

Министерство сельского хозяйства Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
Высшего образования
«Пермский государственный аграрно-технологический университет
Имени академика Д.Н.Прянишникова»

Конкурсная работа
По направлению «Экономика предприятия»
«Управление рисками в розничной торговле в ООО
«Пятерочка»

Автор работы: студентка 2 курса гр. Б-17
КГАПОУ «Нытвенский многопрофильный техникум»
Минеева Надежда Андреевна

Руководитель
Преподаватель высшей категории
КГАПОУ Нытвенский многопрофильный техникум»
Ишбаева Наталья Сергеевна

Пермь 2018

Содержание

Введение	3
Глава 1. Понятие и порядок рисков в сфере торговли	5
1.1. Понятие, сущность, признаки и свойства риска	5
1.2. Источники и факторы риска	8
1.3. Анализ и оценка рисков	9
Глава 2. Анализ рисков в торговом предприятии ООО «Пятерочка»	
2.1. Характеристика торгового предприятия ООО «Пятерочка»	12
2.2. Оценка динамики наличия, состава и структуры имущества предприятия ООО «Пятерочка» и ее влияние на финансовое состояние	14
2.3. Выявление рисков предприятия ООО «Пятерочка» и методы управления ими	19
Глава 3. Рекомендации по совершенствованию управления предпринимательскими рисками ООО «Пятерочка»	21
3.1. Рекомендации по совершенствованию управления рисками в ООО «Пятерочка»	21
3.2. Совершенствование мероприятий по работе с дебиторами в ООО «Пятерочка»	22
Заключение	22
Список используемых источников и литературы	24

ВВЕДЕНИЕ

Предпринимательская деятельность в сфере торговли неизбежно сопряжена с риском. Любые решения в деятельности предпринимателю приходится принимать в условиях неопределенности, когда надо из нескольких возможных вариантов выбрать один, оптимальный.

В любой сфере деятельности риск понимается как экономическая категория, которая отражает возможность возникновения неблагоприятной ситуации или неудачного исхода деятельности.

Добиваясь наибольшей эффективности организации и осуществления актов купли-продажи, предприниматель постоянно сталкивается с возможностью не только не получить ожидаемую прибыль, но и потерять то, что он уже имеет. Это может быть вызвано различными причинами: и неблагоприятными природными условиями, и деятельностью конкурентов, и неумелыми действиями самого предпринимателя и др.

Следовательно, возникает необходимость оценить риск, постараться его предвидеть и снизить до минимума возможные отрицательные последствия. Если действия, сопряженные с риском, оказываются неизбежными, то нужно научиться, разумно, рисковать.

Актуальность конкурсной работы заключается в том, что каждая деятельность в любой сфере сопряжена с разнообразными рисками, следовательно, каждый предприниматель обязан уметь предвидеть, оценивать и снижать негативные воздействия рисков.

Цель конкурсной работы - изучить риски и управление ими в розничной торговле.

Задачами данной работы являются определение теоретических аспектов понятия риска, рассмотрение методики анализа и оценки рисков, рассмотрение методов минимизации рисков и организации системы управления рисками, провести анализ рисков по предприятию,

осуществляющему деятельность в области розничной торговли и предложить мероприятия по их минимизации.

Объект исследования – торговое предприятие ООО «Пятерочка».

Предмет исследования – риски в розничной торговле на примере ООО «Пятерочка».

При написании работы были использованы такие приемы и методы как монографический, экономико-математический, абстрактно-логический, расчётно-конструктивный, приёмы синтеза и анализа и др. Источником информации послужили данные торгового предприятия ООО «Пятерочка» за 2015–2017 гг., монографии и научные статьи ученых – экономистов по управлению рисками торгового предприятия.

ГЛАВА 1. ПОНЯТИЕ И ПОРЯДОК ФОРМИРОВАНИЯ РИСКОВ В СФЕРЕ ТОРГОВЛИ

1.1 Понятие, сущность, признаки и свойства риска

Несколько точек зрения на понятие риска в общем его понимании:

1) риском можно считать некоторую неопределенность в реализации конкретного решения, а именно появление каких-либо неблагоприятных незапланированных условий, мешающих дальнейшему плану осуществления принятого решения и влекущих за собой потери или убытки;

2) риском является численно измеримая возможность потери или убытков;

3) риском также называют некую угрозу потерь, повреждений, вероятность неблагоприятного исхода событий.

Общее определение риска таково, что в любом случае риск – это незапланированное событие или угроза события, влекущие за собой потери, убытки, повреждения, т.е. имеющие неблагоприятный исход финансовой, экономической, политической или социальной деятельности.

Также риском можно считать явление или деятельность по преодолению возникшей неопределенности, когда неизбежно возникает необходимость выбора дальнейших действий, т.е. количественная или качественная оценка ситуации с целью достижения планируемого конечного результата.

Анализ сущности риска напрямую связан и полностью зависит от тех функций, которые в данный момент выполняет риск. Ведь может быть и такая ситуация, когда предприниматель, рискуя и принимая определенное решение, может не только понести убытки, т.е. иметь отрицательную разницу от запланированного результата, но и получить прибыль выше запланированного уровня. Этим и характеризуется предпринимательский риск – возможностью получения нежелательных или, напротив, более чем

желаемых отклонений от запланированного результата деятельности. Таким образом, можно выделить следующие функции, которые способен выполнять риск:

- 1) инновационную;
- 2) регулятивную;
- 3) защитную;
- 4) аналитическую.

Инновационная функция риска заключается в стимулировании предпринимателя искать новые неординарные и нетрадиционные решения стоящих перед ним задач. Результаты инновационной рискованной деятельности предпринимателей, как показал опыт, в своем большинстве положительные. Инновационная функция риска ведет к успеху многих предпринимателей, так как стимулирует их к более эффективному производству, что, естественно, выгодно и самим предпринимателям, и потребителям их продукции, и, следовательно, всему обществу.

Регулятивная функция риска может быть как конструктивной, так и деструктивной, ее значение достаточно противоречиво. Конструктивность регулятивной функции состоит в том, что предприниматели для получения выгоды вынуждены отходить от общепринятых норм, нарушать какие-либо устоявшиеся традиции. Например, предпринимательство перестает быть слишком консервативным, и часто в своей деятельности предприниматели переступают многие психологические барьеры. Ведь риск и вообще способность к риску – это путь к успеху в любой деятельности. Это одна сторона медали, но есть и другая. Иногда предприниматель идет на риск, не обладая достоверной информацией или необходимыми средствами для осуществления рискованного решения, и в некоторых случаях терпит неудачу. В этом и состоит деструктивная функция регулятивного риска. Риск должен быть разумным и обоснованным.

Защитная функция риска предполагает, что предприниматель, настроенный на успех своего решения, должен быть одновременно с этим

готов и к неожиданным неудачам. Но даже при вероятности ошибочности принятого решения хозяйственник хочет быть по мере возможности защищенным экономически, политически и социально. Ведь ошибка не всегда бывает результатом несостоятельности предпринимателя, а часто является результатом непредвиденных обстоятельств.

Аналитическая функция риска заключается в необходимости постоянно анализировать ситуацию, выбирать из нескольких возможных решений наименее рисковое или более перспективное. В некоторых простых случаях предпринимателю может быть достаточно положиться на свою интуицию или на свой прошлый опыт в подобной ситуации. Но на сложных этапах выбора просто необходимо анализировать риск, иногда даже просчитывать его с максимальной точностью.

Признаками риска являются следующие характерные для него черты:

- 1) неопределенность;
- 2) противоречивость;
- 3) альтернативность.

Неопределенность принято считать источником риска. Для преодоления неопределенности часто просто необходимо обладать наиболее полной и достоверной информацией.

Противоречивость риска заключается в том, что, с одной стороны, риск имеет общественную значимость и ориентируется на получение результатов путем использования новых технологий, с другой – риск свидетельствует о неизбежности какого-то конкретного выбора в данный момент времени.

Альтернативность риска характеризуется тем, что всегда в вопросах риска имеются два или несколько вариантов выбора дальнейших действий. Если же нет выбора, то говорят об отсутствии риска.

Помимо вышперечисленных свойств, для риска характерно еще одно важное свойство: риск – это всегда явление, характеризующее будущее, т.е.,

говоря о риске, мы имеем в виду только дальнейшие результаты, а не какие-то достижения или провалы в прошлом.

1.2 Источники и факторы риска

Все внешние факторы риска, способные оказать влияние на деятельность и нормальное функционирование предприятия, можно разделить на политические, социальные, экономические, экологические и научно-технические.



Рис. 1 Факторы риска предприятия.

Что касается внутренних факторов риска предприятия, то они возникают внутри хозяйственной деятельности компании. При этом деятельность предприятия следует подразделять на промышленную и непромышленную. Непромышленная деятельность предприятия не представляет особого интереса с точки зрения влияющих на нее факторов риска. Она заключается в удовлетворении бытовых и культурных потребностей рабочего коллектива. Промышленная же деятельность представляет собой процесс производства, воспроизводства, обращения и управления, причем процесс производства характеризуется специфическими факторами риска.

Решения, принимаемые руководством, классифицируют по трем уровням: стратегическому, тактическому и оперативному. Соответственно этим уровням подразделяются и факторы риска.

1.3. Анализ и оценка рисков

Риск организации количественно характеризуется субъективной оценкой ожидаемой величины максимального и минимального дохода или убытка от вложения капитала. Обычно, чем больше диапазон между максимальным и минимальным доходом (убытком) при равной вероятности их получения, тем выше степень риска. Принимать на себя риск организация вынуждена в связи с неопределенностью хозяйственной ситуации, неизвестностью условий политической и экономической обстановки и перспектив изменения этих условий. Чем больше неопределенность хозяйственной ситуации при принятии решения, тем выше и степень риска.

Риск, которому подвергается предприятие, — это вероятная угроза разорения или несения таких финансовых потерь, которые могут остановить все дело. Поскольку вероятность неудачи присутствует всегда, встает вопрос о методах снижения риска. Для ответа на этот вопрос необходимо количественно определить риск, что позволит сравнить величину риска различных вариантов решения и выбрать из них тот, который больше всего отвечает выбранной предприятием стратегии риска.

Американский эксперт Б. Берлимер предложил при анализе использовать некоторые допущения:

-Потери от риска независимы друг от друга.

-Потеря по одному направлению деятельности не обязательно увеличивает вероятность потери по другому (за исключением форс-мажорных обстоятельств).

-Максимально возможный ущерб не должен превышать финансовых возможностей участника.

Можно выделить два вида анализа – количественный и качественный.

Качественный анализ позволяет определить факторы и потенциальные области риска, выявить возможные его виды. *Количественный анализ* направлен на то, чтобы количественно выразить риски, провести их анализ и сравнение.

Наиболее распространенными методами количественной оценки риска являются статистический метод и метод экспертных оценок.

Многообразие показателей, посредством которых осуществляется количественная оценка, порождает и многообразие шкал риска являющихся своего рода рекомендациями приемлемости того или иного уровня риска. На основании обобщения результатов исследований многих авторов по проблеме количественной оценки риска ниже приведена эмпирическая шкала риска, которую рекомендуют применять организациям при использовании ими в качестве количественной оценки риска, вероятности наступления рискованного события.

Шкалы и уровни рисков

Таблица 1

№	Величина риска	Наименование градаций риска
1	0,0-0,1	минимальный
2	0,1-0,3	малый
3	0,3-0,4	средний
4	0,4-0,6	высокий
5	0,6-0,8	максимальный
6	0,8-1,0	критический

Первые три градации вероятности нежелательного исхода соответствуют «нормальному», «разумному» риску, при котором рекомендуется принимать обычные решения. Принятие решений с большим риском возможно, если наступление нежелательного исхода не приведет к банкротству.

Для оценки колеблемости (изменчивости) риска используется коэффициент вариации, и приводятся следующие шкалы:

до 0,1 - слабая;

от 0,1-0,25 - умеренная;

свыше 0,25 - высокая.

При оценке приемлемости коэффициента, определяющего риска банкротства существует несколько не противоречащих друг другу точек зрения. Одни авторы считают, что оптимальным является коэффициент риска, составляющий 0,3, а коэффициент риска, ведущий к банкротству - 0,7 и выше. В других источниках приводится шкала риска со следующими градациями указанного выше коэффициента:

до **0,25** - приемлемый;

0,25-0,50 - допустимый;

0,50-0,75 - критический;

свыше **0,75** - катастрофический риск.

Существуют описательные характеристики шкал риска по величине ожидаемых потерь, которые используются для оценки приемлемости содержащего риск решения. В этих градациях риска в зависимости от уровня возможных потерь осуществляются путем выделения следующих весьма условных зон.

1. Область минимального риска характеризуется уровнем потерь, не превышающим размеры чистой прибыли.

2. Область повышенного риска характеризуется уровнем потерь, не превышающим размеры расчетной прибыли.

3. Область критического риска характеризуется тем, что в границах этой зоны возможны потери, величина которых превышает размеры расчетной прибыли, но не превышает размер ожидаемых доходов.

4. Область недопустимого риска характеризуется тем, что в границах этой зоны ожидаемые потери способны превзойти размер ожидаемых

доходов от операции и достичь величины, равной всему имущественному состоянию организации.

Для количественной оценки риска также используются такие методы как оценка чувствительности проекта к изменениям и оценка финансовой устойчивости предприятия, а показателями - коэффициент чувствительности, точка безубыточности, коэффициент ликвидности.

ГЛАВА 2. АНАЛИЗ РИСКОВ В ТОРГОВОМ ПРЕДПРИЯТИИ ООО «ПЯТЕРОЧКА»

2.1. Характеристика торгового предприятия ООО «Пятерочка»

Главная цель предприятия - удовлетворение потребностей населения в продовольственных товарах. ООО «Пятерочка» - предприятие розничной торговли, магазин самообслуживания. Предприятие ООО «Пятерочка» располагает пятью точками в г. Нытва.

С 2013 года Компания существенно улучшила свою операционную деятельность, что позволило обеспечить необходимый ассортимент товаров в соответствии с ценностным предложением торговых сетей и желаниями покупателей.

Преобразования операционной модели и изменения в управленческой команде помогли реализации инициатив, основанных на ключевых принципах розничной торговли, и обеспечили необходимую базу для использования всех преимуществ динамично развивающегося российского рынка розничной торговли.

Предметом деятельности ООО «Пятерочка» являются:

- розничная торговля пищевыми продуктами;
- розничная торговля алкогольными и другими напитками;
- розничная торговля табачными изделиями;
- розничная торговля непродовольственными товарами.

Базовые принципы

- Ассортимент и доступность;
- Персонал;
- Дифференциация брендов;
- Отношения с поставщиками.

Преимущества

- Новая операционная модель бизнеса;
- Новая команда;
- Обновленное ценностное предложение;
- Надежная ИТ-платформа.

Возможности

- Тенденция рынка;
- Благоприятные рыночные условия;
- Предпочтения российского потребителя.

Ведение учета на предприятии ведется на первичных документах, утвержденных Постановлением Госкомстата России от 18.08.98г. На основании данных документов ведется бухгалтерский учет, и учет издержек обращения, влияющих на размер получаемой прибыли ООО «Пятерочка».

На рисунке 1 представлена организационная схема управления предприятием ООО «Пятерочка».

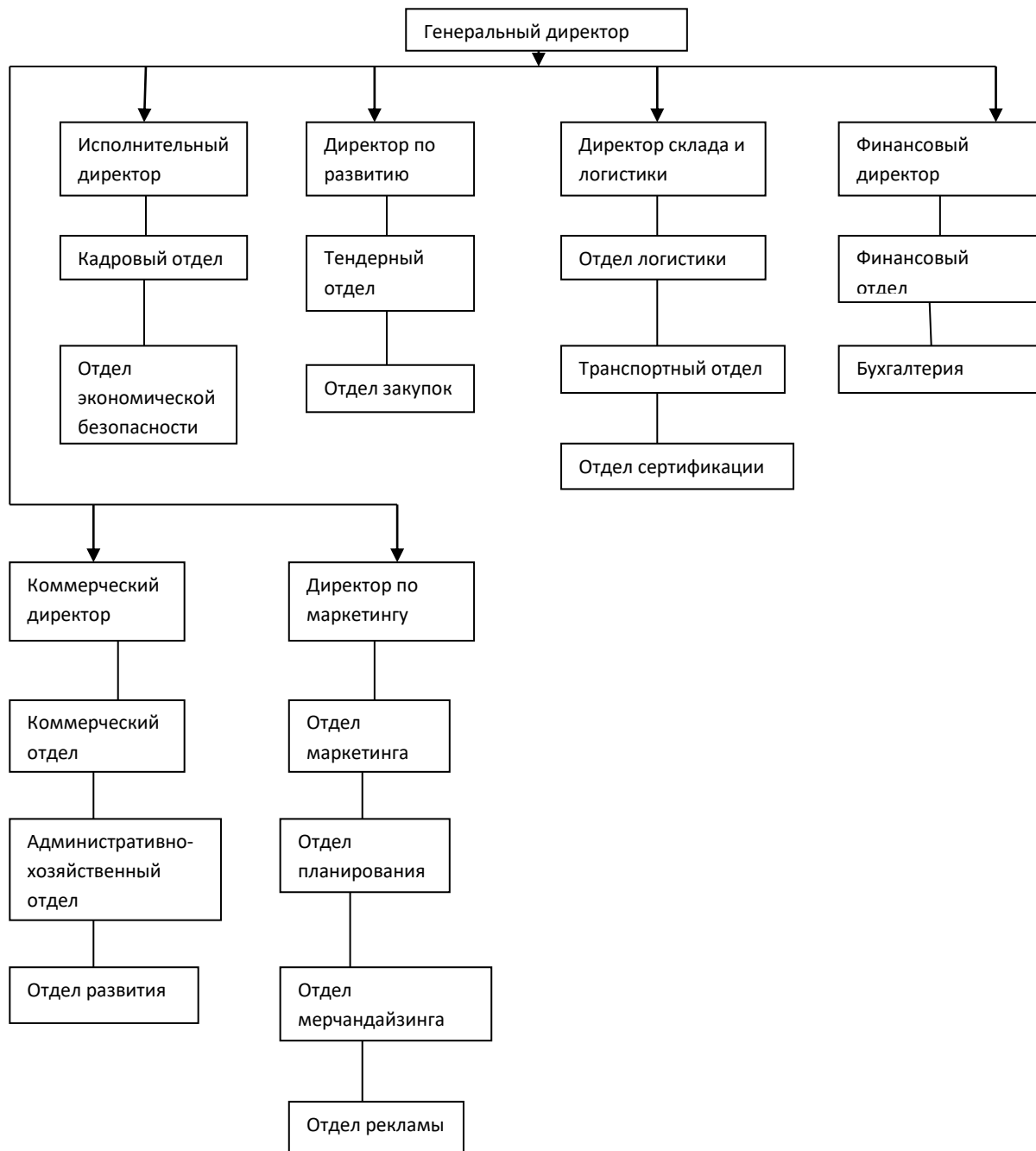


Рисунок 1. Структура ООО «Пятерочка»

Далее в таблице 2.1 представлен баланс ООО «Пятерочка» за 2013-2017 год.

Баланс предприятия ООО «Пятерочка» на 2013 – 2017 гг в тыс.руб.

Таблица 2.1

Наименование показателя	Код	31.12.17	31.12.16	31.12.15	31.12.14	31.12.13
АКТИВ						
I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ						
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ						
Запасы	1210	914	644	1717	689	2225*
Дебиторская задолженность	1230	147	156	144	836*	35
Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	18	2057	461	560	9
Итого по разделу II	1200	1079	2857	2322	2085*	2269
Баланс	1600	1079	2857	2322	2085	2269
ПАССИВ						
III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ						
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	985*	2209	901	1429	1298
Итого по разделу III	1300	985*	2209	901	1429	1298
IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА						
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА						
Кредиторская задолженность	1520	94	648	1421	656	971
Итого по разделу V	1500	94	648	1421	656	971
Баланс	1700	1079	2857	2322	2085	2269

Как видно из таблицы в 2017 году дебиторская задолженность снизилась на 9т.р и кредиторская задолженность снизилась на 554 т.р по отношению к 2016 году

Звездочкой отмечены показатели, которые скорректированы по сравнению с данными Росстата. Корректировка необходима, чтобы устранить явные формальные несоответствия показателей отчетности (расхождение

суммы строк с итоговым значением, опечатки) и проводится по специально разработанному алгоритму.

Далее в таблице 2.2 представлен отчет о прибылях и убытках ООО «Пятерочка» за 2013-2017 год.

Отчет о прибылях и убытках в т.р.

Таблица 2.2

Наименование показателя	Код	2017	2016	2015	2014	2013
Выручка	2110	7129	19345	18334	17872	21274
Себестоимость продаж	2120	(0)	(17874)	(18571)	(17357)	(20076)
Валовая прибыль (убыток)	2100	7129	1471	(237)	515	1198
Управленческие расходы	2220	(8075)	(0)*	(0)	(0)	(0)
Прибыль (убыток) от продаж	2200	(946)	1471	(237)	515	1198
Прочие расходы	2350	(153)	(26)	(32)	(23)	(0)
Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	(1099)	1445	(269)	492	1198
Текущий налог на прибыль	2410	(124)	(151)	(169)	(0)	(0)
Чистая прибыль (убыток)	2400	(1223)	1294	(438)	492	1198
СПРАВОЧНО						
Совокупный финансовый результат периода	2500	(1223)	1294	(438)	492	1198*

Как видно из таблицы чистая прибыль по сравнению с 2016 годом в 2017 году снизилась на 71т.р.

Расчет эффективности деятельности предприятия

Таблица 2.2

Финансовый показатель	2014	2015	2016	2017
Рентабельность продаж (прибыли от продаж в каждом рубле выручки)	2,9%	-1,3%	7,6%	-13,3%
Рентабельность собственного капитала (ROE)	36%	-38%	83%	-77%
Рентабельность активов (ROA)	22,6%	-19,9%	50%	-62,1%

Бухгалтерская отчетность представлена по данным Росстата, раскрываемым в соответствии с законодательством РФ. Точность приведенных данных зависит от точности представления данных в Росстат и обработки этих данных статистическим ведомством.

2.3. Выявление рисков предприятия ООО «Пятерочка» и методы управления ими.

Важным аспектом поддержки и восстановления финансовой стабильности и улучшения финансового состояния является выявление и управления рисками деятельности предприятия.

За последние три года ООО «Пятерочка» разрабатывало собственную систему управления рисками.

Необходимость подобного шага была обусловлена следующими факторами:

- Растущие объемы сделок и увеличивающееся разнообразие продуктов;
- Обеспечение распределения капитала на основе соотношения риск / доходность.

- Необходимость создания системы ценообразования и мотивации, основанной на капитале под риском.

Прежде всего, четыре базовых риска были определены с позиций предприятия и по каждому из них были сформулированы основные методы управления.

Так кредитный риск был определен как риск потерь, связанных с невыполнением контрактных обязательств контрагентом, заемщиком, компаниям. Основными методами управления данным риском стали:

- использование системы рейтингов для более точного измерения риска,
- системы ценообразования и мотивации,
- формирование резервов для покрытия ожидаемых потерь.

Рыночный риск или риск потерь, связанных с изменением цен на акции и долговые инструменты, процентных ставок, курсовых валют и других рыночных факторов, управляется посредством анализа ликвидности инструментов, а также системой лимитов на меру риска.

В качестве риска ликвидности предприятие рассматривает риск стать неплатежеспособным из-за невозможности финансировать неликвидные активы с помощью имеющихся пассивов. Для снижения данного риска используется оценка втекающих - вытекающих потоков и лимиты на временные расходы.

Наконец, операционный риск банка определяется как риск потерь банка, связанных с ошибками персонала и электронных систем при проведении транзакций и сбоями в работе систем, контролирующей деятельность подразделений.

Основным методом управления данным риском является контроль за выполнением и совершенствование операционных процедур.

Так подразделения занимающиеся управлением кредитными рисками выполняет следующие функции:

- Кредитный анализ контрагентов (заемщиков) и присвоение (пересмотр) их рейтингов.

- Подготовка кредитных протоколов и рекомендаций по размеру лимитов.

- Формирование резервов для покрытия ожидаемых потерь.

- Мониторинг финансового состояния существующих контрагентов и пересмотр лимитов.

- Создание регулярных отчетов по кредитным рискам.

- Поддержка баз данных, содержащих информацию о превышениях лимитов и нарушениях кредитной политики.

- Создание и развитие методик кредитного анализа и моделей рисков.

Основными функциями отдела по управлению рыночными рисками являются:

-Анализ и измерение рыночных рисков и рисков ликвидности, которым подвержены активы и пассивы предприятия.

ГЛАВА 3. РЕКОМЕНДАЦИИ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИМИ РИСКАМИ В ООО «ПЯТЕРОЧКА»

3.1. Рекомендации по совершенствованию управления рисками в ООО «Пятерочка»

Рекомендации по совершенствованию управления рисками на данном предприятии могут быть следующими:

1) с целью минимизации рисков, связанных с неисполнением хозяйственных договоров - необходимо диверсифицировать портфель своих поставщиков и покупателей;

2) для снижения возможности наступления риска неплатежа необходимо руководствоваться при заключении договоров положениями Гражданского кодекса РФ и других законодательных гражданско-правовых актов, раскрывающих сущность отдельных видов и типов договоров (поставки, купли-продажи, подряда, возмездного оказания услуг и т.д.), а также устанавливающих размер и порядок возмещения ущерба за неисполнение условий хозяйственных договоров;

3) риски вхождения в договорные отношения с неплатежеспособными партнерами можно снизить, создавая резервы на случай непредвиденных затрат, прогнозируя отраслевую динамику цен, вовлекая поставщиков в деятельность предприятия путем заключения договоров участия в прибылях, создавая резервные запасы исходных материалов, проверяя платежеспособность поставщиков.

3.2. Совершенствование мероприятий по работе с дебиторами в ООО «Пятерочка».

Совершенствование мероприятий по работе с дебиторами:

-систематически определять срок просроченных остатков на счетах дебиторов и сопоставлять этот срок с нормативными данными прошлых периодов;

-при возникновении проблем с получением денег необходимо получить залог на сумму, не меньшую, чем сумма на счете дебитора;

-взыскание долгов в судебном порядке.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Человек постоянно сталкивается с риском. Часто, не имея полной информации, нам приходится делать выбор, который, к сожалению, не всегда является правильным. Любой управляющий всегда действует на свой страх и риск, дальнейшая деятельность организации будет зависеть именно от этого человека, от его дальновидности и знаний.

В данной работе были рассмотрены виды рисков и потерь организаций, основные методы оценки и анализа рисков, принятия решений – то, без чего невозможно эффективное управление риском. Главная сложность проблемы управления рисками заключается в том, что не существует каких – либо «готовых» рецептов. Каждому вопросу, требующему рассмотрения на предприятии, нужен свой уникальный подход.

Обязанности управляющего будут состоять в выборе наиболее подходящих для компании решений. Одна из основных его задач – оценить риск и свести его к минимуму, чтобы получить максимальную прибыль в случае удачной сделки и понести минимальные потери в случае неудачной сделки. Неправильно определив влияние некоторых факторов, менеджер может привести компанию к краху. Поэтому резко возрастает важность таких качеств, как опыт, квалификация, и, конечно, интуиция. Необходим постоянный анализ существующей ситуации, очень важно использование опыта других организаций (возможность учиться на чужих ошибках).

В общем, управление рисками – проблема очень важная. Необходимо грамотное определение направлений развития фирмы. Этим должен заниматься высококвалифицированный специалист.

Функционирование коммерческих организаций в рыночной – особенно находящейся в периоде трансформации – среде сопряжено с рисками, которые способны привести к самым существенным потерям. Эти потери относятся ко всем сторонам деятельности коммерческой организации: ее материальным и нематериальным активам, финансовым ресурсам, положению в конкурентной среде, текущим проектам, расходам на менеджмент.

Сложность состоит в том, что попытка минимизации или устранения этих потерь приводит к необходимости системных изменений в процедурах управления коммерческой организацией, формирования достаточно самостоятельного режима управления, ориентированного как на внешние, так и на внутренние источники риска, включая динамику развития отрасли, рыночной ниши, региональной, национальной и даже мировой экономик. Отсюда – если организация хочет действительно управлять рисками, а не просто «спасаться» от них – необходимость существенного развития аналитической составляющей в управлении.

Поскольку сама сущность функции управления рисками имеет не предметный характер, а направлена на сохранение интегральных ценностей коммерческой организации (рыночная позиция, имидж, материальные и нематериальные активы и др.), то реализация этой функции должна осуществляться совместными усилиями службы управления рисками и подразделениями фирмы.

СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ

1. Балабанов И.Т. Риск-менеджмент. – М.: Финансы и статистика, 2013. - 79 с.
2. Грабовой П. Г. . Риски в современном бизнесе. – М.: Аланс, 2013.- 185с.
3. Градов А. П. и др. Стратегия и тактика антикризисного управления фирмой. – Спб.: Специальная литература. -2013. -247с.
4. Романов В. С. Риск-менеджмент как условие развития предприятия // Теория и практика реструктуризации предприятий: Сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции. Пенза, 2014 г. -331с.
5. Хохлов Н.В. Управление риском. - М.: Юнити-дана, 2017. - 239 с.
6. Чернова Г.В. Практика управления рисками на уровне предприятия. - СПб: Питер, 2017. - 176 с.
7. Шапкин В.А. Шапкин А.С. Теория риска и моделирование рискованных ситуаций. - М.: Дашков и К, 2017. – 880-882 с.
8. И.К. Шевченко. Организация предпринимательской деятельности. Учебное пособие. - Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2016. - 92 с.
9. Лисовская И.А. Основы финансового менеджмента. - М.: ТЕИС, 2016. - 120 с.
10. Полукаров В.Л. Основы менеджмента: учебное пособие/ В.Л. Полукаров. - 2-е изд. перераб. - М.: КНОРУС, 2018. - 240 с.
11. Райзберг Б.А. Основы бизнеса: Учебное пособие. - М.: 2013, стр.236-238.
12. Романов А.П. Стратегический менеджмент: учебное пособие/А.П. Романов, И.А. Жариков. - Тамбов: Изд-во Тамб. гос. тех. ун-та, 2016. - 80 с. - 100 экз.
13. Скляренко В.М., Прудников В.М. Экономика предприятия, М.: ИНФРА-М, 2016. - 528 с.