Министерство транспорта Российской Федерации
Федеральное агентство железнодорожного транспорта
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Дальневосточный государственный университет путей сообщения»
(ДВГУПС)

Кафедра «Менеджмент»

К ЗАЩИТЕ ДОПУСТИТЬ
Заведующий кафедрой,
к.э.н., доцент
_____С.Н. Третьяк
«___»_____ 20 ___г.

УПРАЛЕНИЕ РИСКАМИ

Выпускная квалификационная работа
ВКР 38.03.02 «Менеджмент»

Студент гр. БЗИ55МЕН А.К. Алёнина

Руководитель:
к.э.н., доцент А.В.Милая

Нормоконтроль:
ст. преподаватель Е.Ю. Старкова

Хабаровск
2021

АННОТАЦИЯ

Тема выпускной квалификационной работы «Управление рисками».

Работа состоит из трех разделов.

В первом разделе рассматриваются теоретические аспекты управления рисками: понятие риска, его экономическая характеристика; классификация рисков; риск-менеджмент и стратегия управления рисками на предприятии.

Во втором разделе проведен анализ экономических рисков ООО МКК «Агора». В данном разделе проанализированы общая характеристика организации; анализ рисковых статей баланса ООО МКК «Агора».

Третий раздел посвящен разработке мероприятий по совершенствованию методов управления микрокредитными рисками в организации ООО МКК «Агора». В этой главе представлены различные мероприятия в управлении микрофинансовыми рисками ООО МКК «Агора». Кроме того, проведен анализ состояния микрофинансовой системы в условиях мирового финансового кризиса.

Общий объем работы составляет 68 страниц. Выпускная квалификационная работа содержит 14 таблиц и 5 рисунков. В ходе написания работы было использовано 47 литературных источников.

ABSTRACT

The theme of the final qualification of the "Risk management".

The work consists of three chapters.

The first chapter deals with the theoretical aspects of risk management: the concept of risk, its economic characteristics; risk classification; risk management and risk management strategy in the enterprise.

In the second section, an analysis of the economic risks of LLC MKK "Agora" is carried out. This section analyzes the general characteristics of the organization; analysis of the risk items of the balance sheet of LLC MKK "Agora" .

The third section is devoted to the development of measures to improve the methods of managing microcredit risks in the organization of LLC MKK "Agora». This chapter presents various activities in the management of microfinance risks of LLC MKK "Agora». In addition, the analysis of the state of the microfinance system in the context of the global financial crisis was carried out.

The total volume of the work is 68 pages. The final qualification work contains 14 tables and 5 figures. In the course of writing the work, 47 literary sources were used.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....5
1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ РИСК-МЕНЕДЖМЕНТА НА ПРЕДПРИЯТИИ.....7
1.1 Понятие риска,его экономическая характеристика.....7
1.2 Классификация рисков..... 12
1.3 Риск-менеджмент и стратегия управления рисками на предприятии. 172. АНАЛИЗ ЭКОНОМИЧЕСКИХ РИСКОВ ООО МКК «АГОРА».....26
2.1 Общая характеристика предприятия.....26
2.2 Анализ рисковых статей баланса ООО МКК «Агора».....28
2.3 Стратегический анализ кредитного портфеля ООО МКК «Агора» внешней и внутренней среды.....34
3. РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ МЕТОДОВ УПРАВЛЕНИЯ МИКРОКРЕДИТНЫМИ РИСКАМИ В ОРГАНИЗАЦИИ ООО МКК «АГОРА» В УСЛОВИЯХ ФИНАНСОВОГО КРИЗИСА.....53
3.1 Анализ состояния микрофинансовой системы в условиях мирового финансового кризиса.....53
3.2 Мероприятие по совершенствованию управлением микрофинансовыми рисками ООО МКК «Агора».....56
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....61
СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ.....64
ПРИЛОЖЕНИЕ.....67

ВВЕДЕНИЕ

Жесткая конкуренция на рынках современной российской экономики требует четкого определения перспектив и направлений развития предпринимательской деятельности с учетом вероятности рисков объективного и субъективного характера. Двойственный характер риска и степень его влияния на развитие предпринимательской деятельности не зависят от воли человека и не регулируются им.

Но именно наличие двух составляющих в природе риска позволяет выбрать более эффективные методы и приемы оптимизации управленческих решений и минимизации самих рисков. Создавая необходимую контрольную среду, постоянно информируя персонал и внедряя внутренний контроль, экономический субъект принимает соответствующие решения по управлению рисками.

Актуальность темы заключается в том, что экономические риски являются необходимой сопутствующей составляющей любого бизнеса, ведь реальная ситуация практически никогда полностью не соответствует запланированным или желаемым параметрам. Грамотно выполненный анализ и оценка экономических рисков позволяет компании выявлять области повышенного риска и своевременно принимать решения по снижению влияния негативных последствий.

Цель исследования – изучить проблему управления экономическими рисками и разработать меры по снижению влияния рисков на деятельность предприятия.

Объект исследования– общество с ограниченной ответственностью микрофинансовая кредитная компания «Агора» (ООО МКК «Агора»).

Предмет исследования – механизм управления экономическими рисками на предприятии.

Для достижения цели необходимо решить следующие **задачи:**

- изучить экономическую сущность рисков и их классификацию на уровне предприятия;
- изучить методы оценки и управления экономическими рисками;
- дать организационно-экономическую характеристику объекта исследования;
- проанализировать систему управления рисками объекта исследования;
- дать оценку экономических рисков объекта исследования;
- разработать программу снижения рисков для объекта исследования;
- спрогнозировать технико-экономические и финансовые показатели работы предприятия за счет реализации программы снижения рисков.

Поставленные цели и задачи обусловили **структуру** выпускной квалификационной работы:

- в первой главе рассмотрены теоретические и методические основы анализа экономических рисков;

- во второй главе выполнен анализ экономических рисков ООО МКК «Агора»;

- в третьей главе предложены мероприятия по повышению эффективности механизма управления рисками в организации ООО МКК «Агора».

В качестве **теоретической методической** основы для написания выпускного квалификационного проекта использованы работы таких авторов как: Авдошин С.М., Балдин К.В., Бланк И.А., Воробьев С.Н., Рубцов А.Е., Шапкин А.С. и др.

В качестве **информационных** источников использованы законодательные, нормативно-правовые документы государственных органов РФ, а также данные бухгалтерского учета и отчетности ООО МКК «Агора» за 2019-2021 гг.

Общий объем работы составляет 67 страниц, 5 рисунка, 14 таблиц. В ходе написания работы было использовано 47 литературных источников.

1.ТЕОРЕТИКО - МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ РИСК - МЕНЕДЖМЕНТА НА ПРЕДПРИЯТИИ

1.1 Понятие риска, его экономическая характеристика

Определение «риска» в разных источниках определяется по-разному. Его основные и общие определения, следующие:

1) Риск – возможность возникновения неблагоприятной ситуации.

или неудачный исход производственно-хозяйственной или иной деятельности;

2) В бизнесе под риском обычно понимают угроза потери предприятием части своих ресурсов, потери дохода или возникновения дополнительных затрат в результате определенной производственной и финансовой деятельности.

Любое производство сопряжено с любыми рисками. Будь то финансовые или политические, экологические или транспортные, имущественные или производственные, торговые или коммерческие и т. д. А также с рисками, которые формируются в процессе управления производством, т.е. внутреннее и внешнее влияние внешней среды, окружающей предприятие. Наличие множества видов рисков, индивидуальных для каждого предприятия, требует их анализа, учета и управления.

Риск характеризуется как экономическая категория. Он занимает определенное место в системе экономических отношений, которые связаны с осуществлением хозяйственного процесса на предприятии. Он также проявляется в сфере хозяйственной деятельности предприятия и характеризуется возможными экономическими последствиями в процессе осуществления финансово-хозяйственной деятельности. Кроме того, он прямо пропорционален формированию прибыли компании.

Управление рисками – это процессы, связанные с выявлением, анализом рисков и принятием решений, которые направлены на достижение как можно

более положительных, так и минимально отрицательных последствий наступления рисковых событий.

Риск состоит из элементов, составляющих его сущность во взаимосвязи:

- отсутствие уверенности в достижении поставленной цели;
- возможность отклонения от предполагаемой цели, ради которой осуществлялась выбранная альтернатива;
- вероятность достижения желаемого результата;
- возможность различных потерь, связанных с осуществлением выбранной в условиях неопределенности альтернативы.

Наличие вероятности отклонения от выбранной цели – важная часть риска, поскольку возможны отклонения как отрицательных, так и положительных свойств. Риск существует независимо от осведомленности о его наличии, или наоборот.

Субъективно – объективный характер риска определяется тем, что он проявляется процессами, существование которых в конечном итоге не зависит от воли и сознания человека, а также процессами субъективного характера.

Опять же, существование риска неразрывно связано с наличием неопределенности, которая, в свою очередь, неоднородна по форме проявления и по содержанию.

Основными причинами неопределенности и, следовательно, источника риска, экономического характера, являются:

1) случайность, вероятностная сущность многих социально – экономических и технологических процессов, многовариантность материальных отношений, в которые вступают субъекты предпринимательской деятельности, приводят к тому, что в сходных условиях одно и то же событие происходит неодинаково (имеет место элемент случайности), что предопределяет невозможность однозначного предвидения предполагаемого результата;

2) спонтанность процессов, которые становятся источником непредвиденных затрат, такие как стихийные бедствия, природные явления и прочее;

3) столкновение противоречивых интересов или проявления различных тенденций. Проявление этого источника риска многогранны. От войн и межнациональных конфликтов, до конкуренции и просто несовпадения интересов. В борьбе за покупателя конкуренты могут увеличить номенклатуру выпускаемой продукции, улучшить ее качество, уменьшить цену. А в результате военных действий, например, предприниматель может столкнуться с запретом на экспорт или импорт, конфискацией товаров и даже предприятий, лимитирование иностранных инвестиций, замораживанием или экспроприацией активов, или доходов за рубежом;

4) вероятностный характер научно – технического прогресса. Технический прогресс неосуществим без риска. Это обусловлено его вероятностной природой: затраты и результаты деятельности разбиты и распространены во времени;

5) существование неопределенности связано также с неполнотой, недостаточностью информации об объекте, процессе, явлении, по отношению к которому принимается решение, а также с ограниченностью человека в сборе и переработке информации, которая постоянно изменяется;

6) к источникам, способствующим возникновению неопределенности и риска, относятся также:

- невозможность однозначного познания объекта при сложившихся в данных условиях методах и уровне научного познания;
- ограниченность, недостаточность материальных, финансовых, трудовых и др. ресурсов при принятии и реализации решений;
- относительная ограниченность сознательной деятельности человека, существующие различия в социально-психологических установках, оценках, намерениях, идеалах, стереотипах поведения. Что касается рыночной экономики, существуют три основные группы причин возникновения ситуации неопределенности: незнание, случайность, противодействие.

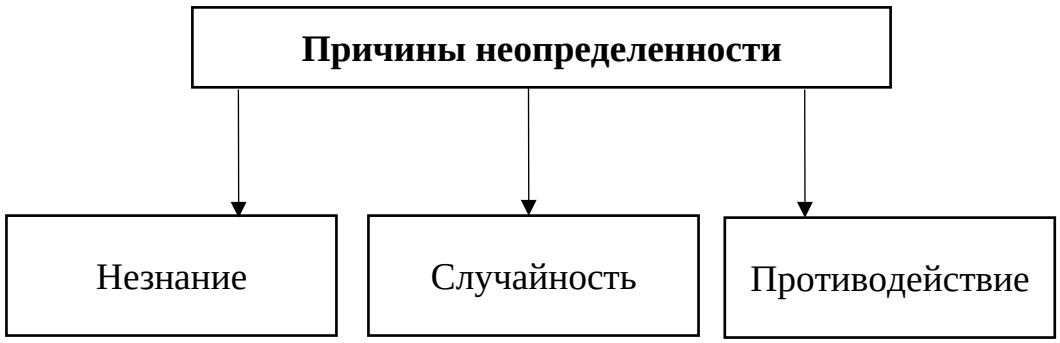


Рисунок 1 – Основные группы причин возникновения ситуации неопределенности

Рассмотрим каждый вид незаменимости. Незнание - представляет собой незнание внешней деловой среды.

Случайность определяется трудностью предвидения будущих событий, поскольку в некоторых случаях определенные события, даже в аналогичных условиях, не происходят одинаково. Изменение спроса на продукцию или услуги, отказ оборудования, неожиданные сбои в продажах продукции, невыполнение поставщиками своих обязательств, отказ предприятий от источников энергии – все это относится к авариям, которые принимают форму повторяющихся время от времени закономерностей.

Противодействие – это ситуация, когда определенные события препятствуют эффективной работе предприятия. Например, конфликты между подрядчиком и заказчиком, трудовые конфликты в коллективе и т. Д.

Основная задача предпринимателя - «спрогнозировать» возможные причины неопределенности, являющиеся источниками рискованных ситуаций, найти возможные пути преодоления аварий и противодействовать их проявлению.

По характеру последствий риски принято разделять на чистые и спекулятивные.

По сферам возникновения риски делятся на производственный, коммерческий, финансовый риск, а также риск страхования. Более подробно их рассмотрим в следующем разделе.

В процессе управления рисками, важно планировать комплекс мер, чтобы снизить и предотвратить негативные последствия, а не ждать, пока они настанут, а потом бороться с ними и исправлять ситуацию. Только так можно обеспечить предприятию устойчивость и адаптацию к любым неблагоприятным ситуациям.

Выделяют следующие формы управления риском:

1. адаптивная (приспособленческая);
2. активная (агрессивная);
3. консервативная (пассивная).

Адаптивная форма управления основана на принципе адаптации к текущей ситуации - принципе выбора «меньшего из зол». При такой форме управления контрольные действия осуществляются в процессе реализации бизнес – операции. Это предотвращает некоторые повреждения.

Активная форма управления означает максимальное использование доступных инструментов управления и информации для минимизации рисков. При этой форме управления управляющие воздействия определяют факторы и события экономической жизни.

Консервативная форма управления факторами риска означает, что управляющие воздействия запаздывают. Рисковое событие наступило, ущерб от него неотвратим и поглощается предприятием. В этом случае управление нацелено на локализацию ущерба и нейтрализацию его влияния на другие события.

Само понятие риска – явление чисто субъективное. В зависимости от ожиданий руководства конкретного предприятия одни и те же отрицательные или положительные результаты рассматриваются по-разному. Любое событие или изменение внешних факторов для одних предпринимателей приносит убыток и именно такой риск, для других – доход. Но ни одно событие само по себе не может быть рискованным. Любые возможные риски лучше всего учитывать на ранних стадиях их выявления: предпроектной, подготовительной, этапе создания, запуска. Чем раньше его выявить, тем легче предпринять

защитные меры. Поэтому необходимо не забывать и учитывать стадии возникновения риска.

Учитывая, что в стране экономическая нестабильность, раннюю стадию жизненного цикла многих созданных в последнее десятилетие предприятий, можно констатировать, что принимаемые ими риски отличаются большим разнообразием и высоким уровнем в сравнении с портфелем этих рисков у предприятий, функционирующих в странах с развитой рыночной экономикой.

Предпринимательская деятельность предполагает возможность различных рисков. Это связано с тем, что будущее рыночной реальности оценивается как неопределенное, а сама рыночная реальность постоянно меняется. Поэтому нельзя быть на сто процентов уверенным в том, что ожидаемые результаты будут достигнуты. Каждый предприниматель должен учитывать возможные ситуации, которые могут возникнуть в условиях экономической неопределенности. Таким образом, это будет способствовать дальнейшему предотвращению негативных последствий и в будущем их заблаговременному предотвращению.

1.2 Классификация рисков

По большей части все виды рисков взаимосвязаны и напрямую влияют на деятельность предпринимателя. В то же время изменение одного типа риска может вызвать изменение одного или нескольких других. Классификация рисков представляет собой систематизацию множества рисков на основании каких-то признаков и критериев.

Наиболее важными элементами, положенными в основу классификации рисков, являются:

1) основные факторы возникновения;
2) время возникновения;
3) характер учета;
4) характер последствий;
5) сфера возникновения и другие.

По времени возникновения риски распределяются на:

1) ретроспективные;

2) текущие;

3) перспективные.

Анализ ретроспективных рисков -рисков, понесенных предприятием в прошлых периодах -позволяет наиболее успешно прогнозировать дальнейшие текущие и перспективные риски.

По факторам возникновения риски подразделяются на:

- Политические риски – это риски, обусловленные изменением политической обстановки, которая влияет на предпринимательскую деятельность. Они связанные вероятными изменениями в приоритетных направлениях правительства и сменой деятельности в курсе правительства. (закрытие границ, запрет на вывоз товаров, военные действия на территории страны и др.)

- Экономические или коммерческие риски – это риски, обусловленные не благоприятными изменениями в экономике предприятия или в экономике страны. Наиболее распространенным видом экономического риска являются изменения конъюнктуры рынка, несбалансированная ликвидность (невозможность своевременно выполнять платежные обязательства), изменения уровня управления и др.

Если разделять риски по характеру учета, риски подразделяются на:

1) Внешние риски. К ним относятся риски, непосредственно несвязанные с деятельностью предприятия или его контактной аудитории (социальные группы, юридические и (или) физические лица, которые проявляют потенциальный и (или) реальный интерес к деятельности конкретного предприятия). Большое количество факторов, таких как политические, экономические, демографические, социальные, географические и др., влияют на уровень внешних рисков.

2) Внутренние риски. Это риски, обусловленные деятельностью самого предприятия и его контактной аудитории. На их уровень влияет деловая

активность руководства предприятия, выбор оптимальной маркетинговой стратегии, политики и тактики и др. факторы, как производственный потенциал, техническое оснащение, уровень специализации, уровень производительности труда, техники безопасности.

По характеру последствий риски подразделяются на:

1) Чистые риски (простые или статические) характеризуются тем, что они практически всегда несут в себе потери для предпринимательской деятельности. Их причинами могут быть стихийные бедствия, войны, несчастные случаи, преступные действия, недееспособности организации и др.

2) Спекулятивные риски (динамическими или коммерческими) характеризуются тем, что могут нести в себе как потери, так и дополнительную прибыль для предпринимателя по отношению к ожидаемому результату. Несмотря на это вероятность как отрицательных, так и положительных исходов для конкретного риска, могут существенно отличаться друг от друга. Могут разниться и размеры последствий.

Следующая группа классификации рисков – это классификация, связанная с производственной деятельностью.

Представим их в таблице 1.

Таблица 1 – Классификация рисков, связанных с производственной деятельностью

1	2
Наименование риска	Характеристика риска
Юридические риски	Риски потерь, связанных с тем, что законодательство или не было учтено вообще, или изменилось в период сделки. Это может быть риск несоответствия законодательств разных стран; риск некорректно составленной документации, в результате чего контрагент в состоянии не выполнять условия договора и пр.
Кредитные риски	Представляют собой риски того, что контрагент не выполнит свои обязательства в полной мере в срок. Эти риски существуют как у банков (риск не возврата

	кредита), так и у предприятий, имеющих дебиторскую задолженность, и у организаций, работающих на рынке ценных бумаг

Окончание таблицы 1

Организационные риски	Риски, связанные с внутренней организацией работы компании: ошибки менеджмента компании, ее сотрудников; проблемы системы внутреннего контроля, плохо разработанные правилами работ и пр.
Рыночные риски	Риски, связанные с нестабильностью экономической конъюнктуры: риск снижения спроса на продукцию, риск финансовых потерь из-за изменения цены товара, трансляционный валютный риск, риск потери ликвидности и пр.
Технико-производственные риски	Риск нанесения ущерба окружающей среде (экологический риск): риск возникновения аварий, пожаров, поломок; риск нарушения функционирования объекта вследствие ошибок при проектировании и монтаже, ряд строительных рисков и пр.

Существует большое количество видов и классификаций рисков в зависимости от специфики предприятия.

Отдельно классифицируются инвестиционные риски, риски на рынке ценных бумаг и др. Что касается предпринимательского риска, он связан со случайными потерями предпринимательской прибыли.

Потери в предпринимательской деятельности делятся на материальные, трудовые, финансовые, временные и особые виды потерь.

- Материальные потери проявляются в дополнительных затратах или прямых потерях оборудования, имущества, продукции, сырья, энергии и т.д. Материальные потери измеряются в тех же единицах, в которых измеряется количество данного вида материальных ресурсов (в физических единицах веса, объема, площади и др., а также в стоимостном выражении, в денежных единицах). Для этого потери в физическом измерении переводятся в стоимостные – умножается на цену единицы соответствующего материального

ресурса. Для достаточного количества материальных ресурсов, потери можно сразу оценивать в денежном выражении, если их стоимость уже известна.

- Трудовые потери – потери рабочего времени, вызванные случайными, непредвиденными обстоятельствами. В непосредственном измерении трудовые потери выражаются в человеко – часах, человеко – днях или просто часах рабочего времени. Перевод трудовых потерь в стоимостное, денежное выражение осуществляется путем умножения труда-часов на стоимость одного часа.

- Финансовые потери – это прямой денежный ущерб, связанный с уплатой дополнительных налогов, непредусмотренными платежами, выплатой штрафов, невозвратом долгов, потерей денежных средств и ценных бумаг, неоплатой покупателем поставленной ему продукции. Временные финансовые потери могут быть обусловлены отсрочкой выплаты долгов, замораживанием счетов, несвоевременной выдачей средств, изменением валютного курса рубля, инфляцией и др.

- Потери времени существуют тогда, когда процесс предпринимательской деятельности идет медленнее, чем было намечено. Прямая оценка таких потерь осуществляется в часах, днях, неделях, месяцах запаздывания в получении намеченного результата. Для перевода оценки потерь времени в стоимостное измерение, необходимо установить, к каким потерям дохода и прибыли приводят случайные потери рабочего времени.

- Специальные виды потерь -проявляются в виде нанесения ущерба здоровью и жизни людей, окружающей среде, престижу предприятия, а также в виде других неблагоприятных социальных и морально-психологических последствий, чаще всего их крайне трудно определить в количественном и тем более в стоимостном выражении.

Резюмируя вышесказанное, следует отметить, что проблемой рисков и их классификации занимаются давно. Но устоявшихся критериев, которые бы могли однозначно классифицировать все риски, не существует по ряду причин:

- специфика деятельности хозяйственных субъектов,

- различные проявления рисков и их разные источники.

Однако теория риска предполагает основные вероятные риски, о которых говорилось ранее. Они характерны для большинства предприятий.

В той или иной степени, они присутствуют в деятельности всех хозяйствующих субъектов. Эта базовая классификация дополняется частными классификациями, которые уже основаны на специфике и характеристиках деятельности предприятий.

Тем не менее, начиная с внедрения или непосредственного использования системы управления рисками, классификация рисков будет способствовать грамотному распределению определенных видов рисков для дальнейшей работы по минимизации их влияния и последствий на предприятие.

1.3 Риск – менеджмент и стратегии управления рисками на предприятии

На крупных предприятиях зачастую стали использовать такую систему как риск – менеджмент. Риск – менеджмент характеризуется совокупностью методов, приемов и мероприятий, позволяющих в определенной степени предугадывать наступление рисков и своевременно принимать решения по воздействию на них.

Для эффективного управления рисками на предприятиях может быть создано специальное подразделение - отдел управления рисками. Его возглавляет риск-менеджер, который занимается только проблемами управления рисками и координирует деятельность всех подразделений в части регулирования рисков и компенсации возможных потерь и убытков. Также он формирует организационную структуру управления рисками на предприятии и разрабатывает основные положения и инструкции. Разработка стратегии и принципов управления риском излагаются во внутренних нормативных документах:

положение по управлению риском (содержит результаты анализа риска на предприятии, ключевые моменты управленческой стратегии предприятия в данной области); руководство по управлению риском.

Риск-менеджмент включает в себя стратегию и тактику управления.

Под стратегией управления понимаются направление и способ использования средств для достижения поставленной цели. Стратегия позволяет сконцентрировать усилия на вариантах решения, не противоречащих принятой стратегии, отбросив все другие варианты. После достижения поставленной цели стратегия прекращает свое существование. А уже новые цели ставят задачу разработки новой стратегии.

Тактика представляет собой конкретные методы и приемы в конкретных условиях для достижения поставленной цели. Задачей тактики управления является выбор оптимального решения и наиболее приемлемых в данной хозяйственной ситуации методов и приемов управления.

Различают два типа функций, которые выполняет риск-менеджмент:

1. функции объекта управления;
2. функции субъекта управления.

Объектом управления в управлении рисками являются риски, рискованные капитальные вложения и экономические отношения между хозяйствующими субъектами в процессе реализации рисков. Экономические отношения в объекте управления рисками – это отношения между страхователем и страховщиком, заемщиком и кредитором, между предпринимателями (партнерами, конкурентами) и т. д. Субъект управления в риск – менеджменте – это специальная группа людей, которая посредством различных приемов и способов управленческого воздействия осуществляет целенаправленное функционирование объекта управления.

Рассмотрим функции объекта управления на рисунке 2.

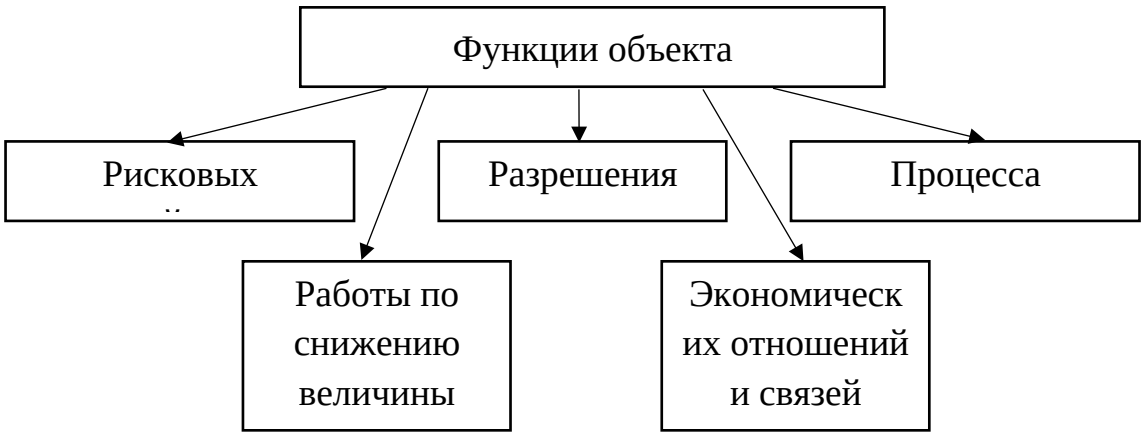


Рисунок 2 - Основные группы причин возникновения ситуации неопределенности

Функции субъекта управления в риск-менеджменте немного боль рассмотрим детализировано каждый. К ним относятся:

- Прогнозирование – это предвидение определенного события. Оно не ставит задачу непосредственно осуществить на практике разработанные прогнозы. Прогнозирование в риск-менеджменте представляет собой разработку на перспективу изменений финансового состояния объекта в целом и его различных частей.

В динамике риска прогнозирование может осуществляться как на основе экстраполяции прошлого в будущее с учетом экспертной оценки тенденции изменения, так и на основе прямого прогнозирования изменений. Эти изменения могут произойти неожиданно. Особенностью прогнозирования является также альтернативность в построении финансовых показателей и параметров, определяющая различные варианты развития финансового состояния объекта управления с учетом возникающих тенденций.

- Организация представляет собой объединение людей, совместно реализующих программу рискового вложения капитала на основе определенных правил и процедур в риск – менеджменте.

К этим правилам и процедурам относятся: создание органов управления, построение структуры аппарата управления, установление взаимосвязи между управленческими подразделениями, разработка норм, нормативов, методик и т.п.

- Регулирование в риск-менеджменте – это воздействие на объект управления, посредством которого достигается состояние устойчивости этого объекта в случае возникновения отклонения от заданных параметров. Регулирование охватывает текущие мероприятия по устранению возникших отклонений.

- Координация в риск – менеджменте означает согласованность работы всех звеньев системы управления риском, аппарата управления и специалистов. Координация обеспечивает единство отношений объекта и субъекта управления, аппарата управления и отдельного работника.

- Стимулирование в риск – менеджменте представляет собой побуждение финансовых менеджеров и других специалистов к заинтересованности в результате своего труда.

- Контроль в риск – менеджменте. Он представляет собой проверку организации работы по снижению степени риска. Контроль предполагает анализ результатов мероприятий по снижению степени риска. Посредством контроля собирается информация о степени выполнения намеченной программы действия, доходности рисковых вложений капитала, соотношении прибыли ириска, на основании которой вносятся изменения в финансовые программы, организацию финансовой работы, организацию риск – менеджмента.

В условиях действия различных внешних и внутренних факторов риска используются разные способы снижения риска, которые в определенной степени, воздействующие на те или иные стороны деятельности предприятия.

При выборе конкретного метода управления рисками риск – менеджер должен следовать следующим принципам:

- нельзя рисковать больше, чем это может позволить собственный капитал;
- рекомендуется предугадывать последствия риска;
- нельзя рисковать многим ради малого.

Задачи управления рисками:

- Планирование управления рисками. План должен описывать общие подходы к управлению рисками в проекте и основные действия, которые придется выполнять.

- Выявление рисков. Необходимо определить те ситуации или события, которые могут вызвать отрицательные последствия для проекта. Участники проекта выявляют риски на основе своего опыта, приобретенного в предыдущих проектах или на предыдущих стадиях данного проекта. Выявленные риски тщательно документируются.

- Анализ и оценка приоритетности рисков. Выявленный риск следует проанализировать, чтобы определить его потенциальное влияние на расходы, график работ и т. д. Для каждого риска оценивается также вероятность, с которой он может реализоваться. Приоритет риска определяется на основе произведения его вероятности на возможные последствия (выражаемые величиной ожидаемого ущерба).

- Планирование ответных действий. Для каждого риска определяются шаги, необходимые для снижения вероятности проявления риска и его последствий. Выполнение планов не входит в процесс управления рисками, оно осуществляется в рамках основных процессов разработки. Для борьбы с рисками можно планировать не только действия, но и соответствующие резервы (деньги, время, люди).

- Мониторинг рисков. Цель данной меры – изменение приоритетов и планов преодоления рисков при изменении их вероятности и последствий, а также

своевременное выявление рисков, которые реализуются в данный момент. По сути, представляет собой повторение шагов выявления и анализа рисков.

В свою очередь, управление рисками включает:

1. Выявление рисков;
2. Оценка и анализ рисков;
3. Разработка метода управления рисками.

Существует множество вариантов управления рисками, но в данной работе стратегии Валентина Никонова предлагаются как наиболее подходящие для рассматриваемого в диссертации предприятия.

Он предлагает следующие шаги для разработки метода управления рисками.

Выявление и регистрация рисков. Определяются параметры возможных рисков - событие, точка уязвимости риска, влияние, которое будет иметь риск, и вероятность риска.

Разработка профиля риска. Необходимо выявить все риски, с которыми возможно столкнется руководитель, учесть все нюансы рисков.

Определение наиболее критичных рисков. Определяются наиболее опасные риски и разрабатываются своевременные меры управления ими.

Определение и внедрение стратегии управления. Подбор оптимальных методов, стратегий управления теми или иными рисками.

Создание «подушки безопасности» в виде накопления резервов в случае реализации рисков.

После того, как первые 3 этапа пройдены, то есть все риски бизнеса, кейса или проекта полностью определены и определены наиболее критические и важные, переход непосредственно к выбору стратегии управления этими рисками. Необходимо выбрать направление движения и действия, которые необходимо предпринять для успешного управления рисками.

В. Никонов предлагает следующие базовые стратегии управления рисками:

1. принятие;
2. избежание;

3. перенос;

4. смягчение.

Первую стратегию, стратегию принятия, рано или поздно применяют многие предприятия и организации. Эта стратегия подразумевает, что мы осознаем, что данный вид риска имеет место быть, и работаем, несмотря ни на что. Никаких особых действий не применяется.

Несмотря на впечатление, что в этом нет стратегии, вы можете принять риск только тогда, когда вы знаете все параметры этого риска, вы знаете максимальные убытки или максимальную прибыль в противном случае. По сути, мы спорим, готовы ли мы потерять возможные суммы денег при реализации этого риска ради возможности получения вероятной предполагаемой прибыли.

Такая стратегия редко бывает оптимальной из-за того, что ее вероятным конечным результатом является отрицательная прибыль, что не соответствует основной цели бизнеса.

Безрисковая стратегия или стратегия избегания рисков – это эффективное средство предотвращения негативных последствий деловой деятельности компании, когда вероятность риска и последствия его воздействия оказывают значительное влияние на активы компании. Эта стратегия используется, когда ничего другого нельзя сделать с риском.

Используется альтернативный подход, не подразумевающий данный риск. Эта тактика не всегда применима. Существуют проекты, которые подразумевают высокие риски в погоне за высокой прибылью, тем не менее, это наиболее эффективная стратегия управления рисками, если есть возможность ее применять.

Перенос, или передача риска заключается в передаче риска на другие субъекты. Например, страхование означает перераспределение рисков между группой предпринимателей (самострахование) или посредством заключения контракта со страховой фирмой. Если риск несет в себе несколько меньшие угрозы, и мы не можем уклониться от него, то лучше его передать другому лицу за вознаграждение на основании договора страхования, другим участникам

рынка. Примерами могут послужить биржевые сделки путем заключения фьючерсных контрактов, опционных соглашений и т.п.

Аутсорсинг – распространенный метод переноса риска. Основная его идея заключается в концентрации над работой, которая получается наилучшим образом, а функции, которые не являются основными для предприятия, передаются сторонней фирме – специалисту. Тогда у предприятия появляется больше времени и возможностей, чтоб сосредоточиться на основной деятельности. Но в этом методе есть и свои риски. К примеру - ваш партнер не выполнит своя обязательства, которые взял на себя или возникнут проблемы с качеством оказания услуг.

Решить, отдавать процесс на аутсорсинг или нет, просто: если риски без аутсорсинга будут меньше, чем с ним, тогда можно использовать эту технологию.

Снижение риска – это стратегия, при которой мы выполняем определенные действия и операции, которые в будущем позволяют нам максимально снизить последствия возникновения этого риска. Действия, направленные на снижение риска, могут быть разными в зависимости от типа риска.

Одним из наиболее распространенных методов снижения рисков является диверсификация. Основная идея диверсификации – одновременное распределение риска на две и более сфер деятельности предприятия. Например, инвестирование в 2 типа универсальных акций. Популярны диверсификация рынка сбыта, диверсификация деятельности и диверсификация закупок сырья и материалов. Метод диверсификации применяют, когда необходимо смягчить риски, которые связаны с зависимостью от одного фактора:

1. поддержание денег в одной валюте - при риске падения курса;
2. закупка продукции у одного продавца - при риске приостановления услуг;
3. хранение информации только на одном носителе – риск потери информации и т.д.

Эффективность риск – менеджмента зависит не только от работы в конкретный момент или анализа прошлых событий. Необходимо смотреть в будущее.

В краткосрочной перспективе для любого предприятия особенно важно проверить адекватность и уточнить методы оценки рисков и принятия решений, а также переоценку рисков согласно действующему реестру, мониторинг и контроль выполнения установить контрольные процедуры. В долгосрочной перспективе актуальной задачей является разработка стратегии управления бизнесом, учитывающей уровень риска, и переход от бизнес-модели, ориентированной только на прибыль, к модели, ориентированной на операционный риск.

Поскольку бизнес и угрозы постоянно эволюционируют, руководители должны быть уверены, что внедряют динамичную практику и постоянно совершенствуют эффективность риск - менеджмента.

Таким образом, подытоживая, можно выделит формулу эффективности риск – менеджмента – формирование риск – ориентированной культуры компании (60% успеха) и выполнение всех регламентных процедур по риск-менеджменту (40% успеха).

Необходимо следовать формальным процедурам управления рисками, но еще важнее продвигать их внутри компании. Риск - менеджмент - неотъемлемая часть любого бизнеса; прибыль зависит от того, насколько успешным является управление рисками. А учитывая, что способность управлять операционными, финансовыми и стратегическими рисками влияет на финансовый результат и жизнеобеспечение компании, управление рисками является частью обязанностей руководства, связанных с целями и планами предприятия, которые должны выполняться ежедневно. основание. Только тогда эта система и предприятие в целом будут эффективны.

2. АНАЛИЗ ЭКОНОМИЧЕСКИХ РИСКОВ ООО МКК «АГОРА»

2.1 Общая характеристика предприятия

ООО МКК «Агора» – микрофинансовая кредитная компания высокой степени надежности, которая предоставляет физическим лицам быстрые и краткосрочные займы без залогов и поручителей на любые цели и на выгодных условиях. Мотивом к созданию компаний, занимающихся микрофинансовой деятельностью, послужило вступление в силу Федерального закона от 2 июля 2010 года № 151-ФЗ «О микрофинансовой деятельности и микрофинансовых организациях», подписанного Президентом РФ. Данный Федеральный закон устанавливает правовые основы микрофинансовой деятельности, права и обязанности уполномоченного органа в сфере микрофинансовой деятельности, а также размер, порядок и условия предоставления микрозаймов, порядок приобретения статуса и осуществления деятельности микрофинансовых организаций.

Организационно-правовая форма предприятия – общество с ограниченной ответственностью (ООО).

Общество является коммерческой организацией, юридическим лицом, свою деятельность организует на основании Устава предприятия и действующего законодательства.

Компания ООО «Отличные Наличные – Хабаровск» существовала с февраля 2011 года и состояла в государственном реестре микрофинансовых организаций (МФО), деятельность которых контролируется государством. На данный момент компания была реорганизована с 18 мая 2021 года в ООО МКК «Агора».

За годы своего существования компания запустила несколько финансовых продуктов, такие как:

1) Займ до зарплаты – формат краткосрочных денег до зарплаты, на неотложные нужды в размере до 30 000 рублей. Выдача за 15 минут по одному документу (паспорт);

2) Займ Аннуитет – займы для физических лиц. Суммы от 40 000 до 80 000 рублей, на срок от 3 – 6 месяцев;

3) Большие деньги – финансирование частных лиц, под залог имущества (недвижимое имущество, квартира, земельный участок, дом). Выдача в течение 2-5 дней (с учётом оформления залога).

Офисы компании расположены более чем в 60 городах России, а всего их количество более 200. «Отличные Наличные – Хабаровск» занимают 5 место среди микрофинансовых организаций по количеству выданных займов «До зарплаты».

В городе Хабаровске расположены 13 офисов организации, во всех районах города. Руководство текущей деятельностью осуществляет генеральный директор на основании Устава.

В системе управления присутствует постоянное обновление профессиональных знаний коллектива, своевременная коррекция его деятельности, предупреждение развития негативных тенденций в рабочем процессе.

Стратегическими целями также являются: увеличение чистых активов в основном за счет микрозаймов и кредитных карт; повышение качества предоставляемых услуг; дальнейшее развитие сети региональных отделений.

На сегодняшний день ООО МКК «Агора» предлагает своим клиентам широкий спектр микрокредитных продуктов, учитывающих реальные потребности клиента. При этом ООО МКК «Агора» – компания, которая предоставляет клиенту не индивидуальные услуги, а комплексное решение проблем, основанное на индивидуальном подходе и подкрепленное опытом МФО на внутреннем и международном финансовых рынках.

ООО МКК «Агора» считает одним из приоритетных направлений своей работы развитие комплекса современных услуг для индивидуального клиента. На сегодняшний день ООО МКК «Агора» является лидером в МФО на рынке платежных карт. Организационная структура объекта анализа – Новосибирского Регионального Управления ООО МКК «Агора» представлена в Приложении.

Далее в выпускной квалификационной работе необходимо произвести вертикальный и горизонтальный анализ основных рисковых статей баланса ООО МКК «Агора».

2.2. Анализ рисковых статьей баланса ООО МКК «Агора»

Вертикальный и горизонтальный анализ проводится с целью формирования оценки об изменениях имущественного и финансового состояния МФО по балансовым отчетам, очищенным от влияния инфляции.

Вертикальный анализ основан на представлении финансовой отчетности в виде относительных величин, характеризующих структуру обобщающих, итоговых показателей. Обязательным элементом анализа является временной ряд этих значений, позволяющий отслеживать и прогнозировать структурные сдвиги в активах и капитале компании. Результаты вертикального анализа балансового актива ООО МКК «Агора» представлены в таблице 4.

Таблица 4 – Результаты вертикального анализа актива баланса ООО МКК «Агора» %

№ п/п	Актив	Удельный вес, %		Изменения в структуре, %
		01.01.2019 г.	01.01.20 г.	

1	Средства и остатки в ЦБ РФ	14,24	9,33	-4,91
2	Казначейские и другие ЦБ, которые рефинансируются ЦБ РФ, и ЦБ, эмитированные ЦБ РФ	22,53	1,52	-21,01
3	Средства в других банках	3,12	26,41	23,29
4	ЦБ на продажу	0,00	1,62	1,62
5	Кредиты и задолженность клиентов	22,15	29,24	7,09
6	Инвестиционные ЦБ	1,18	0,93	-0,25
7	Основные средства и нематериальные активы	3,44	9,19	5,75
8	Начисленные доходы к получению	3,86	1,15	-2,72
9	Другие активы	29,48	20,62	-8,86
10	ВСЕГО АКТИВОВ:	100,00	100,00	-

Вертикальный и горизонтальный анализ отчетности МФО взаимодействуют друг с другом, причем вертикальный анализ является основным, а горизонтальный дополняет его. Результаты вертикального анализа пассива баланса ООО МКК «Агора» представлены в Таблице 5.

Таблица 5 - Результаты вертикального анализа пассива баланса ООО МКК «Агора» %

№ п/п	Пассив	Удельный вес, %		Изменения в структуре, %
		01.01.2019 г.	01.01.2020 г.	
1	2	4	3	5
ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
1	Средства клиентов	25,61	37,52	11,91
2	Начисленные расходы к выплате	0,14	0,08	-0,07
3	Другие обязательства	10,56	3,73	-6,83
4	ВСЕГО ОБЯЗАТЕЛЬСТВ:	36,32	41,33	5,01
СОБСТВЕННЫЙ КАПИТАЛ				
5	Уставный капитал	42,45	39,81	-2,63
6	Капитализированные дивиденды	0,35	0,00	-0,35
7	Акции, выкупленные у	-0,80	-0,20	0,60

	акционеров			
8	Резервы	9,28	7,55	-1,73
9	Нераспределенная прибыль	12,41	11,51	-0,90
10	ВСЕГО СОБСТВЕННЫЙ КАПИТАЛ:	63,68	58,67	-5,01
11	ВСЕГО ПАССИВ:	100,00	100,00	-

В горизонтальном анализе отчетности абсолютные показатели дополняются относительными показателями динамики (темпами роста или снижения). Целью такого анализа является выявление абсолютных и относительных изменений различных статей баланса за определенный период времени. Результаты горизонтального анализа баланса ООО МКК «Агора» представлены в Таблице 6.

Таблица 6 - Результаты горизонтального анализа баланса ООО МКК «Агора»

тыс. руб.

№ п/п	СТАТЬИ БАЛАНСА	на 01.01.2019г, тыс. руб.	на 01.01.2020г, тыс. руб.	Абсолютное изменение, тыс. руб.	Темп роста /снижения, %
1	2	4	3	5	6
АКТИВ					
1	Средства и остатки в ЦБ РФ	1496	1235	-261	82,55
2	Казначейские и другие ЦБ, которые рефинансируются ЦБ РФ, и ЦБ, эмитированные ЦБ РФ	2368	201	-2167	8,49
3	Средства в других банках	328	3496	3168	1065,85

4	ЦБ на продажу	0	214	214	-
5	Кредиты и задолженность клиентов	2328	3871	1543	166,28
6	Инвестиционные ЦБ	124	123	-1	99,19
7	Основные средства и нематериальные активы	362	1216	854	335,91
8	Начисленные доходы к получению	406	152	-254	37,44
9	Другие активы	3098	2729	-369	88,09
10	ВСЕГО АКТИВОВ.	10510	13237	2727	125,95
ПАССИВ					
ОБЯЗАТЕЛЬСТВА					
1	Средства клиентов	2692	4967	2275	184,51

Окончание таблицы 6

2	Начисленные расходы к выплате	15	10	-5	66,67
3	Другие обязательства	1110	494	-616	44,50
4	ВСЕГО ОБЯЗАТЕЛЬСТВ:	3817	5471	1654	143,33
СОБСТВЕННЫЙ КАПИТАЛ					
5	Уставный капитал	4461	5270	809	118,13
6	Капитализированные дивиденды	37	0	-37	0,00
7	Акции, выкупленные у акционеров	84	-26	58	30,95
8	Резервы	975	999	24	102,46
9	Нераспредел	1305	1523	219	116,79

	енная прибыль				
10	ВСЕГО СОБСТВЕННЫЙ КАПИТАЛ:	6693	7766	1073	116,03
11	ВСЕГО ПАССИВ.	10510	13237	2727	125,95

В результате проведенного вертикального и горизонтального анализа балансовой отчетности ООО МКК «Агора» можно сделать следующие выводы:

Наибольший удельный вес в структуре актива на 01.01.2020 года занимает кредитный портфель банка (29,24%), причем он увеличился за отчетный год на 7,09%. Абсолютное увеличение займов и задолженности клиентов составило 1543 тыс. руб. (темп роста 166,28%). Уменьшился в отчетном году удельный вес средств и остатков в ЦБ РФ (на 4,91%) и удельный вес других активов (на 8,86%). Это свидетельствует об улучшении деятельности МФО, так как эти средства были направлены в «рабочие» активы, в частности микрокредитованием клиентов. В отчетном году в балансе ООО МКК «Агора» появились ценные бумаги на продажу на сумму 214 тыс. руб. Их удельный вес составил 1,62% от общей суммы активов, то есть банк, увеличивая номенклатуру активных операций, расширяет сферу своей деятельности.

Наблюдается значительное увеличение средств в других банках. Изменение их удельного веса составило 23,29%, абсолютное увеличение – 3168 тыс. руб., а темп роста – 1065,85%. Это свидетельствует о том, что МФО плодотворно сотрудничает с другими коммерческими банками: размещает у них свои депозиты, предоставляет кредиты, то есть активно работает на межбанковском рынке. Негативным моментом является уменьшение доли начисленных доходов к получению. Их удельный вес в структуре актива снизился на 2,72% (абсолютное уменьшение составило 254 тыс. руб.).

По результатам вертикального анализа пассива можно сделать вывод, что основным источником средств МФО являются вклады клиентов. Их удельный

вес на 01.01.2020 года составил 37,52% (см. Таблица 2) от всей суммы пассива. Это означает, что они выросли по сравнению с предшествующим годом на 11,91%. Абсолютное увеличение средств клиентов по результатам горизонтального анализа составило 2275 тыс. руб., а темп роста – 184,51%. Такое значительное изменение свидетельствует о том, что МФО расширяет свою клиентскую базу, предлагая населению и юридическим лицам более выгодные условия вложения временно свободных денежных средств и новые виды услуг.

Удельный вес уставного капитала уменьшился на 2,63% в общей сумме пассива, но его абсолютная величина выросла с 4461 до 5270 тыс. руб. Темп роста уставного капитала составил 118,13%. Такое увеличение произошло за счет регистрации акций нового выпуска на сумму 810 тыс. руб. Вообще уставный фонд банка разделен на 10540635 акций номинальной стоимостью 0,5 руб. каждая, среди которых 99,24% составляют простые именные и 0,76% - привилегированные. Учредители ООО МКК «Агора» владеют 47,97% акций на сумму 2528 тыс. руб. У акционеров за отчетный период были выкуплены акции на сумму 58 тыс. руб. (абсолютное изменение).

Очень важно отметить, что резервы, созданные МФО, увеличились на 24 тыс. руб., то есть темп их роста составил 102,46%. Это свидетельствует об улучшении надежности банка.

Займы клиентам, выданные за период с 01.01.2019 года по 01.01.2020 года, увеличивались наиболее динамично по сравнению с другими статьями актива баланса банка, что объясняется в основном следующими причинами:

- увеличением количества клиентов, перешедших на расчетно – кассовое обслуживание в банке (банк для привлечения клиентов, особенно крупных и солидных, предлагал им услуги по микрокредитование на достаточно льготных условиях, что способствовало увеличению кредитного портфеля);
- повышенным спросом со стороны клиентов МФО на кредитные ресурсы, что объясняется спецификой его клиентуры (будет рассмотрено далее);
- некоторым снижением процентных ставок за пользование заемом;
- предложением клиентам МФО новых схем микрокредитование.

На 01.01.2020 года ООО МКК «Агора» было выдано займов на сумму 3871 тыс. руб., из них: 3078 тыс. руб. – юридическим лицам – субъектам предпринимательской деятельности, а 793 тыс. руб. – физическим лицам. На 01.01.2019 года компанией было выдано ссуд на сумму 2328 тыс. руб., из которых: 1826 тыс. руб. – юридическим лицам, а 502 тыс. руб. – населению.

Таким образом, за анализируемый период темп роста займов, выданных организацией физическим лицам, увеличился на 157,97 %, что связано с ростом благосостояния населения, а также усилением доверия со стороны населения к микрофинансовой системе страны в целом Далее в работе необходимо рассмотреть непосредственно кредитный портфель объекта исследования с точки зрения его подверженности кредитным рискам.

2.3 Стратегический анализ кредитного портфеля ООО МКК «Агора» внешней и внутренней среды

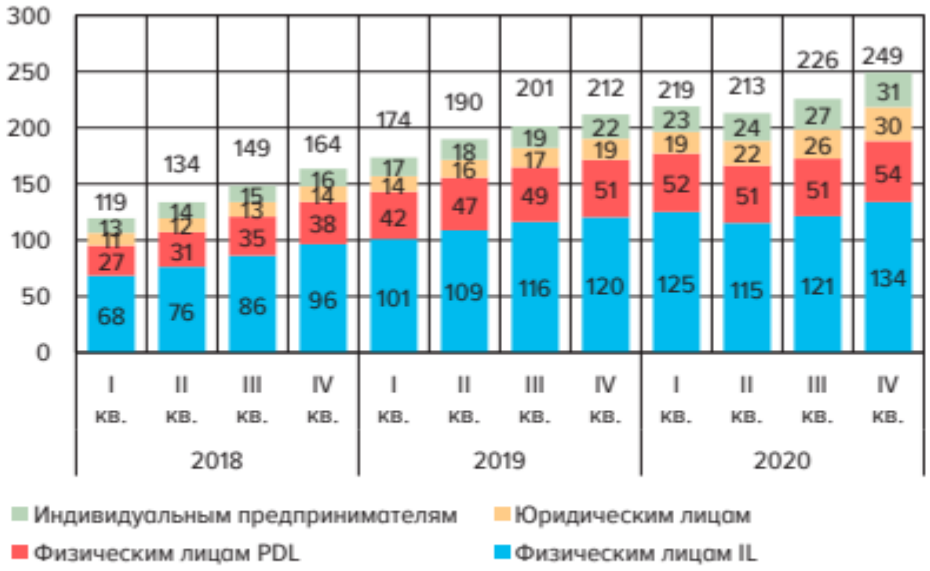
Несмотря на закрытие большинства офисов МФО в апреле-мае 2020 года и ужесточение ограничительных мер в связи с пандемией в конце года, кредитный портфель МФО по итогам года вырос на 18%, до 249 млрд рублей. Росту портфеля способствовали как высокая активность в сегменте финансирования предпринимательства МФО, так и увеличение доли долгосрочных кредитов IL в структуре кредитов физическим лицам. Доля кредитов в сегменте финансирования предпринимательства МФО достигла почти четверти от общего портфеля.

В сегменте физических лиц выплаты продолжали смещаться в сторону ссуд IL, в то время как сегмент PDL сокращался из-за воздействия нормативных ограничений. Более жесткие модели оценки и неопределенность относительно будущих доходов заемщиков способствуют сдвигу в структуре ссуд в пользу

более долгосрочных ссуд более надежным клиентам. В то же время действуют программы реструктуризации ранее выданных кредитов. Помимо реструктуризации условий договора в соответствии с законом о кредитных каникулах, МФО работают в рамках собственных программ поддержки заемщиков.

В условиях неблагоприятной эпидемической ситуации и действия ограничительных мер компании продолжали развивать онлайн-каналы продаж, так как это направление меньше всего пострадало от ограничительных мер.

Портфель микрозаймов (размер задолженности по основному долгу по выданным микрозаймам) увеличился до 249 млрд рублей. (+ 18% г / г), в том числе кредиты физическим лицам - до 188 млрд руб. (+ 10% г / г). Динамика структуры портфеля микрозаймов представлена на рисунке 3.



Источник: Банк России.

Рисунок 3 – Динамика структуры портфеля микрозаймов, на конец отчетного периода, млрд. руб

По итогам 2020 г. рынок потребительского кредитования продемонстрировал в целом положительную динамику, продолжая тенденцию к замедлению роста портфеля последних лет. При этом в II квартале 2020 г. наблюдалось снижение портфеля займов в абсолютном выражении, которое

сменилось ростом во второй половине года на фоне реализации отложенного спроса и восстановления экономической активности.

Основной вклад в рост портфеля внесло увеличение выдач в сегменте IL, который восстановился во второй половине 2020 г., а также бурный рост займов субъектам малого и среднего предпринимательства (МСП).

В 2020 г. общий объем выданных микрозаймов практически соответствовал уровню прошлого года (417 млрд против 415 млрд руб.), при этом в структуре выдач снизилась доля краткосрочных займов PDL. Этому способствовали, в частности, неопределенность в отношении будущих доходов заемщиков и ужесточение скоринга. По итогам года объем выданных займов IL составил 206 млрд руб. (годом ранее – 196 млрд руб.), из которых 67 млрд руб. было выдано в IV квартале 2020 г.

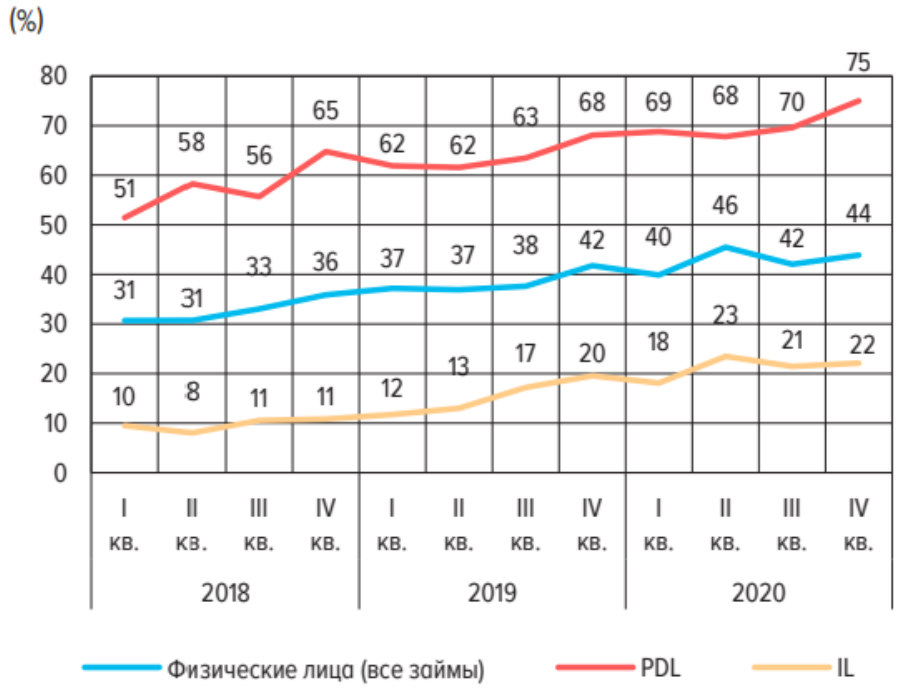
В результате роста активности МФО, занимающихся предпринимательским финансированием, доля займов физическим лицам в структуре портфеля на конец 2020 г. снизилась до минимального значения за всю историю наблюдений – 76% (годом ранее – 81%), при этом доля сегмента МСП достигла практически четверти портфеля. Рост в сегменте МСП был вызван государственной поддержкой, кроме того, компании предоставляли программы реструктуризации. Об этом также косвенно свидетельствует рост среднего размера займа почти на треть.

В условиях пандемии МФО продолжали адаптировать свои бизнес-модели к ранее введенным регуляторным ограничениям, пересматривая скоринговые модели в сторону более тщательного отбора заемщиков и увеличивая долю долгосрочных займов и их средний размер.

Средний размер займа, выданного физическим лицам в IV квартале 2020 г., вырос до 12,9 тыс. руб. (годом ранее – 11,5 тыс. руб.). Наиболее существенный рост среднего размера займа произошел в сегменте IL (с 17,4 до 22,5 тыс. руб.), в то время как в сегменте PDL средний размер займа снижался (с 8,2 до 8 тыс. руб.), что может быть вызвано ростом числа займов, по которым не нужно рассчитывать показатель долговой нагрузки (ПДН) и которые выдавались

преимущественно онлайн. В условиях сохраняющихся ограничительных мер в связи с пандемией доля займов, выдаваемых онлайн, продолжала расти. В сегменте PDL в IV квартале 2020 г. доля онлайн-займов достигла очередного максимума 75% (годом ранее – 68%) (рис. 4).

В сегменте IL доля онлайн-займов в выдачах также выросла, но менее существенно (22% против 20% годом ранее). По мере того, как компании будут вкладываться в развитие информационных технологий и развитие удаленных каналов обслуживания, доля онлайн-займов в каждом из сегментов будет продолжать расти. В отношении существующих клиентов, столкнувшихся со снижением доходов в период пандемии, МФО не только осуществляли реструктуризацию займов в соответствии с законом о кредитных каникулах, но и предлагали собственные программы поддержки заемщиков. В долгосрочной перспективе это будет способствовать формированию стабильной клиентской базы за счет проверенных заемщиков.



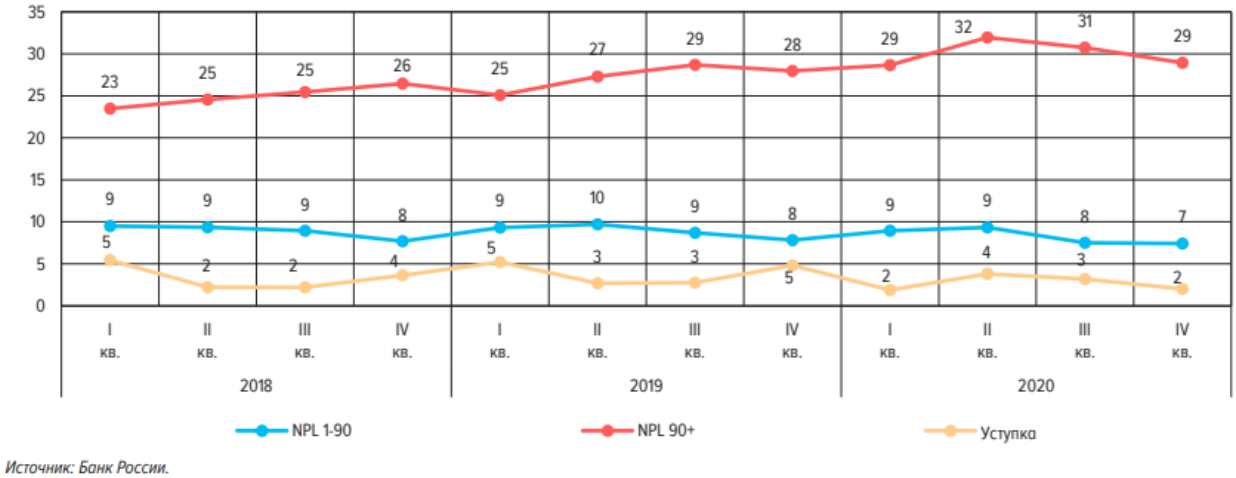
Источник: Банк России.

Рисунок 4 – Динамика доли онлайн-микрозаймов от объема микрозаймов в соответствующем сегменте, выданных за квартал

Несмотря на сокращение количества МФО в реестре, число клиентов продолжало расти, а концентрация активов снижалась. Количество участников государственного реестра МФО по итогам 2020 г. составило 1385, в том числе 37 МФК. Количество заемщиков по действующим договорам микрозайма достигло 12,4 млн. лиц.

Банк России продолжает оптимизировать регуляторную нагрузку на участников финансового рынка. С февраля 2021 г. Банк России осуществляет прямой надзор за МФК, а также за МКК с активами и портфелем займов свыше 100 млн. рублей. Надзор за остальными участниками рынка будут осуществлять профильные СРО.

В условиях действия ограничительных мер в связи с пандемией и их негативного влияния на доходы заемщиков МФО наблюдался временный рост доли просроченной задолженности в портфеле, однако во второй половине года платежная дисциплина заемщиков стала постепенно улучшаться. В целом по итогам 2020 г. доля просроченной задолженности NPL 90+1 по основному долгу в совокупном портфеле МФО выросла до 28,9% (годом ранее – 28%). При этом сократилась доля просроченной задолженности по займам, выданным в отчетном квартале (NPL 1–902), при уменьшении объемов уступленной задолженности (рис. 5).



Источник: Банк России.

Рисунок 5 – Динамика просроченной и уступленной задолженности МФО (% от объема портфеля на конец периода)

Вся просроченная задолженность резервируется в соответствии с требованиями Банка России. Основными факторами улучшения качества портфеля во второй половине года послужили ужесточение риск-политик МФО во время острой фазы пандемии в апреле-мае, улучшение платежной дисциплины на фоне роста экономической активности и мер господдержки, рост выдач новых займов в IV квартале 2020 г., а также расчистка портфелей от безнадежных займов.

В IV квартале 2020 г. объем списанной задолженности втрое превысил среднеквартальный уровень за последние два года (было списано около 0,7% совокупного портфеля по основному долгу). Объем уступок был ниже, чем в 2019 г., и составил 2% от портфеля. МФО увеличивают объемы самостоятельной работы с проблемной задолженностью, в том числе благодаря регуляторным ограничениям. При этом профессиональным взыскателям передается наиболее безнадежная часть портфеля, а выгода от таких уступок минимальна.

Дисконт при реализации прав требования МФО по договорам микрозайма в IV квартале 2020 г. составил 93,1% (годом ранее – 91,5%). Одной из причин роста объемов самостоятельной работы с проблемной задолженностью служат введенные с 2019 г. ограничения для круга лиц, которым возможна уступка прав по договорам потребительского кредита (займа).

Рассмотрим факторы внутренней среды компании «ООО МКК «Агора»

Сведем данные в таблицу 7.

Таблица 7 – Внутренняя среда компании «ООО МКК «Агора»

Аспект среды	Сильные стороны	Слабые стороны
1. Кадры	1. Современная система управления персоналом 2. Командный дух 3. Высокий уровень профессионализма высшего руководства, департамента развития, юридического отдела	1. Высокая текучесть кадров в клиентском отделе 2. Жесткие меры административного воздействия (контроль, штрафы и т.п.) 3. Отсутствие построенной системы стимулирования и

		мотивации трудовой деятельности
2.Маркетинг	1.Развитая система маркетинга. 2. Наличие стратегии маркетинга и бизнес-процессов в области продаж услуг	1. Отсутствие приложения на телефон и планшет
3. Производство (ассортимент услуг)	1. Перспективный сегмент рынка 2. Высокая ориентация на клиента 3. Достаточно большая продуктовая линейка 4. Увеличение спроса на услуги	1. Высокий процент 2. Высокий уровень просроченной задолженности и невозвратных займов 3. Отсутствие микрокредитования юридических лиц 4. Отсутствие ориентации на определенные категории продуктового портфеля
4. Финансы	1.Хорошее финансовое состояние компании	1.Высокие издержки

Как мы видим наиболее слабым аспектом внутренней среды компании «Отличные наличные» является работа с кадрами клиентского отдела и недостаточная ориентация по продуктовому портфелю.

В целях диагностики макросреды проведем SWOT-анализ компании ООО МКК «Агора»

Как мы видим наиболее слабым аспектом внутренней среды компании ООО МКК «Агора» является работа с кадрами клиентского отдела и недостаточная ориентация по продуктовому портфелю.

На основе проведенного анализа компании ООО МКК «Агора» была составлена матрица SWOT-анализа (Таблица 8), позволяющая рассмотреть ключевые стратегические альтернативы. Сильные, слабые стороны, возможности и угрозы ранжированы в порядке уменьшения значимости.

Таблица 8 – SWOT-анализ ООО МКК «Агора»

Внутренние факторы	Сильные стороны (S)	Слабые стороны (W)
	1. Статус МФК. 2. Высокая производительность работы офисов.	1. Высокий уровень и темп роста издержек (на телефонию, на работников- back

Внешние факторы	3. Длительное время функционирования в отрасли, накопленный опыт. 4. Развитая корпоративная культура, низкая текучесть кадров. 5. Участие в отраслевых форумах и конференциях. 6. Инициативность высшего руководства, внедрение новых систем управления.	office) 2. Высокий уровень просроченной задолженности 3. Количество регионов присутствия 4. Проблемы с имиджем 5. Отсутствие специалистов по маркетингу

Окончание таблицы 8

Возможности (О) 1. Ограничение по выдачам онлайн и привлечению инвестиций - только для МФК 2. Неудовлетворенный спрос на услуги МФО в регионах 3. Растущий спрос на онлайн-выдачи 4. Снижение ставок по вкладам 5. Развитие аутсорс агентств, специализирующихся на бизнес-процессах в МФО 6. Распространение отраслевых конференций	SO Стратегические опции 1. Развитие региональной филиальной сети, открытие новых офисов 2. Привлечение инвестиций физ.лиц по более низкой ставке для увеличения темпов роста, инвестиций в новые офисы 3. Установление партнерских отношений с передовыми МФО с целью обмена опытом и сотрудничества 4. Развитие собственного HR бренда для привлечения компетентных кадров в новые офисы	WO Стратегические опции 1. Увеличение дистанционных выдач займов 2. Передача части процессов back office на аутсорсинг 3. Расформирование отдела по работе с просроченной задолженностью и передача его функций на аутсорс 4. Усовершенствование процедур скоринга 5. Передача на аутсорсинг контроля за контингентом привлекаемых клиентов
Угрозы (Т) 1. Консолидация рынка, захват рыночных долей крупными игроками 2. Ужесточение законодательства в области взысканий 3. Усиление контроля	ST Стратегические опции 1. Наращивание объема портфеля, усиленные мероприятия по продвижению 2. Ревизия и формализация всей операционной	WT Стратегические опции 1. Увеличение доли рынка за счет онлайн выдач 2. Пересмотр процедур скоринга и их ужесточение с целью отбора платежеспособных добросовестных клиентов

операционной деятельности МФО со стороны регулятора 4. Появление различных финансовых услуг – субститутов (оплата товаров в рассрочку, P2P кредитование) 5. Снижение ставок по займам	деятельности, приведение в порядок документации, установление норм ведения внутренней отчетности	3. Внедрение отдела маркетинга с целью всесторонней работы с репутацией компании и анализа потребностей потребителей, разработки новых финансовых услуг 4. Ревизия всех бизнес-процессов с точки зрения издержек и их сокращение

Из разработанных стратегических альтернатив компании ООО МКК «Агора» предлагается выбрать те опции, которые представлены сразу в двух квадрантах, в частности, это ревизия всех бизнес-процессов, издержек, формализация операционной деятельности. Эта мера необходима в рамках работы над слабой стороной компании – высокими издержками. Кроме того, она поможет выявить причины другой конкурентной слабости – высокий уровень просроченной задолженности. Снижение издержек необходимо вследствие снижения рыночных ставок по микрозаймам. Для сохранения уровня прибыли на фоне отраслевого снижения цен должно произойти снижение издержек. Формализованные процедуры, зоны ответственности и подчинения позволят также более полно реализовать потенциал компании в области кадров. Вторая стратегическая мера, приоритетная для компании в рамках настоящих условий среды и особенностей внутренней деятельности, это увеличение дистанционных выдач займов. Это позволит охватить большое количество регионов, увеличить объем портфеля и захватить большую долю рынка в условиях его консолидации. Данная мера, как и предыдущая, являются достаточно срочными, так как по завершению разделения рыночных долей между крупнейшими компаниями, увеличить объем портфеля будет гораздо сложнее. Для вышеуказанных целей выбран запуск онлайн займов, а не развитие филиальной сети, так как у компании уже есть проблемы с издержками на back office, а открытие новых офисов влечет за собой еще большее увеличение штата. Кроме того, открытие

офисов доступно всем игрокам рынка, а онлайн займами теперь могут заниматься только МФК, к которым относится компания. Неиспользование данного конкурентного преимущества приведет к проигрышу в конкурентной борьбе между лидерами рынка, среди которых почти все уже имеют дистанционные каналы выдач.

В настоящее время ООО МКК «Агора» не испытывает недостатка в инвестициях для физических лиц. инвесторам рекомендуется продолжать эту политику финансирования ввиду благоприятной правовой среды. Оптимизируя работу back office , компания может усилить свой конкурентный потенциал в области персонала. Это позволит в будущем привлекать хороших специалистов, необходимых для планируемого экстенсивного роста. Компании необходимо будет развить новые профессиональные компетенции и навыки в разработке программного обеспечения, веб-дизайне, веб-дизайне и продвижении. На данный момент функции отдела маркетинга переданы на аутсорсинг, из-за дороговизны back office набирать собственных маркетологов нецелесообразно. Однако на данный момент в этой области кроются основные слабые стороны компании, в частности, в области имиджа. В этом случае целесообразно назначить ответственное лицо для тщательного контроля и оценки аутсорсинговой компании, в том числе для разработки конкретных целей по улучшению имиджевых характеристик и контроля за привлеченными потребителями. Что касается каналов продаж, то сначала необходимо запустить один канал удаленной доставки, затем развивать многоканальность как основной инструмент для охвата больших групп целевых потребителей. Несмотря на запланированное массовое привлечение, скоринговая модель должна обеспечить снижение уровня просроченной задолженности.

Таблица 9 – Оценка пяти конкурентных сил экспертами из компании ООО МКК «Агора»

Сила 5 факторов	Конкуренты	Субституты	Новые игроки	Источники финансирова	Клиенты

				ния	
эксперт 1	3	2	2	1	3
эксперт 2	2	3	1	1	3
эксперт 3	3	3	2	2	2
ОБЩАЯ ОЦЕНКА	2,666667	2,666667	1,666667	1,333333	2,666667

В качестве экспертов выступал исполнительный департамент ООО МКК «Агора».

Рыночная власть конкурентов оценивается как сильная, так как на рынке невелика дифференциация: процентные ставки близки к максимальным, установленным ЦБ, практически все компании предоставляют схожие условия постоянным клиентам - более низкая ставка и быстрое оформление, маркетинговая активность МФО в основном заключается в Интернет - продвижении (яндекс.директ, контекстная и баннерная реклама, лидогенерация, продвижение через брокеров).

Рынок находится в стадии разделения между крупнейшими игроками; темпы роста отдельных компаний превышают 100%. Из-за постоянных изменений законодательства, появления новых технологий и ужесточения регулирования рынка многие игроки уходят с рынка, а количество МФО сокращается. Однако в основном уход с рынка недобросовестных игроков наносит ущерб репутации МФО как организации. Соперничество между оставшимися игроками только усиливается.

Рыночная власть субститутов скорее высокая. Переключение клиентов на банковские кредиты практически невероятно, так как в этом сегменте идет ужесточение требований к заемщику. Однако появляются различные форматы МФО: займы под меньший процент под залог, покупка товаров онлайн под залог, займы на товары, например, площадка «Tinkoff store» по продаже смартфонов в кредит. Появляются партнерские программы МФО и различных магазинов потребительских товаров, электроники, одежды и обуви. Например, «Домашние деньги» совместно с обувной сетью Karri предоставляли возможность покупки в рассрочку. На финансовом рынке появилась услуга «кредитный доктор», которая заключается в улучшении кредитной истории заемщика благодаря

предоставлению ему фиктивного займа, который он досрочно погашает. Также развивается краудфандинг, P2P и P2B сервисы. Это площадки, не являющиеся МФО, на который физические лица могут инвестировать в юридические лица или выдать займ физическому лицу. При этом минимальный размер инвестиций не ограничен, в то время как минимальный размер инвестиций в МФК - 1,5 млн. Стоимость денежных средств в таких программах около 30% годовых.

Угроза появления новых кредитных организаций – средняя. Барьеры для выхода на рынок достаточно жесткие: сложности с получением лицензии, требования к уставному капиталу, необходимость значительных инвестиций для соответствия новым требованиям регулятора, усилия по созданию имиджа и завоеванию доверия потребителей. По мнению экспертов, на рынок могут выйти только крупные игроки. Чаще всего такие компании открываются под брендом или неофициальным руководством крупных банков. Угроза появления новых игроков в этом формате не так велика. На одну новую МФО приходится два закрытия существующих игроков.

Угроза со стороны источников финансирования оценена как низкая.

Рыночная власть клиентов высокая. С одной стороны, они обращаются к МФО, так как больше нигде не могут получить деньги, но с другой - между МФО существует жесткая конкуренция, ввиду низкой дифференциации клиент обратиться туда, где одобрят его заявку, барьеры переключения низкие. Клиентов очень много, они берут маленькие суммы и от их количества и исполнительности в оплате зависит устойчивость МФО.

Таким образом, можно сделать вывод, что наличие просроченных и пролонгированных займов значительно отразилось на качестве кредитного портфеля ООО МКК «Агора» и, в частности, на его доходности, что подтвердится и коэффициентами, рассчитанными далее. Причем, можно с достаточной степенью уверенности предположить, что причиной такого снижения качества кредитного портфеля коммерческого банка послужило снижение качества обеспеченности выданных им займов.

Для того, чтобы более детально проанализировать такие моменты, как достаточность резервов банка для покрытия убытков по кредитным операциям, качество управления ссудами и политику разумности коммерческого банка в области кредитных рисков обратимся к финансовым коэффициентам. Особое значение придается анализу с помощью финансовых коэффициентов в динамике, поскольку он позволяет определить тенденции в развитии кредитной политики банка.

К коэффициентам, которые характеризуют достаточность резервов коммерческого банка для покрытия убытков (рисков) по ссудам, относятся следующие:

$$K1 = \frac{R}{s} * 100\,\%$$

(2.1)

где R – резервы на покрытие убытков по ссудам;

S – ссуды, не приносящие доход.

Этот показатель дает информацию о степени защиты от риска, заложенного в ссудных операциях банка, о качестве кредитной политики банка, об управлении кредитным портфелем. По международным стандартам коммерческому банку желательно не иметь ссуд, не приносящих доход. К последним относятся: просроченные ссуды, по которым не платятся проценты, отсроченные или «замороженные» кредиты, беспроцентные ссуды, а также ссуды, по которым в течение договорного срока не производится начисление процентов или оно прекращено в связи с длительностью просрочки.

Данный показатель не имеет критического уровня и рассматривается в динамике, причем, чем меньше знаменатель, тем положительнее тенденция. Расчет данного коэффициента в динамике представлен в таблице 9.

Таблица 9 – Расчет коэффициента К1

Период	Показатели	Сумма, тыс. руб.	Значение К1, %	Изменение за год, %

01.01.2019г.	Резервы на покрытие убытков по кредитам	375	53,65	-5,78
	Кредиты, не приносящие доход	699		
01.01.2020г.	Резервы на покрытие убытков по кредитам	63	59,43	
	Кредиты, не приносящие доход	106		

Уменьшение данного коэффициента в отчетном году по сравнению с предшествующим составило 5,78%. Это свидетельствует о том, что качество кредитной политики по управлению портфелем займов в ООО МКК «Агора» несколько ухудшилось, хотя резервов на покрытие убытков по ссудам коммерческим банком по – прежнему сформировано достаточно.

Следует отметить, что резервы на покрытие кредитных рисков (балансовый счет 2400) формируются банком за счет затратной части. Зависят они от того, к каким категориям риска относятся выдаваемые кредиты. Так при выдаче стандартных займов банку необходимо отчислять в данный фонд 2% от суммы таких займов, но в случае пролонгации или просрочки (даже процентов по ссуде) банк обязан отнести этот кредит к более рискованной категории и соответственно увеличить отчисления в данный фонд. За 2019 год этот фонд ООО МКК «Агора» увеличил очень значительно – темп его прироста составил 495,24%. Основной причиной такого роста фонда является, как уже говорилось выше, ухудшение качества портфеля займов банка, когда темп прироста проблемных займов достиг на 01.01.2020 года 559,43%.

Такое значительное и вынужденное увеличение ООО МКК «Агора» резервов на возможные убытки по ссудным операциям стало одной из причин снижения прибыли банка после налогообложения за анализируемый период.

$$K2 = \frac{R}{o} * 100\% \qquad (2.2)$$

где R – резервы на покрытие убытков по ссудам;

О – остатки ссудной задолженности.

Второй показатель свидетельствует о степени достаточности резервов банка на случай непогашения займов. Его значение в международной микрофинансовой практике варьируется в пределах от 0,9% до 5%. В условиях современной России нижняя граница этого показателя установлена в 2% от суммы всех выданных займов. Однако, учитывая специфические рисковые обстоятельства банков России, работающих в неблагоприятной внешней среде, видимо, его критические значения должны быть существенно выше. При расчете первого и второго показателя используются величины фактически созданных резервов, а не их условно – расчетные величины. Расчет данного коэффициента в динамике представлен в таблице 13.

Из данной таблицы видно, что К2, рассчитанный по данным баланса ООО МКК «Агора» на 01.01.2019 года находился в обозначенном диапазоне от 2% до 5%. За анализируемый период произошел значительный рост данного коэффициента на 9,18%, что связано опять-таки с ухудшением качества кредитного портфеля банка и увеличением его рискованности, то есть банк накапливает резервы на случай непогашения займов.

$$K3 = \frac{Sp}{O} * 100\% \qquad (2.3)$$

где Sp – списание суммы резервов;

O – остатки ссудной задолженности.

Рассмотрим таблицу 10.

Таблица 10 - Расчет коэффициента К2

Период	Показатели	Сумма, тыс. руб.	Значение К2, %	Изменение за год, %
01.01.2020 г.	Резервы на покрытие убытков по кредитам	375	12,27	9,18
	Остатки ссудной задолженности по кредитам	3067		

01.01.2019 г.	Резервы на покрытие убытков по кредитам	63	3,09	
	Остатки ссудной задолженности по кредитам	2041		

Третий показатель характеризует долю безнадежно непогашенных ссуд и, следовательно, качество кредитного портфеля. Его критический уровень в международной микрофинансовой практике составляет от 0,25% до 1,50%. Расчет данного коэффициента в динамике представлен в таблице 14.

Основываясь на данном расчете, можно сделать вывод, что в 2019 году К3 не превышал критический уровень (0,25 < 0,83 < 1,50), то есть доля безнадежно непогашенных займов была незначительной. За период с 01.01.2019 года по 01.02.2020 года доля таких займов в общем объеме кредитного портфеля ООО МКК «Агора» увеличилась на 0,56%, поэтому значение рассчитанного коэффициента выросло на 0,81% и составило на 01.01.2020 года 1,64%, что несколько превышает верхнюю границу рекомендуемого уровня – 1,50%.

Таблица 11- Расчет коэффициента К3

Период	Показатели	Сумма, тыс. руб.	Значение К3, %	Изменение за год, %
01.01.2019г.	Списанные суммы резервов по кредитам	50	1,64	0,81
	Остатки ссудной задолженности по кредитам	3067		
01.01.2020 г.	Списанные суммы резервов по кредитам	17	0,83	
	Остатки ссудной задолженности по кредитам	2041		

Таким образом, ООО МКК «Агора» необходимо активизировать работу с проблемными кредитами и прилагать усилия по максимальному возврату долгов.

$$K4 = \frac{P}{s} * 100\% \quad (2.4)$$

где Р – проблемные ссуды;

С – суммы списанных ссуд.

Четвертый показатель указывает на необходимость создания резервов на покрытие убытков по ссудам, а также на долю списаний от общего объема проблемных (сомнительных и безнадежных) ссуд. Расчет данного коэффициента в динамике представлен в таблице 12.

Таблица 12 - Расчет коэффициента К4

Период	Показатели	Сумма, тыс. руб.	Значение К4	Изменение за год, %
01.01.2020 г.	Проблемные кредиты	699	13,98	7,74
	Суммы списанных ссуд	50		
01.01.2019 г.	Проблемные кредиты	106	6,24	
	Суммы списанных ссуд	17		

Таким образом, доля списаний из общего объема проблемных кредитов в отчетном году увеличилась более чем вдвое по сравнению с предыдущим годом. Это еще один негативный аспект деятельности ООО МКК «Агора» по управлению кредитным портфелем в 2020 году.

Вся группа рассматриваемых коэффициентов дает представление о достаточности резервов коммерческого банка, а также об их соотношении с объемом всех выданных и непогашенных ссуд, с суммами списанных ссуд, а также с суммами потерянных и сомнительных списаний. Чем меньше объем проблемных и списанных кредитов, тем меньше требуется резерв и наоборот. Главное в микрофинансовой практике – найти источники для создания необходимых банку резервов.

Рассмотрев первую группу коэффициентов, которые характеризуют достаточность резервов банка для покрытия убытков по кредитам, можно сделать следующие основные выводы, подтверждающие ухудшение качества кредитного портфеля банка и увеличения в нем доли кредитных рисков:

- резервы на покрытие кредитных рисков, сформированные ООО МКК «Агора», увеличились на 595,24%; банк накапливает резервы на случай непогашения займов;

- доля безнадежно непогашенных займов в общем объеме остатков ссудной задолженности клиентов выросла почти в два раза;
- доля списаний от общего объема проблемных займов увеличилась более чем в два раза.

К коэффициентам, которые наиболее точно характеризуют качество управления кредитным портфелем, относятся следующие:

$$K5 = \frac{R}{D} * 100\% \qquad (2.5)$$

где О – остатки ссудной задолженности;

D – депозиты (за вычетом МБК полученных).

Первый коэффициент из этой группы дает информацию о качестве управления кредитным портфелем, исходя из имеющейся базы средств. Для оценки его уровня можно использовать среднее отношение между ссудами и депозитами по всем коммерческим банкам. При этом подразумевается, что депозиты в знаменателе рассматриваемого показателя включают в себя остатки на расчетных, текущих, депозитных и прочих счетах, а также выпущенные банком долговые обязательства и полученные кредиты. Расчет данного коэффициента в динамике представлен в таблице 13.

К5 за анализируемый период несколько увеличился и составил 55,88%, что соответствует среднему соотношению между ссудами и депозитами по многим коммерческим банкам. Таким образом, качество управления портфелем займов, исходя из имеющейся ресурсной базы, не ухудшилось.

Таблица 13 - Расчет коэффициента К5

Период	Показатели	Сумма, тыс. руб.	Значение К5,%	Изменение за год, %
01.01.2020 г.	Остатки ссудной задолженности по кредитам	3057	55,88	2,41
	Депозиты	5471		

01.01.2019 г.	Остатки ссудной задолженности по кредитам	2041	53,47	
	Депозиты	3817		

$$K6 = \frac{O}{A} * 100\% \quad (2.6)$$

где О - остатки ссудной задолженности;

А - Активы.

Второй показатель говорит о «перегруженности» кредитного портфеля банка, если он равен или выше 65%. Банку в этом случае необходимо диверсифицировать свои излишние кредитные риски, направить ресурсы в другие виды деятельности, срочно сократив объемные характеристики кредитного портфеля. Расчет данного коэффициента в динамике представлен в таблице 17.

Так как, К6 на 01.01.2020 года составил 23,09%, то портфель займов ООО МКК «Агора» не «перегружен». Наоборот, у банка есть все возможности для его наращивания, что и было сделано за отчетный период, так как значение этого коэффициента увеличилось на 3,67%.

Таблица 14 - Расчет коэффициента К6

Период	Показатели	Сумма, тыс. руб.	Значение К6,%	Изменение за год, %
01.01.2020 г.	Остатки ссудной задолженности по кредитам	3057	23,09	3,67
	Активы	13237		
01.01.2019 г.	Остатки ссудной задолженности по кредитам	2041	19,42	
	Активы	10510		

Таким образом, несмотря на ухудшение качества кредитного портфеля ООО МКК «Агора» за анализируемый период, показатели качества управления кредитным портфелем не превышают критические уровни, следовательно, данный коммерческий банк не имеет скрытых рисков ликвидности баланса и менеджмента.

Исходя из расчетов, проделанных в данной выпускной квалификационной работе, далее разработаны предложения по управлению кредитными рисками в ООО МКК «Агора», путем решения проблем их минимизации.

3. РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ МЕТОДОВ УПРАВЛЕНИЯ МИКРОКРЕДИТНЫХМИ РИСКАМИ В ОРГАНИЗАЦИИ ООО МКК «АГОРА» В УСЛОВИЯХ ФИНАНСОВОГО КРИЗИСА

3.1 Анализ состояния микрофинансовой системы в условиях мирового финансового кризиса

Сегодняшний кризис – явление уникальное и принципиально отличается от кризисных ситуаций, имевших место в российском финансовом секторе ранее. Он различается по многим параметрам: по масштабу, ходу, уровню системных изменений и возможным последствиям. Пока никто – ни банки, ни монетарные власти – не знает, когда закончится кризис и как после него будет выглядеть российская банковская система.

Сравнивая ранее случившиеся мировые финансовые кризисы с кризисом 2020г., можно отметить, что по размеру убытков для мировой микрофинансовой системы он уже почти в 3 раза превышает все предыдущие. Если МФО за последние 10 лет на восстановление после большинства кризисов требовалось от одного до полутора лет, то теперь, на основе последних данных по потерям МФО, можно констатировать, что им в среднем потребуется минимум около двух с половиной лет на компенсацию убытков. Налицо более затяжной характер кризиса. МФО, как и вся экономика, переживают очень непростые времена:

проблемы с ликвидностью, отток клиентских денег, потери на рынке ценных бумаг, рост невозвратов по корпоративным и розничным кредитам.

На фоне тенденций, происходящих в российской экономике в целом, развитие микрофинансового сектора происходит довольно уверенно, не смотря на сохраняющиеся проблемы с ликвидностью, низким оборотом денежных средств, общим снижением интенсивности отношений.

Как ожидается, кризис окажет существенное влияние на структуру и состав российской микрофинансовой системы. Эксперты обсуждают изменение микрофинансовой системы в следующих направлениях:

- Выход на транснациональный уровень ограниченного числа МФО, имеющих

доступ к государственному финансированию либо обслуживающих крупные, системообразующие предприятия;

- Значительное увеличение доли иностранных банков в банковском секторе;
- Поглощение мелких МФО более крупными, как правило, имеющими

отношение в ФПГ, и сокращение, таким образом, общего количества МФО до 15-30.

Другими словами, в ближайшее время ожидается существенная консолидация системы микрофинансирования в пользу крупнейших игроков рынка (в основном, банков с государственным участием). Кроме того, из-за кризиса ликвидности и закрытия международных источников финансирования произойдет серьезная миграция клиентов между МФО в поисках финансирования, что создаст уникальные возможности для создания клиентской базы.

На фоне кризиса и как его следствие изменяется не только структура микрофинансовой системы, но и процессы, происходящие в ней, в частности, существенно меняется бизнес-модель, сформировавшаяся в МФО на протяжении 10-летней истории развития. Если раньше основное внимание уделялось операционному подходу, активно развивалось продуктовое предложение, внедрялись новые для России услуги, то сегодня происходит

изменение микрофинансовой модели в сторону клиентоориентированной. В данной модели важен подход к каждому клиенту, он становится более индивидуальным (развивается кураторство клиентов, активно внедряется институт персональных менеджеров). При этом сам микрофинансовый продукт превращается в более простой, нацеленный на массовую аудиторию и на надежную привязку клиента к МФО.

Кроме того, если в период роста приоритетной целью была капитализация МФО, так как без нее были невозможны бурное развитие объема операций и рост бизнеса, то в условиях выживания встает вопрос о повышении эффективности и рентабельности бизнеса. Для этого МФО фокусируется на одном – двух сегментах, что позволяет существенно снизить затраты по другим направлениям. Данная специализация позволяет проводить cost-cutting более эффективно и повышать рентабельность выбранных операций. Сегодня это в основном операции, ориентированные на привлечение средств от населения и краткосрочное микрофинансирование, а также около расчётные операции. Операции, связанные с долгосрочным вложением средств и инвестиционный банкинг практически недоступны.

На уровне конкретного МФО, можно назвать ряд тенденций, происходящих в области микрофинансовых продуктов и микрофинансовых процессов:

- проработанность линейки простых продуктов, рассчитанные на массового потребителя;
- проработанность бизнес - процессов (проводится реинжиниринг с целью их упрощения для повышения скорости обслуживания клиентов);
- наличие развитых технологий;
- четкое выстраивание взаимоотношений с клиентами.

Все это существенно влияет на повышение эффективности бизнес-направлений и, соответственно, приводит к снижению издержек и повышению рентабельности.

В перечне мер по повышению эффективности можно отметить следующие:

1. Увеличение степени знания своего клиента. С этой целью МФО детально изучает портрет клиента, исследует его специфику, анализирует возможные потребности и ожидания. И только потом на основе полученной информации происходит детальная проработка необходимых клиенту продуктов и услуг.

2. Производится реструктуризация доходной части. Основная статья в условиях кризиса – комиссионные доходы. В связи с этим МФО предпринимают меры для увеличения доли данного вида доходов в общей структуре. Ими может быть введение гибких тарифов на обслуживание.

3. С целью минимизации рисков МФО активно работают по структуризации кредитного портфеля. Производится оценка отраслей, наиболее подверженных влиянию кризиса и их сопоставление с теми отраслями, с предприятиями которых имеется положительная кредитная история и наиболее низкие ожидания по потерям.

Одним из основных элементов повышения эффективности является усиление контроля и, как следствие, повышение качества управления МФО. Система контроля включает в себя различные этапы, среди которых одним из наиболее важных является этап качественной, полной (но не избыточной) управленческой информации и отчетности. Избыток или недостаток данных, плохая структурированность в подаче информации приводят к искажению текущей картины, что влечет за собой принятие неверных решений. Кроме того, до сих пор ряд МФО (в основном средние и мелкие) анализируют рентабельность и рентабельность на поверхностном уровне, без учета давно принятых в международной практике показателей, основываясь только на российских стандартах бухгалтерского учета и отчетности. Так, например, внедряя тот или иной продукт или услугу, не все организации рассчитывают свою рентабельность и стоимость. Вторая ошибка при построении системы управления – это игнорирование важности имеющейся информации о клиентах, отраслях, а именно создания информационной базы, ее непрерывного обновления.

3.2 Мероприятия по совершенствованию управлением микрофинансовыми рисками в ООО МКК «Агора»

В российской практике существует ряд факторов, усложняющих процесс управления рисками. Например, отсутствие исторического опыта рыночных отношений, необходимого для разработки стратегии. В результате существует ограниченное количество методов, которые можно использовать для расчета и прогнозирования уровня риска. На развитом рынке существует статистика за несколько десятилетий, с помощью которой можно определить, например, максимально возможные прогнозируемые убытки при заданном уровне надежности. В России даже имеющаяся скудная статистика иногда не соответствует действительности и скорее вводит в заблуждение, чем дает какие-либо полезные результаты анализа.

Высокая вероятность изменения на финансовом рынке России обуславливает необходимость эффективной системы управления рисками. Такая система должна иметь организационную, аналитическую, операционную и компьютерную поддержку. Организационная структура управления рисками предопределяет уровень ответственности и административную соподчиненность подразделений в выполнении функций по управлению рисками. Как правило, вопросам управления рисками занимается специальный отдел. Организационная структура должна обеспечивать адекватный надзор за стратегией и операциями, эффективное разделение обязанностей среди сотрудников, вовлеченных в торговые операции и их администрирование, соответствующие отчеты о принятых рисках, стратегиях и результатах.

В результате проведенного анализа кредитных рисков в ООО МКК «АГОРА», были выявлены следующие основные тенденции при возникновении и существовании кредитного риска в МФО. Наблюдается значительное увеличение средств в других МФО. Изменение их удельного веса составило 23,29%, абсолютное увеличение – 3168 тыс. руб., а темп роста – 1065,85%. Это

свидетельствует о том, что МФО плодотворно сотрудничает с другими коммерческими банками: размещает у них свои депозиты, предоставляет кредиты, то есть активно работает на межбанковском рынке. Негативным моментом является уменьшение доли начисленных доходов к получению. Их удельный вес в структуре актива снизился на 2,72% (абсолютное уменьшение составило 254 тыс. руб.).

Очень важно отметить, что резервы, созданные банком, увеличились на 24 тыс. руб., то есть темп их роста составил 102,46%. Это свидетельствует об улучшении надежности МФО.

Таким образом, кредитный портфель банка в соответствии с критерием – метод микрофинансирования – является достаточно дифференцированным, что способствует снижению микрокредитного риска. Необходимо отметить, что расширение микрофинансирования по открытой кредитной линии и внедрение микрофинансирования по овердрафту стали одной из причин того, что темп роста всего портфеля займов ООО МКК «Агора» на 01.01.2020 года он составил 166,28%. Одним из мероприятий по увеличению кредитного портфеля ООО МКК «Агора» было некоторое снижение им процентных ставок за пользование кредитом.

Наличие просроченных и пролонгированных займов значительно отразилось на качестве кредитного портфеля ООО МКК «Агора» и, в частности, на его доходности.

Исходя из выявленных тенденций состояния уровня кредитного риска в ООО МКК «Агора» необходимо придерживаться нижеследующих моментов.

Основным способом снижения микрокредитного риска МФО в период кризиса является андеррайтинг заемщика, при котором оценивается вероятность возврата займа, в том числе анализ платежеспособности клиента в установленном банком порядке с принятием положительного решения. по заявке на получение кредита или отказе в предоставлении займа.

Наиболее важный момент в процессе андеррайтинга – оценка платежеспособности клиента с точки зрения возможности своевременно

осуществлять платежи по займу. Для выполнения данной оценки консолидируется информация о трудовой занятости и получении заемщиком доходов, а также о его расходах, после чего делается вывод – сможет ли он погасить кредит. Одновременно с этим выдается заключение, является ли закладываемое имущество достаточным обеспечением для предоставления ссуды или нет.

Использование современной методики измерения рисков лежит в основе их количественной оценки. Методика должна удовлетворять следующим требованиям:

- количественно определять риски финансовых инструментов посредством точной оценки размера и вероятности потерь от возможных изменений на рынке;
- измерять риски различных финансовых инструментов с использованием единого критерия;
- измерять риски портфеля финансовых инструментов, принимая во внимание портфельный и корреляционный эффекты;
- учитывать время открытой позиции, в течение которого рыночный риск возможен.

Также известны и другие методы нейтрализации процентных рисков, которые могут найти свое применение и в ООО МКК «Агора»:

1. Страхование процентного риска с передачей соответствующего риска страховой компании.

2. Выдача займов с плавающей процентной ставкой. Это позволяет МФО вносить соответствующие изменения в размер процентной ставки по выданному займу в соответствии с колебаниями рыночных процентных ставок; и он получает возможность избежать вероятных расходов в случае повышения рыночной нормы кредитного процента.

3. Срочные соглашения. Между МФО и клиентом заключается специальное форвардное соглашение о предоставлении в оговоренный день ссуды в определенном размере и под установленный процент. Заключая такое

соглашение, банк защищает себя от риска потерь (расходов) в случае падения рыночных процентных ставок на момент выдачи кредита. При повышении же этих ставок выигрывает клиент, так как получает займ за более низкую плату. Этот метод дает возможность разделить риск, связанный с колебанием процентных ставок, с клиентом.

4. Процентные фьючерсные контракты. Они используются для спекуляций на колебаниях рыночных процентных ставок, а также для покрытия процентного риска. Это соглашения, которые предусматривают покупку или продажу финансовых инструментов по предварительно определенной цене в оговоренное время.

5. Процентные опционы. Это соглашение, которое дает держателю опциона право (а не обязанность) купить или продать ссуду, или депозит по фиксированной цене до наступления или при наступлении определенной даты в будущем.

6. Процентные свопы. Под процентным свопом подразумевают обмен между банками процентными платежами (а не платежами по основному долгу) по кредитным обязательствам, заключенным на одну и ту же сумму, но на разных условиях. Например, процентная ставка может быть плавающей, фиксированной или ориентированной на ставки рынков кредитных капиталов.

Таким образом, в данной главе работы был проведен анализ кредитных рисков, на примере рисков кредитного портфеля ООО МКК «Агора».

ООО МКК «Агора» можно рекомендовать учитывать при определении перспектив своего развития устойчивость сложившейся тенденции роста инфляции, изменение ставки рефинансирования Центрального банка России, доходности государственных ценных бумаг; обеспечить эффективное функционирование системы внутреннего контроля и аудита, препятствующей принятию чрезмерных рисков и неконтролируемых решений по управлению активами и пассивами; в профессиональной деятельности на финансовых рынках обеспечить строгий контроль за деятельностью филиалов, четко определить их права, конкретный состав и условия проведения банковских операций;

разработать систему быстрого реагирования на ситуации, угрожающие законным интересам клиентов; предпринять необходимые усилия для поддержания на необходимом уровне достаточности собственных средств (капитала), ограничить практику иммобилизации капитала в долгосрочные низко ликвидные вложения; в целях улучшения финансового положения минимизировать расходы, обратив особое внимание на сокращение расходов, не связанных с выполнением договорных обязательств; обеспечить постоянный мониторинг рисков; проводить взвешенную политику на различных сегментах финансового рынка, использовать производные финансовые инструменты с целью минимизации рисков; взаимодействовать с аудиторскими фирмами и Банком России в интересах совершенствования систем бухгалтерского учета и отчетности, внутреннего контроля и аудита.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

По результатам исследования необходимо сделать следующие выводы.

Микрокредитная политика – это система денежных мер, проводимых МФО для достижения определенных финансовых результатов. Это один из элементов микрофинансовой политики. Политика МФО – важнейший инструмент для достижения стратегических целей коммерческой организации. Финансовый результат учреждения МФО во многом зависит от его успешной реализации. Важнейшей задачей политики МФО является политика управления кредитным риском коммерческой организации.

Вероятность неблагоприятного влияния конкретных факторов или их комбинаций на надёжность МФО характеризуется рисками. Под риском понимается угроза потери части своих ресурсов, недополучение доходов или произведение дополнительных расходов в результате проведения финансовых операций (размер возможных потерь определяет уровень рискованности этих операций). Риски появляются в результате несоответствия прогнозов реально развивающимся событиям. Риски очень сложно классифицировать по факторам, их вызывающим, так как их проявлению способствует воздействие совокупности различных как внешних, так и внутренних факторов.

Анализ и оценка риска в значительной мере основаны на систематическом статистическом методе определения вероятности того, что какое-то событие в будущем произойдет. Риском необходимо управлять, особенно в условиях кризиса, то есть применять определенные методики и микрокредитные процедуры, позволяющие в определенной степени прогнозировать наступление рискового события и принимать меры по снижению уровня риска.

Однако тема микрокредитных рисков достаточна широка для исследования и невозможно охватить все аспекты исследуемой проблемы в данной работе, поэтому я считаю необходимым выделить перспективные направления исследования кредитных рисков:

- количественно определять риски финансовых инструментов посредством точной оценки размера и вероятности потерь от возможных изменений на рынке;

- измерять риски различных финансовых инструментов с использованием единого критерия;

- измерять риски портфеля финансовых инструментов, принимая во внимание портфельный и корреляционный эффекты;

- учитывать время открытой позиции, в течение которого кредитный риск возможен.

В практической части дипломной работы был исследован кредитный портфель ООО МКК «Агора» с точки зрения его подверженности кредитным рискам. По результатам проведенного исследования можно сделать следующие выводы.

Горизонтальный и вертикальный анализ баланса ООО МКК «Агора» показал, что наибольший удельный вес в структуре актива на 01.01.2020 года занимает портфель МФО (29,24%), причем он увеличился за отчетный год на 7,09%. Абсолютное увеличение займов и задолженности клиентов составило 1543 тыс. руб. (темп роста 166,28%). Резервы, созданные МФО, увеличились на 24 тыс. руб., то есть темп их роста составил 102,46%. Это свидетельствует об улучшении надежности банка.

Основные способы работы МФО с проблемными, с большой степенью риска кредитами состоят в следующих мероприятиях:

- разработка и реализация плана улучшения производственной деятельности заемщика, модификация кредитного соглашения;

- погашение задолженности за счет изменения обязательств, в том числе путем:

1. предоставления нового кредита в погашение задолженности, включая и начисленные проценты, по действующему кредитному договору (рефинансирование);

2. уступки права требования, продажи займов, секъюритизации займов;

3. погашения задолженности без изменения условий кредитного договора, в том числе путем погашения задолженности заемщика за счет микрофинансирования его дебиторов;

4. реализации предмета залога.

- с целью снижения уже существующих рисков процентных ставок в ООО МКК «Агора» рекомендуется применять установление “процентных коридоров” и других ограничений процентных ставок.

Эти мероприятия следует комбинировать и с другими методами нейтрализации процентных рисков, которые могут найти свое применение и в ООО МКК «Агора»: страхование процентного риска с передачей соответствующего риска страховой компании; выдача займов с плавающей процентной ставкой; срочные соглашения; процентные фьючерсные контракты; процентные опционы; процентные свопы.

Таким образом, в данной выпускной квалификационной работе был предложен ряд мероприятий, которые могут иметь практическое применение в области минимизации кредитных рисков ООО МКК «Агора» в условиях финансового кризиса. Этим и обуславливается практическая значимость и научная новизна данной работы.

СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Федеральный закон от 02.07.2010 N 151-ФЗ (ред. от 02.12.2019) "О микрофинансовой деятельности и микрофинансовых организациях" (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.07.2020)
2. Диссертация «Особенности правового регулирования микрофинансовой деятельности микрофинансовых организаций» Чирков Алексей Владимирович, МГЮА, 2017
3. Федеральный закон "О потребительском кредите (займе)" от 21.12.2013 N 353-ФЗ
4. Указание Банка России от 24 мая 2017 г. N 4383-У "О формах, сроках и порядке составления и представления в Банк России отчетности микрофинансовыми компаниями и микрокредитными компаниями, порядке и сроках раскрытия бухгалтерской (финансовой) отчетности и аудиторского заключения микрофинансовой компании"
5. Указание Банка России от 2 апреля 2019 г. N 5115-У "Об установлении экономических нормативов для микрофинансовой компании, привлекающей денежные средства физических лиц, в том числе индивидуальных предпринимателей, и (или) юридических лиц в виде займов, и микрофинансовой компании, осуществляющей выпуск и размещение облигаций"
6. Федеральный закон от 02.08.2019 N 271-ФЗ (ред. от 02.12.2019) "О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации"
7. Федеральный закон от 02.08.2019 N 271-ФЗ (ред. от 02.12.2019) "О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации"
8. Общероссийский классификатор видов экономической деятельности" (утв. Приказом Росстандарта от 31.01.2014 N 14-ст)
9. Положение от 28 июня 2017 г. N 590-П «О порядке формирования кредитными организациями резервов на возможные потери по ссудам, ссудной и приравненной к ней задолженности»
10. Указание Банка России от 2 апреля 2019 г. N 5114-У "Об установлении экономических нормативов для микрокредитной компании, привлекающей денежные средства физических лиц, в том числе индивидуальных предпринимателей, являющихся учредителями (участниками, акционерами), и (или) юридических лиц в виде займов"
11. Положение Банка России от 2 сентября 2015 г. N 486-П «О плане счетов бухгалтерского учета в некредитных финансовых организациях и порядке его применения»
12. Рейтинг надежности микрофинансой организации: возможности и преимущества, «Эксперт РА»
13. Отчет Банка России под названием «Тенденции на рынке МФО в марте-мае 2020 года»

14. Авдошин, С. М. Информатизация бизнеса. Упраление рисками: учеб. для вузов / С. М. Авдошин. – М.: ДМК Пресс, 2018. – 241 с.
15. Балабанов, И. Т. Финансовый менеджмент: учеб.-практ. пособие / И. Т. Балабанов. – М.: Финансы и статистика, 2020.153 с.
16. Волков, А. А. Упраление рисками в коммерческом банке: учеб. пособие / А. А. Волков. – М.: Омега-Л, 2018. – 326 с.
17. Воробьев, С. Н. Упраление рисками в предпринимательстве: учеб.-практ. пособие / С. Н. Воробьев. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Дашков и К, 2017. – 149 с.
18. Грядов, С. И. Риск и выбор стратегии в предпринимательстве: учеб. для вузов / С. И. Грядов. – М. –2015. – 152 с.
19. Дубров, А. М. Моделирование рисковых ситуаций экономике и бизнесе: учеб. пособие для вузов / А. М. Дубров. – М.: Кнорус, 2016. – 319 с.
20. Кибиткин, А. И. Управление финансовыми рисками в рыбохозяйственном комплексе / А. И. Кибиткин и др. – М.: МОРКНИГА, 2019. - 322 с.
21. Жуковский, В. И. Оценка рисков и многошаговые позиционные конфликты: учеб. пособие для вузов / В. И. Жуковский, М. Е. Салуквадзе. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2019. – 305 с.
22. Касьяненко, Т. Г. Анализ и оценка рисков в бизнесе: учебник и практикум для СПО / Т. Г. Касьяненко, Г. А. Маховикова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2019. – 381 с.
23. Касьяненко, Т. Г. Анализ и оценка рисков в бизнесе: учебник и практикум для академического бакалавриата / Т. Г. Касьяненко, Г. А. Маховикова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2019. – 381 с.
24. Пименов, Н. А. Управление финансовыми рисками в системе экономической безопасности: учебник и практикум для академического бакалавриата / Н. А. Пименов. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2019. – 326 с.
25. Плошкин, В. В. Оценка и упраление рисками на предприятиях: Учебное пособие / В. В. Плошкин. – Ст. Оскол: ТНТ, 2016. – 448 с.
26. Рягин, Ю. И. Рискология в 2 ч. Часть 1: учебник для вузов / Ю. И. Рягин. – М.: Издательство Юрайт, 2019. – 255 с.
27. Рягин, Ю. И. Рискология в 2 ч. Часть 2: учебник для вузов / Ю. И. Рягин. – М.: Издательство Юрайт, 2019. – 275 с.
28. Рудько-Селиванов, В. В. Управление банковскими рисками в условиях глобализации мировой экономики: Научно-практическое пособие для специалистов / В. В. Рудько-Селиванов. – М.: ИЦ РИОР, 2017. – 318 с.
29. Северцев, Н. А. Введение в безопасность: учеб. пособие для академического бакалавриата / Н. А. Северцев, А. В. Бецков. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2019. – 177 с.
30. Тепман, Л. Н. Управление инвестиционными рисками: Учебное пособие / Л. Н. Тепман, Н. Д. Эриашвили. – М.: ЮНИТИ, 2016. – 215 с.

31. Тепман, Л. Н. Управление банковскими рисками: Учебное пособие / Л. Н. Тепман, Н. Д. Эриашвили. – М.: ЮНИТИ, 2016. – 311 с.
32. Уродовских, В. Н. Упраление рисками предприятия: Учебное пособие / В. Н. Уродских. – М.: Вузовский учебник, ИНФРА–М, 2020. –168 с.
33. Федорова, Т. А. Упраление рисками и страхование в туризме: Учебное пособие / Т. А. Федорова. –М.: Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2018. - 192 с.
34. Отличные наличные: о компании. URL: http://otlnal.ru/about/
35. Сайт Банка Росси (http://www.cbr.ru/microfinance/)
36. Сайт Гарант http://www.garant.ru/news/1297273/
37. «Сам себе АСВ», Новостной портал Банки.ру (https://www.banki.ru/news/daytheme/?id=10896368)
38. Сайт Банка Росси (http://www.cbr.ru/)
39. Сайт ФНС (https://egrul.nalog.ru/)
40. Сайт ФНС (https://egrul.nalog.ru/)
41. Единый федеральный реестр сведений о банкротствах (https://bankrot.fedresurs.ru/)
42. Сайт Федресурса (https://fedresurs.ru/)
43. СПАРК-Интерфакс (https://www.spark-interfax.ru/)
44. Форум о МФО на портале Банки.ру (https://www.banki.ru/forum/?PAGE_NAME=message&FID=117&TID=201687#forum-message-list)
45. Методология оценки МФО Эксперт-РА (https://raexpert.ru/releases/2017/Jun19i)
46. «Эксперт РА» понизил рейтинг компании «Быстроденьги» до уровня ruBB и установил негативный прогноз (https://www.raexpert.ru/releases/2019/aug09a)
47. Доля проблемных микрозаймов превысила 40% после месяца самоизоляции Она достигла рекорда по меньшей мере с 2016 года. (https://www.rbc.ru/finances/29/05/2020/5ecfdc7d9a79476faa696da2)

ПРИЛОЖЕНИЕ

Структура предприятия организации ООО МКК «Агора»

