

Предложенная модель ставит своей целью построение такой системы материального стимулирования, которая бы обеспечивала выполнение плановых заданий, учитывала затраты работников на их выполнение, обеспечивала бюджетное ограничение на оплату труда и максимизировала прибыль предприятия.

*Список использованных источников:*

1. Модели и методы материального стимулирования: теория и практика [текст] / О.Н. Васильева, В.В. Засканов, Д.Ю. Иванов, Д.А. Новиков. – М.: ЛЕНАНД, 2007. – 288 с.

## **РИСКИ ПРЕДПРИЯТИЙ КАК ОБЪЕКТ УПРАВЛЕНИЯ, ИХ ПРОГНОЗИРОВАНИЕ И СНИЖЕНИЕ**

**О.В. Кисель, М.А. Базарнова, Т.В.Голубева**

*Риск и доход* — базовые понятия и ключевые проблемы финансово-хозяйственной деятельности предприятия. Целью коммерческой организации является получение прибыли в результате производства и реализации продукции (работ, услуг), а также осуществления других видов деятельности. Поэтому конечный финансовый результат деятельности предприятия связан с предпринимательским риском, в котором объединяются многочисленные частные риски. Предпринимательский риск заключается в возможности недостижения: цели, ожидаемых результатов реализации принятого решения или осуществления запланированной деятельности вследствие объективно существующей неопределенности. Риск реализуется через потерю предпринимателем своих ресурсов, недополучение доходов или появление дополнительных расходов.

Управленческие риски предприятия делятся на:

- **Хозяйственные риски:**

- *Производственный риск* проявляется в возможности уменьшения объема выпуска продукции, снижения ее качества, роста издержек производства и уменьшения производительности труда, возникновении убытков в результате простоя производства, потерь рабочего времени, недопоставок исходных материалов, сырья и т. д.

- *Риск нанесения ущерба собственности предприятия*, его движимому и недвижимому имуществу (кражи, диверсии, халатность, аварии, пожары и другие причины).

- *Коммерческий риск* связан с процессом реализации товаров и услуг, производимых или закупаемых предприятием, и проявляется в снижении объема реализации товаров вследствие изменения рыночной конъюнктуры и неблагоприятного изменения цен, повышении издержек обращения, потерях товара в процессе его обращения и др.

- **Финансовые риски:**

- *Риски, связанные с покупательной способностью денег* (инфляционный риск, риски ликвидности и валютные риски)

- *Риски предпринимательских инвестиций* связаны с рисками прямого вложения средств в осуществление того или иного конкретного инвестиционного проекта.

- *Риск финансовых инвестиций* проявляется в результате приобретения предприятием активов в виде ценных бумаг.

Прогноз рассматривается как условие снижения рисков предприятия. Прогнозирование является обязательной составной частью определения целей предприятия, разработки стратегии и тактики его деятельности. Поэтому прогнозные исследования имеют высокую значимость для предприятий.

*Степень риска* определяется величиной потерь средств и времени, неизбежных из-за ошибок на стадии подготовки и принятия недостаточно обоснованных решений как при задержке выхода на рынок с новыми

изделиями, так и в случае освоения не нашедших спроса новых товаров. Эти потери — следствие слабости и недостоверности данных прогноза.

Наиболее известными и распространенными методами прогнозирования рисков являются следующие:

- *Экспертные оценки.* Основаны на упорядоченных мнениях высококвалифицированных специалистов-экспертов. Они делятся на методы индивидуальной оценки и методы коллективной оценки. На их основе составляется большинство прогнозов.

- *Экстраполяция,* или статистические методы. Основаны на предположении сходства условий производства и спроса прошлого, настоящего и будущего, так как тенденции будущего зарождаются в прошлом.

- *Методы моделирования,* т. е. конструирование структурной, физической или математической модели, адекватно отображающей наиболее существенные закономерности поведения объекта прогнозирования и их взаимосвязи с внешними факторами.

К методам управления рисками относятся:

- Методы предупреждения риска: приобретение необходимой информации о риске; стратегическое планирование деятельности предприятия; целенаправленный маркетинг; прогнозирование развития внешней среды; обучение персонала, инструктаж; осуществление предупредительных мероприятий;

- Методы избежания риска: отказ от ненадежных партнеров; поиск гарантов; отказ от рискованных проектов; консервация имущества; увольнение некомпетентных работников;

- Методы локализации риска: создание дочерних предприятий для реализации рискованных проектов; создание специальных, структурных подразделений; заключение договоров о совместной деятельности для реализации рискованных проектов;

- Методы диверсификации риска: распределение рисков между участниками отдельных проектов; диверсификация сбыта и поставок; диверсификация инвестиций; диверсификация видов деятельности; распределение риска во времени;

- Методы снижения экономических последствий риска: лимитирование; самострахование; взаимное страхование; страхование.

Рассмотрим риски, возникающие на швейном предприятии, основными направлениями работ которого являются пошив и ремонт одежды. Деятельность предприятия осуществляется на основании заказов населения и различных учреждений. В данном виде деятельности качество оборудования и количество выполняемых на нем операций тесно связаны с качеством пошива и оказывают существенное влияние на количество заказов. Помещение под офис арендуется у администрации города.

Основные риски, связанные со швейным производством:

1. Риск некачественного выполнения работ (предпринимательский риск): риск, связанный с неправильным раскроем (в этом случае уже нельзя ничего исправить, материал можно только выбросить, а его стоимость внести в статью «Убытки»); риск, связанный с некачественным пошивом (его в большинстве случаев можно исправить, но тогда возникает риск, что работа не будет сдана в намеченный срок); 2. Риск неквалифицированного подбора персонала; 3. Риск, связанный с кражей оборудования (предпринимательский риск); 4. Риск, связанный с выходом из строя оборудования (предпринимательский риск); 5. Отказ заказчика от оплаты продукции (коммерческий риск). На практике это происходит редко. Иногда возникают ситуации отсрочки оплаты заказа; 6. Риск, связанный с повышением курса доллара. Так как запчасти к оборудованию имеют валютную оценку, то стоимость ремонта возрастает с увеличением курса доллара (операционный валютный риск).

Виды угроз:

1. Повышение арендной платы со стороны администрации (предпринимательский риск); 2. Ухудшение жизненного уровня населения, которое отразится на всех видах предпринимательской деятельности. Это приведет к снижению спроса на пошив (коммерческий риск); 3. Внутренние техногенные угрозы, к которым можно отнести пожары и аварии от неправильного обращения с электроприборами, возгорание проводки и т.д. (предпринимательский риск); 4. Угроза отключения электроэнергии ведет к риску невыполнения заказа в срок (предпринимательский риск); 5. Социальные внутренние угрозы, к которым относят забастовки, связанные с неправильным распределением материальных средств от выполненных заказов; 6. Угроза, связанная с конкуренцией (наиболее удобное расположение конкурирующего предприятия, наличие высококвалифицированного персонала, более низкие цены и пр.); 7. Внутренняя угроза физического характера, а именно: ухудшение здоровья персонала, связанное с высоким уровнем шума на предприятии (экологический риск).

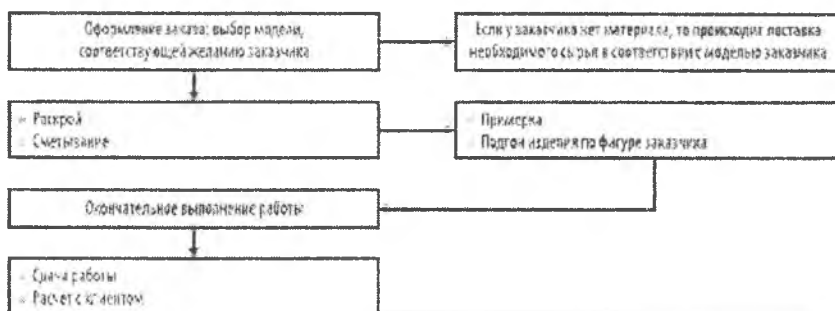


Рисунок 1. Карта потоков.

Некоторые риски не вошли в данную модель предприятия: инвестиционные риски, кредитные риски, технические риски, некоторые виды финансовых рисков, политические риски.

По карте потоков швейного предприятия (см. рисунок 1) видно, что наибольший ущерб для работы может представлять сбой в закупке материалов в самом начале производственного цикла. Отсутствие

параллельных ветвей производства ведет к невозможности минимизировать убытки в случае выхода из строя одной производственной цепи.

Риски могут накладываться друг на друга, одни риски могут порождать другие. Через некоторое время, как правило, на предприятии образуются новые риски в связи с изменением внешних и внутренних условий деятельности. Таким образом, задача риск-менеджера — систематизировать накопленную информацию, разработать программы контроля, выявления и оценки новых рисков и предотвратить или снизить возможный ущерб.

#### *Список использованных источников:*

1. Волков О.И., Девяткин О.В. Экономика предприятия (фирмы) - М.: «Инфра-М», 2007г.
2. Гранатуров В.М. Экономический риск: сущность, методы измерения, пути снижения. - М.: «Дело и Сервис», 2006г.

## **БИЗНЕС-ПЛАН ИНВЕСТИЦИОННОГО ПРОЕКТА РАЗВИТИЯ ПРОИЗВОДСТВА НА ЖИГУЛЁВСКОМ ПИВОВАРЕННОМ ЗАВОДЕ**

**Х.Т. Китюкова, Ю.В. Никитина, Т.В. Голубева**

Бизнес-план инвестиционного проекта развития производства на Жигулёвском пивоваренном заводе разработан на базе ретроспективного анализа его деятельности.

Максимальная производственная мощность Жигулёвского пивоваренного завода составляет 8,3 млн. дал пива в год, в 2010г. было произведено 6,9 млн. дал, на 2011г. запланировано 7,5 млн. дал. Сейчас завод выпускает 4 сорта пива и является владельцем двух собственных защищенных марок пива: «Фон-Вакано» (светлос) и «Фон-Вакано™»