

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования
«Южно-Уральский государственный университет
(национальный исследовательский университет)»
Высшая школа экономики и управления
Кафедра «Финансовые технологии»

РАБОТА ПРОВЕРЕНА
Рецензент, ведущий специалист
управления финансов и экономики
_____ Д.А.Латышев
« ____ » _____ 20 ____ г.

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ
Заведующий кафедрой, д.э.н., проф.
_____ И.А. Баев
« ____ » _____ 20 ____ г.

Разработка комплекса мероприятий по усовершенствованию корпоративной
системы управления рисками ОАО «ММК-Метиз»

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА МАГИСТРА
ЮУрГУ – 38.04.08.2019.101/1104.ВКР

Руководитель работы, к.э.н. доцент
_____ Е.Г.Сухих
« ____ » _____ 2019 г.

Автор
студент группы ВШЭУ – 361з
_____ К.Е.Богатырева
« ____ » _____ 2019 г.

Нормоконтролёр, ст. преподаватель
_____ Е.Ю. Куркина
« ____ » _____ 2019 г.

АННОТАЦИЯ

Богатырева К.Е. Разработка комплекса мероприятий по усовершенствованию корпоративной системы управления рисками ОАО «ММК-Метиз». – Челябинск: ЮУрГУ, ВШЭУ – 361з, 103 с., 11 ил., 19 табл., библиограф. список – 41 наим., 2 прил.

Выпускная квалификационная работа выполнена с целью разработки комплекса мероприятий по совершенствованию управления рисками на предприятии ОАО «ММК-МЕТИЗ».

В работе рассмотрены теоретические основы корпоративного управления рисками на промышленном предприятии, проанализирована система управления рисками на предприятии ОАО «ММК-МЕТИЗ», оценены основные риски ОАО «ММК-МЕТИЗ» на основе показателей финансовой отчетности с последующим выявлением проблемных элементов. В завершение предложены мероприятия по совершенствованию управления рисками на предприятии ОАО «ММК-МЕТИЗ» совместно с расчетом экономического эффекта от их исполнения.

ABSTRACT

Bogatireva K.E. Development of a set of measures to improve the corporate risk management system of OJSC MMK-Metiz. – Chelyabinsk: SUSU, VSEU – 361z, 103 pages, 11 drawings, 19 tables, bibliography – 41 names, 2 applications.

This paper was performed for carried out in order to develop a set of measures to improve risk management at MMK-METIZ.

The paper includes the theoretical foundations of corporate risk management at an industrial enterprise, analyzes the risk management system at the enterprise of JSC MMK-METIZ, evaluates the main risks of JSC MMK-METIZ on the basis of financial statements with subsequent identification of problematic elements. In conclusion, measures to improve risk management at the MMK-METIZ enterprise together with the calculation of the economic effect of their execution are proposed.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	8
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ	
1.1 Изучение проблемы корпоративного управления в современной науке.....	10
1.2 Сущность корпоративного управления рисками.....	17
1.3 Методы управления рисками на промышленном предприятии	21
2 АНАЛИЗ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ ОАО «ММК-МЕТИЗ»	
2.1 Общая хозяйственно-финансовая характеристика предприятия ОАО «ММК-МЕТИЗ»	28
2.2 Анализ системы управления рисками на предприятии ОАО «ММК-МЕТИЗ»	36
2.3 Оценка основных рисков ОАО «ММК-МЕТИЗ» на основе показателей финансовой отчетности.....	52
3 РАЗРАБОТКА КОМПЛЕКСА МЕРОПРИЯТИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ ОАО «ММК-МЕТИЗ»	
3.1 Мероприятия по совершенствованию управления рисками на предприятии ОАО «ММК-Метиз»	70
3.2 Оценка экономической эффективности от предложенных мероприятий и их реализация.....	85
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	91
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	96
ПРИЛОЖЕНИЕ	
ПРИЛОЖЕНИЕ А. Бухгалтерский баланс ОАО «ММК-МЕТИЗ» за 2018 г.....	101
ПРИЛОЖЕНИЕ Б. Отчет о финансовых результатах ОАО «ММК-МЕТИЗ» за 2018 г.....	103

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность рассматриваемой проблемы определена тем, что в условиях глобализации, повышения динамизма конкуренции и выхода российского бизнеса на международный рынок назрела необходимость в дальнейшем совершенствовании корпоративного управления рисками в компаниях.

В течение последних лет в России и в мире наблюдается рост интереса к проблемам корпоративного управления рисками со стороны компаний, акционеров, менеджеров и др. Причина подобной ситуации состоит в том, что проблемы корпоративного управления неразрывно связано с такими вызовами, как усиление глобализации мировой экономики, рост конкуренции в отраслях, повышение роли частных компаний в экономике и пр. Долгосрочный успех России и российских компаний на мировой арене невозможен без повышения уровня корпоративного управления рисками.

Практика построения корпоративной системы управления рисками все еще ориентируется на устаревшие концепции, не отвечающие требованиям развивающегося глобального бизнеса, а сложившаяся теория не способна последовательно и логично объяснить процессы, происходящие в современном бизнесе, и то, как ими управлять. Необходимы новые альтернативные способы обеспечения эффективной работы корпораций, в качестве одного из которых выступает высокая социальная ответственность и отчетность.

В первоочередном порядке требуют улучшения подходы к качеству отношений с заинтересованными группами, к взаимоотношениям с обществом и окружающей средой, механизмы управления капитализацией и нефинансовыми рисками.

Кроме того, в условиях усиления общей гуманитарной направленности экономического развития происходит постепенная социализация бизнеса, он все больше вовлекается в решение ключевых социальных проблем, превращаясь в полноправного и ответственного субъекта социальной политики.

Мировой опыт свидетельствует, что решение этих задач может быть достигнуто путем реализации концепции корпоративной системы управления рисками (КСУР) как стратегического управления факторами устойчивого развития компаний и формирования цивилизованных отношений с партнерами, обществом, окружающей средой.

Объектом исследования является Открытое акционерное Общество «Магнитогорский метизно-калибровочный завод «ММК-МЕТИЗ».

Предмет исследования - система управления рисками на предприятии.

Целью данной работы является разработка комплекса мероприятий по совершенствованию управления рисками на предприятии ОАО «ММК-МЕТИЗ»

Для достижения поставленной цели необходимо выполнить следующие задачи:

- 1) Изучить сущность корпоративного управления рисками.
- 2) Рассмотреть методы управления рисками на промышленном предприятии.
- 3) Проанализировать систему управления рисками на предприятии ОАО «ММК-МЕТИЗ».
- 4) Оценить основные риски ОАО «ММК-МЕТИЗ» на основе показателей финансовой отчетности.
- 5) Разработать комплекс мероприятий по совершенствованию управления рисками на предприятии ОАО «ММК-МЕТИЗ»
- 6) Оценить экономическую эффективность от реализации предложенных мероприятий.

Методология данного исследования включает в себя анализ стандартов по управлению рисками, изучение корпоративных документов, сбор эмпирических данных посредством проведения опроса старших менеджеров компании и интервью с генеральным директором, также методы статистического анализа данных.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

1.1 Изучение проблемы корпоративного управления в современной науке

Проблема корпоративного управления особенно обострилась в последние годы и привлекла повышенное внимание исследователей и практиков. Несмотря на то, что российская практика корпоративного управления многое заимствовала из теории развитых экономик, в России в последнее десятилетие происходят существенные изменения в области корпоративных отношений.

Проблема эффективной организации происходит, прежде всего, из реальностей экономических преобразований в России. При этом очевидно, что характер управления на уровне корпоративных формирований по содержанию и объекту воздействия отличен от менеджмента простых структурных образований. Именно специфика объекта управленческого воздействия определяет сущность корпоративного управления как особого направления научного поиска [13, с. 81].

При обсуждении теоретических и практических вопросов корпоративного управления следует иметь в виду, что корпоративный менеджмент (corporate management) и корпоративное управление (corporate governance) – не равнозначные категории.

Под первой в теории корпоративного управления подразумевается деятельность профессиональных специалистов, которая сосредоточена на механизмах ведения бизнеса [14, с. 57].

Вторая категория по сути своей гораздо шире: она означает взаимодействие множества лиц и организаций, имеющих отношение к различным аспектам функционирования компании.

По этой причине корпоративное управление находится на более высоком уровне руководства компанией, нежели менеджмент. Пересечение функций корпоративного управления и менеджмента имеет место в основном при разработке стратегии развития компании.

Из изложенного следует, что предметом теории корпоративного управления выступают организационно-управленческие отношения по поводу формирования и использования акционерной собственности, а также отношения по поводу эффективной организации и координации действий учредителей, совместно реализующих общие цели и интересы [14, с. 57].

Под корпоративным управлением предложено понимать общее руководство деятельностью кредитной организации, осуществляемое собранием акционеров, советом директоров (наблюдательным советом) и включающее комплекс их отношений (как регламентированных внутренними документами, так и неформализованных) с единоличным исполнительным органом, коллегиальным исполнительным органом и иными заинтересованными лицами [13, с. 81].

Приведенная расширительная трактовка в большей степени раскрывает сущность управления крупными интегрированными корпоративными объединениями, включающими множество организаций, координируемых из единого центра – управляющей компании.

Проблематику корпоративного управления составляют многие дополнительные аспекты, к примеру, взаимоотношения между менеджментом головной компании и дочерних (зависимых) компаний, поставщиками и потребителями продукции, крупными акционерами предприятий-участников и высшим менеджментом и т.д.

Российское корпоративное законодательство по вопросам корпоративного управления вобрало в себя элементы правовых систем различных стран. При общности базовых подходов (защита прав частной собственности, отделение собственности от управления, ответственность менеджеров, необходимость представительства интересов миноритарных акционеров) между развитыми рыночными экономиками существуют серьезные отличия в институциональном понимании роли каждого из органов управления компанией.

В американских и британских компаниях обычно создается один коллегиальный орган управления – Совет директоров (Unitary Board), которому

собрание акционеров делегирует все основные функции, полномочия и ответственность [14, с. 57].

Правовая традиция стран континентальной Европы, прежде всего Германии, предусматривает функционирование не одного, а двух коллегиальных органов управления, то есть наблюдательного совета (Aufsichtsrat) и правления (Vorstand).

В России формальные нормы, лежащие в основе взаимоотношений Совета директоров и менеджмента (законодательство об акционерных обществах, о рынке ценных бумаг, о банках, о защите конкуренции и т. д.), формировались работавшими параллельно и не связанными между собой группами экспертов. Получившиеся документы отдают дань логике двух различных систем корпоративного управления - германской и англо-саксонской. Вместе с тем такие характерные особенности российской корпорации, как высокая концентрация собственности и вовлеченность собственника в управление, учитываются в недостаточной степени [15, с.54].

Российские компании часто используют советы директоров в качестве инструмента проведения политики отдельных собственников, что дискредитирует само предназначение института совета директоров. Это, в свою очередь, является причиной слабости механизмов контроля за деятельностью менеджмента. В результате менеджеры подотчётны только доминирующему собственнику (а не всем акционерам) и, как правило, аффилированы с ним. Все это усугубляется отсутствием проработанного института ответственности менеджеров за деятельность компаний. Равное отношение к акционерам, особенно в крупных компаниях, наблюдается редко. До сих пор в некоторых компаниях распределение прибыли идет по внедивидендным каналам – то есть прибыль получают не все акционеры, а только доминирующие собственники (через различные финансовые схемы, например, при помощи трансфертных цен). Имеет место низкая прозрачность большинства компаний, затруднённый доступ к информации о финансовом состоянии, реальных владельцах и аффилированности, об условиях существенных сделок [3].

Наиболее сложные проблемы корпоративного управления в обеспечении синергии связаны с отработкой алгоритмов современного поведения на рынках, с обеспечением механизма подчинения частных инвесторов участников общей стратегии, обеспечением рационального соотношения централизации и децентрализации в принятии управленческих решений. Зарубежный опыт и практика российских компаний показывают, что это весьма сложная задача, требующая профессионализма высшего звена менеджмента.

В случае России это подтверждается и в глобальном отчете Всемирного банка Doing Business 2018, который показывает, что Россия занимает 57 место (53 место в 2017 году) в рейтинге по критерию защиты миноритарных акционеров.

По данному критерию впереди России такие страны, как Таджикистан, Бахрейн, Монголия, Индонезия, Перу, Афганистан, Пакистан. Не смотря на невысокую оценку уровня корпоративного управления международными агентствами, в России происходят позитивные сдвиги в корпоративном законодательстве. Остановимся на них подробнее.

В 2018 году был принят Федеральный закон № 209-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «Об акционерных обществах». Данным Федеральным законом в корпоративное законодательство вводится ряд важнейших для корпоративного управления изменений. Прежде всего, отменяется обязательность ревизионной комиссии в акционерном обществе. Несмотря на развитие систем контроля и совершенствование контрольной деятельности в российских акционерных обществах, положение об обязательном наличии ревизионной комиссии оставалось неизменным на протяжении более чем 20 лет, начиная с первой версии Закона «Об акционерных обществах» 1995 года.

Следует заметить, что дискуссии об эффективности механизма обеспечения прав акционеров посредством деятельности ревизионной комиссии и соответственно обоснованности требования о ее обязательности велись давно. Равно как и обсуждение вопроса, о том, какая структура органов контроля в акционерном обществе в наилучшей степени позволяет защитить интересы

акционеров с точки зрения соотношения выгод-затрат на осуществление контроля. Но если раньше акционерные общества были всё же несколько ограничены в вопросе выбора, с принятием поправок в Закон «Об акционерных обществах» у акционерных обществ появилось больше возможностей для выбора наиболее эффективной структуры органов контроля. Касается это нововведение как публичных, так и непубличных акционерных обществ [13 с. 81].

Второе важнейшее изменение – введение в акционерное законодательство понятия внутреннего аудита. Внутренний аудит как инструмент защиты прав акционеров и повышения эффективности деятельности развивается в российских акционерных обществах с начала 2000 годов, о внутреннем аудите сказано в Кодексе корпоративного управления, в правилах листинга фондовых бирж, внутренний аудит регулируется специальным законодательством в отдельных сферах деятельности, но на уровне акционерного законодательства это понятие введено только сейчас.

Более того, осуществление внутреннего аудита становится обязательным для публичных акционерных обществ (норма вступает в действие с 1 июля 2020 года). Также закон предусматривает, что совет директоров утверждает документы, определяющие политику общества в области организации и осуществления внутреннего аудита, и принимает решение о назначении или прекращении полномочий руководителя подразделения внутреннего аудита и утверждает условия трудового договора с ним, включая размер вознаграждения. Тем самым предполагается повысить степень независимости внутреннего аудита от менеджмента компаний. Для непубличных акционерных обществ в вопросах, связанных с внутренним аудитом, закон оставляет свободу выбора.

Третье – вводится требование наличия в публичном акционерном обществе системы управления рисками и внутреннего контроля. При этом совет директоров общества утверждает документы, определяющие политику общества в области организации системы управления рисками и внутреннего контроля. Данные изменения в акционерном законодательстве являются логическим продолжением

осознания важности наличия в акционерном обществе систем внутреннего контроля и управления рисками с точки зрения эффективности достижения обществом поставленных целей и ответственности, лежащей на совете директоров в этом вопросе.

И наконец, четвертое – закон вводит в акционерное законодательство понятие комитета совета директоров. В соответствии с новым законом, комитеты формируются советом директоров для предварительного рассмотрения вопросов, относящихся к их компетенции, с целью последующего вынесения на совет директоров. При этом формирование комитетов советами директоров уже давно вошло в практику открытых акционерных обществ в России. Что касается формирования конкретных комитетов, вводится обязательное требование только в отношении комитета по аудиту, который создается для предварительного рассмотрения вопросов, связанных с контролем над финансово-хозяйственной деятельностью общества. В практике публичных акционерных обществ именно с комитетом по аудиту тесно взаимодействует подразделение внутреннего аудита. [13, с. 81].

Следует отметить, что рекомендации построения системы управления рисками и внутреннего контроля, осуществления внутреннего аудита, формирования комитетов совета директоров в акционерном обществе содержатся в Кодексе корпоративного управления, одобренном Правительством Российской Федерации и Банком России в 2014 году [28]. Несмотря на то, что положения Кодекса корпоративного управления носят рекомендательный характер, Банку России удалось добиться существенного прогресса во внедрении ряда положений. Это, как правило, носило добровольный характер, компании сами внедряли Кодекс для привлечения инвесторов и повышения капитализации

Особый вид отношений представляют отношения по поводу распределения прибыли корпораций, выплаты дивидендов акционерам. Этот аспект отношений, как показала практика, для российского бизнеса оказался наиболее сложным и болезненным.

В процессе совместной деятельности возникает множество других видов отношений значимых, для формирования теории корпоративного управления. К ним, в частности, следует отнести управленческие отношения между отдельными людьми, коллективами или органами управления.

С учетом изложенного, корпоративное управление следует квалифицировать как систему взаимоотношений между акционерами компании и ее менеджерами, между различными группами акционеров, а также между компанией как организационной формой корпоративной модели бизнеса и иными заинтересованными внутренними и внешними группами по вопросам обеспечения интересов всех участников корпоративных отношений, эффективной деятельности компании и ее соответствия социальным целям и общественным ожиданиям [13, с. 81].

Эффективное корпоративное управление создает благоприятные условия для планирования преемственности руководителей и устойчивого долгосрочного развития компании. У компаний, придерживающихся высоких этических стандартов, соблюдающих права акционеров, кредиторов и обеспечивающих финансовую прозрачность и подотчетность, формируется репутация ревностных хранителей интересов инвесторов. Система надлежащего корпоративного управления позволяет компаниям оптимизировать внутренние бизнес-процессы и предотвратить возникновение конфликтов, организовав должным образом отношения с собственниками, кредиторами, потенциальными инвесторами, поставщиками, потребителями, сотрудниками, представителями государственных органов и общественных организаций.

Таким образом, несмотря на развитие теории и практики корпоративного управления и инициатив Банка России в данном вопросе, российские компании становятся менее прозрачными, хотя качество раскрытия информации в крупных компаниях улучшается в последние годы. Под давлением внешних факторов, таких как санкции, степень интернационализации бизнеса и потребность в иностранных директорах снижается, что напрямую отражается на уровне

корпоративного управления и ведет к увеличению рисков для миноритарных акционеров.

1.2 Сущность корпоративного управления рисками

Управление системами на предприятии в состоянии неравновесия и дисбаланса требует от руководителей освоения практических навыков предвидения, прогнозирования и распознавания кризисов, устранения отрицательных последствий возникающих негативных факторов [32].

Риск – это угроза потери части ресурсов, отсутствия доходов или угроза появления дополнительных расходов [40]. Риск предпринимательской деятельности присутствует на всех фазах становления и развития предприятия, именно поэтому вопросы, связанные с предупреждением и страхованием рискогенной природы бизнеса актуальны на сегодня.

Основными характеристиками ключевых и наиболее значимых рисков являются:

- высокая вероятность возникновения риска и высокий уровень потерь при наступлении негативных последствий риска;
- влияние риска на стратегические цели и задачи предприятия; – влияние риска на бизнес-процессы предприятия, а также взаимосвязь его с основной деятельностью предприятия;
- взаимосвязь риска с другими рисками предприятия, а также видоизменение его во времени;
- управление риском осуществляется на постоянной основе и с использованием специальных знаний сотрудников предприятия [11, с. 119].

Возможностью избегания финансовых потерь и банкротства предприятия является своевременное обнаружение области повышенного риска, оценивание его уровня, уменьшение или возмещение ущерба, следовательно, риск-менеджмент может быть органично внедрен в качестве функциональной

составляющей, в общую концепцию антикризисного управления на предприятии. Ключевой задачей управленцев бизнес структур становится сведение рисковых компонентов к минимуму [3].

Риск-менеджмент представляет собой целостную систему, в рамках которой исследуются риски всех направлений деятельности предприятия, а на основе методов анализа, оценки и управления рисками достигается цель по минимизации или упреждению рисков [4]. Путем своевременного воздействия на риск и факторы, которые определяют его возникновение, решается основная задача управления рисками – снижение финансовых потерь предприятия. Данная задача реализуется с помощью стратегии и тактики управления.

Под стратегией управления понимаются направление и способ использования средств для достижения поставленной цели, реализация которой возможна с помощью управленческих методов и приемов, представляющих собой тактику управления. Задачей тактики управления является выбор управленческого решения и методов, являющиеся оптимальными для реализации стратегии.

Система управления рисками, как и любая другая система, состоит из объекта и субъекта управления. Объектом управления в данной системе являются факторы риска, возникающие в процессе управленческой деятельности предприятия. Субъектом управления – является специальная группа людей, которая посредством различных приемов и способов управленческого воздействия осуществляет целенаправленное функционирование объекта управления.

В стандартах и руководствах по управлению рисками (COSO ERM 2017, ISO 31000 2018) основной акцент сделан на взаимосвязи риск-менеджмента и результативности деятельности предприятия, таким образом, управление рисками ориентированно на достижение поставленных целей, тем самым данное управление является неотъемлемой частью процессов принятия управленческих решений [11, с. 119].

Актуальными направлениями развития риск менеджмента на предприятии являются [1]:

- интеграция риск-менеджмента с процессами управления бизнесом (стратегическое планирование, бюджетирование, управление инвестиционными проектами, система внутреннего контроля и др.);

- риск-ориентированная культура на предприятии, предусматривающая принятие управленческих решений с учетом рисков; – обоснование выделения ограниченных финансовых средств на мероприятия по управлению рисками и оценка эффективности данных;

- анализ больших данных, внедрение новых технологий для мониторинга состояния активов в режиме реального времени (актуальность данных, повышение надежности критического оборудования и др.);

- проактивное управление рисками: выявление симптомов реализации рисков на ранней стадии.

Таким образом, для реализации цели получения и увеличения прибыли предприятия в условиях неопределенной хозяйственной ситуации, в основе риск-менеджмента должен лежать целенаправленный поиск и организация работы по снижению степени риска.

Управление рисками предприятия представляет собой сложный многоступенчатый процесс базовыми этапами, которого являются этапы идентификации и оценки риска. На этапе идентификации используются методы качественного и количественного анализа: методы сбора имеющейся и новой информации, моделирования деятельности предприятия, статистические и вероятностные методы и т.п. Задачей идентификации риска является выявление источников и причин риска: определение потенциальных зон риска; выявление рисков, связанных с хозяйственной деятельности предприятия; прогнозирование практических выгод и возможных негативных последствий проявления выявленных рисков. [4, с. 71].

После выявления риска менеджменту предприятия необходимо выбрать подходящий метод воздействия на него, а далее оценить результатов проведенных мероприятий. В дальнейшем, процесс управления рисками встраивается в бизнес-процессы предприятия и представляет собой часть оперативной деятельности предприятия. При этом следует отметить, что менеджменту необходимо поддерживать обмен информацией между бизнес-процессами предприятия, своевременно внося изменения в систему, учитывающих влияния факторов среды и имеющегося опыта управления рисками у сотрудников предприятия.

Реализацию данных задач возможно осуществить с помощью информационных систем управления рисками. Основной специфической особенностью информационной системы управления рисками является ее предметно-ориентированная направленность, т.е. данная система должна реализовывать задачи мониторинга, прогнозирования и оценки рисков на всех этапах жизненного цикла предприятия, основанная на интеграции в существующие информационные системы предприятия [11, с. 119].

Информационные системы позволяют проводить анализ рисков от стадии создания плана по их управлению, до осуществления контроля над реализацией управленческого воздействия на риски. В связи с этим, риск-менеджмент предприятия охватывает весь внутриорганизационный процесс принятия, исполнения и контроля над исполнением решений. Поэтому, одним из условий управления рисками является эффективность информационного обмена между взаимосвязанными процессами предприятия.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что системное управление рисками играет важную роль в повышении эффективности управления предприятием, а реализация ключевых его направлений позволит менеджменту осуществить стратегические цели и задачи развития предприятия.

1.3 Методы управления рисками на промышленном предприятии

Определение ключевых и наиболее значимых рисков предприятия зависит от специфики его деятельности, этапа развития, внешних и внутренних условий функционирования, поэтому можно сказать, что риски конкретного предприятия являются для него специфичными, требующими определенного управления.

В современных рыночных условиях прослеживается нестабильность спроса и предложения, волатильность валютных курсов, инфляционные процессы и многие другие факторы, которые обуславливают текущее состояние российской экономики, а также ряд рисков, с которыми вынуждено сталкиваться предприятие в ходе своей деятельности.

Причины возникновения неопределенностей связаны с тем, что на предприятии формируются управленческие процессы, связанные с взаимодействием внешней и внутренней средой, поэтому использование системы управления рисками является объективной необходимостью ежедневного функционирования предприятий [11, с. 119].

При ведении хозяйственной деятельности предприятие сталкивается с рисками, взаимосвязанными с активными и пассивными управленческими процессами, образующие систему рискообразующих факторов. Данная система может включать в себя множество факторов, для управления которыми необходимы большие затраты, в связи с этим первостепенной задачей менеджмента предприятия является выявление ключевых и наиболее значимых, на которые должны быть направлены основные усилия [32].

Первостепенной причиной, по которой ускоряется либо замедляется эффективность развития компании промышленного сектора, выступает иррациональное планирование процессов предпринимательства и управления и малый контроль за тем, как они исполняются. Потребность оптимизации концепции управления подтверждается структурными и административными несоответствиями, которые обуславливают недостаток значимых компонентов, и

обеспечивают результативность этой концепции. Структура рационального бюджета, согласно направленности деятельности, обязана детализироваться на обособленные планы и события и в то же время совмещаться с иными тенденциями деятельности. Потребность связи финансовых и производственных проектов продиктована невозможностью в отсутствие этого результативно регулировать используемые и инвестиционные ресурсы [23, с. 4].

Компания Deloitte в 2017 г. провела исследования в области управления рисками и развития предприятий, и сделала вывод, что 70% предприятия представляют в отчетных документах информацию о системном управлении рисками и результатах работы предприятия (из них 24% предприятий представляют результаты работы в соответствии с принципами ГОСТ Р ИСО 31000:2010), а также 30% предприятий отменили, что данная информация не представлена в отчетных документах предприятия [27].

Для промышленных предприятий одним из приоритетных направлений является стратегический менеджмент, в основе которого должно быть управление процессами, возникающими в условиях неопределенности и влекущими за собой условия для формирования риска.

Для налаживания хода единого планирования, контроля и исполнения бюджетов следует улучшить концепцию внутрифирменной отчетности. Кроме того, требуется улучшить договорные отношения, сосредоточивая особый интерес на сроках оплаты по договорам для исключения подобных явлений функционирования, как единовременная активация выплат поставщикам. Синтезируя данные вычисления с иными выплатами, а кроме того, принимая во внимание предполагаемый доход, необходимо следовать конкретному уровню экономических ресурсов на протяжении предполагаемого этапа для единых консолидированных используемых резервов [5, с.197]. При осуществлении финансово-экономических событий немаловажно для предотвращения образования дефицита, ставить упор не на владение денежными ресурсами, а на реализации плана [23, с.4].

Анализ факторов малой производительности функционирования многочисленных компаний предоставил возможность обнаружить ключевые трудности и выразить основы постановки концепции планирования как компонента концепции управления.

Реализация данных основ планирования даст возможность построить и осуществить стратегию, минимизирующую возникновение наибольших издержек. В отдельности необходимо выделить в особый бюджет реализацию значительных планов, осуществить которые своими силами предприятию в короткие сроки будет весьма трудно.

В процессе формирования программы реформирования с применением векторов, предопределяемых стратегией промышленной компании и целевой моделью, вырабатывается точное представление предпринимательской, производственной и финансовой моделей, в том числе, величины затрат по единицам функционирования, цехам и переделам технологической природы, что дает возможность точно установить приоритетные аспекты программы, дать оценку экономическим итогам от внедренных мер. В последствии исполняется отбор такой альтернативы развития событий, которая требовала бы самых малых единовременных инвестиций и неким образом растягивала надлежащие вложения в течение заданного временного диапазона [6, с. 81].

Основными мероприятиями антикризисного регулирования предприятий являются следующие:

- постоянный мониторинг последних разработок в области управления персоналом;
- разработка новой системы мотивации;
- планирование развития персонала на шаг вперед;
- создание условий для обучения и развития персонала;
- посещение руководителей различных тренингов и семинаров в экономически более развитых странах [33, с. 82].

Понимание текущей ситуации на предприятии важно для того, чтобы понять цели и задачи дальнейшего развития, а также определиться с наиболее рациональными методами антикризисного управления предприятием.

В совокупности все методы способствующие минимизации рисков предприятия могут быть классифицированы в зависимости от объекта воздействия на две формы: физическая защита, экономическая защита.

Физическая защита заключается в использовании таких средств, как сигнализация, установка сейфов, защита данных от несанкционированного доступа, найм охраны и др.

Экономическая защита заключается в планировании и прогнозировании объема дополнительных затрат, оценке тяжести возможного ущерба, использовании всего финансового механизма для ликвидации угрозы риска или его последствий [33, с. 82].

Наиболее широко используемыми и эффективными методами предупреждения и минимизации рисков рассматриваемого вида защиты выступают: страхование, диверсификация, самострахование, лимитирование, хеджирование, франчайзинг, приобретение информации о выборе и результатах и др.

Трудно прогнозируемые по своим последствиям риски подлежат нейтрализации при помощи страхования, которое, по сути, является передачей риска.

Страхование рисков - это защита имущественных интересов предприятия при наступлении страхового события (страхового случая) специальными страховыми компаниями (страховщиками). Страхование происходит за счёт денежных фондов, формируемых ими путём получения от страхователей страховых премий (страховых взносов) [22].

Диверсификация выступает одним из самых часто используемых способов уменьшения уровня рисков на предприятии, ее суть заключается в инвестировании денежных средств в несколько видов активов. Чем шире продуктовая линия (разнообразие видов продукции, типов деятельности и т.д.)

или больше не связанных друг с другом производств, тем больше будет степень диверсификации компании [34].

Самострахование – создание страхователем собственных страховых (резервных) фондов за счет регулярных отчислений, откладывания денежных средств. Данный метод минимизации рисков используют практически все предприятиях, будь то денежные резервы (наиболее актуальная форма) или материальные (семена, фураж, сырье и пр.) [7, с. 296].

Лимитирование – это установление различных предельных значений, т.е. ограниченных сумм расходов, объемов продаж, размеров инвестиций и заёмных средств и т.д. Лимитирование выступает важным методом снижения уровня рисковой составляющей и используется предприятиями при реализации товаров в кредит определении размеров инвестирования капитала, предоставлении займов.

Хеджированием называется процедура страхования риска от финансовых потерь с помощью переноса риска изменения цены с одного лица на другое. В настоящее сущность данного метода, сводится к страхованию от потерь из-за неожиданной волатильности рыночных цен [25].

Франчайзинг – это способ реализации продуктов и оказания услуг, при котором независимый предприниматель (франчайзи) приобретает у головной компании (франчайзера) право реализации на рынке продуктов или услуг под ее торговой маркой и с использованием ее бизнес-практик. Франчайзинг позволяет значительно снизить риски при открытии бизнеса. Так, например, при открытии собственного бизнеса, потенциальному собственнику придется потратить много времени на поиск оптимальных решений, наладить производственно-сбытовую сеть, маркетинговую политику, подобрать кадровый состав. В то время как франчайзинг позволяет использовать готовую бизнес модель, что существенно снижает риски, экономит финансовые и временные затраты [19, с. 88].

Стандартизация и автоматизации бизнес-процессов делает бизнес простым, прозрачным и оптимально управляемым. В свою очередь известный бренд с его лояльной аудиторией, который также приобретается с франшизой, также может

обусловить успех франчайзинговой точки на рынке. К одному из методов уменьшения риска необходимо отнести и приобретение информации о выборе и результатах. Содержание и объем информации играет важную роль при уменьшении уровня риска. Руководителю предприятия часто необходимо принимать рискованные решения в тех ситуациях, когда результаты вложения капитала не определены и базируются на ограниченной информации. Если бы руководитель владел более полной информацией, то он мог бы сделать более точный финансовый прогноз и уменьшить риск [34, с. 82].

Необходимо отметить, что в ходе осуществления своей хозяйственной деятельности предприятие сталкивается с различными по своей природе и характеру рисками. В связи с этим, управление риском должно обеспечивать комплексную систему эффективных мер по уменьшению отрицательных последствий каждой составляющей совокупности рисков.

Для осуществления успешного управления руководителю необходима команда специалистов (экономисты, юристы, маркетологи, психологи, программисты, консультанты и т. д.) В период кризиса от них требуется максимум профессионализма и аналитических данных [17].

Таким образом, основными методами минимизации рисков выступают: страхование, диверсификация, самострахование, лимитирование, хеджирование, франчайзинг, приобретение информации о выборе и результатах и др. Все они позволяют вести предприятию слаженную, стабильную и финансово независимую деятельность на рынке. В современных условиях, для того чтобы предприятие оставалось успешным, необходимо увеличивать инвестирование средств в человеческие ресурсы и инновационные технологии. Для стабильного функционирования предприятия, высшему управленческому персоналу необходимо уметь прогнозировать, осуществлять профилактику и управлять рисками. Риск-менеджмент в системе антикризисного управления позволяет правильно оценивать угрозы и последствия рисков, а также принимать

оптимальные управленческие решения, содействующие рентабельному функционированию предприятия.

Выводы по разделу один

Теоретический анализ, представленный в данном разделе, позволяет сделать выводы:

- управление рисками предприятия представляет собой сложный многоступенчатый процесс базовыми этапами, которого являются этапы идентификации и оценки риска.

- определение ключевых и наиболее значимых рисков предприятия зависит от специфики его деятельности, этапа развития, внешних и внутренних условий функционирования, поэтому можно сказать, что риски конкретного предприятия являются для него специфичными, требующими определенного управления.

- система управления рисками состоит из объекта и субъекта управления. Объектом управления в данной системе являются факторы риска, возникающие в процессе управленческой деятельности предприятия. Субъектом управления – является специальная группа людей, которая посредством различных приемов и способов управленческого воздействия осуществляет целенаправленное функционирование объекта управления.

- широко используемыми и эффективными методами предупреждения и минимизации рисков рассматриваемого вида защиты выступают: страхование, диверсификация, самострахование, лимитирование, хеджирование, франчайзинг, приобретение информации о выборе и результатах и др.

- системное управление рисками играет важную роль в повышении эффективности управления предприятием, а реализация ключевых его направлений позволит менеджменту осуществить стратегические цели и задачи развития предприятия.

2 АНАЛИЗ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ ОАО «ММК-МЕТИЗ»

2.1 Общая хозяйственно-финансовая характеристика предприятия ОАО «ММК-МЕТИЗ»

Магнитогорский метизно-металлургический завод был основан 1942 году как государственное предприятие. В рамках программы приватизации РФ завод преобразован, приватизирован и зарегистрирован как открытое акционерное общество 11 декабря 1992 года.

В связи с внесением изменений и дополнений в Устав Общества и внесением записи в Единый государственный реестр юридических лиц от 26 июля 2005 г. ОАО «Магнитогорский метизно-металлургический завод» переименовано в ОАО «Магнитогорский метизно-калибровочный завод «ММК-МЕТИЗ».

31 мая 2006 г. была осуществлена реорганизация в форме присоединения открытого акционерного Общества «Магнитогорский калибровочный завод» к открытому акционерному Обществу «Магнитогорский метизно-калибровочный завод «ММК-МЕТИЗ».

Сокращенное фирменное наименование общества: ОАО «ММК-МЕТИЗ».

Место нахождения: 455002, Челябинская область, город Магнитогорск, Метизников 5.

Адрес, указанный в едином государственном реестре юридических лиц: 455002, Челябинская область, город Магнитогорск, Метизников 5.

Основными видами деятельности ОАО «ММК-МЕТИЗ» являются:

- производство и реализация металлопродукции промышленного назначения, производство и реализация продукции машиностроения;
- заготовка, переработка и реализация лома черных и цветных металлов;
- осуществление внешнеэкономической и торговой деятельности; осуществление инвестиционных проектов;
- производство и реализация строительных материалов, конструкций, услуг;

- выполнение ремонтных работ, изготовление нестандартизированного оборудования;
- оказание платных услуг производственного и непромышленного характера предприятиям, организациям, учреждениям и населению;
- деятельность, связанная с использованием обслуживающих производств и хозяйств, включая объекты социально-культурной сферы;
- разработка и реализация научно-технической и проектно-конструкторской продукции;
- профессиональная подготовка, повышение квалификации;
- эксплуатация взрывоопасных производственных объектов;
- проведение работ с применением радиоизотопных приборов;
- проведение работ по обслуживанию оборудования, приборов и аппаратуры, содержащих радиоактивные вещества и изделия на их основе, монтаж и демонтаж аппаратуры и приборов, ремонтно-профилактические работы в течение срока службы;
- деятельность по эксплуатации электрических и тепловых сетей;
- сдача имущества в аренду;
- защита государственной тайны;
- проведение работ, связанных с использованием сведений, составляющих государственную тайну;
- и другие виды деятельности, не запрещенные федеральными законами.

Органами управления общества в соответствии с Уставом являются:

- Общее собрание акционеров ОАО «ММК-МЕТИЗ»;
- Совет директоров ОАО «ММК-МЕТИЗ»;
- единоличный исполнительный орган - Директор ОАО «ММК-МЕТИЗ».

В настоящее время Общество является одним из самых крупных предприятий, входящих в группу ПАО «ММК». Численность персонала на конец 2018 года составляла 4 177 человек.

Общество производит широкую номенклатуру продукции: проволоку,

крепежные изделия железнодорожного и строительного применения, калиброванную сталь, ленту холоднокатаную, сетку металлическую, канаты, порошковую проволоку. По уровню производства ОАО «ММК-МЕТИЗ» занимает 3 место среди российских производителей метизной продукции.

Основные финансовые результаты деятельности ОАО «ММК-МЕТИЗ» за 2016-2018 гг. приведены в таблице 1.

Таблица 1 – Основные финансовые результаты деятельности ОАО «ММК- МЕТИЗ» за 2016-2018 гг.

Показатель	Значение показателя, тыс руб.			Изменение показателя		Средне-годовая величина, тыс руб.
	2016 г.	2017 г.	2018 г.	тыс руб. 2018г/2016г	± %	
1 Выручка	16 512 029	20 455 890	23 075 929	+6 563 900	+39,8	20 014 616
2 Расходы по обычным видам деятельности	15 924 195	18 878 044	22 153 356	+6 229 161	+39,1	18 985 198
3 Прибыль (убыток) от продаж (1-2)	587 834	1 577 846	922 573	+334 739	+56,9	1 029 418
4 Прочие доходы и расходы, кроме процентов к уплате	-110 067	-58 639	-127 630	-17 563	↓	-98 779
5 ЕБИТ (прибыль до уплаты процентов и налогов) (3+4)	477 767	1 519 207	794 943	+317 176	+66,4	930 639
5а ЕБИТДА (прибыль до процентов, налогов и амортизации)	2 492 967	3 686 396	3 127 353	+634 386	+25,4	3 102 239
6 Проценты к уплате	–	–	36 920	+36 920	–	12 307
7 Изменение налоговых активов и обязательств, налог на прибыль и прочее	-108 332	-259 276	-213 749	-105 417	↓	-193 786
8 Чистая прибыль (убыток) (5-6+7)	369 435	1 259 931	544 274	+174 839	+47,3	724 547

В течение анализируемого периода годовая выручка значительно выросла (на 6 563 900 тыс руб., или на 39,8%), составив 23 075 929 тыс руб. Основная доля выручки (39%) поступила от реализации проволоки общего назначения, проволоки порошковой (12%), крепежа общего назначения (11%), канатов (10%).

Полная себестоимость в 2018 году составила 22 153 356 тыс руб. и по сравнению с 2017 г. рост себестоимости продукции составил 17,3%.

За 2018 год значение прибыли от продаж составило 922 573 тыс руб. За 3 года произошел значительный рост финансового результата от продаж, на 334 739 тыс руб.

Ниже на рисунке 1 наглядно представлено изменение выручки и прибыли ОАО «ММК-МЕТИЗ» в течение всего анализируемого периода.

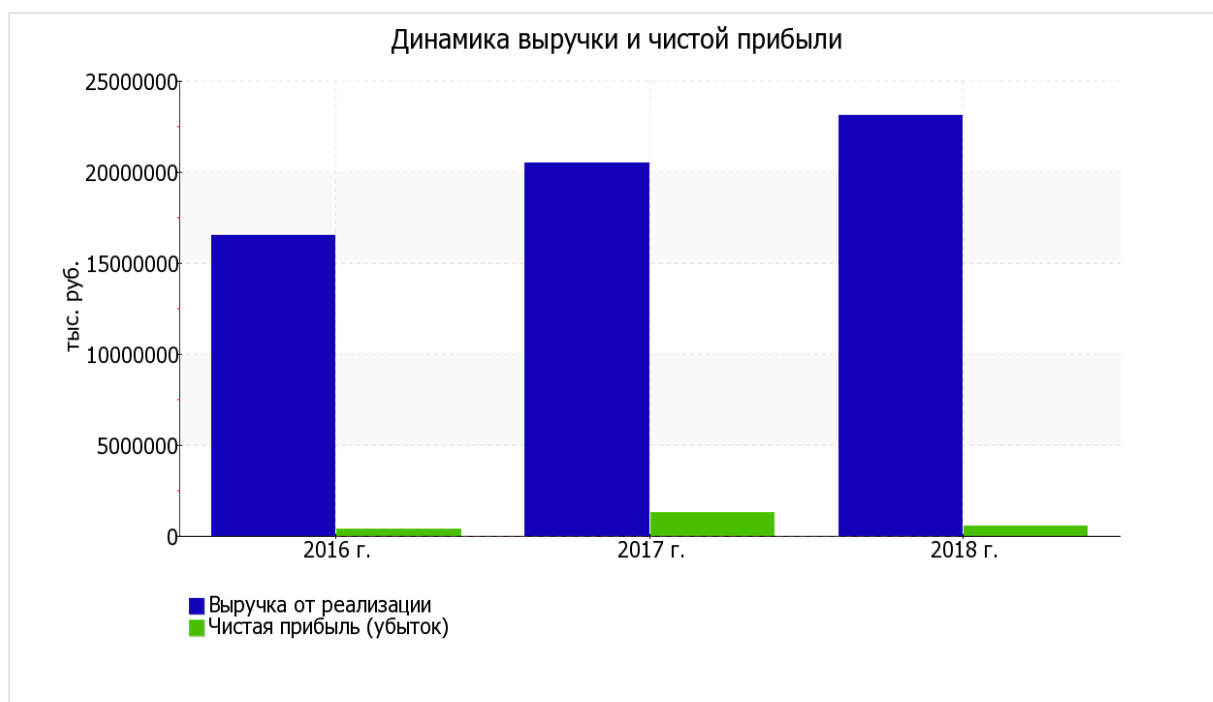


Рисунок 1 – Изменение выручки и прибыли ОАО «ММК-МЕТИЗ» за 2016-2018 гг.

В таблице 2 представлены результаты анализа деловой активности ОАО «ММК-МЕТИЗ» за 2016-2018 гг.

Представленные в таблице 2 показатели нормы валовой и чистой прибыли за 2018 год имеют положительные значения как следствие прибыльности деятельности ОАО «ММК-МЕТИЗ» за данный период. Норма чистой прибыли за 2018 год в сравнении с данными за 2016 год возросла на 5,4%.

Таблица 2 – Анализ деловой активности ОАО «ММК-МЕТИЗ» за 2016 -2018 гг.

Коэффициенты рентабельности	Значения показателя (в %, или в копейках с рубля)			Изменение показателя	
	2016 г.	2017 г.	2018 г.	коп., 2018/2016	± % 2018/2016
Норма чистой прибыли (отношение чистой прибыли к выручке нетто). Нормальное значение: 0% и более.	2,2	6,2	2,4	+0,2	+5,4
<i>Справочно:</i> Норма валовой прибыли (отношение прибыли от продаж к выручке нетто).	3,6	7,7	4	+0,4	+12,3
Рентабельность продаж по ЕВІТ (величина прибыли от продаж до уплаты процентов и налогов в каждом рубле выручки).	2,9	7,4	3,4	+0,5	+19,1
Коэффициент покрытия процентов к уплате (ICR), коэфф. Нормальное значение: не менее 1,5.	–	–	21,5	+21,5	–

Помимо показателей нормы чистой и валовой прибыли следует обратить внимание на показатель рентабельности, рассчитанный по финансовому результату до вычета расходов на пользование привлеченным капиталом (ЕВІТ). Анализ рентабельности ОАО «ММК-МЕТИЗ» представлен в таблице 3.

Таблица 3 – Анализ рентабельности ОАО «ММК-МЕТИЗ» за 2016-2018 гг.

Показатели рентабельности	Значения показателя (в %, или в копейках с рубля)			Изменение показателя	
	2016 г.	2017 г.	2018 г.	коп., 2018/2016	± % 2018/2016
1 Рентабельность продаж (величина прибыли от продаж в каждом рубле выручки). Нормальное значение для данной отрасли: 16% и более.	3,6	7,7	4	+0,4	+12,3
2 Рентабельность продаж по ЕВІТ (величина прибыли от продаж до уплаты процентов и налогов в каждом рубле выручки).	2,9	7,4	3,4	+0,5	+19,1
3 Рентабельность продаж по чистой прибыли (величина чистой прибыли в каждом рубле выручки).	2,2	6,2	2,4	+0,2	+5,4
<i>Справочно:</i> Прибыль от продаж на рубль, вложенный в производство и реализацию продукции	3,7	8,4	4,2	+0,5	+12,8

Окончание таблицы 3

Показатели рентабельности	Значения показателя (в %, или в копейках с рубля)			Изменение показателя	
	2016 г.	2017 г.	2018 г.	коп., 2018/2016	± % 2018/2016
Коэффициент покрытия процентов к уплате (ICR), коэфф. Нормальное значение: не менее 1,5.	–	–	21,5	+21,5	–

За последний год организация получила прибыль как от продаж, так и в целом от финансово-хозяйственной деятельности, что и обусловило положительные значения всех трех представленных в таблице показателей рентабельности.

Динамика показателей рентабельности продаж ОАО «ММК-МЕТИЗ» за 2016-2018 гг. представлена на рисунке 2.

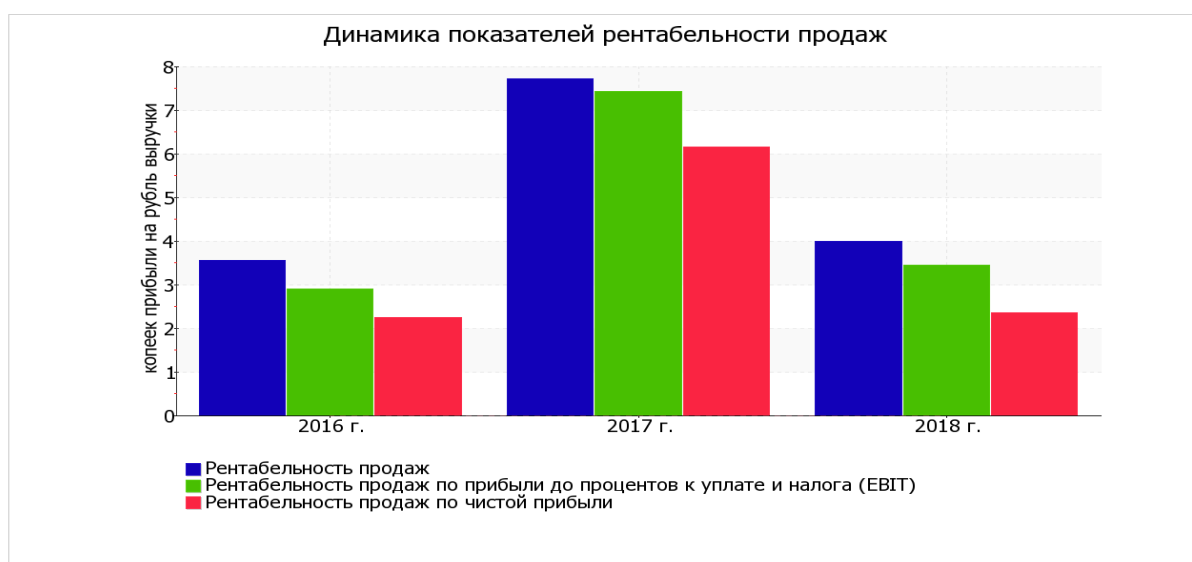


Рисунок 2 – Динамика показателей рентабельности деятельности ОАО «ММК-МЕТИЗ» за 2016-2018 гг.

За 2018 год организация по обычным видам деятельности получила прибыль в размере 4 копеек с каждого рубля выручки от реализации. К тому же имеет место положительная динамика рентабельности продаж по сравнению с данным показателем за 2016 год (+0,4коп).

Рентабельность, рассчитанная как отношение прибыли до налогообложения и процентных расходов (ЕБИТ) к выручке организации, за 2018 год составила 3,4 %. То есть в каждом рубле выручки ОАО «ММК-МЕТИЗ» содержалось 3,4 коп прибыли до налогообложения и процентов к уплате.

Эффективность использования трудовых ресурсов характеризует показатель производительности труда. Ниже на графике представлена динамика среднемесячных показателей производительности труда в т/чел. и средней заработной платы.

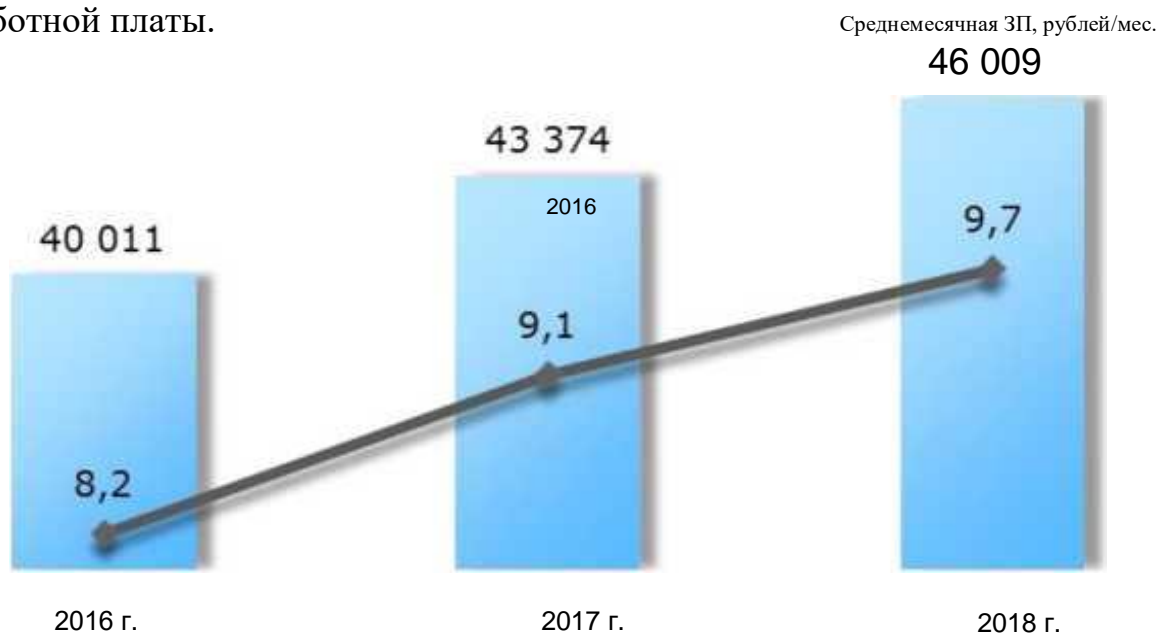


Рисунок 3 – Динамика трудовых показателей ОАО «ММК-МЕТИЗ» за 2016-2018 гг.

По среднемесячным итогам работы за 2018 год в сравнении со среднемесячными показателями 2017 года рост производительности труда в т/чел. составил 6,6%.

Основным фактором роста производительности труда является повышение эффективности труда персонала. Средняя заработная плата составила 46 009 руб., что на 6,1% выше уровня 2017 года.

Соотношение темпов роста среднечасовых значений производительности труда в т/чел. и заработной платы составило 1,05 (с учетом индекса потребительских цен). Тарифные ставки и оклады с 1 июля 2018 года повышены

на 5%.

Таким образом, положительно результаты деятельности ОАО «ММК-МЕТИЗ» характеризует чистая прибыль за 2018 год, которая составила 544 274 тыс руб. За 3 года произошел значительный рост финансового результата от продаж, на 334 739 тыс руб. Норма чистой прибыли за 2018 год в сравнении с данными за 2016 год возросла на 5,4%. За 2018 год организация по обычным видам деятельности получила прибыль в размере 4 копеек с каждого рубля выручки от реализации. Имеет место положительная динамика рентабельности продаж по сравнению с данным показателем за 2016 год (+0,4коп). Отмечается рост производительности труда на 6,7% и рост средней заработной платы на 6,1%.

Несмотря на положительную динамику результатов деятельности за три года, нельзя не отметить падение некоторых показателей деятельности за 2018 г. по сравнению с результатами предыдущего года. Так прибыль до уплаты процентов и налогов (ЕБИТ) снизилась по сравнению с 2017 г. Показателем, имеющим значение на границе норматива, является прибыль от продаж (922 573 тыс руб.) и наблюдается ее отрицательная динамика по сравнению с предшествующим годом (-655 273 тыс руб.). Снижение рентабельности продаж составило 3,7 коп с каждого рубля выручки от реализации. Норма чистой прибыли по сравнению с 2017 г. снизилась на 3,8%. Рентабельность продаж по ЕБИТ (величина прибыли от продаж до уплаты процентов и налогов в каждом рубле выручки) снизилась на 4%.

В целом финансовую ситуацию на ОАО «ММК-МЕТИЗ» можно охарактеризовать как нестабильную, что в дальнейшем может привести значительным финансовым потерям, потере деловой репутации и увеличению вероятности банкротства.

Снижение финансовых потерь предприятия путем своевременного воздействия на факторы, которые определяют их возникновение, возможно путем управления рисками, возникающими в процессе управленческой деятельности предприятия.

На сегодняшний день в ОАО «ММК-МЕТИЗ» внедряется корпоративная система управления рисками с целью сократить издержки на нейтрализацию последствий свершения рискованных событий и понизить степень неопределенности будущих проектов. Для разработки стратегии управления рисками необходимо провести анализ действующей системы управления рисками на ОАО «ММК–МЕТИЗ» и провести оценку основных видов рисков.

2.2 Анализ системы управления рисками на предприятии ОАО «ММК- МЕТИЗ»

ОАО «ММК-МЕТИЗ» признает наличие рисков при осуществлении финансово-хозяйственной деятельности, оценивает и разрабатывает механизмы управления рисками. Комплексная система управления рисками (КСУР) является неотъемлемой частью системы управления ОАО «ММК-МЕТИЗ».

Основные базовые документы, определяющие цели, ключевые принципы и направления деятельности ОАО «ММК-МЕТИЗ» в области построения и организации комплексной системы управления рисками представлены в таблице 4.

Таблица 4 – Документы ОАО «ММК-МЕТИЗ» в области организации КСУР

Название документа	Дата принятия	Утверждающий орган управления
Политика в области управления рисками ОАО «ММК» и обществ Группы ОАО «ММК»	от 11.09.2015 г, протокол № 6	Совет директоров ОАО «ММК»
Политика в области управления рисками ОАО «ММК-МЕТИЗ»	от 21.02.2019 г., протокол № 6, введен в действие с 07.03.2019г. приказом №147	Совет директоров ОАО «ММК-МЕТИЗ»
Политика в области внутреннего контроля ОАО «ММК-МЕТИЗ»	от 18.05.2018 г., протокол № 7, введена в действие от 25.05.2018 г., приказ №384	Совет директоров ОАО «ММК-МЕТИЗ»

Окончание таблицы 4

Название документа	Дата принятия	Утверждающий орган управления
Политика в области внутреннего аудита ОАО «ММК-МЕТИЗ»	от 22.06.2018г., протокол № 1, введена в действие от 26.06.2018г., приказ № 484	Совет директоров ОАО «ММК-МЕТИЗ»
Стандарт СТГ-20-ГУР-01-2018 «Комплексная система управления рисками в группе ПАО «ММК»	от 09.06.2018г., приказ № 447	Совет директоров ОАО «ММК»
Положение ОАО «ММК-МЕТИЗ» ПД КСУР ММК-МЕТИЗ ГВА-01-2018 «Комплексная система управления рисками. Порядок организации и функционирования. Общие положения».	от 22.02.2007г., приказ № 118.	Директор ОАО «ММК-МЕТИЗ»

Целью Политики ОАО «ММК-МЕТИЗ» в области управления рисками является определение основных принципов построения и функционирования КСУР для обеспечения стратегической и оперативной устойчивости и развития бизнеса за счет управления рисками.

Достижение цели в области управления рисками обеспечивается за счет:

- своевременного выявления и оценки рисков;
- оперативного информирования органов управления и работников ОАО «ММК-МЕТИЗ» о возникающих рисках;
- принятия управленческих решений с учетом существующих рисков;
- разработки и реализации мероприятий по управлению рисками;
- мониторинга рисков;
- контроля соблюдения установленных регламентов по управлению рисками.

Основными направлениями реализации Политики в области управления рисками являются:

- включение процессов управления рисками в стратегическое и оперативное управление;

- своевременное выявление и оценка рисков для их минимизации;
- оперативное информирование акционеров, органов управления и работников ОАО «ММК-МЕТИЗ» о возникающих рисках;
- разработка методологической базы по выявлению, моделированию и оценке рисков бизнес-процессов;
- разработка и реализация мероприятий по управлению рисками;
- оценка эффективности КСУР;
- формирование стратегии в отношении функционирования и развития КСУР;
- создание условий для профессионального обучения и повышения квалификации работников;
- соответствие мировым практикам в области построения и организации КСУР за счет внедрения наилучших разработок.

В рамках системы управления рисками производится распределение функциональных обязанностей и ответственности между основными участниками процесса, в отношении ключевых рисков определены ответственные за управление данными рисками.

С целью оценки надежности и эффективности систем внутреннего контроля (в том числе за подготовкой финансовой отчетности), совершенствования систем управления рисками и корпоративного управления, предоставления независимых и объективных гарантий и консультаций, направленных на совершенствование деятельности Общества и достижение поставленных целей, в ОАО «ММК-МЕТИЗ» приказом директора от 22.02.2007 № 118 с 01.03.2007 г. создано структурное подразделение - группа внутреннего аудита (далее – ГВА). Количественный состав ГВА – 3 чел.

Административно ГВА подчиняется непосредственно директору ОАО «ММК-МЕТИЗ», функционально ГВА подчиняется начальнику отдела внутреннего аудита ПАО «ММК» (далее ОВА ПАО «ММК»).

Основными задачами ГВА являются:

1. Предоставление органам управления ОАО «ММК-МЕТИЗ» объективной и достоверной информации:

- о финансово-хозяйственной деятельности о сохранности активов и эффективном использовании ресурсов;

- о функционировании системы внутреннего аудита;

- о функционировании и эффективности работы системы внутреннего контроля (в том числе системы внутреннего контроля за финансовой отчетностью), системы управления рисками, системы корпоративного управления.

2. Обеспечение эффективности и надежности работы системы внутреннего аудита.

3. Осуществление внутренних аудитов деятельности ОАО «ММК-МЕТИЗ» в целях оценки эффективности функционирования системы внутреннего контроля, системы управления рисками и системы корпоративного управления.

При осуществлении внутреннего аудита применяются общепринятые стандарты деятельности в области внутреннего аудита и стандарты Группы ПАО «ММК».

Основными функциями ГВА являются:

1. Проведение независимой оценки (внутренних аудитов) функционирования систем внутреннего контроля (в том числе за подготовкой финансовой отчетности), управления рисками и корпоративного управления ОАО «ММК-МЕТИЗ» на предмет соответствия установленным принципам, Политикам и их направленности на достижение поставленных целей.

2. Проведение внутренних аудитов бизнес-процессов ОАО «ММК-МЕТИЗ» на основании утвержденного годового плана работы группы внутреннего аудита в целях:

- оценки эффективности управления в части обоснованности, целесообразности и рискориентированности принимаемых решений;

- оценки эффективности и достаточности имеющихся процедур внутреннего контроля;

- оценки эффективности управления рисками;

- выявления и предупреждения предпосылок для совершения нарушений и злоупотреблений;
- оценки соблюдения существенных требований законов РФ, нормативно-правовых актов и локальных нормативных актов ОАО «ММК-МЕТИЗ»;
- выработки предложений по их совершенствованию, актуализации и контролю исполнения рекомендаций по итогам проведения внутреннего аудита.

3. Выявление в процессе выполнения своих функций рисков, которые могут привести к возникновению финансового ущерба, упущенной выгоды и/или не достижению поставленных перед объектом внутреннего аудита целей, выработка рекомендаций по выполнению корректирующих действий, направленных на снижение вероятности реализации рисков и повышение управляемости ими.

4. Своевременное информирование директора ОАО «ММК-МЕТИЗ» и начальника ОВА ПАО «ММК» о существенных рисках и проблемах внутреннего контроля, выявленных при проведении внутренних аудитов.

5. Организация осуществления контроля за выполнением корректирующих действий, направленных на устранение замечаний (несоответствий), выявленных при проведении внутренних аудитов.

6. Консультации по запросам руководителей структурных подразделений по разработке процедур и мероприятий по совершенствованию систем внутреннего контроля и управления рисками.

7. Обеспечение взаимодействия группы с другими подразделениями ОАО «ММК-МЕТИЗ», с внутренними аудиторами обществ Группы ПАО «ММК».

8. Взаимодействие с Ревизионной комиссией ОАО «ММК-МЕТИЗ» и Аудитором ОАО «ММК-МЕТИЗ», определяемое как организация подготовки ответов на поставленные вопросы, организация и контроль исполнения полученных рекомендаций.

9. Ежемесячное предоставление отчета о выполнении утвержденного годового плана работы группы внутреннего аудита директору ОАО «ММК-МЕТИЗ» и начальнику ОВА ПАО «ММК».

10. Организация подготовки ежеквартальной информации на Комитет по аудиту Совета директоров ПАО «ММК» по результатам аудита и выполнения корректирующих действий; предоставление её в ОВА ПАО «ММК».

Группой внутреннего аудита проводится независимый анализ функционирования и эффективности системы внутреннего контроля (в том числе финансовой отчетности) ОАО «ММК-МЕТИЗ» с целью оценки её эффективности, соответствия установленным принципам и направленности на достижение поставленных целей. Результаты анализа, выявленные существенные недостатки

Системы доводятся до единоличного исполнительного органа ОАО «ММК-МЕТИЗ». Для устранения выявленных существенных недостатков вырабатываются и осуществляются своевременные и эффективные корректирующие действия.

В области организации системы управления рисками основными задачами являются:

- поддержание и развитие КСУР в ОАО «ММК-МЕТИЗ»,
- оценка и мониторинг реализации мероприятий по снижению существенных для ОАО «ММК-МЕТИЗ» рисков.

Основные функции в области управления рисками:

- разработка Политики в области управления рисками и нормативных документов, регламентирующих функционирование КСУР;
- организация работы по выявлению рисков, формированию панелей и карт рисков структурных подразделений и ОАО «ММК-МЕТИЗ» в целом;
- подготовка отчетности о состоянии рисков и выполнении мероприятий по их снижению директору ОАО «ММК-МЕТИЗ» и начальнику отдела внутреннего аудита ПАО «ММК».

Для управления рисками утверждена Карта рисков ОАО «ММК-МЕТИЗ» на 2018- 2019 годы, включающая в себя 9 основных рисков Общества:

- снижение фактического уровня спроса и цен на продукцию Общества;
- повышение цен на сырье и основные материалы/дефицит сырья;

- возникновение аварий и инцидентов;
- неисполнение обязательств потребителями продукции;
- корпоративное мошенничество;
- нарушение требований законодательства в области охраны окружающей среды;
- выпуск продукции несоответствующего качества;
- социальная напряженность;
- возникновение несчастных случаев.

Вероятность возникновения каждого из рисков для ОАО «ММК-МЕТИЗ» различна и зависит от ряда внешних и внутренних факторов. Рассмотрим более подробно каждый из рисков и факторы его возникновения.

Риск «Снижение фактического уровня спроса и цен на продукцию ОАО «ММК-МЕТИЗ» частично реализовался в 2018 г. ОАО «ММК-МЕТИЗ» входит в тройку ведущих предприятий метизной отрасли РФ. Доля Общества в общем объеме реализации метизов в России по итогам 2018 года составила 21,2%. Основным рынком сбыта для ОАО «ММК-МЕТИЗ» является российский рынок. На данном рынке поставки метизной продукции осуществляются на предприятия следующих отраслей промышленности: строительство, топливно-энергетический комплекс, горно-металлургический комплекс, машиностроение, железнодорожный транспорт и др.

Среди факторов, лимитирующих производство, на первом месте продолжает оставаться недостаточный спрос на продукцию со стороны основных отраслей-потребителей на внутреннем рынке РФ. К основным факторам, ограничивающим рост производства, относятся неопределенность экономической обстановки и сокращение платежеспособности потребляющих отраслей из-за недостатка финансовых средств, обусловленного сложностью доступа как к внешним, так и внутренним кредитным ресурсам.

Страновые и региональные риски с учетом текущей политической и экономической ситуации в России относятся к ОАО «ММК-МЕТИЗ», равно как и к другим предприятиям реального сектора экономики. ОАО «ММК-МЕТИЗ»

является компанией, зарегистрированной в Российской Федерации и осуществляющей основную деятельность в Уральском регионе, поэтому существенное влияние на деятельность предприятия оказывают как общие изменения ситуации в государстве, так и развитие региона.

Челябинская область обладает значительным производственным, трудовым и научным потенциалом, разнообразной ресурсной базой, развитой инфраструктурой и выгодным транспортно-географическим положением.

Факторы и условия, которые могут положительно влиять на деятельность ОАО «ММК-МЕТИЗ»:

- реализация федеральных и региональных целевых программ, направленных на развитие промышленности и повышение ее конкурентоспособности;
- реализация инфраструктурных и строительных проектов с привлечением государственных и частных инвестиций;
- ввод в эксплуатацию новых производств и модернизация существующих производств в различных отраслях промышленности, в т.ч. в основных потребляющих отраслях – строительство, машиностроение, горно-металлургический комплекс;
- предоставление доступных долгосрочных кредитов промышленным предприятиям;
- введение компенсационных и антидемпинговых мер, направленных против недобросовестного импорта.

Большинство из указанных в настоящем разделе рисков экономического, политического и правового характера ввиду глобальности их масштаба находятся вне контроля ОАО «ММК-МЕТИЗ».

Негативные факторы развития региона (в случае их возникновения) могут отрицательным образом сказаться на деятельности компании:

- существенное снижение размеров регионального бюджета в ближайшей или среднесрочной перспективе;

– уменьшение объемов продаж на внутреннем рынке в результате снижения платежеспособного спроса у региональных потребителей металлопродукции, снижения конкурентоспособности металлопотребляющих отраслей российской промышленности при отсутствии инвестиций в модернизацию производства, а также при отсутствии государственных программ развития металлопотребляющих отраслей отечественной промышленности в ближайшей или среднесрочной перспективе.

Факторами возникновения риска снижения спроса на продукцию могут стать возможный отказ потребителя от продукции вследствие предложения условий продажи, уступающих условиям конкурентов, либо при невыполнении плановых сроков отгрузки или из-за неудовлетворенности качеством продукции, недостаточная /неэффективная реклама, недостаточный объем продаж конечным потребителям, недостаточная информированность о конъюнктуре рынка.

Риски снижения спроса и цен на продукцию ОАО «ММК-МЕТИЗ» связаны с внутриотраслевой конкуренцией. Внутриотраслевая конкуренция обусловлена высокой концентрацией предприятий, производящих метизную продукцию, и избытком незагруженных производственных мощностей предприятий конкурентов.

На ключевых для ОАО «ММК-МЕТИЗ» рынках России и СНГ основную конкуренцию составляют метизные предприятия, выпускающие продукцию аналогичного сортамента и входящие в состав вертикально-интегрированных металлургических холдингов.

Половина предприятий основных производителей метизов в России расположена на территории Урала. Это завод ММК-МЕТИЗ, НЛМК-Метиз (бывший Уральский завод прецизионных сплавов в Свердловской области), предприятия группы «Мечел» (Белорецкий меткомбинат в Башкирии, Ижсталь в Удмуртии, Вяртсильский метизный завод в Карелии), Северсталь-Метиз (площадки в Орле, Череповце, Волгограде), завод «ЕВРАЗ ЗСМК» (Новокузнецк).

Для российского рынка 2018 год представляется как год медленного улучшения с некоторым расширением видимого спроса на стальную продукцию и относительно высоким уровнем цен. В 2018 году металлургические предприятия России произвели стали на 0,3% больше, чем в 2017 году (по данным World Steel Association). При этом годовой выпуск готового металлопроката, согласно отчету Федеральной службы государственной статистики (Росстат), увеличился на 1,9% по сравнению с 2017 годом. Положительные результаты российской черной металлургии в прошедшем году во многом обусловлены девальвацией национальной валюты и увеличением реализации на экспортные рынки.

В связи с тем, что объем поставок на внутренний рынок составляет большую долю в общем объеме поставок, ОАО «ММК-МЕТИЗ» наиболее подвержено риску изменения цен на продукцию на внутреннем рынке. В 2018 году российские цены повторяли подъемы и спады мирового рынка. При этом вследствие стабильного курса отечественной валюты внутренние котировки в долларовом и рублевом эквиваленте колебались достаточно синхронно.

По отношению к 2017 году ОАО «ММК-МЕТИЗ» (без учета электродов и сеток сварной и плетеной) увеличил общий объем реализации на 3,9%, что превысило темп роста рынка.

На внешнем рынке основными факторами риска являются нестабильность конъюнктуры мировой экономики, высокая зависимость российской экономики от состояния мировой экономики, нарастание геополитических рисков (введение санкций, снижение инвестиций), снижение конкурентоспособности отдельных видов продукции.

Экспортные продажи ведутся в двух направлениях: страны СНГ и дальнего зарубежья. Поставки в страны СНГ на экспортном направлении являются приоритетными в силу географической близости стран к рынку РФ и сложившихся производственно-технологических связей. В качестве перспективного направления развития в условиях затяжной рецессии в экономике и сокращения емкости рынка производители видят увеличение экспорта

продукции, и в первую очередь в страны, где цены на метизы в пересчете на рубли значительно выше.

На сегодняшний день экспортные операции составляют незначительную часть в общем объеме выручки ОАО «ММК-МЕТИЗ». Колебание курса иностранной валюты не приведет к значительным изменениям финансового состояния предприятия, поскольку основную долю продукции ОАО «ММК-МЕТИЗ» реализует на внутренний рынок. В связи с тем, что поставки на внешний рынок составляют меньшую долю в общем объеме поставок ОАО «ММК-МЕТИЗ», то риск изменения цен на внешнем рынке является менее значимым, но с учетом доли экспорта такой риск все же является существенным и значительное падение цен на внешнем рынке может оказать влияние на деятельность предприятия.

Существенно отражается на деятельности ОАО «ММК-Метиз» риск «Повышение цен на сырье и основные материалы/дефицит сырья». Производственные и экономические показатели деятельности ОАО «ММК-МЕТИЗ» напрямую связаны с эффективностью снабжения производства сырьевыми ресурсами. Основные факторы риска:

- конъюнктура сырьевого рынка, зависимость цен от специфики и особенностей на каждом сегменте сырьевого рынка;
- изменение курса валют и биржевых котировок, влияющих на цены закупаемого сырья и материалов.

Повышение цен на сырье и услуги, используемые ОАО «ММК-МЕТИЗ» в своей деятельности, может привести к повышению себестоимости метизной продукции вследствие повышения цен на сырье и материалы, и, как следствие, к необходимости повышения отпускных цен на продукцию. При этом повышение цен на газ и электроэнергию регулирует правительство РФ, и этот процесс является предсказуемым.

Состояние российской экономики характеризуется высокими темпами инфляции. Рост инфляции в России за первое полугодие 2019 года составил 2,4%.

Официальный прогноз Минэкономразвития по итогам 2019 года - инфляция на уровне 4,3%.

Резкий рост инфляции может привести к увеличению затрат ОАО «ММК-МЕТИЗ» (за счет роста цен на энергоресурсы, сырье и материалы), и как следствие, падению рентабельности. Снижение покупательной способности потребителей, в свою очередь, приведет к уменьшению спроса на продукцию эмитента. В результате инфляции предприятие может испытывать в каждом очередном производственном цикле недостаток денежных средств для восстановления подорожавших оборотных средств, что при достаточно высокой инфляции может значительно ухудшить его финансовое состояние.

В случае ухудшения финансового состояния ОАО «ММК-МЕТИЗ» вследствие макроэкономической ситуации повышается риск ликвидности, связанный с несовпадением сроков поступления активов и погашения обязательств.

Показатели финансовой отчетности ОАО «ММК-МЕТИЗ», наиболее подверженные изменению в результате влияния указанных финансовых рисков. Наиболее подвержены изменению в результате влияния указанных финансовых рисков следующие показатели финансовой отчетности:

- кредиторская задолженность – увеличение сроков оборачиваемости;
- дебиторская задолженность – увеличение доли просроченной дебиторской задолженности; денежные средства – уменьшение свободных денежных средств;
- прибыль от основной деятельности – сокращение, вероятность получения убытков.

В связи с тем, что основная часть денежных средств, дебиторской задолженности и краткосрочных обязательств предприятия имеет рублевую оценку, ликвидность предприятия не подвержена сильным изменениям при колебании валютного курса.

Цены в России тесно связаны с мировыми тенденциями. Изменение цен на сырье на внешнем рынке повлечет аналогичные тенденции в динамике цен на внутреннем рынке, кроме того, рост цен на внешнем рынке вследствие развития

экспортно-ориентированных программ поставщиков может привести к рискам, связанным с дефицитом сырья для отечественных потребителей.

Осуществляя свою деятельность, ОАО «ММК-МЕТИЗ» постоянно сталкивается с различными факторами, способными стать причинами реализации риска потери деловой репутации. Репутационный риск связан с уменьшением числа заказчиков (клиентов) организации, в ОАО «ММК-МЕТИЗ» - это риск снижения фактического уровня спроса и цен на продукцию Общества. Выпуск некачественной продукции или нарушение сроков исполнения заказов может привести к потере доверия к Обществу со стороны потребителей и потери покупателей из-за неудовлетворенности потребителей качеством продукции или исполнением договоров.

Риск «Выпуск продукции несоответствующего качества» возникает вследствие несоблюдения технологии производства, отсутствия на ряде агрегатов разработанной/подтвержденной производителем оборудования технологии производства металлопродукции, отсутствия на ряде агрегатов технических систем контроля качества металлопродукции, неудовлетворительного проведения испытаний металлопродукции поступающего сырья и МТР.

ОАО «ММК-МЕТИЗ» осуществляет актуализацию программы импортозамещения, расширение конкурентной среды по группам МТР, по которым произошел рост закупочных цен, пересмотр горизонтов планирования потребности в МТР, привязанных к курсам валют и биржевым котировкам.

Предприятие несет валютный риск, осуществляя закупки импортных материалов и оборудования и осуществляя поставку продукции на экспорт. В условиях волатильности курса рубля существенно увеличивается риск повышения цен на виды сырья, приобретаемого ОАО «ММК-МЕТИЗ» за валюту, а также на виды сырья, цены на которые привязаны к биржевым котировкам.

ОАО «ММК-МЕТИЗ» сильно подвержено кредитному риску. Данный риск указан на Карте рисков ОАО «ММК-МЕТИЗ» на 2018-2019 годы как риск «Неисполнения обязательств потребителями продукции». Риск возникает в связи

с дебиторской задолженностью контрагентов. В виду снижения платежеспособного спроса покупателей метизной продукции, отсутствия ликвидности и высокого уровня процентных ставок по банковским кредитам данный риск является присущим ОАО «ММК-МЕТИЗ».

Факторами (причинами) возникновения риска являются:

- отгрузка продукции по договорам, предусматривающим необеспеченную отгрузку платежа;
- нестабильное финансово-экономическое состояние покупателей металлопродукции, заключение договора/контракта, необеспечивающего ответственность контрагента за оплату.

При работе с покупателями продукции ОАО «ММК-МЕТИЗ» ориентируется на крупных проверенных и платежеспособных потребителей. При заключении сделок с новым контрагентом Общество оценивает кредитоспособность нового контрагента и определяет кредитные лимиты, индивидуальные для каждого контрагента.

Осуществляется постоянный мониторинг финансовой дисциплины покупателей: ежедневно проводится оперативный анализ дебиторской задолженности по контрагентам с оформлением аналитических отчетов по оплате просроченных сумм задолженности. Действует система контроля исполнения договоров (СКИД).

ОАО «ММК-МЕТИЗ» признает наличие риска «Возникновения аварий и инцидентов», а также риска «Возникновения несчастных случаев на производстве».

Риск «Возникновение аварий и инцидентов» может быть обусловлен следующими факторами: износ оборудования, зданий и сооружений, низкое качество материально-технических ресурсов и несвоевременное обеспечение ремонтов, неудовлетворительная организация системы технического обслуживания и ремонтов, нарушение требований технологических инструкций и правил эксплуатации оборудования персоналом и др.

Обществом осуществляется комплекс мер по предотвращению аварий и инцидентов, включая проведение ремонтов и реконструкций основных средств,

контроль качества материально-технических ресурсов, мониторинг соблюдения требований технологических инструкций и правил эксплуатации оборудования персоналом.

Предприятие продолжает вести работу в области научно-технического развития, которая направлена на освоение новых видов продукции и совершенствование используемых технологий. На 2017-2020г. реализуется программа технического развития ОАО «ММК-МЕТИЗ». В программе предусматривается приобретение нового и замена изношенного технологического оборудования цехов завода с освоением новых видов продукции и внедрением новых высокотехнологических процессов. Во 2 квартале 2019 года приоритетным направлением в соответствии с планом технического развития завода являлось развитие проволочно-канатного производства (высокий углерод), производства калиброванного проката и развитие энергетической инфраструктуры.

Реализация инвестиционной программы ОАО «ММК-МЕТИЗ» подвергается рискам неполучения прибыли, поэтому в целях снижения рисков общество на стадии разработки производит финансово-экономическую оценку эффективности и анализа рисков проекта с учетом факторов неопределенности.

Риск «Возникновение несчастных случаев» обусловлен наличием опасных производственных объектов и возможностью возникновения аварий на этих объектах, а также возможным несоблюдением требований системы охраны труда и промышленной безопасности.

Для предотвращения риска несчастных случаев также осуществляется обучение персонала в аккредитованных организациях, систематические проверки соблюдения требований охраны труда и промышленной безопасности в подразделениях.

Управление рисками осуществляется лицензированием эксплуатации опасных производственных объектов, страхованием ответственности по таким рискам, а также путем проведения экспертиз промышленной безопасности опасных производственных объектов и проверок соблюдения правил их эксплуатации.

Цели и обязательства ОАО «ММК-МЕТИЗ» в данных сферах деятельности

утверждены в Политике в области охраны труда и Политике в области промышленной безопасности.

Риск «Нарушение требований законодательства в области охраны окружающей среды» (вследствие недостаточного оснащения отдельных технологических агрегатов природоохранными сооружениями, физического и морального износа части природоохранных сооружений). В ходе производственной деятельности ОАО «ММК-МЕТИЗ» осуществляет выбросы загрязняющих веществ в атмосферу и размещение промышленных отходов. Поэтому ОАО «ММК-МЕТИЗ» подвержено экологическим рискам.

ОАО «ММК-МЕТИЗ» осуществляет свою деятельность в соответствии с утвержденной Экологической политикой, выделяющей в качестве основной цели минимизацию возможного воздействия от своей деятельности на окружающую среду, здоровье населения и персонала предприятия. Деятельность компании осуществляется в соответствии с требованиями природоохранного законодательства. Осуществление экологической политики позволяет контролировать и управлять экологическим риском. В ОАО «ММК-МЕТИЗ» функционирует и совершенствуется разработанная и внедренная в 2008 году в соответствии с требованиями международного стандарта МС ИСО 14001-2015 система экологического менеджмента (СЭМ).

Риски «Социальная напряженность» и «Неисполнение обязательств перед владельцами эмиссионных ценных бумаг», признаны в 2018 г. «неактуальными ввиду отсутствия на текущий момент факторов риска:

- рост уровня безработицы в г. Магнитогорске;
- снижение уровня заработной платы персонала ОАО «ММК-МЕТИЗ»;
- пикеты и забастовки бывших акционеров ОАО «ММК-МЕТИЗ».

Социальная политика является наряду с производством неотъемлемой частью деятельности ОАО «ММК-МЕТИЗ», а расходы, направленные предприятием на реализацию социальных мероприятий, ежегодно увеличивается. В целом на реализацию социальных программ за счет различных источников финансирования

было направлено свыше 150 миллионов рублей, в том числе на благотворительность свыше 26 миллионов рублей.

Приоритетными направлениями в социальной политике ОАО «ММК-МЕТИЗ» являются формирование здорового образа жизни, обеспечивая доступность медицинских, оздоровительных, культурных и спортивно-массовых услуг, конкурентоспособный уровень корпоративного социального пакета, адресная поддержка неработающих пенсионеров, инвалидов – бывших работников и малообеспеченных категорий работников.

ОАО «ММК-МЕТИЗ» по итогам деятельности в 2018 году одержал победу в областном конкурсе социальных достижений «Меняющие мир» и отмечено в номинации «Лучший работодатель» за реализацию социальных и благотворительных программ.

По каждому риску, указанных в Карте рисков ОАО «ММК-МЕТИЗ» приказом директора ОАО «ММК-МЕТИЗ» назначен ответственный за управление риском соответствующего процесса, проводится ежегодный мониторинг реализации рисков, проводится оценка уровня риска на основании вероятности возникновения риска и максимального ущерба от реализации риска.

С целью осуществления управления рисками в рамках конкретных бизнес-процессов разработаны Панели рисков процессов с отражением всеобъемлющей и полной информации о рисках, причинах их возникновения и мероприятиях, направленных на снижение рисков, препятствующих достижению целей процессов.

2.3 Оценка основных рисков ОАО «ММК-МЕТИЗ» на основе показателей финансовой отчетности

Оценка риска является важнейшей составляющей общей системы управления риском. Она представляет собой процесс определения количественным или качественным способом величины (степени) риска.

Для принятия правильных решений нужны реальные количественные

характеристики надежности и риска. При принятии решений могут быть использованы как объективная, так и субъективная вероятности. Первую можно рассчитать на основе показателей бухгалтерской и статистической отчетности. Из множества различных показателей возможно получить наиболее точные решения при оценке риска. Однако, осуществление количественной оценки встречается и наибольшие трудности, связанные с тем, что для количественной оценки рисков нужна соответствующая исходная информация.

Проанализируем и оценим основные риски развития ОАО «ММК-МЕТИЗ» на основе показателей финансовой отчетности за 2016-2018 гг. Оценку рисков на основе анализа финансового состояния будем проводить в два этапа: исследование результативных критериев деятельности предприятия и анализ на основе специальных коэффициентов.

Анализ результативных критериев деятельности предприятия ОАО «ММК-МЕТИЗ» в течение 2016-2018 гг. был представлен в разделе 2.1 данной работы. Проанализируем наличие, состав и размещение активов предприятия за этот период. Для удобства рассмотрения представим данные в таблице 5.

Таблица 5 – Основные показатели активов ОАО «ММК-МЕТИЗ» за 2016-2018 гг.

Показатель	Значение показателя					Изменение за анализируемый период	
	в тыс руб.			в % к валюте баланса		тыс руб.	± %
	2016 г.	2017 г.	2018 г.	на начало 2017 г.	на конец 2018 г.		
Актив							
1 Внеоборотные активы	2 765 100	3 458 059	5 832 869	50,4	58,5	+3 067 769	+110,9
в том числе: основные средства	2 472 068	3 258 195	5 534 780	45	55,5	+3 062 712	+123,9
нематериальные активы	6 377	5 654	5 410	0,1	0,1	-967	-15,2
2 Оборотные, всего	2 724 956	3 810 340	4 140 510	49,6	41,5	+1 415 554	+51,9

Окончание таблицы 5

Показатель	Значение показателя					Изменение за анализируемый период	
	в тыс руб.			в % к валюте баланса		тыс руб.	± %
	2016 г.	2017 г.	2018 г.	на начало 2017 г.	на конец 2018 г.		
в том числе: запасы	1 000 971	1 317 471	1 470 194	18,2	14,7	+469 223	+46,9
дебиторская задолженность	1 608 982	1 981 863	2 321 803	29,3	23,3	+712 821	+44,3
денежные средства и краткосрочные финансовые вложения	21 240	360 210	333 909	0,4	3,4	+312 669	+15,7 раза
Итого	5 490 056	7 268 399	9 973 379	100	100	+4 483 323	+81,7

Исходной базой является бухгалтерский баланс предприятия за 2016-2018гг. Основные показатели активов и обязательств ОАО «ММК-МЕТИЗ» приведены по данным, содержащимся в бухгалтерской отчетности (форма №1 «Бухгалтерский баланс») и регистрах бухгалтерского учета.

Из представленных данных в таблице 5, можно сделать вывод, что за 2016-2018 гг. активы организации существенно увеличились (на 81,7%).

Рост величины активов организации связан, в первую очередь, с ростом следующих позиций актива бухгалтерского баланса (в скобках указано изменение за анализируемый период):

- основные средства – 3 062 712 тыс руб. (123,9%)
- дебиторская задолженность – 712 821 тыс руб. (44,3%)
- запасы – 469 223 тыс руб. (46,9%).

На конец 2018 г. активы характеризуются следующим соотношением: 58,5% внеоборотных активов и 41,5% текущих. Из таблицы 5, можно заметить, что по сравнению с предыдущим годом, увеличение доли внеоборотных активов в 2018 г. составило 8,1%. Наглядно соотношение основных групп активов

организации представлено ниже на рисунке 4.



Рисунок 4 – Соотношение основных групп активов ОАО «ММК-МЕТИЗ» в 2018гг.

В целом увеличение доли внеоборотных активов можно с одной стороны оценить положительно, т.к. они слабее подвержены инфляции, подвержены меньшему риску финансовых потерь в процессе хозяйственной деятельности и практически защищены от недобросовестных действий партнеров. С другой стороны, необходимо отметить то, что внеоборотные активы относятся к группе слаболиквидных активов в коротком периоде времени и поэтому не могут служить средством обеспечения потоков платежей при снижении уровня платежеспособности предприятия и угрозе его банкротства.

Основным фактором, повлиявшим на увеличение оборотного капитала в абсолютном выражении, является дебиторская задолженность – на 712 821 тыс руб. (44,3%)

Величина краткосрочной дебиторской задолженности за весь рассматриваемый период увеличилась на 712 821 тыс руб. или на 44,3%, что отрицательно сказывается на результативности предприятия. Увеличение размера дебиторской задолженности в 2018 году говорит о том, что возможно эта часть текущих активов отвлекается на кредитование потребителей товаров, работ, услуг прочих дебиторов, и не используется в производственном процессе.

Кроме этого отмечается и рост запасов с 1 000 971 тыс руб. до

1 470 194 тыс руб. С точки зрения устойчивости данная тенденция является отрицательной, т.к. она свидетельствует о снижении ликвидности оборотного капитала.

Денежные средства в абсолютном выражении возросли с 21 240 тыс руб. в 2016 г. до 333 909 тыс руб. в 2018 г. Однако их удельный вес в составе активов уменьшился. Это говорит о снижении ликвидности оборотного капитала предприятия.

При анализе оборотных активов по категориям риска следует отметить, что увеличилась группа оборотных активов с минимальной степенью риска за счет роста доли денежных средств в структуре текущих активов. Увеличилась доля активов с малой степенью риска, что связано с увеличением размера дебиторской задолженности, платежи по которой ожидаются в течение 12 месяцев после отчетной даты. В целом рост величины активов не мог не вызвать увеличения доли рискованных вложений. Положительным является то, что отсутствуют активы с высокой степенью риска.

За анализируемый период произошли следующие изменения и в структуре пассивов. Основные показатели пассива ОАО «ММК-МЕТИЗ» за 2016-2018 гг. представлены в таблице 6.

Таблица 6 – Основные показатели пассива ОАО «ММК-МЕТИЗ» за 2016-2018 гг.

Показатель	Значение показателя					Изменение за анализируемый период	
	в тыс руб.			в % к валюте баланса		тыс руб.	± %
	2016 г.	2017 г.	2018 г.	на начало 2017 г.	на конец 2018 г.		
Пассив							
1 Собственный капитал	2 509 765	3 769 696	4 313 970	45,7	43,3	+1 804 205	+71,9
Справочно: Чистые активы	1 114 248	2 053 918	2 264 865	20,3	22,7	+1 150 617	+103,3
2 Долгосрочные	201 087	614 154	2 804 460	3,7	28,1	+2 603 373	+13,9

Окончание таблицы 6

Показатель	Значение показателя					Изменение за анализируемый период	
	в тыс руб.			в % к валюте баланса		тыс руб.	± %
	2016 г.	2017 г.	2018 г.	на начало 2017 г.	на конец 2018 г.		
обязательства, всего							
в том числе: заемные средства	–	446 452	2 584 834	–	25,9	+2 584 834	–
3 Краткосрочные обязательства, всего	2 779 204	2 884 549	2 854 949	50,6	28,6	+75 745	+2,7
в том числе: заемные средства	–	–	–	–	–	–	–

Собственный капитал ОАО «ММК-МЕТИЗ» за 2016-2018гг. по состоянию на 31.12.2018 г. равнялся 4 313 970,0 тыс руб. В течение анализируемого периода (с 2016 г. по 2018 г.) произошел стремительный рост собственного капитала – на 1 804 205.

Прирост в пассиве баланса наибольший наблюдается по строкам:

- долгосрочные заемные средства – 2 584 834 тыс руб. (57,6%);
- нераспределенная прибыль (непокрытый убыток) – 1 812 034 тыс руб. (40,3%).

Учитывая значительное увеличение активов, необходимо отметить, что собственный капитал увеличился в меньшей степени – на 71,9%. Отстающее увеличение собственного капитала относительно общего изменения активов – фактор негативный.

Анализ изменения чистых активов и уставного капитала ОАО «ММК-МЕТИЗ» за 2016-2018гг. представлен в таблице 7.

Чистые активы организации по состоянию на конец 2018 г. намного (в 38,4 раза) превышают уставный капитал. Это положительно характеризует финансовое положение, полностью удовлетворяя требованиям нормативных актов к величине чистых активов организации.

Таблица 7 – Анализ изменения чистых активов и уставного капитала ОАО «ММК-МЕТИЗ» за 2016-2018гг.

Показатель	Значение показателя					Изменение	
	в тыс руб.		в % к валюте баланса			тыс руб.	%
	на начало 2017 г.	на конец 2018 г.	2016 г.	2017 г.	2018 г.		
1 Чистые активы	1 114 248	2 264 865	20,3	28,3	22,7	+1 150 617	+103,3
2 Уставный капитал	59 009	59 009	1,1	0,8	0,6	–	–
3 Превышение чистых активов над уставным капиталом	1 055 239	2 205 856	19,2	27,4	22,1	+1 150 617	+109

Наглядное изменение чистых активов и уставного капитала представлено на рисунке 5.

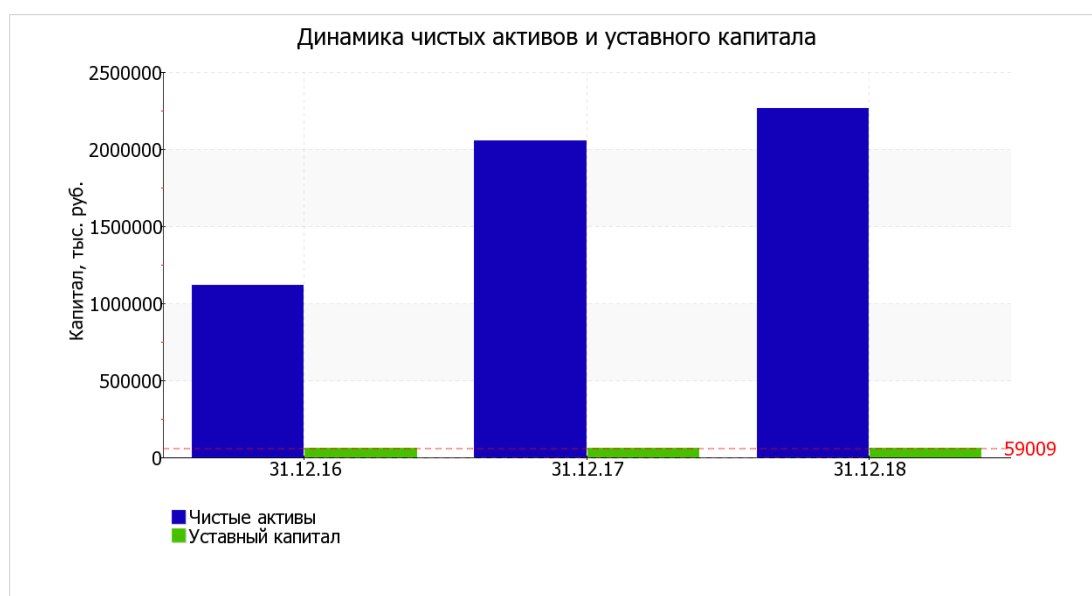


Рисунок 5 – Изменение чистых активов и уставного капитала ОАО «ММК - МЕТИЗ» за 2016-2018 гг.

К тому же, определив текущее состояние показателя, необходимо отметить увеличение чистых активов на 103,3% за весь анализируемый период. Превышение чистых активов над уставным капиталом и в то же время их увеличение за период говорит о хорошем финансовом положении организации по данному признаку.

Ликвидность характеризует текущее состояние предприятия. Она отражает достаточность активов для погашения своих обязательств и осуществления непредвиденных расходов. Сущностью финансовой устойчивости является способность предприятия непрерывно возобновлять свою деятельность в неумещающихся размерах, своевременно оплачивать счета и иметь достаточно ликвидный баланс.

В таблице 8 представлены показатели, характеризующие соотношение активов по степени ликвидности и обязательств по сроку погашения.

Таблица 8 – Соотношение активов ОАО «ММК-МЕТИЗ» по степени ликвидности и обязательств по сроку погашения

Активы по степени ликвидности	На конец отчетного периода, тыс руб.	Прирост за анализ. период, %	Норм. соотношение	Пассивы по сроку погашения	На конец отчетного периода, тыс руб.	Прирост за анализ. период, %	Излишек/недостаток платежей средств тыс руб.,
А1. Высоколиквидные активы (ден. ср-ва + краткосрочные фин. вложения)	333 909	+15,7 раза	≥	П1. Наиболее срочные обязательства (привлеченные средства) (текущ. кред. задолж.)	2 591 528	+2,5	-2 257 619
А2. Быстрореализуемые активы (краткосрочная деб. задолженность)	2 321 803	+44,3	≥	П2. Среднесрочные обязательства (краткосроч. обязательства кроме текущ. кредит. задолж.)	263 421	+4,9	+2 058 382
А3. Медленно реализуемые активы (прочие оборот. активы)	1 484 798	+35,6	≥	П3. Долгосрочные обязательства	2 804 460	+13,9	-1 319 662
А4. Труднореализуемые активы (внеоборотные активы)	5 832 869	+110,9	≤	П4. Постоянные пассивы (собственный капитал)	4 313 970	+71,9	+1 518 899

Из четырех соотношений, характеризующих наличие ликвидных активов у ОАО «ММК-МЕТИЗ», выполняется только одно. Высоколиквидные активы покрывают наиболее срочные обязательства организации только на 13 %. В соответствии с принципами оптимальной структуры активов по степени ликвидности, краткосрочной дебиторской задолженности должно быть достаточно для покрытия среднесрочных обязательств (краткосрочной задолженности за минусом текущей кредиторской задолженности). В данном случае краткосрочная дебиторская задолженность полностью покрывает среднесрочные обязательства ОАО «ММК-МЕТИЗ».

Таким образом, характеризуя состояние активов ОАО «ММК-МЕТИЗ» необходимо отметить снижение их ликвидности. Отрицательным является недостаточный размер наиболее ликвидных активов: краткосрочных финансовых вложений и денежных средств.

Наряду с вышеназванными критериями особый интерес представляет изучение специальных коэффициентов, расчет которых основан на существовании определенных соотношений между отдельными статьями бухгалтерского баланса. Анализ таких коэффициентов позволяет оценить финансовую устойчивость ОАО «ММК-МЕТИЗ», которая в свою очередь является показателем уровня предпринимательского риска.

На рисунке 6 представлена динамика коэффициентов ликвидности ОАО «ММК-МЕТИЗ» за 2016-2018 гг.

Из представленных данных на рисунке 6, можно отметить положительную динамику текущей ликвидности – за весь рассматриваемый период коэффициент вырос, но показатель 1,6 не укладывается в норму.

Коэффициент быстрой ликвидности не соответствует нормативному значению, это свидетельствует о недостатке ликвидных активов (т. е. наличности и других активов, которые можно легко обратить в денежные средства) для погашения краткосрочной кредиторской задолженности. Значения коэффициента

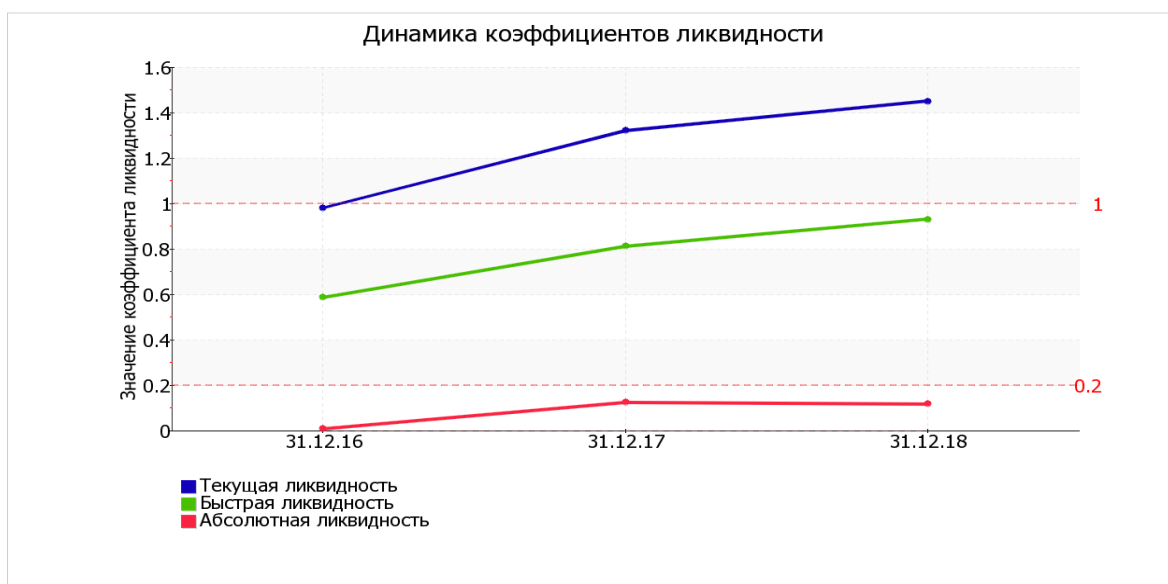


Рисунок 6 – Динамика коэффициентов ликвидности ОАО «ММК-МЕТИЗ» за 2016-2018 гг.

быстрой ликвидности в течение всего периода не укладывались в установленный норматив.

Абсолютная ликвидность, характеризует способность организации погасить всю или часть краткосрочной задолженности за счет денежных средств и краткосрочных финансовых вложений, имеет значение ниже допустимого предела. При этом следует отметить имевшую место положительную динамику – в течение анализируемого периода.

В таблице 9 приведен показатель платежеспособности ОАО «ММК-МЕТИЗ». Показатель рассчитан как отношение текущих обязательств на указанную дату к величине среднемесячной валовой выручки за данный период.

Таблица 9 – Показатель платежеспособности ОАО «ММК-МЕТИЗ» за 2017-2018 гг.

	Значение показателя		Изменение показателя
	31.12.2017	31.12.2018	
Степень платежеспособности по текущим обязательствам	1,5	1,3	-0,2

На последний день анализируемого периода степень платежеспособности по текущим обязательствам составила 1,3. Это означает, что для покрытия текущих обязательств организации необходимо получить выручку (в среднемесечной сумме по данным за 2018 год) за 1,3 месяца. Допустимое значение: 6 и менее.

В таблице 10 рассчитаны показатели, рекомендованные в методике Федерального управления по делам о несостоятельности (банкротстве) (Распоряжение N 31-р от 12.08.1994).

Таблица 10 – Показатели неудовлетворительной структуры баланса ОАО «ММК-МЕТИЗ» за 2016-2018 гг.

Показатель	Значение показателя		Изменение	Нормативное значение	Соответствие фактического значения нормативному на конец периода
	на начало периода (31.12.2017)	на конец периода (31.12.2018)			
1 Коэффициент текущей ликвидности	1,45	1,6	+0,15	не менее 2	не соответствует
2 Коэффициент обеспеченности собственными средствами	0,08	-0,37	-0,45	не менее 0,1	не соответствует
3 Коэффициент восстановления платежеспособности	x	0,84	x	не менее 1	не соответствует

Поскольку коэффициент текущей ликвидности и коэффициент обеспеченности собственными средствами на 31.12.2018 г. оказались меньше нормы, в качестве третьего показателя рассчитан коэффициент восстановления платежеспособности.

Данный коэффициент служит для оценки перспективы восстановления организацией нормальной структуры баланса (платежеспособности) в течение полугода при сохранении имевшей место в анализируемом периоде динамики первых двух коэффициентов. Значение коэффициента восстановления платежеспособности (0,84) указывает на отсутствие в ближайшее время реальной возможности восстановить нормальную платежеспособность. При этом необходимо отметить, что данные показатели неудовлетворительной структуры

баланса являются достаточно строгими, поэтому выводы на их основе следует делать лишь в совокупности с другими показателями финансового положения организации.

Коэффициенты финансовой устойчивости ОАО «ММК-МЕТИЗ» за 2016-2018 гг. представлены в таблице 11 и на рисунке 7.

Таблица 11- Анализ финансовой устойчивости ОАО «ММК-МЕТИЗ» за 2016 -2018 гг.

Коэффициенты финансовой устойчивости	Значение показателя			Изменение показателя 2018 г. /2016 г.	Описание показателя и его нормативное значение
	2016 г.	2017 г.	2018 г.		
Коэффициент автономии (финансовой независимости)	0,5	0,55	0,46	-0,04	Доля активов, которые обеспечиваются собственными средствами. Определяется как отношение собственных средств к совокупным активам. Нормальное значение для данной отрасли: 0,5 и более.
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	-<0,01	0,15	-0,37	-0,38	Отношение разницы собственных средств и скорректированных внеоборотных активов к величине оборотных активов. Нормальное значение: 0,1 и более.
Доля просроченной кредиторской задолженности в пассивах, %	0	0	0	–	Отношение просроченной кредиторской задолженности к совокупным пассивам в процентах.
Показатель отношения дебиторской задолженности к совокупным активам	0,04	0,04	0,03	-0,01	Отношение суммы долгосрочной дебиторской задолженности, краткосрочной дебиторской задолженности и потенциальных оборотных активов, подлежащих возврату, к совокупным активам организации.
<i>Справочно:</i> Коэффициент краткосрочной задолженности	0,93	0,82	0,5	-0,43	Отношение краткосрочной задолженности к общей сумме задолженности.

На рисунке 7 наглядно представлена динамика основных показателей финансовой устойчивости ОАО «ММК-МЕТИЗ» за 2016 -2018 гг.

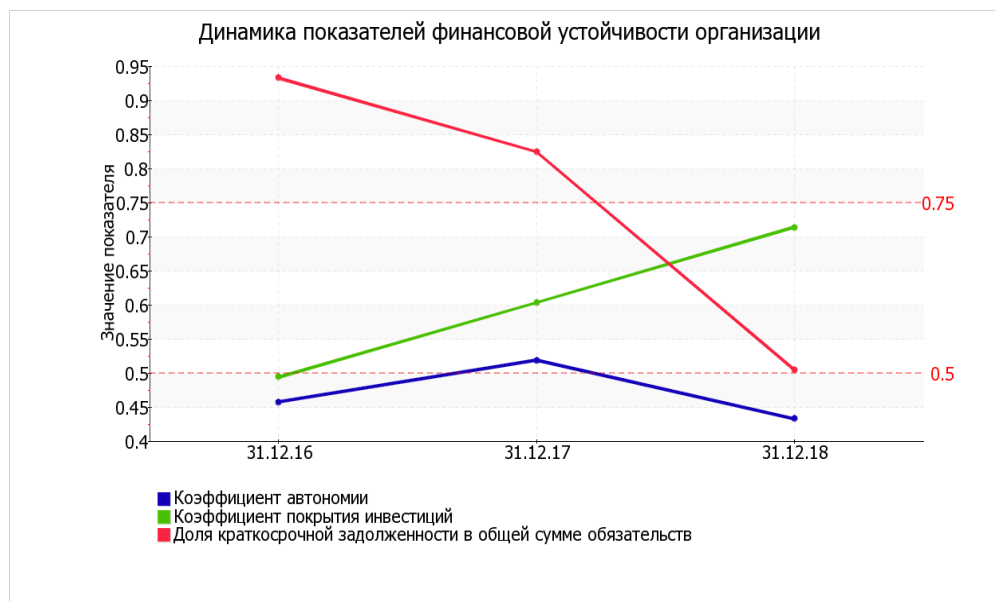


Рисунок 7 – Динамика основных показателей финансовой устойчивости ОАО «ММК-МЕТИЗ» за 2016 -2018 гг.

Коэффициент автономии организации на 31 декабря 2018 г. составил 0,46. Полученное значение говорит о недостаточной доле собственных средств (46%) в общем капитале ОАО «ММК-МЕТИЗ». За весь рассматриваемый период снижение коэффициента автономии составило 0,04.

Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами составил -0,37, в течение анализируемого периода стремительно уменьшился (-0,38). Значение коэффициента на 2018 г. является крайне неудовлетворительным. В течение анализируемого периода можно наблюдать как позитивные значения коэффициента обеспеченности собственными оборотными средствами, так и значения, не соответствующие норме.

Коэффициент краткосрочной задолженности ОАО «ММК-МЕТИЗ» показывает на практически равное соотношение долгосрочной и краткосрочной задолженности (49,6% и 50,4% соответственно). При этом за весь рассматриваемый период доля долгосрочной задолженности выросла на 42,8%.

Далее в таблице 12 рассчитаны показатели финансовой устойчивости ОАО «ММК-МЕТИЗ» по величине излишка (недостатка) собственных оборотных средств.

Таблица 12 – Показатели финансовой устойчивости ОАО «ММК-МЕТИЗ»

Показатель собственных оборотных средств (СОС)	Значение показателя, тыс руб.		Излишек (недостаток)*, тыс руб		
	на начало анализируемого периода (31.12.2016)	на конец анализируемого периода (31.12.2018)	на 31.12.2016	на 31.12.2017	на 31.12.2018
СОС ₁ (рассчитан без учета долгосрочных и краткосрочных пассивов)	-255 335	-1 518 899	-1 256 306	-1 005 834	-2 989 093
СОС ₂ (рассчитан с учетом долгосрочных пассивов; фактически равен чистому оборотному капиталу, Net Working Capital)	-54 248	1 285 561	-1 055 219	-391 680	-184 633
СОС ₃ (рассчитанные с учетом как долгосрочных пассивов, так и краткосрочной задолженности по кредитам и займам)	-54 248	1 285 561	-1 055 219	-391 680	-184 633

*Излишек (недостаток) СОС рассчитывается как разница между собственными оборотными средствами и величиной запасов и затрат.

Поскольку на 31 декабря 2018 г. наблюдается недостаток собственных оборотных средств, рассчитанных по всем трем вариантам, финансовое положение организации по данному признаку можно характеризовать как неудовлетворительное.

Следует обратить внимание, что, несмотря на неудовлетворительную финансовую устойчивость, два из трех показателей покрытия собственными оборотными средствами запасов в течение анализируемого периода улучшили свои значения. На рисунке 8 представлена динамика показателей собственных оборотных средств (СОС) за 2016-2018 гг.

На основании рассмотренных коэффициентов можно сделать вывод о том, что основные финансовые показатели ОАО «ММК-МЕТИЗ» не укладываются в

нормативные значения, что отрицательно характеризует кредитоспособность организации.

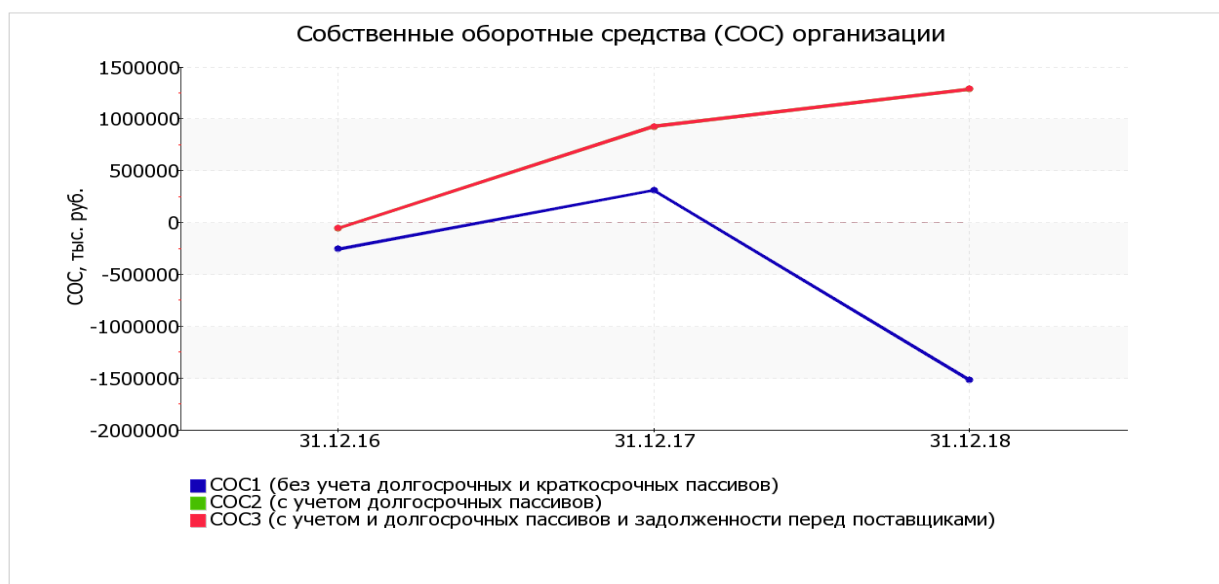


Рисунок 8 – Динамика показателей собственных оборотных средств (СОС) за 2016-2018 гг.

Динамика оценок показателей позволяет допустить, что существует вероятность ухудшения финансового положения организации в течение следующих 12 месяцев.

В качестве одного из показателей вероятности банкротства организации в таблице 13 рассчитан Z-счет Альтмана на 2018 г.

Таблица 13 – Оценка вероятности банкротства ОАО «ММК-МЕТИЗ»

Кэф-т	Расчет	Значение	Множитель	Произведение
T ₁	Отношение оборотного капитала к величине всех активов	0,13	0,717	0,09
T ₂	Отношение нераспределенной прибыли к величине всех активов	0,17	0,847	0,14
T ₃	Отношение ЕВИТ к величине всех активов	0,08	3,107	0,25
T ₄	Отношение собственного капитала к заемному	0,76	0,42	0,32
T ₅	Отношение выручки от продаж к величине всех активов	2,31	0,998	2,31
Z-счет Альтмана:				3,11

Для ОАО «ММК-МЕТИЗ» взята 5-факторная модель для частных производственных предприятий:

$$Z\text{-счет} = 0,717T_1 + 0,847T_2 + 3,107T_3 + 0,42T_4 + 0,998T_5$$

Предполагаемая вероятность банкротства в зависимости от значения Z-счета Альтмана составляет:

- 1,23 и менее – высокая вероятность банкротства;
- от 1,23 до 2,9 – средняя вероятность банкротства;
- от 2,9 и выше – низкая вероятность банкротства.

Для ОАО «ММК-МЕТИЗ» значение Z-счета по состоянию на 31.12.2018 составило 3,11. Это означает, что вероятность банкротства ОАО «ММК-МЕТИЗ» незначительная.

Таким образом, финансовое положение ОАО «ММК-МЕТИЗ» нельзя назвать устойчивым, т.к. в 2018 году показатели платежеспособности и финансовой устойчивости снижались и не соответствовали нормативам. Структура имущества и обязательств ОАО «ММК-МЕТИЗ» и финансовые результаты ставят под сомнение способность организации вести нормальные расчеты с кредиторами, отвечать по своим обязательствам за счет имеющегося имущества.

Среди финансовых показателей ОАО «ММК-МЕТИЗ», имеющих неудовлетворительные значения, можно выделить следующие:

- высокая зависимость организации от заемного капитала (собственные средства составляют только 46%);
- неудовлетворительная рентабельность активов, за 2018 г.;
- коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами имеет крайне неудовлетворительное значение (-0,3);
- предприятие испытывает острую нехватку высоколиквидных средств, коэффициент текущей ликвидности существенно ниже принятого для данного показателя критерия (1).

Имеющие данный рейтинг организации могут рассматриваться в качестве контрагентов, во взаимоотношении с которыми необходим осмотрительный

подход к управлению рисками. ОАО «ММК-МЕТИЗ» может претендовать на получение кредитных ресурсов, но решение во многом зависит от анализа дополнительных факторов.

Выводы по разделу два

В практической части исследования представлен анализ системы управления рисками на предприятии ОАО «ММК-МЕТИЗ». На сегодняшний день в ОАО «ММК-МЕТИЗ» внедряется корпоративная система управления рисками с целью сократить издержки на нейтрализацию последствий свершения рискованных событий и понизить степень неопределенности будущих проектов.

Комплексная система управления рисками (КСУР) является неотъемлемой частью системы управления ОАО «ММК-МЕТИЗ». ОАО «ММК-МЕТИЗ» признает наличие рисков при осуществлении финансово-хозяйственной деятельности, оценивает и разрабатывает механизмы управления рисками.

Несмотря на положительную динамику результатов деятельности за 2016-2018 гг., нельзя не отметить снижение некоторых показателей деятельности за 2018 г. по сравнению с результатами предыдущего года. В целом финансовую ситуацию на ОАО «ММК-МЕТИЗ» можно охарактеризовать как нестабильную, что в дальнейшем может привести значительным финансовым потерям, потере деловой репутации и увеличению вероятности банкротства. Снижение финансовых потерь предприятия путем своевременного воздействия на факторы, которые определяют их возникновение, возможно путем управления рисками, возникающими в процессе управленческой деятельности предприятия.

Для разработки стратегии управления рисками была проанализирована действующая система управления рисками на ОАО «ММК-МЕТИЗ» и проведена оценка основных видов рисков. Оценка основных рисков ОАО «ММК-МЕТИЗ» была проведена на основе показателей финансовой отчетности за 2016-2018 гг. Оценку рисков на основе анализа финансового состояния проводили в два этапа: исследование результативных критериев деятельности предприятия и анализ на

основе специальных коэффициентов. Анализ таких коэффициентов позволил оценить финансовую устойчивость ОАО «ММК-МЕТИЗ», которая в свою очередь является показателем уровня предпринимательского риска.

В 2018 году финансовое положение ОАО «ММК-МЕТИЗ» нельзя назвать устойчивым, т.к. показатели платежеспособности и финансовой устойчивости снижались и не соответствовали нормативам. Структура имущества и обязательств ОАО «ММК-МЕТИЗ» и финансовые результаты ставят под сомнение способность организации вести нормальные расчеты с кредиторами, отвечать по своим обязательствам за счет имеющегося имущества.

Среди финансовых показателей ОАО «ММК-МЕТИЗ», имеющих неудовлетворительные значения, можно выделить следующие:

- высокая зависимость организации от заемного капитала (собственные средства составляют только 46%);

- неудовлетворительная рентабельность активов, за 2018 г.;

- коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами имеет крайне неудовлетворительное значение (-0,3);

- предприятие испытывает острую нехватку высоколиквидных средств, коэффициент текущей ликвидности существенно ниже принятого для данного показателя критерия (1).

Имеющие данный рейтинг организации могут рассматриваться в качестве контрагентов, во взаимоотношении с которыми необходим осмотрительный подход к управлению рисками. ОАО «ММК-МЕТИЗ» должно предпринять меры по обеспечению нормального финансового состояния, которое обеспечит ему высокую эффективность работы, конкурентоспособность и устойчивость положения на рынке. В связи с этим требуется разработка направлений по минимизации потерь по данным видам рисков.

3 РАЗРАБОТКА КОМПЛЕКСА МЕРОПРИЯТИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ ОАО «ММК-МЕТИЗ»

3.1 Мероприятия по совершенствованию управления рисками на предприятии ОАО «ММК-Метиз»

Проведенный анализ системы управления рисками на ОАО «ММК-МЕТИЗ» позволяет сделать вывод, что на сегодняшний день на предприятии довольно успешно используются некоторые приемы снижения риска.

Однако, анализ результативных критериев деятельности предприятия и проведенная оценка основных рисков на основе показателей финансовой отчетности 2016-2018 гг. позволяет сделать вывод, что предприятие незащищено от таких видов рисков как имущественные риски, инфляционные риски, риски изменения конъюнктуры рынка.

Показателями этого являются:

1. Снижение эффективности капитала, уменьшение объемов прибыли и рентабельности, вследствие чего ухудшается финансовое положение предприятия, уменьшаются источники и резервы развития.

2. Появление признаков убыточности производства. Данная проблема решается средствами стратегического управления и реализуется посредством добровольной реструктуризации предприятия.

3. Недостаточная доля собственных средств и резервных фондов у предприятия, что негативно сказывается на перспективах его функционирования и развития, на долгосрочное и среднесрочное планирование денежных потоков.

4. Недостаточная платежеспособность предприятия, угроза остановки или прекращения производства, а впоследствии и банкротства. В сложившейся ситуации финансовая несостоятельность представляет угрозу для кредиторов.

5. Недостаточно снижены риски неисполнения договоров, возникновения дебиторской задолженности, возникновения непредвиденных потерь и т.д.

Для разработки мероприятий и рекомендаций по совершенствованию управления рисками на предприятии ОАО «ММК-Метиз», проведем оценку величины каждого риска, с учетом экспертной оценки рисков специалистами финансово-экономической службы ОАО «ММК-МЕТИЗ». Критериями оценки были выбраны следующие показатели:

- вероятность возникновения риска;
- величина ущерба (потерь) при возникновении риска.

В результате проведенного мониторинга рисков ОАО «ММК-МЕТИЗ» по каждому из 9 рисков на Карте рисков за 2018-2019 г. была произведена экспертная оценка, а также количественная оценка их вероятности реализации (на основании разработанных методик на предприятии).

Количественная оценка риска характеризует вероятность наступления рискового события и величину ущерба от его реализации. Экспертная оценка вероятности возникновения риска представлена в таблице 14.

Таблица 14 – Оценка вероятности возникновения риска ОАО «ММК-МЕТИЗ»

Вид риска	Количественная оценка в %	Качественная оценка
	0-10	Очень низкая (событие маловероятно)
Социальная напряженность.	10-20	Низкая (событие возможно в течение ближайших 5-10 лет)
Неисполнение обязательств потребителями продукции. Возникновение аварий и инцидентов. Корпоративное мошенничество	20-50	Средняя (событие возможно в течение ближайших -5 лет)
Снижение фактического уровня спроса и цен на продукцию. Повышение цен на сырье и основные материалы/дефицит сырья. Нарушение требований законодательства в области охраны окружающей среды.	50-90	Высокая (событие возможно в ближайший год)
Выпуск продукции несоответствующего качества. Возникновение несчастных случаев.	свыше 90	Очень высокая (несколько раз в год)

Из представленных количественных оценок рисков, можно отметить, что наибольшая вероятность возникновения рисков: «Выпуск продукции несоответствующего качества», «Возникновение несчастных случаев», «Повышение цен на сырье и основные материалы/дефицит сырья», и «Нарушение требований законодательства в области охраны окружающей среды».

Экспертная оценка величины ущерба при возникновении риска представлена в таблице 15.

Таблица 15 – Экспертная оценка ОАО «ММК-МЕТИЗ» величины ущерба при возникновении риска

Вид риска	Количественная оценка	Качественная оценка
Нарушение требований законодательства в области охраны окружающей среды.	менее 2 млн руб.	очень низкий
	2-20 млн руб.	низкий
Выпуск продукции несоответствующего качества Неисполнение обязательств потребителями продукции. Возникновение аварий и инцидентов. Корпоративное мошенничество	20-200 млн руб.	средний
	От 200-2 млрд руб.	высокий
Повышение цен на сырье и основные материалы/дефицит сырья. Снижение фактического уровня спроса и цен на продукцию.	свыше 2 млрд	критический
Социальная напряженность. Возникновение несчастных случаев.	В денежном выражении не оценивается	-

Общий алгоритм оценки величины риска можно представить следующей формулой 1:

$$УР = ВР \cdot РП \quad (1)$$

где УР – уровень соответствующего риска;

ВР – вероятность возникновения данного риска;

РП – размер возможных финансовых потерь при реализации данного риска.

Для количественной оценки риска на 2019 год воспользуемся экспертными оценками из таблиц 14 и 15 и рассчитаем величину рисков.

Величина риска «Повышение цен на сырье и основные материалы/дефицит сырья» рассчитывается как увеличение затрат в результате повышения цен на сырье и основные материалы относительно запланированных в годовом бюджете. Вероятность риска «высокая», определена экспертно по результатам мониторинга за 2018 г.

По данным представленным в Годовом отчете за 2018 г. реализация металлопродукции в 2018 г. составила 440 696 тонн [9, с. 15]. Выручка от реализации продукции составила 2 3076 млн руб. Цена реализации 1 тонны продукции за 2018 г. составила 52,36 тыс руб. за тонну (23 076 млн руб./440 696 тонн). Полная себестоимость продукции составила 22 153 млн руб.

Бюджет на 2019 г. утвержден и сформирован в соответствии с допусками, принятыми в группе Компаний ПАО «ММК». Бюджетом общества запланировано произвести и реализовать 451,3 тыс тонн метизной продукции. Планируемая выручка от реализации – 26 200 млн руб. [9, с. 53]. Увеличение объёма продаж в 2019 г. Составило $(451\,300 / 440\,696) = 1,03$ раза. Планируемая цена реализации 1 тонны продукции в 2019 г. составит 58,05 тыс руб. за тонну (26 200 млн руб./451 300тн).

Затраты на сырье и материалы составили в 2018 г. на 1 тн продукции 36,75 тыс руб. и составили 16 196 млн руб. Общая доля затрат на сырье и материалы в себестоимости продукции в 2018г. составила 0,74 (16 196/22 153). В связи с увеличением объема продаж в 2019 г. в 1,03 раза затраты на сырье и материалы изменятся пропорционально объему и составят 16 681 млн руб., а себестоимость продукции в 2019 г. составит 22 542 млн руб. Прибыль от реализации составит $26\,200 - 22\,542 = 3\,658$ млн руб. Изменение по сравнению с 2018 г. составило 2 735 млн руб. (3 658 - 923). С учетом вероятности 90%

величина риска «Повышение цен на сырье и основные материалы/дефицит сырья» составит 2 461,5 млн руб ($2\,735 \cdot 0,9$).

Величина риска «Снижение фактического уровня спроса и цен на продукцию» рассчитывается на основе ожидаемого объема продаж, запланированных бюджетных цен на продукцию, расчетных цен на продукцию с учетом величины риска отклонения бюджетной цены от текущей. Вероятность риска «высокая» определена экспертно по результатам мониторинга за 2018 г.

По данным представленным в Годовом отчете за 2018 г. реализация металлопродукции в 2018 г. составила 440 696 тонн [9, с. 15]. Бюджетом общества на 2019 г. запланирован объем продаж 451 300 тонн метизной продукции. Планируемая выручка от реализации продукции в 2019 г. составляет 26 200 млн руб. Как было рассчитано выше, планируемая цена реализации 1 тонны продукции в 2019 г. составляет 58,05 тыс руб. за тонну ($26\,200 \text{ млн руб.} / 451\,300 \text{ тн}$). Величина риска «Снижение фактического уровня спроса и цен на продукцию» с учетом вероятности 90% составит: $(58,05 - 52,36) \cdot 451\,300 \cdot 0,9 = 2\,311,1 \text{ млн руб.}$

Величина риска «Неисполнение обязательств потребителями продукции» выражается в невозможности использования денежных средств, находящихся в просроченной дебиторской задолженности и рассчитывается исходя из планируемой выручки от реализации, доли отгрузки в кредит по необеспеченным договорам в предыдущем периоде, ключевой ставки ЦБ РФ на расчетный период, периодов привлечения заемных денежных средств.

Вероятность риска определена экспертно как «средняя». Дебиторская задолженность в 2018 г. составила 2 322 тыс руб. Доля в выручке от реализации 2018 г. составила 0,1. Просроченная дебиторская задолженность, учтенная по условиям договора в 2018 г. составила 302 399 тыс руб., доля в общем объеме дебиторской задолженности 0,13. С учетом планируемой выручки на 2019 г. (26 200 млн руб.) и учетом вероятности 50% рассчитаем величину риска $26\,200 \times 0,1 \cdot 0,13 \cdot 0,5 = 170,3 \text{ млн руб.}$

Величина риска «Возникновение аварий и инцидентов» определяется по каждому производственному подразделению как сумма возможного ущерба: убытки от разрушения зданий, сооружений и оборудования, упущенная выгода от простоя оборудования и снижения объемов производства. Вероятность риска «средняя», определяется экспертно и рассчитывается исходя из нормативного, фактического и возможного остаточного срока службы оборудования, а также уровня опасности дефектов конструкций зданий и сооружений. В связи с отсутствием данных для расчетов риска по подразделениям, принимаем экспертный расчет величины риска 307 млн руб.

Величина риска «Корпоративное мошенничество» рассчитывается как возможный ущерб от противоправных действий. Вероятность риска определена экспертно как «средняя». Потенциально подвержено хищению 0,5% от запланированной выручки ОАО «ММК-МЕТИЗ». Так как планируемая выручка от реализации в 2019 г. составляет 26 200 млн руб., то величина риска с учетом вероятности составит $26\,200 \cdot 0,005 = 131$ млн руб.

Величина риска «Выпуск продукции несоответствующего качества» определяется по каждому производственному подразделению как сумма возможного ущерба от выпуска брака, затрат на доработку несоответствующей продукции, и возврата металлопродукции по претензиям, признания претензий.

Вероятность реализации риска «очень высокая». Величина риска определяется как доля продукции несоответствующего качества в общем объеме произведенной продукции в 2018 году. В 2018 г. по данным Годового отчета, доля брака по вине завода составила 0,291 % от общего объема произведенной продукции [9, с. 53]. Выручка от реализации продукции составила 23076 млн руб. Величина риска с учетом риска 90% составит $23\,076 \cdot 0,291\% \cdot 0,9 = 60,4$ млн руб.

Величина риска «Нарушение требований законодательства в области охраны окружающей среды» рассчитывается как увеличение платежей в 2018 году за загрязнение окружающей среды в процессе производственной деятельности. Вероятность оценена экспертно, исходя из планового воздействия на

окружающую среду и платы за превышения нормативов допустимых воздействий. По данным Годового отчета платежи в 2018 году составили 4 109, 6 тыс руб.

Оценка риска «Социальная напряженность» по оценкам экспертов имеет низкую степень вероятности, событие условно-допустимое, в денежном выражении в ОАО «ММК-МЕТИЗ» не оценивается и проводится на основании социологического мониторинга «удовлетворенность персоналом труда».

Риск «Возникновение несчастных случаев» по оценкам экспертов имеет очень высокую степень вероятности. Событие относится к числу недопустимых и в денежном выражении не оценивается. Оценка вероятности реализации риска определяется исходя из наличия опасных факторов и статистики НС в ОАО «ММК-МЕТИЗ».

На рисунке 9 представлена количественная оценка величины рисков ОАО «ММК-МЕТИЗ», на основании которой были разработаны Панель рисков и Карта рисков ОАО «ММК-МЕТИЗ» на 2019-2020 гг.

Панель рисков ОАО «ММК-МЕТИЗ» на 2019-2020 гг. представлена в таблице 16. На основе результатов мониторинга рисков ОАО «ММК-МЕТИЗ» сформируем Карту рисков на 2019-2020 гг. (рисунок 10).

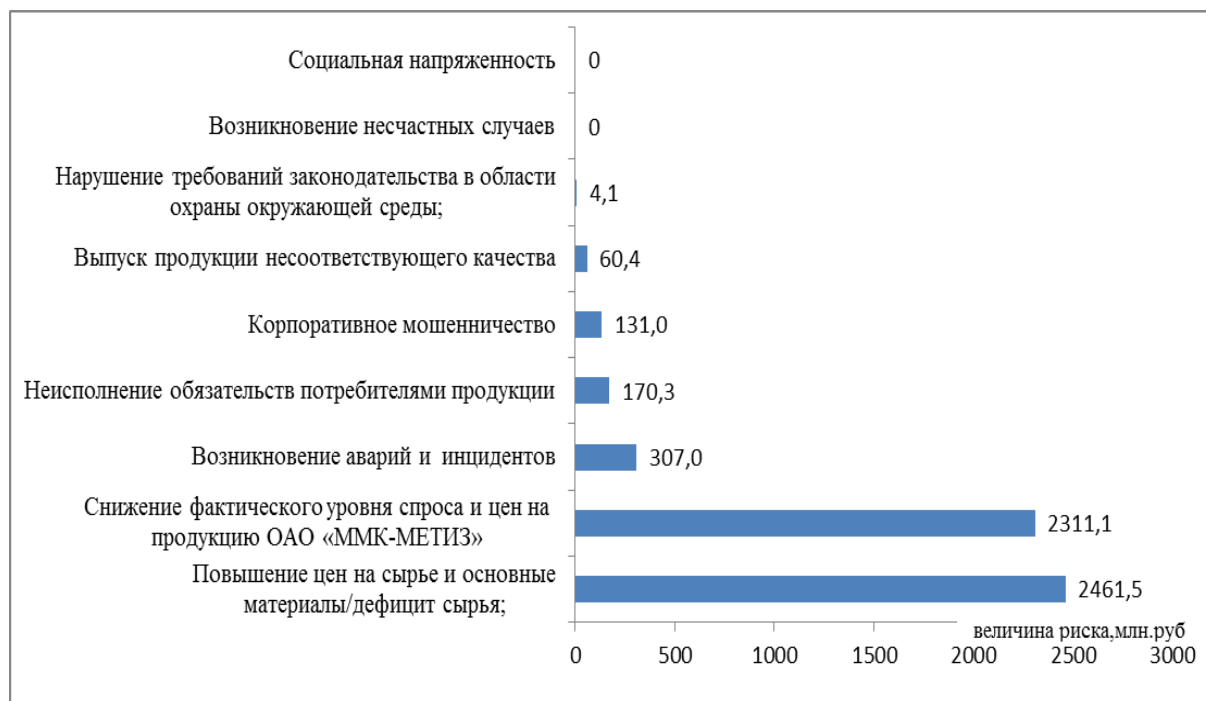


Рисунок 9 – Оценка величины рисков ОАО «ММК-МЕТИЗ» на 2019 г.

Таблица 16 – Панель рисков ОАО «ММК-МЕТИЗ» на 2019-2020 гг.

№ на Карте рисков	Наименование риска	Экспертная оценка, полученная в ходе интервью		Количественная оценка уровня риска на 2019 год, млн руб.	
		Вероятность	Максимальный ущерб	Оценка и расчет величины риска	Величина риска
1	Повышение цен на сырье и основные материалы/дефицит сырья.	Высокая	Критический	Рассчитывается как увеличение затрат в результате повышения цен на сырье и основные материалы относительно запланированных в годовом бюджете.	2 461,5
2	Снижение фактического уровня спроса и цен на продукцию ОАО «ММК-МЕТИЗ»	Высокая	Критический /Высокий	Рассчитывается на основе ожидаемого объема продаж, запланированных бюджетных цен на продукцию, расчетных цен на продукцию с учетом величины риска отклонения бюджетной цены от текущей.	2 311,1
3	Неисполнение обязательств потребителями продукции	Средняя	Высокий	Выражается в невозможности использования денежных средств, находящихся в просроченной дебиторской задолженности и рассчитывается исходя из планируемой выручки от реализации, доли отгрузки в кредит по необеспеченным договорам в предыдущем периоде, ключевой ставки ЦБ РФ на расчетный период, периодов привлечения заемных денежных средств.	170,3

4	Возникновение аварий и инцидентов	Средняя	Высокий	Определяется по каждому производственному подразделению как сумма возможного ущерба: убытки от разрушения зданий, сооружений и оборудования, упущенная выгода от простоя оборудования и снижения объемов производства. Рассчитывается исходя из нормативного, фактического и возможного остаточного срока службы оборудования, а также уровня опасности дефектов конструкций зданий и сооружений.	307,0
---	-----------------------------------	---------	---------	---	-------

Окончание таблицы 16

№ на Карте рисков	Наименование риска	Экспертная оценка, полученная в ходе интервью		Количественная оценка уровня риска на 2019 год, млн руб.	
		Вероятность	Максимальный ущерб	Оценка и расчет величины риска	Величина риска
5	Корпоративное мошенничество	Средняя	Средний	Рассчитывается как возможный ущерб от противоправных действий. Потенциально подвержено хищению 0,5% от запланированной выручки	131
6	Выпуск продукции несоответствующего качества	Очень высокая	Средний	Определяется по каждому производственному подразделению как сумма возможного ущерба от выпуска брака, затрат на доработку несоответствующей продукции, и возврата металлопродукции по претензиям, признания претензий. Величина риска определяется как доля продукции несоответствующего качества в общем объеме произведенной продукции в 2018 году.	60,4

7	Нарушение требований законодательства в области охраны окружающей среды	Высокая	Низкий	Рассчитывается как увеличение платежей в 2018 году за загрязнение окружающей среды в процессе производственной деятельности.	4,1
8	Социальная напряженность	Низкий	-	Проводится на основании социологического мониторинга «удовлетворенность персоналом труда».	В денежном выражении не оценивается
9	Возникновение несчастных случаев	Очень высокая	-	Определяется исходя из наличия опасных факторов и статистики НС в ОАО «ММК-МЕТИЗ»	В денежном выражении не оценивается

Карта рисков ОАО "ММК-МЕТИЗ" на 2019-2020 гг.					
Максимальный ущерб от риска					
	критический (свыше 2 млрд)				2 1
высокий (200-2 млрд)			3 4		9
средний (20- 200 млн.)			5		6
низкий (2-20 млн.)		8		7	
очень низкий (менее 2 млн.)					
	Очень низкая(0-10%)	Низкая (10-20%)	Средняя(20-50%)	Высокая (50-90%)	Очень высокая (свыше 90%)
	Маловероятно	(событие возможно в 5-10 лет)	(событие возможно в течение ближайш	(событие возможно в ближайший год)	(несколько раз в год)
		риск имеет приемлемый для ОАО "ММК_МЕТИЗ" уровень			
		риск представляет опасность для ОАО "ММК_МЕТИЗ", однако не требует немедленного реагирования			
		риск требует немедленного реагирования			

- 1 Повышение цен на сырье и основные материалы/дефицит сырья
- 2 Снижение фактического уровня спроса и цен на продукцию ОАО «ММК-МЕТИЗ»
- 3 Неисполнение обязательств потребителями продукции
- 4 Возникновение аварий и инцидентов
- 5 Корпоративное мошенничество
- 6 Выпуск продукции несоответствующего качества
- 7 Нарушение требований законодательства в области охраны окружающей среды
- 8 Социальная напряженность
- 9 Возникновение несчастных случаев.

Рисунок 10 – Карта рисков ОАО «ММК-МЕТИЗ» на 2019 -2020 гг.

Картирование рисков показало, что основными рисками ОАО «ММК-МЕТИЗ» требующими немедленного реагирования являются:

- «Повышение цен на сырье и основные материалы/дефицит сырья»;
- «Снижение фактического уровня спроса и цен на продукцию ОАО «ММК-МЕТИЗ»».

Вероятность возникновения этих рисков достаточно высокая и потери по этим рискам значительны.

Для данного предприятия характерна подверженность следующим видам потерь:

1. Снижение намеченных объемов производства и реализации продукции вследствие простоя оборудования или недоиспользования производственных мощностей, отсутствия необходимого количества исходных материалов, и повышенного процента брака.

2. Снижение цен, по которым намечается реализовать продукцию, в связи с недостаточным качеством, неблагоприятным изменением рыночной конъюнктуры, падением спроса, ценовой инфляцией.

3. Повышение материальных затрат, обусловленных перерасходом материалов, сырья, топлива, энергии.

На основании количественной оценки рисков произведем расчет возможных отклонений плановых значений элементов бюджета ОАО «ММК-МЕТИЗ», которые могут повлиять на реализацию стратегии управления рисками на ОАО «ММК-МЕТИЗ».

Расчет показал, что при реализации всех рисков ОАО «ММК» потери по предприятию составят 5 445,5 млн руб. или 20,8 % от плановой выручки за 2019 г. Направления по совершенствованию КСУР по минимизации потерь по основным видам рисков ОАО «ММК-МЕТИЗ» представлены в таблице 17.

Таблица 17 – Направления по совершенствованию КСУР по минимизации потерь по основным видам рисков ОАО «ММК-МЕТИЗ»

Вид риска на Карте рисков ОАО «ММК-МЕТИЗ»	Потери от основных видов риска ОАО ММК-МЕТИЗ	Направления по совершенствованию КСУР	Виды мероприятий
«Снижение фактического уровня спроса и цен на продукцию»	Недополучение запланированной выручки от снижения намеченных объемов производства и реализации продукции вследствие недоиспользования производственных мощностей, простоя оборудования	Увеличение объемов отгрузки новых видов продукции	<p>Приобретение нового оборудования - обновление основных средств с применением лизинга.</p> <p>Расширение марочного и размерного сортамента выпускаемой продукции в сравнении с конкурентами;</p> <p>Программные разработки по контролируемым продуктам;</p> <p>Корректировка сбытовой политики по приоритетным позициям.</p> <p>Расширение географии региональных и отраслевых поставок.</p>
		Формирование долгосрочных отношений с ключевыми клиентами	Регулирование уровня цен для конкретного потребителя. Реализация программ повышения потребительской лояльности. Выполнение спецификаций клиентов и графиков поставки

		<p>Детальное бюджетирование новых потребителей.</p>	<p>Прогнозирование движения денежных необходимых для своевременной оплаты своих обязательств. Оценка кредитоспособности покупателей при отгрузке продукции в кредит, устанавливаются лимиты отгрузки в кредит. Отгрузка продукции осуществляется на условиях предоплаты. Уменьшение срока кредитования при предоставлении отсрочки платежа.</p>
--	--	---	---

Окончание таблицы 17

Вид риска на Карте рисков ОАО «ММК-МЕТИЗ	Потери от основных видов риска ОАО ММК-МЕТИЗ	Направления совершенствованию КСУР по	Виды мероприятий
	<p>Недополучение запланированной выручки от снижения цен, по которым намечается реализовать продукцию в связи с недостаточным качеством продукции, неблагоприятным изменением рыночной конъюнктуры, падением спроса, ценовой инфляцией</p>	<p>Увеличение доли сертифицированной продукции. Повышение качества своей продукции</p>	<p>Анкетирование для определения степени удовлетворенности потребителей. Удовлетворение текущих и перспективных потребностей потребителей. Дисциплина поставок, сокращение сроков исполнения заказов, соблюдение всех договорных условий.</p>
<p>«Возможное увеличение цен на сырье, услуги, используемые в своей деятельности»</p>	<p>Недополучение запланированной выручки, повышенные материальные затраты, обусловленные перерасходом материалов,</p>	<p>Снижение производственных затрат</p>	<p>Концентрация производства на метизной площадке; Проведение торгов на электронной торговой площадке ОАО «ММК».</p>

	сырья, топлива, энергии		
«Неисполнение обязательств потребителями продукции».	Недополучение запланированной выручки, снижения деловой активности, ухудшения финансового состояния	Управление оборотными активами, в частности дебиторской задолженностью, оптимизации расчетов с дебиторами и кредиторами Оптимизация производственных запасов	<ul style="list-style-type: none"> - совершенствование системы управления дебиторской и кредиторской задолженностью; - сокращение неоправданной дебиторской задолженности (возможно посредством факторинга); - сокращение излишних и ненужных запасов

Политика управления дебиторской и кредиторской задолженностью направлена на расширение объема реализации продукции и заключается в оптимизации общего размера этой задолженности. Мероприятия по управлению дебиторской и кредиторской задолженностью предлагаются в таблице 18.

Таблица 18 – Мероприятия по управлению дебиторской и кредиторской задолженностью

Мероприятие	Содержание
Разработать эффективную дифференцированную политику работы с покупателями.	<ul style="list-style-type: none"> – всех покупателей условно разбить на группы в зависимости от их надежности, финансового состояния и других показателей, важных с точки зрения возможности своевременного расчета за приобретаемую продукцию. Для каждой группы покупателей можно разработать собственную программу предоставления скидок и отсрочек за продукцию; – Осуществлять регулярный анализ финансовой отчетности клиентов в сопоставлении с данными предыдущих лет; – Формировать своеобразное досье на покупателей, как существующих, так и на потенциальных.
Разработать определенные условия кредитования дебиторов	<ul style="list-style-type: none"> – скидки покупателям в случае уплаты полученного товара в течение 10 дней с момента получения товара; – оплата покупателем полной стоимости товара, в случае если он приобретает товары с 11-го по 30-й день кредитного периода; – оплата покупателем штрафа в случае неуплаты за товар в течение месяца.
Разработать политику привлечения добросовестных клиентов	– новые подходы в обслуживании. Например, предоставление скидок за своевременную оплату продукции, досрочную оплату продукции, доставку по месту требования.
Контролировать политику диверсификации в отношении дебиторов	– ориентироваться на увеличение их количества для уменьшения риска неуплаты одним или несколькими крупными покупателями;
Своевременно выявлять просроченную задолженность и принимать в срочном порядке оперативные меры к ее взысканию	<ul style="list-style-type: none"> – Следить за соотношениями дебиторской и кредиторской задолженности – Постоянно контролировать состояние расчетов с дебиторами и кредиторами по просроченной задолженности; – Проводить анализ состава и структуры дебиторской и кредиторской задолженности по конкретным поставщикам, подрядчикам и покупателям, заказчикам, а также по срокам образования задолженности или сроках их возможного погашения задолженности – Применить на предприятии (в случае необходимости) современную форму рефинансирования текущей дебиторской задолженности - факторинг.

Окончание таблицы 18

Мероприятие	Содержание
Создать комиссию по работе с дебиторской задолженностью	– Ведение картотеки напоминаний должникам, и своевременное предъявление претензий по оплате товаров (продукции, работ, услуг); систематическое наблюдение за состоянием расчетной дисциплины контрагентов предприятия, проведение сверок расчетов с покупателями. Организовать на предприятии систему аналитического учета дебиторской задолженности не только по срокам, но и по размерам, местонахождению юридических и физических лиц и предлагаемых условий оплаты.

От того, каким образом будет построена кредитная политика в отношении покупателей и заказчиков и финансирование оборотных средств, будет зависеть финансовое состояние предприятия, ее стабильность. Выработывая политику кредитования покупателей и заказчиков, ОАО «ММК-МЕТИЗ», рекомендуем руководствоваться направлениями, представленными в таблице 19.

Таблица 19 – Рекомендации для разработки политики кредитования покупателей и заказчиков ОАО «ММК-МЕТИЗ»

Объект разработки	Рекомендации
Срок предоставления рассрочки	Принимать во внимание, как правовые аспекты заключения договоров, так и экономические последствия того или иного варианта, в частности, учет влияния инфляции
Стандарты кредитоспособности	Придерживаться установленных критериев финансовой устойчивости в отношении покупателей и заказчиков. В зависимости от того насколько кредитоспособен и надежен покупатель и заказчик, условия договора, в том числе в отношении предоставляемой скидки, размера партии товаров, продукции, форм оплаты труда и другие, могут меняться
Система создания резервов по сомнительным долгам	Создание резервов по сомнительным долгам, которые позволяют, во-первых, формировать источники для покрытия убытков, во-вторых, иметь реальную характеристику собственного финансового состояния.
Система сбора платежей предполагает	Разработка <ul style="list-style-type: none"> - процедур взаимодействия с контрагентами в случае нарушения условий оплаты; - критериальных значений показателей, свидетельствующих о существенности нарушений; - системы наказания недобросовестных контрагентов.
Система предоставляемых	Разработка методов поощрения, к которым в данном случае

скидок	относится предоставление покупателям и заказчикам опциона на получение скидки с отпускной цены.
--------	---

Подводя итог рекомендациям, которые могут быть даны ОАО «ММК-МЕТИЗ», можно сделать вывод, что предприятие имеет крепкую основу для внедрения корпоративной системы управления рисками, и, при улучшении некоторых параметров своей деятельности, оно сможет при поддержке корпоративного управления усовершенствовать корпоративную систему управления рисками.

Представленные для управления рисками мероприятия и рекомендации позволяют применить комплексный подход к управлению рисками, что, в свою очередь, приведет к охвату всех областей деятельности, документированию, оценке и мониторингу рисков. Эти меры помогут предприятию сократить издержки на управление рисками и повысят стабильность деятельности компании.

3.2 Оценка экономической эффективности от предложенных мероприятий и их реализация

Для усовершенствования корпоративной системы управления рисками ОАО «ММК–МЕТИЗ» необходимо снизить величину рисков, требующих мгновенного реагирования.

Картирование рисков на 2019 г. показало, что основными рисками ОАО «ММК-МЕТИЗ, требующими немедленного реагирования, являются:

- «Повышение цен на сырье и основные материалы/дефицит сырья»;
- «Снижение фактического уровня спроса и цен на продукцию ОАО «ММК-МЕТИЗ»».

Для финансирования особенно крупных инвестиционных проектов ОАО «ММК-МЕТИЗ», для разработки мероприятий по их снижению может потребоваться привлечение значительного количества заемных средств, что значительно увеличивает внутренние финансовые риски, связанные с ростом

объемов чистого долга и еще большей потерей ликвидности.

Представим мероприятия, которые возможно реализовать за счет собственных резервов предприятия.

В условиях неопределенности спроса на производимую предприятием продукцию применяют расчетный метод. Основа метода - объем реализуемой продукции корректируется на входные и выходные остатки.

При использовании расчетного метода плановый размер выручки от реализации определяют исходя из величины ожидаемых остатков нерезализованной продукции на начало и конец планового периода, а также из величины прогнозируемого выпуска товарной продукции в плановом периоде.

Поскольку в том или ином периоде произведенная продукция реализуется не полностью, при планировании выручки от продаж учитывают объемы переходящих остатков на начало и конец планового периода, в результате чего планируемый объем реализации определяют по следующей формуле 2:

$$\text{Впл} = \text{Он} + \text{ТП} - \text{Ок}, \quad (2)$$

где Впл – планируемая выручка от реализации продукции;

Он – переходящие остатки на начало периода;

ТП – товарная продукция;

Ок – переходящие остатки на конец периода.

При планировании остатков готовой продукции на начало планового периода предприятие не имеет исчерпывающих данных о фактической величине остатков, поэтому в расчет принимают ожидаемые остатки нерезализованной продукции.

Стоимость остатков рассчитывают с помощью коэффициента пересчета, который представляет собой частное от деления объема продукции в ценах отчетного периода на производственную себестоимость продукции этого периода.

У предприятия стоимость продукции в 2018 г. в отпускных ценах составила 23 076 млн руб., производственная себестоимость этой продукции за год – 22 153 млн руб.

Рассчитаем планируемый объем продаж в отпускных ценах предприятия.

1. Чтобы определить стоимость остатков готовой продукции в планируемом году, найдем коэффициент пересчета:

$$23\,076 \text{ млн руб.} / 22\,153 \text{ млн руб.} = 1,05$$

2. Рассчитаем стоимость остатков готовой продукции в отпускных ценах в плановом году:

$$325\,858 \text{ тыс руб.} \cdot 1,05 = 342\,151 \text{ тыс руб.} = 342,2 \text{ млн}$$

3. В 2019 году выпуск продукции в отпускных ценах предусмотрен в сумме 26 200 млн руб. Отсюда следует, что однодневный ее выпуск составит:

$$26\,200 \text{ млн руб.} / 365 \text{ дн.} = 71,78 \text{ млн руб.}$$

4. Определим стоимость остатков в отпускных ценах с учетом нормы запаса – 10 дней:

$$26\,200 \text{ млн руб.} / 365 \text{ дн.} \cdot 10 \text{ дн.} = 717,8 \text{ млн руб.}$$

5. Рассчитаем планируемый объем выручки от продаж на 2019 г.:

$$V_{\text{пл}} = 26\,200 \text{ млн руб.} + 342,2 \text{ млн} - 717,8 \text{ млн руб.} = 25\,824,4 \text{ млн руб.}$$

Следовательно, скорректированная плановая выручка от реализации на 2019 г. составит 25 824,4 млн руб.

По данным представленным в Годовом отчете за 2018 г. Бюджет на 2019 г. утвержден и сформирован в соответствии с допусками, принятыми в группе Компаний ПАО «ММК». Планируемая выручка от реализации – 26 200 млн руб. [5, с. 53]. Корректируем выручку на 2019 г., уменьшая на 375,6 млн руб. (26 200 млн руб.- 25 824,4 млн руб.)

Бюджетом общества запланировано произвести и реализовать 451,3 тыс тонн метизной продукции. Планируемая цена реализации 1 тонны продукции в 2019 г. составляла 58,05 тыс руб. за тонну (26 200 млн руб./451 300тн.). С учетом корректировки выручки цена реализации 1 тонны продукции в 2019 г. составит 57,23 тыс руб. (25 824,4 млн руб. /451 300 тн.).

Прибыль от реализации с учетом корректировки выручки составит $25\,824,4 - 22\,542,4 = 3\,282,4$ млн руб. Изменение по сравнению с 2018 г. составило $2\,359,4$ млн руб. ($3\,282,4 - 923$).

Рассчитаем изменение величины рисков на 2019 г. с учетом корректировки выручки от реализации продукции.

Величина риска «Повышение цен на сырье и основные материалы/дефицит сырья» с учетом вероятности 90% составит: $2\,123,1$ млн руб. ($2\,359,4 \cdot 0,9$). Снижение риска составило на 2019 г. 338 млн руб. ($2\,461,5 - 2\,123,5$ млн руб.)

Величина риска «Снижение фактического уровня спроса и цен на продукцию» с учетом вероятности 90% составит: $(57,23 - 52,36) \cdot 451300 \cdot 0,9 = 1\,978$ млн руб. Снижение величины риска с учетом корректировки выручки составило на 2019 г. $333,1$ млн руб. ($2\,311,1 - 1\,978$ млн руб.)

Далее с учетом корректировки плановой прибыли рассчитаем изменение величины других рисков, которые на данный момент не требуют немедленного реагирования.

Величина риска «Неисполнение обязательств потребителями продукции» с учетом корректировки выручки на 2019 г. и учетом вероятности 50% составит $25\,824,4 \cdot 0,1 \cdot 0,13 \cdot 0,5 = 167,9$ млн руб. С учетом корректировки выручки от реализации на 2019 г. снижение величины риска составило $2,4$ млн ($170,3 - 167,9$).

По величине риска «Возникновение аварий и инцидентов» принимался экспертный расчет величины риска 307 млн руб. Этот показатель оставим без корректировки на 2019 г., в связи с отсутствием данных по подразделениям за 2018 г.

Величина риска «Корпоративное мошенничество» с учетом вероятности и корректировки выручки на 2019 г. составит $25\,824,4 \cdot 0,005 = 129,1$ млн руб. Снижение составило $1,87$ млн руб.

Величину риска «Выпуск продукции несоответствующего качества» оставим без изменения $60,4$ млн руб., так как она рассчитывается исходя из выручки текущего года.

Величина риска «Нарушение требований законодательства в области охраны окружающей среды» также остается без корректировки и составляет 4,1 млн руб., так как в расчет входили данные 2018 г.

На рисунке 11 представлено общее изменение величины рисков на 2019 г. с учетом корректировки плановых показателей.



Рисунок 11- Изменение величины рисков на 2019 г. с учетом корректировки плановых показателей

В целом общая величина всех рисков ОАО «ММК» в 2019 г. Составит 4 770 млн руб. Общее снижение составило 675,4 млн руб. Общая доля рисков снизилась до 18,5 % от выручки от реализации, что на 2,3 % ниже запланированных ранее показателей величины рисков.

Таким образом, при использовании расчетного метода скорректирован плановый размер выручки от реализации, который определяется исходя из величины ожидаемых остатков нереализованной продукции на начало и конец планового периода, а также из величины прогнозируемого выпуска товарной продукции в плановом периоде. Это позволило снизить риски ОАО «ММК» в

2019 г. до 4 770 млн руб., что на 2,3 % ниже запланированных ранее показателей величины рисков.

Выводы по разделу три

Для обеспечения нормального финансового состояния ОАО «ММК-МЕТИЗ» должно предпринять меры, которые обеспечат ему высокую эффективность работы, конкурентоспособность и устойчивость положения на рынке.

Для данного предприятия характерна подверженность следующим видам потерь:

1. Снижение намеченных объемов производства и реализации продукции вследствие недоиспользования производственных мощностей.

2. Снижение цен, по которым намечается реализовать продукцию.

3. Повышение материальных затрат, обусловленные перерасходом материалов, сырья, топлива, энергии, ведут к потерям.

В работе представлены направления по совершенствованию КСУР по минимизации потерь по основным видам рисков ОАО «ММК-МЕТИЗ».

Исходя из проведенного анализа финансового состояния ОАО «ММК-МЕТИЗ», с целью его улучшения предлагаются мероприятия по управлению дебиторской и кредиторской задолженностью и рекомендации для разработки политики кредитования покупателей и заказчиков ОАО «ММК-МЕТИЗ».

Кроме этого в работе по каждому из 9 рисков ОАО «ММК» была произведена экспертная оценка и количественная оценка их вероятности реализации в 2019 г., которая характеризует вероятность наступления рисков и величину ущерба от его реализации. На основе результатов мониторинга рисков ОАО «ММК» за 2016-2018 гг. сформирована Карта рисков ОАО «ММК» на 2019 г.

Использование расчетного метода позволило скорректировать плановый размер выручки от реализации на 2019 г. Это позволило снизить риск немедленного реагирования «Повышение цен на сырье и основные материалы/дефицит сырья» на 2019 г. на 338,4 млн руб.

Таким образом, ОАО «ММК-МЕТИЗ», усовершенствуя корпоративную систему управления рисками, улучшит показатели финансово-хозяйственной своей деятельности.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Несмотря на развитие теории и практики корпоративного управления, управление системами на предприятии в состоянии неравновесия и дисбаланса требует от руководителей освоения практических навыков предвидения, прогнозирования и распознавания кризисов, устранения отрицательных последствий возникающих негативных факторов.

Управление рисками предприятия представляет собой сложный многоступенчатый процесс базовыми этапами, которого являются этапы идентификации и оценки риска. Возможностью избегания финансовых потерь и банкротства предприятия является своевременное обнаружение области повышенного риска, оценивание его уровня, уменьшение или возмещение ущерба. Ключевой задачей управленцев бизнес-структур становится сведение рискованных компонентов к минимуму.

Система управления рисками, как и любая другая система, состоит из объекта и субъекта управления. Объектом управления в данной системе являются факторы риска, возникающие в процессе управленческой деятельности предприятия. Субъектом управления – является специальная группа людей, которая посредством различных приемов и способов управленческого воздействия осуществляет целенаправленное функционирование объекта управления.

Системное управление рисками играет важную роль в повышении эффективности управления предприятием, а реализация ключевых его направлений позволит менеджменту осуществить стратегические цели и задачи развития предприятия.

В практической части исследования представлен анализ системы управления рисками на предприятии ОАО «ММК-МЕТИЗ».

Общество производит широкую номенклатуру продукции: проволоку, крепежные изделия железнодорожного и строительного применения, калиброванную

сталь, ленту холоднокатаную, сетку металлическую, канаты, порошковую проволоку. По уровню производства ОАО «ММК-МЕТИЗ» занимает 3 место среди российских производителей метизной продукции. ОАО «ММК-МЕТИЗ» признает наличие рисков при осуществлении финансово-хозяйственной деятельности, оценивает и разрабатывает механизмы управления рисками.

На сегодняшний день в ОАО «ММК-МЕТИЗ» внедряется корпоративная система управления рисками с целью сократить издержки на нейтрализацию последствий свершения рискованных событий и понизить степень неопределенности будущих проектов. Комплексная система управления рисками (КСУР) является неотъемлемой частью системы управления ОАО «ММК-МЕТИЗ».

Несмотря на положительную динамику результатов деятельности за 2016-2018 гг., нельзя не отметить падение некоторых показателей деятельности за 2018 г. по сравнению с результатами предыдущего года. Так прибыль до уплаты процентов и налогов (ЕВИТ) снизилась по сравнению с 2017 г. Показателем, имеющим значение на границе норматива, является прибыль от продаж (922 573 тыс руб.) и наблюдается ее отрицательная динамика по сравнению с предшествующим годом (- 655 273 тыс руб.).

Снижение рентабельности продаж составило 3,7 коп. с каждого рубля выручки от реализации. Норма чистой прибыли по сравнению с 2017 г. снизилась на 3,8%. Рентабельность продаж по ЕВИТ (величина прибыли от продаж до уплаты процентов и налогов в каждом рубле выручки) снизилась на 4%.

В целом финансовую ситуацию на ОАО «ММК-МЕТИЗ» можно охарактеризовать как нестабильную, что в дальнейшем может привести значительным финансовым потерям, потере деловой репутации и увеличению вероятности банкротства.

Снижение финансовых потерь предприятия путем своевременного воздействия на факторы, которые определяют их возникновение, возможно путем управления рисками, возникающими в процессе управленческой деятельности предприятия. Для разработки стратегии управления рисками была

проанализирована действующая система управления рисками на ОАО «ММК–МЕТИЗ» и проведена оценка основных видов рисков на основе показателей финансовой отчетности за 2016-2018 гг. Оценку рисков на основе анализа финансового состояния проводили в два этапа: исследование результативных критериев деятельности предприятия и анализ на основе специальных коэффициентов.

Характеризуя состояние активов ОАО «ММК-МЕТИЗ» необходимо отметить снижение их ликвидности. Отрицательным является недостаточный размер наиболее ликвидных активов: краткосрочных финансовых вложений и денежных средств. При анализе оборотных активов по категориям риска следует отметить, что увеличилась группа оборотных активов с минимальной степенью риска за счет роста доли денежных средств в структуре текущих активов. Увеличилась доля активов с малой степенью риска, что связано с увеличением размера дебиторской задолженности, платежи по которой ожидаются в течение 12 месяцев после отчетной даты. В целом рост величины активов не мог не вызвать увеличения доли рискованных вложений. Положительным является то, что отсутствуют активы с высокой степенью риска.

Наряду с вышеназванными критериями особый интерес представляет изучение специальных коэффициентов, расчет которых основан на существовании определенных соотношений между отдельными статьями бухгалтерского баланса. Анализ таких коэффициентов позволил оценить финансовую устойчивость ОАО «ММК-МЕТИЗ», которая в свою очередь является показателем уровня предпринимательского риска.

В 2018 году финансовое положение ОАО «ММК-МЕТИЗ» нельзя назвать устойчивым, т.к. показатели платежеспособности и финансовой устойчивости снижались и не соответствовали нормативам. Структура имущества и обязательств ОАО «ММК-МЕТИЗ» и финансовые результаты ставят под сомнение способность организации вести нормальные расчеты с кредиторами, отвечать по своим обязательствам за счет имеющегося имущества.

Среди финансовых показателей ОАО «ММК-МЕТИЗ», имеющих неудовлетворительные значения, можно выделить следующие:

- высокая зависимость организации от заемного капитала (собственные средства составляют только 46%);
- неудовлетворительная рентабельность активов, за 2018 г.;
- коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами имеет крайне неудовлетворительное значение (-0,3);
- предприятие испытывает острую нехватку высоколиквидных средств, коэффициент текущей ликвидности существенно ниже принятого для данного показателя критерия (1).

Имеющие данный рейтинг организации могут рассматриваться в качестве контрагентов, во взаимоотношении с которыми необходим осмотрительный подход к управлению рисками. ОАО «ММК-МЕТИЗ» может претендовать на получение кредитных ресурсов, но решение во многом зависит от анализа дополнительных факторов.

ОАО «ММК-МЕТИЗ» должно предпринять меры по обеспечению нормального финансового состояния, которое обеспечит ему высокую эффективность работы, конкурентоспособность и устойчивость положения на рынке. В связи с этим требуется разработка направлений по минимизации потерь по данным видам рисков.

Для данного предприятия характерна подверженность следующим видам потерь:

1. Снижение намеченных объемов производства и реализации продукции вследствие простоя оборудования или недоиспользования производственных мощностей, потерь рабочего времени, отсутствия необходимого количества исходных материалов, повышенного процента брака ведет к недополучению запланированной выручки.

2. Снижение цен, по которым намечается реализовать продукцию, в связи с недостаточным качеством, неблагоприятным изменением рыночной

конъюнктуры, падением спроса, ценовой инфляцией приводит к вероятным потерям.

3. Повышенные материальные затраты, обусловленные перерасходом материалов, сырья, топлива, энергии, ведут к потерям.

В работе представлены направления по совершенствованию КСУР по минимизации потерь по основным видам рисков ОАО «ММК-МЕТИЗ».

Исходя из проведенного анализа финансового состояния ОАО «ММК-МЕТИЗ», с целью его улучшения предлагаются мероприятия по управлению дебиторской и кредиторской задолженностью и рекомендации для разработки политики кредитования покупателей и заказчиков ОАО «ММК-МЕТИЗ».

Кроме этого в работе по каждому из 9 рисков ОАО «ММК» была произведена экспертная оценка и количественная оценка их вероятности реализации, которая характеризует вероятность наступления рискового события и величину ущерба от его реализации.

В работе представлен расчет величины рисков ОАО «ММК-МЕТИЗ» на 2019 г. На основе результатов мониторинга рисков ОАО «ММК» за 2016-2018 гг. сформированы Панель рисков и Карта рисков ОАО «ММК» на 2019 г.

Использование расчетного метода позволило скорректировать плановый размер выручки от реализации. В целом общая величина всех рисков ОАО «ММК» в 2019 г. составит 4 770 млн руб. Общее снижение составило 675,4 млн руб. Общая доля рисков снизилась до 18,5 % от выручки от реализации, что на 2,3 % ниже запланированных ранее показателей величины рисков.

Таким образом, ОАО «ММК-МЕТИЗ» имеет крепкую основу для внедрения корпоративной системы управления рисками, и, при улучшении некоторых параметров своей деятельности, оно сможет при поддержке корпоративного управления усовершенствовать корпоративную систему управления рисками.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Актуальные вопросы риск-менеджмента [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <https://www.pwc.ru/ru/riskassurance>
- 2 Алексеенко, В.Б. Управление рисками в производственно-хозяйственной деятельности предприятия [Электронный ресурс]: учебно-методическое пособие / В.Б. Алексеенко, Г.М. Кутлыева, Ю.И. Мочалова – Электрон. текстовые данные. – Москва: Российский университет дружбы народов, 2013. – 88 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/22224.html>. – ЭБС «IPRbooks»
- 3 Антикризисное управление предприятием [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <https://economicdefinition.com>
- 4 Бадалова, А.Г. Управление рисками деятельности предприятия / А.Г. Бадалова – М.: Вузовская книга, 2017. – 234 с.
- 5 Балдин, К.В. Управление рисками [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления (060000) / К.В. Балдин, С.Н. Воробьев– Электрон. текстовые данные. – Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 511 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/71229.html>. – ЭБС «IPRbooks»
- 6 Балдин, К.В. Управление рисками [Электронный ресурс]: учебное пособие / К.В. Балдин – Электрон. текстовые данные. – Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 512 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/10513.html>. – ЭБС «IPRbooks»
- 7 Балдин, К.В. Управление рисками в инновационно-инвестиционной деятельности предприятия [Электронный ресурс]: учебное пособие / К.В. Балдин, И.И. Передеряев, Р.С. Голов – Электрон. текстовые данные. – Москва: Дашков и К, 2015. – 418 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/14110.html>. – ЭБС «IPRbooks»
- 8 Бочаров, С.А. Основы бизнеса: учебно-методический комплекс / С.А. Бочаров, А. А. Иванов, С.Я. Олейников. – М.: ЕАОИ, 2018. – 447 с.

9 Годовой отчет ПАО «ММК-МЕТИЗ» 2018 год [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: mmk-metiz.ru

10 Гольдштейн, Г.Я. Стратегический менеджмент: учебное пособие / Г.Я. Гольдштейн. – Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2013. – 94 с.

11 Горина, И.А. Основные аспекты процесса управления рисками на предприятии / И.А. Горина // Экономика и бизнес. – 2018. – № 12-1. – С.119-122.

12 Гримашевич, О.Н. Методы управления рисками промышленных предприятий / О.Н. Гримашевич // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. – 2012. – №1 (40). –С.56-65.

13 Гусейнов, Б.М. Корпоративное управление в современной России и его влияние на инвестиционную привлекательность / Б.М Гусейнов, А.В Миленный // Экономика и бизнес. – 2019. – №1. – С. 81-86.

14 Дёмин, Г.А. Институциональные основы модели корпоративного управления в России / Г.А. Дёмин // Экономика и бизнес. – 2019. – № 8. – С.57-60.

15 Долгопятова, Т.Г. Концентрация собственности на российских промышленных предприятиях: динамика и факторы / под общ.ред.: В.Г. Гребенникова, И.Н. Щепиной, В.Н. Эйтингон. – Воронеж: Издательский дом ВГУ, 2014. – С. 54-63.

16 Карасева, И.М. Финансовый менеджмент: учебное пособие. / И.М. Карасева, М.А. Ревякина. – М.: Омега-Л, 2016. – 335 с.

17 Качанова, Е.А. Алгоритм постановки риск-менеджмента в системе управления проектами крупного промышленного предприятия / Е.А. Качанова, С.Т. Исламова // Вопросы управления. –2017. – №5 (48). – С.45-49.

18 Кузьменко, В.В. Проблемы внедрения системы контроллинга на промышленном предприятии / В. В. Кузьменко, В. И. Трысячный // Пространство экономики. – 2013. – № 2-3. – С.34-38.

19 Кулешова, Е.В. Управление рисками проектов [Электронный ресурс]: учебное пособие / Е.В. Кулешова – Электрон. текстовые данные. – Томск: Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники,

- Эль Контент, 2015. – 188 с. – Режим доступа:<http://www.iprbookshop.ru/72205.html>.
– ЭБС «IPRbooks»
- 20 Маринцев, Д.А. Понятие и классификация рисков в деятельности промышленных предприятий / Д.А. Маринцев, А.В. Суржиков // Российское предпринимательство. – 2013. – № 9 (231). – С.56-59.
- 21 Металлургия в России [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <https://www.teletrade.ru>
- 22 Методы снижения рисков [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <http://www.grandars.ru/student/fin-m/metody-snizheniya-riskov>.
- 23 Мещерякова, Ю.С. Способы увеличения производственной эффективности промышленной компании / Ю.С. Мещерякова // Экономика и бизнес. – 2019. – № 3-2. – С.4-8.
- 24 Обзор отрасли металлургии по итогам 2018 года [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <http://riarating.ru>
- 25 Обзор рынка черной металлургии [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <https://www2.deloitte.com>
- 26 Оценка уровня зрелости управления рисками в России [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <https://www2.deloitte.com/ru/ru/pages/>
- 27 Письмо Банка России от 10 апреля 2014 г. N 06-52/2463 «О Кодексе корпоративного управления» // Вестник Банка России. –2014. – 18 апреля.
- 28 ISO 31000:2009 Risk management - Principles and guidelines [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа:<http://www.pqmonline.com/assets/files/>
- 29 Приходько, Р.В. Методы управления рисками в металлургической промышленности / Р.В. Приходько, Т.С. Кочегарова // Экономика и экологический менеджмент. – 2014. – № 3. – С.45-49.
- 30 Романова, С.В. Риски как объект антикризисного управления предприятием: анализ и основные методы минимизации / С.В. Романова, М.А. Крутова // Экономика и бизнес. – № 2019. – № 3-2. – С.82-86.

31 Сиразетдинова, А.З. Модель управления рисками проекта на промышленном предприятии [Электронный ресурс] / А.З. Сиразетдинова // ВЭПС. – Электрон. дан. – Режим доступа: https://cyberleninka.ru/article/n/2012_1/. – С.56-70.

32 Стандарты управления рисками [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <http://www.ferma.eu/app/uploads/a-risk-management>

33 Стратегия диверсификации - это снижение рисков и повышение гибкость [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <https://delatdelo.com/spravochnik/terminy/diversifikaciya-chto-eto>

34 Стрельник, М. М. Сравнение стандартов управления рисками (COSO ERM, ferma и iso 31000:2009) [Электронный ресурс] / М.М. Стрельник // Известия СПбГЭУ. – Электрон.дан. – Режим доступа:https://cyberleninka.ru/article/n/2014_5/. – С.134-136.

35 Титаренко, Б.П. Управление рисками в инновационных проектах [Электронный ресурс]: монография / Б.П. Титаренко – Электрон. текстовые данные. – Москва: Московский государственный строительный университет, ЭБС АСВ, 2011. – 144 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/16322.html>. – ЭБС «IPRbooks»

36 Трейман, М.Г. Методы оценки и управления рисками на ресурсоснабжающем предприятии (на примере ПАО «ТГК-1») / М.Г. Трейман // Научный журнал НИУ ИТМО. Серия Экономика и экологический менеджмент. – 2017. – № 4. – С.45-50.

37 Трысячный, В. И. Современные проблемы управления производственной деятельностью промышленного предприятия / В. И. Трысячный, В. В. Руденко // Пространство экономики. – 2012. – №3-3. – С.56-60.

38 Шихвердиев, А.П. Внутренний контроль и управление рисками в системе корпоративного управления / А.П. Шихвердиев // Корпоративное управление и инновационное развитие экономики Севера: Вестник Научно-исследовательского

центра корпоративного права, управления и венчурного инвестирования Сыктывкарского государственного университета. –2012. – № 2. – С. 13-16.

39 Шолохова, М.В. Риск-менеджмент как один из методов повышения конкурентоспособности предприятия [Электронный ресурс] / М.В. Шолохова, М.М. Вирин // Современные проблемы науки и образования. – Электрон. дан. – Режим доступа: http://www.science-education.ru/ru/article/2013_3/. – С. 5-8.

40 Энциклопедия инвестора [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <https://investments.academic.ru>

41 Яковлев, А.В. Методология управления российскими предприятиями: 9 ключей бизнеса [Электронный ресурс] / А.В. Яковлев, А.А. Бойцова – Электрон. дан. – Режим доступа: <http://www.ismss.ru>

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Бухгалтерский баланс		на <u>30 июня</u> 20 <u>19</u> г.		Форма по ОКУД Дата (число, месяц, год)	Коды 0710001 30 06 19 00187240
Организация	ОАО Магнитогорский Метизно-Калибровочный завод "ММК-МЕТИЗ"			по ОКПО	7414001428
Идентификационный номер налогоплательщика				ИНН	24.34
Вид экономической деятельности	<u>Производство проволоки методом холодного волочения, производство изделий из проволоки, цепей, пружин, производство крепежных изделий, производство стальных прутков и сплошных профилей методом холодного производства холоднотянутого штрипса</u>			по ОКВЭД 2	25.93
Организационно-правовая форма/форма собственности	<u>Открытое акционерное общество / частная</u>			по ОКПОФ/ОКФС	25.94
Единица измерения: тыс. руб.				по ОКЕИ	24.31
Местонахождение (адрес)	<u>455002 г. Магнитогорск, ул.Метизников, 5</u>				24.32
Бухгалтерская отчетность подлежит обязательному аудиту	<input type="checkbox"/> ДА <input checked="" type="checkbox"/> НЕТ				47 16
Наименование аудиторской организации / фамилия, имя, отчество (при наличии) индивидуального аудитора				ИНН	384
Идентификационный номер налогоплательщика аудиторской организации / индивидуального аудитора				ОГРН/ОГРНИП	-
Основной государственный регистрационный номер / индивидуального аудитора					-

Пояснения	АКТИВ	Код показателя	На <u>30 июня</u> 20 <u>19</u> г.	На 31 декабря 20 <u>18</u> г.	На 31 декабря 20 <u>17</u> г.
1	2	3	4	5	6
	I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
	Нематериальные активы	1110	4 660	5 410	5 654
	Результаты исследований и разработок	1120	187 678	-	333
	Нематериальные поисковые активы	1130	-	-	-
	Материальные поисковые активы	1140	-	-	-
	Основные средства, оборудование к установке, вложения во внеоборотные активы	1150	6 269 671	5 534 780	3 258 195
	в том числе:				
	основные средства	1151	3 992 628	2 407 088	2 377 483
	оборудование к установке	1152	908 216	687 332	422 723
	вложения во внеоборотные активы	1153	1 368 827	2 440 360	457 989
	Доходные вложения в материальные ценности	1160	-	-	-
	Финансовые вложения	1170	88	88	88
	Отложенные налоговые активы	1180	64 671	75 633	54 230
	Прочие внеоборотные активы	1190	7 234	216 958	139 559
	Итого по разделу I	1100	6 534 002	5 832 869	3 458 059
	II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
	Запасы	1210	2 133 901	1 470 194	1 317 471
	в том числе:				
	сырье, материалы и другие аналогичные ценности	1211	1 479 009	853 211	852 640
	затраты в незавершенном производстве	1212	174 743	291 125	99 533
	готовая продукция и товары для перепродажи	1213	480 149	322 785	358 286
	товары отгруженные	1214	-	3 073	7 012
	прочие запасы и затраты	1215	-	-	-
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	-	6 190	145 530
	Дебиторская задолженность	1230	2 948 613	2 322 106	1 982 068
	в том числе:				
	покупатели и заказчики	1231	2 571 679	2 049 105	1 715 778
	задолженность дочерних и зависимых обществ	1232	-	-	-
	авансы выданные	1233	49 769	39 509	47 408
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	-	324 000	235 800
	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	2 442	9 909	124 410
	Прочие оборотные активы	1260	4 245	8 111	5 061
	Итого по разделу II	1200	5 089 201	4 140 510	3 810 340
	БАЛАНС (сумма строк 1100+1200)	1600	11 623 203	9 973 379	7 268 399

Окончание приложения А

Пояснения	ПАССИВ	Код показателя	На 30 июня 20 19 г.	На 31 декабря 20 18 г.	На 31 декабря 20 17 г.
1	2	3	4	5	6
	III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ				
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	59 009	59 009	59 009
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320	(-)	(-)	(-)
	Переоценка внеоборотных активов	1340	615 836	618 792	622 541
	Добавочный капитал (без переоценки)	1350	1 966 667	1 966 667	1 966 667
	Резервный капитал	1360	2 950	2 950	2 950
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	2 306 486	1 666 552	1 118 529
	Итого по разделу III	1300	4 950 948	4 313 970	3 769 696
	IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
	Заемные средства	1410	2 898 665	2 584 834	446 452
	в том числе:				
	кредиты банков, подлежащие погашению более чем через 12 месяцев после отчетной даты	1411	-	-	-
	займы, подлежащие погашению более чем через 12 месяцев после отчетной даты	1412	2 898 665	2 584 834	446 452
	Отложенные налоговые обязательства	1420	323 602	219 626	167 702
	Оценочные обязательства	1430	-	-	-
	Прочие обязательства	1450	-	-	-
	Итого по разделу IV	1400	3 222 267	2 804 460	614 154
	V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
	Заемные средства	1510	-	-	-
	в том числе:				
	кредиты банков, подлежащие погашению в течение 12 месяцев после отчетной даты	1511	-	-	-
	займы, подлежащие погашению в течение 12 месяцев после отчетной даты	1512	-	-	-
	Кредиторская задолженность	1520	3 174 794	2 591 528	2 622 440
	в том числе:				
	поставщики и подрядчики	1521	2 628 859	2 160 530	2 263 918
	задолженность перед персоналом организации	1522	113 759	107 471	100 342
	задолженность перед государственными внебюджетными фондами	1523	56 004	52 852	49 492
	задолженность по налогам и сборам	1524	30 726	33 440	32 354
	задолженность перед дочерними и зависимыми обществами	1525	-	-	-
	авансы полученные	1526	335 417	229 544	168 811
	Доходы будущих периодов	1530	153 000	170 000	170 000
	Оценочные обязательства	1540	122 194	93 421	92 109
	Прочие обязательства	1550	-	-	-
	Итого по разделу V	1500	3 449 988	2 854 949	2 884 549
	БАЛАНС (сумма строк 1300+1400+1500)	1700	11 623 203	9 973 379	7 268 399

Директор

" 26

июля

20 19 г.

Директор ООО "ММК-УЧЕТНЫЙ ЦЕНТР"
(по договору от 01.04.2015 №УЦ200144)

А.А. Мухин

(расшифровка подписи)

О.Ю. Самойлова

(расшифровка подписи)

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Отчет о финансовых результатах за 1 полугодие 2019 г.

Организация **ОАО "Магнитогорский метизно-калибровочный завод
"ММК-МЕТИЗ"**

Идентификационный номер налогоплательщика

Вид экономической деятельности

Производство проволоки методом холодного волочения,
производство изделий из проволоки, цепей, пружин,
производство крепежных изделий,
производство стальных прутков и сплошных профилей методом холодного
производство холоднотянутого штрипса

Организационно-правовая форма/форма собственности

Общество с ограниченной ответственностью/частная

Единица измерения: тыс. руб./ (млн. руб.-)

	Коды
Форма по ОКУД	0710002
Дата (число, месяц, год)	30.06.2019
по ОКПО	00187240
ИНН	7414001428
по ОКВЭД	24.34
	25.93
	25.94
	24.31
	24.32
по ОКOPФ/OKФC	47 16
по ОКЕИ	384/(385)

Пояснения	Наименование показателя	Код	За 1 полугодие 2019 г.	За 1 полугодие 2018 г.
	Доходы и расходы по обычным видам деятельности			
	Выручка	2110	12 676 179	11 513 211
	Себестоимость продаж	2120	(10 741 056)	(9 937 790)
	Валовая прибыль (убыток)	2100	1 935 123	1 575 421
	Коммерческие расходы	2210	(658 518)	(558 707)
	Управленческие расходы	2220	(430 137)	(402 950)
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	846 468	613 764
	Доходы от участия в других организациях	2310	4	3
	Проценты к получению	2320	2 868	3 332
	Проценты к уплате	2330	(53 150)	(6 650)
	Прочие доходы	2340	756 908	915 950
	Прочие расходы	2350	(788 309)	(993 083)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	764 789	533 316
	Текущий налог на прибыль	2410	(55 943)	(106 364)
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421	15 840	10 580
	в т.ч. условный расход (доход)	2422	152 958	106 663
	Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	(101 942)	(20 739)
	Изменение отложенных налоговых активов	2450	(10 913)	9 860
	Прочее	2460	40 987	(2 654)
	включая:			
	штрафы, пени по налогам	2461	(4)	(1 255)
	налог на прибыль прошлых периодов	2462	43 084	(1 315)
	отложенные налоговые активы и обязательства прошлых периодов	2463	(2 083)	(84)
	Чистая прибыль (убыток)	2400	636 978	413 419
	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510	-	-
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520	-	-
	Совокупный финансовый результат периода	2500	636 978	413 419
	СПРАВОЧНО	2900	-	-
	Базовая прибыль (убыток) на акцию	2910	-	-
	Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2910	-	-

Директор

(подпись)

26 июля 2019 г.

Директор ООО "ММК-УЧЕТНЫЙ ЦЕНТР"
(договор № УЦ200144 от 01.04.2015)

(подпись)

А.А. Мухин

(расшифровка подписи)

О.Ю. Самойлова

(расшифровка подписи)

	БАЛАНС (сумма строк 1100+1200)	1600	11 623 203	9
--	--------------------------------	------	------------	---