

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

«ПЕНЗЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт
экономики и управления

Кафедра «Менеджмент и
экономическая безопасность»

Направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент»

Профиль «Менеджмент организации»

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему

«Разработка системы управления рисками на предприятии
(на примере ООО «ПЕНОПЛАСТ ПЛЮС»)»

Студент группы 183ЭМ51
(номер группы)
Руководитель К.Э.Н., доцент
(должность)
кафедры «МиЭБ» ФГБОУ ВО «ПГУ»
(наименование организации)
Нормоконтролер ст. преподаватель
(должность)
кафедры «МиЭБ» ФГБОУ ВО «ПГУ»
(наименование организации)

31.08.23 Перес Кристина
(подпись, дата) Раулевна
(ф.и.о. полностью)
31.08.23 Мизюркина Л. А.
(подпись, дата) (фамилия, инициалы)
31.08.23 Шурупова Т.Я.
(подпись, дата) (фамилия, инициалы)

Работа допущена к защите (протокол заседания кафедры от 31.08.2023 № 1)

Заведующий кафедрой

31.08.23 Тактарова С. В.
(подпись, дата) (фамилия, инициалы)

Работа защищена с отметкой удовлет. (протокол ГЭК от 25.09.23 № 6)

Секретарь ГЭК

25.09.23 Шурупова Т. Я.
(подпись, дата) (фамилия, инициалы)

Пенза 2023

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего
образования

«ПЕНЗЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт
экономики и управления

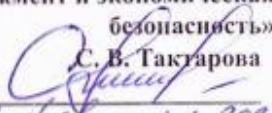
Кафедра «Менеджмент
и экономическая безопасность»

Направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент»
Профиль «Менеджмент организации»

«УТВЕРЖДАЮ»

Зав. кафедрой «Менеджмент и экономическая
безопасность»

С. В. Тактарова


28 февраля 2023 г.

ЗАДАНИЕ

на бакалаврскую работу студента

Перес Кристины Раулевны
(фамилия, имя, отчество)

Тема бакалаврской работы «Разработка системы управления рисками на предприятии (на примере ООО «ПЕНОПЛАСТ ПЛЮС»))»

1. Утверждена приказом по ФГБОУ ВО «ПГУ» № _____ от «_____» _____
2. Срок сдачи студентом законченной работы 31.08.2023 г.
3. Основные источники, необходимые для написания работы: нормативные и правовые акты, учебная, научная и методическая литература
4. Перечень подлежащих разработке вопросов: рассмотреть сущность рисков, их классификацию, задачи, принципы, основные элементы механизма управления рисками, организационно-экономическую характеристику конкретного предприятия, проанализировать и дать оценку основных элементов предпринимательских рисков, обосновать эффективную организацию управления рисками в процессе деятельности предприятия, привести экономическое обоснование предлагаемых мероприятий.
5. Работа иллюстрируется презентацией материалов, созданной с использованием приложения PowerPoint. Регламент доклада с презентацией материалов составляет 5–7 мин.
6. Дата выдачи задания 01.03.2023

Руководитель _____

(подпись)

Задание принято к исполнению 01.03.23

(дата и подпись студента)

Календарный план разработки бакалаврской работы

№ п/п	Наименование разделов	Объем работы	Срок выполнения	Отметка о выполнении
1	Теоретические основы управления рисками на предприятии	25%	01.03 – 25.05	
2	Анализ и оценка системы управления рисками на предприятии ООО «ПЕНОПЛАСТ ПЛЮС»	25%	26.05 – 10.06	
3	Разработка эффективной системы управления рисками на предприятии.	30%	11.06 – 21.06	
4	Экономическое обоснование предлагаемых мероприятий	10 %	22.06 -30.06	

Руководитель  Мизюркина Л. А.

РЕФЕРАТ

Пояснительная записка состоит из: 68 листов, 19 рисунков, 22 таблиц, 45 литературных источников, 3 приложений. Графическая часть 13 слайдов.

РАЗРАБОТКА, СИСТЕМА, ЭФФЕКТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ, ПРЕДПРИЯТИЕ, РИСКИ, ОЦЕНКА, ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ, ООО «ПЕНОПЛАСТ ПЛЮС», СНИЖЕНИЕ РИСКОВ, ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ

Целью работы является управление рисками предприятия, их оценка и пути снижения. Для достижения цели были сформулированы и решены следующие задачи: рассмотрены сущность рисков на предприятии, их классификация; обоснованы задачи и принципы управления рисками; выявлены основные элементы механизма управления рисками; дана оценка предпринимательских рисков конкретного предприятия; проанализированы основные элементы механизма управления рисками; разработана эффективная система управления рисками на предприятии; дано экономическое обоснование предлагаемых мероприятий.

Предмет исследования – управление рисками на предприятии.

Объектом исследования является общество с ограниченной ответственностью ООО «ПЕНОПЛАСТ ПЛЮС».

В работе рассматриваются вопросы управления рисками предприятия, которые предполагают освоение новых направлений и инструментов оценки рисков, улучшение стилей и приемов их снижения – применение качественно новых подходов к оценке, внедрение более совершенных методов снижения рисков. Научная значимость исследования определяется исследованием теоретических и практических аспектов управления рисками предприятия, использовании стилей и приемов их снижения при дальнейшем рассмотрении данной проблемы.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ.....	6
1.1 Сущность рисков и их классификация.....	6
1.2 Задачи и принципы управления рисками.....	10
1.3 Основные элементы механизма управления рисками.....	15
2 АНАЛИЗ И ОЦЕНКА СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ ООО «ПЕНОПЛАСТ ПЛЮС».....	21
2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «ПЕНОПЛАСТ ПЛЮС».....	21
2.2 Оценка предпринимательских рисков предприятия.....	30
2.3 Анализ основных элементов механизма управления рисками.....	42
3 РАЗРАБОТКА ЭФФЕКТИВНОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ.....	47
3.1 Организация подразделения по управлению рисками в процессе деятельности предприятия.....	46
3.2 Оптимизация взаимодействия элементов механизма управления рисками.....	52
3.3 Экономическое обоснование предлагаемых мероприятий.....	57
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	60
СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ.....	64
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	68

ВВЕДЕНИЕ

В современных условиях хозяйствования ведение бизнеса невозможно без риска. Риск присущ любой форме хозяйственной деятельности и он связан с множеством различных факторов, влияющих на исход управленческих решений.

На любом предприятии кроме финансовых рисков существуют другие виды рисков. Рыночный риск или риск снижения спроса, обусловленный неплатежеспособностью населения. Логистический риск, или риск несвоевременности поставки продукции поставщиками. Этот вид риска обусловлен как форс-мажорными обстоятельствами (поломка транспорта поставщика, неблагоприятными погодными условиями и т.д.), так и неспособностью поставщика выполнить обязательства в срок. Риск снижения цен конкурентами, обусловленный возможностью заключения эксклюзивных договоров конкурентов с предприятиями-производителями продукции. Маркетинговый риск, обусловленный низкой квалификацией сотрудников маркетинговых служб предприятия, ошибающихся в выборе рынков сбыта продукции, определении эффективного стратегического поведения на рынке, а также просто отсутствие сети сбыта на имеющихся рынках.

Существуют технологические риски, которые обусловлены поломкой оборудования и ведущие к недополучению продукции. Юридический риск может возникнуть из-за неправильного подхода к оформлению договоров и сделок. Экологический риск, который может возникнуть из-за защиты окружающей среды. Политический риск может быть вследствие изменения государственной политики, проводимой в стране и т. д.

Актуальность темы исследования определяется тем, что современный бизнес невозможен без риска. Для того, чтобы преуспевать, нужны оригинальные действия и решения, творческий поиск, готовность к внедрению

технологических новшеств, а это всегда связано с риском. Благодаря управлению рисками бизнесу удастся не только прогнозировать возможные негативные ситуации, но и понять, насколько обоснованным будет уклонение от них или допустимость. В то же время преимущества эффективного управления рисками заключаются в том, что в большинстве случаев их неблагоприятное влияние на бизнес можно минимизировать или полностью устранить.

В современных условиях проблема управления рисками приобретает самостоятельное значение, как важная составная часть теории и практики управления. Управление рисками связаны с принятием управленческих решений в условиях неопределенной бизнес-среды.

В основе управления рисками лежит поиск и организация работы по снижению степени рисков, в большей степени оно заключается в получении прибыли при минимальном или приемлемом для предприятия соотношении прибыли и риска.

Среди экономистов, внесших определенный вклад в развитие теории риска, следует отметить Дж. М. Кейнса, А. Маршалла, Дж. Неймана, В.В. Черкасова и др. А.

Цель и задачи исследования. Целью бакалаврской работы является управление рисками предприятия, их оценка и пути снижения. Для достижения поставленной цели сформулированы следующие задачи:

- рассмотреть сущность рисков на предприятии, их классификацию;
- обосновать задачи и принципы управления рисками;
- выявить основные элементы механизма управления рисками;
- дать оценку предпринимательских рисков конкретного предприятия;
- проанализировать основные элементы механизма управления рисками;
- разработать эффективную систему управления рисками на предприятии;

— дать экономическое обоснование предлагаемых мероприятий.

Предмет исследования – управление рисками на предприятии.

Объектом исследования является общество с ограниченной ответственностью ООО «ПЕНОПЛАСТ ПЛЮС».

Гипотеза исследования. В бакалаврской работе рассматриваются вопросы управления рисками предприятия, которые предполагают освоение новых направлений и инструментов оценки рисков, улучшение стилей и приемов их снижения – применение качественно новых подходов к оценке, внедрение более совершенных методов снижения рисков.

Научная значимость исследования определяется исследованием теоретических и практических аспектов управления рисками предприятия, использовании стилей и приемов их снижения при дальнейшем рассмотрении данной проблемы.

При разработке бакалаврской работы использовались следующие методы исследования: системный анализ и синтез, логические методы индукции и дедукции, общие методы наблюдения, монографический, экономико-статистический.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ

1.1 Сущность рисков и их классификация

Основные исследования различных аспектов риска начали проводиться с конца XIX века. По вопросу развития отечественной науки о рисках имеются различные мнения.

Одни считают об отсутствии научных и практических разработок в данной области. Свое мнение они аргументируют тем, что, во-первых, административные методы не предполагают использования понятия «риск» в качестве экономической категории. Во-вторых, попытки найти элементы риска в деятельности предприятий квалифицировались как попытки сомнения в правильности социалистической экономической теории [16].

Согласно второй точке зрения, проблема рисков не является для российских ученых абсолютно новой. Ее сторонники аргументируют эту позицию тем, что все-таки в СССР проводились исследования в области рисков, но они имели односторонний характер [23].

Анализ работ современных авторов, которые посвящены проблемам риска, утверждают, что риск, явление сложное, которое имеет множество различных, порой противоречивых составляющих. Это объясняется тем, что в основе риска лежит вероятностная природа рыночной деятельности и неопределенность ситуации [22].

Необходимо учитывать, что риск присущ всем аспектам деятельности предприятия. На любом предприятии кроме финансовых рисков существуют другие виды рисков. Рыночный риск или риск снижения спроса, обусловленный неплатежеспособностью населения. Логистический риск, или риск несвоевременности поставки продукции поставщиками. Этот вид риска обусловлен как форс-мажорными обстоятельствами (поломка транспорта

поставщика, неблагоприятными погодными условиями и т.д.), так и неспособностью поставщика выполнить обязательства в срок. Риск снижения цен конкурентами, обусловленный возможностью заключения эксклюзивных договоров конкурентов с предприятиями-производителями продукции. Маркетинговый риск, обусловленный низкой квалификацией сотрудников маркетинговых служб предприятия, ошибающихся в выборе рынков сбыта продукции, определении эффективного стратегического поведения на рынке, а также просто отсутствие сети сбыта на имеющихся рынках.

Существуют технологические риски, которые обусловлены поломкой оборудования и ведущие к недополучению продукции. Юридический риск может возникнуть из-за неправильного подхода к оформлению договоров и сделок. Экологический риск, который может возникнуть из-за защиты окружающей среды. Политический риск может быть вследствие изменения государственной политики, проводимой в стране и т. д. [17].

Потери, которые могут возникнуть в деятельности предприятия, можно разделить на материальные, трудовые, финансовые и т.п. Материальные потери проявляются в непредусмотренных дополнительных затратах, прямых потерях оборудования, имущества, продукции, сырья, энергии и т.д.

Трудовые потери, это потери рабочего времени, которые могут быть вызваны непредвиденными обстоятельствами. Они выражаются в человеко-часах, человеко-днях или просто часах рабочего времени.

Финансовые потери, это денежный ущерб, связанный с непланируемыми платежами, штрафами, дополнительными налогами и т.д. Они бывают связаны с инфляцией, изменением валютного курса рубля и т.д.

Временные потери существуют тогда, когда процесс деятельности идет медленнее, чем было намечено. Оценка этих потерь осуществляется в часах, днях, неделях, месяцах запаздывания в получении намеченного результата [19].

Существуют риски, связанные со стихийными бедствиями, воровством или рэккетом. Могут быть потери, обусловленные недобросовестностью или

несостоятельностью контрагентов. Поэтому правомочно говорить о многообразии рисков, возникающих в процессе работы предприятия [26].

При оценке уровня рисков на предприятии необходимо оценить риск его платежеспособности, которая проводится на основе анализа относительных показателей ликвидности. Риск потери платежеспособности будет значительным, если значения всех показателей платежеспособности ниже нормативных, если риск стал практически нулевым, значения всех показателей ликвидности будут выше нормы.

Также следует оценивать риск потери финансовой устойчивости предприятия. Риск будет минимальным, если предприятие независимо от внешних источников финансирования своей текущей деятельности, а если основная часть средств предприятия вложена в иммобилизованные средства, это обеспечивает очень низкую их отдачу, то будут иметь место риски на предприятии. Если же в распределении финансовых ресурсов предприятия запасы и затраты стали полностью покрываться собственными средствами, возросла мобильность вложенных средств, увеличилась маневренность, то в данном случае следует говорить о снижении рисков на предприятии.

Вероятность банкротства предприятия можно определить на основании модели Альтмана. Расчет модели Альтмана показывает, насколько возможен риск банкротства. В целях определения методов снижения рисков необходимо провести их ранжирование по степени влияния на финансово-хозяйственную деятельность предприятия. В результате, при оценке рисков могут быть выявлены достоинства и недостатки механизма управления рисками.

Обобщение исследований в области теории рисков позволяют предложить следующую их классификацию:

— рыночные риски — это риски, связанные с нестабильностью экономической конъюнктуры: риск финансовых потерь из-за изменения цены, риск потери ликвидности;

— деловые риски - риски, связанные с возможностью ухудшения общего финансового состояния предприятия;

— организационные риски, это риски, вызванные ошибками менеджмента, сотрудников предприятия, то есть риски, которые связаны с внутренней организацией работы;

— кредитные риски — риск того, что контрагент не выполнит свои обязательства в срок;

— юридические риски — это риски потерь, связанных с тем, что законодательство что-то не было учтено или изменилось в процессе сделки;

— технико-производственные риски — риск нанесения ущерба окружающей среде. риск возникновения форс-мажорных обстоятельств [25].

Предложенная классификация рисков позволяет унифицировать их оценку, что позволяет правильно подойти к проблеме выявления рискообразующих факторов (РОФ).

В практике выделяют понятие нативных (от англ. native — присущий) РОФ, воздействующих только на определенный вид риска, и интегральных (обобщенных) РОФ, оказывающих влияние на риски сразу нескольких видов. Интегральные факторы риска по своему воздействию подразделяют на интегральные РОФ микроэкономического уровня, которые воздействуют на непосредственную деятельность конкретного предприятия и РОФ макроэкономического уровня, которые формируют экономическую конъюнктуру для множества предприятий.

Таким образом, ведение бизнеса невозможно без риска, который присущ любому виду хозяйственной деятельности. На любом предприятии существуют различные виды рисков - риск снижения спроса, риск несвоевременности поставки продукции, риск снижения цен, маркетинговый риск, технологические риски, экологический и политические риски, финансовые риски, а именно, риск неплатежеспособности, риск потери финансовой устойчивости предприятия и т.д. Кроме того, в процессе деятельности предприятие взаимодействует с

потребителями, поставщиками, банками, партнерами по бизнесу, в результате взаимодействия также могут возникнуть различного вида риски. В связи с этим, важным фактором является выявление основных элементов управления рисками и разработка эффективной системы управления ими на предприятии.

1.2 Задачи и принципы управления рисками

Главными задачами управления рисками на предприятии считаются в первую очередь минимизация и полное устранение рисков, постановка детализированных задач для сотрудников организации, а также реализация проектов, направленных на прогнозирование негативных тенденций в развитии деятельности предприятия.

Для построения эффективной системы управления необходимо задействовать все доступные инструменты менеджмента: контроль над логистикой, ресурсами, продажами, документооборотом, финансами.

Благодаря управлению рисками бизнесу удастся не только прогнозировать возможные негативные ситуации, но и понять, насколько обоснованным будет отклонение от них или допустимость. В то же время преимущества грамотного управления рисками заключаются в том, что в большинстве случаев их неблагоприятное влияние на бизнес можно минимизировать или полностью устранить.

Управление риском имеет целью решение следующих задач.

Такая задача, как выживание или удержание размера затрат или других параметров предприятия, например, моральных, экологических, социальных в тех пределах, которые позволяют сохранить предприятие работоспособной и прибыльной.

Стабильность доходов предприятия, под которой понимается стабильность благосостояния всех его сторон. Устойчивость и непрерывность деятельности предприятия, так как везде возможны сбои в работе, задачей

современного риск-менеджмента является недопущение сбоев и остановок в деятельности предприятия, которые чреваты его банкротством.

Задачи управления рисками на предприятии различны в превентивном режиме (до потерь), ситуационном режиме (во время кризиса) и в режиме постфактум (после потерь). Четкое определение задач очень важно при организации службы управления рисками [30].

В основе любой методики управления рисками лежит три главных принципа:

- комплексность;
- непрерывность;
- интеграция.

Принцип комплексности заключается в том, что все внутренние отделы предприятия и все подразделения должны взаимодействовать между собой для своевременного выявления рисков, а также чтобы определять, в каком направлении необходимо двигаться, чтобы устранить их.

Принцип непрерывности, заключается в том, чтобы постоянно мониторить риски и контролировать их влияние на бизнес во время кризисных ситуаций во избежание появления серьезных угроз работы предприятия.

Принцип интеграции. Анализ всех возможных рисков, их взаимосвязей между собой, а также влияние на финансовое положение бизнеса. Использование подобной концепции управления рисками сопровождается составлением аналитики, отражающей, как такой подход влияет на финансовые показатели и общую прибыль предприятия.

Традиционный подход к контролю над рисками в большинстве крупных организаций образует корпоративный комплекс управления, при котором уровень регламентации значительно выше. Такой формат управления предполагает алгоритм действий, состоящий из следующих шагов.

Первоначальный анализ работы всех подразделений предприятия. Определение основных направлений в управлении рисками: финансового,

организационного, производственного, информационного. Подготовка регламента и инструкции для введения методики управления рисками и ее использования на практике.

Составление базы данных выявленных рисков и создание структурированной формы. Подготовка специальных инструментов и механизм для непрерывного мониторинга рисков и формирование отчетности по событиям, которые уже произошли.

Анализ состоявшихся рисков, их систематизация, выявление взаимосвязей между собой, оценка внешних и внутренних факторов и их влияния на риски, а также разработка плана мероприятий, направленных на минимизацию рисков и их полное устранение. Подготовка карты рисков и определение статуса для каждого события. Интеграция управления рисками в стратегическое направление бизнеса и планирование деятельности организации. Оценка реакции бизнеса на произошедшие риски и потенциальные негативные тенденции. На риски в бизнесе могут влиять как внешняя, так и внутренняя среда.

Поэтому важно обозначить, какие сферы имеют ключевое значение и определить, к какому результату необходимо стремиться компании при управлении рисками: увеличить прибыль, избежать банкротства, сохранить стабильное положение. Важно также указать конкретные риски, избегая их абстрактного описания. Для этого к управлению подключают сотрудников внутренних подразделений, экспертов, аудиторов, страховщиков, составляют ответы, а также проводят маркетинговые исследования.

Эффективному управлению рисками способствует анализ. Это одно из важнейших событий в управлении негативными явлениями в бизнесе в целом. В рамках такого исследования организуют прогнозирование рисков, степень их влияния, потенциальные угрозы. Для управления рисками и их выявления характерно применение теории вероятности и других статистических методов. После оценки рисков необходимо определить их стоимость, то есть сумму

потенциального или реального ущерба. Сами по себе риски могут проявляться в самых разных формах, но большинство из них можно измерить в денежном эквиваленте. Завершающий этап управления – это принятие финального решения менеджерами, которые работают с рисками, а затем его утверждение высшим руководством компании. Если риск состоялся, необходимо разработать ряд действий, направленных на извлечение максимальной выгоды из этого события, а также на минимизацию

В зарубежной литературе в качестве основополагающего документа, регламентирующего принципы управления риском рассматривается «Общепринятые принципы управления рисками», разработанные в 1996 г. аудиторской компанией Gapers & Lybrand при участии ряда финансовых институтов и некоммерческих организаций, в котором содержатся 89 принципов, подробно описывающих управление рисками [19].

В отечественной литературе с незначительными изменениями фигурируют в большинстве учебных пособий определенные принципы и включают следующие положения [21].

1. Нельзя рисковать больше, чем это может позволить собственный капитал.
2. Надо думать о последствиях риска.
3. Нельзя рисковать многим ради малого.
4. Положительное решение принимается лишь при отсутствии сомнения.
5. При наличии сомнений принимаются отрицательные решения.
6. Нельзя думать, что всегда существует только одно решение, возможно, что есть и другие.

Реализация первого принципа означает, что прежде чем принять решение в условиях риска, необходимо определить возможный объем убытка в случае наступления риска, сопоставить его с объемом вкладываемого капитала. Реализация второго принципа предполагает знать максимально возможную

величину убытка. Реализация третьего принципа говорит, что, прежде чем принять решение о внедрении мероприятия, содержащего риск, необходимо соизмерить ожидаемый результат с возможными потерями. Указанный принцип фигурирует и в «Концепции перехода Российской Федерации к устойчивому развитию», он сформулирован следующим образом: «...никакая хозяйственная деятельность не может быть оправдана, если выгода от нее не превышает вызываемого ущерба». Подобный подход (соотношение результатов и затрат) практикуется во всех сферах деятельности, связанных с вложениями ресурсов.

Если для предприятия главным условием является обеспечение финансовой устойчивости, то в данном случае, принципом может стать ориентация на передачу рисков во внешнюю среду. Указанный принцип в большей степени соответствует политике хеджирования рисков. Фишер Т., рассматривая управление рисками, в числе основных принципов указывает на наличие надежной информационной системы и на своевременное информирование руководства предприятия о состоянии дел и изменениях на рынках.

В целом, следует сделать вывод о том, что, одной из основных задач управления рисками на предприятии считается минимизация или полное устранение рисков, постановка детализированных задач для сотрудников, а также реализация тех проектов, которые направлены на прогнозирование негативных факторов в деятельности предприятия. И, для построения эффективной системы управления рисками, необходимо использование различных инструментов менеджмента, таких как: контроль над ресурсами и логистикой, реализацией производимых товаров, работ, услуг и финансовых потоков, документооборотом. Управление рисками на предприятии позволяет не только прогнозировать возможные негативные ситуации, но и понять, насколько обоснованным будет допустимость или уклонение от них. Преимущества эффективного управления рисками заключаются в том, что во многих случаях, их неблагоприятное влияние на деятельность предприятия можно минимизировать или полностью устранить.

1.3 Основные элементы механизма управления рисками

Управление рисками нельзя рассматривать отдельно от деятельности организации, поскольку, оно является неразрывной составляющей этой-деятельности, управление риском – это помощь и содействие управленческим структурам в достижении целей предпринимательской организации. Это требует от организации дополнительных затрат, но они компенсируются дополнительной прибылью, которая может быть получена при рациональном управлении как рисками, так и всей предпринимательской организацией в целом.

Механизм управления рисками, это есть совокупность элементов, которые включают:

- составление общей стратегии управления риском в финансово-хозяйственной деятельности предприятия;
- разработку положения об управлении рисками;
- создание отдела управления рисками;
- разработка алгоритма – последовательности действий по управлению рисками [23].

На рисунке 1.1 в общем виде представлен механизм управления рисками на предприятии, его основные элементы.

Разработка общей стратегии управления рисками лежит в основе всего механизма управления рисками, так как именно на этой стадии определяется цель и задачи управления рисками. Следует подчеркнуть, что, главной целью управления рисками должно стать получение прибыли при приемлемом для него соотношении затрат и степени риска, и в долгосрочной перспективе обеспечение его устойчивого и максимально эффективного функционирования в настоящее время и обеспечение высокого потенциала развития и роста предпринимательской организации в будущем [31].



Рисунок 1.1 – Традиционный механизм управления рисками на предприятии

Для реализации цели управления рисками нужно решить определенные задачи. Выделяет такие задачи управления рисками, как:

- выявление основного для предприятия вида риска;
- определение вероятности наступления рискованных событий;
- анализ и оценка степени ущерба и возможных потерь;
- проведение мероприятий, повышающих качество управления рисками;
- оценка, анализ и ликвидационные мероприятия по устранению негативных последствий от наступления рискованных ситуаций;
- восстановление, корректировка и повышение уровня устойчивости и безопасности предприятия от рисков [22].

Алгоритм (процесс) управления рисками на предприятии в общем виде рассмотрен на рисунке 1.2.



Рисунок 1.2 – Алгоритм управления рисками

Важным условием является выбор методов воздействия на рисковые события, а также принятие эффективных управленческих решений.

Следует отметить, что данный механизм управления рисками является традиционным [23]. Инновационный механизм управления рисками предполагает рассмотрение организации как открытой системы. В связи с этим его элементы имеют ряд отличий (рисунок 1.3).

Первым этапом формирования инновационного механизма управления риском на предприятии является создание службы риск-менеджмента. Целью службы является минимизация потерь посредством мониторинга деятельности предприятия, сбор информации, анализ рисков, выработка рекомендаций по их снижению. При этом важно определить место службы в организационной структуре предприятия, определить права и обязанности ее персонала и проинформировать.

По завершении сбора информации, предназначенной для анализа рисков, служба риск-менеджмента имеет возможность реально оценить динамику показателей предприятия с учетом внешних и внутренних факторов, что позволит реально оценить возможные риски [34].



Рисунок 1.3 – Этапы формирования инновационного механизма управления рисками

Далее разрабатывается программа мероприятий по управлению рисками, специалисты службы должны ориентироваться на максимальную унификацию формируемых оценок уровня риска, которые выражаются в формировании параметров, характеризующих объем возможного ущерба. В качестве параметров целесообразно использовать воздействие рисков на финансовые показатели и финансовое состояние предприятия.

Завершающим этапом является формирование комплекса мероприятий по снижению рисков, с указанием эффекта от их реализации, сроков внедрения, источников финансирования и лиц, ответственных за выполнение данной

программы. Программа обязательно должна быть утверждена руководством предприятия и учтена при финансово-производственном планировании.

В процессе реализации программы необходимо проанализировать эффективность принимаемых решений, по мере необходимости обеспечить корректировку программы.

Каждый этап управления рисками предполагает применение различных методов. Весь процесс управления рисками на предприятии можно отобразить следующим образом.

Этап постановки целей управления рисками характеризуется использованием методов анализа и прогнозирования экономической конъюнктуры, выявления возможностей и потребностей предприятия в рамках стратегии и текущих планов его развития.

На этапе анализа риска используются методы качественного и количественного анализа: методы сбора имеющейся и новой информации, моделирования деятельности предприятия, статистические и вероятностные методы и т. п.

На третьем этапе производится сопоставление эффективности различных методов воздействия на риск.

На завершающем этапе управления рисками выбранных методов воздействия на риск. Результатом данного этапа должно стать новое знание о риске, позволяющее, при необходимости, откорректировать ранее поставленные цели управления риском [27].

Задачей качественного анализа риска является выявление источников и причин риска, этапов и работ, при выполнении которых возникает риск, то есть:

- определение потенциальных зон риска;
- выявление рисков, сопутствующих деятельности предприятия;
- прогнозирование практических выгод и возможных негативных последствий проявления выявленных рисков.

Методы качественного анализа можно разделить на четыре группы:

- методы, которые базируются на анализе той информации, которая имеется;
- методы сбора оперативной информации;
- методы моделирования финансово-экономической деятельности предприятия;
- эвристические методы качественного анализа.

Рассматривая всю совокупность методов количественного анализа рисков, можно сказать, что применение конкретного метода зависит от множества факторов:

- для каждого типа анализируемого риска существуют свои методы анализа и конкретные особенности их реализации;
- для анализа рисков существенную роль играет объем и качество исходных данных;
- при анализе рисков принципиально важно учитывать динамику показателей, влияющих на уровень риска;
- большое значение имеет срочность и технические возможности проведения анализа;
- эффективность применения методов анализа риска повышается при формализации риска с целью математического моделирования его воздействия на результаты деятельности предприятия;
- следует учитывать требования государственных контролирующих органов к формированию отчетности о рисках [28].

Таким образом, для эффективного анализа рисков предприятия необходимо применять комплекс методов. Механизм управления рисками должен иметь определенную структуру с возможностью корректировки с учетом изменяющихся факторов воздействия.

2 АНАЛИЗ И ОЦЕНКА СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ ООО «ПЕНОПЛАСТ ПЛЮС»

2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «ПЕНОПЛАСТ ПЛЮС»

Общество с ограниченной ответственностью ООО «ПЕНОПЛАСТ ПЛЮС» зарегистрировано Межрайонной УФМС № 6 по Пензенской области 21.10.2013 г. и расположено по адресу: 440521, Пензенская область, Пензенский район, р. п. Золотаревка, ул. Фабричная, д. 1. Организация работает более 6 лет на рынке. Руководителем является Карезин Андрей Борисович. Предприятие ООО «Пенопласт Плюс» имеет в своем распоряжении производственное и административное здание, склад. В настоящее время предприятие успешно работает в области производства строительных и отделочных материалов, снабжая качественным пенополистиролом (пенопластом) строительные организации Пензы и Пензенской области.

Основной вид деятельности предприятия – Код ОКВЭД 22.21 – Производство пластмассовых плит, полос, труб и профилей.

Дополнительными видами деятельности предприятия являются:

- код ОКВЭД 22.22 – Производство пластмассовых изделий для упаковывания товаров;
- код ОКВЭД 22.23 – Производство пластмассовых изделий, используемых в строительстве;
- код ОКВЭД 22.29 – Производство прочих пластмассовых изделий;
- код ОКВЭД 28.96 – Производство машин и оборудования для переработки пластмасс и резины;
- код ОКВЭД 46.69 – Торговля оптовая прочими машинами и оборудованием.

Производство и продажа пенопласта оптом – основная специализация предприятия. Производственные мощности базируются на использовании автоматических и полуавтоматических линий, что позволяет обеспечить производство крупных заказов в кратчайшие сроки. Предприятие ежегодно участвует на выставках и конкурсах, в различных городах России и стран ближнего зарубежья, имеет награды.

В 2015 году на предприятии произведена сертификация системы обеспечения качества по стандарту ИСО 9001, которая позволила сохранить надлежащее качество выпускаемой продукции и поддерживать его все время работы предприятия на должном уровне. Выгодные условия сотрудничества, квалифицированный сервис и профессиональный подход к работе позволили завоевать доверие потребителей по всей России и СНГ.

Миссия Общества – способствовать подъёму российской обрабатывающей промышленности, внедряя инновационные технологии. Важными задачами является модернизация парка оборудования и помощь в реализации невостребованных капитальных активов предприятий.

Цель Общества – экономическая интеграция капитальных вложений в обрабатывающую промышленность для создания инвестиционно-привлекательных проектов в Пензенской области и прилегающих регионах.

Общество является юридическим лицом и действует на основании Устава, Федерального Закона «Об обществах с ограниченной ответственностью», иных законов РФ и правовых актах РФ, принятыми в пределах их полномочий.

Общество является юридическим лицом и имеет в собственности обособленное имущество, учитываемое на его самостоятельном балансе, может от своего имени приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права, нести обязанности, быть истцом и ответчиком в суде.

Общество имеет свою круглую печать, содержащую его полное фирменное наименование на русском языке и указание на место его

нахождения. Общество имеет штампы и бланки со своим наименованием и собственную эмблему.

Трудовые отношения ООО «ПЕНОПЛАСТ ПЛЮС» строятся:

- на основе трудового договора (контракта), составленного в соответствии с действующим законодательством РФ;
- формы, системы и оплаты труда работников, а также другие виды их доходов устанавливаются самостоятельно.

Источниками формирования имущества, в том числе финансовых ресурсов предприятия являются:

- прибыль, получаемая от реализации продукции, работ, услуг, а также от других видов хозяйственной и внешнеэкономической деятельности;
- амортизационные отчисления;
- кредиты банков и других кредиторов;
- безвозмездные и благотворительные взносы, пожертвования организаций, предприятий, учреждений, граждан;
- иное имущество, переданное его собственником или уполномоченным им органом;
- иные источники, не противоречащие законодательству РФ.

Предприятие самостоятельно распоряжается выпущенной продукцией (кроме случаев, установленных законодательными актами РФ) полученной в результате хозяйственной деятельности организации, прибылью оставшейся после уплаты налогов и других обязательных платежей. Реализация продукции, выполнение работ, предоставление услуг осуществляется по ценам и тарифам, установленным обществом самостоятельно.

Предприятие строит свои отношения с другими организациями и гражданами во всех сферах хозяйственной деятельности на основе договоров, в своей деятельности учитывает интересы потребителей, их требования к качеству продукции, работ, услуг и другие условия выполнения обязательств.

Для эффективного управления организацией необходимо, чтобы ее структура соответствовала целям и задачам деятельности предприятия и была приспособлена к ним. Организационная структура создает некоторый каркас, который является основой для формирования отдельных административных функций. Структура выявляет и устанавливает взаимоотношения сотрудников внутри организации.

На предприятии «ПЕНОПЛАСТ ПЛЮС» существует линейно-функциональная структура управления (приложение А). Руководство текущей деятельностью общества осуществляется генеральным директором. Генеральный директор без доверенности действует от имени общества, в том числе представляет его интересы, совершает сделки от имени общества, утверждает штаты, издает приказы и дает указания, обязательные для исполнения всеми работниками общества.

Управление функциональными службами осуществляют функциональные руководители, которые имеют профессиональный стаж работы не менее пяти лет.

Управление финансовой деятельностью организации осуществляет финансовый директор в подчинении, которого находится бухгалтерия, осуществляющая деятельность по бухгалтерскому и налоговому учету хозяйственных операций. Бухгалтерия ведет учет всех финансовых операций от получения продукции, ее оплаты, реализации и контроля за уплатой налогов. Также ему подчиняется планово-экономический отдел в функции которого входит разработка плана производства и реализации продукции на предприятии, а также планирование затрат на реализацию данных мероприятий. В условиях автоматизации документооборота на предприятии в 2008 году был создан отдел автоматизации и информационных технологий, призванных оказывать помощь в обработке, хранении и движении информации между структурными подразделениями предприятия.

Управление производственными процессами в организации осуществляет заместитель генерального директора по производству, которому подчиняется конструкторско-технологический отдел, осуществляющий разработки новых видов продукции в соответствии с требованиями клиентов. Также в его подчинении находится производственно-диспетчерский отдел, который координирует действия механо-сборочного, котельно-сварочного, заготовительного и кузнечно-прессовочного цехов.

Большое внимание на предприятии уделяется совершенствованию системы менеджмента качества, совершенствованию средств и методов контроля. На предприятии работает высококвалифицированный персонал отдела технического контроля. У предприятия имеется целый парк испытательных и измерительных средств, позволяющих проводить испытания контрольных образцов продукции неразрушающими и разрушающими методами контроля.

Для своевременного обеспечения производственного процесса всеми необходимыми ресурсами на предприятии существует отдел материально-технического снабжения, также находящийся в подчинении заместителя генерального директора по производству.

Управление вспомогательными процессами в организации осуществляет главный инженер, в ведении которого находятся ремонтно-механический цех, транспортный цех, отдел охраны труда и техники безопасности и вневедомственная охрана.

Напрямую генеральному директору предприятия подчиняются юридическое управление, занимающееся юридическим сопровождением сделок, а также представлением предприятия в суде при разрешении спорных вопросов, а также отдел кадров, осуществляющий найм, расстановку, развитие и учет персонала организации.

Процессами реализации продукции руководит коммерческий директор, которому подчиняется отдел реализации, занимающийся поиском клиентов,

заключением договоров на поставку продукции и т.д. В его же подчинении находится и бюро маркетинга, осуществляющее работу по продвижению продукции, исследованию рынка и т.д.

За период 2020 – 2022 гг. на предприятии произошло увеличение численности работников (рисунок 2.1). Так если в 2020 году она составляла 214 чел., то уже в 2022 году она достигла 253 чел.

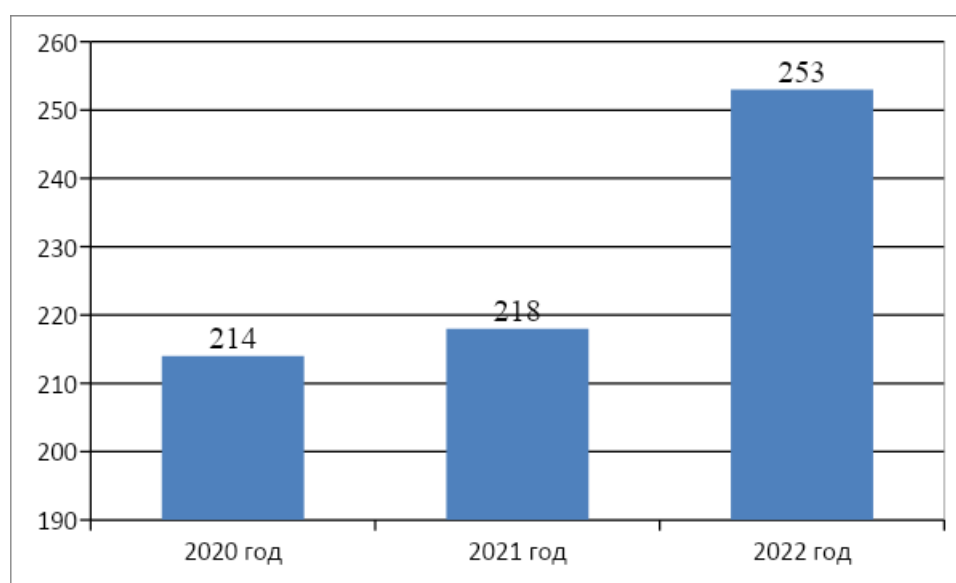


Рисунок 2.1 – Динамика численности работников
ООО «ПЕНОПЛАСТ ПЛЮС», чел.

При анализе показателей движения численного состава работников ООО «ПЕНОПЛАСТ ПЛЮС» было выявлено, что коэффициент динамики числа занятых за анализируемый период снизился с 17,8% до 12,9% – это свидетельствует о снижении текучести кадров (таблица 2.1).

Также наблюдается снижение коэффициента оборота по приему – на 11,1% по сравнению с 2020 г., коэффициент оборота по выбытию в 2022 г. также снизился по сравнению с 2020 г. примерно в 2 раза, однако по сравнению с 2021 г. он немного увеличился. В целом же следует отметить относительно низкую текучесть кадров, что обусловлено благоприятными условиями труда.

Таблица 2.1 – Расчет показателей динамики численного состава работников
ООО «ПЕНОПЛАСТ ПЛЮС»

Показатели	Годы			Абсолютное отклонение (+,-), 2022 г. от 2020 г.
	2020 г.	2021 г.	2022 г.	
Коэффициент динамики числа занятых, %	17,8	14,3	12,9	-4,9
Коэффициент оборота по приему работников, %	31,8	20,7	20,7	-11,1
Коэффициент оборота по выбытию работников, %	15,3	6,9	8,7	-6,6

Проведем анализ качественного состава персонала. Рассмотрим структуру персонала по возрастному признаку (таблица 2.2).

Таблица 2.2 – Численность персонала ООО «ПЕНОПЛАСТ ПЛЮС» и его структура по возрастному признаку

Градации персонала по возрасту	2020 г.		2021 г.		2022 г.		2022 г. в % к 2020 г.
	челове к	% к итогу	челове к	% к итогу	челове к	% к итогу	
18-30 лет	70	32,9	66	30,1	67	26	94,5
30-40 лет	70	32,7	66	30,1	76	30	108,8
40-50 лет	64	29,8	74	34,1	81	32	127,7
свыше 50 лет	12	5,5	12	5,7	29	11	245,0
Итого	214	100	218	100	253	100	118,2

Приведенные данные показывают, что за исследуемый период на предприятии в структуре работников по возрастному признаку наблюдается снижение доли персонала в возрасте от 18 до 30 лет и от 30 до 40 лет – на 6,6%

и 2,6% соответственно. При этом увеличивается доля сотрудников пенсионного и предпенсионного возраста – на 2,4% и 5,9% соответственно. Все это свидетельствует о некотором старении персонала организации, что в конечном итоге может негативно сказаться на эффективности работы организации.

Важным показателем, характеризующим качество трудового потенциала, а также непосредственно влияющим на его производительность является стаж работы персонала по выполняемой работе.

На предприятии работают опытные специалисты. Большинство персонала имеет стаж работы более 5 лет, однако в то же время организация заботится о своем будущем и поэтому привлекает на работу молодых специалистов, для того чтобы самим воспитать высококвалифицированных работников.

Важнейшим показателем, характеризующим качество персонала, является уровень образования работников. В ООО «ПЕНОПЛАСТ ПЛЮС» наблюдается тенденция роста уровня образования, так если в 2020 г. доля персонала, не имеющего специального образования, составляла 12,4% то в 2022 г. она составила 5,0%, при этом наблюдается значительное увеличение доли работников с высшим образованием – более чем в 2,5 раза. Это свидетельствует о росте профессионального уровня работников организации.

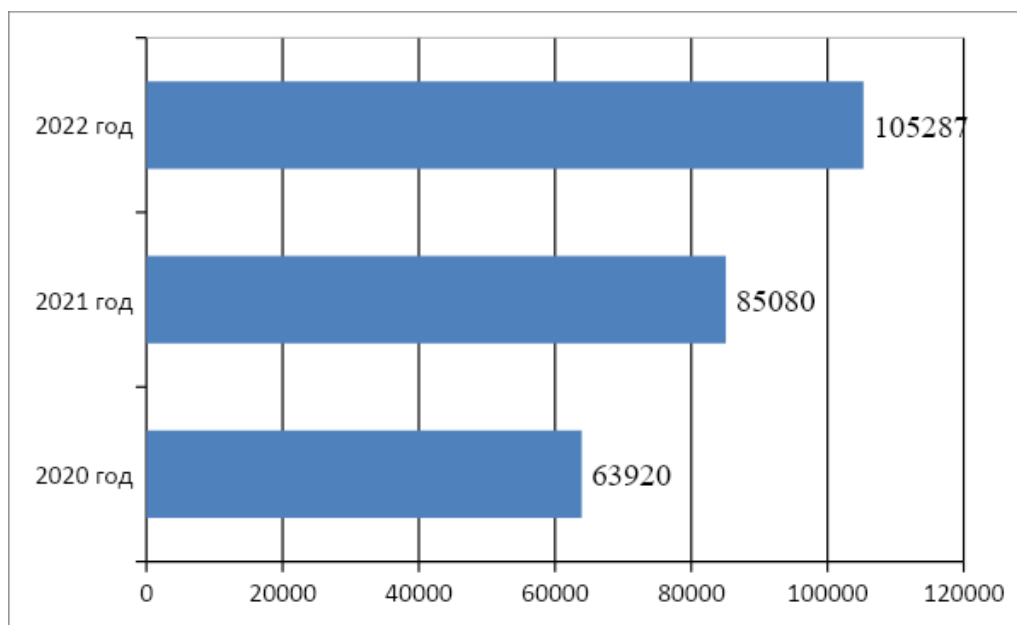


Рисунок 2.2 – Динамика товарооборота ООО «ПЕНОПЛАСТ ПЛЮС», тыс. руб.

Таким образом, анализ персонала показал, что в ООО «ПЕНОПЛАСТ ПЛЮС» наблюдается рост численности работников, при этом наибольший удельный вес в структуре персонала занимают высококвалифицированные специалисты, имеющие стаж работы свыше 5 лет. За анализируемый период 2020-2023 гг. величина товарооборота ООО «ПЕНОПЛАСТ ПЛЮС» увеличилась более чем в 1,5 раза (рисунок 2.2), что свидетельствует об увеличении популярности продукции предприятия среди клиентов.

Предприятие имеет стабильную положительную динамику развития (таблица 2.3). Как показывают данные таблицы 2.3, на предприятии наблюдается рост всех основных экономических показателей. Так выручка от реализации продукции возросла на 41 367 тыс. руб., прибыль от продаж на 10 904 тыс. руб.

Таблица 2.3 –Динамика показателей развития ООО «ПЕНОПЛАСТ ПЛЮС», тыс. руб.

Показатели	2020 г.	2021 г.	2022 г.	Абсолютное отклонение 2022 г. от 2020 г.
Выручка от продаж	63920	85080	105287	41367
Прибыль от продаж	8246	14114	19150	10904
Чистая прибыль	8744	12541	11836	3092
Среднегодовая стоимость всех основных средств	26160	25200	22496	-3664
в т.ч.: производственных основных средств основной деятельности	25238	24295	21887	-3351

Негативная ситуация наблюдается с обновлением основных средств, данному направлению не уделяется должного внимания, что привело к снижению стоимости основных средств на 3 664 тыс. руб.

Таким образом, проведенный анализ позволяет констатировать, что ООО «ПЕНОПЛАСТ ПЛЮС» является высокоэффективным предприятием, наращивающим свой производственный и экономический потенциал.

2.2 Оценка предпринимательских рисков предприятия

В результате анализа деятельности ООО «ПЕНОПЛАСТ ПЛЮС» было выявлено, что в профессиональной деятельности организации возникает большое количество рисков. Наибольшее влияние на эффективность функционирования организации оказывают финансовые риски.

Идентифицированными видами рисков для принятия деловых решений являются:

- риски структуры активов и пассивов;
- риски потери платежеспособности, финансовой устойчивости и независимости;
- риски последствий снижения деловой активности и рентабельности организации.

Средний риск по степени ликвидности имеют медленно реализуемые активы. В эту группу входят: запасы, налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям, дебиторская задолженность, платежи по которым ожидаются более чем через 12 месяцев после отчетной даты. Высокий риск по степени ликвидности имеют внеоборотные активы.

Проведем оценку риска структуры активов по степени их ликвидности на основании данных таблицы 2.4.

Данные представленные в таблице 2.4 показывают, что если в 2020 году в структуре активов более 98% средств было вложено в активы, которые находятся в группе высокого риска их ликвидности, то уже в 2022 году их доля снизилась и составила около 87%. Таким образом, можно констатировать снижение степени риска ликвидности.

В то же время для оценки риска неудовлетворительной структуры активов по степени их ликвидности целесообразно принять отклонение фактической структуры активов от рекомендуемой (таблица 2.5).

Таблица 2.4 – Анализ динамики и структуры актива баланса ООО «ПЕНОПЛАСТ ПЛЮС»

Статья баланса	2020 г.		2021 г.		2022 г.	
	тыс. руб.	% к итогу	тыс. руб.	% к итогу	тыс. руб.	% к итогу
I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ						
Основные средства	26160	93,3	25200	98,6	22496	85,9
Долгосрочные финансовые вложения	1071	3,8	199	0,8	199	0,8
Итого по разделу I	27231	97,1	25422	99,4	22695	86,6
II ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ						
Запасы	60	0,2	57	0,2	58	0,2
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	422	1,5	-	-	-	-
Дебиторская задолженность (платежи по которой ожидаются в течение 12 месяцев после отчетной даты)	322	1,1	80	0,3	1755	6,7
Краткосрочные финансовые вложения	-	-	-	-	1660	6,3
Денежные средства	4	0,0	6	0,0	25	0,1
Итого по разделу II	808	2,9	143	0,6	3498	13,4
БАЛАНС	28039	100,0	25565	100,0	26193	100,0

Как показывают данные таблицы 2.5, несмотря на улучшение структуры активов предприятия, она не соответствует рекомендуемой. Таким образом, риск ликвидности активов является очень высоким. Как показывают данные таблицы 2.5, несмотря на улучшение структуры активов предприятия, она не соответствует рекомендуемой. Таким образом, риск ликвидности активов является очень высоким.

Таблица 2.5 – Отклонение фактической структуры активов ООО «ПЕНОПЛАСТ ПЛЮС» от рекомендуемой, %

Группа активов	Рекомендуемая	2020 г.	2021 г.	2022 г.
A1	6,6	0,0	0,0	6,4
A2	26,7	1,1	0,3	6,7
A3	23,4	1,7	0,2	0,2
A4	43,2	97,2	99,4	86,6

Далее рассмотрим структуру пассивов по срочности оплаты обязательств на основании данных таблицы 2.6.

Таблица 2.6 – Анализ динамики и структуры пассива баланса ООО «ПЕНОПЛАСТ ПЛЮС»

Статья баланса	2020 г.		2021 г.		2022 г.	
	тыс. руб.	% к итогу	тыс. руб.	% к итогу	тыс. руб.	% к итогу
III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ						
Уставной капитал	106	0,4	106	0,4	106	0,4
Добавочный капитал	24402	87,0	24402	95,5	24402	93,2
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	-31	-	100	0,4	251	1,0
Итого по разделу III	24477	87,3	24608	96,3	24759	94,5
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА						
Кредиторская задолженность	3562	12,7	957	3,7	1434	5,5
Итого по разделу V	3562	12,7	957	3,7	1434	5,5
БАЛАНС	28039	100,0	25565	100,0	26193	100,0

Данные таблицы 2.6 показывают, что основным источником производственно-хозяйственной деятельности предприятия являются собственные средства, а именно добавочный капитал.

Таким образом, можно утверждать, что риск зависимости предприятия от внешних источников финансирования предприятия очень мал.

При этом он ежегодно снижается, так как доля собственных источников ежегодно возрастает. Для оценки риска неудовлетворительной структуры пассивов по степени срочности их оплаты целесообразно выявить отклонение фактической структуры пассивов от рекомендуемой (таблица 2.7).

Как показывают данные таблицы 2.7, несмотря на улучшение структуры активов предприятия, она не соответствует рекомендуемой.

Таблица 2.7 - Отклонение фактической структуры пассивов
ООО «ПЕНОПЛАСТ ПЛЮС» от рекомендуемой, %

Группа активов	Рекомендуемая	2020 г.	2021 г.	2022 г.
П1	6,6	12,7	3,7	5,4
П2	26,7	-	-	-
П3	23,4	-	-	-
П4	43,2	87,3	96,3	94,6

Таблица 2. 8 – Анализ ликвидности баланса ООО «ПЕНОПЛАСТ ПЛЮС»,
тыс. руб.

Актив	2020 г.	2021 г.	2022 г.	Пассив	2020 г.	2021 г.	2022 г.	Платежный излишек или недостаток, тыс. руб.		
								2020 г.	2021 г.	2022 г.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Наиболее ликвидные активы (А1)	4	6	25	Наиболее срочные обяз.(П1)	3562	957	1434	-3558	-951	-1409
Быстро реализуемые активы (А2)	322	80	1755	Краткосрочные пассивы (П2)	-	-	-	322	80	1755
Медленно реализуемые активы (А3)	482	57	58	Долгосрочные пассивы (П3)	-	-	-	482	57	58
Трудно реализуемые активы (А4)	27231	25422	22695	Постоянные пассивы (П4)	24477	24608	24759	2754	815	-2064
Баланс	28039	25565	26193	Баланс	28039	25565	26193	X	X	X

На основании данных таблицы 2.8 построим таблицу 2.9.

Данные таблицы 2.9 свидетельствуют, что если в период 2020-2021 гг. предприятие находилось в условиях катастрофического риска, т.е. риска возникновения банкротства, так как у него отсутствовали возможности осуществлять платежи не только в настоящем но и в отдаленном будущем, то уже в 2022 году ситуация изменилась в лучшую сторону, хотя у него и существуют сложности в оплате обязательств на временном интервале до трех месяцев из-за недостаточного поступления средств.

Таблица 2.9 - Определение типа ликвидности ООО «ПЕНОПЛАСТ ПЛЮС»

Показатели	2020 г.	2021 г.	2022 г.
Выполнение условий ликвидности	$A1 \leq П1,$ $A2 \geq П2,$ $A3 \geq П3,$ $A4 \geq П4$	$A1 \leq П1,$ $A2 \geq П2,$ $A3 \geq П3,$ $A4 \geq П4$	$A1 \leq П1,$ $A2 \geq П2,$ $A3 \geq П3,$ $A4 \leq П4$
Тип ликвидности	Кризисное состояние, предпосылка к возникновению риска несостоятельности	Кризисное состояние, предпосылка к возникновению риска несостоятельности	Нормальная ликвидность
Зона риска потери платежеспособности	Зона катастрофического риска	Зона катастрофического риска	Зона допустимого риска

Оценка риска платежеспособности проводится также на основе анализа относительных показателей ликвидности. Анализ риска потери платежеспособности предприятия по относительным показателям представлен в таблице 2.10.

Таблица 2.10 – Анализ риска потери платежеспособности ООО «ПЕНОПЛАСТ ПЛЮС» по относительным показателям

Наименование коэффициента	Нормативное значение	2020 г.	2021 г.	2022 г.	Абсолютное отклонение 2022 г. от 2020 г.
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,2	0,00	0,01	1,18	1,18
Коэффициент промежуточной (быстрой) ликвидности	1	0,09	0,09	2,40	2,31
Коэффициент текущей ликвидности	2	0,23	0,15	2,44	2,21
Коэффициент покрытия оборотных средств собственными источниками формирования	1	-3,41	-5,69	0,59	4

Данные таблицы 2.10 показывают, что если в 2020-2021 гг. риск потери платежеспособности был очень велик (значения всех показателей платежеспособности ниже нормативных), то уже в 2022 году это риск стал практически нулевым (значения всех показателей ликвидности выше нормы).

Оценка риска потери финансовой устойчивости может осуществляться как на основе абсолютных, так и относительных показателей финансовой устойчивости таблица 2.11.

Как показывают данные таблицы 2.11, в 2020-2021 гг. состояние предприятия было кризисно неустойчивым, которое характеризовалось полной его зависимостью от заемных источников формирования запасов и затрат.

Пополнение запасов шло за счет средств, образующихся в результате замедления погашения кредиторской задолженности и возрастания кредитного риска.

Однако в 2022 году топ-менеджментом предприятия был найден выход из сложившейся ситуации путем снижения текущих финансовых потребностей и увеличения собственных оборотных средств. В результате финансовое

состояние предприятия стало абсолютно финансово устойчивым и соответственно безрисковым.

Таблица 2.11 – Анализ финансовой устойчивости ООО «ПЕНОПЛАСТ ПЛЮС» по абсолютным показателям, тыс. руб.

Показатели	2020 г.	2021 г.	2022 г.
Источники собственных средств	24477	24608	24759
Внеоборотные активы	27231	25422	22695
Источники собственных оборотных средств для формирования запасов и затрат	-2754	-814	2064
Долгосрочные кредиты и займы	-	-	-
Источники собственных средств, скорректированные на величину долгосрочных заемных средств	-2754	-814	2064
Краткосрочные кредитные и заемные средства	-	-	-
Общая величина источников средств с учетом долгосрочных и краткосрочных заемных средств	-2754	-814	2064
Величина запасов и затрат, обращающихся в активе баланса	482	57	58
Излишек источников собственных оборотных средств	-3236	-871	2006
Излишек источников собственных средств и долгосрочных заемных источников	-3236	-871	2006
Излишек общей величины всех источников для формирования запасов и затрат	-3236	-871	2006
-х комплексный показатель (S) финансовой ситуации	0:0:0	0:0:0	1:1:1
Шкала оценки риска потери финансовой устойчивости	Зона катастрофического риска	Зона катастрофического риска	Безрисковая зона

Кроме абсолютных показателей финансовой устойчивости для оценки риска потери финансовой независимости используются также относительные показатели финансовой устойчивости. При этом фактором риска является неудовлетворительная структура капитала.

Анализ риска потерь финансовой устойчивости ООО «ПЕНОПЛАСТ ПЛЮС» по относительным показателям проведен в таблице 2.12.

Анализируя данные таблицы 2.12, можно отметить, что если в 2020-2021 году риск потери финансовой устойчивости предприятием был очень велик. Несмотря на то, что предприятие было независимо от внешних источников финансирования текущей деятельности предприятия.

Основная часть средств предприятия вложена в иммобилизованные средства, что обеспечивает очень низкую их отдачу. В то же время следует отметить, что практически все средства предприятия были вложены в имущество производственного назначения.

Однако в 2022 году ситуация в распределении финансовых ресурсов кардинально изменилась - увеличилась маневренность предприятия, запасы и затраты стали полностью покрываться собственными средствами, возросла мобильность вложенных средств.

Таблица 2.12 - Анализ риска потерь финансовой устойчивости
ООО «ПЕНОПЛАСТ ПЛЮС» по относительным показателям

Наименование финансового коэффициента	Нормативное значение	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2022 г.в % к 2020 г.
Коэффициент автономии	0,5	0,87	0,96	0,95	109,2
Коэффициент отношения заемных и собственных средств (финансовый рычаг)	<0,7	0,15	0,04	0,06	40,0
Коэффициент соотношения мобильных и иммобилизованных средств	-	0,03	0,01	0,15	500,0
Коэффициент отношения собственных и заемных средств	>0,5	6,87	25,71	17,27	251,4
Коэффициент маневренности	0,2-0,5	-0,11	-0,03	0,08	-
Коэффициент обеспеченности запасов и затрат собственными средствами	>0,1	-5,71	-14,28	35,59	-623,3
Коэффициент имущества производственного назначения	>0,5	0,99	1,00	0,87	87,9
Зона риска	-	Зона катастрофич	Зона катастро	Зона допусти-	-

		еского риска	фического о риска	мого риска	
--	--	-----------------	----------------------	---------------	--

Важное значение при анализе предпринимательских рисков имеет оценка рисков банкротства предприятия. Наиболее распространенной моделью оценки вероятности банкротства предприятия является модель «Z Альтмана». Данная модель имеет вид:

$$Z = 1,2 \cdot X_1 + 1,4 \cdot X_2 + 3,3 \cdot X_3 + 0,6 \cdot X_4 + 1,0 \cdot X_5 \quad (1)$$

где коэффициенты представляют собой веса отдельные экзогенных переменных:

X_1 = рабочий капитал/активы;

X_2 = нераспределенная прибыль/активы;

X_3 = EBIT (эксплуатационная прибыль)/активы;

X_4 = рыночная стоимость собственного капитала/балансовая стоимость задолженности;

X_5 = выручка /активы.

В результате расчета Z для предприятия можно дать следующее заключение:

$Z < 1,81$ – очень высокая вероятность банкротства;

$1,81 \leq Z \leq 2,7$ – высокая вероятность банкротства;

$2,7 \leq Z \leq 2,99$ – возможно банкротство;

$Z \geq 3,0$ – вероятность банкротства крайне мала.

Результаты расчета представлены в таблице 2.13.

Данные, представленные в таблице 2.13 свидетельствуют, что риск банкротства предприятия очень велик. Таким образом, на основании проведенного анализа можно сделать вывод, что в целом на предприятии достаточно высоки риски снижения платежеспособности и финансовой устойчивости предприятия, что обусловлено, прежде всего, неоптимальной структурой как активов, так и пассивов предприятия.

Таблица 2.13 – Определение вероятности банкротства предприятия на основании модели Альтмана

Показатели	2021 г.	2022 г.
Значение коэффициента	0,32	0,58
Вероятность банкротства	Вероятность банкротства очень велика	Вероятность банкротства очень велика

Кроме того, эффективность функционирования предприятия за анализируемый период изменяется незначительно, что также повышает риск снижения эффективности его деятельности. Однако следует отметить, что величина предпринимательских рисков является допустимой.

Кроме финансовых рисков в организации существуют следующие виды рисков. Рыночный риск или риск снижения спроса, обусловленный неплатежеспособностью населения. Логистический риск, или риск несвоевременности поставки продукции поставщиками. Этот вид риска обусловлен как форс-мажорными обстоятельствами (поломка транспорта поставщика, неблагоприятными погодными условиями и т.д.), так и неспособностью поставщика выполнить обязательства в срок. Риск снижения цен конкурентами, обусловленный возможностью заключения эксклюзивных договоров конкурентов с предприятиями-производителями продукции. Технологический риск, обусловленный возможностью поломки оборудования соответственно ведущий к гибели растений и неполучения продукции.

Для оценки рисков использовалась методика, предложенная Липсицом И. В. и Коссовым В. В. Оценка рисков проводилась с помощью метода экспертных оценок. В качестве экспертов определены: генеральный директор (эксперт 1); главный бухгалтер (эксперт 2); менеджер по продажам (эксперт 3).

Каждому эксперту предоставлялся перечень первичных рисков, руководствовались они системой оценок:

0 – риск рассматривается как несущественный;

25 – риск, скорее всего, не реализуется;

50 – о наступлении события ничего определенного сказать нельзя;

75 – риск, скорее всего, проявится;

100 – очень большая вероятность реализации риска.

В таблице 2.14 проведен анализ рисков ООО «ПЕНОПЛАСТ ПЛЮС».

Таблица 2.14 – Оценка рисков ООО «ПЕНОПЛАСТ ПЛЮС»

Наименование риска	Эксперты			Средняя	Приоритет Pi	Вес Wi	Оценка Ii
	Эксперт	Эксперт	Эксперт				
Рыночный риск	75	75	50	67	1	0,1	6,7
Логистический риск	0	25	50	25	3	0,01	0,25
Риск снижения цен конкурентами	25	50	0	25	2	0,05	1,25
Маркетинговый риск	0	25	0	8	3	0,01	0,08
Технологический риск	25	50	50	42	2	0,05	2,1
Юридический риск	0	0	25	8	3	0,01	0,08
Экологический риск	25	0	0	8	3	0,01	0,08
Политический риск	50	50	50	50	1	0,1	0,5
Итого							11,04

В результате проведенного расчета было выявлено, что наиболее высокую вероятность возникновения имеют рыночные и технологические риски.

Для оценки рисков очень часто используется специальный инструмент – «Матрица рисков», который предполагает некоторую форму градации рисков. Она имеет диапазон по осям последствий и вероятности.

Ранжирование рисков по последствиям приведено в таблице 2.15.

Таблица 2.15 – Ранжирование рисков по последствиям

Ранг	Значения	Потери, тыс. руб.
4	Катастрофическое	23619
3	Критичное	13819

2	Минимальное	4111
1	Незначительное	120

Вероятность возникновения рисков определяется такими значениями, как редкий, маловероятный, возможный, очень вероятный, определенный (таблица 2.16).

Таблица 2.16 – Ранжирование рисков по вероятности

Ранг	Значение	Описание
5	определенный	Постоянно происходит
4	очень вероятный	Часто происходит
3	возможный	Происходит несколько раз
2	маловероятный	Скорее всего не произойдет, но стоит ожидать
1	редкий	Редко происходит

Далее построим матрицу рисков (таблица 2.17).

Данные таблицы 2.17 показывают, что наибольшее внимание предприятию необходимо обратить на анализ и управление финансовой деятельностью, а также оценке поведения потребителей.

Таблица 2.17 – Матрица рисков

Вероятность риска	Последствия риска			
	1	2	3	4
1	Процентный риск. Структурный риск. Экологический риск	Юридический риск	-	-
2	Кредитный риск Налоговый риск	Логистический риск Маркетинговый риск	Рыночный риск	-
3	Риск снижения цен конкурентами	Политический риск	-	-
4	Инфляционный риск	Технологический риск	Падение финансовой устойчивости. Риск неплатежеспособности	-

Таким образом, проведенный анализ показал, что в целом на предприятии достаточно высоки риски снижения платежеспособности и финансовой устойчивости предприятия, что обусловлено, прежде всего, неоптимальной структурой как активов, так и пассивов предприятия. Кроме того, по оценкам специалистов наиболее высокую вероятность возникновения имеют также рыночные и технологические риски.

2.3 Анализ основных элементов механизма управления рисками

Эффективность управления рисками на предприятии обеспечивается в значительной мере постановкой и организацией их анализа и выбора методов устранения рисков.

В ООО «ПЕНОПЛАСТ ПЛЮС» сложился следующий механизм управления рисками (рисунок 2.3).



Рисунок 2.3 – Механизм управления рисками в ООО «ПЕНОПЛАСТ ПЛЮС»

Как было отмечено в первой главе, эффективное функционирование механизма управления рисками на предприятии не возможно лишь при наличии

соответствующего обособленного структурного подразделения – отдела по управлению рисками. Однако в результате анализа организационной структуры управления (приложение А), было выявлено, что подобного структурного подразделения в организации не существует.

На предприятии существует структурное подразделение, совмещающее в себе функции финансового и экономического планирования, предполагающее также оценку финансового риска и выработку методов их устранения – планово-экономический отдел, должного внимания управлению финансовыми рисками на предприятии не уделяется.

В определенной степени вопросами, связанными с управлением финансовыми рисками занимается бухгалтерия, во главе с главным бухгалтером. Это обстоятельство отрицательно влияет на организацию процесса управления финансовыми рисками, так как на предприятии не сформирована система взаимоотношения между финансовыми службами по поводу управления финансовыми рисками, соответственно зачастую происходит дублирование определенных работ, а некоторые работы не выполняются вовсе или выполняются несоответствующим образом. Как известно из основ менеджмента совмещение одних и тех же функций несколькими структурными подразделениями снижают эффективность их реализации. Кроме того, как в бухгалтерии, так и в планово-экономическом отделе отсутствуют специалисты по управлению финансовыми рисками, что также снижает эффективность данной работы.

Работа по управлению рисками сводится к оперативным задачам, таким как, оформление расчетных документов, отчетов, договоров. Подобная ситуация наблюдается и с управление производственными, коммерческими, информационными, сбытовыми и финансовыми рисками. Таким образом, в результате проведенного анализа было установлено, что основным недостатком в существующем механизме управления рисками на предприятии является

отсутствие системности, плановости, взаимодействия структурных подразделений в процессе реализации функций управления рисками.

Большое значение для предприятия должна иметь квалификация работников занимающихся управлением рисками. Следует отметить, что все руководители структурных подразделений, на которых возложена эта задача, имеют высшее образование по основной их специальности. Стаж работы руководителей подразделений составляет не менее 5 лет, что характеризует их как высококвалифицированных специалистов, способных принимать решения в условиях полной неопределенности. Однако они не являются компетентными в вопросах прогнозирования, планирования и оценки рисков, а также разработке методов их локализации.

На предприятии ООО «ПЕНОПЛАСТ ПЛЮС» работа практически не ведется ни по одному из этих направлений. Так, осуществляется лишь общая оценка рисков предприятия, отсутствует система контроля реализации методов управления рисками. Также в ООО «ПЕНОПЛАСТ ПЛЮС» не производится анализ долгосрочных и краткосрочных решений инвестиционного характера.

В целях повышения эффективности управления рисками необходимо вовремя обеспечивать руководство полной и достоверной информацией о деятельности предприятия. В системе управления рисками в ООО «ПЕНОПЛАСТ ПЛЮС» следует выделить такие методы снижения их степени воздействия как методы уклонения и самострахование. Их применение заключается либо в отказе от ненадежных партнеров, либо в отказе от рискованных проектов.

Так как ООО «ПЕНОПЛАСТ ПЛЮС» занимается многими видами деятельности, тем самым происходит распределение риска неполучения дохода. Кроме того, в зависимости от объема партии поставки продукции, ее стоимость может значительно меняться. Также в ООО «ПЕНОПЛАСТ ПЛЮС» используется один из приемов компенсации риска – «мониторинг социально-экономической и нормативно-правовой среды».

Основные недостатки существующего механизма управления рисками на предприятии представлены в таблице 2.18.

Оценивая и анализируя, используемую в ООО «ПЕНОПЛАСТ ПЛЮС» систему управления рисками, можно сказать, что хотя некоторые приемы снижения рисков на предприятии используются довольно успешно, сама система управления рисками не является эффективной и полной.

Как показывают данные таблицы 2.18, ООО незащищено от таких видов рисков как, инфляционные риски и риски изменения конъюнктуры рынка, почти совсем не учитываются факторы внешней среды предприятия. Отсутствует системность в выполнении ряда работ, имеют место риски неисполнения заключенных договоров, возникновения непредвиденных потерь, дебиторской задолженности.

Таким образом, можно сделать вывод, что для предприятия имеет особое значение квалификация сотрудников, занимающихся управлением рисками.

Таблица 2.18 – Достоинства и недостатки механизма управления рисками ООО «ПЕНОПЛАСТ ПЛЮС»

Достоинства	Недостатки
Высококвалифицированный персонал	Отсутствие системности в выполнении работ
Наличие большого опыта у руководителей подразделений, способствующего принятию эффективных решений в условиях неопределенности	Отсутствие специализированного структурного подразделения
	Отсутствие специалистов в области управления рисками
	Дублирование отдельных видов работ
	Отсутствие автоматизации сбора и обработки и систематизации информации, необходимой в процессе управления рисками
	Не учитывает воздействие факторов внешней среды

Руководители структурных подразделений, на которых возложена эта задача, имеют высшее образование со стажем не менее пяти лет, однако они не

является компетентными в вопросах прогнозирования, планирования и оценки рисков, а также разработке методов их локализации. Осуществляется лишь общая оценка рисков, отсутствует система контроля реализации методами управления рисками в ООО «ПЕНОПЛАСТ ПЛЮС», не проводится анализ долгосрочных и краткосрочных решений инвестиционного характера. Считаем, сложившийся на предприятии механизм управления рисками является неэффективным и не отвечает современным тенденциям, требует серьезной доработки и оптимизации.

3 РАЗРАБОТКА ЭФФЕКТИВНОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ

3.1 Организация подразделения по управлению рисками в процессе деятельности предприятия

Эффективное управление предпринимательской организацией в сфере производства в современных условиях невозможно без применения специальных методов анализа и управления рисками. Механизм управления рисками – это совокупность отдельных элементов, включающих в себя:

- разработку общей стратегии управления рисками на предприятии;
- разработку положения об управлении рисками;
- организация работы подразделения по управлению рисками;
- алгоритм управления рисками.

Наибольшего внимания с точки зрения совершенствования заслуживают последние два элемента механизма управления рисками. Основным этапом формирования инновационного механизма управления рисками в ООО «ПЕНОПЛАСТ ПЛЮС» является создание подразделения по управлению рисками.

Принимая решение о создании подразделения по управлению рисками, необходимо первоначально определить цели функционирования и место данного подразделения в организационной структуре предприятия.

На рисунке 3.1 представлена функциональная структура управления рисками в ООО «ПЕНОПЛАСТ ПЛЮС».

На наш взгляд, подсистема управления рисками в ООО «ПЕНОПЛАСТ ПЛЮС» в сфере производства должна строиться по иерархическому принципу, соответственно процесс управления рисками должен протекать на двух соподчиненных уровнях, координирующем и исполнительном.



Рисунок 3.1 – Функциональная структура управления рисками предприятия

На координирующем уровне должны выполняться контрольные процедуры согласования работы подразделения по управлению рисками. В первую очередь руководству организации необходимо организовать процедуры управления рисками, т.е. определить сроки проведения работ, форму и объем представления результатов, а также определить состав и порядок выполнения процедур анализа и оценки уровня рисков.

На исполнительном уровне подразделением по управлению рисками должны выполняться следующие функции. Управление рисками в процессе подготовки и реализации решений. Эта функция реализуется при подготовке стратегических или оперативных решений, она позволяет оценить изменения уровня рисков в процессе принятия управленческих решений.

Функция контроля заключается в своевременном обнаружении возможных изменений уровня рисков, а также выявлении причин этих изменений.

Во-первых, отдел по управлению рисками должен выявить факторы возникновения рисков с целью выработки мероприятий, которые позволят в

будущем нейтрализовать отрицательное влияние. Во-вторых, оно должно предусмотреть возможные последствия для предприятия, которые могут возникнуть в ходе усиления уровня рисков, разработать меры, позволяющие смягчить выявленные негативные последствия.

Разработанные мероприятия должны доводиться до сведения руководства предприятия, а после их утверждения подразделение по управлению рисками должно организовать реализацию данных мероприятий.

Все источники информации, которые могут использоваться подразделением по управлению рисками делятся на учетные и внеучетные.

К учетным источникам согласно теории экономического анализа относятся:

- бухгалтерский учет и отчетность;
- статистический учет и отчетность;
- оперативный учет и отчетность.

К внеучетным источникам относятся материалы:

- внешнего и внутреннего аудита;
- проверок, осуществляемых налоговой службой;
- постоянно действующих производственных совещаний;
- объяснительных и докладных записок и т.п.

Для облегчения работы подразделению по управлению рисками, на наш взгляд, организации целесообразно формировать такие базы данных, как:

- каталог факторов риска;
- каталог методов и путей снижения рисков;
- каталог ненадежных партнеров;
- каталог потерь, наступивших в результате наступления риска;
- банк методов и алгоритмов управления рисками.

Необходимое участие основных управленческих служб организации в процессе управления рисками представлено в таблице 3.1.

Необходимо отметить, что на первоначальном этапе в данном отделе будет работать три риск-менеджера.

При этом при подборе специалистов необходимо учитывать, что он должен обладать знаниями из различных областей, прежде всего в области управления рисками, маркетингом, финансами, персоналом, планово-экономической работы, производства.

Таблица 3.1 – Участие основных управленческих служб
ООО «ПЕНОПЛАСТ ПЛЮС» в процессе управления рисками

Управленческие службы	Основные функции, связанные с управлением рисками в организации, выполняемые службами
Бухгалтерия	Помощь в учете фактических потерь организации при наступлении риска. Учет фактических затрат организации на управление рисками.
Управление маркетинга и сбыта	Анализ каналов сбыта продукции и выявление рисков, связанных с процессом реализации производимой продукции. Анализ рекламных мероприятий организации с точки зрения минимизации рисков. Учет рисков при анализе новых рынков сбыта продукции.
Производственный отдел	Реализация мер, направленных на профилактику риска. Организация безопасности производства. Контроль за работой оборудования. Контроль за качеством продукции.
Планово-экономический отдел	Планирование проведения превентивных противопожарных и противоаварийных мероприятий. Планирование расходов на управление рисками. Анализ финансовых угроз и потерь. Анализ финансового состояния партнеров фирмы. Разработка бюджетов управления рисками. Поиск источников финансирования мероприятий, направленных на снижение рисков.
Кадровая служба	Подбор персонала. Дисциплинарная работа с персоналом.

С этой целью были разработаны требования, предъявляемые к работнику при приеме на работу (таблица 3.2).

Таблица 3.2 – Требования к кандидату при приеме на работу

Общие обязательные требования	Образование	Высшее
	Опыт работы	1 год
	Профессиональные навыки	Основы знания в области риск-менеджмента Умение работать самостоятельно Навыки функционального управления Уметь самостоятельно структурировать задачи, организовать достижение намеченных целей Иметь специальные навыки в области закрепленного риска Способность к самообучению Уметь осуществлять поиск и обработку необходимой информации внутри и вне предприятия Уметь разработать программу риск-менеджмента в компании и оценивать ее эффективность Отличные аналитические способности Высокие коммуникативные способности Навыки разрешения конфликтных ситуаций
		Эмоциональная устойчивость Умение работать с большим количеством информации Умение самостоятельно работать и достигать поставленных целей Высокая организованность и ответственность Высокий уровень коммуникативных способностей Умение работать в команде и индивидуально.
Специальные требования	Знание специального ПО, технических систем	Опытный пользователь – Word, Excel. Работа с электронной почтой, Интернет.
	Знание нормативной документации	В рамках своей компетенции
	Владение методиками	В рамках своей компетенции

Отдел управления риском является логичным дополнением к традиционно самостоятельным функциональным подсистемам предприятия и располагается на одном управленческом уровне с ними.

3.2 Оптимизация взаимодействия элементов механизма управления рисками

Важнейшим элементом инновационного механизма управления рисками на предприятии является система целей управления рисками (рисунок 3.2).



Рисунок 3.2 – Структура целей механизма управления рисками на предприятии

Как показывают данные рисунка 3.2 основной целью системы управления рисками является создание дополнительной стоимости предприятия за счет следующих составляющих.

Контроль издержек может привести к убыткам. Снижение кредитного риска, данная проблема остро стоит перед всеми предприятиями, так как основными контрагентами являются небольшие предприятия, не обладающими значительными активами.

Реструктуризация внутренних бизнес-процессов с целью минимизации рисков при принятии решений. В этих условиях задачей функции управления рисками является наиболее узких мест в системе управления, в целях последующего изменения стиля управления и четкого структурирования внутренних бизнес-процессов.

В рамках предложенного механизма были сформированы карты основных рисков, предприятия. При формировании карт рисков были использованы данные отчетов как внутренних, так и внешних источников, различных документов, регламентирующих работу ООО «ПЕНОПЛАСТ ПЛЮС». Также были использована информация сети Интернет. Карта производственных рисков предприятия представлена на рисунке 3.3.



Рисунок 3.3 – Карта производственных рисков предприятия

Карта бизнес рисков предприятия представлена на рисунке 3.4.

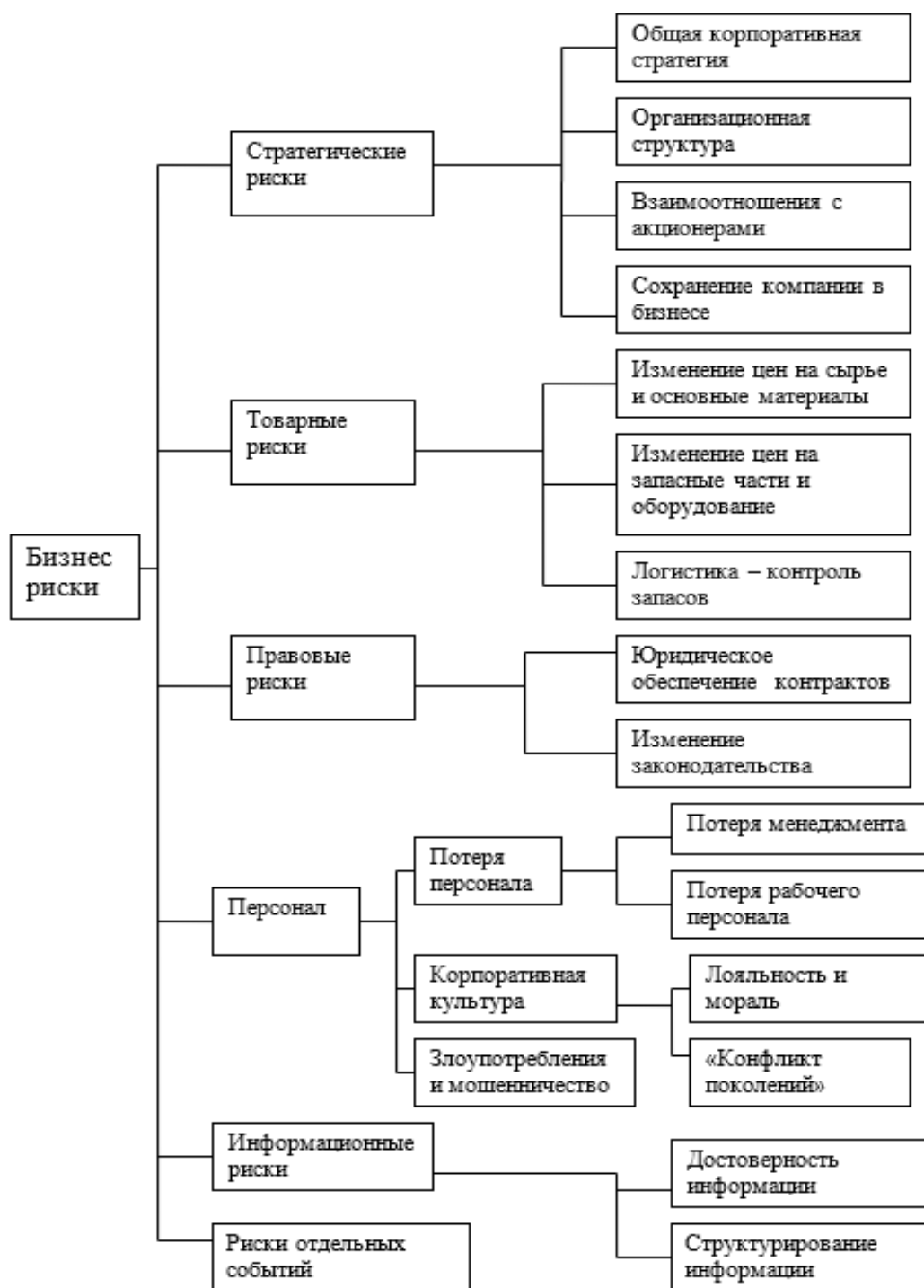


Рисунок 3.4 – Карта бизнес рисков предприятия

Карта финансовых рисков предприятия представлена на рисунке 3.5.



Рисунок 3.5 – Карта финансовых рисков предприятия

После выявления рисков было проведено позиционирование рисков среди подразделений предприятий для понимания того, в чьем непосредственном ведении находится управление тем или иным риском (таблица 3.3).

Таблица 3.3 – Позиционирование рисков в структуре предприятия

Риск	Подразделения, связанные с группой рисков
Производственные риски: низкое качество продукции	Производственный отдел
Производственные риски: устаревание технологии производства	Отдел главного механика и энергетика
Имущественные риски: повреждение / утрата активов в результате преднамеренных действий третьих лиц, повреждение оборудования	Производственные подразделения во главе с техническим директором
Рыночные риски: изменение цен на сырье, материалы, комплектующие, энергоносители и готовую продукцию	Отдел материально-технического снабжения и внешней комплектации
Кредитные риски	ПЭО, Бухгалтерия
Стратегические риски	Директор
Инфляционные и дефляционные риски	ПЭО, Бухгалтерия
Валютные риски	ПЭО, Бухгалтерия
Процентные риски	ПЭО, Бухгалтерия
Риски ликвидности	ПЭО, Бухгалтерия
Налоговые риски	ПЭО, Бухгалтерия
Правовые риски	Юридический отдел

Кроме того, выявленные риски были проранжированы и выделены ключевые риски. Данные ранжирования представлены в таблице 3.4.

Таблица 3.4 – Ранжирование рисков предприятия

Риск	Вероятность события	Величина риска	Рейтинг
Производственные риски: низкое качество продукции	1	4	4
Производственные риски: устаревание технологии производства	3	3	9
Имущественные риски: повреждение / утрата активов в результате преднамеренных действий третьих лиц, повреждение оборудования	3	2	6
Рыночные риски: изменение цен на сырье, материалы, комплектующие, энергоносители и готовую продукцию	5	5	25
Кредитные риски	4	4	16
Стратегические риски	2	4	8
Инфляционные и дефляционные риски	3	4	12
Валютные риски	4	4	16
Процентные риски	4	4	16
Риски ликвидности	4	5	20
Налоговые риски	3	2	6

В приведенной ниже таблице 3.5 дается краткое описание основных решений по методу воздействия на риск, принятых в рамках стратегии предприятия.

Таблица 3.5 – Рекомендуемые методы воздействия на риски

Риск	Выбранный метод воздействия
1	2
Производственные риски: низкое качество продукции	Страхование, система предупредительных мер
Производственные риски: устаревание технологии производства	Система предупредительных мер
Имущественные риски: повреждение / утрата активов в результате преднамеренных действий третьих лиц, повреждение оборудования	Страхование, система предупредительных мер, активное взаимодействие с правоохранительными органами
Рыночные риски: изменение цен на сырье, материалы, комплектующие, энергоносители и готовую продукцию	Контракты по фиксированным ценам с производителями сырья, комплектующих, ГСМ

Продолжение таблицы 3.5

1	2
Кредитные риски	Использование банковских гарантий в качестве обеспечения, система оценки кредитного риска банками-контрагентами, создание системы мониторинга продаж и отслеживание кредитного риска
Инфляционные и дефляционные риски	Собственное удержание
Валютные риски	Диверсификация
Процентные риски	Собственное удержание
Риски ликвидности	Собственное удержание
Налоговые риски	Собственное удержание
Правовые риски	Система правового обеспечения заключения контрактов
Репутационные риски	Максимальное раскрытие информации о предприятии

Таким образом, реализация предлагаемых мероприятий обеспечит возможность формирования эффективного механизма управления рисками на предприятии, учитывающего изменения как внешних, так и внутренних факторов организации.

3.3 Экономическое обоснование предлагаемых мероприятий

Исходя из того, что экономическая эффективность представляет собой результативность мероприятий, иными словами отношение результата от реализации мероприятия к затратам на его осуществление.

Прежде чем определить экономическую эффективность предлагаемых мероприятий необходимо установить затраты на их реализацию.

По предварительным оценкам формирование инновационного механизма управления рисками на предприятии потребует следующих затрат (таблица 3.6).

Таким образом, сумма затрат на формирование инновационного механизма управления издержками 810 тыс. руб.

Далее рассчитаем эффект, который может быть получен в результате оптимизации системы управления рисками.

Таблица 3.6 – Затраты на формирование механизма управления рисками, руб.

Виды затрат	Сумма
Формирование локальной сети на предприятии	45000
Годовой фонд оплаты труда отдела риск-менеджмента (при условии численности сотрудников 3 человека и среднемесячной оплаты труда 15 тыс. руб. в месяц)	540000
Разработка должностных инструкций и положения структурного подразделения	5000
Перестройка системы документооборота	15000
Компьютерное оборудование и оргтехника в составе: Компьютер Pentium-IV 1.8 ГГц, HD-80 Гб, RAM-512 MB, VGA 64 MB, SB, SA, CD-RW 24/10/40, CD-ROM 50, Modem 56k, Wireless mouse, Wireless keyboard, Monitor SONY NFT M81	45000
Программное обеспечение	105000
Офисная мебель	55000
Итого	810000

По оценкам специалистов функционирование системы управления рисками на предприятии могут обеспечить снижение издержек производства на 5-10 % (таблица 3.7).

Таблица 3.7 - Экономический эффект от предлагаемых мероприятий, тыс. руб.

Показатели	2022 г.	План	Отклонение (+, -)
Выручка от реализации продукции	105287	105287	
Себестоимость реализованной продукции	86137	81830	4307
Прибыль от продаж	19150	23457	4307

Таким образом, в результате реализации предлагаемых мероприятий предприятие получит годовую экономию в размере 4 307 тыс. руб. Общая оценка эффективности реализации предлагаемых мероприятий представлена в таблице 3.8.

Таким образом, общая сумма затрат составит 810 тыс. руб., а экономия затрат, которую может получить предприятие составит 4 307 тыс. руб. При этом срок окупаемости затрат на формирование инновационного механизма управления рисками составит 1,2 года.

Таблица 3.8 – Экономическая эффективность реализации предлагаемых мероприятий тыс. руб.

Показатели	Значение
Затраты на реализацию предлагаемых мероприятий	810
Экономия затрат в результате внедрения предлагаемых решений	4307
Срок окупаемости затрат, лет	1,2

При этом следует учесть, что отдел управления рисками не несет прямого эффекта, а оказывает опосредованное влияние на конечный результат деятельности предприятия. В связи с чем можно предположить, что реальный экономический эффект от предлагаемых решений будет значительно выше.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Для того, чтобы преуспевать, нужны оригинальные действия и решения, творческий поиск, готовность к внедрению технологических новшеств, а это всегда связано с риском. В современных условиях проблема управления рисками приобретает особое значение, связанное с принятием управленческих решений в условиях неопределенной бизнес-среды. В основе управления рисками лежит поиск и организация работы по снижению степени рисков, в большей степени оно заключается в получении прибыли при минимальном или приемлемом для предприятия соотношении прибыли и риска.

Оценка эффективности управления рисками проводилась на базе ООО «ПЕНОПЛАСТ ПЛЮС», специализирующемся на производстве как стандартизированного оборудования по ГОСТ, так и нестандартного по техническому заданию и конструкторской документации заказчиков. ООО «ПЕНОПЛАСТ ПЛЮС» является динамично развивающимся предприятием, о чем свидетельствует рост всех основных экономических показателей: выручка от реализации продукции возросла на 41367 тыс. руб., а прибыль от продаж на 10904 тыс. руб. Негативная ситуация наблюдается с обновлением основных средств, данному направлению не уделяется должного внимания, что привело к снижению стоимости основных средств на 3664 тыс. руб.

В процессе оценки степени риска ликвидности предприятия было выявлено, что если в 2020 году в структуре активов более 98% средств было вложено в активы, которые находятся в группе высокого риска их ликвидности, то уже в 2022 году их доля снизилась и составила около 87%. Таким образом, можно констатировать снижение степени риска ликвидности. Как показали исследования, основным источником производственно-хозяйственной деятельности предприятия являются собственные средства, а именно добавочный капитал. Таким образом, можно утверждать, что риск зависимости предприятия от внешних источников финансирования предприятия очень мал.

При этом он ежегодно снижается, так как доля собственных источников ежегодно возрастает.

Если в период 2020-2021 гг. предприятие находилось в условиях катастрофического риска, т.е. риска возникновения банкротства, так как у него отсутствовали возможности осуществлять платежи не только в настоящем но и в отдаленном будущем, то уже в 2022 году ситуация изменилась в лучшую сторону, хотя у него и существуют сложности в оплате обязательств на временном интервале до трех месяцев из-за недостаточного поступления средств. При этом, если в 2020-2021 гг. риск потери платежеспособности был очень велик (значения всех показателей платежеспособности ниже нормативных), то уже в 2022 году это риск стал практически нулевым (значения всех показателей ликвидности выше нормы).

В процессе оценки риска финансовой устойчивости предприятия было установлено, что в 2020-2021 гг. состояние предприятия было кризисно неустойчивым, которое характеризовалось полной его зависимостью от заемных источников формирования запасов и затрат, денежные средства, краткосрочные финансовые вложения и дебиторская задолженность не покрывали кредиторскую задолженность. Пополнение запасов шло за счет средств, образующихся в результате замедления погашения кредиторской задолженности и возрастания кредитного риска. Однако в 2022 году топ-менеджментом компании был найден выход из сложившейся ситуации путем снижения текущих финансовых потребностей и увеличения собственных оборотных средств. В результате финансовое состояние предприятия стало абсолютно финансово устойчивым и соответственно безрисковым.

Несмотря на то, что предприятие было независимо от внешних источников финансирования текущей деятельности предприятия. Основная часть средств предприятия вложена в иммобилизованные средства, что обеспечивает очень низкую их отдачу. В то же время следует отметить, что практически все средства предприятия были вложены в имущество

производственного назначения. Однако в 2022 году ситуация в распределении финансовых ресурсов кардинально изменилась - увеличилась маневренность предприятия, запасы и затраты стали полностью покрываться собственными средствами, возросла мобильность вложенных средств. Следует также отметить, что в результате риск банкротства предприятия очень велик. Кроме того, эффективность функционирования предприятия за анализируемый период изменяется незначительно, что также повышает риск снижения эффективности его деятельности. Однако следует отметить, что величина предпринимательских рисков является допустимой.

При анализе системы управления рисками на предприятии было выявлено, что она не отражает современные рыночные реалии. Системе управления рисками не уделяется должного внимания. Это обусловлено тем, что на предприятии отсутствует специализированное структурное подразделение, непосредственно осуществляющее подобные функции.

В связи с вышесказанным первым шагом в процессе формирования инновационного механизма управления рисками является формирование специализированного структурного подразделения – отдела управления рисками. Считаем, необходимо проводить анализ оперативной информации о финансовом состоянии предприятия. К числу таких показателей относятся такие показатели, как уровень эффективности отдельных производств (видов деятельности) и всего предприятия в целом, товарно-складские запасы, средства в расчетах, объем и структура дебиторской и кредиторской задолженностей и т.п.

В свою очередь формирование инновационного механизма управления рисками обусловлено построение системы целей, в рамках которых были сформулированы карты основных рисков, предприятия. После выявления рисков было проведено позиционирование рисков среди подразделений предприятий для понимания того, в чьем непосредственном ведении находится управление тем или иным риском. Также было разработано краткое описание

основных решений по методу воздействия на риск, принятых в рамках стратегии предприятия.

По предварительным оценкам общая сумма затрат на формирование инновационного механизма управления рисками составит 810 тыс. руб., а экономия затрат, которую может получить предприятие составит 4 307 тыс. руб. При этом срок окупаемости затрат на формирование инновационного механизма управления рисками составит 1,2 года.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Гражданский кодекс РФ. С постатейным приложением материалов практики Конституционного Суда РФ, Верховного Суда РФ, Высшего Арбитражного Суда РФ. - М.: Изд-во НОРМА, 2019. - 1088 с.
2. Налоговый Кодекс Российской Федерации части 1 и 2 с изменениями и дополнениями. - М.: «Проспект», 2018 - 288 с.
3. Федеральный закон от 8 февраля 1998 г. № 14-ФЗ «ОБ ОБЩЕСТВАХ С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ» (с изменениями от 11 июля, 31 декабря 1998 г., 21 марта 2002 г., 29 декабря 2004 г., 27 июля, 18 декабря 2006 г., 29 апреля, 22, 30 декабря 2018 г.).
4. Федеральный закон от 24 июля 2007 г. № 209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации».
5. Федеральный закон от 25.12.1990 г. № 445-1 «О предприятиях и предпринимательской деятельности».
6. Грабовый П. Г. Риски в современном бизнесе / П. Г. Грабовый. – М. «Сокол», 2020. – 254 с.
7. Гранатуров В. М. Экономический риск: сущность, методы измерения, пути снижения / В. М. Гранатуров. – М.: «Дело и Сервис», 2020. – 451 с.
8. Баззел Р. Д. Информация и риск в маркетинге / Р. Д. Баззел. – М.: «Дело», 2021. – 322 с.
9. Баринов В. Организационное проектирование. - М.:ИНФРА-М, 2018. – 312 с.
10. Баринов В., Харченко В. Стратегический менеджмент.- М.: Инфра – М, 2019. – 401 с.
11. Виханский О. С, Наумова А. И., Менеджмент: Учебник. - - 3-е изд.М.: Экономист, 2021. – 561 с.

12. Голубков Е. Н. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика. - М.: Финпресс, 2021 – 256 с.
13. Дафт Р. Менеджмент: учебное пособие - СПб.: Питер, 2019. – 374 с.
14. Драчева Е. Л., Юликов Л. И., Менеджмент: учебное пособие - М.: Мастерство, 2022. – 412 с.
15. Котлер Ф., Армстронг Г., Сондерс Дж., Вонг В. Основы маркетинга: Пер с англ. – М.: СПб., К.: Издат. дом «Вильямс», 2018.-105 с.
16. Клейнер Г. Б. Предприятие в нестабильной экономической среде, риски, стратегии, безопасность / Г.Б. Клейнер.– М.: Перспектива, 2020. – 456 с.
17. Лапуста М. Г. Риски в предпринимательской деятельности / М. Г. Лапуста. – М.: «Дело и Сервис», 2022. – 346 с.
18. Любанова Т. П. Бизнес-план: Учебно-практическое пособие. – М.: ПРИОР, 2021. – 217 с.
19. Любушин Н. П. Анализ финансового состояния организации: Учебник. – М.: ЭКСМО, 2022. – 410 с.
20. Никитин В. А. Управление качеством на базе стандартов ИСО 9000:2000. – М.: СПб, 2019. – 199 с.
21. Маркетинг. Под ред. А. Н. Романова.- М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2019. - 560 с.
22. Менеджмент организации: Учеб. пособие / З. П. Румянцева. М.: Дело, 2022. – 431 с.
23. Мескон М. Х., Альберт М., Хедоурт Ф. Основы менеджмента. – М.: Дело, 2019. – 543 с.
24. Основы предпринимательства. Учебное пособие./ О. Н. Сафронова, С. В. Тактарова, Л. А. Мизюркина, В. Д. Дорофеев – 2-е изд., перераб. и доп. - Пенза: Изд-во Пенз. гос. ун-та, 2021. – 302 с.
25. Панков Д. Основы учета и анализа в системе финансового менеджмента: Учебное пособие для вузов. – М.:Современная школа, 2020.–290с.

26. Райзберг Б. А. Предпринимательство и риск / Б. А. Райзберг.– М.: «Эйдос», 2019. – 451 с.
27. Романов В. С. Понятие рисков и их классификация как основной элемент теории рисков / В. С. Романов.- М.: «Инфра-М», 2020. – 302 с.
28. Романов В. С. Риск-менеджмент в России / В. С. Романов М.: «Инфра-М», 2020. - 471 с.
29. Романов В. С. Рискообразующие факторы: характеристика и влияние на риск / В. С. Романов, А. В. Бутуханов // Управление риском. - 2022, № 3, - С. 10 - 12.
30. Романов В.С. Управление рисками: этапы и методы / В.С. Романов: Изд-во Вятского ГЛУ, 2022. – 176 с.
31. Редхок Хьюс С. Управление финансовыми рисками / Хьюс С. Редхок– М. «Дело», 2018. – 345 с.
32. Сироткин С. А. Кельчевская Н. Р. Экономическая оценка инвестиционных проектов. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2018. – 144 с.
33. Сичкарь О. Ю. Стратегическое планирование инвестиционной деятельности: Учебник. – СПб.: Изд. Дом «Бизнес-Пресса», 2019. – 285 с.
34. Справочник по качеству продукции. / Под ред. Остапчука П. П.-К.:Урожай, 2020. - 320 с.
35. Стратегическое планирование /Под ред. Уткина Э. А. – М.: Ассоциация авторов и издателей «ТАНДЕМ». Издательство ЭКМОС. - 2020. – 523 с.
36. Управление проектами. Под общей ред. В. Д. Шапиро. — Санкт-Петербург; "ДваТри". - 2022. – 344 с.
37. Фатхутдинов Р.А Производственный менеджмент. Москва: Изд. «Банки и биржи». - 2021. – 504 с.
38. Цандер Э. Практика управления. - М.: Экономика, 2017. - 354 с.

39. Чейз Р. Б., Эквилайн Н.Дж., Якобс Р. Ф. Производственный и операционный менеджмент: учебное пособие. 9-е изд./ Пер. с англ. – М.: Вильямс, 2019. – 704 с.
40. Шекшня С. В. Управление персоналом современной организации: Учебно-практическое пособие. - Изд. 3-е, перераб. и доп. (Серия «Библиотека журнала «Управление персоналом»). – М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2020. – 352 с.
41. Экономика предприятия /Под ред. В. М. Семенова. - М., 2019.- 342с.
42. Шамхалов Ф.И. Американский менеджмент. Теория и практика. – М.: Наука, 2021 – 546 с.
43. Инвестиционный менеджмент: Учебное пособие. Режим доступа: <http://www.rus-lib.ru> (дата обращения 26.05.2023).
44. Принципы менеджмента: Учебное пособие. Режим доступа: www.ispress.ru/smi/pressa/financial-managment.htm (дата обращения 23.05.2023).

ПРИЛОЖЕНИЯ

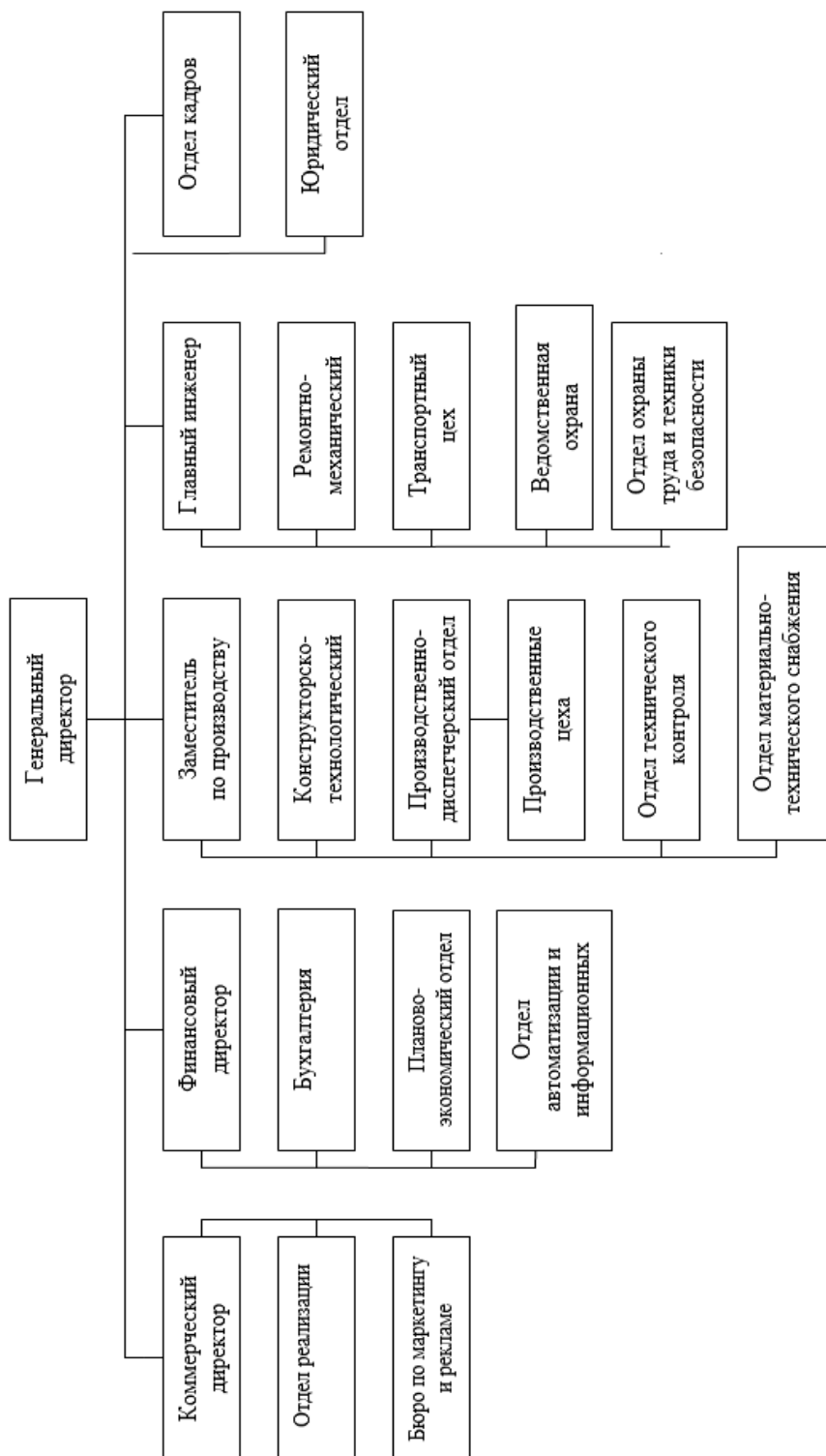


Рисунок А.1 - Организационная структура управления ООО «ПЕНОПЛАСТ ПЛЮС»

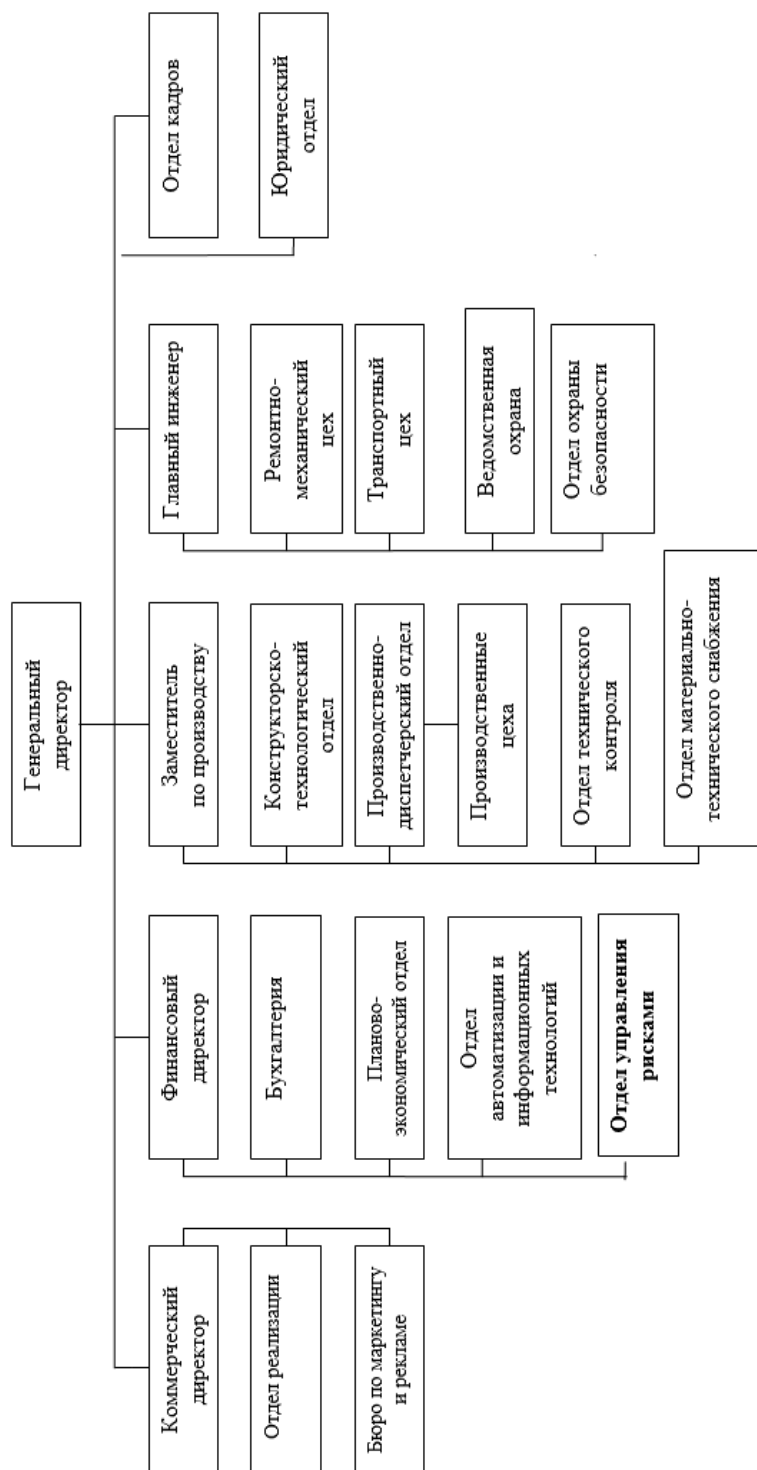


Рисунок Б.1 - Организационная структура управления ООО «ПЕНОПЛАСТ ПЛЮС» после рекомендаций

Расширенная аннотация

«Разработка эффективной системы управления рисками на предприятии (на примере ООО «ПЕНОПЛАСТ ПЛЮС»))»

Автор: студент гр. 183ЭМ51 Перес Кристина Раулевна

Руководитель к.э.н., доцент Мизюркина Л. А.

В современных условиях хозяйствования ведение бизнеса невозможно без риска. Риск присущ любой форме хозяйственной деятельности, он связан с множеством различных факторов, влияющих на исход управленческих решений.

Объектом исследования ВКР является общество с ограниченной ответственностью ООО «ПЕНОПЛАСТ ПЛЮС». В настоящее время предприятие успешно работает в области производства строительных и отделочных материалов, снабжая качественным пенополистиролом (пенопластом) строительные организации Пензы и Пензенской области.

Основной вид деятельности предприятия – Код ОКВЭД 22.21 – Производство пластмассовых плит, полос, труб и профилей. Дополнительными видами деятельности предприятия являются: производство пластмассовых изделий для упаковывания товаров; производство пластмассовых изделий, используемых в строительстве; производство прочих пластмассовых изделий; производство машин и оборудования для переработки пластмасс и резины; торговля оптовая прочими машинами и оборудованием.

За период 2020 – 2022 гг. на предприятии произошло увеличение численности работников. Так если в 2020 году она составляла 214 чел., то уже в 2022 году она достигла 253 чел.

Предприятие имеет стабильную положительную динамику развития (таблица Б.1).

Таблица Б.1 –Динамика показателей развития ООО «ПЕНОПЛАСТ ПЛЮС», тыс. руб.

Показатели	2020 г.	2021 г.	2022 г.	Абсолютное отклонение 2022 г. от 2020 г.
Выручка от продаж	63920	85080	105287	41367
Прибыль от продаж	8246	14114	19150	10904
Чистая прибыль	8744	12541	11836	3092
Среднегодовая стоимость всех основных средств	26160	25200	22496	-3664
в т.ч.: производственных основных средств основной деятельности	25238	24295	21887	-3351

Как показывают данные таблицы Б.1, выручка от реализации продукции возросла на 41 367 тыс. руб., прибыль от продаж на 10 904 тыс. руб. Проведенный анализ позволяет констатировать, что ООО «ПЕНОПЛАСТ ПЛЮС» является высокоэффективным предприятием, наращивающим свой производственный и экономический потенциал.

Для оценки рисков использовалась методика, предложенная Липсиц И. В. и Коссовым В. В. Оценка рисков проводилась с помощью метода экспертных оценок - таблица Б.2.

В результате проведенного расчета было выявлено, что наиболее высокую вероятность возникновения имеют рыночные и технологические риски.

На рисунке Б.1 представлена функциональная структура управления рисками в ООО «ПЕНОПЛАСТ ПЛЮС».

Таблица Б.2 – Оценка рисков ООО «ПЕНОПЛАСТ ПЛЮС»

Наименование риска	Эксперты			Средняя я	Приорите т P_i	Вес W_i	Оценк а I_i
	Эксперт т	Эксперт т	Эксперт т				
Рыночный риск	75	75	50	67	1	0,1	6,7
Логистический риск	0	25	50	25	3	0,01	0,25
Риск снижения цен конкурентами	25	50	0	25	2	0,05	1,25
Маркетинговый риск	0	25	0	8	3	0,01	0,08
Технологический риск	25	50	50	42	2	0,05	2,1
Юридический риск	0	0	25	8	3	0,01	0,08
Экологический риск	25	0	0	8	3	0,01	0,08
Политический риск	50	50	50	50	1	0,1	0,5
Итого							11,04

На наш взгляд, подсистема управления рисками в ООО «ПЕНОПЛАСТ ПЛЮС» в сфере производства должна строиться по иерархическому принципу.

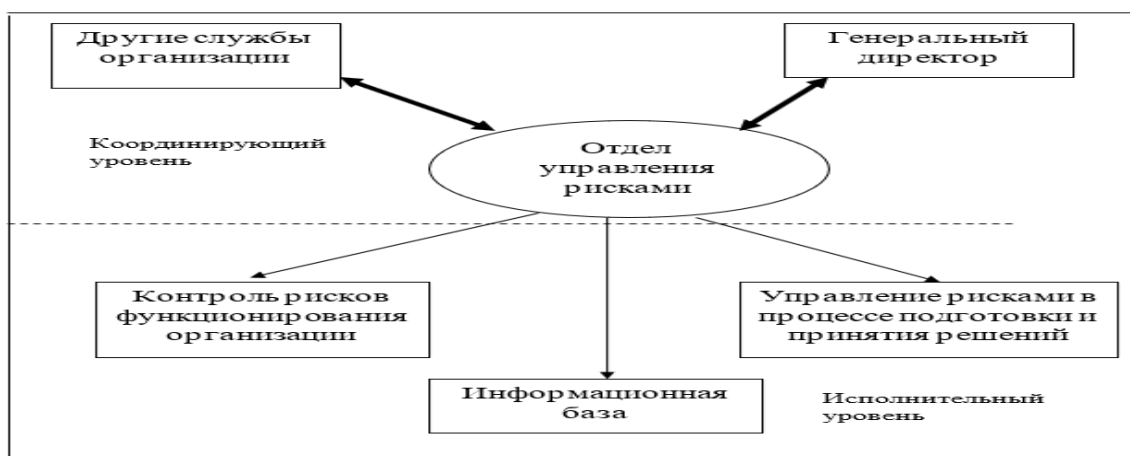


Рисунок Б.1 – Функциональная структура управления рисками предприятия

Общая оценка эффективности реализации предлагаемых мероприятий представлена в таблице Б.3.

Таблица Б.3 – Экономическая эффективность реализации предлагаемых мероприятий тыс. руб.

Показатели	Значение
Затраты на реализацию предлагаемых мероприятий	810
Экономия затрат в результате внедрения предлагаемых решений	4307
Срок окупаемости затрат, лет	0,2

Таким образом, общая сумма затрат составит 810 тыс. руб., а экономия затрат, которую может получить предприятие составит 4 307 тыс. руб. При этом срок окупаемости затрат на формирование инновационного механизма управления рисками составит 0,2 года. При этом следует учесть, что отдел управления рисками не несет прямого эффекта, а оказывает опосредованное влияние на конечный результат деятельности предприятия. В связи с чем можно предположить, что реальный экономический эффект от предлагаемых решений будет значительно выше.

Ректору ПГУ
А. Д. Гулякову
студентки 5 курса ИЭУ
кафедры «МиЭБ»
заочной формы обучения
Перес Кристины Раулевны

ЗАЯВЛЕНИЕ

Я, Перес Кристина Раулевна, студентка 5 курса заочной формы обучения
направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент»
профиль «Менеджмент организации»
прошу провести проверку с использованием системы «Антиплагиат» pnzgu.antiplagiat.ru
на тему: «Разработка системы управления рисками на предприятии (на примере ООО
«ПЕНОПЛАСТ ПЛЮС»)»

выполненной мной самостоятельно, на содержание элементов плагиата.

Все прямые заимствования из печатных и электронных источников, а также из
защищенных ранее выпускных квалификационных работ, кандидатских и докторских
диссертаций имеют соответствующие ссылки.

Я ознакомлена с действующим Стандартом университета «Выпускная
квалификационная работа обучающихся по образовательным программам высшего
образования – программам бакалавриата, программам специалитета и программам
магистратуры», согласно которому обнаружение плагиата является основанием для
недопуска бакалаврской работы к защите и отчисления из университета.

 / Перес К. Р. /

Бакалаврская работа представлена на проверку 18.06. 2023 г.

Научный руководитель  / Л. А. Мизюркина /



АНТИПЛАГИАТ
ОБНАРУЖЕНИЕ ЗАИМСТВОВАНИЙ

СПРАВКА

Пензенский государственный университет

о результатах проверки текстового документа
на наличие заимствований

ПРОВЕРКА ВЫПОЛНЕНА В СИСТЕМЕ АНТИПЛАГИАТ.ВУЗ

Автор работы: Перес Кристина Раулевна
Самоцитирование
рассчитано для: Перес Кристина Раулевна
Название работы: ВКР Перес Кристина Раулевна
Тип работы: Выпускная квалификационная работа
Подразделение: Кафедра "менеджмент и экономическая безопасность"

РЕЗУЛЬТАТЫ

■ ОТЧЕТ О ПРОВЕРКЕ КОРРЕКТИРОВАЛСЯ; НИЖЕ ПРЕДСТАВЛЕНЫ РЕЗУЛЬТАТЫ ПРОВЕРКИ ДО КОРРЕКТИРОВКИ

СОВПАДЕНИЯ	<div><div></div></div>	36.72%	СОВПАДЕНИЯ	<div><div></div></div>	36.72%
ОРИГИНАЛЬНОСТЬ	<div><div></div></div>	52.01%	ОРИГИНАЛЬНОСТЬ	<div><div></div></div>	52.01%
ЦИТИРОВАНИЯ	<div><div></div></div>	11.27%	ЦИТИРОВАНИЯ	<div><div></div></div>	11.27%
САМОЦИТИРОВАНИЯ	<div><div></div></div>	0%	САМОЦИТИРОВАНИЯ	<div><div></div></div>	0%

ДАТА ПОСЛЕДНЕЙ ПРОВЕРКИ: 13.06.2023

ДАТА И ВРЕМЯ КОРРЕКТИРОВКИ: 13.06.2023 21:25

Структура документа: Проверенные разделы: основная часть с.1, 3-60, 65, содержание с.2, библиография с.61-65, приложение с.65
Модули поиска: ИПС Адилет; Библиография; Сводная коллекция ЭБС; Интернет Плюс*; Сводная коллекция РГБ; Цитирование; Переводные заимствования (RuEn); Переводные заимствования по eLIBRARY.RU (EnRu); Переводные заимствования по коллекции Гарант: аналитика; Переводные заимствования по коллекции Интернет в английском сегменте; Переводные заимствования по Интернету (EnRu); Переводные заимствования по коллекции Интернет в русском сегменте; Переводные заимствования издательства Wiley; eLIBRARY.RU; СПС ГАРАНТ: аналитика; СПС ГАРАНТ: нормативно-правовая документация; IEEE; Медицина; Диссертации НББ; Коллекция НБУ; Перефразирования по eLIBRARY.RU; Перефразирования по СПС ГАРАНТ: аналитика; Перефразирования по Интернету; Перефразирования по Интернету (EN); Перефразированные заимствования по коллекции Интернет в английском сегменте; Перефразированные заимствования по коллекции Интернет в русском сегменте; Перефразирования по коллекции

Работу проверил: Мизюркина Людмила Алексеевна

ФИО проверяющего

Дата подписи:

13.06.23г.

Подпись проверяющего



Чтобы убедиться
в подлинности справки, используйте QR-код,
который содержит ссылку на отчет.

Ответ на вопрос, является ли обнаруженное заимствование
корректным, система оставляет на усмотрение проверяющего.
Предоставленная информация не подлежит использованию
в коммерческих целях.

Пензенский государственный университет

ОТЗЫВ

на бакалаврскую работу студента

Перес Кристины Раулеовны

(фамилия, имя и отчество)

Тема проекта: «Разработка системы управления рисками на предприятии (на примере ООО «ПЕНОПЛАСТ ПЛЮС»)»

Выпускная квалификационная работа выполнена в полном объеме в соответствии с заданием и состоит из общей пояснительной записки 70 листов, 14 рисунков, 26 таблиц, 47 литературных источников, 2 приложений. Графическая часть 13 слайдов.

Бакалаврская работа посвящена разработке системы управления рисками на предприятии, а именно исследованию сущности рисков, основных элементов механизма управления рисками, оценке рисков предприятия и разработке эффективной системы управления рисками.

Проведенные исследования и мероприятия, разработанные в настоящей работе, могут быть использованы при принятии управленческих решений, как на исследуемом предприятии ООО «ПЕНОПЛАСТ ПЛЮС», так и на других предприятиях в производственно-коммерческой деятельности.

В процессе работы Перес К. Р. изучены теоретические основы управления рисками в процессе деятельности предприятия, дана оценка и проведен анализ основных элементов механизма управления рисками на конкретном предприятии, разработаны мероприятия по организации подразделения по управлению рисками в процессе деятельности предприятия, обоснована оптимизация взаимодействия элементов механизма управления рисками.

Особый интерес в работе представляют вопросы, касающиеся участия основных управленческих служб ООО «ПЕНОПЛАСТ ПЛЮС» в процессе управления рисками, карта производственных, финансовых и бизнес рисков предприятия, их ранжирование.

Показано хорошее владение Перес К. Р. методами управленческого анализа и средствами вычислительной техники - информационные технологии используются, как для производственных расчетов, так и для оформления пояснительной записки, рисунков, таблиц, графической части.

За время работы над бакалаврской работой и обучения в университете Перес Кристина Раулеовна показала себя дисциплинированным, трудолюбивым и грамотным специалистом, способным самостоятельно решать достаточно сложные управленческие, экономические и организационные задачи и успешно применять полученные знания на практике.

Считаю, что бакалаврская работа соответствует требованиям, предъявляемым к ВКР, и может быть рекомендована к защите на заседании ГЭК, а ее автор – Перес К. Р. заслуживает присвоения ей степени бакалавра – по направлению подготовки «Менеджмент».

Руководитель
к.э.н., доцент кафедры «Менеджмент
и экономическая безопасность»



Л. А. Мизюркина

13 июня 2023 г.