

# ТЕМА: ПОСТРОЕНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ И ПУТИ ЕЕ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ НА ОАО «БЕЛАЗ»

---

СТУДЕНТ ГРУППЫ:

РУКОВОДИТЕЛЬ:

## Актуальность темы

---

В текущих условиях усиления неопределенности предприятия сталкиваются с неблагоприятными факторами, в решении которых важное место принадлежит совершенствованию систем управления рисками, которые позволяют предприятиям достигнуть более высоких результатов работы, повысить эффективность их деятельности.



---

**Целью дипломной работы** является системное исследование рисков деятельности ОАО «БЕЛАЗ» и разработка комплекса мероприятий, направленных на совершенствование системы управления рисками на ОАО «БЕЛАЗ».

**Объектом исследования** является предприятие отрасли строения карьерных самосвалов открытое акционерное общество «БЕЛАЗ».

**Предметом исследования** является система управления рисками.

# Задачи дипломной работы

---

Для достижения поставленной цели в работе определены и решены следующие задачи:

1. Исследовать теоретико-методологические основы с управления рисками в деятельности предприятий;
2. Изучить приемы и методы управления рисками, используемые на предприятиях;
3. Выполнить анализ и оценку рисков в деятельности ОАО «БЕЛАЗ»;
4. Разработать рекомендации по совершенствованию системы управления рисками на исследуемом предприятии;
5. Сформировать программу управления рисками на ОАО «БЕЛАЗ».

# Продукция компании

## На предприятии выпускаются:

1. Карьерные самосвалы;
2. Производственная техника для работы в карьерах;
3. Машины для подземных работ;
4. Бульдозеры;
5. Погрузчики;
6. Аэродромные тягачи.



# Состав холдинга «БЕЛАЗ-ХОЛДИНГ»



ОАО  
«Стародорожский  
механический завод»



«Могилевский  
автомобильный завод  
имени С.М.Кирова»



ОАО «Крановый завод» ОАО «Завод приборов  
автоматического  
контроля»



СЗАО «Могилевский  
вагоностроительный  
завод»



ОАО «БелАЗ-  
Сервис»



СООО «Белтрибо»



ОАО «Кузлитмаш»

# Анализ финансовой устойчивости

№	Показатель	2017 г.	2018 г.	Отклонение, +/-
1	Коэффициент капитализации			-0,1
2	Коэффициент финансовой независимости (автономии)			0,018
3	Коэффициент концентрации собственного капитала			0,018
4	Коэффициент концентрации заемного капитала			-0,021
5	Коэффициент манёвренности собственных средств			0,173

## Оценка платежеспособности

№	Показатель	2017 г.	2018 г.	Отклонение, +/-	Нормативное значение
1	Коэффициент текущей ликвидности			0,11	>1,5
2	Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	0,29	0,34	0,05	> 0,1
3	Коэффициент обеспеченности финансовых обязательств активами	0,58	0,56	-0,02	< 0,85
4	Коэффициент абсолютной ликвидности			0,14	> 0,2

## Показатели рентабельности

№	Показатели	2017 г.	2018 г.	Отклонение
1	Рентабельность активов, %			-6,7
3	Рентабельность собственного капитала, %			-22,6
4	Рентабельность основной деятельности, %			-4,2

## Реестр рисков

Код	Категория	Описание риска	Уровень ущерба	Вероятнос ть риска
1.1.	Финансовые риски	Снижение доходов	3	2
1.2.	Финансовые риски	Рост затрат	2	4
1.3.	Финансовые риски	Снижение ликвидности	4	2
1.4.	Финансовые риски	Кредитный риск	3	3
1.5.	Финансовые риска	Валютный риск	2	5
2.1.	Коммерческие риски	Падение цен на продукцию	4	3
2.2.	Коммерческие риски	Потеря ключевых клиентов	5	2
2.3.	Коммерческие риски	Уход с рынка поставщиков	3	2
3.1.	Операционные риски	Несвоевременная поставка ТМЦ	2	3
3.2.	Операционные риски	Брак в производстве;	3	2
3.3.	Операционные риски	Ошибки в отчетности	3	1
4.1.	Риски персонала	Избыточная численность персонала	3	3

## Реестр рисков

Код	Категория	Описание риска	Уровень ущерба	Вероятнос ть риска
4.2.	Риски персонала	Снижение квалификации пе рсонала	4	3
4.3.	Риски персонала	Снижение мотивации персонала	3	3
5.1.	Стратегические риски	Выход на рынок иностранного конкурента	4	2
5.2.	Стратегические риски	Появление на рынке новых конкурентов	5	4
5.3.	Стратегические риски	Неэффективные инвестиции	4	3
6.1.	Риски опасностей	Пожар	5	1
6.2.	Риски опасностей	Хищения	3	1
6.3.	Риски опасностей	Потери интеллектуальной собственности	4	1

## Приоритизация рисков

<p>Наиболее значимыми и опасными для ОАО «БЕЛАЗ» являются следующие риски:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Падение цен на продукцию;</li><li>2. Появление на рынке новых конкурентов;</li><li>3. Неэффективные инвестиции;</li><li>4. Потеря ключевых клиентов;</li><li>5. Снижение квалификации персонала;</li></ol>	<p>В категорию среднего уровня риска для ОАО «БЕЛАЗ» входят:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Снижение ликвидности;</li><li>2. Избыточная численность персонала;</li><li>3. Несвоевременная поставка товарно-материальных ценностей;</li><li>4. Брак в производстве;</li><li>5. Снижение мотивации персонала;</li><li>6. Рост затрат;</li><li>7. Пожар;</li><li>8. Снижение доходов;</li><li>9. Уход с рынка поставщиков;</li><li>10. Выход на рынок иностранного конкурента;</li><li>11. Потери интеллектуальной собственности;</li><li>12. Валютный риск.</li></ol>	<p>В категорию низкого уровня риска для ОАО «БЕЛАЗ» входят:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Ошибки в отчетности;</li><li>2. Хищения.</li></ol>
--	---	---

## Коэффициенты относительной компетентности экспертов

	Коэффициент относительной компетентности 1-го порядка	Коэффициент относительной компетентности 2-го порядка	Коэффициент относительной компетентности 3-го порядка
<b>Эксперт 1 (А)</b>	0,27	0,29	0,28
<b>Эксперт 2 (В)</b>	0,27	0,26	0,32
<b>Эксперт 3 (С)</b>	0,18	0,16	0,11
<b>Эксперт 4 (D)</b>	0,27	0,29	0,28



# Значения изменения показателей рисков и вероятности их наступления

№	Наименование риска	На что влияет	Средневзвешенное значение	
			Оценка изменения показателя, на который влияет показатель, %	Экспертная оценка вероятности наступления, %
1	Появление новых иностранных конкурентов в отрасли	Выручка	-13,29	11,06
2	Повышение цен на сырье со стороны иностранных поставщиков сырья	Себестоимость продукции	-16,65	41,36
3	Увеличение курсовой разницы	Прочие расходы	-16,65	39,77
4	Увеличение налога на прибыль	Чистая прибыль	-9,76	12,27
5	Избыточная численность персонала	Коммерческие, общие и административные расходы	-13,35	23,64
6	Пожар	Основные средства	-20,18	10,00
7	Брак в производстве	Выручка	-8,53	12,27
8	Невыплата дебиторской задолженности	Дебиторская задолженность	-17,29	24,32
				14



## Прогноз ущерба рисков для ОАО "БЕЛАЗ" в 2018 г., тыс.

№	Наименование риска	На что влияет	руб.		
			Изменение показателя с учетом оценки экспертов, тыс. руб.	Значения показателя без учета риска, тыс. руб.	Значение величины показателя с учетом ущерба от риска, тыс. руб.
1	Появление новых иностранных конкурентов в отрасли	Выручка	313,203	2356,674	2043,471
2	Повышение цен на сырье со стороны иностранных поставщиков сырья	Себестоимость продукции	270,618	1625,335	1354,717
3	Увеличение курсовой разницы	Прочие расходы	1,210	7,266	6,056
4	Увеличение налога на прибыль	Чистая прибыль	32,701	335,041	302,340
5	Избыточная численность персонала	Коммерческие, общие и административные расходы	26,797	200,716	173,920
6	Пожар	Основные средства	111,320	551,635	440,315
7	Брак в производстве	Выручка	201,024	2356,674	2155,650
8	Невыплата дебиторской задолженности	Дебиторская задолженность	81,782	473,001	391,219
<b>Сумма потерь</b>			1038,655	-	-

## Сценарный анализ

---

**Сумма убытков при пессимистическом сценарии:** увеличение цены на комплектующие изделия для ОАО «БЕЛАЗ» будет равна **577,652 тыс. руб.**

**Сумма убытков при пессимистическом сценарии:** появление иностранных конкурентов на рынке карьерной техники для ОАО «БЕЛАЗ» будет равна **385,038 тыс. руб.**

**ИТОГО: 962,69 тыс. руб.**

## Риски, подлежащие передаче страховой компании

Риски	Вероятность, %	Страховая сумма, тыс. руб.
Невыплата дебиторской задолженности	24,32 %	473,001
Пожар	10,00 %	551,635

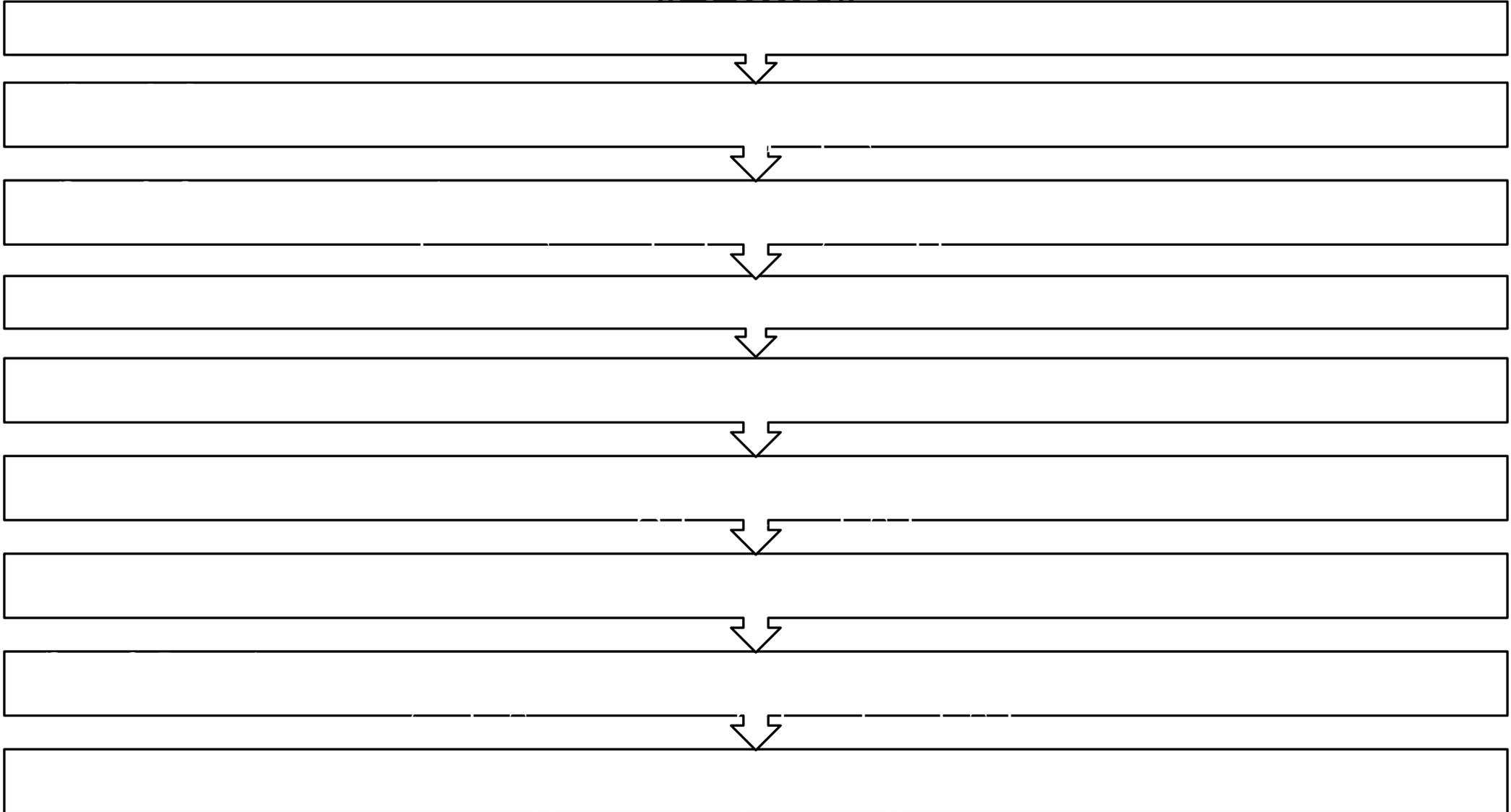
Страхование имущества от пожара. Общий базовый страховой тариф равен 0,07. Следовательно, затраты на страхование от пожара в год равны 38,614 тыс. руб.

Страховые тарифы по страхованию финансовых рисков составят от 0,5% от страховой суммы. Страховой тариф для нашего случая составляет 2%. Т.е. страхование невыплаты дебиторской задолженности на год составит 9,460 тыс. руб.

**Итого затраты на страхование за год составят 48,074 тыс. руб.**



# Проект внедрения системы управления рисками на ОАО **BELAZ** «БЕЛАЗ»



## Расчет потребности в персонале и фонде оплаты труда

Наименование специалиста	Количество	Годовая оплата труда, тыс. руб.
Риск менеджер	1	$2400 * 12 * 1 = 28\ 800$
Специалисты по идентификации, анализу, мониторингу рисков	4	$1800 * 12 * 4 = 86\ 400$
Итого	3	115 200

Таким образом, предприятию потребуется 115 200 руб. на оплату труда в первый год работы внедряемой службы риск-менеджмента.



## Предложенные мероприятия по совершенствованию системы управления рисками

### Расчет эффективности предложенных мероприятий

1. Внедрение службы риск-менеджмента;
2. Нейтрализации рисков путем страхования;
3. Увеличение резервного капитала.

Показатель	Значение
Потери при возникновении рисков, тыс. руб.	2001,405
% снижения потерь при возникновении рисков за счет проведенных мероприятий	7%
Сумма, на которую уменьшилось бы снижение потерь, тыс. руб.	140,098
Расходы на оплату труда, тыс. руб.	0,115
Отчисления на социальные нужды и дополнительные затраты, тыс. руб.	0,293
Затраты на увеличение резервного фонда, тыс. руб.	79,281
Затраты на мероприятия по страхованию, тыс. руб.	48,074
Прибыль от внедрения службы за 1-ый год и проведения рекомендованных мероприятий, тыс. руб.	12,335
<b>Экономический эффект (рентабельность), %</b>	<b>9,65</b>

Спасибо за внимание