

МИНОБРАНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение

высшего образования

«Пензенский государственный технологический университет»

(ПензГТУ)

Управление рисками на предприятии (на примере ПАО «Биосинтез»)

Студент гр.19ЭМ1бзи

Бизиков Евгений Вячеславович

Руководитель: к.э.н., доцент

Козина Елена Вячеславовна

2022 год

Цель и задачи исследования

Целью выпускной квалификационной работы является анализ рисков ПАО «Биосинтез» и разработка рекомендаций по управлению ими.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие **задачи**:

- изучить теоретические аспекты управления рисками предприятия;
- дать организационно-экономическую характеристику ПАО «Биосинтез»;
- проанализировать риски ПАО «Биосинтез»;
- разработать рекомендации по управлению рисками ПАО «Биосинтез».

Объект и предмет исследования

Объектом исследования является ПАО «Биосинтез»,
предметом исследования – риски предприятия

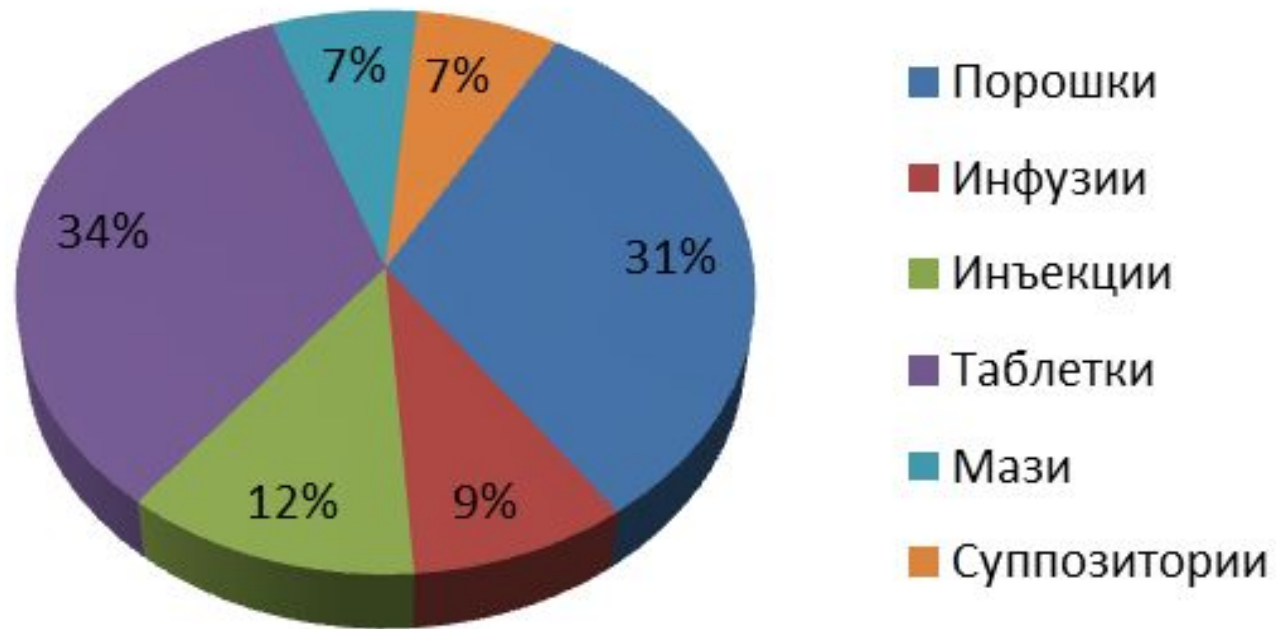
ПАО «Биосинтез» - российская фармацевтическая компания госпитального сегмента фармацевтического рынка. В декабре 2016 года ПАО «Биосинтез» вошло в группу компаний Сан Фарма.

В рейтинге продаж 2020-2021 гг. среди российских компаний Биосинтез входит в ТОП-15 предприятий по объемам продаж в натуральном выражении.

Доля ПАО «Биосинтез» за 2021 год в структуре продаж всего фармацевтического рынка РФ составляет 0,12% в денежном эквиваленте и 0,83% в натуральном выражении.

В 2019-2021 годах продукция предприятия отгружалась в регионы Российской Федерации, страны ближнего зарубежья. Доля регионов РФ в структуре продаж составила 80,5%. Доля отгрузок в страны СНГ и Прибалтику составила 19,5%.

Доли лекарственных форм в выпускаемом ассортименте ПАО «Биосинтез» в 2021 г., %



Основные показатели деятельности ПАО «Биосинтез» за 2019-2021 гг.

| Основные показатели | 2019 г. | 2020 г. | 2021 г. |
|---|---------|---------|---------|
| Выручка от реализации, тыс. руб. | 2424556 | 3145871 | 3334507 |
| Затраты на производство и сбыт продукции, тыс. руб. | 2142902 | 2508121 | 2576071 |
| Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб. | 281654 | 637750 | 758436 |
| Чистая прибыль, тыс.руб. | 17024 | 259598 | 348737 |
| Рентабельность активов, % | 0,43 | 6,08 | 7,72 |
| Рентабельность внеоборотных активов, % | 0,72 | 11,38 | 15,67 |
| Рентабельность оборотных активов, % | 1,06 | 13,06 | 15,23 |
| Рентабельность продукции, % | 0,97 | 12,20 | 16,12 |
| Оборачиваемость дебиторской задолженности | 2,97 | 3,66 | 3,29 |
| Оборачиваемость кредиторской задолженности | 13,44 | 16,71 | 13,57 |
| Фондоотдача | 1,15 | 1,54 | 1,68 |
| Среднесписочная численность, чел. | 1201 | 1175 | 1162 |
| Выработка продукции на одного работника, тыс. руб. | 2018,78 | 2677,34 | 2869,63 |
| Прибыль на 1 работника, тыс. руб. | 14,17 | 220,93 | 300,12 |

Оценка риска ликвидности ПАО «Биосинтез»

| Актив | 2019 г. | 2020 г. | 2021 г. | Пассив | 2019 г. | 2020 г. | 2021 г. | Платежный излишек или недостаток | | |
|--------|---------|---------|---------|--------|---------|---------|---------|----------------------------------|----------|----------|
| | | | | | | | | 2019 г. | 2020 г. | 2021 г. |
| A1 | 25312 | 277453 | 114256 | П1 | 193153 | 183286 | 308200 | -167841 | 94167 | -193944 |
| A2 | 824725 | 888702 | 1128454 | П2 | 1244692 | 1446533 | 907411 | -419967 | -557831 | 221043 |
| A3 | 887869 | 1072372 | 1098700 | П3 | 2418342 | 2408708 | 2521453 | -1530478 | -1336336 | -1422753 |
| A4 | 2311389 | 2252706 | 2197097 | П4 | 193108 | 452706 | 801443 | 2118281 | 1800000 | 1395654 |
| Баланс | 4049295 | 4491233 | 4538507 | Баланс | 4049295 | 4491233 | 4538507 | * | * | * |

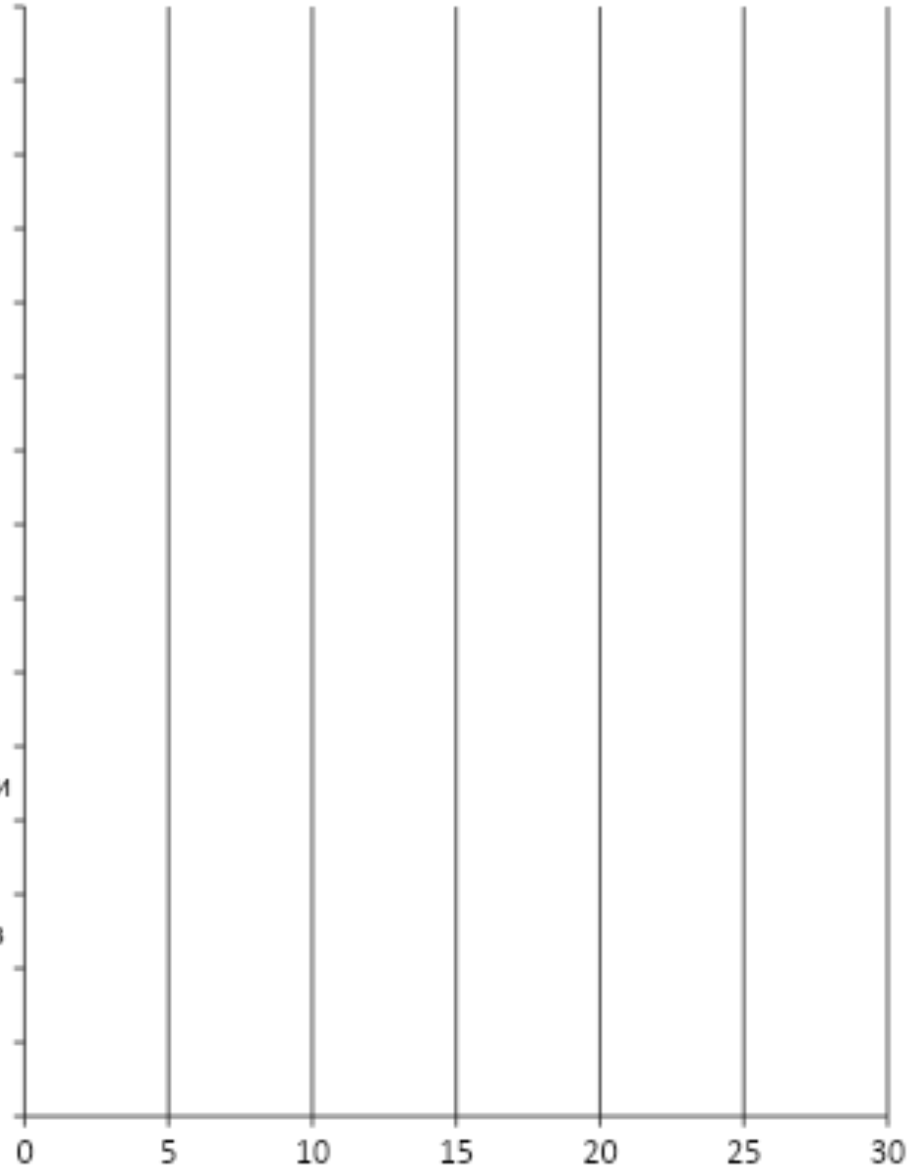
| Тип состояния ликвидности | | | |
|---|---|--|--|
| Абсолютная ликвидность | Допустимая ликвидность | Нарушенная ликвидность | Кризисная ликвидность |
| Условия | | | |
| $A1 \geq П1$; $A2 \geq П2$; $A3 \geq П$; $A4 \leq П4$ | $A1 < П1$; $A2 \geq П2$; $A3 \geq П3$; $A4 \sim П4$ | $A1 < П1$; $A2 < П2$; $A3 \geq П3$; $A4 \sim П4$ | $A1 < П1$; $A2 < П2$; $A3 < П3$; $A4 > П4$ |
| ⇩ | ⇩ | ⇩ | ⇩ |
| Оценка риска ликвидности | | | |
| Безрисковая зона | Зона допустимого риска | Зона критического риска | Зона катастрофического риска |

Оценка риска потери финансовой устойчивости

| Показатель | 2019 г. | 2020 г. | 2021 г. |
|--|-----------------------------------|-----------------------------------|------------------------------------|
| Собственные оборотные средства (СОС) | -2118281 | -1800000 | -1395654 |
| Излишек (недостаток) собственных оборотных средств, руб. ($\pm\Delta$ СОС) | -2989327 | -2865379 | -2477383 |
| Излишек (недостаток) собственных и долгосрочных источников формирования запасов и затрат, руб. ($\pm\Delta$ СД) | -608897 | -456671 | 44070 |
| Излишек (недостаток) общей величины основных источников формирования запасов и затрат, руб. ($\pm\Delta$ ОИ) | 534595 | 877658 | 822800 |
| Тип финансовой устойчивости | Неустойчивое финансовое состояние | Неустойчивое финансовое состояние | Нормальная финансовая устойчивость |
| Оценка риска потери финансовой устойчивости | Зона критического риска | Зона критического риска | Зона допустимого риска |

Слайд 7 Перечень идентифицированных рисков ПАО «Биосинтез», %

- недостаточный уровень оплаты труда
- отсутствие у коллектива знаний, умений, навыков
- риск допущения ошибок в работе
- внедрение системы Track&Trace
- риск несвоевременного производства ЛС
- недостаточность резервов
- риск поломки оборудования
- появление новых технологий
- изменение валютного курса
- высокие темпы инфляции
- изменение цен и объемов производства конкурентами
- недостаточность оборотного капитала
- недостаточность выбора альтернативных поставщиков
- низкая платежеспособность потребителей
- изменчивость спроса



Меры по снижению рисков ПАО «Биосинтез»

| | Виды рисков | Отрицательное влияние | Способы защиты |
|-------------------------------|---|--|---|
| Финансово-экономические риски | Товарный риск (изменчивость спроса, изменение цен и объемов продаж конкурентами, недостаточность выбора альтернативных поставщиков) Риск балансовой ликвидности Риск платежеспособности | Снижение спроса Рост цен на поставки материалов Угроза потери клиентов Снижение величины чистой прибыли Увеличение объёмов заемных средств | Мониторинг конъюнктуры рынка и уровня конкуренции Самострахование Страхование |
| Производственные | - появление новых технологий; - риск поломки оборудования; - недостаточность резервов; - риск несвоевременного производства ЛС; - внедрение системы Track&Trace. | Увеличение затрат на ремонт и модернизацию оборудования Увеличение затрат Отток клиентов | Самострахование Страхование |
| Социальные | - риск допущения ошибок в работе; - отсутствие у коллектива знаний, умений, навыков; - недостаточный уровень оплаты труда. | Снижение качества продукции, увеличение брака; Текучесть кадров | Самострахование Страхование |

Этапы внедрения системы управления рисками на ПАО «Биосинтез»

| Этап | Содержание этапа | Результат этапа |
|------|---|--|
| 1 | Введение в штатное расписание должности менеджера по управлению рисками | Изменения в штатное расписание |
| 2 | Определение политики предприятия в области управления рисками. | Политика компании по управлению рисками. |
| 3 | Разработка процедур, способов учёта и оценки рисков, учётных и отчётных форм системы управления рисками. | Нормативно-методологическая база предприятия в области управления рисками Утверждение перечня форм учёта и отчётности системы управления рисками. |
| 4 | Проведение идентификации, классификации, описания и оценки рисков предприятия. Формирование плана мероприятий по реагированию на риски. | Составление реестра рисков предприятия; паспорта рисков компании; разработка плана мер по реагированию на риски. |
| 5 | Распределение функций и ответственности по исполнению мероприятий реагирования на риски, контрольных процедур, процедур мониторинга системы управления рисками. | Назначение владельцев рисков; регламенты документооборота и осуществления процессов системы управления рисками, контроль. |

Расходы, связанные с деятельностью менеджера по управлению рисками

1) Заработная плата менеджера по управлению рисками
(рассчитана исходя из средней заработной платы по предприятию в
2021 г.)

$$34,07 \text{ тыс. руб.} * 12 \text{ мес.} = 408,84 \text{ тыс. руб.}$$

2) Отчисления на социальные нужды (34%)

$$408,84 * 0,34 = 139,01 \text{ тыс. руб.}$$

3) Общие затраты составят:

$$Z_{\text{м}} = 408,84 + 139,01 = 574,85 \text{ тыс. руб. в год}$$

или 47,9 тыс. руб. в месяц

Экономический эффект от управления рисками (Э) на ПАО «Биосинтез» предлагаем оценивать как разность между результатами управления рисками (Р) и затратами на управление рисками (З), т.е.

$$\text{Э} = \text{Р} - \text{З}$$

Затраты на управление рисками определяем по формуле:

$$\text{З} = \sum_{i=1}^N \text{У}_i + \text{З}_m + \sum_{j=1}^K \text{У}_j$$

где У_i – фактические убытки от наступления i -го идентифицированного риска;
 У_j – фактические убытки от наступления j -го не идентифицированного риска;
 N – количество рисков, идентифицированных менеджером;
 K – количество не идентифицированных рисков.

Результат управления рисками предлагаем подсчитать по формуле:

$$\text{Р} = \sum_{i=1}^N M_i^0 - \sum_{j=1}^N M_j^1$$

M_i^0 - потери от наступления i -го идентифицированного риска без мероприятий;
 M_i^1 - потери от наступления i -го идентифицированного риска после проведения мероприятий.

Расчет экономического эффекта от управления рисками на примере риска поломки оборудования

Потери от наступления риска поломки оборудования без мероприятий - простой 12 дней.

Потери от наступления риска поломки оборудования после проведения мероприятий - 1 день.

Затраты на мероприятие - планово-предупредительный ремонт - составляют 56 тыс. руб. в месяц.

В качестве результата управления рисками будем рассматривать работу оборудования без простоев и выпуск продукции на нем, что в стоимостном выражении составит 225 тыс. руб.

Тогда, $\mathcal{E} = P - Z = 225 - 56 - 47,9 = 121,2$ тыс. руб.

Спасибо за внимание.