при сравнении их эффективности

Принятие решения

Удержание

Передача риска

Избежание

Контроль результатов

Рис. 1. Общая схема процесса управления риском [[11]](#footnote-11)

Управление финансовыми рисками предприятия основывается на определенных принципах, основными из которых являются: осознанность принятия рисков; управляемость принимаемыми рисками; независимость управления отдельными рисками; сопоставимость уровня принимаемых рисков с уровнем доходности финансовых операций; сопоставимость уровня принимаемых рисков с финансовыми возможностями предприятия; экономичность управления рисками; учет временного фактора в управлении рисками; учет финансовой стратегии предприятия в процессе управления рисками; учет возможности передачи рисков.

По мнению специалистов, в современных условиях необходим интегрированный подход к управлению риском. Интегрированный подход - это активная позиция, так как подразумевает предвидение, а не пассивную реакцию на риск, такой подход предоставляет больше возможностей и ограничивает опасности.

Центральное место в оценке риска и последующем управлении риском занимают анализ и прогнозирование возможных потерь ресурсов, снижения доходности. Это многоступенчатый процесс, целью которого является уменьшение или компенсация ущерба для объекта при наступлении нежелательных событий. При этом необходимо помнить, что минимизация ущерба и снижение риска — неадекватные понятия. Второе означает либо уменьшение возможного ущерба, либо понижение вероятности наступления неблагоприятных событий. Собранной информации должно быть достаточно для принятия адекватных решений на последующих этапах.[[12]](#footnote-12)

Последовательность проведения анализа следующая[[13]](#footnote-13): выявление внутренних и внешних факторов, увеличивающих или уменьшающих конкретный вид риска; анализ и оценка выявленных факторов риска; оценка конкретного вида риска с финансовой стороны с использованием двух подходов: определение финансовой состоятельности (ликвидности) и экономической целесообразности проекта; определение допустимого уровня риска; анализ отдельных операций по выбранному уровню риска; разработка мероприятий по снижению риска. В процессе анализа не только выявляются отдельные виды рисков, но и определяется вероятность их появления, а также дается количественная и качественная их влияния. Часто анализ идёт в двух противоположных направлениях — от оценки к выявлению и наоборот. В первом случае уже имеются (зафиксированы) убытки и необходимо выявить причины. Во втором случае на основе системы обнаруживаются риски и возможные их последствия.

Следующий этап - выбор метода воздействия на риски с целью минимизировать возможный ущерб в будущем.

Каждый вид риска допускает два-три традиционных способа его уменьшения. Поэтому возникает проблема оценки сравнительной эффективности методов воздействия на риск для выбора наилучшего из них. Сравнение происходит на основе различных критериев, в том числе экономических. Выбор оптимальных способов воздействия на конкретные риски дает возможность сформировать общую стратегию управления всем комплексом рисков организации. Это этап принятия решений, когда определяются требуемые финансовые и трудовые ресурсы, происходят постановка и распределение задач среди менеджеров, проводятся анализ рынка соответствующих услуг, консультации со специалистами.

Методы управления рисками весьма разнообразны. Из сложившейся на настоящий момент практики достаточно четко видно, что у российских специалистов с одной стороны, и западных исследователей – с другой, сложились вполне четкие предпочтения в отношении методов управления рисками.

Средствами разрешения рисков являются их избежание, удержание, передача, снижение их степени.[[14]](#footnote-14) 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. Передача риска означает, что инвеcтор 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.

Лимитирование – это установление лимита, т.е. предельных сумм расходов, продажи, кредита и т.п. Хозяйствующими субъектами применяется при продаже товаров в кредит, предоставлении займов, определении сумм вложения капитала и т.п.

Самострахование означает, что предприниматель предпочитает подстраховаться сам, чем покупать страховку в страховой компании. Тем самым он экономит на затратах капитала по страхованию. Самострахование логично, когда стоимость страхуемого имущества относительно невелика по сравнению с имущественными и финансовыми параметрами всего бизнеса. Самострахование также имеет смысл, когда вероятность убытков чрезвычайно мала, когда фирма владеет большим количеством однотипного имущества.

Каждый из перечисленных инструментов снижения риска имеет как определенные преимущества, так и недостатки. Поэтому обычно используют определенные комбинации этих инструментов «подавления» рисков. Завершающим этапом в анализе средств снижения риска является формулировка общего плана управления рисками предприятия.[[15]](#footnote-15) Этот план должен включать: результаты идентификации всех областей риска для предприятия, перечень основных идентификаторов риска в каждой области; результаты рейтинговой оценки индикаторов риска; результаты статистического анализа риска, рекомендуемые стратегии снижения риска в каждой сфере деятельности предприятия.

1.3 Показатели оценки финансового риска

Существенное возрастание влияния финансовых рисков компании на результаты хозяйственной деятельности вызвано нестабильностью внешней среды: экономической ситуации в стране, появлением новых инновационных финансовых инструментов, расширением сферы финансовых отношений, изменчивостью конъюнктуры финансового рынка и рядом других факторов. Поэтому идентификация, оценка и отслеживание уровня финансовых рисков являются одной из актуальных задач в практической деятельности финансовых менеджеров.

Оценка финансового риска основывается на определённых методах. Основной задачей методики определения степени риска является систематизация и разработка комплексного подхода к определению степени риска, влияющего на финансово-хозяйственную деятельность предприятия.

В качестве исходной информации при оценке финансовых рисков используется бухгалтерская отчетность предприятия: бухгалтерский баланс, фиксирующий имущественное и финансовое положение организации на отчетную дату; отчет о прибылях и убытках, представляющий результаты деятельности за отчетный период. Основные финансовые риски, оцениваемые предприятиями:

* риски потери платежеспособности;
* риски потери финансовой устойчивости и независимости;
* риски структуры активов и пассивов.

Модель оценки риска ликвидности (платежеспособности) баланса с помощью абсолютных показателей представлена в таблице 1.

Таблица 1

Модель оценки риска ликвидности баланса

|  |  |
| --- | --- |
| Порядок группирования активов по степени быстроты их превращения в денежные средства  | Порядок группирования пассивов по степени срочности выполнения обязательств  |
| А1. Наиболее ликвидные активы А1 = стр. 250 + стр. 260  | П1. Наиболее срочные обязательства П1 = стр. 620  |
| А2. Быстрореализуемые активы А2 = стр. 240  | П2. Краткосрочные пассивы П2 = стр. 610 + стр. 630 + стр. 660  |
| А3. Медленно реализуемые активы А3 = стр. 210 + стр. 220 + стр. 230 + стр. 270  | П3. Долгосрочные пассивы П3 = стр. 590 + стр. 640 + стр. 650  |
| А4. Труднореализуемые активы А4 = стр. 190  | П4. Постоянные пассивы П4 = стр. 490  |

В таблице 1 представлены подходы к группировке активов и пассивов. Тип состояния ликвидности баланса представлен в таблице 2.

Таблица 2

Тип состояния ликвидности баланса

|  |
| --- |
| Условия |
| А1 ≥ П1 А2 ≥ П2 А3 ≥ П ; А4 ≤ П4  | А1 < П1 А2 ≥ П2; А3 ≥ П3; А4 ~ П4  | А1 < П1; А2 < П2; А3 ≥ П3; А4 ~ П4  | А1 < П1; А2 < П2; А3 < П3; А4 > П4  |
| Абсолютная ликвидность  | Допустимая ликвидность  | Нарушенная ликвидность  | Кризисная ликвидность  |
| Оценка риска ликвидности |
| Безрисковая зона | Зона допустимого риска | Зона критического риска | Зона катастрофического риска |

В таблице 2 представлены условия оценки риска ликвидности.

Тип финансового состояния определяется следующим образом:

±Фс ≥ 0; ±Фт ≥ 0; ±Фо ≥ 0; S = 1, 1, 1- абсолютная независимость;

±Фс < 0; ±Фт ≥ 0; ±Фо ≥ 0; S = 0, 1, 1 - нормальная независимость;

±Фс < 0; ±Фт < 0; ±Фо ≥ 0; S = 0, 0, 1 - неустойчивое финансовое состояние;

±Фс < 0; ±Фт < 0; ±Фо < 0; S = 0, 0, 0 - кризисное финансовое состояние.

При этом используемые источники покрытия затрат в случае абсолютной независимости - собственные оборотные средства предприятия; нормальная езависимость - собственные оборотные средства плюс долгосрочные кредиты[[16]](#footnote-16).

Оценка рисков финансовой устойчивости предприятия представлена в таблице 3.

Таблица 3

Оценка рисков финансовой устойчивости предприятия

|  |
| --- |
| Расчет величины источников средств и величины запасов и затрат |
| 1. Излишек (+) или недостаток (–) собственных оборотных средств  | 2. Излишек (+) или недостаток (–) собственных и долгосрочных заемных источников формирования запасов и затрат  | 3. Излишек (+) или недостаток (–) общей величины основных источников для формирования запасов и затрат  |
| ±Фс = СОС — ЗЗ или ±Фс = стр. 490 — стр. 190 — (стр. 210 + стр. 220)  | ±Фт = СДИ — ЗЗ или ±Фт = стр. 490 + стр. 590 — стр. 190 - (стр. 210 + стр. 220)  | ±Фо = ОВИ — ЗЗ или ±Фо = стр. 490 + стр. 590 + стр. 610 - стр. 190 — (стр. 210 + стр. 220)  |
| S (Ф) = 1, если Ф > 0; = 0, если Ф < 0. |

Если предприятие находится в неустойчивом финансовом состоянии, то используются собственные оборотные средства плюс долгосрочные и краткосрочные кредиты и займы. Оценка риска финансовой неустойчивости на основании характеристики типов финансового состояния следующая:

* Высокая платежеспособность: предприятие не зависит от кредиторов – это безрисковая зона.
* Нормальная платежеспособность: эффективное использование заемных средств; высокая доходность производственной деятельности: зона допустимого риска.
* Нарушение латежеспособности: необходимость привлечения дополнительных источников; возможность улучшения ситуации - зона критического риска.
* Неплатежеспособность предприятия: грань банкротства - зона катастрофического риска.

 Оценка рисков ликвидности и финансовой устойчивости с помощью относительных показателей осуществляется посредством анализа отклонений от рекомендуемых значений. Расчет коэффициентов представлен в приложении 1. Финансовые коэффициенты, применяемые для оценки финансовой устойчивости компании представлены в приложении 2.

Сущность методики комплексной (балльной) оценки финансового состояния организации заключается в классификации организаций по уровню финансового риска, то есть любая организация может быть отнесена к определенному классу в зависимости от набранного количества баллов, исходя из фактических значений ее финансовых коэффициентов.

1-й класс (100–97 баллов) — это организации с абсолютной финансовой устойчивостью и абсолютно платежеспособные.

2-й класс (96–67 баллов) — это организации нормального финансового состояния.

3-й класс (66–37 баллов) — это организации, финансовое состояние которых можно оценить как среднее.

4-й класс (36–11 баллов) — это организации с неустойчивым финансовым состоянием.

5-й класс (10–0 баллов) — это организации с кризисным финансовым состоянием.

Интегральная балльная оценка финансового состояния организации представлена в приложении 3.

Приведенная выше методика оценки риска позволяет объективно оценить финансовое состояние предприятия и выработать стратегию управления рисками предприятия.

Выводы

Таким образом, по итогам первой главы можно сделать следующие выводы: финансовый риск можно определить как деятельность субъектов хозяйственной жизни, связанную с преодолением неопределённости в ситуации неизбежного выбора, в процессе которой имеется возможность оценить вероятности достижения желаемого результата, неудачи и отклонения от цели, содержащиеся в выбираемых альтернативах.

Под классификацией рисков следует понимать распределение риска на конкретные группы по определенным признакам для достижения поставленных целей. Риски, классифицируют по видам, характеризуемому объекту, совокупности исследуемых инструментов, комплексности исследования, источникам возникновения, финансовым последствиям, характеру проявления во времени, уровню финансовых потерь, возможности предвидения, возможности страхования. Научно обоснованная классификация рисков создает возможности для эффективного применения соответствующих методов, приемов управления риском.

Процесс управления рисками обычно включает выполнение следующих процедур: планирование, идентификация рисков, качественная и количественная оценка рисков, планирование реагирования на риски, мониторинг и контроль рисков. Средствами разрешения рисков являются их избежание, удержание, передача, снижение их степени. Для снижения степени риска применяются различные приемы, наиболее распространенными являются: диверсификация; приобретение дополнительной информации о выборе и результатах; лимитирование; самострахование; страхование.

Основной задачей методики определения степени риска является систематизация и разработка комплексного подхода к определению степени риска, влияющего на финансово-хозяйственную деятельность предприятия.

После сравнения результатов анализа финансового риска и определения величины всех возможных убытков, которые предприятие может понести в будущем, принимается решение по снижению степени риска. Правильно принятое решение позволит предприятию в будущем понести наименьшие финансовые потери и тем самым увеличить доходность.

Следовательно, для эффективного управления финансовыми рисками и рисками вообще необходимо опираться на научные разработки, умело комбинировать известные методы и применять их в ежедневной работе. Главное, что бы система управления финансовыми рисками была простой, прозрачной, практичной и соответствовала стратегическим целям предприятия.

ГЛАВА 2. АНАЛИЗ ФИНАНСОВЫХ РИСКОВ НА ПРИМЕРЕ ООО «БАСТИОН»

2.1 Экономическая характеристика ООО «Бастион»

29 января 1994 года было официально зарегистрировано общество с ограниченной ответственностью «Бастион» (далее - Общество) в соответствии с Гражданским Кодексом и Федеральным Законом «Об обществах с ограниченной ответственностью» решением регистрационной Палаты г. Петропавловска-Камчатского.

Общество было учреждено для осуществления производственной, научно-технической и хозяйственной деятельности, выполнения работ и осуществления услуг, предусмотренных предметом и основными задачами деятельности Общества в целях удовлетворения общественных потребностей и получения его участниками максимальной прибыли на вложенный капитал путем осуществления различных видов производственной, научно-технической и коммерческой деятельности, не противоречащей действующему законодательству РФ и на основании Устава.

Юридический адрес Общества: 683024, г. Петропавловск-Камчатский, ул. Ватутина, д.1.

Основными видами деятельности Общества являются:

1. Коммерческая, посредническая и торгово-закупочная деятельность.

3. Организация торговли, включая оптово-розничную, через сеть магазинов и другие торговые точки сантехническим оборудованием.

4. Открытие сети собственных и арендуемых торговых точек, в том числе магазинов для реализации товаров, работ, услуг и продукции промышленного назначения.

5. Производство электромонтажных работ; производство изоляционных работ; производство санитарно-технических работ, монтаж прочего инженерного оборудования; производство отделочных работ.

Все вышеперечисленные виды деятельности осуществляются в соответствии с действующим законодательством РФ.

Общество имеет право пользоваться кредитом российских и зарубежных банков – и коммерческим кредитом в иностранной валюте, а также приобретать валюту на аукционах, валютных биржах, у юридических лиц и иностранных граждан в порядке, установленном законодательством[[17]](#footnote-17).

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

Уставный капитал предприятия определяет минимальный размер имущества предприятия, гарантирующего интересы его кредиторов. Прибыль предприятия формируется из доходов от уставной деятельности после возмещения материальных и приравненных к ним затрат, расходов на оплату труда, выплат процентов за кредит.

Финансовые результаты деятельности предприятия устанавливаются на основании годовой и квартальной бухгалтерской отчетности. Высшим органом управления предприятия является общее собрание его участников. Собрание состоит из участников или назначенных ими представителей. Из числа участников избирается председатель, который организует подготовку, проведение и оформление документов общего собрания участников. Исполнительным органом ООО «Бастион» является администрация, возглавляемая директором. Директор назначается общим собранием участников, подотчетен ему и организует выполнение его решений.

Администрация решает все вопросы деятельности предприятия, кроме вопросов, относящихся к исключительной компетенции общего собрания участников. Директор образует администрацию предприятия по согласованию с общим собранием участников. Штатное расписание предприятия разрабатывается администрацией и утверждается директором по согласованию с общим собранием участников, исходя из производственной необходимости и фонда заработной платы.

ООО «Бастион» имеет магазин, располагающийся в отдаленном районе города Петропавловска-Камчатского. Этот магазин представляет очень большой ассортимент сантехнического оборудования, а также сопутствующих товаров (бытовая химия). Работает без выходных, семь раз в неделю, без перерывов с 9.00 до 24.00. Ценовая политика направлена на потребителей с уровнем дохода - средний.

Магазин ООО «Бастион» размещается в отдельно стоящем здании. Здание включают в себя следующие группы помещений: торговое помещение; складское помещение (для хранения сухих продуктов, инвентаря, белья); административно – бытовое помещение (кабинет директора, комната работников, гардеробная); технические помещения (вентиляционная камера, щитовая, бойлерная, тепловой узел). Оборудование в торговом зале размещается таким образом, чтобы покупатель имел свободный доступ к торговым прилавкам, витринам и холодильникам.

Следует отметить, что ООО «Бастион» - предприятие небольшое, штат сотрудников насчитывает 18 человек. Из них: генеральный директор, заместитель генерального директора по экономике и финансам, финансовый директор, бухгалтер, 2 товароведа, 8 продавцов, 2 уборщицы и 2 дворника.

Управление осуществляется генеральным директором, заместителем генерального директора и финансовым директором. В каждом подразделении есть свой руководитель: финансовый директор – бухгалтерия, заместитель директора, товаровед, МОП, продавец. Все отделы взаимосвязаны между собой и подчиняются генеральному директору.

Грамотно построенная организационная структура – один из факторов успеха предприятия, потому, что она определят взаимосвязи и подчинения на предприятии, определяет также гибкость и адаптивные способности фирмы, что в нынешних условиях экономики также немаловажно[[18]](#footnote-18). Организационная структура представлена на рисунке 2.

Генеральный директор

Зам. ген. директора по экономике и финансам

Финансовый директор

МОП

Товаровед

Бухгалтер

Рис. 2. Организационная структура ООО «Бастион»

Можно определить структуру управления компании - линейно-функциональная (рис.2). Так как во главе предприятия стоит руководитель, который осуществляет все функции управления и подчиняется по всем вопросам вышестоящему начальнику. Так складывается соподчиненность руководителей различных уровней по вертикали (линия), которые одновременно осуществляют административное и функциональное управление, но вместе с тем все составляющие предприятия несут на себе и функциональную нагрузку. Линейно-функциональная структура имеет ряд преимуществ, что позволяет оперативно и эффективно управлять. Она наиболее простая[[19]](#footnote-19): имеет один процесс связи, каждый подчиненный имеет только одного начальника. Это способствует четкому и оперативному управлению, повышению ответственности руководителя за эффективность работы возглавляемого им звена. Но эта структура характерна для малых предприятий, где круг решаемых вопросов незначителен и торгово-закупочных связей немного.

Когда же масштабы предприятия больше, а круг решаемых проблем все возрастает, повышается технологический и организационный уровень, линейно-функциональная структура оказывается неэффективной, так как руководитель не может знать все и поэтому не может управлять хорошо.

Закупая товар, заместитель генерального директора по экономике и финансам и товаровед несут ответственность за то, чтобы товары, включаемые в ассортимент, были быстро и успешно продаваемы.

Работа бухгалтерии построена рационально и просто: бухгалтер занимается учетом предприятия, его финансовым состоянием, начислением заработной платы сотрудникам, ведением финансовой документации.

Маркетингом и рекламой занимается непосредственно генеральный директор предприятия.

Работой с персоналом занимается товаровед, бухгалтер и непосредственно руководитель предприятия.

Генеральный директор возглавляет работу по комплектованию предприятия кадрами продавцов и рабочих в соответствии с целями, стратегией и профилем предприятия, изменяющимися внешними внутренними условиями его деятельности.

Также перед руководством предприятия ставится задача по организации контроля за снабжением по объему и ассортименту в соответствии с заключенными договорами, соблюдение норматива и структуры товарных запасов, а также по нахождению путей снижения товарных потерь при хранении, транспортировки и отпуске, предупреждение возникновения недостач, растрат, хищений и т.д.

В обеспечении сохранности товарно-материальных ценностей на предприятии решающее значение имеет четкая организация материальной ответственности по каждому материально-ответственному лицу.

Только в этом случае достигается практическая реализация принципа персональной ответственности каждого лица, а эта ответственность вытекает из договора о материальной ответственности.

При нарушении этого принципа администрация предприятия не может предъявить обоснованный иск виновным[[20]](#footnote-20).

Проведем анализ конкурентоспособности предприятия на рынке сантехнического оборудования исходя из модели 5-ти сил Портера. Наиболее важной и влияющей силой отраслевой конкуренции для ООО «Бастион» является - рыночная власть потребителей (60% влияния). Следующей за ней по значимости идет - конкуренция среди существующих фирм (30% влияния). Остальные три силы, хотя имеют влияние на конкуренцию, в рассматриваемой отрасли, но по сравнению с перечисленными выше двумя не значительное (приблизительно 10%). Следовательно, основная стратегии маркетинга предприятия – борьба за потребителя (покупателя). Оценка конкурентоспособности ООО «Бастион» представлена в приложении 4.

Рассмотрим более подробно каждую из сил.

1. Угроза появления новых конкурентов - конкурентная сила этого фактора сильно зависит от высоты барьеров входа (стоимости входа в отрасль). Несмотря на то, что входные барьеры в отрасль являются весьма высокими, данная угроза представляется более чем вероятной.

Потенциальными конкурентами для предприятий, уже работающих на рынке розничной торговли сантехническим оборудованием, могут стать: предприятия, которые способны преодолеть входной барьер; предприятия, для которых приход на рынок розничной торговли является логическим продолжением их стратегии, направленной на завоевание новых рынков.[[21]](#footnote-21)

2. Конкуренция со стороны товаров, являющихся заменителями конкурентоспособных, с точки зрения цены.

На сегодняшний день другие формы приобретения оборудования не являются существенными конкурентами. Они оттягивают лишь часть покупателей, как ООО «Бастион», так и у близлежащих конкурентов.

3. Экономические возможности и торговые способности поставщиков. По оценкам специалистов ООО «Бастион» давление на рынок со стороны поставщиков в целом более ощутимо, чем со стороны потенциальных конкурентов.

4. Способность покупателей диктовать свои условия. Она представляет угрозу давления потребителей на цены из-за потребностей в лучшем качестве предлагаемой продукции или сервисе (сильные покупатели). В настоящее время давление со стороны покупателей на организованную сферу торговли оборудованием умеренно ощутимо, хотя и в значительно меньшей степени, чем со стороны потенциальных конкурентов и поставщиков.

В целом, можно сделать вывод, что конкуренция в отрасли относительно стабильна. Это связано с небольшим количеством подобных магазинов с одинаковыми размерами и объемами продаж, с небольшими затратами потребителя при переходе от одного производителя к другому.

Проведя анализ потребителей, конкурентных сил, действующих на предприятие, положения предприятия ООО «Бастион» на рынке, а также проанализировав сильные и слабые конкурентные позиции можно сделать следующий вывод: ООО «Бастион» занимает лидирующее положение на территориальном рынке и имеет довольно сильные позиции по многим параметрам. Что касается потребителей, они довольны уровнем цен и качеством продукции, предоставляемой предприятием, но ощущается давление поставщиков и конкурентов.

2.2 Анализ результатов финансово-экономической деятельности предприятия

Анализ результатов финансово-экономической деятельности предприятия проведен на основании технико-экономические показателей ООО «Бастион», которые взяты из формы №1 «Бухгалтерский баланс» и формы №2 «Отчет о прибылях и убытках» за 2007–2009 годы. Для анализа структуры имущества предприятия проведен анализ пассива и актива балансов за последние 3 года.

Проведем анализ актива баланса, который содержит сведения о размещения капитала, имеющегося в распоряжении предприятия, т.е. о вложении его в конкретное имущество и материальные ценности, расходов предприятия на производство и реализацию продукции и об остатках свободной денежной наличности.[[22]](#footnote-22)

Расчет абсолютного изменения производится с помощью вычисления разницы между соответствующими показателями на конец и начало года, а относительное отклонение вычисляется посредством деления результата абсолютного отклонения на значение показателя начала года. Расчеты представлены в таблице 4.

Таблица 4

Анализ актива ООО «Бастион»

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатель | Абс. знач., тыс. руб. | Удельный вес, % | Изменение |
| На начало 2007 года | На конец 2009 года | На начало 2007 года | На конец 2009 года | Абс., тыс. руб. | В уд. весах, % | В% к началу 2007 года, % | В % к итогу баланса, % |
| 1.Внеоборотные активы | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Немат. активы | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Основные средства | 799 | 1093 | 16 | 22 | 294 | 6 | 37 | 5,9 |
| Незавершенное строительство | 307 | 4 | 6,2 | 0,08 | -303 | -6,12 | 98 | 6,1 |
| Долгоср. фин. вложения | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Прочие внеоб. активы | - | - | - | - | - | - | - | - |
| ИТОГО по разделу 1 | 1160 | 1097 | 231 | 22 | -63 | -1 | 3,4 | 1,3 |
| 2.Оборотные активы | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Запасы и затраты  | 1842 | 2497 | 37 | 50 | 655 | 13 | 0,7 | 13,2 |
| Дебит. задолженность | 1658 | 1865 | 33,5 | 38 | 207 | 4,5 | 12 | 4,1 |
| Денежные средства кратк. фин.вложения | 47 | - | 1 | - | 4,7 | -1 | 100 | 0,1 |
| Прочие об. активы | 296 | 322 | 6 | 6,5 | 26 | -0,5 | 8,8 | 0,5 |
| ИТОГО по разделу 2 | 3843 | 4734 | 78 | 96 | 891 | 18 | -18 | 1,8 |
| Всего активов | 4949 | 5831 | - | - | - | - | - | - |

Как показывают данные, представленные в таблице 4, основные средства предприятия увеличились на 1093 тыс. руб. и составляют 222 % всего имущества предприятяи, возросли и запасы, увеличилась и дебиторская задолженность, которая составляет на конец 2009 года 38 %.

Анализ пассива позволяют определить[[23]](#footnote-23), какие изменения произошли в структуре собственного и заемного капитала, сколько привлечено в оборот предприятия долгосрочных и краткосрочных заемных средств, т.е. пассив показывает, откуда взялись средства, кому обязаны за них предприятия. Составим аналитическую таблицу актива баланса (таблица 5), расчеты абсолютного и относительного изменения по рассматриваемым показателям аналогичны с расчетами актива.

Таблица 5

Анализ пассива ООО «Бастион» тыс.руб.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатель | Абс. знач.(тыс. руб.) | Удельный вес, % | Изменение |
| На начало 2007 года | На конец 2009 года | На начало 2007 года | На конец 2009 года | Абс., тыс. руб. | В уд. весах, % | В% к началу 2007 года, % | В% к итогу баланса, % |
| 1.Собст. капитал | 1441 | 1757 | 29,12 | 30,13 | 316 | 1 | 21,93 | 6,39 |
| Уставный капитал | 8 | 8 | 0,16 | 0,14 | - | -0,1 | - | - |
| Фонды и резервы | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Нераспр. прибыль | 1433 | 1433 | 28,96 | 24,58 | - | -4 | - | - |
| ИТОГО по разделу 1 | 2882 | 3198 | 58,23 | 54,84 | 316 | 1 | 10,96 | 6,39 |
| 2.Долгос.обязательства | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Долгос. кредиты и займы | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Прочие долг. обязательства | - | - | - | - | - | - | - | - |
| ИТОГО по разделу 2 | - | - | - | - | - | - | - | - |
| 3.Краткос.обязательства | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Краткосрочные кредиты и займы | 1936 | 12320 | 39,12 | 21,13 | -704 | -17,99 | 36,36 | 14,23 |
| Кредиторская задолженность | 1572 | 2842 | 31,76 | 48,74 | 1270 | 16,98 | 80,79 | 25,66 |
| Доходы буд. периодов | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Резервы предс. расходов | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Прочие кратк. обязательства | - | - | - | - | - | - | - | - |
| ИТОГО по разделу 3 | 3508 | 4074 | 70,88 | 69,87 | 566 | -1,01 | 16,13 | 11,44 |
| Всего пассивов | 4949 | 5831 | - | - | - | - | - | - |

Данные таблицы 5 показывают, что на рассматриваемом предприятии увеличились краткосрочные кредиты и займы на 12320 тыс. руб., увеличилась кредиторская задолженность предприятия на 2842 тыс. рублей, что составляет 25, 66 %.

Сравнительный анализ изменений или динамики актива и пассива баланса ООО «Бастион» представлен в таблице 6.

Таблица 6

Динамика актива и пассива баланса ООО «Бастион» тыс.руб.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Актив (имущество) | На начало 2007 года, тыс. руб. | На конец 2009 года, тыс. руб. | Изменение, тыс. руб. |
| 1. Внеоборотные активы | 1160 | 1097 | -63 |
| 1.1. Основные средства | 799 | 1093 | 294 |
| 1.2.Нематериальные активы | - | - | - |
| 1.3. Прочие внеоборотные активы | 307 | 4 | -303 |
| 2. Оборотные активы | 3843 | 4734 | 891 |
| 2.1. Материальные оборотные активы | 2138 | 2819 | 681 |
| 2.2. Дебиторская задолженность | 1658 | 1865 | 207 |
| 2.3. Денежные средства | 47 | - | -47 |
| 2.4. Прочие оборотные активы | - | - | - |
| БАЛАНС | 4949 | 5831 | 882 |
| Пассив (источники имущества) | - | - | - |
| 1. Собственные средства | 1441 | 1757 | 316 |
| 1.1. Уставный капитал | 8 | 8 | 0 |
| 1.2. Добавочный капитал | - | - | - |
| 1.3.Реинвестированная прибыль | 1433 | 1433 | 0 |
| 2. Заемные средства | 3508 | 4074 | 566 |
| 2.1. Долгосрочные пассивы | - | \* | - |
| 2.2. Краткосрочные кредиты и займы | 1936 | 1232 | -704 |
| 2.3.Кредиторская задолженность | 1572 | 2842 | 1270 |

По данным таблицы 6 важнейшие экономические показатели ООО «Бастион» имеют следующую динамику сравнения 2009 года и 2007 года:

* общая стоимость имущества организации за анализируемый период увеличилась на 882 тыс. руб.;
* стоимость иммобилизованных активов или недвижимого имущества увеличилась на 63 тыс. руб.;
* стоимость мобильных активов увеличилась на 891 тыс. руб.;
* стоимость материальных оборотных активов возросла на 681 тыс. руб.;
* величина собственных средств организации возросла на 316 тыс. руб.;
* величина заемных средств возросла на 566 тыс. руб.;
* величина собственных средств в обороте (разница итогов раздела 3 и 1) увеличилась на 379 тыс. руб.

Сравнительный анализ основных технико-экономических показателей ООО «Бастион» представлен в таблице 7.

Таблица 7

Основные технико-экономические показатели ООО «Бастион» тыс.руб.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование показателей | Ед. изм. | 2008, тыс.руб. | 2009, тыс.руб. | Изменение |
| тыс.руб. | % |
| Объем реализованной продукции | тыс.руб. | 1000 | 950 | -50 | -5 |
| Выручка от реализации товаров | тыс.руб. | 83414 | 97120 | 13706 | 16,43 |
| Себестоимость реализации товаров | тыс.руб. | 67937 | 78523 | 10586 | 15,58 |
| Прочие операционные доходы и расходы | тыс.руб. | 2350 | 2800 | 450 | 19,15 |
| Внереализационные доходы и расходы | тыс.руб. | 433 | 853 | 420 | 97,00 |
| Фондоотдача | тыс.руб. | 0,049 | 0,039 | -0,01 | -0,2 |
| Рентабельность продукции | % | 11,02 | 14 | 2,98 | 0,27 |
| Коэффициент обновления основных фондов | - | 0,39 | 0,24 | -0,15 | -0,38 |
| Коэффициент износа основных средств | - | 0,54 | 0,49 | -0,05 | -0,09 |
| Коэффициент выбытия основных средств | - | 0,22 | 0,10 | -0,12 | -0,55 |
| Затраты на 1 рубль товарной продукции | руб. | 67,94 | 82,66 | 14,72 | 0,22 |
| Производительность труда | - | 177,47 | 196,20 | 18,73 | 10,55 |
| Валовая прибыль | тыс.руб. | 15477 | 18597 | 3120 | 20,16 |
| Чистая прибыль | тыс.руб. | 11020 | 13300 | 2280 | 20,69 |
| Доля чистой прибыли в общей сумме прибыли | % | 100 | 100 | - | - |
| Доля прибыли от основной деятельности | % | 71,2 | 71,52 | 0,32 | 0,004 |
| Рентабельность продаж | % | 11,02 | 14 | 2,98 | +0,27 |

По итогам таблицы 7, проведя анализ показателей, можно сказать, что выручка от реализации товаров в 2009 году по сравнению с 2008 годом выросла на 13706 т.р., что составило 16,43%. При этом себестоимость продукции выросла на 10586 т.р., что составило 15,58%. Предприятие произвело и реализовало на 50 т.р. продукции меньше, что составило 5%.

Фондоотдача за этот период уменьшилась на 0,01 т.р., что составило 0,2%. Рентабельность продаж увеличилась на 2,98%, что составило 0,2% прироста.

Коэффициент обновления уменьшился на 0,15 (-0,38%), коэффициент износа – на 0,05 (-0,09%), а коэффициент выбытия – на 0,12 (-0,55%).

Затраты на 1 рубль товарной продукции увеличились на 1,72 руб. (0,22%).

Валовая прибыль возросла на 3120, что составило 20,16%. Чистая прибыль уменьшилась на 2280 т.р. (20,69%). Доля прибыли от основной деятельности увеличилась на 0,32% (0,004% прироста). Прочие операционные доходы увеличились на 450 т.р. (19,15%), а внереализационные на 420 т.р. (97%). Отсюда увеличение прибыли от обычной деятельности составило 2280 т.р. (20,69%).

Для анализа ликвидности сгруппируем актив и пассив баланса следующим образом:

* А1 (первая группа актива) - наиболее ликвидные активы - включают в себя абсолютно ликвидные активы, такие, как денежная наличность и краткосрочные финансовые вложения:
* А2 (вторая группа актива) - быстро реализуемые активы: готовая продукция, товары отгруженные и дебиторская задолженность.
* A3 (третья группа актива) - медленно реализуемые активы: материальные запасы и затраты прибавить прочие.
* А4 (четвертая группа актива) - трудно реализуемые активы: куда входят основные средства, нематериальные активы, долгосрочные финансовые вложения, незавершенное строительство, итог первого раздела актива.
* П1 (первая группа пассива) - кредиторская задолженность – среднесрочные обязательства со сроком погашения до одного года
* П2 (вторая группа пассива) - среднесрочные обязательства со сроком погашения до одного года (краткосрочные кредиты банка); краткосрочная задолженность прибавить строки с 630 по 660.
* ПЗ (третья группа пассива) - долгосрочные обязательства.
* П4 (четвертая группа пассива) - постоянные пассивы: собственный капитал, находящийся постоянно в распоряжении предприятия, итог третьего раздела.

Как было рассмотрено ранее, для абсолютной ликвидности баланса необходимо выполнение следующих условий: А1 ≥ П1, А2 ≥ П2, А3 ≥ П3, А4 ≥ П4. Проведем расчет всех показателей ликвидности и представим их в таблице 8.

Таблица 8

Итоговая таблица по ликвидности баланса

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Коэффициенты | эталон | 2007 год | 2008 год | 2009 год |
| начало | конец | начало | конец | начало | конец |
| Коэффициент общей ликвидности  | 1,5÷2 | 1,11 | 1,10 | 1,10 | 1,09 | 1,09 | 1,00 |
| Коэффициент текущей ликвидности | 1÷2 | 1,11 | 1,10 | 1,10 | 0 | 0 | 1,00 |
| Коэффициент абсолютной ликвидности | 0,1÷0,3 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0,002 |
| Коэффициент срочной ликвидности | 0,2÷0,4 | 0 | 0 | 0 | 0,037 | 0,037 | 0,078 |
| Коэффициент промежуточной ликвидности | 0,3÷0,7 | 0,10 | 0,04 | 0,04 | 0,084 | 0,084 | 0,13 |
| Коэффициент материального покрытия  | 0,5÷1 | 0,94 | 1,03 | 1,03 | 0,96 | 0,96 | 0,83 |
| Коэффициент обеспеченности собственными средствами  | - | 0,10 | 0,09 | 0,09 | 0,08 | 0,08 | 0,001 |

Данные таблицы 8 показывают на снижение коэффициента ликвидности ООО «Бастион» указывает на то, что возможности предприятия по погашению обязательств начинают снижаться. Полученные коэффициенты показывают, что предприятие не в состоянии своевременно оплатить свои счета. Это свидетельствует о неблагополучном финансовом положении и наличии ряда финансовых рисков.

Расчет показателей склонности предприятия к банкротству представлен в таблице 9.

Таблица 9

Анализ склонности предприятия к банкротству

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2007 год | 2008 год | 2009 год |
| начало | конец | начало | конец | начало | конец |
| N1 | 1,11 | 1,10 | 1,10 | 1,09 | 1,09 | 1,00 |
| N2 | 0,24 | 0,18 | 0,18 | 0,085 | 0,085 | 0,18 |
| Z1 | - 0,68 | - 0,69 | - 0,69 | - 0,67 | - 0,67 | - 0,57 |
| Z2 | 2,16 | 1,13 | 1,97 | 1,29 | 1,28 | 1,19 |
| K1 | 0,22 | 0,16 | 0,16 | 0,19 | 0,19 | 0,25 |
| K2 | 0,16 | 0,12 | 0,12 | 0,17 | 0,17 | 0,23 |
| К3 | 0,08 | 0,046 | 0,20 | 0,13 | 0,06 | 0,05 |
| К4 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| К5 | 2,26 | 1,18 | 2,06 | 1,35 | 1,35 | 1,25 |

Данные таблицы 9 показывают, что ООО «Бастион» в начале 2007 года по своим показателям относилось к первому классу надежности, а к концу 2007 года спустилось на второй класс надежности. В 2008 году наблюдаем ту же тенденцию, в начале 2007 года по своим показателям относилось к первому классу надежности, а к концу 2007 года спустилось на второй класс надежности. Не изменилось это положение и в 2009 году, в начале 2009 года - первый класс надежности, а к концу 2009 года - второй класс надежности.

2.3 Проблемы управления финансовыми рисками ООО «Бастион»

Выбор стратегии управления рисками ООО «Бастион» необходимо осуществить исходя из проведенного анализа ключевых факторов, характеризующих ее состояние и внешнюю среду, портфеля продукции.

Анализ результатов деятельности ООО «Бастион» показал, что на пред-

приятии имеют место следующие риски:

* Риск снижения финансовой устойчивости. Этот риск генерируется в ООО «Бастион» несовершенством структуры капитала, порождающим несбалансированность положительного и отрицательного денежных потоков предприятия по объемам. Этот риск генерирует угрозу банкротства предприятия[[24]](#footnote-24).
* Риск неплатежеспособности предприятия, наличие этого риска доказывает снижение уровня ликвидности оборотных активов, порождающим разбалансированность положительного и отрицательного денежных потоков предприятия во времени. По своим финансовым последствиям этот вид риска также относится к числу наиболее опасных.
* Структурный риск. Этот вид риска генерируется неэффективным финансированием текущих затрат предприятия, обуславливающим высокий удельный вес постоянных издержек в общей их сумме.
* Для предприятие остаются актуальными и инфляционный риск и налоговый риск. В условиях инфляционной экономики они выделяется в самостоятельный вид финансовых рисков. Есть вероятность введения новых видов налогов и сборов на осуществление отдельных аспектов хозяйственной деятельности; возможна увеличение уровня ставок действующих налогов и сборов; изменение сроков и условий осуществления отдельных налоговых платежей; есть вероятность отмены действующих налоговых льгот в сфере хозяйственной деятельности предприятия. Являясь для предприятия непредсказуемым (об этом свидетельствует современная отечественная фискальная политика), он оказывает существенное воздействие на результаты его финансовой деятельности.

Так как деятельность предприятия основана на сделках, своевременное исполнение которых партнерами и контрагентами является одним из важнейших условий устойчивости и прогнозируемой работы предприятия. Поэтому риски, связанные с неисполнением хозяйственных договоров, так же оказывают влияние на деятельность ООО «Бастион». Среди таковых можно отметить риск отказа партнера от заключения договора после переговоров, риск возникновения дебиторской задолженности, риск заключения договора с неплатежеспособным партнером, риск заключения договора на условиях, отличающихся от обычных, и пр. К независящим от предприятия причинам возникновения данных рисков следует отнести в первую очередь непрогнозируемую неплатежеспособность хозяйствующих партнеров, так как несостоятельность одного предприятия сказывается на финансовом положении его партнеров, и т.д. по цепочке вплоть до платежеспособности рядовых покупателей, не получающих зарплату на предприятии.

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

Методы диссипации (распределения) риска представляют собой более гибкие инструменты управления. Один из основных методов диссипации заключается в распределении общего риска путем объединения (с разной степенью интеграции) с другими участниками, заинтересованными в успехе общего дела[[25]](#footnote-25). Предприятие имеет возможность уменьшить уровень собственного риска, привлекая к решению общих проблем в качестве партнеров другие предприятия и даже физические лица.

На предприятии используется:

* диверсификация деятельности - расширение ассортимента продукции, ориентация на различные социальные группы потребителей, на предприятия разных регионов;
* диверсификация рынка сбыта, т.е. работа одновременно на нескольких товарных рынках, когда неудача на одном из них может быть компенсирована успехами на других; распределение поставок между многими потребителями, при этом желательно стремиться к равномерному распределению долей каждого контрагента в общем объеме выпуска, чтобы отказ нескольких из них не сорвал производственно-сбытовую программу в целом;
* диверсификация закупок товара позволяет ослабить зависимость предприятия от его «окружения», от ненадежности отдельных поставщиков сырья, материалов и комплектующих; при нарушении контрагентом графика поставок по самым разным, в том числе и по объективным, причинам (аварии, банкротство, форс-мажорные обстоятельства и т.п.).

Естественно, такие методы смягчения последствий риска усложняют работу ООО «Бастион», возникает ряд кадровых проблем.

Помимо методов диссипации риска рассматриваемое предприятие использует такой метод снижения степени риска как самострахование[[26]](#footnote-26). На предприятии создан резервный фонд. Создание подобных фондов особенно актуально в условиях кризиса неплатежей. Однако размер резервного фонда является недостаточным по сравнению с возможными потерями в результате возникновения просроченной дебиторской задолженности, неисполнения договора или возникновения непредвиденных расходов.

Кроме вышеперечисленных методов в ООО «Бастион» используется один из приемов компенсации риска – «мониторинг социально-экономической и нормативно-правовой среды». Данное предприятие приобретает различные актуализируемые компьютерные системы нормативно-справочной информации, заказывает прогнозно-аналитические исследования консультационных фирм и отдельных консультантов.

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. Следовательно, необходим поиск новых форм и методов управления рисками данного предприятия.

Выводы

Во второй главе проведен анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия. Общество с ограниченной ответственностью «Бастион» Основным видами деятельности Общества является коммерческая, посредническая и торгово-закупочная деятельность на рынке сантехнического оборудования. Анализ конкурентоспособности предприятия показал, что ООО «Бастион» занимает лидирующее положение на территориальном рынке и имеет довольно сильные позиции по многим параметрам. Что касается потребителей, они довольны уровнем цен и качеством продукции, предоставляемой предприятием, но ощущается давление поставщиков и конкурентов.

Снижение коэффициента ликвидности ООО «Бастион» указывает на то, что возможности предприятия по погашению обязательств начинают снижаться. Анализ склонности предприятия к банкротству показывает, что в ООО «Бастион» в течении трех последних лет наблюдается тенденция снижения класса надежности.

Таким образом, анализ результатов деятельности ООО «Бастион» показал, что на предприятии имеют место следующие риски: снижения финансовой устойчивости, неплатежеспособности предприятия, структурный риск, для предприятие остаются актуальными и инфляционный и налоговый риск, есть риск риски неисполнения договоров, возникновения дебиторской задолженности, возникновения непредвиденных потерь и т.д.

Для управления рисками на предприятии используется: диверсификация деятельности, диверсификация рынка сбыта, диверсификация закупок товара,

как один из приемов компенсации риска – «мониторинг социально-экономической и нормативно-правовой среды»[[27]](#footnote-27).

Анализ показал не эффективность подходов к управлению рисками ООО «Бастион», следовательно, необходим поиск новых форм и методов управления рисками данного предприятия.

ГЛАВА 3. ПРОЕКТ МЕРОПРИЯТИЙ ПО СНИЖЕНИЮ ФИНАНСОВЫХ РИСКОВ ООО «БАСТИОН»

3.1 Основные мероприятия по управлению финансовыми рисками предприятия

Выбор стратегии оздоровления финансового состояния предприятия должен быть осуществлен на основе анализа ключевых факторов, характеризующих состояние ООО «Бастион» и внешнюю среду, портфеля продукции. Проведенный анализ финансового состояния послужил отправной точкой прогнозирования, планирования, управления финансовыми рисками предприятия. Стратегия управления финансовыми рисками разработана на основе сильных сторон (с одновременным подавлением недостатков), при этом учитываются источники возможностей и опасностей, выявленные во внешней среде[[28]](#footnote-28).

Одним из основных и наиболее радикальных направлений финансового оздоровления ООО «Бастион» является поиск внутренних резервов по увеличению прибыльности продаж и достижению безубыточной работы: более полное использование производственной мощности предприятия, повышение качества и конкурентоспособности продукции, снижение ее себестоимости, рациональное использование материальных, трудовых и финансовых ресурсов, сокращение непроизводительных расходов и потерь. Основное внимание при этом необходимо уделить вопросам ресурсосбережения — организации действенного учета и контроля за использованием ресурсов, изучению и внедрению передового опыта в осуществлении режима экономии, материальному и моральному стимулированию работников в борьбе за экономию ресурсов и сокращение непроизводительных расходов и потерь. Необходимо пересмотреть организацию труда и начисление заработной платы, подбор и расстановку персонала, рынки поставок оборудования и рынки сбыта товаров, инвестиционную и ценовую политику и другие вопросы[[29]](#footnote-29).

Рассмотрим основные мероприятия по улучшению финансового состояния ООО «Бастион».

К внешним источникам привлечения средств в оборот ООО «Бастион» можно порекомендовать использование: факторинга, лизинга, привлечение кредитов под прибыльные проекты.

Проведенный в предыдущей главе анализ финансового состояния предприятия ООО «Бастион» показал, что значительную долю собственного оборотного капитала составляет дебиторская задолженность. Для финансирования такой большой дебиторской задолженности предприятие использует собственные основные средства, но это говорит об отсутствии эффективной работы с дебиторами. Считаем целесообразным использование основных приемов управления дебиторской задолженностью:

* учет заказов, оформление счетов и установление характера дебиторской задолженности;
* проведение АВС-анализа дебиторов;
* анализ задолженности по видам продукции для определения невыгодных с точки зрения инкассации товаров;
* оценка реальной стоимости существующей дебиторской задолженности;
* уменьшение дебиторской задолженности на сумму безнадежных долгов;
* контроль за соотношением дебиторской и кредиторской задолженности, определеннее конкретных размеров скидок при досрочной оплате;
* оценка возможного факторинга - продажи дебиторской задолженности.

Для предприятия очень важно разработать систему заключения контрактов с гибкими условиями сроков и формы оплаты[[30]](#footnote-30):

* предоплата, обычно предполагает наличие скидки;
* частичная предоплата - сочетает наличие скидки и продажу в кредит;
* передача на реализацию - компания сохраняет права собственности на товары, пока не будет получена оплата за них;
* выставление промежуточного счета - этот прием эффективен при долгосрочных контрактах и обеспечивает регулярный приток денежных средств по мере выполнения отдельных этапов работы;
* банковская гарантия, предполагает, что банк будет возмещать необходимую сумму в случае неисполнения дебитором своих обязательств.
* гибкое ценообразование - используется для защиты предприятия от инфляционных убытков.

Заключаемые контракты с покупателями должны быть гибкими: - если полная предоплата невозможна, то следует попытаться получить частичную предоплату. Следует ввести систему скидок, а не несколько разрозненных скидок; оценить влияние скидок на финансовые результаты деятельности предприятия. Считаем необходимым установить целевые ориентиры для различных видов продаж, например, часть продаж в кредит может быть зарезервирована только для перспективных клиентов, которые в данный момент не имеют в наличии денежных средств, а также входа на новые важные рынки.

Необходимо установить вознаграждения персонала в зависимости от эффективности мер по продажам и получению платежей.

Скидки будут оправданы, если они приводят к расширению продаж и более высокой общей прибыли. Если предприятие испытывает дефицит денежных средств, то скидки могут быть предоставлены с целью увеличения притока денег, даже если в отдаленной перспективе общий финансовый результат от конкретной сделки будет отрицательным. Скидкам за раннюю плату должно отдаваться предпочтение перед штрафами за просроченную оплату, это связано с тем, что более высокая прибыль ведет к повышению налогов, в то время как скидки приведут к снижению налогооблагаемой базы[[31]](#footnote-31).Как было ранее указано, существует также факторинг, специальное агентство (фактор) и клиент заключают договор о продаже конкретной дебиторской задолженности. Затем предприятие извещает клиента о том, что фактор купил их долги. После этого фактор осуществляет платежи предприятию на основании договора, причем независимо от того, заплатил покупатель или нет. За предоставление фактором такой услуги клиент получает на руки номинальную сумму долга со скидкой. Факторинг может быть использован для расширения продаж: возможность продавать новым группам покупателей, а также более быстрая оборачиваемость капитала. Но и имеет ряд недостатков: чистые убытки из-за получения неполной суммы долга, потеря контроля и информации о должниками, как о потенциальных клиентах

Главной задачей управления оборотными средствами предприятия не состоит в том, чтобы свести к абсолютному минимуму риски, связанные с коммерческой деятельностью. Рациональное управление оборотными средствами состоит в умелом балансировании между рисками, связанных с недостатком оборотных средств, а значит угрозой срыва производственных планов из-за нехватки необходимых товаров, а также риски, обусловленные избытком оборотных средств, т.е. «замораживанием» денежных средств в запасах товара и дебиторской задолженности.

Расходы и риски, связанные с недостатком оборотных средств могут состоять в следующем - задержки в снабжении товарами и как следствие снижение объемов продаж из-за недостаточных запасов.

Расходы и риски, связанные с избытком оборотных средств это увеличение налога на имущество. А оптимальный уровень оборотных средств позволит максимизировать прибыль при приемлемом уровне ликвидности и коммерческого риска. Следовательно, предприятию периодически необходимо оценивать свои потребности в оборотных средствах и стремиться удерживать их на минимально необходимом уровне. Финансовое положение предприятия, его ликвидность и платежеспособность, непосредственно зависит от того, насколько быстро средства, вложенные в активы, превращаются в реальные деньги, такое влияние связано с тем, что со скоростью оборота средств связаны с минимально необходимой величиной авансированного (задействованного) капитала и связанные с ним выплаты денежных средств; потребностью в дополнительных источниках финансирования; суммой затрат, связан с владением товарно-материальными ценностями и их хранением и др.[[32]](#footnote-32) Текущее расходование денежных средств и их поступления не связаны во времени, в результате у предприятия возникает потребность в большем или меньшем объеме финансирования в целях поддержания платежеспособности. Поэтому предприятию необходимо увеличивать скорость оборота текущих активов.

Внешнее финансирование является дорогостоящим и имеет определенные ограничительные условия. Собственные источники увеличения капитала ограничены, в первую очередь способностью получения необходимой прибыли. Таким образом, управляя текущими активами, предприятие получает возможность в меньшей степени зависеть от внешних источников получения денежных средств и повысить свою ликвидность.

Отметим, что непосредственное влияние на величину оборачиваемости оказывает принятая на предприятии методика их оценки. Наиболее распространенным в нашей стране до сих пор был метод оценки по фактической себестоимости.[[33]](#footnote-33) Однако при его использовании в условиях длительного хранения запасов, характерного для многих предприятий, во-первых занижается себестоимость реализованной продукции, во-вторых, существенно занижается стоимость остатков материалов, а значит искусственно завышается их оборачиваемость. Использование метода оценки материалов по стоимости последних закупок (ЛИФО), хотя и весьма привлекательно с точки зрения налогообложения, приводит к искажению величины остатков материалов в сторону их уменьшения. В результате и в этом случае достоверность показателя оборачиваемости активов снижается. Оценка запасов товарно-материальных ценностей по стоимости первых закупок (метод ФИФО) приводит к тому, что себестоимость реализованной продукции формируется исходя из наиболее низких цен на материалы, а их остатки оцениваются по максимальной стоимости. Поэтому оборачиваемость текущих активов в данном случае будет объективно ниже, чем при использовании рассмотренных ранее методов оценки запасов. Таким образом, исходя из стоящих задач и выбранной стратегии управления активами, предприятие имеет определенную возможность регулировать величину оборачиваемости своих активов.

Таким образом, эффективное управление товарно-материальными запасами позволяет уменьшить производственные потери из-за дефицита товаров, пользующихся спросом, ускорить оборачиваемость этой категории оборотных средств; свести к минимуму излишки товарно-материальных запасов, которые увеличивают стоимость операций и «замораживают» дефицитные денежные средства; снизить риск старения и порчи товаров; снизить затраты на хранение товарно-материальных запасов. Запасы товаров предоставляют предприятию свободу в составлении производственного плана и маркетинговых мероприятиях. Необходимые запасы позволяют эффективно удовлетворять потребительский спрос. Если продукции определенного вида нет в запасе, то можно потерять нынешние и возможно будущие продажи покупателю.

Есть несколько преимуществ поддержания повышенного объема запасов: предприятие может получить экономию времени за счет возможности быстро выполнять заказы. Но при этом существуют и очевидные затраты: общие издержки по содержанию запасов, включая расходы на хранение и перевозку, а также упущенная выгода от средств, вложенных в избыточные запасы, могут быть весьма значительными.

Дополнительный ущерб - угроза старения, и т.д. Поэтому предприятию следует воздерживаться от чрезмерных запасов.[[34]](#footnote-34)

Существует метод эффективного контроля запасов - АВС метод. Согласно АВС - методу запасы товаров делятся на 3 категории по степени важности отдельных видов в зависимости от их удельной стоимости. Наиболее важные запасы входят в первые две группы: А и В. Запасам, включенным в эти группы, должно уделяется особое внимание. Следует отметить, что особое выделение видов товаров в первые две группы не означает, что внимание ко всем остальным видам товарно-материальных запасов может быть ослаблено. Концентрация на отдельных, наиболее ценных видах запасов позволит достичь наибольшей экономии денежных средств.

АВС- анализ может осуществляться не по одному параметру, а по нескольким, соответственно товары можно объединять не в три, а в девять групп (в том случае, если анализ делается по двум параметрам). Например, если в анализе первым параметром будет товарооборот, тогда вторым параметром может быть не постоянство спроса товара, а любой другой параметр, важный в данный момент (например, маржинальный доход, прибыльность и т. д.). И тогда, например, по товарам группы CZ проводить мониторинг можно будет реже, чем по товарам, допустим, группы AX. Следовательно, для повышения эффективности целесообразно использовать XYZ-анализ, с его помощью можно определить, какие товары на данный момент пользуются постоянным спросом, как с точки зрения коммерции, так и с точки зрения логистики.

Товары группы – товары, имеющие постоянный спрос, Z-товары – хаотично продаваемые товары (например, обогреватели ), соответственно товары AX – AY – AZ – наиболее влияющие на товарооборот или на тот параметр, по которому делается анализ. XYZ-анализ проводится в течение длительного периода.

А если мы совмещаем ABC- и XYZ-анализы, то получаем два параметра: товарооборот и постоянство спроса. Таким образом, можно контролировать ассортимент более разумно, т. е. отслеживать отсутствие товаров из групп AX – AY – AZ чаще, чем из групп CX – CY – CZ. Можно распределять графики мониторинга, и от этого будет больше пользы, нежели от мониторинга всего ассортимента в одинаковом режиме.

Следует сделать вывод о том, что на предприятии группировка материальных затрат должна проводится для всех видов товарно-материальных запасов с целью выявления среди них наиболее значимых; по стоимости отдельных видов товаров может быть выделена конкретная группа, контроль за состоянием которой имеет первоочередное значение для управления оборотными средствами предприятия; для наиболее значимых и дорогостоящих видов целесообразно определить наиболее рациональный размер заказа, а также величину страхового запаса.

Эффективность работы предприятия и его основные проблемы характеризуют три наиболее важных финансовых показателя: выручка от реализации, прибыль, поток денежных средств. [[35]](#footnote-35)

Каждый из показателей имеет большое значение, но наиболее важным является поток денежных средств, поступающих на предприятие, так как именно наличие или отсутствие денег в конечном счете определяют возможности и направления развития предприятия, его судьбу и вероятность выживания, поскольку при превышении поступлений над платежами и наличии необходимого резерва денежных средств предприятие получает конкурентное преимущество, обеспечивающее возможность дальнейшего развития и снижение финансовых рисков.[[36]](#footnote-36)

ООО «Бастион» должно учитывать два обстоятельства: с одной стороны, для поддержания текущей платежеспособности необходимо наличие достаточной величины денежных средств, с другой - всегда есть возможность получить дополнительную прибыль от вложения этих средств.

Основная задача анализа денежных потоков заключается в выявлении причин недостатка или избытка денежных средств, определение источников их поступлений и направлений расходования.

Основополагающие принципы управления потоком денежных средств состоят в следующем: продавать как можно больше и по разумным ценам. Цена продажи включает в себя не только реальные денежные затраты, но и амортизацию, которая на деле увеличивает денежный поток.

* как можно больше ускорять оборачиваемость всех видов запасов, избегая дефицита, который может привести к падению объема продаж.
* как можно быстрее собирать деньги у дебиторов, не забывая, что чрезмерное давление на всех без исключения потребителей может привести к снижению объема будущих продаж. Для ускорения получения денег можно использовать разумные скидки на свои товары и услуги.
* постараться достичь разумных сроков выплаты кредиторской задолженности без ущерба для дальнейшей деятельности компании; использовать любые преимущества, предоставляемые скидками, существующими у поставщиков.

Разделение всей деятельности предприятия на три самостоятельные сферы очень важно в российской практике, поскольку хороший (т.е. близкий к нулю) совокупный поток может быть получен за счет компенсации отрицательного денежного потока по основной деятельности притоком средств от продажи активов (инвестиционная деятельность) или привлечением кредитов банка (финансовая деятельность). В этом случае величина совокупного потока маскирует реальную убыточность предприятия. Когда на предприятии появляется некоторое количество свободных денежных средств, являющихся следствием того, что величина денежного потока несколько превосходит потребности компании денежных выплатах, неизбежно возникает вопрос о том, как их использовать, или иными словами, куда их инвестировать.

В каждом из возможных вариантов основным моментом является принятие решения о целесообразности инвестиций такого рода, какое базируется на трех основных принципах инвестирования: инвестиции должны быть ликвидными, безопасными и прибыльными.[[37]](#footnote-37)Поэтому критериями для принятия решения об инвестировании служат степень ликвидности предполагаемых инвестиций, степень риска, присущая данному виду инвестиций, доходность данного вида инвестиций, а также альтернативная стоимость инвестиций средств в другие объекты. При прочих равных условиях именно альтернативная стоимость, представляющая собой для предприятия стоимость («цену»), упущенной им выгоды (прибыли) из-за отказа от инвестиций денежных средств в другой объект, является окончательным критерием для принятия решения об инвестировании. Существуют специальные методики расчета альтернативной стоимости инвестиций для разных видов инвестиционных объектов, базирующиеся на технике дисконтированных денежных потоков. Для принятия решения об инвестировании разрабатываются инвестиционные проекты, которые затем оцениваются по степени рискованности и возврата на сделанные инвестиции.

Кроме, того возможно использования расчетов через бартерные операции и взаимозачеты. Бартер - прямой товарообмен между участниками сделки без использования денежных средств.[[38]](#footnote-38)

Взаимозачет - процедура погашения взаимных обязательств, исключающих реальное движение денежных средств в пределах равных сумм задолженностей. Существуют потенциальные выгоды от совершения бартерных сделок:

* снижение расходов наличных денежных средств;
* способ погашения дебиторской задолженности;
* сохранение прежних объемов производства;
* способ расчетов, если банковские счета "заморожены";
* отказ от привлечения заемных средств для осуществления непрерывного производственного цикла;
* цена бартерного контракта иногда ниже, чем цена контракта на продажу за наличные ( возможна экономия на налоге на прибыль).

Хотя в целом бартерные сделки отрицательно влияют на величину денежных средств предприятия, но бывают случаи, когда их использование на фоне кризиса наличности выгодно.

Но есть также и негативные стороны бартерных сделок - снижение поступлений наличных денежных средств; получатель бартера, как правило, принимает то количество и ассортимент продукции, которое диктуется размером задолженности контрагента, а не потребности компании; необходимость продажи товаров, полученных по бартеру, задерживает поступление наличных денежных средств, увеличивают издержки на хранение и сбыт; цена бартерных контрактов, как правило, выше, чем цена за наличные, что ведет к переплате налога на прибыль; в момент совершения бартерной сделки необходимо уплатить налоги денежными средствами.

В то же время большой удельный вес бартерных сделок в общем объеме операций предприятия может указывать на вполне конкретные проблемы, стоящие перед ней и связанные прежде всего с неэффективным управлением различными аспектами его деятельности.

Поэтому необходимо постоянно отслеживать и эту не денежную часть дохода.

Обобщая вышеизложенное, основные мероприятия по управлению финансовыми рисками предприятия ООО «Бастион» сведены в таблицу 10.

финансовый риск управление

Таблица 10

Мероприятия по улучшению управления финансовыми рисками

|  |  |
| --- | --- |
| Мероприятия по улучшению управления финансами предприятия | Система управления |
| Уменьшение производственного и финансового циклов: | Генеральный директор |
| Снизить период оборота товарно-материальных ценностей | Зам. Ген. директора |
| Регулировать запасами материальных ценностей (АВС-метод) | Товаровед |
| Сократить срок хранения запасов материальных ценностей | Товаровед |
| Снизить период оборота готовой продукции | Финансовый директор |
| Усовершенствовать системы расчетов с покупателями | Финансовый директор |
| Установить контроль за сроками образования дебиторской задолженности | Главный бухгалтер |
| Использовать системы скидок | Финансовый директор |

Реализация выше перечисленных мероприятий, позволит улучшить управление финансовыми рисками предприятия и повысить общую эффективность производства.

3.2 Оптимизация структуры продаж и совершенствование маркетинговой политика как инструменты снижения финансовых рисков

В целях снижения финансовых рисков, оптимизация структуры продаваемый продукции включает следующие элементы:

* анализ покупательского спроса на отдельные продукты;
* учет ограничений, связанных с потребностью рынка в отдельных продуктах;
* выбор с учетом рыночного спроса рационального сочетания цен и объемов реализации;

- прогноз потока денежных средств для сравнения плановой и оптимальной программ производства.

Получение максимальной прибыли возможно при оптимальном сочетании объема и цены на предлагаемые товары, нахождении равновесной цены и соответствующего объема продаж.[[39]](#footnote-39) Существуют простые и эффективные приемы определения оптимального соотношения цен и объемов реализации, главным условием применения которых является предварительное деление затрат на постоянные и переменные.

Задача максимизации прибыли состоит в определении положения динамического равновесия между спросом и предложением. Для предприятия, стремящегося к прочному положению на рынке, установление цены имеет ключевое значение для успеха избранной стратегии. Использование ориентированной на спрос рыночной системы ценообразования позволяет увеличить вклад на покрытие, а значит и прибыль. Эффективное управление ассортиментом позволяет увеличить прибыль и приток денежных средств в сжатые сроки и без значительных инвестиций. Ресурсы предприятия всегда ограничены, следовательно, продавать необходимо всегда только то, что приносит достаточную прибыль и стабильный поток денежных средств. Любое предприятие должно стремиться к увеличению объема реализации. Объем реализации можно увеличить за счет:

* снижения цены при эластичном спросе;
* продажи на новых рынках.

Услуги и товары в зависимости от стратегии маркетинга можно продавать по монопольно высоким ценам на ограниченном рыночном сегменте, по средним для рынка ценам в целях развития, наконец, можно пойти на резкое снижение цен при необходимости удержаться на рынке и стимулировать дополнительный спрос на некоторые товары ООО «Бастион».

Выбор той или иной ценовой стратегии зависит от сочетания и взаимодействия многих факторов, важнейшими из которых являются: характеристики и степень новизны продукта или услуги, относительная исключительность по сравнению с другими; условия конкуренции; особенности рынка сбыта; издержки и величина ожидаемой прибыли; прочие факторы, касающиеся деятельности предприятия на рынке.[[40]](#footnote-40)

ООО «Бастион» необходимо использовать несколько ценовых стратегий: стратегия проникновения на рынок, стратегия цены сегмента рынка, стратегия престижных цен и стратегии корректирования цен.

Применяя стратегию проникновения на рынок будет предлагать преднамеренно низкий уровень цен с целью оказания влияния на возможно большее число потребителей, чтобы увеличить свою долю на рынке каких-либо товаров. С ростом продаж и по мере освоения рынка предприятие сможет несколько повышать цену, но так, чтобы это не препятствовало дальнейшему расширению объемов реализации.

Стратегия цены сегмента рынка поможет предприятию в наиболее полном приспособлении к заранее определенным различиям в спросе, то есть учитывая реальные ожидания и запросы потребителей, а также их желание и возможность уплатить определенную сумму за услуги или товары (например, цены с учетом возраста).Применение стратегии престижных цен поможет привлекать потребителей, которые обеспокоены качеством продукта, его уникальностью или статусом, чем ценой. В этом случае ООО «Бастион» будет предлагать высокие цены, предназначенные для V.I.P. клиентов.

При стратегии корректирования цен предприятии необходимо корректировать свои исходные цены в зависимости от различий в характеристиках потребителей и постоянно изменяющихся ситуаций. Из этих стратегий ООО «Бастион» целесообразно использовать следующие стратегии корректировки цен:

* установление цен со скидками, которая выражается во внесезонных покупках, для поощрения ответной реакции со стороны потребителей;
* установление цен с учетом психологии покупателя основано на том, что при определении цены учитываются психологические особенности клиентов – потребители более благосклонно относятся к указанию базисной цены и выборочно – к ценам на дополнительные услуги, которые оплачиваются отдельно;
* установление цен для стимулирования сбыта, которое заключается во временном назначении на товары цены ниже прейскурантных для кратковременного повышения сбыта.

Так как основным средством политики цен служат дифференцированные цены и различные скидки и надбавки, то более внимательный учет всех колебаний спроса будет способствовать совершенствованию ценообразования ООО «Бастион». Например, при увеличении спроса на титаны в летний период будет выгодно применить более высокие цены, снять предлагавшиеся ранее скидки и льготы и таким образом увеличить свой чистый доход. И наоборот, при падении спроса – пойти на применение минимальных цен и скидок, для того чтобы стимулировать дополнительный спрос.

Все предлагаемые мероприятия должны быть закреплены за определенными сотрудниками ООО «Бастион», в зависимости от функциональных обязанностей, и контролироваться руководителями высшего звена. По каждой группе товаров должна быть разработана своя система скидок. Таким образом, активное использование гибкого ценообразования ООО «Бастион» будет способствовать значительному расширению рынка сбыта и повышению конкурентоспособность реализуемых товаров и услуг. Предприятие сможет не поддаваться стихии рынка, а пытается само сформировать выгодные и ему, и потребителям цены и как следствие минимизировать финансовые риски.

Увеличение объемов продаж за счет роста рынков зависит от многих внешних факторов, часто находящихся вне контроля предприятия. Поэтому в настоящее время невозможно эффективное функционирование любого предприятия без применения основных принципов и методов маркетинга. [[41]](#footnote-41)

В связи с тем, что основным сегментом потребителей товаров и услуг предприятия являются жители Камчатки предлагаем предприятию позиционировать себя именно в этой целевой аудитории. Для этого следует провести следующие мероприятия:

1. Разработать стратегический план деятельности на ближайшие 3-5 лет, с разбивкой планируемых мероприятий и определением бюджета на каждый год. Маркетинговые программы должны включать продуктовые, ценовые, сбытовые и коммуникационные стратегии.

2.В области продуктовой политики необходимо разнообразить товары и дополнительные услуги.

Как было указано выше в области ценовой политики необходимо проводить более гибкое ценообразование: ввести пакетное ценообразование (цена за пакет услуг); предусмотреть скидки семьям, пенсионерам, скидки для постоянных клиентов, скидки, зависящие от объема покупки.

3.В области сбытовой политики продолжить сотрудничество с теми поставщиками, которые оказывают только качественные услуги и отказаться от тех поставщиков, которые подводят.

4.Определив новый рынок, необходимо найти каналы, с помощью которых товар предприятия будет туда доставлен. При выборе посредника необходимо следить, чтобы затраты, связанные с его использованием, были меньше, чем вызванное этим увеличение прибыли. Финансовому директору необходимо оценивать затраты, связанные с каждым каналом сбыта, и выгоды, которые предприятие получает от каждого посредника.

6. В области коммуникационной политики обратить внимание на создание бренда, увеличить расходы на исследования и разработку собственной товарной марки. Для формирования сильного брэнда целесообразно идентифицировать ООО «Бастион» в профессиональной среде и конкурентном окружении, формируя ее специфическую позицию на рынке и таким образом выделяя ее из ряда подобных. В целом, на данном этапе развития предприятия считаем целесообразным применить стратегию обороны и укрепления. Задачи прочной обороны — удержание существующей доли рынка, укрепление существующего положения на рынке, защита всех имеющихся у фирмы конкурентных преимуществ.

Кроме того, необходимо разработать эффективную рекламную стратегию. В рекламе следует придерживаться единого стиля, начиная со слогана, на котором, как на фундаменте, выстраиваются конкретные аргументы в пользу бренда ООО «Бастион». Реклама должна быть планомерной и регулярной. Разрозненные, эпизодические рекламные мероприятия неэффективны даже при высоком качестве рекламы. Пропаганда призвана подчеркивать высокую значимость для общества той роли, которую играет предприятие и производимая им продукция. Достижению желаемого результата может способствовать спонсорство или публикация соответствующих материалов. Публикация в экономических изданиях и журналах по торговле обеспечивают возможность рекламировать продукцию без значительных затрат.

Маркетинговые каналы - это дорогой способ доведения информации до потребителей. [[42]](#footnote-42)В настоящее время, как правило, приходится платить даже за статьи в прессе о предприятии. Поэтому предприятию необходимо регулярно проводить анализ использования определенных каналов маркетинга в сравнении с аналогичными мероприятиями конкурентов (бенчмаркинг) и сравнительный анализ показатель реализации продукции до и после использования определенных каналов маркетинга.

Надо шире использовать мероприятия директ - маркетинга, т.е. перейти на более выраженную персонификацию обслуживания, в результате которых часто возникают более тесные дружеские отношения между клиентами и персоналом, что должно активно поощряться администрацией. [[43]](#footnote-43)В конечном итоге это приводит к появлению стабильной клиентуры. Индивидуальное обслуживание, т.е. принятие во внимание всего того, что нравится и что не нравиться клиенту как человеку, а не статистической единице, является ключом к успешной работе предприятия.

Использование каждого из канала маркетинга связано с существенными расходами. Принимая решение об использовании какого-либо из каналов маркетинга, необходимо устанавливать измеримые цели (рост объема продаж после использования каналов и т.д.). Кроме того, каждый раз необходимо оценивать эффект, полученный от использования канала маркетинга, и расходы, связанные с его использованием. План маркетинговых мероприятий и предполагаемые расходы представлены в таблице 11.

Таблица 11

План маркетинговых мероприятий тыс.руб.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № | Мероприятие | Необходимые финансовые средства, тыс.руб. |
| 1. | Организация исследования рынка  | 50 000 |
| 2.  | Разработка бренда предприятия | 10 000 |
| 3. | Разработка и размещение имиджевой рекламы | 50 000 |
| 4.  | Размещение в СМИ рекламы товаров и услуг | 50 000 |
| 4. | Ежемесячный выпуск пресс-релизов и их адресная рассылка, в том числе и по Интернет | 45 000 |
| 5. | Модернизировать web-site в Интернете; | 25 000 |
| 6. | Выпуск полиграфической и сувенирной продукцию | 50 000 |
| 7. | Участие в выставках товаров и услуг | 250 000 |
| ИТОГО | 430 000 |

Как следует из таблицы 11, маркетинговая политика требует определенных финансовых затрат, но составляет незначительную долю в общем объеме прибыли предприятия.

Необходимо сформировать политику в области качества продажи товаров. Для этого руководство предприятия должно определить и документально оформить политику в области качества, представляющую задачи, основные направления и цели. В системе качества должны быть четко определены полномочия, ответственность и взаимодействие всего персонала организации, исполнение услуг и контроль деятельности, влияющих на качество - выявлением и регистраций претензией, жалоб, рекламаций со стороны потребителей; проведением мероприятий, направленных на их устранение и предупреждение; проверкой выполнения решений.

Необходимо разработать и поддерживать в рабочем состоянии документально оформленную систему качества, обеспечивающую соответствие оказываемой услуги установленным требованиям. Все составляющие, требования и положения системы качества, должны быть систематически и упорядоченно документированы в виде планов, методик, стандартов предприятий, инструкций и протоколов. Ожидаемый покупателями и клиентами уровень качества услуги должен быть переведен в определенные параметры, составляющие основу фирменных стандартов на качество. В их разработке должны участвовать все сотрудники, и ни один стандарт не может быть утвержден, если содержит заведомо нереальные требования. [[44]](#footnote-44)

Практическое осуществление вышеперечисленных мероприятий по совершенствованию маркетинговой деятельности и оптимизации структуры предлагаемых товаров, позволит повысить конкурентоспособность предприятия, улучшить финансовое состояние, а следовательно позволит минимизировать финансовые риски предприятия и повысить прибыль и рентабельность производства.

Выводы

На основании проведённой работы можно сделать следующие выводы. Проведенный анализ финансового состояния послужил отправной точкой прогнозирования, планирования, управления финансовыми рисками предприятия.

Одним из основных и наиболее радикальных направлений финансового оздоровления ООО «Бастион» является поиск внутренних резервов по увеличению прибыльности продаж и достижению безубыточной работы: более полное использование производственной мощности предприятия, повышение качества и конкурентоспособности продукции, снижение ее себестоимости, рациональное использование материальных, трудовых и финансовых ресурсов, сокращение непроизводительных расходов и потерь.

Проведенный в предыдущей главе анализ финансового состояния предприятия ООО «Бастион» показал, что значительную долю собственного оборотного капитала составляет дебиторская задолженность.

Считаем целесообразным использование основных приемов управления дебиторской задолженностью: учет заказов, оформление счетов и установление характера дебиторской задолженности; проведение АВС- анализа дебиторов; анализ задолженности по видам продукции для определения невыгодных с точки зрения инкассации товаров; оценка реальной стоимости существующей дебиторской задолженности; уменьшение дебиторской задолженности на сумму безнадежных долгов; контроль за соотношением дебиторской и кредиторской задолженности, определеннее конкретных размеров скидок при досрочной оплате; оценка возможного факторинга - продажи дебиторской задолженности.

В целях снижения финансовых рисков, оптимизация структуры продаваемый продукции включает следующие элементы: анализ покупательского спроса на отдельные продукты; выбор с учетом рыночного спроса рационального сочетания цен и объемов реализации; прогноз потока денежных средств для сравнения плановой и оптимальной программ производства. Объем реализации можно увеличить за счет снижения цены при эластичном спросе; продажи на новых рынках.

Маркетинговые программы должны включать продуктовые, ценовые, сбытовые и коммуникационные стратегии.

В целом, на данном этапе развития предприятия считаем целесообразным применить стратегию обороны и укрепления.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Данная работа была посвящена вопросу организации системы управления рисками на предприятии ООО «Бастион». Была достигнута поставленная в дипломной работе цель, а именно: проведение всесторонних теоретических исследований в области управления риском предприятии, анализ существующего положения ООО «Бастион» относительно выявления, оценки и управления рисками, осуществление собственно оценки рисков, разработка мероприятий по совершенствованию технологии управления риском на предприятии.

В теоретической части работы были исследована природа и экономическое содержание риска. Было установлено, что рыночная экономика несет в себе риск хозяйственной деятельности предприятия. В условиях переходной экономики деятельность предприятий в Российской Федерации подвержена еще большему риску. Нестабильная экономическая среда, внутри которой действуют предприятия, предполагает необходимость систематического анализа финансового состояния. При этом основным объектом исследования должны стать финансовые риски предприятия и возможные пути снижения их воздействия.

Последствия финансовых рисков влияют на финансовые результаты предприятия, они могут привести не только к определенным финансовым потерям, но и к банкротству предприятия. Поэтому одной из задач финансового менеджера является определение именно тех финансовых рисков, которые оказывают влияние на деятельность конкретного предприятия. Главным для финансового менеджера является управление этими рисками или такие действия, которые позволили бы свести к минимуму воздействие данных рисков на деятельность предприятия.

В ходе исследования были рассмотрены теоретические основы управления риском на предприятии, изучены общие методы снижения риска, рассмотрены эффективные механизмы управления рисками предприятия в современных условиях хозяйствования.

На основе теоретических материалов был проведен анализ влияния рисков на функционирование предприятия на примере ООО «Бастион». На основании проведенного анализа можно сделать вывод о том, что в целом финансовое положение ООО «Бастион» за 2009 год улучшилось, однако уровень ликвидности предприятия достаточно низкий. Кроме того, в предшествующем периоде наблюдалось ухудшение финансовых показателей ООО «Бастион», т.е. положение данного предприятия нельзя назвать устойчивым. Таким образом, можно сделать вывод, что на исследуемом предприятии не уделяют достаточно внимания проблеме управления рисками.

На предприятии имеют место следующие риски: снижения финансовой устойчивости, неплатежеспособности предприятия, структурный риск, для предприятие остаются актуальными и инфляционный и налоговый риск, есть риск риски неисполнения договоров, возникновения С учетом выводов, сделанных на основе анализ финансового состояния исследуемого предприятия, рисков и методов, используемых для их снижения, были разработаны рекомендации по совершенствованию системы управления рисками. Одним из основных и наиболее радикальных направлений финансового оздоровления ООО «Бастион» является поиск внутренних резервов по увеличению прибыльности продаж и достижению безубыточной работы: более полное использование производственной мощности предприятия, повышение качества и конкурентоспособности продукции, снижение ее себестоимости, рациональное использование материальных, трудовых и финансовых ресурсов, сокращение непроизводительных расходов и потерь.

Проведенный анализ финансового состояния предприятия ООО «Бастион» показал, что значительную долю собственного оборотного капитала составляет дебиторская задолженность. Считаем целесообразным использование основных приемов управления дебиторской задолженностью: учет заказов, оформление счетов и становление характера дебиторской задолженности; проведение АВС- анализа дебиторов; анализ задолженности по видам продукции для определения невыгодных с точки зрения инкассации товаров; оценка реальной стоимости существующей дебиторской задолженности; уменьшение дебиторской задолженности на сумму безнадежных долгов; контроль за соотношением дебиторской и кредиторской задолженности, определеннее конкретных размеров скидок при досрочной оплате; оценка возможного факторинга - продажи дебиторской задолженности.

В целях снижения финансовых рисков, оптимизация структуры продаваемый продукции включает следующие элементы: анализ покупательского спроса на отдельные продукты; учет ограничений, связанных с потребностью рынка в отдельных продуктах; выбор с учетом рыночного спроса рационального сочетания цен и объемов реализации; прогноз потока денежных средств для сравнения плановой и оптимальной программ производства.

Так как основным средством политики цен служат дифференцированные цены и различные скидки и надбавки, то более внимательный учет всех колебаний спроса будет способствовать совершенствованию ценообразования ООО «Бастион».

Маркетинговые программы должны включать продуктовые, ценовые, сбытовые и коммуникационные стратегии.

В целом, на данном этапе развития предприятия считаем целесообразным применить стратегию обороны и укрепления.

В заключение хочется сказать, что для эффективного управления финансовыми рисками и рисками вообще необходимо опираться на научные разработки, умело комбинировать известные методы и применять их в ежедневной работе. Главное, чтобы система управления финансовыми рисками была простой, прозрачной, практичной и соответствовала стратегическим целям предприятия.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ

1. Налоговый кодекс Российской Федерации, часть первая и вторая. – М.: Издательство Эксмо, 2005. – 992с.
2. Федеральный закон от 8 февраля 1998 г. N 14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью» (с изменениями от 11 июля, 31 декабря 1998 г.). //Собрание законодательства РФ. - 1998. - № 12..
3. Федеральный закон от 21 ноября 1996 г. № 129-ФЗ «О бухгалтерском учете».
4. Положение по бухгалтерскому учету «Бухгалтерская отчетность организации» ПБУ 4/99, утвержденное Приказом Министерства Финансов Российской Федерации от 6 июля 1999 г. № 43н.
5. Приказ Минфина РФ от 13 января 2004 года № 4н «О формах бухгалтерской отчетности организации».
6. Методические рекомендации о порядке формирования показателей бухгалтерской отчетности организации, утвержденных приказом Минфина РФ от 28 июня 2004 года № 60н.
7. Альгин А.П. Риск в предпринимательстве / А. П. Альгин. - Спб. : Питер, 2002. – 340 с.
8. Абрютина М.С. Экономический анализ торговой деятельности / М.С, Абрютина . – М. : Финансы, 2006. - 349 с.
9. Абрютина М.С., Грачев А. В. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия / М.С. Абрютина, А.В. Грачев. - М. : «Дело и сервис», 2007. - 450 с.
10. Анализ хозяйственной деятельности. / Под ред. Белобородовой В.А. - М.: Финансы и статистика, 2004. - 420с.
11. Бакланов В. И. Финансовая деятельность предприятия в современных условиях / В.И. Бакланов. - М.: Экономика, 2005. - 375 с.
12. Бердникова Т.Б. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной дея-тельности предприятия / Т.Б. Бакадыров. - М.: Экономист. - 2005.- 540 с.
13. Алексеев П.Д. Финансово-экономическое состояние предприятия / П.Д. Алексеев. - М.:Издательство «ПРИОР», 2005. – 340 с.
14. Баканов М.И. Анализ хозяйственной деятельности в торговле / М.И. Баканов. - М.: Экономика. - 2003. - 248 с.
15. Балтакса П.М. Слагаемые эффективности: Из опыта промышленного предприятия / П.М. Балтакса. –М.: Экономика. - 2004. – 92 с.
16. Белобтецкий И.А. Прибыль предприятия // Финансы. - 2003. - №3.- С.40.
17. Богатин Ю.В. Экономическая оценка качества и эффективности работы предприятия / Ю.В. Богатин. - М.: Стандарт. - 2004. – 214 с.
18. Ворот И.В. Экономика фирмы / И. В. Ворот. – М.: Высшая школа. - 2003. – 420 с.
19. Ван Хорн Джеймс Н. Основы управления финансами / Под ред. Елисеева И.И. - М.: Финансы и статистика, 2006. - 156 с.
20. Вопросы методики принятия оптимальных управленческих решений в условиях риска // Сборник научных трудов Независимого Аграрно-экономического Общества России. – Москва: МСХА, 2007. – 212 с.
21. Глизнуцин В. С. Корпоративный подход к принятию управленческих решений // Управление персоналом. – 2002. - № 5. – С. 25 – 27.
22. Голубков Е. П. Сущность и характерные особенности управленческих решений // Менеджмент в России и за рубежом. – 2003. - № 1, 2. – С. 18 – 25.
23. Грузинов В.П., Максимов К.К., Эриашвили Н.Д. Экономика предприятия: Учебник для вузов/ Под ред. проф. В. П. Грузинова. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ. - 2004. – 535с.
24. Гарантуров В. Экономический риск / В. К. Гарантуров. –М.: Дело и Сервис. - 2002. – 320 с.
25. Гранатуров В.М. Экономический риск: сущность, методы измерения, пути снижения / В. М. Гранатуров. - М.: Дело и Сервис, 2003. - 112 с.
26. Градов А.П. и др. Стратегия и тактика антикризисного управления фирмой. /А.П. Градов – Спб.: Специальная литература. - 2004. -510 с.
27. Грабовой П.Г. Риски в современном бизнесе /П.Г. Грабовой. – М.: Аланс. - 2004. – 240c.
28. Ефимова О. В. Как анализировать финансовое положение предприятия / О.В. Ефимова. – М.: ИНФРА –М, 2005. - 521 с.
29. Использование теории игр при принятии оптимальных управленческих решений в условиях риска // Методы оптимизации и их приложения: Труды XI международной Байкальской школы-семинара. – Иркутск: ИГУ, 2006. – С. 13
30. Кравченко Л.И. Анализ хозяйственной деятельности в торговле / Л.И. Кравченко. - Мн.: Вышейшая школа. - 2006. – 278 с.
31. Ковалева А.М. Финансовый анализ /А.М. Ковалева. - М.: Финансы и статистика. - 2003. - 108 с.
32. Кинев Ю.Ю. Оценка рисков финансово-хозяйственной деятельности предприятий на этапе принятия управленческого решения. // Менеджмент в России и за рубежом. - 2000. - № 5. - С.57.
33. Лапуста М.Г. Риски в предпринимательской деятельности /М. Г. Лапуста. – М.: ИНФРА-М, 2006. – 370 с.
34. Литовских А.М. Финансовый менеджмент / А. М. Литовских. - Таганрог: Изд-во ТРТУ. - 2004. - 214с.
35. Определение оптимальных параметров производства в условиях риска и неопределенности // Сборник научных статей. – Воронеж: ВГАУ, 2007.– с. 23
36. Принятие финансовых решений: теория и практика / Под ред. А.О. Левковича. – Минск: Изд-во Гревцова. - 2007. – 328 с.
37. Управление риском / Н.В. Хохлов. – М. : Инфра –М, 2001. - 420с.
38. Целоусова Л.А. Анализ бухгалтерского баланса / Л. А. Целоусова. - Киев: Мир, 2004. - 267 с.
39. Федотов Д. К. Эволюция концепций и подходов к риск-менеджменту / Д.К. Федотов // Корпоративный финансовый менеджмент. – 2007. - №4. – С. 25 -31.
40. Федотов Д. К. Комплексный подход к управлению рисками // Финансовый бизнес. – 2007. - №5. – С. 18 -25.
41. Шапкин А.С. Экономические и финансовые риски. Оценка, управление, портфель инвестиций. - 2-е изд / А.С. Шапкин. - М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и КО». - 2003. – 546 с.
42. Щербакова Л. А. Кризис как явление переходящее // ЭКО. - 2006. - №6. -С. 22-26.
43. Экономический анализ: ситуации, тесты, примеры, задачи / Л.А. Щербакова. - М.: Финансы и статистика, 2006. - 276 с.
44. Волков И.М., Грачева М.В., Алексанов Д.С. Критерии оценки проектов. www.cfin.ru.
45. Волков И., Грачева М. Анализ проектных рисков. www.cfin.ru.
46. Волков И., Грачева М. Вероятностные методы анализа рисков. www.cfin.ru.
47. Воронов К. Основные понятия теории инвестиционного анализа. www.cfin.ru.
48. Кошечкин С.А. Концепция риска инвестиционного проекта. www.cfin.ru.
49. Никонова И.А. Эффективность проектов – давайте считать одинаково. www.cfin.ru.
50. Луконин С.В. Финансовая устойчивость страховых компаний и пути ее повышения"Страховое дело", №5 2003
51. Грачев А.В. Финансовая устойчивость предприятия: анализ, оценка и управление: Учебно-практическое пособие. — М.: Издательство «Дело и Сервис», 2004.

Приложение 1

Финансовые коэффициенты ликвидности

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатель | Способ расчета | Рекомендуемые значения | Комментарий |
| Общий показатель ликвидности  |  | L1 ≥ 1  | Показывает способность компании осуществлять расчеты по всем видам обязательств — как по ближайшим, так и по отдаленным |
| Коэффициент абсолютной ликвидности  |  | L2 > 0,2–0,7  | Показывает, какую часть краткосрочной задолженности организация может погасить в ближайшее время за счет денежных средств |
| Коэффициент «критической оценки»  |  | Допустимое 0,7–0,8; желательно L3 ≥ 1,5  | Показывает, какая часть краткосрочных обязательств организации может быть немедленно погашена за счет средств на различных счетах, в краткосрочных ценных бумагах, а также поступлений по расчетам |
| Коэффициент текущей ликвидности  |  | Оптимальное — не менее 2,0  | Показывает, какую часть текущих обязательств по кредитам и расчетам можно погасить, мобилизовав все оборотные средства |
| Коэффициент маневренности функционирующего капитала  |  | Уменьшение показателя в динамике — положительный факт  | Показывает, какая часть функционирующего капитала обездвижена в производственных запасах и долгосрочной дебиторской задолженности |
| 6. Коэффициент обеспеченности собственными средствами  |  | Не менее 0,1  | Характеризует наличие собственных оборотных средств у организации, необходимых для ее финансовой устойчивости |

Приложение 2

Финансовые коэффициенты, применяемые для оценки финансовой устойчивости компании

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатель  | Способ расчета  | Рекомендуемые значения  | Комментарий  |
| 1. Коэффициент автономии  |  | Минимальное пороговое значение — на уровне 0,4. Превышение указывает на увеличение финансовой независимости, расширение возможности привлечения средств со стороны  | Характеризует независимость от заемных средств  |
| 2. Коэффициент соотношения заемных и собственных средств  |  | U2 < 1,5. Превышение указанной границы означает зависимость предприятия от внешних источников средств, потерю финансовой устойчивости (автономности)  | Показывает, сколько заемных средств привлекло предприятие на 1 рубль вложенных в активы собственных средств  |
| 3. Коэффициент обеспеченности собственными средствами  |  | U3 > 0,1. Чем выше показатель (0,5), тем лучше финансовое состояние предприятия  | Иллюстрирует наличие у предприятия собственных оборотных средств, необходимых для его финансовой устойчивости  |
| 4. Коэффициент финансовой устойчивости  |  | U4 > 0,6. Снижение показателей свидетельствует о том, что предприятие испытывает финансовые затруднения  | Показывает, какая часть актива финансируется за счет устойчивых источников  |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатель финансового состояния | Рейтинг показателя | Критерий | Условия снижения критерия |
| высший | низший |
| 1. Коэффициент абсолютной ликвидности (L2)  | 20  | 0,5 и выше — 20 баллов  | Менее 0,1 — 0 баллов  | За каждые 0,1 пункта снижения по сравнению с 0,5 снимается 4 балла  |
| 2. Коэффициент «критической оценки» (L3)  | 18  | 1,5 и выше — 18 баллов  | Менее 1 — 0 баллов  | За каждые 0,1 пункта снижения по сравнению с 1,5 снимается по 3 балла  |
| 3. Коэффициент текущей ликвидности (L4)  | 16,5  | 2 и выше — 16,5 балла  | Менее 1 — 0 баллов  | За каждые 0,1 пункта снижения по сравнению с 2 снимается по 1,5 балла  |
| 4.Коэффициент автономии (U1)  | 17  | 0,5 и выше — 17 баллов  | Менее 0,4 — 0 баллов  | За каждые 0,1 пункта снижения по сравнению с 0,5 снимается по 0,8 балла  |
| 5.Коэффициент обеспеченности собственными средствами (U3)  | 15  | 0,5 и выше — 15 баллов  | Менее 0,1 — 0 баллов  | За каждые 0,1 пункта снижения по сравнению с 0,5 снимается по 3 балла  |
| 6.Коэффициент финансовой устойчивости (U4)  | 13,5  | 0,8 и выше — 13,5 балла  | Менее 0,5 — 0 баллов  | За каждые 0,1 пункта снижения по сравнению с 0,8 снимается по 2,5 балла  |

Приложение 3

Интегральная балльная оценка финансового состояния организации

Приложение 4

Оценка конкурентоспособности ООО «Бастион»

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| ФакторыКонкуренции | Весфактора | Средняяоценкафактора | Краткий комментарий |
| 1.Привлекательность рынка для работающих на нем конкурентов | 0,25 | 2,3 | Рынок умеренно привлекателен |
| 2. Степень насыщенности и концентрации рынка (число и рыночная доля крупных предприятий, конкурирующих на рынке) | 0,2 | 1,8 | Рынок в настоящее время недостаточно насыщен торговыми площадями и слабо концентрирован (число и рыночная доля крупных сетевых компаний незначительны) |
| 3. Разнообразие форматов товаров и степень стандартизации форматов у присутствующих на рынке конкурентов | 0,15 | 1,5 | Существует видимое разнообразие форматов торговли, но они пока не имеют четких критериев различия и зачастую наблюдается смешение форматов и переход из одного в другой, что косвенно свидетельствует о пока еще слабой конкуренции между форматами |
| 4. Разнообразие сопутствующих услуг, предлагаемых конкурентами рынку (доставка на дом, дисконт, охраняемая а/стоянка и пр.) | 0,1 | 1 | Большого разнообразия сопутствующих услуг, оказываемых магазинами, пока не наблюдается, что косвенно свидетельствует о невысоком уровне внутриотраслевой конкуренции |
| 5. Барьеры ухода с рынка (ликвидность основных фондов и стоимость затрат на ликвидацию бизнеса) | 0,05 | 1 | Барьеры для ухода с рынка не высоки (основные фонды достаточно ликвидны), что работает в направлении снижения внутриотраслевой конкуренции |
| 6. Наличие и разнообразие стратегий у конкурирующих на рынке компаний | 0,15 | 1,9 | Ограниченное число работающих на розничном рынке предприятий имеют продуманную стратегию, «места на рынке пока хватает всем» |
| 7. Ситуация на смежных товарных рынках (рынке розничной торговли, в частности) | 0,1 | 2,1 | Рынок сантехнического оборудования недостаточно организован и конкуренция на нем недостаточно высока, что косвенно способствует ослаблению конкуренции  |
| Средневзвешенная оценка уровня внутриотраслевой конкуренции | 0,26 | В целом уровень внутриотраслевой конкуренции в настоящее время невысок – ввиду низкой степени насыщенности и концентрации рынка, неоднородности и слабой организованности его участников |

1. **Вопросы методики принятия оптимальных управленческих решений в условиях риска** // Сборник научных трудов  Независимого Аграрно-экономического Общества России.  – Москва: МСХА, 2007. – С. 15. [↑](#footnote-ref-1)
2. [↑](#footnote-ref-2)
3. **2** **Кинев Ю.Ю.** Оценка рисков финансово-хозяйственной деятельности предприятий на этапе принятия управленческого решения. // Менеджмент в России и за рубежом. - 2000. - № 5. - С.57. [↑](#footnote-ref-3)
4. **Глизнуцин В. С**. Корпоративный подход к принятию управленческих решений // Управление персоналом. – 2002. - № 5. – С. 25. [↑](#footnote-ref-4)
5. **Романов В. С**. Риск-менеджмент как условие развития предприятия // Теория и практика реструктуризации предприятий: Сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции. Пенза. - 2006 . - с.144-146. [↑](#footnote-ref-5)
6. **Федотов Д. К.** Комплексный подход к управлению рисками // Финансовый бизнес. – 2007. - №5. – С. 18 -25. [↑](#footnote-ref-6)
7. **Шапкин А.С.** Экономические и финансовые риски. Оценка, управление, портфель инвестиций. - 2-е изд. - М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и КО». - 2003. – 546 с. [↑](#footnote-ref-7)
8. **Щербакова Л. А**. Кризис как явление переходящее // ЭКО. - 2006. - №6. -С. 22-26. [↑](#footnote-ref-8)
9. **Щербакова Л. А.** Кризис как явление переходящее // ЭКО. - 2006. - №6. - С. 22-26. [↑](#footnote-ref-9)
10. **Ван Хорн Джеймс Н.** Основы управления финансами /ред. Елисеева И.И. - М.: Финансы и статистика, 2006. - 156 с. [↑](#footnote-ref-10)
11. **Шапкин А.С.** Экономические и финансовые риски. Оценка, управление, портфель инвестиций.- 2-е изд. - М. - 2003. – С. 274. [↑](#footnote-ref-11)
12. Управление риском: Учеб. пособ./ **Хохлов Н.В**. – 2001. – С.127. [↑](#footnote-ref-12)
13. **Качалов Р.М**. Управление хозяйственным риском. Введение – М.: Наука. - 2002. – С.97. [↑](#footnote-ref-13)
14. **Ван Хорн Дж.К**. Основы управления финансами. – М.: Финансы и статистика. - 2006. - С.35 [↑](#footnote-ref-14)
15. **Вопросы методики принятия оптимальных управленческих решений в условиях риска** // Сборник научных трудов  Независимого Аграрно-экономического Общества России.  – Москва: МСХА, 2007. – С. 38. [↑](#footnote-ref-15)
16. **Бакланов В. И**. Финансовая деятельность предприятия в современных условиях. - М.: Экономика, 2005. - 375 с. [↑](#footnote-ref-16)
17. **Федеральный закон** от 8 февраля 1998 г. N 14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью» (с изменениями от 11 июля, 31 декабря 1998 г.). //Собрание законодательства РФ. - 1998. - № 12.. [↑](#footnote-ref-17)
18. **Абрютина М.С., Грачев А. В.** Анализ финансово-экономической деятельности предприятия / М.С. Абрютина, А.В. Грачев. - М. : «Дело и сервис», 2007. - 450 с. [↑](#footnote-ref-18)
19. **Альгин А.П.** Риск в предпринимательстве / А. П. Альгин. - Спб. : Питер, 2002. – 340 с. [↑](#footnote-ref-19)
20. **Использование теории игр при принятии оптимальных управленческих решений в условиях риска** //  Методы оптимизации и их приложения: Труды XI международной Байкальской  школы-семинара. – Иркутск: ИГУ, 2006. – С. 13 [↑](#footnote-ref-20)
21. **Абрютина М.С.** Экономический анализ торговой деятельности / М.С, Абрютина . – М. : Финансы, 2006. - 349 с. [↑](#footnote-ref-21)
22. **Методические рекомендации о порядке формирования показателей бухгалтерской отчетности организации**, утвержденных приказом Минфина РФ от 28 июня 2004 года № 60н. [↑](#footnote-ref-22)
23. **Бердникова Т.Б.** Анализ и диагностика финансово-хозяйственной дея-тельности предприятия / Т.Б. Бакадыров. - М.: Экономист. - 2005.- 540 с. [↑](#footnote-ref-23)
24. **Алексеев П.Д.** Финансово-экономическое состояние предприятия / П.Д. Алексеев. - М.:Издательство «ПРИОР», 2005. – 340 с. [↑](#footnote-ref-24)
25. **Баканов М.И**. Анализ хозяйственной деятельности в торговле / М.И. Баканов. - М.: Экономика. - 2003. - 248с. [↑](#footnote-ref-25)
26. **Кравченко Л.И.** Анализ хозяйственной деятельности в торговле / Л.И. Кравченко. - Мн.: Вышейшая школа. - 2006. – 278 с. [↑](#footnote-ref-26)
27. **Литовских А.М.** Финансовый менеджмент / А. М. Литовских. - Таганрог: Изд-во ТРТУ. - 2004. - 214с. [↑](#footnote-ref-27)
28. **Ефимова О. В.** Как анализировать финансовое положение предприятия / О.В. Ефимова. – М.: ИНФРА –М, 2005. - 521 с. [↑](#footnote-ref-28)
29. **Глизнуцин В. С.** Корпоративный подход к принятию управленческих решений // Управление персоналом. – 2002. - № 5. – С. 25 – 27. [↑](#footnote-ref-29)
30. **Голубков Е. П.** Сущность и характерные особенности управленческих решений // Менеджмент в России и за рубежом. – 2003. - № 1, 2. – С. 18 – 25. [↑](#footnote-ref-30)
31. **Гранатуров В.М.** Экономический риск / В. М. Гранатуров. - М.: Дело и Сервис, 2003. - 112 с. [↑](#footnote-ref-31)
32. **Градов А.П. и др.** Стратегия и тактика антикризисного управления фирмой. /А.П. Градов – Спб.: Специальная литература. - 2004. -510 с. [↑](#footnote-ref-32)
33. **Кравченко Л.И.** Анализ хозяйственной деятельности в торговле / Л.И. Кравченко. - Мн.: Вышейшая школа. - 2006. – 278 с. [↑](#footnote-ref-33)
34. **Лапуста М.Г.** Риски в предпринимательской деятельности /М. Г. Лапуста. – М.: ИНФРА-М, 2006. – 370 с. [↑](#footnote-ref-34)
35. **Целоусова Л.А.** Анализ бухгалтерского баланса / Л. А. Целоусова. - Киев: Мир, 2004. - 267 с. [↑](#footnote-ref-35)
36. **Федотов Д. К.** Комплексный подход к управлению рисками // Финансовый бизнес. – 2007. - №5. – С. 18 -25. [↑](#footnote-ref-36)
37. **Кошечкин С.А.** Концепция риска инвестиционного проекта. www.cfin.ru. [↑](#footnote-ref-37)
38. **Белобтецкий И.А.** Прибыль предприятия // Финансы. - 2003. - №3.- С.40. [↑](#footnote-ref-38)
39. **Баканов М.И.** Анализ хозяйственной деятельности в торговле / М.И. Баканов. - М.: Экономика. - 2003. –

248 с. [↑](#footnote-ref-39)
40. **Богатин Ю.В.** Экономическая оценка качества и эффективности работы предприятия / Ю.В. Богатин. - М.: Стандарт. - 2004. – 214 с. [↑](#footnote-ref-40)
41. **Ефимова О. В.** Как анализировать финансовое положение предприятия / О.В. Ефимова. – М.: ИНФРА –М, [↑](#footnote-ref-41)
42. **Федотов Д. К.** Эволюция концепций и подходов к риск-менеджменту / Д.К. Федотов // Корпоративный финансовый менеджмент. – 2007. - №4. – С. 25 -31. [↑](#footnote-ref-42)
43. **Глизнуцин В. С.**  Корпоративный подход к принятию управленческих решений // Управление персоналом. – [↑](#footnote-ref-43)
44. **Голубков Е. П.** Сущность и характерные особенности управленческих решений // Менеджмент в России и за рубежом. – 2003. - № 1, 2. – С. 18 – 25. [↑](#footnote-ref-44)