

МОСКОВСКИЙ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

на тему:

**«Управление рисками как инструмент
повышения эффективности деятельности ООО
«Мозаика»»**

Выполнил:

Научный руководитель:

Цель и задачи

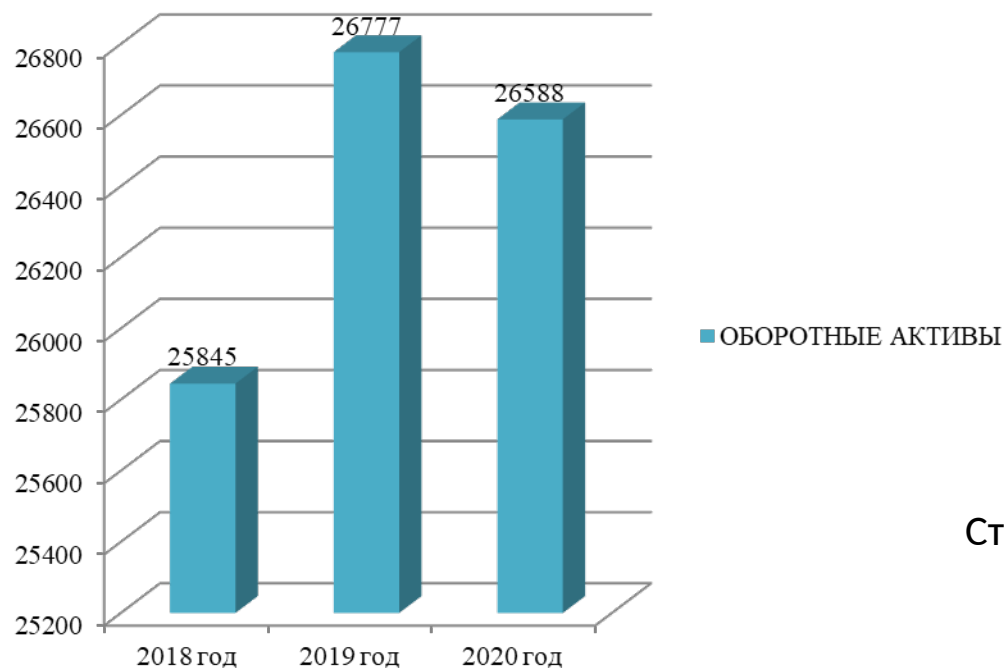
Цель – исследование системы управления рисками как инструмента повышения эффективности деятельности ООО «Мозаика».

Задачи:

1. изучить понятие и сущность рисков, их классификацию;
2. рассмотреть основы управления рисками как система менеджмента;
3. выделить методические подходы к управлению рисками на предприятии;
4. проанализировать экономическое состояние ООО «Мозаика»;
5. оценить риски «Мозаика»;
6. разработать предложения по внедрению системы управления рисками в ООО «Мозаика»;
7. исследовать организацию системы управления рисками в ООО «Мозаика»;
8. оценить эффект внедрения и организации системы управления рисками как инструмента повышения эффективности деятельности ООО «Мозаика».

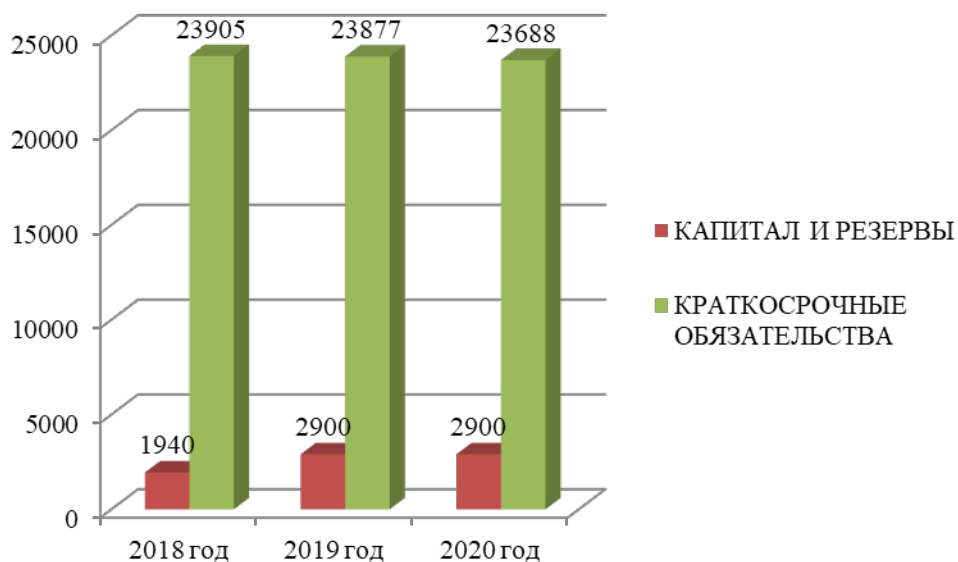
Факторы SWOT-анализа ООО «Мозаика»

Организация	Рынок	
	Возможности	Угрозы
Сильные стороны	Используя сильные стороны организация может использовать возможности: - использую современное высокотехнологичное производственное оборудование возможно расширить ассортимент выпускаемой продукции; - наличие собственной лаборатории позволяет улучшить механизм контроль качества продукции.	Основными угрозами предприятия являются снижение платежеспособного спроса на продукцию в условиях нарастающего экономического кризиса, а так же высокая степень конкуренции - большое количество предприятий, производящих схожую продукцию.
Слабые стороны	Из-за существенной зависимости организации от ценовой политики поставщиков расширение ассортимента продукции становится затруднительным. Из-за изношенности некоторого оборудования возможен ограниченный объем продаж.	Если организации не удастся провести рекламную политику по продвижению продукции в других регионах, то негативно скажется ограниченная емкость рынка на дальнейшем развитии предприятия.

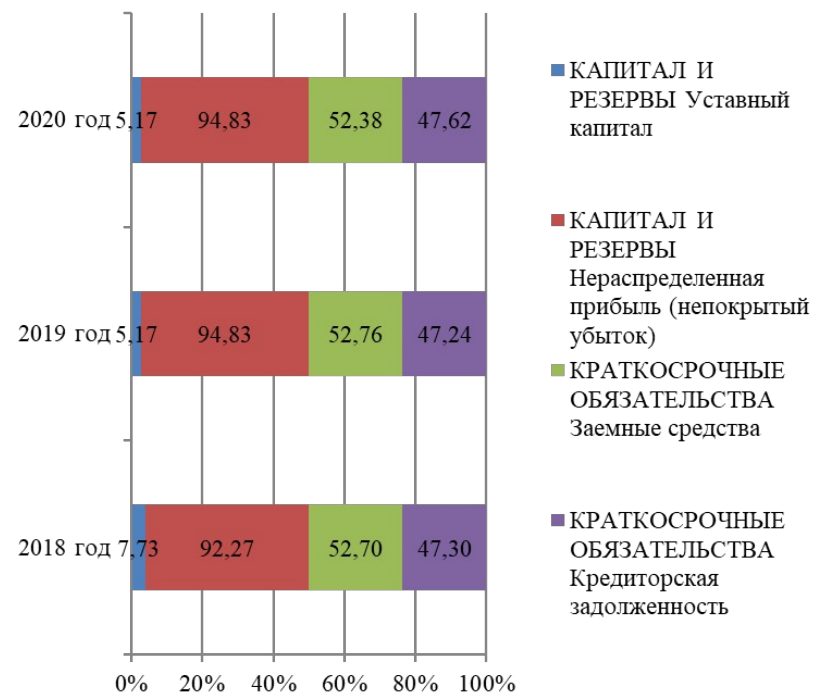


Структура имущества ООО «Мозаика» по данным 2020 года, %

Динамика стоимости имущества ООО «Мозаика», тыс. руб



Динамика пассивов ООО «Мозаика», тыс. руб

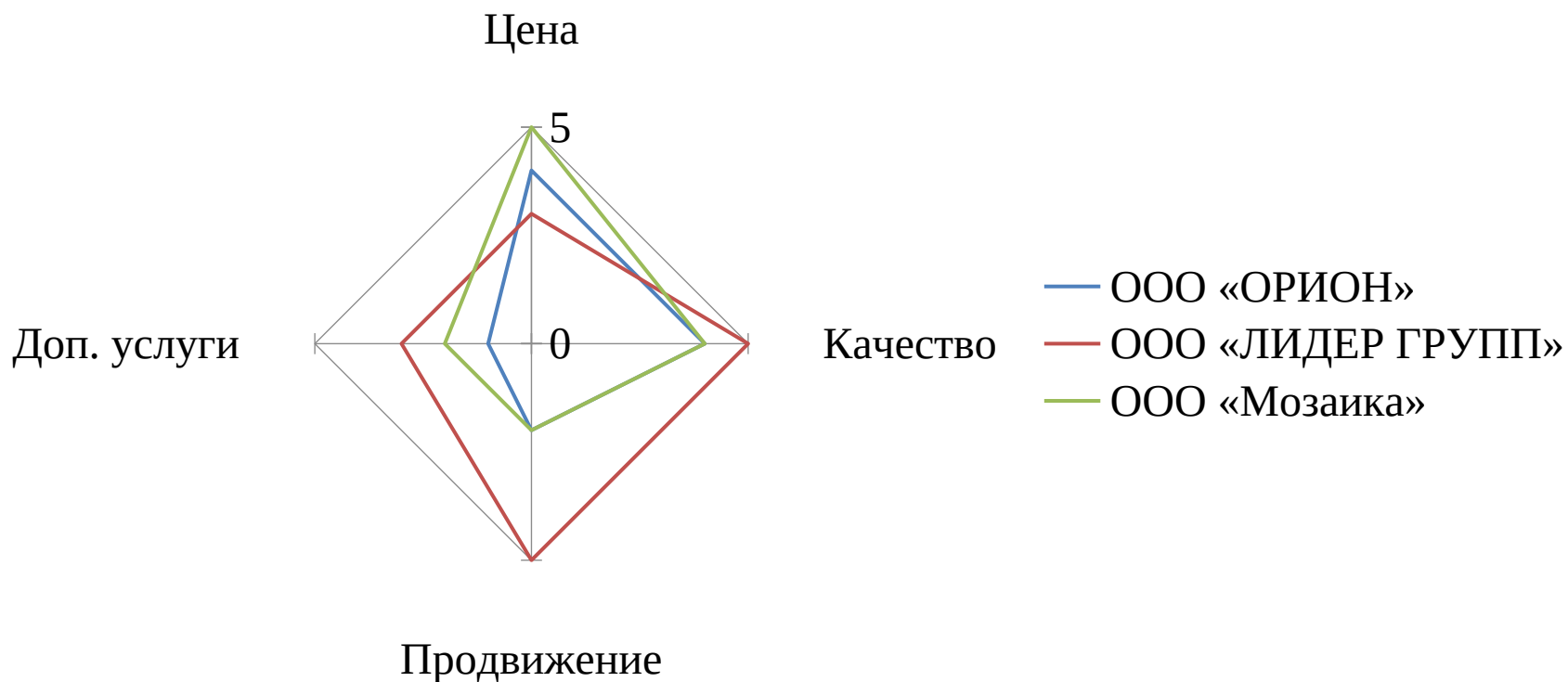


Структура источников имущества ООО «Мозаика», %

Исходные данные для анализа деловой активности

Показатель	2018 год	2019 год	2020 год
Выручка (В)	18574	15702	11677
Запасы (З)	968	968	968
Себестоимость продаж (Сс)	14597	12698	9206
Внеоборотные активы (ВА)	0	0	0
Оборотные активы (ОА)	25845	26777	26588
Краткосрочные обязательства (КО)	23905	23877	23688
Дебиторская задолженность (ДЗ)	24080	24420	24408
Кредиторская задолженность (КЗ)	11308	11280	11280
Активы (А)	25845	26777	26588
Совокупные активы (СА)	25845	26777	26588
Стоимость закупок (СЗ)	44	28	0

Карта конкурентов компании ООО «Мозаика»



Оценка конкурентной позиции относительно прямых конкурентов

Направления оценки	(1-8)	ООО «Мозаика»		ООО «ОРИОН»		ООО «ЛИДЕР ГРУПП»	
1. Количество поставщиков	8	4	32	4	32	4	32
2. Качество рекламной кампании	6	3	18	4	24	4	24
3. Продажи через Интернет	4	0	0	3	12	5	20
4. Возможность доставки	1	5	5	3	3	4	4
5. Рассылка рекламы / объявл.	3	4	12	3	9	4	12
6. Система мотивации потребительского спроса (акции, скидки, накопительные системы)	7	3	21	2	14	5	35
Итого			88		94		127

Процедуры управления изъятием дебиторской задолженностью в зависимости от сроков ее просрочки

Срок просрочки дебиторской задолженности	Процедуры	Ответственное лицо (подразделение)
Просрочка до 14 дней	В случае задержки платежа менеджер связывается с контрагентам для установления причины задержки	Менеджер по продажам
	Прекращение отгрузки продукции (до момент погашения задолженности)	Генеральный директор
	Направление официального уведомления о начислении штрафа	Генеральный директор
Просрочка от 14 до 45 дней	Ежедневные уведомления о необходимости погашения задолженности	Менеджер по продажам
	Направление предарбитражного уведомления	Юрист
	Начисление штрафа	Бухгалтерия
	Переговоры с менеджерами среднего звена о сроках погашения задолженности	Менеджер по продажам
Просрочка от 45 до 80 дней	Принятие всех возможных мер, направленных на погашения задолженности контрагентом в целях досудебного урегулирования	Генеральный директор
	Отправка официальной претензии посредством заказного письма	Юрист
Просрочка более 80 дней	Начало судебного разбирательства в арбитражном суде	Юрист

Расчет глобального приоритета с учетом весов критериев

Критерий	К1	К2	К3	К4	К5	К6	К7	
Значимость критерия	0,03	0,13	0,35	0,04	0,11	0,24	0,0	
Контур	0,07	0,79	0,14	0,20	0,41	0,05	0,79	0,29
СПАРК	0,22	0,07	0,58	0,40	0,48	0,66	0,14	0,46
ТАСС	0,71	0,15	0,28	0,40	0,11	0,29	0,07	0,24
Сумма								1

Мероприятия по улучшению деловой активности предприятия ООО «Мозаика»

Состав мероприятий	Внутренний эффект, получаемый предприятием
Создание резервов из валовой и чистой прибыли	Повышение в стоимости имущества доли собственного капитала, увеличение величины источников собственных оборотных средств
Усиление работы по взысканию дебиторской задолженности	Повышение доли денежных средств, ускорение оборачиваемости оборотных средств, рост обеспеченности собственными оборотными средствами
Снижение издержек производства	Снижение величины запасов и затрат, повышение рентабельности реализации
Ускорение оборачиваемости дебиторской задолженности	Ритмичности поступления средств от дебиторов, большой «запас прочности» по показателям платежеспособности

Прогноз абсолютных показателей эффективности деятельности ООО «Мозаика»

Показатель	Факт 2020 год	Прогноз	Эффект, %
Выручка (В)	11677	14899	127,59
Запасы (З)	968	287	29,65
Себестоимость продаж (Сс)	9206	10477	113,81
Внеоборотные активы (ВА)	0	0	-
Оборотные активы (ОА)	26588	21897	82,36
Краткосрочные обязательства (КО)	23688	21669	91,48
Дебиторская задолженность (ДЗ)	24408	14771	60,52
Кредиторская задолженность (КЗ)	11280	6899	61,16
Активы (А)	26588	21897	82,36
Совокупные активы (СА)	26588	21897	82,36
Стоимость закупок (СЗ)	0	0	-

Прогноз относительных показателей эффективности деятельности предприятия ООО «Мозаика»

Показатель	Факт 2020 год	Прогноз	Эффект, %
Коэффициент оборачиваемости запасов	12,06	15,04	124,71
Коэффициент оборачиваемости чистого рабочего капитала	4,03	10,1	250,62
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности	0,48	5	1041,67
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности	1,04	5	480,77
Коэффициент оборачиваемости активов в днях	0,01	5	50000,00
Средний период оборота запасов, дни	30,34	18	59,33
Средний период оборота дебиторской задолженности, дни	760,42	30	3,95
Операционный цикл, дни	790,76	30	3,79
Средний период оборота кредиторской задолженности, дни	0	30	-
Средний период оборота кредиторской задолженности, дни	790,76	30	3,79

Заключение

- Для решения выявленных проблем в целях обеспечения эффективной деятельности предприятия необходимо обратить внимание на снижение затрат по хранению запасов путем сокращения величины самих запасов.
- Для снижения уровня долгов перед предприятием необходимо составить четкую стратегию финансового мониторинга внутри компании. Для этого нужно проводить полноценный и квалифицированный анализ ситуации для выявления источников задолженности, оценки возможных рисков и путей решения.
- В качестве мероприятий по управлению рисками предприятия в работе предложены: создание резервов из валовой и чистой прибыли; усиление работы по взысканию дебиторской задолженности; снижение издержек производства; ускорение оборачиваемости дебиторской задолженности.
- Оценка эффективности предложенных мероприятий показала, что при условии следования предприятия ООО «Мозаика» предложенным мероприятиям, предприятие может перейти от неустойчивого финансового состояния, низкой деловой активности, которая характеризуется нехваткой собственных оборотных средств для покрытия величины запасов и затрат соответственно, предприятие вынуждено привлекать недостаточно обоснованные дополнительные источники покрытия, к нормальному.

БЛАГОДАРЮ ЗА ВНИМАНИЕ!