

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

Коэффициенты относительной компетентности экспертов

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

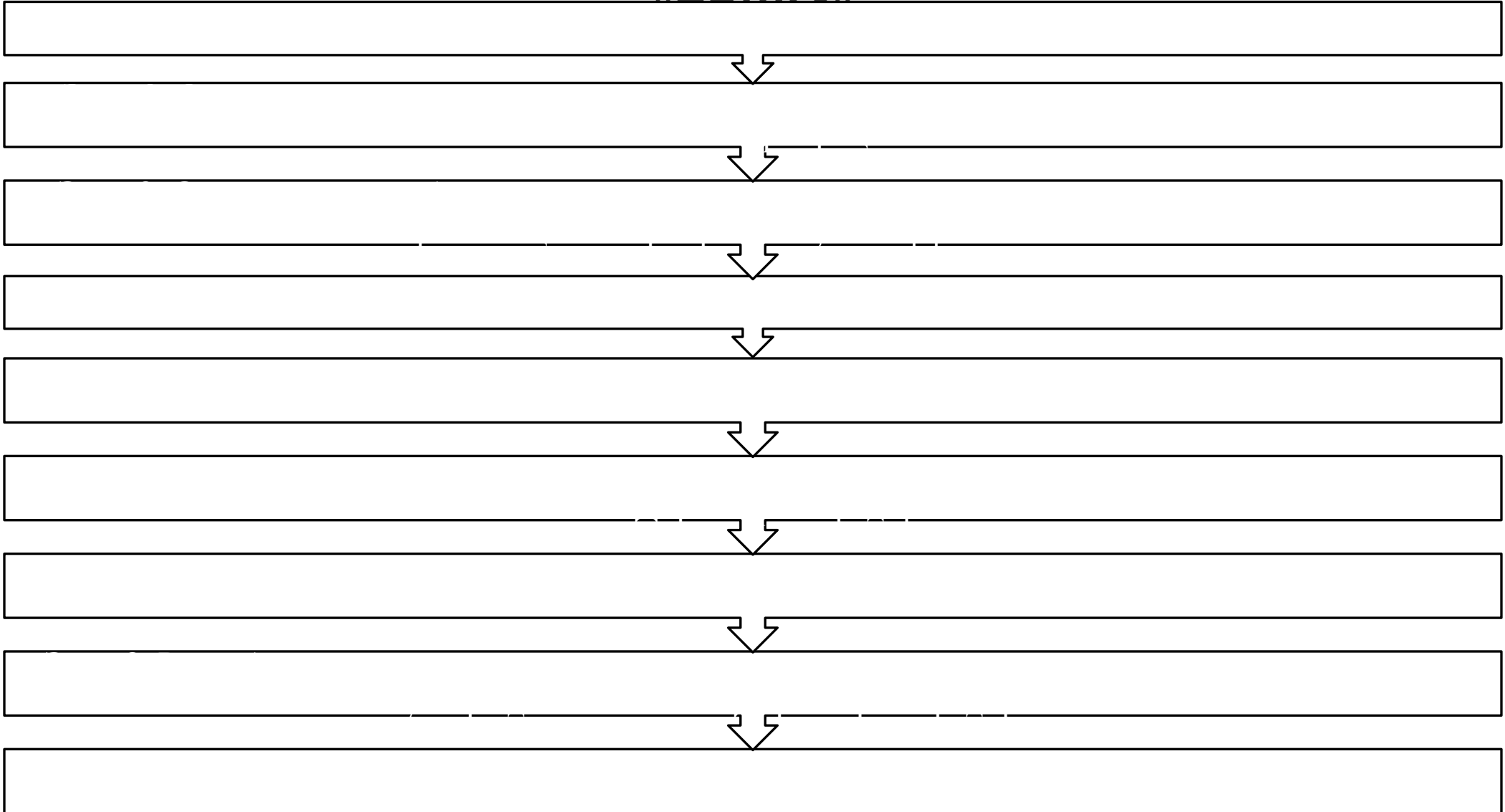
Страхование имущества от пожара. Общий базовый страховой тариф равен 0,07. Следовательно, затраты на страхование от пожара в год равны 38,614 тыс. руб.

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
Экономический эффект (рентабельность), %	9,65

Спасибо за внимание