

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего
образования
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления
(наименование института полностью)

Департамент бакалавриата (экономических и управленческих программ)
(наименование)

38.03.01 Экономика
(код и наименование направления подготовки, специальности)

Финансы и кредит
(направленность (профиль)/специализация)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему Анализ и оценка предпринимательских рисков организации (на примере ООО «Барс-2010»)

Студент	<u>М.Д. Курбонова</u> <small>(И.О. Фамилия)</small>	<u>_____</u> <small>(личная подпись)</small>
Руководитель	<u>канд. экон. наук, доцент О.А. Филиппова</u> <small>(ученая степень, звание, И.О. Фамилия)</small>	<u>_____</u>

Тольятти 2020

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил: М.Д. Курбонова.

Тема работы: Анализ и оценка предпринимательских рисков организации (на примере ООО «Барс-2010»).

Научный руководитель: канд. экон. наук, доцент О.А. Филиппова.

Цель исследования - анализ и оценка предпринимательских рисков организации ООО «Барс-2010».

Объект исследования - туристское предприятие ООО «Барс-2010».

Предмет исследования - процесс управления предпринимательскими рисками ООО «Барс-2010».

Методы исследования – факторный анализ, синтез, прогнозирование, статистическая обработка результатов, дедукция и т.д.

Краткие выводы по бакалаврской работе: на основании рассмотренных методик управления рисками по уровню неопределенности был разработан алгоритм управления финансовыми рисками в ООО «Барс-2010», который включает реализацию последовательно идущих блоков и апробирование полученных результатов оценки и управления финансовыми рисками по критериям исходя из стадии жизненного цикла организации (создание, рост, зрелость, упадок). Для оценки мероприятий, проводимых руководством организации, по снижению финансовых рисков разработаны показатели предела налогового бремени и интегральный показатель, характеризующие качество риск-менеджмента в ООО «Барс-2010».

Практическая значимость работы: отдельные её положения в виде материала подразделов 2.2, 2.3, 3.1 и приложения могут быть использованы специалистами предприятия.

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка литературы из 51 источника и 9 приложений. Общий объем работы, без приложений, 71 страница машинописного текста, в том числе таблиц – 14, рисунков – 9.

Содержание

Введение.....	5
1 Теоретические основы предпринимательских рисков на предприятии.....	8
1.1 Сущность и виды предпринимательского риска	8
1.2 Понятие и принципы управления предпринимательским риском ..	15
1.3 Этапы процесса оценки и управления предпринимательскими рисками 20	
2 Анализ предпринимательских рисков ООО «Барс-2010»	28
2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО Барс-2010»	28
2.2 Анализ финансового состояния ООО «Барс-2010».....	33
2.3 Анализ и оценка предпринимательских рисков ООО «Барс-2010»	42
3 Разработка мероприятия по совершенствованию системы управления предпринимательскими рисками в ООО «Барс-2010».....	50
3.1 Формирование и функционирование эффективной системы управления предпринимательскими рисками в ООО «Барс-2010».....	50
3.2 Расчет эффективности предложенных мероприятий.....	60
Заключение	66
Список используемых источников.....	68
Приложение А Сравнение методов оценки риска в организации.....	73
Приложение Б Бухгалтерский баланс ООО «Барс-2010»	76
Приложение В Отчет о финансовых результатах ООО «Барс-2010» на 31.12.2019 г.	78
Приложение Г Отчет о финансовых результатах ООО «Барс-2010» на 31.12.2018 г.	80
Приложение Д Структура и динамика активов баланса ООО «Барс-2010»...	82
Приложение Е Оценка внутрихозяйственного риска ООО «Барс-2010».....	84

Приложение Ж Оценка риска контроля ООО «Барс-2010»	86
Приложение З Составление дорожной карты предпринимательских рисков ООО «Барс-2010» на 2020 г.	88
Приложение И Апробация модели управления предпринимательскими рисками в ООО «Барс-2010».....	90

Введение

Последствия финансового кризиса оказали существенное влияние на специфику управления финансовыми рисками. В современных реалиях российской экономики отечественные организации в различных отраслях экономики неподготовлены к возникновению непредвиденных рискованных ситуаций в связи с отсутствием четкой процедуры принятия решений в условиях неопределенности и возрастающей конкурентной борьбы.

Внедрение системы управления рисками обусловлено влиянием внешних факторов: повышение конкурентоспособности, выход на крупный рынок, получение рейтинга. С точки зрения корпоративной системы управление рисками обусловлено внутренними причинами, связанными с достижением стратегических целей организации, увеличением стоимости организации, улучшением имиджа.

Однако ключевыми трудностями, препятствующими развитию эффективной системы управления рисками в организации, выступают отсутствие долгосрочной поддержки со стороны высшего руководства и нормативно-правовой базы по управлению рисками.

Для предпринимателей риск является частью процесса. Начало нового бизнеса и работа над достижением успеха создает сложные ситуации и уникальные препятствия, которые должны преодолеть предприниматели. Учитывая все обстоятельства, предприниматели понимают, что они должны идти в ногу в поисках потенциальной прибыли. Они понимают, что для выполнения их стратегического плана необходим определенный уровень риска.

Предприятия всех размеров берут на себя риски, связанные с продвижением продуктов, их изготовлением, продажей, получением прибыли от этих операций и надзором за развитием.

Эффективное управление рисками позволит достичь поставленной цели организации в различных отраслях экономики — снижение влияния

финансового риска на конечный результат, минимизация непредвиденных расходов, оптимизация структуры затрат, повышение конкурентоспособности на рынке.

Стратегии управления рисками включают снижение рисков, обмен рисками и уклонение от рисков. Предприниматель может применить эти процедуры к бизнесу и личному риску, с которым он сталкивается.

Впервые исследования взаимосвязи предпринимательской деятельности и риска были отражены в научных трудах Р. Кантильона., Ф.Х. Найта, А. Смита.

Методологический подход к оценке рисков затрагивался в работах Г. Альтмана, Г. Марковица, У. Шарпа, С.И. Ануфриева, О.Б. Веретенниковой, С.В. Воробьева, А.А. Глуховцовой, В.М. Гранатурова, М.В. Грачевой, О.В. Леонтьева, М.С. Марамыгина, Л.А. Миэриля, А.И. Уколова, О.А. Фарраховой, Л.А. Филиппова, О.А. Фирсова, Г. Макса Марковица, А. Маршалла, Дж. Моргана, Ф.Х. Найта, О. Ренна, Б. Сабанти, Л.Н. Тэпмана, К. Эрроу, Н. Лумана.

На сегодняшний день в экономической науке и практике хозяйствующих субъектов так и не сложились методологические рекомендации оценки и управления предпринимательскими рисками в организации.

Объектом исследования является туристское предприятие ООО «Барс-2010».

Предметом исследования является процесс управления предпринимательскими рисками ООО «Барс-2010».

Целью выпускной квалификационной работы является анализ и оценка предпринимательских рисков организации ООО «Барс-2010».

Достижение цели предусматривает решение следующих задач:

- изучить понятие, сущность и виды предпринимательских рисков;
- определить понятие и принципы управления предпринимательскими рисками;

- определить этапы управления предпринимательскими рисками;
- провести анализ финансового состояния с целью выявления имеющихся рисков ООО «Барс-2010»;
- разработать мероприятия по управлению рисками с целью предотвращения несостоятельности ООО «Барс-2010».

Информационными источниками исследования являются финансовая отчетность, используемая при финансовом анализе ООО «Барс-2010», отчет о финансовых результатах, научные статьи, научная литература.

Теоретической основой работы является текущий анализ актуальности проблемы предпринимательских рисков, виды предпринимательских рисков, методы их количественного и качественного анализов, стратегий реагирования на предпринимательские риски.

В работе использовались методы оценки финансового состояния предприятия, оценки предпринимательских рисков.

Структура выпускной квалификационной работы состоит из введения, трех глав, заключения, списка используемых источников и приложения. Общий объем работы составляет 89 страниц.

1 Теоретические основы предпринимательских рисков на предприятии

1.1 Сущность и виды предпринимательского риска

Коммерческая деятельность неразрывна от рискованного характера, поскольку коммерческие организации, которые хотят получить большую прибыль, подвержены риску непреднамеренной потери денежных средств, вызванной их коммерческой деятельностью.

Предпринимательский риск - это событие, которое мешает получать прибыль. Однако некоторые авторы расширяют эту концепцию. В соответствии с несколькими позициями мы считаем наиболее целесообразным рассматривать предпринимательский риск, как предотвращение события, целью которого является реализация бизнес-темы.

Однако, следует отметить мнение О.Н. Ермоловой, которая считает, что неполучение прибыли (ожидаемого дохода) не является риском [1].

Говоря о рисках, нужно сослаться на монографию Тихомирова Юрия Александровича «Право: прогнозы и риски». Он определяет, что риск - вероятное наступление события и совершение действий, влекущих негативные последствия для реализации правового решения и способных причинить ущерб регулируемой им сфере. Исходя из этого, предпринимательский риск можно считать многогранным, а это означает, что существует множество факторов, способствующих совершению ошибки, поэтому его трудно предсказать [2, с. 56].

Тихомиров Ю.А. отмечает, что достижение цели оценивается по разным критериям: затраты ресурсов, времени, ожидаемый результат. Если в одном варианте риски превышают допустимый уровень и могут уменьшить или аннулировать результат, то предпочтение отдается варианту с наименьшими рисками.

Таким образом, выявление рисков должно быть органической частью любого прогноза. Однако, материальные и временные затраты на прогнозы

для принятия решений в области предпринимательских правоотношений иногда могут быть необоснованными и нецелесообразными.

В этом случае выявление возможных неблагоприятных последствий может не осуществляться. Что является угрозой для деятельности предпринимателя. Это угроза деятельности предпринимателя. Несколько факторов в предпринимательской сфере могут быть причиной риска. Самые популярные из них: сложность и непредсказуемость социальных систем, ошибки в расчетах, недостаточный объем информации, человеческий фактор, то есть недостаточность лиц, принимающих решения, и конфликты интересов.

Риски возникают в любой деловой деятельности, особенно на стадии принятия правовых решений. Так как велика вероятность допущения ошибки. Умение выявлять и предупреждать риски можно рассматривать в качестве оценочного показателя деятельности хозяйствующих субъектов. Органы исполнительной власти формируют и поддерживают базы данных, необходимые для прогнозирования социально-экономического развития предпринимателей и организаций.

Законом РФ «О предприятиях и предпринимательской деятельности» определена ответственность за осуществление таковой деятельности. Любой хозяйствующий субъект рыночных отношений сталкивается с множеством риском в процессе осуществления предпринимательской деятельности, поскольку риск является неотъемлемой её частью. Для успешной деятельности необходимо определять возможные риски и управлять ими. Особенно это актуально в условиях нестабильной российской экономики.

Предпринимательский риск, как экономическое явление, не имеет единого определения, поскольку является многогранным понятием.

Риски предпринимательской деятельности различаются по месту и времени происхождения, по методам описания и так далее. При этом, следует отметить, что изменение какого-либо одного риска с высокой долей вероятности повлечет за собой изменение другого. Виды рисков

представлены в таблице 1.

Таблица 1 - Виды рисков

Название риска	Проявление	Причина
Производственный риск	Возникает в процессе производственной деятельности	Снижение планируемого объема производства, рост затрат
Коммерческий риск	В процессе реализации продукции, закупки сырья, материалов	Уменьшение планируемого объема реализации, повышение закупочных цен, издержек обращения
Финансовый риск	В процессе отношений предприятия с финансовыми институтами	Инфляционные факторы, рост учетных ставок банк

Управление рисками часто рассматривается как смягчение неопределенности на рынке, включая, например, поведение покупателей и реакцию конкурентов. В то время как предприниматели должны явно стремиться предвидеть или поддерживать стратегическое расстояние от определенных рисков, они также должны помнить, что некоторые риски неизбежны, жизненно важны и - при правильном управлении - полезны в долгосрочной перспективе.

Существует определенный набор предложений по сокращению непредвиденных переменных в бизнесе.

Взвешивание риска. Предприниматель должен оценить риск, чтобы свести к минимуму будущие неудачи. Большинство предпринимателей специализируются на измерении риска - если план не является нормальным, они не теряют много, но, если план работает, предприниматели остаются, чтобы получить хорошую цену. Таким образом, они делают свой бизнес более разумным и экономичным простым способом.

Планирование и оценка риска. Оценка риска позволяет определить важность рисков для бизнеса и принять решение принять определенный риск или принять меры для его предотвращения или минимизации. Чтобы оценить

риски, стоит разобраться в них после их определения. Это можно сделать с учетом последствий и вероятности каждого риска.

Многие предприятия считают, что оценка результатов и возможностей на высоком, среднем или низком уровне достаточна для их нужд. Затем риски можно сравнить с бизнес-планом-определить, какие цели они могут повлиять, и оценить их в свете юридических требований, затрат и проблем инвесторов.

Снижение финансовых рисков. Минимизация исключительных корректировок и снижение риска, связанного с деньгами, путем обработки дебиторской задолженности для выявления рисков с плохим кредитом с самого начала бизнеса-это путь к управлению рисками.

Чтобы еще больше снизить бюджетные риски, можно выполнить критерии оплаты кредита и рассрочки, которые показывают, какие кредитные рейтинги и записи о рассрочке хороши. Срочные кредиты и финансовые декреты должны быть проигнорированы. Очень важно контролировать темпы развития и позволять компании развиваться в управляемой степени.

Страхование. Страхование не снижает риски для бизнеса, но предприниматель может использовать его в качестве финансового инструмента для защиты от потерь, связанных с определенными рисками. Это означает, что в случае потери он получит некоторую финансовую компенсацию. Это может иметь решающее значение для выживания бизнеса, например, в случае пожара, который разрушает завод. Некоторые расходы не подлежат страхованию, например, наносят ущерб репутации компании.

В процессе реализации предпринимательской деятельности велика вероятность возникновения неблагоприятных ситуаций, это связано с тем, что данной сфере деятельности присущ повышенный риск. Между тем риск пронизывает достаточно широкий круг общественных отношений. «Каждое обязательство, – пишет Д.И. Мейер, – сопровождается риском или страхом»

[5, с. 67].

Под предпринимательскими рисками понимается потенциальная возможность возникновения неблагоприятных имущественных последствий, влекущих возможные потери.

Предпринимательский риск как признак предпринимательской деятельности значительно шире понятия предпринимательского риска как объекта страховой защиты.

В связи с этим представляется правильным проводить грань между этими понятиями, говоря о риске предпринимателя как о признаке деятельности и непосредственно о предпринимательском риске как понятии, используемом в конкретном виде страхования.

Риски возникают как при краткосрочном планировании деятельности субъекта, так и при долгосрочном. Специалисты выделяют как общие риски, характерные в равной степени для всех хозяйствующих субъектов, так и специфичные, присущие только какому-либо конкретному виду деятельности.

Сложность в классифицировании предпринимательских рисков заключена в большом количестве событий, способных повлиять на развитие хозяйствующего субъекта.

Все предпринимательские риски можно разделить на две большие группы в соответствии с возможностью страхования: страхуемые и не страхуемые. Предприниматель может частично переложить риск на другие субъекты экономики, в частности, обезопасить себя, осуществив определенные затраты в виде страховых взносов.

Так, некоторые виды рисков (возникновение пожара, аварий и любой другой потери имущества) предприниматель может застраховать [11, с. 333].

В отсутствии единой типологии рисков широкое распространение получили различные признаки их классификации (таблица 2) [3, 9,17].

Таблица 2 - Классификация рисков в предпринимательской деятельности

Признак классификации	Виды рисков
Источники риска	Производственный, финансовый, кооперационный, снабженческий, маркетинговый, рыночный, правовой, риск развития, информационный, риск стихийных бедствий
Масштаб воздействия	Типичный, специфичный
Время возникновения	Постоянный, временный
Сфера действия	Внутренний, внешний, смешанный
Возможность регулирования	Управляемый условно, управляемый, неуправляемый
По ожидаемым последствиям	Допустимый, критический, катастрофический
Причины возникновения	Риск, вызванный неопределенностью будущего; риск, вызванный нехваткой информации для решений; риск, вызванный личными субъективными факторами аналитика

Систематизация предпринимательских рисков позволяет упорядоченно подойти к управлению ими. Целесообразно классифицировать риски по следующим направлениям:

1. По источникам возникновения: внешние и внутренние (непосредственно связанные с деятельностью организации).
2. По виду деятельности: производственный, финансовый, инвестиционный.
3. По возможности страхования: страхуемый и нестрахуемый.
4. По длительности воздействия: постоянный и кратковременный.
5. По степени допустимости: приемлемый, критический, запредельный [9, с. 67].

Страховой риск - вероятное событие или совокупность событий, на случай наступления которых проводится страхование. Риски, подлежащие страхованию:

- а) потери в результате воздействия пожара и другого стихийного воздействия;
- б) потери из-за заболевания, смерти или несчастного случая сотрудника фирмы;
- в) потери из-за передачи сотрудниками фирмы информации внутреннего пользования сторонним организациям и конкурентам;

- г) потери либо порчи продукции при транспортировке;
- д) потери из-за автомобильной аварии.

Отдельные группы рисков страховые организации отказываются страховать. При этом, эти риски могут являться как источником убытков, так и прибыли. Покрытие убытков по таким рискам происходит из собственных средств хозяйствующего субъекта:

- а) собственный капитал фирмы;
- б) резервный фонд.

Понятие риска тесно связано с понятием неопределенность. В широком смысле под риском понимают вероятность неблагоприятных последствий при наступлении рисковой ситуации. Классификация хозяйственных рисков очень многообразна, это объясняется разнообразием предприятий и факторов, которые влияют на их деятельность.

Выявление причин возникновения хозяйственных рисков является основой анализа и оценки для снижения рисков и потерь. Выделим две большие группы по источникам возникновения: внутренние и внешние. Классификация этих групп рисков показана на рисунке 1.

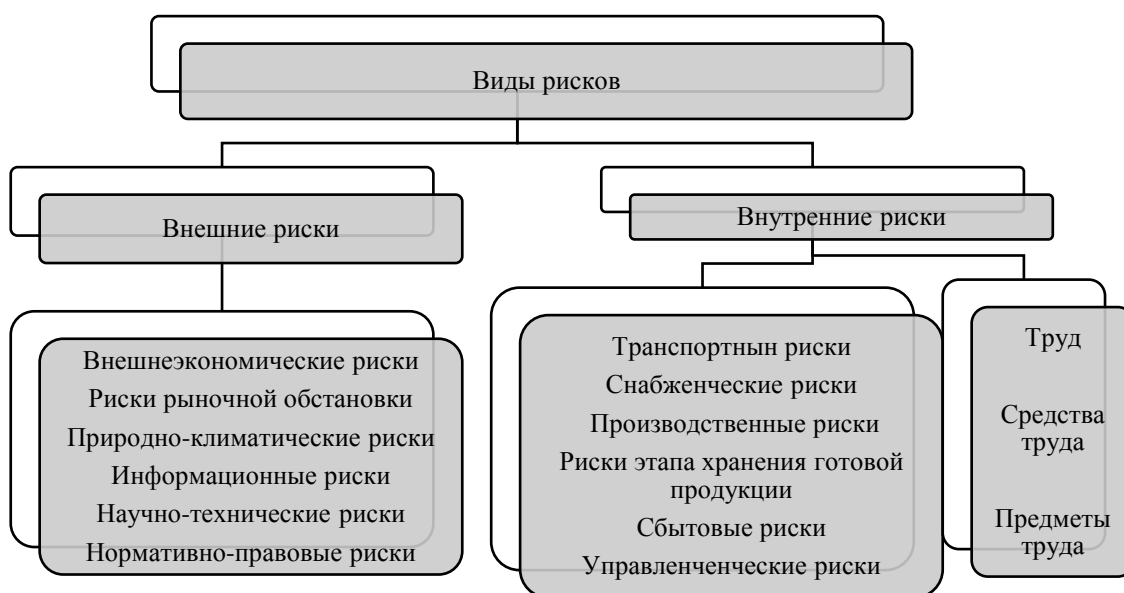


Рисунок 1 - Внутренние и внешние хозяйственные риски в предпринимательской деятельности
 Внутренние - это риски, которые связаны с деятельностью

предприятия. Внутренние риски руководство предприятия контролирует самостоятельно, и при грамотном принятии решения в рискованной ситуации, может предотвратить негативные последствия и потери. Внешние риски - это риски, которые не зависят от деятельности предприятия.

Таким образом, предпринимательские риски являются неотъемлемой частью экономической деятельности предприятия, поэтому эффективность действий предпринимателя зависит, прежде всего, от способности правильно оценивать степень риска планируемых операций и принимать необходимые меры для преодоления неопределенности в будущих результатах.

Оценка предпринимательского риска является первым этапом процесса управления рисками. Его цель - получить необходимую информацию о структуре, свойствах и существующих свойствах объекта.

1.2 Понятие и принципы управления предпринимательским риском

Проблема управления рисками на современном этапе развития является одной из наиболее острых для руководителей организации в процессе принятия управленческих решений. На каждой стадии жизненного цикла организация сталкивается с рисками, наделенные той или иной степенью опасности.

По мнению Н.Н. Малашихиной управление рисками представляет процесс выявления неопределенности, принятия управленческих решений, позволяющий предотвратить отрицательные воздействия внешних и внутренних факторов на ожидаемые результаты, увеличения доходов организации [9, с. 56].

Г.В. Чернова утверждает, что управление рисками — процесс принятия руководителем организации управленческих решений, которые способствуют минимизации неблагоприятного влияния, когда организация в

процессе осуществления своей деятельности сталкивается с финансовыми убытками и прочими потерями [42, с. 67].

Процесс определения, анализа рисков и принятия соответствующих решений на основе результатов анализа определяется как управление рисками. Следует отметить, что решения о рисках должны основываться на результатах детального анализа всей доступной информации и включать как максимизацию положительных эффектов, так и минимизацию негативных последствий возникновения рискованного события.

Анализ и оценка предпринимательских рисков призваны помочь организациям в выявлении конкретных опасностей, оценке угроз, определении путей снижения этих рисков и последующем принятии мер по снижению рисков в соответствии с организационной стратегией [15, с. 77].

Специалисты в области анализа предпринимательских рисков организации должны иметь широкий кругозор и разбираться в различных процессах деятельности организации: экономических, политических, технологических, финансовых. Такие специалисты должны обладать достаточными знаниями для оценки и моделирования предпринимательских рисков.

Анализ исследований в области методологии управления рисками позволяет сформировать систему принципов управления рисками:

- решение, связанное с риском, должно быть экономически грамотным и не должно оказывать негативного воздействия на результаты финансово-хозяйственной деятельности предприятия;
- управление рисками должно осуществляться в рамках корпоративной стратегии организации;
- при управлении рисками принимаемые решения должны базироваться на необходимом объеме достоверной информации;
- при управлении рисками принимаемые решения должны учитывать объективные характеристики среды, в которой предприятие осуществляет свою деятельность;

- управление рисками должно носить системный характер;
- управление рисками должно предполагать текущий анализ эффективности принятых решений и оперативную корректуру набора используемых принципов и методов управления рисками [17, с. 56].

Основными задачами анализа и оценки предпринимательских рисков являются [11, с. 223]:

- идентификация потенциальных источников опасности и выявление основных видов рисков;
- определение возможности наступления рисков и оценка последствий в случае их реализации;
- принятие решений о снижении или предотвращении выявленных рисков;
- формирование и реализация процедур контроля над рисками;
- ликвидация последствий влияния рисков на деятельность организации;
- устранение выявленных нарушений в деятельности организации, повышающих рискованность проводимых операций;
- разработка и реализация мероприятий по повышению качества оценки и контроля над рисками.

Таким образом, важным моментом в управлении рисками считается создание системы экономической безопасности фирмы, которая отслеживает информацию, приводящую к убыткам [10, с. 77].

Любой предпринимательский риск, в частности, есть вероятность неблагоприятного исхода.

Хозяйствующий субъект рыночных отношений самостоятельно несёт ответственность за осуществление предпринимательской деятельности и, соответственно, за риски, которые возникают в процессе её осуществления, в особенности в условиях нестабильной экономической ситуации, характеризующейся инфляционными процессами, повышением ставок на кредиты и др. Как уже было отмечено, безрисковая предпринимательская

деятельность невозможна. Управление рисками позволят уменьшить степень риска по средствам анализа и прогнозирования [14 ,с. 55].

В процессе поиска оптимальной стратегии следует использовать имеющиеся внутренние средства, которые позволяют, в первую очередь, исключить конкретные виды предпринимательских рисков. Наиболее простой, но в то же время наиболее радикальной, стратегией является избегание возможных рисков. Она позволят полностью исключить вероятные потери, но, в то же время, исключает и получение возможной прибыли.

При этом существуют ситуации, когда реализация данной стратегии является бесполезной ввиду невозможности избежать риска, либо повлечёт за собой появление новых рисков. Таким образом, реализация стратегии избегания рисков является оправданной только в том случаях с наиболее серьёзными рисками [19, с. 95].

Можно заключить, что любые меры, направление на избегание рисков исключают возможность хозяйствующего субъекта повысить эффективность деятельности и лишают возможности получения дополнительных доходов, т.е. негативно сказываются на развитии бизнеса. Таким образом, стратегия избегания рисков призывает тщательно обдумывать и взвешивать решение и должна учитывать следующие моменты [18, с. 178]:

- а) отказ от одного вида риска не повлечет возникновение равноценного или более высокого риска;
- б) степень риска соразмерна с уровнем доходности;
- в) потери от данного риска не превышают возможности возмещения за счет собственных средств;
- г) доходность от данной операции имеет значимый удельный вес в общем денежном потоке;
- д) существует информационная база, позволяющая определить уровень предпринимательских рисков и принять взвешенное управленческое решение на их основании.

Другая стратегия снижения степени риска заключается в передаче

риска третьему лицу, например, страховой организации (страхование риска) или стороннему контрагенту (выполнение какой-либо финансовой операции) [19, с. 67].

В настоящее время получили распространение следующие направления по передаче рисков [20, с. 231]

- передача рисков при заключении договора факторинга;
- передача рисков при помощи форфейтирования;
- передача риска при помощи поручительства или предоставления гарантии;
- передача рисков поставщикам материалов и сырья;
- передача риска возможным участникам инвестиционного проекта;
- поиск гарантов.

Анализ работ зарубежных и отечественных специалистов в области управления рисками, современного состояния и проблем деятельности хозяйствующих субъектов реального сектора экономики подтверждают актуальность необходимости разработки механизмов управления предпринимательскими рисками и их внедрения в практику деятельности.

Предпринимательский риск имеет объективную основу из-за неопределенности внешней среды по отношению к предпринимательской фирме. Внешняя среда включает в себя объективные экономические, социальные и политические условия, в рамках которых фирма осуществляет свою деятельность и к динамике которых она вынуждена приспосабливаться.

Следовательно, приходим к выводу о том, что качественный анализ предпринимательских рисков позволяет определить факторы и потенциальные области риска.

Основной целью качественной оценки предпринимательского риска является идентификация основных видов рисков, влияющих на предпринимательскую деятельность.

1.3 Этапы процесса оценки и управления предпринимательскими рисками

В целях исследования предпринимательского риска в организации используют системный подход, который состоит в установлении внутренних и внешних связей, которые влияют на финансовые результаты ее функционирования. На рисунке 2 представлена модель управления рисками, которая позволит посредством реализации этапов выявить наиболее эффективное решение по снижению рисковому событию в организации.



Рисунок 2 – Алгоритм управления рисками в организации

Система управления рисками состоит из главного контура управления. В главном контуре управления существует исполнительный орган, который сравнивает плановые результаты снижения риска с фактическими.

Алгоритм оценки рисов в данном методе следующий:

1. Учет личной позиции каждого участника по обсуждаемой проблеме;
2. Обобщение и анализ представленных мнений, классификация, анализ взаимосвязей;
3. Представление участникам опроса итоговых данных, предложенных мнений;
4. Совместное изучение итоговых данных, уточнение мнений;
5. Составление сводных таблиц, представленных по проблеме суждений.

Существует несколько общеизвестных методов оценки предпринимательских рисков, они представлены в таблице в приложении А. Там же описаны их преимущества и недостатки.

В данной таблице, представленной в приложении А необходимо выделить метод Делфи, разработанный в США, корпорацией RAND. Данный метод заключается в строгой процедуре организации проведения оценки рисков, при которой эксперты лишены возможности совместно обсуждать ответы на поставленные вопросы.

В отличие от ранее изученных методик зарубежных и отечественных ученых, основанных на оценке рисков исходя из анализа финансовой отчетности, методика позволяет оценивать и прогнозировать уровень рискованности исходя из выбора способа финансирования при помощи расчёта специальных финансовых показателей.

Система уровней оценки компонентов риска предусматривает необходимость выделения разных уровней риска: начальный, потенциальный, фактический, сверх-риск. В зависимости от использования того или иного источника финансирования определяется соответствующая

степень рискованности, что позволяет более эффективно с учетом критериев риска оптимально управлять затратами, качественно и своевременно выявлять отклонения.

Так, начальный уровень риска сопровождается при использовании привлеченных источников финансирования, например, гранты, субсидии, краудфандинг, которые не способствуют снижению собственного капитала [17, с. 67].

Предприниматель в случае потери данного источника финансирования не потеряет собственные средства, поэтому является наиболее выгодным в отличие от заемных, собственных средств или венчурного финансирования.

Потенциальный уровень риска возникает в организации в случае использования помимо собственных средств (трансфертное ценообразование, резервный капитал) финансирования заемные (эмиссионные ценные бумаги), которые могут способствовать возникновению операционных сбоев, следовательно, снижения финансовой устойчивости [14, с. 23].

Фактический уровень риска в организации связан с использованием кредитных средств. В случае снижения платежеспособности организации возникают трудности с выплатой денежных средств и процентов заемщику [21, с. 77].

В конечном итоге организация не в состоянии приобрести необходимое количество сырья и материалов для производства готовой продукции, что чревато снижением объема производства и постепенным уходом с рынка.

Сверх-риск – уровень риска в организации, которая прибегает к использованию заемных источников финансирования, в частности, венчурное финансирование и микрозаймы.

Рассмотрим следующую методику оценки предпринимательского риска, которая позволяет наиболее точно дать количественную оценку рисков, обусловленных влиянием внешних и внутренних факторов.

Национальные стандарты риск-менеджмента Австралии, Новой Зеландии, Великобритании и Канады содержат наиболее полный перечень мер по оценке банкротства организаций, в то время как в российском национальном стандарте ГОСТ Р 51897-2011 «Менеджмент риска», несмотря на разнообразие предлагаемых методов, отсутствует комплексное взаимосвязанное математическое и программное обеспечение, в процессе принятия решений на основных этапах управления риска банкротства организации [36, с. 89].

Далее рассмотрим систему показателей оценки предпринимательских рисков организаций. В таблице 3 представлены основные показатели оценки предпринимательских рисков организации.

Таблица 3 – Показатели, включенные в основу методики оценки предпринимательских рисков в организации

Показатель	Формула	Значение показателя
Имущественный риск		
Рентабельность основной деятельности	$\frac{\text{Прибыль до налогообл.}}{\text{ср. величина активов}}$	Определяет доходность деятельности организации по производству продукции / оказанию услуг
Коэффициент текущей ликвидности	$\frac{\text{Оборотные активы}}{\text{текущие обязательства}}$	Показывает в какой мере текущие кредиторские обязательства обеспечиваются материальными средствами
Коэффициент быстрой ликвидности	$\frac{\text{кр. ДЗ} + \text{кр. ФВ} + \text{ДС}}{\text{текущие обязательства}}$	Показывает насколько возможно будет погасить текущие обязательства, если положение станет критичным
Коэффициент абсолютной ликвидности	$\frac{\text{ДС} + \text{кр. ФВ}}{\text{текущие обязательства}}$	Показывает отношение ликвидных активов (денежных средств, краткосрочных финансовых вложений) к краткосрочным обязательствам
Финансово-экономический риск		
Оборачиваемость дебиторской задолженности	$\frac{\text{Выручка}}{\text{ср. ДЗ}}$	Показывает на сколько быстро организация получает плату за проданную продукцию

Продолжение таблицы 3

Показатель	Формула	Значение показателя
Оборачиваемость кредиторской задолженности	$\frac{\text{Себестоимость пр.}}{\text{ср. КЗ}}$	Определяет насколько быстро организация погашает свои обязательства перед кредитором
Показатель удельного веса дебиторской задолженности в структуре оборотных активов	$\frac{\text{ДЗ}}{\text{Оборотные активы}}$	Определяет какой вес занимает доля дебиторской задолженности в структуре оборотных активов организации
Производственный риск		
Оборачиваемость запасов	$\frac{\text{Себестоимость пр.}}{\text{ср. стоимость запасов}}$	Показывает во сколько раз организация за определенный период использовала средний остаток запасов

В методике интегральной оценки предпринимательских рисков как правило выделяют 9 показателей, характеризующих уровень предпринимательского риска (имущественный, финансово-экономический, производственный).

В таблице 4 представлены пороговые значения показателей для трех типов рисков ситуаций: высокий, средний, низкий, которые характеризуют уровень предпринимательского риска.

Таблица 4 – Значения показателей, включенных в основу методики оценки предпринимательских рисков организации

№	Показатель	Тип рисков ситуации				Вес
		Сверх-риск	Высокий	Средний	Низкий	
Имущественный риск						
1	Рентабельность основной деятельности	<0	0-0,15	0,15-0,22	>0,22	*
2	Коэффициент текущей ликвидности	<0,4	0,4-0,8	0,8-1,0	>1,0	*
3	Коэффициент быстрой ликвидности	<0,2	0,2-0,6	0,6-0,8	>0,8	*
4	Коэффициент абсолютной ликвидности	<0,03	0,03-0,06	0,06-0,08	>0,08	*
Финансово-экономический риск						
5	Оборачиваемость дебиторской задолженности	<1	1-1,5	1,5-3	>3	*
6	Оборачиваемость кредиторской задолженности	<1	1-1,5	1-3	>3	*

Продолжение таблицы 4

№	Показатель	Тип рискованной ситуации				Вес
		Сверх-риск	Высокий	Средний	Низкий	
7	Показатель удельного веса дебиторской задолженности в структуре оборотных активов	>0,6	0,5-0,6	0,4-0,5	<0,4	*
Производственный риск						
8	Обеспеченность материальными запасами	0,07-0,2	0,2-0,3	0,3-0,4	0,4-0,7	*
9	Оборачиваемость запасов	<5	5-6	6-8	>8	*

Вес каждого показателя устанавливается экспертным путем в зависимости от степени его значимости.

$$\begin{cases} K = \sum_{i=1}^n N_i \times p_i + \sum_{j=1}^m \frac{1}{N_j} \times p_j \\ \sum_{i=1}^n p_i + \sum_{j=1}^m p_j = 1 \end{cases}, \quad (1)$$

где K – интегральный показатель, характеризующий уровень предпринимательского риска,

N_i – показатели, увеличение значений которых положительно сказывается на деятельности организации,

N_j – показатель, снижение значений которых отрицательно сказывается на деятельности организации,

p_i и p_j - вес N_i и N_j показателя соответственно [17, с. 23].

Для начала рассчитываются финансово-экономические показатели организации за два года, далее умножаются на вес данного показателя. Выявленный интегральный показатель позволяет определить общий предпринимательский риск, тип рискованной ситуации (сверх-риск, высокий, средний, низкий).

Таким образом, чем выше интегральный показатель, тем меньше риск наступления рискованной ситуации.

Система внутреннего контроля организации должна быть построена таким образом, чтобы наиболее эффективно проводить контроль за

правильностью ведения операций, финансовой отчетности и соответствия законам в процессе осуществления деятельности организации:

- мониторинг: оценка эффективности функционирования системы внутреннего контроля; управленческая и надзорная деятельность; внутренний аудит;
- информация и коммуникации: наличие потоков информации, которая позволяет осуществлять эффективный контроль; доступ к информации, полученной из внутренних и внешних источников;
- среда контроля: отражает общую атмосферу в организации, которая влияет на понимание и исполнение процедур контроля ее сотрудниками;
- оценка рисков: выявление существующих рисков, влияющих на достижение целей, задач организации;
- контрольные процедуры: наличие учетной политики, политики мониторинга за рисками и контрольных процедур (обеспечение безопасности активов и разделение полномочий, внутренний контроль результатов деятельности) [21, с. 20].

Для расчета оценки внутрихозяйственного риска предприятия и рассчитать его уровень, степень влияния на финансовый результат организации Формула расчета оценки внутрихозяйственного риска предприятия следующая (2):

$$100 - \left(n_1 \times \left(\frac{100}{N} \right) + n_2 \times \left(\frac{\frac{100}{N}}{2} \right) \right) \quad (2)$$

где n_1 - количество ответов с низким риском,

n_2 - количество ответов со средним риском,

N - общее количество ответов.

Оценку риска контроля на предприятии производится по следующей формуле (3):

$$100 - \left(n_1 \times \left(\frac{100}{N} \right) + n_2 \times \left(\frac{100}{2N} \right) \right) \quad (3)$$

где n_1 - количество ответов с низким риском,
 n_2 - количество ответов со средним риском,
 N - общее количество ответов.

Риск необнаружения согласно статистике, составляет около 0,1 (около 10%) [23, с. 67]. Получив результаты текстов контроля, можно провести окончательную оценку аудиторского риска. В расчетном методе финансовый риск определяется по формуле (4):

$$AP = R_A \times R_V \times R_N, \quad (4)$$

где AP – аудиторский риск,
 R_A – внутрихозяйственный риск,
 R_V – риск контроля,
 R_N – риск не обнаружения [23, с. 80].

Подводя итог, необходимо прийти к следующему выводу. На основании анализа взаимодействия видов финансовых, предпринимательских рисков и методов их оценки и регулирования было выявлено, что выбор того или иного метода оценки риска определяет основу анализа рисков в организации.

2 Анализ предпринимательских рисков ООО «Барс-2010»

2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО Барс-2010»

Туристское предприятие ООО «Барс-2010» осуществляющее деятельность на территории республики Таджикистан с 2006 года. Туристская компания имеет представительства в Мургаб.

По состоянию на начало 2019 года в компании работают 25 сотрудников. Поскольку компания является сетью туристических агентств, основное управление компанией осуществляет генеральный директор компании, а оперативное управление офисами осуществляется исполнительными директорами.

Компания является членом Ассоциации туристических агентств и сотрудничает с ведущими российскими туристическими организациями в различных регионах России по организации внешних и зарубежных туров.

Туристическая компания ООО «Барс-2010» является многопрофильным агентством и работает как на внутреннем, так и на внешнем рынке, и занимается въездным и выездным туризмом – охотой на снежного барса. Компания реализует турпродукты, включающие в себя: туры, объединенные по целенаправленности (познавательные, оздоровительные, охотничьи и т.п.), туристско-экскурсионные услуги различных видов (размещение, питание, транспортные услуги и т.д.), товары туристско-сувенирного назначения.

Работая в новых экономических условиях ООО «Барс-2010» старается тщательно анализировать перспективные направления деятельности, повышать имидж, работать над повышением удовлетворенности клиентов, в целях обеспечения выживания на рынке.

Особое значение в повышении эффективности деятельности играет экономический анализ производственно-хозяйственной деятельности

предприятия.

Данный анализ является средством оценки эффективности управления производственной деятельностью, базой планирования, как на краткосрочную, так и долгосрочную перспективу. Так же, определяются отрицательные (или положительные) тенденции в деятельности предприятия и причины их возникновения.

Основные технико-экономические показатели деятельности ООО «Барс-2010» за 2017-2019 г. представлены в таблице 5. Он построен по данным бухгалтерской отчетности организации, представленной в приложении Б, В.

Таблица 5 - Основные технико-экономические показатели деятельности ООО «Барс-2010» за 2017-2019 г.

Показатели	2017 г.	2018 г.	2019 г.	Абсолютное отклонение 2018/2017	Абсолютное отклонение 2019/2018
Себестоимость продаж, тыс.	34 270	22 331	14 262	-8 069	-20 008
Выручка от реализации, тыс.	37 269	34 036	30 528	-3 508	-6 741
Валовая прибыль (убыток),	2 999	11 705	16 266	4 561	13 267
Расходы, тыс. руб. в т.ч.	3 153	11 783	16 096	4 313	12 943
Управленческие расходы, тыс.	0	11 363	15 989	4 626	15 989
Коммерческие расходы, тыс.	2 957	0	0	0	-2 957
Прочие расходы, тыс. руб.	196	420	107	-313	-89
Оборачиваемость капитала, об.	2,59	2,55	5,40	2,85	2,81
Среднесписочная численность	26	28	22	-6	-4
Основные средства, тыс. руб.	2 764	2 028	1 292	-736	-1 472
Фондоотдача, тыс. руб./тыс.	24,90	14,21	18,39	4,19	-6,51
Фондоёмкость, тыс. руб./тыс.	0,04	0,07	0,05	-0,02	0,01
Рентабельность продаж, %	0,11	1,00	0,91	-0,10	0,79
Рентабельность основной	0,11	1,02	0,92	-0,10	0,80
Рентабельность активов, %	0,57	-0,84	1,84	2,68	1,27
Чистая прибыль (убыток), тыс.	98	-112	128	240	30
Текущий налог на прибыль,	66	43	42	-1	-24
Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	42	342	277	-65	235

Себестоимость продаж имеет тенденцию к уменьшению, начиная с 2018 года, она уменьшилась на 20 008 тыс. руб. С одной стороны, это

хорошо, но выручка от реализации так же имеет негативную тенденцию (в 2019 году, по сравнению с 2018, она уменьшилась на 6741 тыс. руб.), следовательно, себестоимость продаж уменьшилась за счет уменьшения объема производства, а не уменьшения затрат.

Валовая прибыль (убыток) - один из основных показателей, которые характеризуют результаты деятельности предприятия. Наблюдается положительная тенденция увеличения валовой прибыли, в 2019 году она составила 16266 тыс. руб., деятельность компании становится более эффективной.

Расходы, за все анализируемые года, имеют тенденцию к увеличению: с 3153 тыс. руб. в 2017 г., до 16096 тыс. руб. в 2019 г.. Наиболее весомая статья расходов - управленческие расходы. На них пришлось в 2017 г. 11 363 тыс. руб., в 2019 г. 15989 тыс. руб. К коммерческих расходов, на практике, относят затраты, связанные с реализацией товаров, работ, услуг. За 2017 и 2019 г. данных расходов не было. Прочие расходы составляют наименьший вес и в 2019 г. сократились до 107 тыс. руб.

Нормативного значения показателя оборачиваемости капитала не существует, также зависит от отрасли и специфики деятельности предприятия. За анализируемые годы оборачиваемость капитала возросла с 2016 года практически в 2 раза. Это хорошая тенденция.

Среднесписочная численность работников в 2019 г. составила 22, что меньше на 6 человек, по сравнению с 2017 годом.

Основные средства, также имеют тенденцию к уменьшению: с 2017 года они уменьшились в 2 раза и составили в 2019 году 1292 тыс. руб.

В целом, уровень фондоотдачи находится на приемлемом уровне. Снижение было в 2017 году на 10,7 тыс. руб./тыс. руб. Но в 2019 году возросла на 4,19 тыс. руб./тыс. руб. И это положительная динамика.

Фондоемкость также, как и фондоотдача, имеет неоднозначную тенденцию: в 2017 году она составляла 0,04 тыс. руб./тыс. руб, в 2018 году

возросла на 0,03 тыс. руб./тыс. руб. и составила 0,07 тыс. руб./тыс. руб, в 2019 году снова снизилась до 0,05 тыс. руб./тыс. руб. В целом, данный показатель должен снижаться, а показатель фондоотдачи - расти. У ООО «Барс-2010» данная ситуация наблюдается в 2019 году, по сравнению с предыдущим годом: фондоотдача возросла на 4,19 тыс. руб./тыс. руб., а фондоемкость снизилась на 0,03 тыс. руб./тыс. руб.

Показатели рентабельности относятся к показателям эффективности и характеризуют создание прибыли в контексте потраченных, использованных ресурсов (затрат). Рентабельность продаж, в целом, имеет положительную динамику: с 2018 года она увеличилась на 0,89 процентных пункта по сравнению с 2017 годом и на 0,79 процентных пункта по сравнению с 2019 годом. Рентабельность основной деятельности так же, в целом, имеет положительную тенденцию: с 2017 года она возросла на 0,90 процентных пункта по сравнению с 2018 годом и на 0,80 процентных пункта по сравнению с 2019 годом.

В 2019 году, по сравнению с 2017 годом рентабельность активов выросла на 1,27 процентных пункта, по сравнению с 2018 годом - 2,68 процентных пункта. В 2018 году рентабельность активов была отрицательна, связано это, в первую очередь, с тем, что предприятие понесло убыток на 112 тыс. руб. Чистая прибыль (убыток) возросла только в 2019 году и составила - 128 тыс. руб.

Организационная структура базы определяет полномочия и обязанности каждого работника предприятия. Организационная структура данного предприятия – это коллектив, режим работы, график работы предприятия, организационная структура управления.

Важной целью организационной структуры предприятия является сохранение и совершенствование способов взаимосвязи и взаимодействия системы с внешней и внутренней средой управления предприятием.

Организационная схема предприятия ООО «Барс-2010» представлена на рисунке 3.

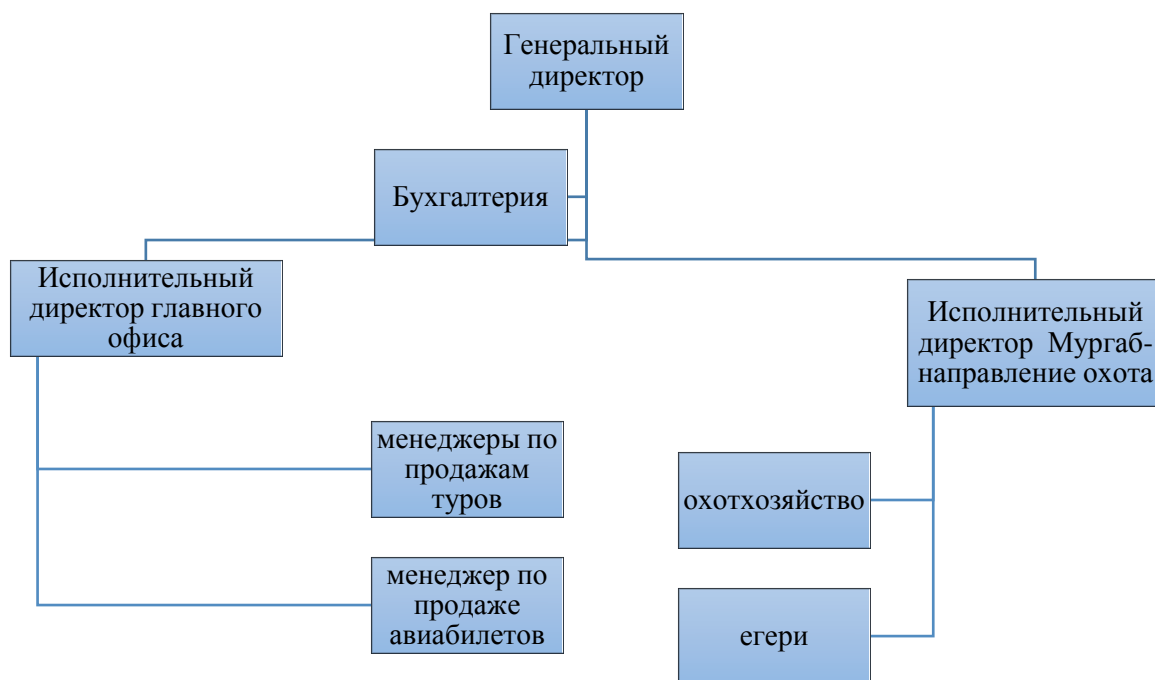


Рисунок 3 - Организационная структура ООО «Барс-2010»

Директор ООО «Барс-2010», ему подчиняются административная служба (исполнительные директора, администраторы, егеря).

Директор является первым лицом предприятия и имеет все организационные полномочия. Он управляет отелем на высоком уровне, чтобы полностью удовлетворить все пожелания гостя и тем самым повторно привлечь посетить базу отдыха. Он выполняет свои профессиональные обязанности, отчитываясь перед владельцем отеля и обеспечивая его прибыльность. Он контролирует работу подчиненных и решает возникшие проблемы. Вместе с этим обеспечивает и стратегические задачи управления.

Исполнительный директор ООО «Барс-2010» осуществляет контроль за всеми подразделениями базы. Следит за производственно-хозяйственной и финансово-экономической деятельностью базы отдыха. Несет ответственность за полноту принимающих решений.

Он организует работу и взаимодействие всех подразделений базы, направляет их деятельность на повышение эффективности работы, рост объема сбыта услуг и увеличение прибыли предприятия. Контролирует качество работы каждого работника, а именно качество обслуживания

каждого гостя в соответствии со стандартами предприятия, учетом и правильным использованием свободных мест, а также соблюдение паспортного режима и нормы заселения гостя в номер.

Данная организационная структура является оптимальной, поскольку позволяет наиболее эффективно принимать управленческое решение с учетом результатов деятельности отделов организации.

2.2 Анализ финансового состояния ООО «Барс-2010»

Активы баланса показывают информацию об использовании организацией своих денежных средств. По признаку ликвидности баланса активы подразделяются на долгосрочные и оборотные активы. Результаты экономической деятельности предприятия, следовательно, и финансовое состояние в целом, зависят от грамотного использования денежных средств организацией. Поэтому, анализ активов, в частности, их структура, динамика и состав очень важны для комплексной оценки деятельности предприятия.

Рассмотрим структуру и динамику активов ООО «Барс-2010» за 2017-2019 г. по данным бухгалтерского баланса. Данные представлены в Приложении Д таблица 1.

Наибольший удельный вес в структуре активов баланса ООО «Барс-2010» в 2018 году занимает дебиторская задолженность - 62,4 % или 10720 тыс. руб. Дебиторская задолженность состоит из расчетов с поставщиками и подрядчиками, расчетов с покупателями, заказчиками, расчетов с различными дебиторами и кредиторами согласно расшифровке бухгалтерского баланса.

Статья «Запасы» складывается из материалов и товаров и составила по данным 2016 года 1313 тыс. руб. или 7,6%. Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям составил 43 тыс. руб. или 0,3%.

Денежные средства и их эквиваленты составили 2209 тыс. руб. или 12,9%. Прочие оборотные активы составили 0,8% (129 тыс. руб.).

Внеоборотные активы представлены основными средствами и составили 16,1 % (2764 тыс. руб.).

Всего за 2018 год доля внеоборотных активов составила 16,1% (2764 тыс. руб.), доля оборотных активов составила 83,9% (14414 тыс. руб.).

В 2018 году дебиторская задолженность снизилась на 2235 тыс. руб., но также занимает большой удельный вес и составляет 63,6 % (8485 руб.).

Практически по всем статьям актива баланса наблюдается тенденция к снижению, по сравнению с 2017 годом: налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям уменьшился на 0,5%. Денежные средства и их эквиваленты на 1013 тыс. руб. Прочие оборотные активы на 0,6% (46 тыс. руб.).

Основные средства также уменьшились на 0,6%. Единственная статья, по которой идет рост - «Запасы», ее рост составил 211 тыс. руб. таким образом, оборотные активы, по сравнению с предыдущим годом, уменьшились на 3103 тыс. руб., внеоборотные на 736 тыс. руб.

В 2019 году доля дебиторской задолженности в общей сумме активов снизилась и составила 42,9 % (2981 тыс. руб.), но также занимает наибольший удельный вес.

Статья «Денежные средства и их эквиваленты» уменьшилась на 109 тыс. руб., но удельный вес ее увеличился на 6,7%. Прочие внеоборотные активы также уменьшились на 42 тыс. руб. Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям увеличился на 16 тыс. руб. или 1,7%. Основные средства уменьшились на 736 тыс. руб. по сравнению с прошлым годом. Оборотные активы уменьшились на 5658 тыс. руб. по сравнению с 2018 годом и на 8761 тыс. руб. по сравнению с 2016 годом. Внеоборотные активы с 2018 года уменьшились в 2 раза.

В целом, практически по всем статьям актива баланса мы наблюдаем отрицательную тенденцию. Если актив баланса - средства организации, то пассив - источник их образования. Динамика и структура пассивов баланса ООО «Барс-2010» за 2017-2019 г.г. представлена в Приложении Д таблица 2.

В 2018 году наибольший удельный вес занимают краткосрочные обязательства - 77,8 % (13364 тыс. руб.), из них, на кредиторскую задолженность приходится 77,4% (13299 тыс. руб.). Нераспределенная прибыль составляет 1215 тыс. руб., Уставный капитал занимает наименьший удельный вес - 0,1 % (10 тыс. руб.).

В 2018 году все так же, наибольший удельный вес принадлежит кредиторской задолженности - 90,9 % или 12126 тыс. руб. По сравнению с предыдущим годам она снизилась на 1173 тыс. руб., но их доля в структуре возросла на 13,5%. Заемные средства выросли на 35 тыс. руб., и их доля возросла и составила 0,7 %.

Нераспределенная прибыль уменьшилась на 112 тыс. руб. В 2019 году кредиторская задолженность уменьшилась, по сравнению с 2018 годом и 2017 годом в 2 раза, и ее доля составила 80,2 % (5567 тыс. руб.).

Нераспределенная прибыль выросла на 128 тыс. руб. по сравнению с 2017 годом. Заемные средства выросли в 2 раза по сравнению с 2016 годом (137 тыс. руб.), их доля тоже увеличилась и составила 2%. Валюта баланса составила 6945 тыс. руб., что меньше на 10233 тыс. руб. 2017 года.

Представим данные по группам активов и пассивов в виде таблицы (Таблица 6).

Таблица 6 - Анализ платежеспособности по группам активов и пассивов ООО «Барс-2010» за 2017-2019 г., тыс. руб.

Показатели	Годы			Абсолютное отклонение
	2017 г.	2018 г.	2019 г.	
Наиболее ликвидные активы (А1)	2 209	1 196	1 087	-1 122
Быстро реализуемые активы (А2)	10 720	8 485	2 981	-7 739
Медленно реализуемые активы (А3)	1 485	1 630	1 585	100
Трудно реализуемые активы (А4)	2 764	2 028	1 292	-1 472
БАЛАНС	17 178	13 339	6 945	-10 233
Наиболее срочные обязательства (П1)	13 299	12 126	5 567	-7 732
Краткосрочные пассивы (П2)	65	100	137	72
Долгосрочные пассивы (П3)	2 589	0	0	-2 589
Постоянные пассивы (П4)	1 225	1 113	1 241	16
БАЛАНС	17 178	13 339	6 945	-10 233

Для определения ликвидности баланса сопоставим итоги приведенных расчетов по активам и пассивам:

2017 год: $A1 < П1, A2 > П2, A3 < П3, A4 > П4$;

2018 год: $A1 < П1, A2 > П2, A3 > П3, A4 > П4$;

2019 год: $A1 < П1, A2 > П2, A3 > П3, A4 > П4$;

Как видно из таблицы 2, баланс ООО «Барс-2010» не является ликвидным, поскольку не выполняется первое и последнее неравенство.

Неравенство между медленно реализуемыми активами и долгосрочными пассивами в 2017 году не выполнялось, но выровнялось в 2018 и сохранило свои позиции в 2019 году. Это говорит о том, что в будущем предприятие сможет являться платежеспособной (перспективная ликвидность).

Неравенство между трудно реализуемыми активами и постоянными пассивами не выполняется ни в одном анализируемом периоде. Это говорит, о том, что у ООО «Барс-2010» недостаточное количество собственных оборотных средств. Как видим, у предприятия баланс не является достаточно ликвидным: недостаточная платежеспособность на момент составления баланса, недостаточность собственных оборотных средств.

Но есть положительная тенденция, хоть и небольшая - перспективная ликвидность, т.е. предприятие может рассчитаться в будущем со своими обязательствами.

Далее рассчитаем финансовые показатели ликвидности и платежеспособности по формулам, приведенным в таблице 3 в главе 1 и занесем полученные данные в таблицу 7.

Таблица 7 - Финансовые показатели ликвидности и платежеспособности ООО «Барс-2010» за 2017-2019 г.

Показатели	Норматив	2017 г.	2018 г.	2019 г.	Абсолютное отклонение 2017/2019
Абсолютная ликвидность, дол. ед.	0,2-0,5	0,17	0,10	0,19	0,03
Текущая ликвидность дол. ед.	1,5-2,5	1,08	0,93	0,99	-0,09

Продолжение таблицы 7

Показатели	Норматив	2017 г.	2018 г.	2019 г.	Абсолютное отклонение 2017/2019
Быстрая ликвидность дол. ед.	0,7-1	0,97	0,79	0,71	-0,25
Общий показатель ликвидности баланса дол. ед.	>1	1,26	0,42	0,54	-0,71
Коэффициент общей платежеспособности дол. ед.	>1	1,08	1,09	1,22	0,14
Коэффициент восстановления платежеспособности дол. ед.	>1	0,40	0,43	0,51	0,11
Коэффициент утраты платежеспособности дол. ед.	>1	0,41	0,45	0,50	0,11
Доля оборотных средств в активах, доля	>0,5	0,84	0,85	0,81	-0,03
Коэффициент финансовой независимости, дол. ед.	>0,5	0,07	0,08	0,18	0,11
Коэффициент обеспеченности собственными средствами, дол. ед.	>0,1	-0,11	-0,16	-0,01	0,10
Коэффициент маневренности собственного капитала, дол. ед.	0,2-0,5	0,86	-0,82	-0,04	-0,90

Динамику коэффициентов ликвидности представим на рисунке 4.

Коэффициент абсолютной ликвидности, за все анализируемые годы, не достигает нормативного значения, следовательно, у предприятия существует нехватка денежных средств для покрытия своих краткосрочных обязательств на данный момент.

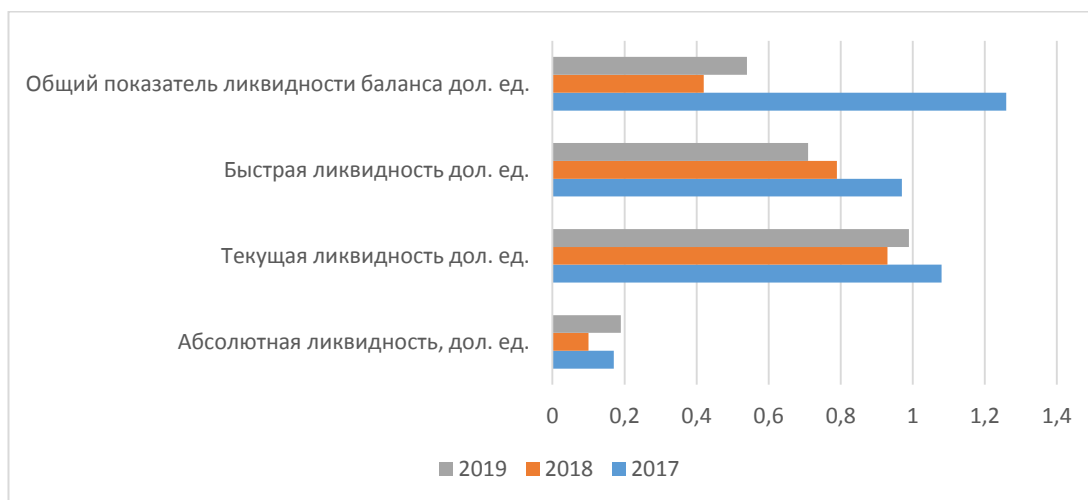


Рисунок 4 - Анализ ликвидности ООО «Барс-2010» за 2017-2019 гг.

Но в 2019 году коэффициент приблизился к нормативному (0,19). За все годы коэффициент текущей ликвидности не достигает нормативного значения, следовательно, у ООО «Барс-2010» не имеется достаточное количество оборотных активов для покрытия своих краткосрочных обязательств.

Коэффициент быстрой ликвидности имеет отрицательную тенденцию. С 0,97 в 2017 году до 0,71 в 2019 году. Но, достигает нормативных значений. Этот коэффициент показывает, какая возможность будет у предприятия погасить свои текущие обязательства, если его положение будет очень критическим.

В принципе, если наступит такая необходимость, ООО «Барс-2010» способно погасить свои текущие обязательства за счет ликвидных активов, например, краткосрочной дебиторской задолженности.

Общий показатель ликвидности баланса - это соотношение сумм всех ликвидных средств предприятия к суммам всех обязательств предприятия. У ООО «Барс-2010» только в 2017 году данный коэффициент был выше нормативного - 1,26 дол. ед. С 2017 года идет тенденция к уменьшению общего показателя ликвидности баланса.

Коэффициент общей платежеспособности в динамике растет, с 1,08 дол. ед. в 2017 году до 1,22 дол. ед. в 2019 году, а это значит, что растет способность покрыть все платежные обязательства предприятия его активами.

На рисунке 5 представим динамику коэффициентов платежеспособности, рассчитанных по формулам, приведенным в таблице 3 в главе 1.

Коэффициент восстановления платежеспособности показывает возможность восстановления платежеспособности предприятием в ближайшие 6 месяцев. Если значение достигает 1 и выше, то у организации есть шанс восстановить свою платежеспособность в ближайшие 6 месяцев. Из данных таблицы видно, что ООО «Барс-2010» такой возможности не имеет, даже несмотря на то, что показатель вырос на 0,11 дол. ед.

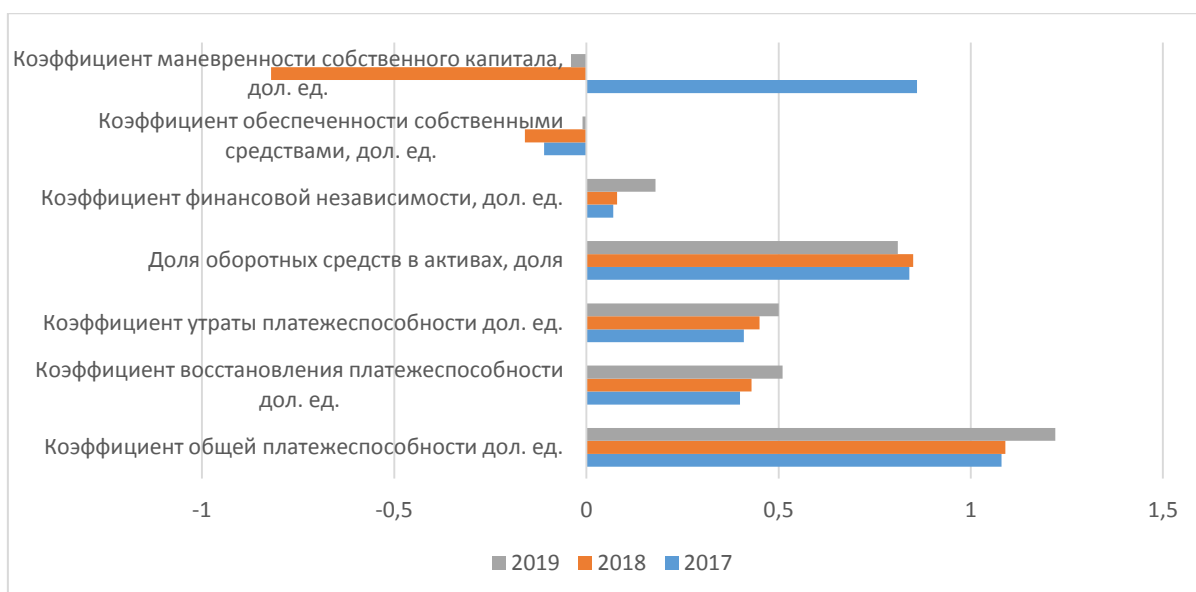


Рисунок 5 – Анализ платежеспособности ООО «Барс-2010» за 2017-2019 гг.

Коэффициент утраты платежеспособности показывает возможность предприятия утратить свою платежеспособность в ближайшие 3 месяца. Здесь также не достигает нормативного значения, следовательно, у предприятия есть реальная возможность потерять свою платежеспособность в ближайшие 3 месяца, даже несмотря на то, что показатель вырос на 0,11 дол. ед.

Чем выше доля оборотных средств в активах, тем более ликвидными считаются активы предприятия, следовательно, оно более платежеспособно со стороны расчетов по краткосрочным обязательствам. За анализируемые года, данный показатель достигает своего нормативного значения и даже превышает его.

Коэффициент финансовой независимости показывает долю активов организации, обеспеченных собственными источниками формирования, т.е. покрывающихся за счет собственного капитала. За все анализируемые года, данный показатель не достигает своего нормативного значения, но наблюдается положительная динамика (в 2019 году по сравнению с 2017 годом он вырос на 0,11 дол. ед.).

Коэффициент обеспеченности собственными средствами показывает наличие у предприятия собственных средств для осуществления своей текущей деятельности. За все анализируемые года данный показатель не достигает нормативного значения: у предприятия существует нехватка средств для финансирования своей текущей деятельности. В 2019 году он едва приблизился к значению 0.

Коэффициент маневренности собственного капитала характеризует, с финансовой точки зрения, долю источников собственных средств, находящихся в мобильной форме, т.е. обладающих максимальной ликвидностью.

Только в 2017 году данный коэффициент достигал 0,82 дол. ед. и превышал нормативное значение. В 2017 году коэффициент достиг значения -0,82 дол. ед., в 2019 году немного улучшилась ситуация (-0,04 дол. ед.), но также он не достиг своего нормативного значения.

Подводя итог проведенному экономическому анализу ООО «Барс-2010» можно сделать следующие выводы:

Себестоимость продаж имеет тенденцию к уменьшению, начиная с 2017 года, она уменьшилась на 20 008 тыс. руб. С одной стороны, это хорошо, но выручка от реализации так же имеет негативную тенденцию (в 2019 году, по сравнению с 2018, она уменьшилась на 6741 тыс. руб.), следовательно, себестоимость продаж уменьшилась за счет уменьшения объема производства, а не уменьшения затрат.

Наблюдается положительная тенденция увеличения как валовой, так и чистой прибыли.

Расходы, за все анализируемые года, имеют тенденцию к увеличению: с 3153 тыс. руб. в 2017 году, до 16096 тыс. руб. в 2019 году. Наиболее весомая статья расходов - управленческие расходы. На них пришлось в 2017 году 11 363 тыс. руб., в 2019 году 15989 тыс. руб.

Оборачиваемость капитала возросла, за анализируемые годы, в 2 раза.

Фондоотдача и фондоемкость за анализируемые годы имеют неоднозначную тенденцию. В целом, данный показатель должен снижаться, а показатель фондоотдачи - расти. У ООО «Барс-2010» данная ситуация наблюдается в 2019 году, по сравнению с предыдущим годом: фондоотдача возросла на 4,19 тыс. руб./тыс. руб., а фондоемкость снизилась на 0,03 тыс. руб./тыс. руб.

Рентабельность продаж и рентабельность основной деятельности, в целом, имеют положительную динамику.

Наибольший удельный вес в структуре активов баланса ООО «Барс-2010», за все анализируемые годы, занимает дебиторская задолженность в 2018 году доля дебиторской задолженности в общей сумме активов снизилась и составила 42,9 % (2981 тыс. руб.), но также занимает наибольший удельный вес. Внеоборотные активы с 2017 года уменьшились в 2 раза. В целом, практически по всем статьям актива баланса мы наблюдаем отрицательную тенденцию.

В 2019 году кредиторская задолженность уменьшилась, по сравнению с 2018 годом и 2017 годом в 2 раза, и ее доля составила 80,2 % (5567 тыс. руб.). Заемные средства выросли в 2 раза по сравнению с 2017 годом (137 тыс. руб.), их доля тоже увеличилась и составила 2%. Валюта баланса составила 6945 тыс. руб., что меньше на 10233 тыс. руб. 2018 года. Уставный капитал за все года не менялся.

Проведя анализ ликвидности и платежеспособности ООО «Барс-2010», можно сделать вывод, что большинство коэффициентных показателей не соответствует нормативным значениям, что отрицательно характеризует ликвидность и платежеспособность предприятия.

Сравнивая наиболее ликвидные активы и наиболее срочные обязательства, за все анализируемые годы, можно сделать вывод, что предприятие не сможет покрыть обязательства по первому требованию.

Неравенство между медленно реализуемыми активами и

долгосрочными пассивами в 2017 году не выполнялось, но выровнялось в 2018 и сохранило свои позиции в 2019 году. Это говорит о том, что в будущем предприятие сможет являться платежеспособной (перспективная ликвидность).

Баланс предприятия не является достаточно ликвидным: недостаточная платежеспособность на момент составления баланса, недостаточность собственных оборотных средств. На основании оценки динамики всех показателей, можно сделать вывод, что предприятие, возможно, способно отвечать по своим обязательствам в долгосрочной перспективе (с особой осмотрительностью).

Предприятию необходимы меры по улучшению его финансового состояния, чтобы не довести его до грани глубокого кризиса.

2.3 Анализ и оценка предпринимательских рисков ООО «Барс-2010»

В ходе анализа отчетности ООО «Барс-2010» за 2017-2019 гг. были выявлены ключевые факторы и причины рисков, способствующих снижению финансовых результатов организации (таблица 8).

Таблица 8 – Финансовые риски ООО «Барс-2010» на 2019 г.

Тип риска	Факторы, определяющие воздействие риска	Причина возникновения риска
Риск повышения чувствительности к выручке	Нерациональное использование финансовых ресурсов	Большая доля внеоборотных активов в структуре актива
		Оборотный капитал сформирован за счет заемных средств
Риск отвлечения денежных средств из оборота	Нестабильность экономической среды	Предоставление бесплатного краткосрочного коммерческого кредита покупателям и заказчикам
		Высокая доля краткосрочной дебиторской задолженности в структуре оборотных активов

Продолжение таблицы 8

Тип риска	Факторы, определяющие воздействие риска	Причина возникновения риска
		Замедление оборачиваемости дебиторской задолженности с 8,9 до 14,5 оборотов
Риск снижения платежеспособности		Повышение уровня инфляции
		Несвоевременное поступление денежных средств на расчетный счет организации
Риск ликвидности	Изменение условий кредитования	Опережающий рост заемного над собственным капиталом (нерациональная структура капитала)
		Недостаток наиболее ликвидных активов ($A1 < П1$)
		Денежные средства вложены в медленно реализуемые активы
		Снижение денежного потока от инвестиционной и финансовой деятельности

Были определены пять ключевых рисков, способствующих наращению финансовых результатов организации: риск повышения чувствительности к выручке, риск отвлечения денежных средств из оборота, риск снижения платежеспособности, риск ликвидности.

В целях наибольшего эффекта при оценке финансовых рисков в ООО «Барс-2010» была построена карта рисков по формулам, приравненным в таблице 4 в главе 1, которая наглядно демонстрирует новые стратегические направления бизнеса, инновационных проектов (рисунок 6).

Таблица 9 – Исходные данные для построения карты рисков ООО «Барс-2010» на 2019 г.

№	Вид риска	Вероятность воздействия риска, доли единицы	Потери в результате воздействия рисков, тыс. руб.
1	Риск повышения чувствительности к выручке	0,34	320
2	Риск отвлечения денежных средств из оборота	0,58	320
3	Риск снижения платежеспособности	0,72	510
4	Риск ликвидности	0,64	450

Карта рисков строится на основании следующих данных: вероятность воздействия риска, потери в результате воздействия рисков по отношению к прибыли организации и включает следующие границы толерантности: зона «допустимого риска», зона «среднего риска», зона «недопустимого риска».

Как видно из представленной карты рисков наибольшая часть рассматриваемых рисков находится в зоне допустимого риска. Риск повышения чувствительности к выручке (p1) и риск отвлечения денежных средств из оборота (p2) имеют пограничное значение вероятности, и доли потерь в общей величине плановой прибыли по отношению к зоне недопустимого риска.

При осуществлении текущей деятельности ООО «Барс-2010» необходимо обратить внимание на риск снижения платежеспособности (p3) и риск ликвидности (p4). Однако следует отметить положительный момент, ни один из рисков не вошел в зону нетерпимости к риску.

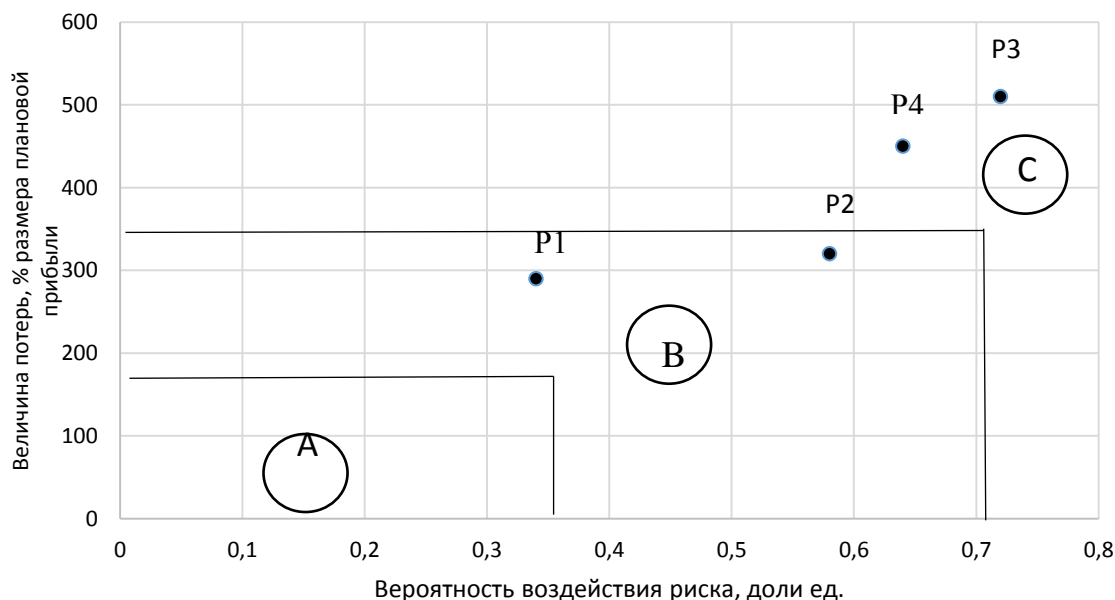


Рисунок 6 – Карта рисков ООО «Барс-2010» на 2019 г.

В целях подтверждения правильности результатов оценки имеющихся финансовых рисков ООО «Барс-2010» в 2019 г., полученных в ходе анализа

финансовой отёчности применим метод Дельфи как инструмент, позволяющий учесть независимое мнение всех участников группы экспертов путем последовательного объединения выводов и предложений.

Для проведения опроса были созданы две группы участников: группа экспертов – управленческий состав ООО «Барс-2010» и группа обработки результатов. Необходимо определить наличие финансовых рисков и зависимость их от результирующих показателей организации.

Далее для анализа финансовых рисков предприятия ООО «Барс-2010» был использован описанный в теоретической части исследования и представленный в приложении А метод Дельфи.

Каждый из группы в индивидуальном порядке отвечает на следующий вопрос: Оцените уровень финансовых рисков и степень их влияния на финансовые результаты ООО «Барс-2010». На основе поставленного вопроса был составлен опросник. В соответствии с полученными результатами были рассчитаны средние значения вероятности (V_i), наступления того или иного события, вес (W) события.

Выбор данного метода по сравнению с другими методами оценки финансовых рисков организации имеет ряд преимуществ:

- выявление преобладающих мнений группы и крайние радикальных точек зрения о финансовых рисках;
- поиск единого мнения по проблеме;
- определение последствий от выявленных финансовых рисков;
- проверка совпадений мнений экспертов;
- разработка практических рекомендаций по минимизации существующих финансовых рисков.

Оценка финансовых рисков ООО «Барс-2010» методом Дельфи по формулам из Приложения А представлены в таблице 10.

Таблица 10 – Оценка финансовых рисков ООО «Барс-2010» методом Дельфи

Вид риска	Эксперты										Средняя V_i	Приоритет P_i	W_i	P_i
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10				
Риск повышения чувствительности к выручке	50	50	75	25	25	75	75	25	0	25	47,5	3	0,1	4,75
Риск отвлечения денежных средств из оборота	75	75	75	50	25	25	75	50	75	50	57,5	2	0,1	5,75
Риск снижения платежеспособности	75	100	75	50	75	100	75	75	100	50	77,5	1	0,055	4,57
Риск ликвидности	75	100	100	75	50	75	50	100	100	50	85	1	0,055	4,67
Итого													19,74	

По каждому виду риска были определены средние оценки путем сложения имеющихся баллов и делением на количество экспертов, которые принимали участие в практической реализации метода Дельфи.

Значение V соответствуют непрерывной шкале со следующими точками: «0» - событие не возникает, «25» - событие, скорее всего, не возникает, «50» - о вероятности возникновения или не возникновения события определенно сказать нельзя, «75» - событие, скорее всего, проявится, «100» - событие реализуется наверняка. Вес W определяет принадлежность риска к соответствующей зоне: $W=0,1$ (критический риск), $W=0,055$ (повышенный риск), $W=0,01$ (минимальный риск).

Далее на основе определения единого мнения о проблеме были расставлены приоритеты по степени очередности управления финансовыми рисками. Исходя из этого установлено, что ООО «Барс-2010» для начала необходимо предпринять меры по минимизации риска снижения

платежеспособности и риска ликвидности, затем риск отвлечения денежных средств из оборота и риск повышения чувствительности к выручке.

На основе представленных данных видно, что ООО «Барс-2010» имеет повышенные риски снижения платежеспособности и риск ликвидности. Более 75% экспертов оценили их как событие, которое реализуется наверняка.

Суммируя баллы, полученные в ходе экспертной оценки можно констатировать, что в целом финансовые риски при эффективной деятельности организации не несут угрозы, однако отсутствие систематического контроля над данными рисками может ухудшить финансовое положение ООО «Барс-2010», снизить результирующие финансово-экономические показатели в плановом периоде.

На 2019 г. в ООО «Барс-2010» отсутствует система риск-менеджмента, поэтому целесообразно провести оценку финансовых рисков, применив метод анализа внутреннего контроля организации, разработанный профессорами Высшей школы экономики совместно с Министерством внутреннего финансового контроля.

Анализ системы внутреннего контроля ООО «Барс-2010» на предмет эффективности оценки работы подразделений осуществляется на основе расчёта внутрихозяйственного риска, риска контроля и аудиторского риска.

Для оценки внутрихозяйственного риска необходимо вначале рассчитать его уровень, степень влияния на финансовый результат организации (Приложение Е).

Расчет внутрихозяйственного риска ООО «Барс-2010» осуществлен по формуле (2) из главы 1 и представлен в таблице 11.

Из данных таблицы 11 следует, что с учетом рассмотренных ответов на поставленные вопросы (приложение Ж) внутрихозяйственный риск ООО «Барс-2010» оценен выше среднего (58,86%).

Таблица 11 – Расчет внутрихозяйственного риска ООО «Барс-2010»

№	Степень риска	Количество полученных ответов данной степени риска	Расчет
1	Высокий	6	100-(3× 100/17) +8×(100/17/2)= 58,86,
2	Средний	8	
3	Низкий	3	

Организация на 2019 г. обладает предельными финансовыми рисками, однако снижение контроля за рисками может усугубить финансовое состояние ООО «Барс-2010».

Далее, необходимо провести оценку риска контроля по формуле (3) из главы 1, расчет представлен в таблице 12 (приложение 3).

Таблица 12 – Расчет риска контроля ООО «Барс-2010»

№	Степень риска	Количество полученных ответов данной степени риска	Расчет
1	Высокий	3	100-(2× 100/9) +4×(100/9/2)= 55,56
2	Средний	4	
3	Низкий	2	

Риск контроля ООО «Барс-2010» на 2020 г. ниже, чем внутрихозяйственный риск и составляет 55,56%. Систему внутреннего контроля можно охарактеризовать как находящуюся на среднем уровне, так как надежность равна 55,56%, следовательно, полностью опираться на систему внутреннего контроля нельзя.

Риск не обнаружения согласно статистике, составляет около 0,1 (около 10%). Получив результаты текстов контроля, можно провести окончательную оценку аудиторского риска по формуле (4) из главы 1:

$$AP = 0,5886 \times 0,5556 \times 0,1 = 0,033 = 3,3\% ,$$

Величина аудиторского риска составляет 3,3%: 3 из 100 случаев оценки внутреннего контроля могут содержать неверные выводы, а уровень доверия к представленным результатам составляет 97%.

Однако на 2020 г. несмотря на столь развитую систему внутреннего контроля, отсутствует четкий механизм оценки финансового риска на основе индикаторов и результирующих показателей, который позволяет систематически проводить анализ деятельности организации.

Таким образом, анализ форм финансовой отчетности ООО «Барс-2010» позволил выявить проблемы организации, способствующие усилению финансовых рисков и снижению финансовых результатов.

Итак, главная проблема заключается в том, что ООО «Барс-2010» обладает предельными финансовыми рисками, а снижение контроля за рисками может усугубить финансовое состояние. Мероприятия по совершенствованию системы управления предпринимательскими рисками в ООО «Барс-2010» представлены в третьей главе данного исследования.

3 Разработка мероприятия по совершенствованию системы управления предпринимательскими рисками в ООО «Барс-2010»

3.1 Формирование и функционирование эффективной системы управления предпринимательскими рисками в ООО «Барс-2010»

Во второй главе данного исследования были выявлены проблемы ООО «Барс-2010», способствующие усилению финансовых рисков и снижению финансовых результатов. Нарастание неопределенности в стране и мире требует системного и адекватного совершенствования системы управления предпринимательскими рисками. Системный подход к формированию прогнозного видения и на этой основе финансовой политики ООО «Барс-2010» позволит значительно снизить риски и повысить или стабилизировать финансовые результаты организации.

Так, в п. 1 ст. 19 Федерального закона «О бухгалтерском учете», что одной из ключевых аспектов повышения финансово-экономических показателей организации выступает разработка и совершенствование системы внутреннего контроля.

Помимо этого, в ст. 5 и ст. 7 Федерального закона от 07.08.2001 г. №115-ФЗ «О противодействии легализации доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма» наличие системы внутреннего контроля в современных реалиях выступает обязательной составляющей в процессе осуществления деятельности организации.

Правила внутреннего контроля в организациях разрабатываются на основе Постановления Правительства Российской Федерации от 30.06.2012 г. №667 «Об утверждении требований к правилам внутреннего контроля, разрабатываемым организациями, осуществляемыми операции с денежными средствами и иным имуществом.

Внутренний контроль в соответствии с Информацией Минфина «ПЗ-11/2013» включает в себя процесс, направленный на получение достаточной уверенности в обеспечении результативности и эффективности организации, в частности, достижении финансовых и операционных показателей, достоверности бухгалтерской и иной отчетности.

Разработка и внедрение «Концептуальной модели управления предпринимательскими рисками в ООО «Барс-2010» в рамках построения эффективной системы внутреннего контроля включает реализацию следующих мер:

- а) составление алгоритма управления предпринимательскими рисками;
- б) создание эффективной организационной структуры управления;
- в) составление дорожной карты финансовых рисков;
- г) разработка нормативно-правовых регламентов по минимизации риска повышения чувствительности к выручке, риска отвлечения денежных средств из оборота, риска снижения платежеспособности, риска ликвидности;
- д) установление и апробирование методов по минимизации предпринимательских рисков;

Алгоритм управления предпринимательскими рисками включает комплекс последовательных мероприятий, включающих 4 блока: идентификация предпринимательского риска, анализ влияния уровня риска на финансовый результат организации, разработка программы по управлению предпринимательскими рисками, контроль за эффективностью мер по минимизации предпринимательских рисков (рисунок 7).

В настоящее время в ООО «Барс-2010» отсутствует система риск-менеджмента. Для повышения эффективности управления предпринимательскими рисками в ООО «Барс-2010» состоит в построении организационной системы управления, позволяющей идентифицировать риски, оперативно разработать план действий по их минимизации.



Рисунок 7 – Алгоритм управления предпринимательскими рисками в организации

В рамках данной модели необходимо осуществить синхронизацию действий всех подразделений, согласовать функции между собой (менеджеры будут говорить на одном языке, понимание определения риска одинаково), рационализировать обмен информацией друг с другом, что в свою очередь позволит устранить дублирование функций и полномочий.

Первый уровень представлен Наблюдательным Советом, который играет ключевую роль в осуществлении надзора за системой управления предпринимательскими рисками ООО «Барс-2010» и выполняет следующие функции в области управления рисками:

- а) постановка целей организации;
- б) утверждение политики управления рисками в организации;
- в) рассмотрение отчетов по эффективности системы управления рисками;
- г) определение форм и сроков предоставления Наблюдательному Совету финансовой и управленческой отчетности, обеспечивающей возможность проведения анализа и оценки финансовых показателей организации.

Второй уровень представлен директором организации, ответственным за эффективность системы управления рисками и контроля над финансовыми рисками. Директор обеспечивает целостность и функциональность системы управления рисками путем осуществления следующих функций: реализация финансовой политики управления рисками, организация эффективной системы управления рисками, позволяющей идентифицировать и оценить потенциальные финансовые риски.

Третий уровень представлен структурными подразделениями ООО «Барс-2010»: отдел контрольно-ревизионного управления, дирекция экономики и финансов, отдел бухгалтерии. Руководители структурных подразделений должны обеспечить знание требований стандартов по управлению финансовыми рисками организации работниками структурных подразделений.

Согласно Концептуальной модели управления предпринимательскими рисками управление рисками – это гармоничное сотрудничество между подразделениями организации. На сегодняшний день полномочия подразделений повторяются, отсутствует четкая система идентификации, анализа, оценки и прогнозирования финансового риска.

Для поддержания деятельности всех подразделений ООО «Барс-2010» в области рационального и эффективного управления финансовыми рисками необходимо следить за тем, чтобы в организации не сформировались отдельные изолированные сообщества, а, наоборот, тесно взаимодействовали друг с другом.

В ООО «Барс-2010» подразделения зачастую выполняют функции сопряженных подразделений. Так, отдел бухгалтерии частично выполняет функции отдела по финансам и экономике, например, осуществляет организацию оформления / перевыпуска карт.

Во избежание дублирования функций и корректности результатов деятельности организации была разработана модель управления предпринимательскими рисками, представленная на рисунке 8.

Наблюдательному совету (Совету директоров) необходимо регулярно выносить вопросы, связанные с рисками на повестку дня, собирать инициативную группу, вовлеченную в мониторинг процесса управления рисками, создавать список наиболее значимых рисков, определять меры реагирования на них, проверять оценку риск-аппетита (риски, которые организация готова принять и те, на которые необходимо реагировать).

Для построения системы управления рисками необходимо создать эффективную среду управления рисками при помощи внедрения в календарный график сотрудников и высшего руководства «Пятницы по управлению рисками».



Рисунок 8 – Модель управления предпринимательскими рисками в организации

Создание комитета по рискам, в которую будет входить высшее руководство и директор организации, руководители подразделений, позволит еженедельно по пятницам проводить собрание по разработке политики и подхода подразделений в области финансов, контроля и управления риск-аппетита, информирование о выявленных рисках на текущий период.

Для проведения оценки рисков в ООО «Барс-2010» была разработана дорожная карта предпринимательских рисков, состоящая в реализации этапов: распределение ролей и обязанностей, внедрение управления рисками в бизнес-процессы, прозрачность и полнота информации о рисках, принятие решений на основе информации о рисках, риск-ориентированная культура и шаблона идентификации предпринимательских рисков (Приложение И).

Дорожная карта предпринимательских рисков позволит ООО «Барс-2010» эффективно внедрять систему управления рисками, поскольку демонстрирует последовательные шаги (год за годом) укрепления данной системы с учетом специфики деятельности ООО «Барс-2010».

ООО «Барс-2010» на 2020 г. имеет 5 внутренних финансовых рисков, которые имеют преимущественно систематический характер. По масштабу последствий присутствуют повышенные (риск снижения платежеспособности, риск ликвидности), умеренные (риск отвлечения денежных средств из оборота, риск повышения чувствительности к выручке), минимальные (риск появления сверх расходов на обслуживание склада, зданий) риски.

Для достижения наибольшего эффекта в реализации системы внутреннего контроля и управления рисками, была представлена методика оценки предпринимательских рисков.

Далее в таблице 13 представлена апробация данной методики. Показатели рассчитаны по формулам из таблицы 4 в главе 1. Практическая значимость данной методики состоит в визуализации типа рисковой ситуации (низкий, средний, высокий, сверх-риск). В методику оценки предпринимательских рисков входят 8 показателей, определяющих

имущественные, финансово-экономические, производственные риски, уровень их рискованности.

Интегральный показатель, характеризующий уровень финансового риска, показывает общее финансовое состояние организации и является индикатором финансового благополучия. Данный показатель имеет наибольшую актуальность, поскольку информативно позволяет выявить источники возникновения риска на основании данных финансовой отчетности (таблица 13).

Таблица 13 – Апробация методики оценки предпринимательских рисков в ООО «Барс-2010» на 2020 г.

№	Показатель	Знач.	Тип рискованной ситуации				Вес
			Сверх-риск	Высокий	Средний	Низкий	
Имущественный риск							
1	Рентабельность основной деятельности	0,77	<0	0-0,15	0,15-0,22	>0,22	0,03
2	Коэффициент текущей ликвидности	0,154	<0,4	0,4-0,8	0,8-1,0	>1,0	0,2
3	Коэффициент быстрой ликвидности	0,15	<0,2	0,2-0,6	0,6-0,8	>0,8	0,2
4	Коэффициент абсолютной ликвидности	0,013	<0,03	0,03-0,06	0,06-0,08	>0,08	0,2
Финансово-экономический риск							
5	Оборачиваемость дебиторской задолженности	2,9	<1	1-1,5	1,5-3	>3	0,12
6	Оборачиваемость кредиторской задолженности	2,6	<1	1-1,5	1-3	>3	0,12
7	Показатель удельного веса дебиторской задолженности в структуре оборотных активов	0,48	>0,6	0,5-0,6	0,4-0,5	<0,4	0,1
Производственный риск							
8	Оборачиваемость запасов	34,6	<5	5-6	6-8	>8	0,03
Итого:							1,00
*	Интегральный показатель уровня предпринимательского риска	2,1	>2	1,5-2	1,5-0,8	<0,8	

Вес каждого показателя устанавливается экспертным путем в зависимости от степени его значимости.

$$\begin{cases} K = \sum_{i=1}^n N_i \times p_i + \sum_{j=1}^m \frac{1}{N_j} \times p_j \\ \sum_{i=1}^n p_i + \sum_{j=1}^m p_j = 1 \end{cases} \quad (5)$$

где K – интегральный показатель, характеризующий уровень финансового риска,

N_i – показатели, увеличение значений которых положительно сказывается на деятельности организации

N_j – показатель, снижение значений которых отрицательно сказывается на деятельности организации,

p_i и p_j – вес N_i и N_j показателя соответственно.

$$\left\{ \begin{array}{l} K = (34,6 \times 0,03 + 0,77 \times 0,03 + 0,154 \times 0,2 + 0,15 \times 0,2 + 0,013 \times 0,2 + \\ + 2,9 \times 0,12 + 2,6 \times 0,12) + 0,48 \times 0,1 = 2,109 \\ (0,03 + 0,03 + 0,2 + 0,2 + 0,2 + 0,12 + 0,12) + 0,1 = 1 \end{array} \right.$$

Методика позволяет наглядно продемонстрировать, что на 2020 г. ООО «Барс-2010» имеет высокий имущественный риск, связанный с неликвидностью баланса в связи с превышением заемных средств над собственными, оттоком свободных денежных средств и вложением их в неликвидные активы (здания, сооружения).

Представленные показатели ликвидности показывают сверх-высокий тип рискованной ситуации (красная зона). Это создает отрицательный эффект на результирующем интегральном показателе уровня финансового риска, который в 2019 г. снижается по сравнению с 2018 г. на 0,7 составляет 2,1 (в 2018 г. – 2,8) и свидетельствует о высоком уровне предпринимательского риска ООО «Барс-2010».

Помимо этого, апробирована модель управления предпринимательскими рисками. Практическая значимость данной модели состоит в выявлении уровня финансового риска (начальный, потенциальный,

фактический) исходя из выбора источника финансирования в трех рисковых зонах (зеленая зона, желтая зона, красная зона).

Зеленая зона свидетельствует о безопасности выбора источника финансирования, использование которого не ухудшает финансовое положение организации. Желтая зона – организации следует разработать эффективную систему внутреннего контроля за данным источником финансирования с целью предотвращения его перехода в красную зону.

Особое внимание следует уделить красной зоне. Источники финансирования, попавшие в данную зону, используются неэффективно или слишком затратно для организации. Целесообразно либо придерживаться выбора других менее рискованных способов финансирования деятельности, либо минимизировать их использование (Приложение И).

Внедрение данной модели в ООО «Барс-2010» позволит с различной периодичностью (1 день, неделя, месяц, квартал, полугодие, год) осуществлять внутренний контроль за эффективностью использования источника финансирования и его влияния на финансовый результат организации.

ООО «Барс-2010» в процессе осуществления деятельности придерживается четырех основных типов финансирования: 1 группа – собственные источники финансирования (собственные средства, резервный капитал), 2 группа – заемные источники финансирования (займы у организаций, кредит).

Исходя из таблицы можно визуально увидеть, что из всех представленных источников финансирования, используемых в ООО «Барс-2010», наибольшее внимание следует уделить займам и кредитам, которые находятся в красной зоне и свидетельствуют об отягощении прибыли на их обслуживание и, как следствие, снижении чистой прибыли и финансовой устойчивости организации.

Использование собственных средств и резервного капитала находятся на среднем уровне риска, что положительно сказывается на финансовом

состоянии организации, однако их незначительная доля по отношению к заемным средствам не позволяет ООО «Барс-2010» в полной мере достичь желаемого финансового результата.

Представленная модель управления рисками совместно с методикой оценки рисков позволит ООО «Барс-2010» регулярно (интервал 1 день, 2 недели, месяц, квартал, полугодие, год) осуществлять контроль за использованием источников финансирования в процессе осуществления текущей деятельности, типом рискованной ситуации и влиянием на результирующие финансово-экономические показатели организации.

В целях минимизации доли заемных источников финансирования в структуре капитала (займы и кредиты) и максимизации собственных (собственные средства и резервный капитал) на практике были апробированы регламенты управления риском повышения чувствительности к выручке, риском отвлечения денежных средств из оборота, риском снижения платежеспособности, риском ликвидности, позволяющие достичь положительного финансового и экономического эффекта в ООО «Барс-2010».

3.2 Расчет эффективности предложенных мероприятий

Исходя из апробированной модели управления рисками, методики оценки предпринимательских рисков и методов снижения финансовых рисков, представлен эффект от реализации вышеизложенных мер в ООО «Барс-2010».

Внедрение «Концептуальной модели снижения финансовых рисков в деятельности ООО «Барс-2010» в корпоративную структуру организации позволит снизить риск повышения чувствительности к выручке (p1), риск отвлечения денежных средств из оборота (p2), риск снижения платежеспособности (p3), риск ликвидности (p4).

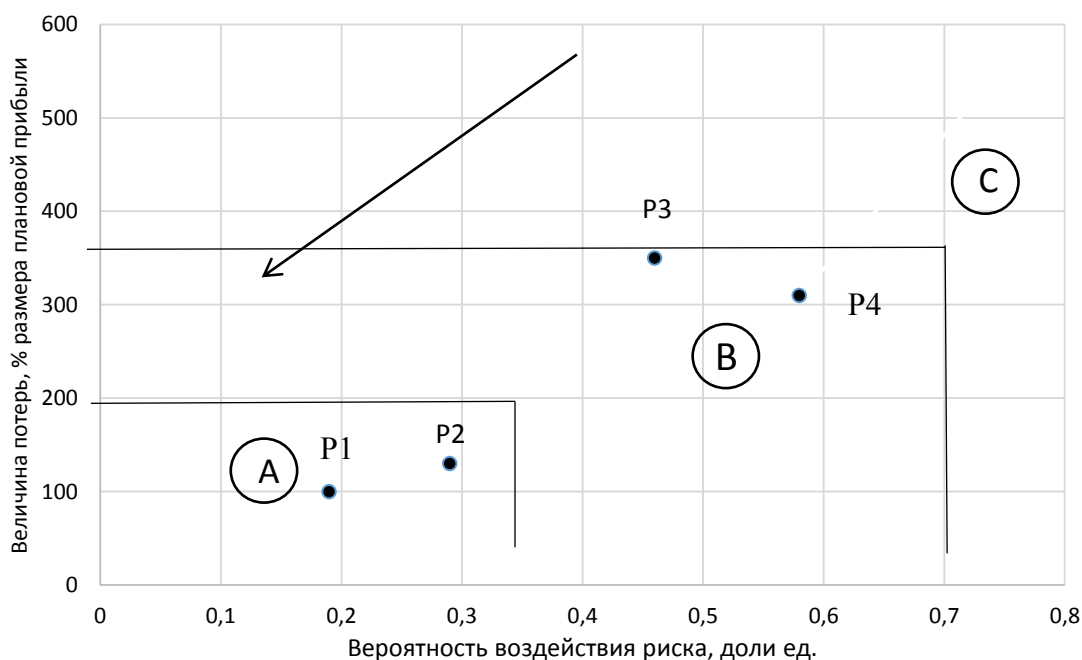


Рисунок 9 – Эффект от реализации мер по снижению предпринимательских рисков ООО «Барс-2010»

Риск снижения платежеспособности и риск ликвидности переместятся из зоны неприемлемого риска в зону приемлемого риска, а риск повышения чувствительности к выручке и риск отвлечения денежных средств из оборота из зоны приемлемого риска в зону низкого риска.

Таким образом, анализ финансовой отчетности и внутренней документации позволил выявить, что на 2020 г. в ООО «Барс-2010» отсутствует система внутреннего контроля за предпринимательскими рисками.

В целях построения эффективной системы риск-менеджмента была разработана «Концептуальная модель управления финансовыми рисками в ООО «Барс-2010», включающая создание организационной структуры управления финансовыми рисками, разработку нормативно-правовых регламентов по снижению риска повышения чувствительности к выручке, риска отвлечения денежных средств из оборота, риска снижения платежеспособности, риска ликвидности в организации, составление дорожной карты финансовых рисков, выбор эффективных методов минимизации финансовых рисков, внедрение модели управления и оценки

предпринимательских рисков.

Построение многоуровневой системы управления предпринимательскими рисками, включающей верхние (исполнительный орган, директор организации) и низовые звенья (структурные подразделения организации), позволяет построить сложные взаимоотношения, тесные связи друг с другом.

На основании детального анализа финансовой отчетности организации, динамики показателей ликвидности, платежеспособности были выявлены финансовые риски, способствующие снижению финансовой устойчивости ООО «Барс-2010».

Так, наиболее значимыми из них на 2019 г. являются риск повышения чувствительности к выручке, риск отвлечения денежных средств из оборота, риск снижения платежеспособности, риск ликвидности. В целях снижения существующих финансовых рисков были разработаны нормативно-правовые регламенты по их минимизации и снижению влияния на финансовый результат ООО «Барс-2010».

Для повышения результативности в процессе идентификации рисков была разработана модель оценки финансовых рисков в ООО «Барс-2010», которая включает расчёт интегрального показателя на основании восьми показателей, определяющих имущественные, финансово-экономические, производственные риски, который позволяет визуально демонстрировать финансовый результат организации и уровень рискованной ситуации (низкий, средний, высокий, сверх-риск).

В целях повышения эффективности системы внутреннего контроля в ООО «Барс-2010» была разработана и апробирована модель управления предпринимательскими рисками, которая позволяет визуально в табличной форме представить уровень предпринимательского риска (начальный, потенциальный, фактический), тип рискованной ситуации (зеленая зона, желтая зона, красная зона), влияние на финансовый результат организации в зависимости от выбора того или иного источника финансирования.

Эффективность методов снижения предпринимательских рисков,

детально описанных в правовых регламентах в рамках концептуальной модели была апробирована в ООО «Барс-2010»:

- а) риск повышения чувствительности к выручке: проведение операций по созданию собственного и резервного фондов (снижение доли непокрытого убытка на 17,6%);
- б) риск отвлечения денежных средств из оборота: проведение факторинговых операций (снижение доли дебиторской задолженности на 50,5% и доли долгосрочных обязательств на 1,47%; увеличение доли денежных средств на 18%);
- в) риск снижения платежеспособности: установление лимита на заемные и кредитные средства (снижение доли кредиторской задолженности на 30,3% и доли заемных средств на 27,3%);
- г) риск ликвидности: установление лимита на финансовые вложения и дебиторскую задолженность (снижение доли дебиторской задолженности на 39,7%).

В таблице 14 обобщены ключевые проблемы ООО «Барс-2010», выявленные в процессе анализа финансовой отчетности за 2017-2019 гг. и оценки финансовых рисков, а также разработан комплекс мероприятий, реализация которых позволяет достичь положительного экономического эффекта и разработать эффективную тактику по укреплению системы внутреннего контроля организации. Темпы роста экономического эффекта посчитаны методом экспертных оценок [21].

Таблица 14 – Результативность мероприятий по снижению рисков ООО «Барс-2010»

№	Проблема	Влияние на финансовый результат	Решение	Экономический эффект
1	Отсутствие системы по управлению рисками	Несвоевременное выявление финансовых рисков	Внедрение «Концептуальной модели по управлению финансовыми рисками в ООО «Барс-2010»	Создание внутреннего документа, позволяющего построить эффективную систему управления финансовыми рисками

Продолжение таблицы 14

№	Проблема	Влияние на финансовый результат	Решение	Экономический эффект
2	Отсутствие распределение ролей и обязанностей по управлению финансовыми рисками	Систематические сбои в операционной цикле в организации	Разработка модели организационно й структуры управления в системе риск-менеджмента	Интеграция подразделений организации в части принятия решений на основе информации о рисках
3	Отсутствие четкой процедуры по управлению финансовыми рисками	Неэффективная работа сотрудников, дублирование функций управления рисками подразделений	Составление дорожной карты внедрения системы управления рисками	Прозрачность и полнота информации о рисках, повышение риск-ориентированной культуры
4	Выявление рисков в организации проводится не оперативно	Снижение финансовой устойчивости	Разработка и внедрение в систему риск-менеджмента методики оценки предпринимательских рисков. Трансфертное ценообразование	Визуализации типа рисков ситуации (низкий, средний, высокий, сверх-риск).
5	Наибольшую долю в структуре источников финансирования занимают заемные средства (более 85%)	Ухудшение кредитоспособности организации	Разработка модели по управлению финансовыми рисками исходя из типа источника финансирования	Выявление уровня предпринимательского риска исходя из выбора источника финансирования в трех рисков зонах (зеленая, желтая, красная зоны).
6	Отсутствие нормативно-правовой базы по управлению финансовыми рисками в организации	Сбои в операционном цикле, неэффективность системы внутреннего контроля	Разработка регламентов по снижению риска повышения чувствительности и к выручке, риска отвлечения денежных средств из оборота, риска снижения платежеспособности, риска ликвидности	Подкрепление системы риск-менеджмента правовой основой повышает ее результативность при оценке и управлении предпринимательскими рисками

Продолжение таблицы 14

№	Проблема	Влияние на финансовый результат	Решение	Экономический эффект
7	Наличие просроченной дебиторской задолженности более 90 дней в размере 31 402 147,89 руб. Отвлечение свободных денежных средств из оборота в виде дебиторской задолженности	Усиление риска отвлечения денежных средств из оборота, недостаток свободных денежных средств на оплату кредита, усиление риска ликвидности	Проведение факторинговых операций, установление лимита на дебиторскую задолженность	↓ дебиторской задолженности на 50,5%, ↑ денежных средств на 18%, ↓ долгосрочных обязательств на 1,47%, ↓ непокрытого убытка на 0,76%, ↑ чистой прибыли на 24,3% Сокращение доли дебиторской задолженности на 39,7% в 2020 г., установление лимита на дебиторскую задолженность сократит операционный цикл с 8,51 дня до 3,9 дня
8	Увеличение доли заемного капитала на 5,9%.	Усиление риска повышения чувствительности к выручке, снижению финансового состояния организации ,	Проведение операций по созданию собственного и резервного фондов	1 год: ↑ чистой прибыли на 12,6% позволит ↑ собственный капитал на 1,23%, ↓ непокрытый убыток на 17,6%, создать резервный капитал на сумму 975 тыс. руб. 2 год: ↑ чистой прибыли на 21,9% позволит ↑ собственный капитал на 1,3%, ↓ непокрытый убыток на 17,6%, ↑ резервный капитал в 7 раз.

Внедрение системы риск-менеджмента в ООО «Барс-2010» позволит построить эффективную систему внутреннего контроля, благодаря которой организация снизит финансовые риски, повысит финансовую устойчивость и платежеспособность.

Заключение

Предпринимательство как форма деятельности изначально несет в себе риски, возникающие в связи с неопределенностью внешней среды, многовариантностью решений, принимаемых руководителями организации.

В ходе детального исследования существующих определений предпринимательского риска было выявлено, что они связаны со спецификой предпринимательской деятельности. Среди всех видов предпринимательских рисков особое внимание занимают финансовые риски, влияющие на финансовое состояние организации.

Было разработано определение финансового риска, которое является универсальным, охватывает все виды предпринимательской деятельности и отражает связь с финансовым результатом организации.

Анализ методов оценки рисков показал, что на сегодняшний день существуют сложности в применении зарубежных методов оценки финансовых рисков российскими организациями с связи с тем, что многие показатели оценки рисков не могут быть агрегированы, факторы возникновения рисков ситуаций учитываются. Предлагается в качестве оценки финансовых рисков в России использовать комплексно несколько методов для достижения наибольшего эффекта и точности результатов.

Разработанная схема моделирования управления рисками состоит во взаимодействии исполнительного органа, субъекта и объекта управления рисками в части оценки финансового риска по шести этапам (идентификация рисков, оценка вероятности наступления неблагоприятных событий, определение структуры предполагаемого ущерба, оценка величины риска, определение и оценка эффективности возможных методов, контроль эффективности и результатов внедрения мер по снижению рисков).

На этапе «анализа риска» особое внимание уделяется выбору источника финансирования исходя из уровня риска (начальный,

потенциальный, фактический, сверх-риск) и предела его допустимого значения (зеленая, желтая, красная зоны).

Использование методики оценки предпринимательских рисков, основанный на расчете интегрального показателя целесообразно применять при оценке финансового риска и прогнозировании финансового результата организации. Интегральный показатель позволяет узнать общий предпринимательский риск в организации. Методика содержит 8 показателей, характеризующих имущественный, финансово-экономический, производственный риски.

На основании рассмотренных методик управления рисками по уровню неопределенности был разработан алгоритм управления финансовыми рисками в организации, который включает реализацию последовательно идущих блоков и апробирование полученных результатов оценки и управления финансовыми рисками по критериям исходя из стадии жизненного цикла организации (создание, рост, зрелость, упадок).

Анализ финансовой отчетности ООО «Барс-2010» за 2018-2019 гг. и оценка финансовых рисков позволили выявить четыре типа риска (риск повышения чувствительности к выручке, риск отвлечения денежных средств из оборота, риск снижения платежеспособности, риск ликвидности), усиление которых приведёт к снижению финансовых результатов организации.

Разработанная модель управления финансовыми рисками, которая доказывает, что внедрение их в систему внутреннего контроля позволит своевременно идентифицировать риски и предпринимать меры по их минимизации.

Для оценки мероприятий, проводимых руководством организации, по снижению финансовых рисков разработаны показатели предела налогового бремени и интегральный показатель, характеризующие качество риск-менеджмента в ООО «Барс-2010».

Список используемых источников

1. Адамов Н.А., Элларян А.С. Особенности технологий принятия управленческих решений в условиях возрастания предпринимательских рисков // Менеджмент и бизнес-администрирование. 2016. № 1. С. 100-105.
2. Бадалова А., Пантелеев А. Управление рисками деятельности предприятия: учебное пособие. - М.: Вузовская книга, 2015. 234 с.
3. Бланк И.А. Управление финансовыми ресурсами. – М.: Омега-Л, 2018. 768 с.
4. Башкатов В.В., Башкатова В.С. Анализ предпринимательских рисков на основании ограниченного круга критериев // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. 2018. № 106. С. 48-59.
5. Башкатов В.В., Башкатова В.С., Барсегян А.А. Сущность предпринимательского риска и показатели, необходимые для его оценки // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. 2017. № 100. С. 51-64.
6. Белов П. Управление рисками, системный анализ и моделирование: учебник. - М.: Юрайт, 2018. 736 с.
7. Бирюкова Е.А. Моделирование и управление предпринимательскими рисками в современных условиях // Вестник Челябинского государственного университета. 2016. № 11 (366). С. 91-97.
8. Боровик А.О., Боровик О.А. Использование рациональных практик в управлении рисками предпринимательской деятельности // Российское предпринимательство. 2018. № 9 (255). С. 138-152.
9. Боташев А.М. Страхование предпринимательских рисков // Экономика и управление: проблемы, решения. 2016. № 3. С. 9-12.
10. Бурцева Т.А. Финансовые риски и их влияние на конкурентоспособность коммерческих организаций // Инновационное развитие экономики. 2019. № 3. С. 23-28.

11. Вандышева Е.Ю. Ценностные ориентации предпринимателя и критерии разумности риска в предпринимательской деятельности // Социально-экономические явления и процессы. 2016. № 3. С. 223-228.
12. Ванькович И.М. Финансовые риски: теоретические и практические аспекты // Российское предпринимательство. 2017. № 13. С. 18-33.
13. Ватутина Л.А. Принципы управления предпринимательскими рисками в условиях инновационной экономики // Перспективы науки. 2018. № 4. С. 101-105
14. Веретенникова О.Б. Финансовый менеджмент: науч. Зап. / [отв. За вып. О.Б. Веретенникова, Э.Р. Закирова]; М-во образования и науки РФ, Урал. Гос. Экон. Ун-т. – Екатеринбург: изд. Урал. Гос. Экон. Ун-та, 2016. Вып. 1. 118 с.
15. Вяткин В., Гамза В., Маевский Ф. Риск-менеджмент: учебник. - М.: Юрайт, 2015. 354 с.
16. Глотова И.И., Томилина Е.П., Бабенко Е.Б. Управление финансовыми рисками корпорации в современных условиях // Экономика и современный менеджмент: теория и практика. 2017. № 44. С. 14-24.
17. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) 13.11.1994 г. (принят ГД ФС РФ 21.10.1994) // СПС «Консультант Плюс».
18. Грибов В. Финансовая среда предпринимательства и предпринимательские риски: учебное пособие. - М.: КноРус, 2018. 304 с.
19. Гуриева Л.К., Доева Ф.Н. К вопросу о сущности и классификации финансовых рисков компании // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2017. № 7. С. 7-15.
20. Дерканосова А.А., Гаркуша М.А. Разработка мероприятий для снижения предпринимательского риска предприятий пищевой промышленности // Экономика. Инновации. Управление качеством. 2018. № 1. С. 9-13.

21. Деревяшкин С.А. О сущности риска в экономической науке // Инновационное развитие экономики. 2016. № 2. С. 83-86.
22. Ермошенко Д.Э., Иванченко Л.А. Классификация рисков в предпринимательской деятельности // Актуальные проблемы авиации и космонавтики. 2018. Т. 2. № 10. С. 304-305.
23. Замуруев А.С. Применение классификации центров ответственности для управления предпринимательскими рисками // Вестник Института экономики и управления Новгородского государственного университета им. Ярослава Мудрого. 2015. № 1. С. 32-42.
24. Злотникова Г.К. Финансовая отчетность: анализ и отслеживание уровня влияния возникающих рисков на деятельность экономического субъекта // Вестник науки и образования. 2015. № 3. С. 53-56.
25. Игнатьева А.В., Батулин А.Р. Управление предпринимательскими рисками на производственном предприятии // Экономика и управление: проблемы, решения. 2015. № 12. С. 80-82.
26. Иода Е.В., Рыжкова Е.В. Концептуальные основы управления рисками // Социально-экономические явления и процессы. 2017. Т. 9. № 7. С. 32-37.
27. Кандрашина Е.А. Операционный рычаг как индикатор предпринимательского риска бизнес-модели // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2018. № 4. С. 54-58.
28. Ковалев В.В. Финансовый менеджмент. - Спб.: Проспект, 2018. 348 с.
29. Кондратьева А.А., Вотякова В.Н. Риск как понятие и как явление // Вестник Российского университета кооперации. 2017. № 1. С. 53-56.
30. Косых Е.А., Горелышева Д.М. Риски в предпринимательской среде // Актуальные направления научных исследований XXI века: теория и практика. 2017. Т. 2. № 5-3. С. 381-385.

31. Куфлиевская А.И. Страхование как метод управления рисками в предпринимательской деятельности // Журнал научных публикаций аспирантов и докторантов. 2017. № 1. С. 9-11.
32. Лукаевич И.Я. Финансовый менеджмент: учебник. - М.: Национальное образование, 2018. 768 с.
33. Маховикова Г., Касьяненко Т. Анализ и оценка рисков в бизнесе: учебник. - М.: Юрайт, 2019. 464 с.
34. Муравьева Н.Н., Удалова Н.Н. Оценка эффективности управления финансовыми рисками в коммерческих организациях// Экономика и бизнес: теория и практика. 2017. № 4. С. 15-19.
35. Новрузлу Э.А., Старостенко С.В. Основы анализа и управления предпринимательскими рисками // Стратегии бизнеса. 2016. № 3. С. 2-5.
36. Носова Ю.С., Сысоев А.А., Дроздова Т.Г. Финансовые риски предприятия в современных условиях // Научные труды Кубанского государственного технологического университета. 2015. № 1. С. 141-146.
37. Нунян О.А. Предпринимательские риски при реализации финансовой стратегии предприятия и управление ими// Universum: экономика и юриспруденция. 2015. № 7. С. 9-18.
38. Нуртаева А.К. Совершенствование системы управления финансовыми рисками на предприятии // Наука и Мир. 2015. Т. 3. № 5. С. 36-39.
39. Панов Е.Э. Методический инструментарий оценки банковских рисков при кредитовании групп взаимосвязанных компаний. – Дисс. на соискание ученой степени к.э.н., 2017. 245 с.
40. Петрова А.В., Смородинова Н.И. Методы управления финансовыми рисками// Современные проблемы экономического и социального развития. 2016. № 10. С. 42-43.
41. Сергеева И.Г., Грачева Е.А. Управление корпоративными рисками в предпринимательской деятельности // Научный журнал НИУ ИТМО. Серия: Экономика и экологический менеджмент. 2016. № 4. С. 280-287.

42. Сибирко И.В. Управление предпринимательскими рисками в условиях неопределенности // Проблемы безопасности российского общества. 2018. № 1. С. 159-164.
43. Симоненко Н.Н., Симоненко В.Н. Функционирование механизма регулирования предпринимательских рисков // Международный журнал экспериментального образования. 2017. № 5-2. С. 147-149.
44. Сулейманов Р.Ф. Методика оценки предпринимательских рисков // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. 2016. № 4-1. С. 276-279.
45. Тактаров Г., Григорьева Е. Финансовая среда предпринимательства и предпринимательские риски : учебное пособие. - М.: КноРус, 2015. 256 с.
46. Тоторкулов И.И., Деникаева Р.Н. Процесс управления рисками в условиях осуществления предпринимательской деятельности // Экономика и управление: проблемы, решения. 2018. № 3. С. 72-74.
47. Федеральный закон от 24.07.2007 №209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в России» // СПС «Консультант Плюс».
48. Четыркин Е. Финансовые риски: научно-практическое пособие. - М.: ИД «Дело», 2018. 192 с.
49. Шаховой В.А. Корпоративное управление – тенденции развития // Вестник Тверского государственного университета. Серия: Экономика и управление. 2017. № 1-1. С. 222-230.
50. Ширяев В. Модели финансовых рынков. Оптимальные портфели, управление финансами и рисками: учебное пособие. - М.: Либроком, 2018. 216 с.
51. Щербакова Е.П. Внутренний аудит и оценка рисков, связанных с предпринимательской деятельностью // Наука и мир. 2017. № 2. С. 1-8.

Приложение А Сравнение методов оценки риска в организации

Таблица А.1 - Сравнение методов оценки риска в организации

Метод оценки рисков	Сущность метода	Алгоритм оценки рисков	Преимущества	Недостатки
Условия частичной определенности				
<p>Метод оценки вероятности событий (Россия, Национальный стандарт РФ ГОСТ Р ИСО/МЭК 31010-2011 "Менеджмент риска. Методы оценки риска")</p>	<p>Оценка вероятности исполнения решений путем расчёта доли выполненных и невыполненных решений в общей сумме принятых решений [98].</p>	<p>1. Определение доли выполнимых и невыполнимых решений; 2. Вычисление частоты невыполнения решений (величина потерь): $f(K) = m(K) / m$ (1) где: f - частота возникновения некоторого уровня потерь; $m(K)$ - число случаев наступления этого уровня потерь; m - общее число случаев в статистической выборке, включающее как успешно принятые решения, так и невыполненные решения. 3. Анализ исходов (возможных событий) на предмет приемлемости в организации; 4. Разработка действий, направленных на решение проблемы; 5. Выявление последствий реализации мероприятий по устранению проблемы; 6. Корректировка и внедрение мероприятий по снижению риска наступления неблагоприятного события в организации</p>	<p>1. Простота в использовании; 2. Выявление вероятности наступления событий осуществляется поэтапно.</p>	<p>1. Не может рассматриваться как самостоятельный метод оценки рисков; 2. Недостаточность информации о наблюдаемых значениях некоторых из факторов наступления событий (величины потерь); 3. Неточность получения оценочных данных о вероятности наступления события.</p>
<p>Метод Дельфи (США, корпорация RAND)</p>	<p>При известном распределении вероятности для каждого потока платежей оцениваются возможные отклонения стоимостей потоков платежей от ожидаемых [98]</p>	<p>1. Определение нескольких возможных вариантов развития проекта: пессимистический, наиболее вероятный и оптимистический; 2. Определение ожидаемого значения потока платежей в периоде t: $E(CF_t) = \sum_{i=1}^n CF_{it} \times p_{it}$ (2) 3. Определение</p>	<p>1. Изучение доходов и потерь от вложений капитала и определении частоты их возникновения; 2. Построение взаимосвязей экономических переменных, объективность [101]</p>	<p>1. Необходим большой объем информации; 2. Необходима финансовая отчетность [96].</p>

Продолжение Приложения А

Продолжение таблицы А.1

		<p>4. чистой приведенной стоимости проекта:</p> $NPV = \sum_{t=1}^n \frac{E(CF_t)}{(1+r)^t} - I_0 \quad (3)$ <p>5. Определение стандартного отклонения потока платежей от ожидаемого значения в периоде t:</p> $\sigma_t = \frac{\sqrt{\sum_{i=1}^m (CF_{it} - E(CF_t))^2 \times p_{it}}}{(4)}$ <p>6. Анализ двух случаев:</p> <p>— элементы потока платежей независимы друг от друга во времени:</p> $\sigma(NPV) = \sqrt{\sum_{t=1}^n \frac{\sigma_t^2}{(1+r)^{2t}}} \quad (5)$ <p>где: $E(CF_t)$ – ожидаемое значение потока платежей в периоде t; CF_{it} – i-ый вариант значения потока платежей в периоде t; m – количество предполагаемых значений потока платежей в периоде t; p_{it} – вероятность i-ого значения потока платежей в периоде t; σ_t – стандартное отклонение потока платежей от ожидаемого значения в периоде t. [21]</p>		
Условия полной неопределенности				
<p>Метод анализа вероятностных распределений потоков платежей (<i>Великобритания, бизнес-школа Манчестерского университета</i>)</p>	<p>Строгая процедура организации проведения оценки рисков, при которой эксперты лишены возможности совместно обсуждать ответы на поставленные вопросы [104]</p>	<p>1. Учет личной позиции каждого участника по обсуждаемой проблеме; 2. Обобщение и анализ представленных мнений, классификация, анализ взаимосвязей; 3. Представление участникам опроса итоговых данных, предложенных мнений; 4. Совместное изучение итоговых данных, уточнение мнений; 5. Составление сводных таблиц, представленных по проблеме суждений. [21]]</p>	<p>1. Избежани е «ловушек» группового принятия решений и доминирования мнения лидера; 2. представл ение о рискованности инвестиции за короткий срок [97]</p>	<p>1. Оценка рисков зависит от качества подбора экспертов</p>

Продолжение Приложения А

Продолжение таблицы А.1

Условия определенности				
<p>Метод построения «дерева решений» (США, Калифорнийский университет, Стэнфордский университет)</p>	<p>Графическое изображение последовательности решений и состояний окружающей среды с указанием соответствующих вероятностей и выигрышей для любых комбинаций альтернатив [106].</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Формулировка задачи, выявление факторов, соприкасающихся с проблемой; 2. Сбор необходимой информации по проблеме; 3. Составление перечня событий по степени вероятности наступления; 4. Ранжирование событий по длительности и полноте информации; 5. Построение «дерева решений»; 6. Оценки вероятностей наступления событий; 7. Установление наиболее приемлемой комбинации альтернатив (действий) [21]. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Простота в понимании и интерпретации; 2. Не требует подготовки и наличия крупномасштабных данных [106] 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Сложность конструкции, которая недостаточно полно представляет данные; 2. Проблема получения оптимального дерева решений [106]
<p>Анализ чувствительности (США, Гарвардский университет)</p>	<p>Оценка влияния изменения исходных параметров проекта (NPV) на его конечные характеристики [100].</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Выделение ключевых параметров проекта (NPV, IRR и т.д.) 2. Анализ и расчёт факторов, влияющих на результат проекта (выручка, себестоимость, налоги); 3. Проверка чувствительности выбранных параметров при вероятности отклонения; 4. Выявление значимых факторов, влияющих на проект; 5. Сравнение чувствительности проекта по каждому фактору. [61] 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ранжирование важности каждого из элементов и выявление тонких мест [103] 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Отсутствие изменений в корреляционной взаимосвязи между составляющими элементами [102]
<p>Метод Монте Карло</p>	<p>Метод Монте Карло характеризует весь спектр неопределенностей, с которыми может столкнуться организация. Сущность метода заключается в моделировании процесса при помощи генератора случайных величин. На основе полученных данных вычисляется вероятностные характеристики решаемой задачи [105,107].</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Построение математической модели инвестиционного проекта; 2. Выбор ключевых переменных (факторов влияния на проект); 3. Определение пределов варьирования переменных; 4. Определение распределений вероятностей (нормальное, равномерное, треугольное, пошаговое); 5. Установление корреляционных связей в математической модели; 6. Анализ рисков при помощи компьютерной программы и расчет результирующих показателей; 7. Анализ полученных статистических результатов моделирования; 8. Разработка модели минимизации рисков. [60] 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Возможность отражения множества корреляционных связей; 2. Простота восприятия результатов анализа; 3. Допустимость применения эффективных моделей исследования многокомпонентных систем [109]. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Сложность сбора стилистических данных; 2. Сложность имитационных моделей; 3. Отсутствие адекватно моделировать события с очень высокой и очень низкой вероятностью появления, что ограничивает его применение при анализе риска [108].

Продолжение Приложения Б

Пояснения 1	Наименование показателя 2	31	На 31 декабря	На 31 декабря
		На <u>декабря</u> 20 <u>19</u> г. 3	20 <u>18</u> г. 4	20 <u>17</u> г. 5
	ПАССИВ			
	III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ 6			
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	10	10	10
	Собственные акции, выкупленные у акционеров			
	Переоценка внеоборотных активов			
	Добавочный капитал (без переоценки)			
	Резервный капитал			
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1231	1103	1215
	Итого по разделу III	1241	1113	1225
	IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
	Заемные средства	0	0	2589
	Отложенные налоговые обязательства			
	Оценочные обязательства			
	Прочие обязательства			
	Итого по разделу IV	0	0	2589
	V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
	Заемные средства	137	100	65
	Кредиторская задолженность	5567	12126	13299
	Доходы будущих периодов			
	Оценочные обязательства			
	Прочие обязательства			
	Итого по разделу V	5704	12226	15953
	БАЛАНС	6945	13339	17178

Руководитель _____
(подпись) (расшифровка подписи)
« 18 » января 2020 г.

Главный бухгалтер _____
(подпись) (расшифровка подписи)

**Приложение В Отчет о финансовых результатах ООО «Барс-2010» на
31.12.2019 г.**

**Отчет о финансовых результатах
за декабрь 2019 г.**

Организация _____ ООО «Барс-2010» _____ Форма по ОКУД _____
 Дата (число, месяц, год) _____ по ОКПО _____
 Идентификационный номер налогоплательщика _____ ИНН _____
 Вид экономической деятельности _____ по ОКВЭД _____
 Организационно-правовая форма/форма собственности _____ ООО _____ по ОКОПФ/ОКФС _____
 Единица измерения: тыс. руб. _____ по ОКЕИ _____

Коды		
0710002		
31	12	2019
45.1		
65	16	
384 (385)		

Пояснения ¹	Наименование показателя ²	За декабрь 2019 г. ³	За декабрь 2018 г. ⁴
	Выручка ⁵	30528	34036
	Себестоимость продаж	(14262)	(22331)
	Валовая прибыль (убыток)	16266	11705
	Коммерческие расходы	(0)	(0)
	Управленческие расходы	(15989)	(11363)
	Прибыль (убыток) от продаж	277	342
	Доходы от участия в других организациях		
	Проценты к получению		
	Проценты к уплате	(0)	(0)
	Прочие доходы		
	Прочие расходы	(107)	(420)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	170	(78)
	Текущий налог на прибыль	(42)	(43)
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)		
	Изменение отложенных налоговых обязательств		
	Изменение отложенных налоговых активов		
	Прочее	0	
	Чистая прибыль (убыток)	128	(112)

Продолжение Приложения В

Пояснения ¹	Наименование показателя ²	За _____ 20 ____ г. ³	За _____ 20 ____ г. ⁴
	СПРАВОЧНО Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода		
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода		
	Совокупный финансовый результат периода ⁶		
	Базовая прибыль (убыток) на акцию		
	Разводненная прибыль (убыток) на акцию		

Руководитель _____
(подпись)

(расшифровка подписи)

Главный бухгалтер _____

(подпись)

(расшифровка подписи)

“ 15 ” _____ февраля 20 20 ____ г.

Продолжение Приложения Г

Пояснения ¹	Наименование показателя ²	За _____ 20 ____ г. ³	За _____ 20 ____ г. ⁴
	СПРАВОЧНО		
	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода		
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода		
	Совокупный финансовый результат периода ⁶		
	Базовая прибыль (убыток) на акцию		
	Разводненная прибыль (убыток) на акцию		

Руководитель _____ (подпись) _____ (расшифровка подписи)

 Главный бухгалтер _____ (подпись) _____ (расшифровка подписи)

“ 15 ” _____ февраля 20 19 ____ г.

Приложение Д Структура и динамика активов баланса ООО «Барс-2010»

Таблица Д.1 - Структура и динамика активов баланса ООО «Барс-2010» за период 2017-2019 гг.

Показатель	2017 г.		2018 г.		2019 г.		Отклонение 2018/2017		Отклонение 2019/2018		Отклонение 2019/2017	
	тыс. руб.	% к итогу	тыс. руб.	% к итогу	тыс. руб.	% к итогу	Абсолю тное	Относит льное	Абсолю тное	Относит льное	Абсолю тное	Относит льное
1. Внеоборотные активы												
Нематериальные активы	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Результаты исследований и разработок	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Нематериальные поисковые активы	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Материальные поисковые активы	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Основные средства	2764	16,1	2028	15,2	1292	18,6	-736	0,7	-736	0,6	-1472	0,5
Доходные вложения в материальные ценности	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Финансовые вложения	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Отложенные налоговые активы	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Прочие внеоборотные активы	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Итого по разделу 1	2764	16,1	2028	15,2	1292	18,6	-	0,7	-	0,6	-	0,5
2. Оборотные активы												
Запасы	1313	7,6	1524	11,4	1505	21,7	211	1,2	-19	1,0	192	1,1
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	43	0,3	23	0,2	39	0,6	-20	0,5	16	1,7	-4	0,9
Дебиторская задолженность	10720	62,4	8485	63,6	2981	42,9	-2235	0,8	-5504	0,4	-7739	0,3
Финансовые вложения за исключением денежных эквивалентов	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Денежные средства и денежные эквиваленты	2209	12,9	1196	9,0	1087	15,7	-1013	0,5	-109	0,9	-1122	0,5
Прочие оборотные активы	129	0,8	83	0,6	41	0,6	-46	0,6	-42	0,5	-88	0,3
Итого по разделу 2	14414	83,9	11311	84,8	5653	81,4	-3103	0,8	-5658	0,5	-8761	0,4
БАЛАНС	17178	100	13339	100	6945	100	-3839	0,8	-6394	0,5	-10233	0,4

Продолжение приложения Д

Таблица Д.2 - Структура и динамика пассивов баланса ООО «Барс-2010» за период 2017-2019 гг.

Показатель	2017 г.		2018 г.		2019 г.		Отклонение 2018/2017		Отклонение 2019/2018		Отклонение 2019/2017	
	тыс. руб.	% к итогу	тыс. руб.	% к итогу	тыс. руб.	% к итогу	Абсолютное	Относительное	Абсолютное	Относительное	Абсолютное	Относительное
3. Капитал и резервы												
Уставный капитал	10	0,1	10	0,1	10	0,1	0	1,0	0	1,0	0	1,0
Собственные акции, выкупленные у акционеров	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Переоценка внеоборотных активов	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Добавочный капитал (без переоценки)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Резервный капитал	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Нераспределенная прибыль (убыток)	1215	7,1	1103	8,3	1231	17,7	-112	0,9	128	1,1	16	1,0
Итого по разделу 3	1225	7,13	1113	8,34	1241	17,9	-	-	-	-	-	-
4. Долгосрочные обязательства												
Заемные средства	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Отложенные налоговые обязательства	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Оценочные обязательства	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Прочие обязательства	2589	15,1	-	-	-	-	-2589	0,0	0	0,0	-2589	0,0
Итого по разделу 4	2589	15,1	-	-	-	-	-2589	0,0	0	0,0	-2589	0,0
5. Краткосрочные обязательства												
Заемные средства	65	0,4	100	0,7	137	2,0	35	1,5	37	1,4	72	2,1
Кредиторская задолженность	13299	77,4	12126	90,9	5567	80,2	-1173	0,9	-6559	0,5	-7732	0,4
Доходы будущих периодов	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Оценочные обязательства	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Прочие обязательства	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Итого по разделу 5	13364	77,8	12226	91,7	5704	82,1	-1138	0,9	-6522	0,5	-7660	0,4
БАЛАНС	17178	100	13339	100	6945	100	-3839	0,8	-6394	0,5	-10233	0,4

Приложение Е Оценка внутрихозяйственного риска ООО «Барс-2010»

Таблица Е.1 - Оценка внутрихозяйственного риска ООО «Барс-2010»

№	Факторы риска	Классы риска			Оценка
		Высокий - 3	Средний - 2	Низкий - 1	
1	Характер бизнеса				3
2	Внешняя среда				2
3	Качество управления				2
4	Характер деятельности				2
5	Устойчивость работы				3
6	Финансовое положение				1
7	Кредиты	Организация не может нормально вести текущую деятельность без получения кредитов	Организации необходимы существенные кредиты / инвестиции для развития	Организация пользуется кредитами в редких случаях. Кредиты покрываются оборотными ликвидными активами	3
8	Уровень собственного оборотного капитала	Существует дефицит собственного оборотного капитала	Уровень собственного оборотного капитала не достаточен для поддержания текущей деятельности	Уровень собственного оборотного капитала достаточен для поддержания текущей деятельности	3
9	Уровень достаточности оборотного капитала: запасов, материалов, готовой продукции	У организации существует дефицит оборотного капитала ввиду значительных неликвидов	Организация имеет достаточный оборотный капитал, но существуют проблемы ликвидности оборотного капитала	Оборотный капитал достаточен. Ликвидность велика	2
10	Текущая ликвидность	Низкая (ниже 1,2)	1,2-1,8	Близкая к нормативу и выше (1,8)	3

Продолжение Приложения Е

Продолжение таблицы Е.1

11	Вероятность банкротства	Высокая	Вероятность банкротства существует	Вероятность банкротства низкая или отсутствует	2
12	Рентабельность продукции	Большая часть продукции реализуется ниже себестоимости, отрицательная рентабельность	Существуют отдельные случаи реализации продукции ниже себестоимости	Вся продукция рентабельна, случаи реализации продукции ниже себестоимости не отмечается	2
13	Состояние дебиторской задолженности	Удельный вес в текущих активах больше 60% или превышают период оборота на 180 дней	Удельный вес высокий (от 40% до 60%), период оборота составляет 1-2 месяца	Удельный вес низкий (меньше 40%), период оборота составляет меньше месяца	3
14	Уровень чистых активов	Чистые активы отрицательные, динамика их уровня свидетельствует о резком снижении	Уровень чистых активов составляет от 20-70%, отмечается тенденция снижения уровня чистых активов	Уровень чистых активов высокий (более 70%)	2
15	Долгосрочные и краткосрочные финансовые вложения	Уровень финансовых вложений высокий, отдача от финансовых вложений низкая	Рентабельность финансовых вложений близка к рентабельности функционирующего капитала, качественная оценка финансовых вложений показывает высокий доход в будущем	Рентабельность финансовых вложений выше, чем рентабельность функционирующего капитала	1
16	Состояние системы бухгалтерского учета	Плохое	Среднее	Хорошее	1
17	Границы риска	Верхняя (не более 1,0)	Средняя 0,5	Нижняя (не менее 0,5)	2
Итого					37

Приложение Ж Оценка риска контроля ООО «Барс-2010»

Таблица Ж.1 - Оценка риска контроля ООО «Барс-2010»

Факторы риска	Высокий - 3	Средний - 2	Низкий -1	Контрольная графа
Факторы системы бухгалтерского учета, связанные с системой внутреннего контроля				
Наличие учетной политики организации	Не разработана	Разработана, но не освещает все аспекты, а только наиболее существенные	Разработана, освещает не все аспекты	2
Форма ведения бухгалтерского учета	Бухгалтерский учет ведется вручную	Бухгалтерский учет ведется с использованием специальной компьютерной программы	Бухгалтерский учет ведется аудиторской организацией	2
Наличие службы внутреннего аудита	Служба внутреннего аудита отсутствуют	Служба внутреннего аудита отсутствуют, но имеет место распределение функций контроля между главными специалистами бухгалтерии (заместителя главного бухгалтера)	Служба внутреннего аудита существует и осуществляет регулярный контроль	3
Система внутреннего контроля хозяйствующего субъекта				
Стиль управления	Авторитарный (принимает решение только руководитель единолично)	Сопричастный (сотрудники принимают участие в принятии решений)	Автономный (каждый сотрудник в рамках своей компетенции самостоятельно принимает решение)	3

Продолжение Приложения Ж

Продолжение таблицы Ж.1

Наличие контроля со стороны вышестоящих структурных подразделений или вышестоящих организаций	Отсутствует полностью	Имеется контроль со стороны вышестоящих должностных лиц	Имеется контроль со стороны вышестоящих организаций	2
Система санкционирования проводимых операций	Отсутствует полностью	Санкционируются только наиболее существенные по сумме операции.	Санкционируются все осуществляемые операции	3
Оценка системы внутреннего контроля хозяйствующего субъекта				
Уровень квалификации сотрудников на уровне исполнителей	Низкий, критерии подбора кадров не разработаны	Средний, существует конкурсный подбор кадров, но имеет место «текучка» кадров	Высокий, существует конкурсный подбор кадров, регулярно проводится аттестация, обеспечено повышение квалификации	1
Уровень квалификации руководителей хозяйствующего субъекта	Низкий, критерии подбора кадров не разработаны	Средний, существует конкурсный подбор кадров, но имеет место «текучка» кадров	Высокий, квалифицированные специалисты работают на руководящих должностях давно, знают отрасль и предприятие	1
Наличие обязательности отчета перед ревизионной комиссией или наблюдательными	Не предусмотрен	Предусмотрен, но проводится формально или нерегулярно	Регулярно проводится отчет перед ревизионной комиссией или наблюдательным советом	2
Итого баллов				15 б.
Количество ответов	3	4	2	9

Приложение 3 Составление дорожной карты предпринимательских рисков ООО «Барс-2010» на 2020 г.

Таблица 3.1 – Составление дорожной карты предпринимательских рисков ООО «Барс-2010» на 2020 г.

Мероприятия по управлению предпринимательскими рисками в ООО «Барс-2010»			
Этап	Первый год	+1	+2
Распределение ролей и обязанностей	Согласование модели взаимодействия	Оценка эффективности системы риск-менеджмента	Оценка эффективности деятельности организации
	Создание Наблюдательного Совета	Разработка корпоративного кодекса	
	Внедрение Регламентов по снижению рисков		
	Обучение ключевых сотрудников		
Внедрение управления рисками в бизнес-процессы	Утверждение изменений в процессах планирования и бюджетирования	Проведение пилотного тестирования на базе одного структурного подразделения	Интеграция управления рисками в процессы управления эффективностью деятельности
Прозрачность и полнота информации о рисках	Утверждение нового формата реестра финансовых рисков и отчета о рисках	Отчет за 1 и 2-е полугодие	Выявление, анализ и оценка рисков
	Подготовка отчета о финансовых рисках за 1 и 2-е полугодие	Публикация информации об управлении рисками на сайте организации	
Принятие решений на основе информации о рисках	Анализ процесса принятия решений в организации	Интеграция системы управления рисками в процесс планирования	
	Принятие нового формата формы принятия решения в рабочий режим		
Риск-ориентированная культура	Обучение руководителей структурных подразделений и координаторов	Тестирование уровня риск-ориентированной культуры сотрудников и руководителей	Обновление плана мероприятий по совершенствованию системы управления рисками
	Включение информации об управлении		Проведение тренингов по обновлению знаний и навыков по управлению рисками

Продолжение Приложения 3

Продолжение таблицы 3.1

Идентификация финансового риска			
Классификационный признак	Вид предпринимательского риска		
Вид предпринимательской деятельности	Финансовый риск		
Источник воздействия	Сбой в операционном цикле		
Местоположение относительно объекта	Внутренний риск		
Масштаб риска	Возможности диверсификации		
	Систематический	Несистематический	
	Риск ликвидности	Риск отвлечения денежных средств из оборота	
	Риск повышения чувствительности к выручке		
	Риск снижения платежеспособности		
Степень влияния на финансовый результат	Оценка масштабов последствий		
	Повышенный	Умеренный	Минимальный
	Риск снижения платежеспособности	Риск отвлечения денежных средств из оборота	-
	Риск ликвидности	Риск повышения чувствительности к выручке	

Приложение II Апробация модели управления предпринимательскими рисками в ООО «Барс-2010»

Таблица И.1 – Апробация модели управления предпринимательскими рисками в ООО «Барс-2010»

Уровень риска	Источники финансирования	Тип финансирования	Показатель	Пределы допустимого значения	Влияние на финансовый результат
Начальный уровень риска	Собственный	Собственные средства	$\frac{\text{ЧП}}{\text{Прибыль}} = \frac{10084}{129631} = 0,077 = 7,8\%$	Более 15%	↑ доли денежных средств на пополнение оборотных фондов – ↑ деловой активности – ↑ прибыли
				0%-15%	
				Меньше 0%	
Потенциальный уровень риска		Резервный капитал	$\frac{\text{СК}}{\text{А}} = \frac{118639}{927416} = 0,128 = 12,8\%$	Меньше 20%	↓ непредвиденных расходов - ↑ ЧП - ↑ финансовой устойчивости
				20%-50%	
				Более 50%	
	Заемный	Займы у организаций	$\frac{\text{ЧП}}{\text{крат. и долг.обязат.}} = \frac{10084}{808777} = 0,012 = 1,25\%$	Большее 5%	↑ обслуживание по займам - ↑ риска невыполнения обязательств - ↓ рыночной стоимости - ↓ финансовой устойчивости
				2%-4,9%	
				Меньше 1,9%	
Фактический уровень риска	Заемный	Кредит	$\frac{\text{ДОЛГ}}{\text{доход}} \times 100\% = \frac{673649}{129631}$	Менее 0,3	↑ денежных средств на выплату процентов по кредиту - ↓ ЧП - ↓ финансовой устойчивости
				0,4-0,6	
				Более 1	