

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления  
(наименование института полностью)

---

38.03.01 Экономика

(код и наименование направления подготовки, специальности)

---

Финансы и кредит

(направленность (профиль)/специализация)

---

## **ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)**

на тему Управление финансовыми рисками предприятия

Студент

А.А. Гусаров

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

---

Руководитель

док. экон. наук, профессор Д.Л. Савенков

(ученая степень, звание, И.О. Фамилия)

---

Тольятти 2021

## Аннотация

Тема бакалаврской работы: «Управление финансовыми рисками предприятия (на примере АО «Автомобильный завод «Урал»»»).

Ключевые слова: финансовые риски, управление финансовыми рисками, финансовая устойчивость, пути снижения финансовых рисков

Объектом исследования бакалаврской работы является АО «Автомобильный завод «Урал»». Предмет исследования: система и механизмы управления рисками на исследуемом предприятии.

Бакалаврская работа состоит из введения, трёх глав и заключения. Во введении обосновывается актуальность выбранной темы, формулируется цель и задачи исследования, указывается объект и предмет исследования. Первая глава посвящена исследованию теоретических вопросов, в ней раскрываются понятие, сущность и виды финансовых рисков, а также методические основы управления финансовыми рисками.

Во второй главе проводится оценка финансового состояния и анализ рисков АО «Автомобильный завод «Урал»». Также приводится организационно-экономическая характеристика предприятия. Рассматривается риск снижения финансовой устойчивости как угроза банкротства организации.

В третьей главе проводится разработка путей снижения финансовых рисков и оценивается эффективность предлагаемых мероприятий в организации. Заключение содержит основные выводы по управлению финансовыми рисками на предприятии.

## Оглавление

Введение .....	4
Глава 1. Теоретические основы анализа управления финансовыми рисками на предприятии.....	6
1.1 Понятие и классификация финансовых рисков .....	6
1.2 Причины и факторы возникновения финансовых рисков на предприятии	13
1.3. Методы управления финансовыми рисками .....	17
Глава 2. Оценка финансового состояния и анализ рисков АО «Автомобильный завод «Урал»» .....	23
2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия.....	23
2.2. Анализ финансовых рисков предприятия .....	27
2.3. Риск снижения финансовой устойчивости как угроза банкротства предприятия .....	32
Глава 3. Мероприятия по снижению финансовых рисков на предприятии....	37
3.1 Разработка путей снижения финансовых рисков на предприятии .....	37
3.2. Оценка эффективности предлагаемых мероприятий .....	40
Заключение .....	45
Список используемой литературы .....	47
Приложение А Бухгалтерский баланс.....	54

## Введение

Сущностная природа риска стоит на грани трех платформ: определенности, вероятности и неопределенности, каждая из которых в меньшей степени зависит от воли человека. Именно неоднозначная природа риска создает его проблематику.

Актуальность темы заключается в том, что вся бизнес-деятельность предприятия сопровождается ежедневными риск-факторами, вызванными как извне компании, так и из операций внутри компании. Такие риск-факторы и подвергают ежедневные операции компании рискам, а, в связи с тем, что главной целью коммерческого предприятия является извлечение прибыли, то именно совокупность финансовых рисков и грамотность управления ими способствует созданию, сохранению и росту стоимости компании. В данной связи, грамотное управление финансовыми рисками компании может служить эффективным инструментом в условиях жесткой конкуренции на рынке [32, с. 483].

Объект настоящего исследования – финансовые риски коммерческого предприятия, а именно Акционерного общества «Автомобильный завод «УРАЛ»».

Предмет исследования – система и механизмы управления рисками на исследуемом предприятии.

Цель дипломной работы заключается в оценке системы управления финансовыми рисками на предприятии и ее эффективности.

Цель представляется достигнутой при выполнении следующих исследовательских задач:

- рассмотреть сущность риска и, в частности, финансового риска;
- выявить основные причины и факторы возникновения финансовых рисков в компании;

- изучить основы управления финансовыми рисками на предприятии и рассмотреть методику;
- охарактеризовать организационно-экономическую среду объекта исследования;
- проанализировать финансовые риски и систему управления ими на «Автомобильном заводе «УРАЛ»»;
- разработать систему мер, направленных на снижение влияния финансовых рисков на предприятии и обосновать эффективность таких мер.

Настоящее исследование было проведено благодаря обращению к трудам Е. Г. Князевой, Шапкина А. С., Бланк И. А. и других авторов, исследования которых составили теоретическую базу работы. Также было осуществлено непосредственное обращение к нормативно-правовым актам федерального и регионального уровней, к локальным актам предприятия.

Структура работы: диплом объединяет введение, три главы, включающих в себя 8 параграфов, заключение и список используемых источников.

# Глава 1. Теоретические основы анализа управления финансовыми рисками на предприятии

## 1.1 Понятие и классификация финансовых рисков

Риск и риск-менеджмент в условиях постиндустриального общества неотъемлемо встречаются в повседневной жизни. Понимание рисков и риск-менеджмента пришло благодаря успехам математики и статистики, которые познакомили общество с системой исчисления, вероятностью, выборочным наблюдением и законом нормального распределения.

Для того, чтобы разобраться в понятии «риск» и вытекающее из него «риск-менеджмент», необходимо рассмотреть следующие основные понятия:

- определенность – несомненный факт, очевидная перспектива, абсолютная уверенность;
- вероятность – возможность осуществления чего-либо, правдоподобие чего-либо; степень, в которой событие, возможно, случится, измеряемая отношением благоприятных обстоятельств ко всем возможным;
- неопределенность – точно не установленный; не вполне отчетливый; любые ограничения в точности измерения.

Эти дефиниции помогают провести отличие между определенностью и неопределенностью – и увидеть, какое место занимает вероятность в этом спектре. Вероятность, в данном случае, рассматривается как своего рода показатель определенности, тогда как в действительности она лишь показывает степень вероятности событий при данных обстоятельствах [49, с. 287].

В риске должна наличествовать неопределенность в какой-либо степени, ведь, если будет иметь место определенность, т. е. уверенность, что событие осуществится, то такое событие не будет рискованным и его наступление не будет иметь зависимости от риска. При этом неважно, что бы было сделано для того, чтобы предотвратить это событие [52, с. 22].

Все вышеперечисленное относится к понятию риска в широком смысле. В узком смысле понятие риска, в котором оно и рассматривается в настоящей

работе, можно сформулировать так: риск в компании - это вероятность свершения события или действия, которое повлечет неблагоприятное воздействие на разработанные управлением бизнес-цели и стратегические задачи, угрожая не только их эффективности, но и ставя под сомнение их реализацию.

Для того, чтобы определить место финансовых рисков в компании, необходимо классифицировать все, появившиеся с течением времени, виды риска компании на свободном рынке. Риски являются неотъемлемой составной частью бизнес-деятельности компании, в которой присутствует даже самая невеликая неопределенность или потенциальной вероятности убыточности [47, с. 92].

Обобщив теоретические исследования, можно выделить многообразие классификаций и видов рисков, имеющих место в коммерческой организации. Предлагается следующая классификация, которая представляется охватывающей наибольшее количество видов риска:

- финансовый риск;
- стратегический риск;
- проектный и программный риск;
- операционный риск;
- экологический риск;
- технологический риск;
- марочный риск;
- риск потери репутации;
- риск потери талантов;
- личный риск.

Предложенная классификация уместна и для риск-менеджмента. Понимание места финансового риска в общей среде рисков способствует выявлению его места и сути, что облегчает работу по минимизации и устранению риска. Так, выделение финансового риска из других рисков

компания является предэтапом управления финансовыми рисками компании, которому также должно уделяться внимание [45, с. 28].

С другой стороны, особенности финансового риска, хоть и отграничивают его от других рисков, но не исключают их влияния друг на друга. В данной связи, в компаниях наиболее полно будет отражена картина рисков, если будет использован комплексный подход к изучению рисков, выявлению их соотношения, влияния друг на друга, возможностей замещения.

Принимая во внимание историю появления и эволюцию риск-менеджмента, было отмечено, что именно финансовые риски стали его основой. Так, имела место необходимость моделирования финансовых рисков для зарождавшегося страхового бизнеса. Вскоре управлением рисками стали заниматься на молодых и быстро развивающихся фондовых рынках (XVII век). Бесспорно, финансовый риск-менеджмент - одна из наиболее сложных его областей. С течением эволюции экономического строя государств, политик, финансовых рынков имеет место и эволюция и видоизменения финансовых рисков, управление которыми требует новых и креативных инструментов, в основе которых лежат сложные математические модели.

Финансовый риск-менеджмент, как правило, имеет дело со следующими подвидами финансового риска.

- а) Рыночный риск. Такой вид риска обусловлен колебаниями курса акций компании или изменениями их процентных ставок, что впоследствии предполагает упадок стоимости ценных бумаг и всего инвестиционного портфеля. Рыночный риск объединяет, в свою очередь, 4 подвида:
  - 1) валютный риск, главные причины возникновения которых являются колебания курсов мировых валют и изменения их процентных ставок на финансовых рынках мирового уровня. Данный вид рисков выражает большую угрозу компаниям, так как предвещает операционные потери в крупном размере;

- 2) процентный риск присутствует ввиду угрозы упадка стоимости акций с фиксированным доходом. Данный риск является следствием колебаний процентных ставок на рынке;
  - 3) товарный риск, возникающий в условиях резкой динамики уровней спроса и предложения на категории товаров, что влечет за собой и рост волатильности рынка. Также товарные рынки могут испытать резкие колебания цен – как в сторону повышения, так и понижения. Это еще одна отличительная черта товарного риска;
  - 4) риск капитала в своем понятии содержит два аспекта: во-первых, имеет значение сам рыночный риск с его восприимчивостью к колебаниям фондовых рынков и, во-вторых, риски, специфичные для конкретной компании, конкретной отрасли, конкретной системой управления и т. п.
- б) Риск ликвидности также многоаспектен: во-первых, существует риск невозможности компании выполнить свои долговые обязательства перед кредитором и, во-вторых, риск невозможности осуществления операции. В таком случае вероятен исход, когда компания не сможет обратит сделку или ее аннулировать и понести финансовые потери. Так, центральные банки наращивали ликвидность рынков в период, предшествующий наступлению 2000 года, когда существовали опасения значительных потерь в финансовой системе вследствие т. н. «ошибки тысячелетия» [1].
- в) Кредитный риск имеет место при невыполнении или частичном невыполнении контрагентов обязательств, что повышает вероятность потери рыночных позиций компании. Кредитные риски – одни из самых сложноуправляемых финансовых рисков, именно поэтому предприятия и, в частности, коммерческие банки, обращаются к рейтингам. На основе кредитных рейтингов банки могут предвидеть базовый уровень риска, которому они подвергнутся в случае предоставления займа той или иной компании, и определяют величину процентных ставок по займу. Рейтинговые агентства, такие как Moody's, анализируют компанию,

желающую получить кредит, перед тем как присвоить ей место в своем рейтинге. Такой анализ включает в себя оценку структуры компании, ее операционного и финансового положения, качества управления и других тенденций рынка и отрасли, которые могут повлиять на ее деятельность, а также анализ макроэкономической среды, внутри которой работает компания [59, с. 148].

- г) Инвестиционный риск. Данный вид риска заключается в риске обесценивания вложенного капитала в результате неэффективной деятельности инвестора, при таком риске имеет место потеря первоначальной стоимости вложения [10, с. 320].
- д) Риск снижения финансовой устойчивости. В данном случае присутствует угроза. Данный риск, еще называемый риском нарушения равновесия финансового развития предприятия, подразумевает несовершенство структуры капитала, а именно чрезмерной доли используемых заемных средств. Следствием такого использования средств может стать серьезные разногласия между положительными и отрицательными денежными потоками предприятия по объемам [12, с. 66].
- е) Риск неплатежеспособности подразумевает дисбаланс денежных потоков предприятия во времени, что возможно вследствие упадка уровня ликвидности оборотных активов [26, с. 183], [2].
- ж) Страновой риск. Когда деятельность компании выходит за границы одной страны, кроме риска, которыми она управляет на своем домашнем рынке, она автоматически подвергается дополнительным рискам. Такой вид риска называют страновым, и причина его возникновения – уникальность деловой, экономической и политической среды каждой страны мира. И хотя в некоторой степени страновой риск всегда присутствовал в международной торговле, с усилением глобализации управление страновым риском стало особенно важным для транснациональных компаний.

Существует 6 основных видов странового риска:

- экономический риск. Риск того, что изменения в экономике страны негативно скажутся на ожидаемой доходности инвестиций компании, проводящей операции в этой стране. Такие риски возникают вследствие значительных изменений фискальной и кредитно-денежной политики, спада в местной экономике и недостаточного наличия ресурсов;
- трансфертный риск. Этот риск возникает в результате наложения иностранными правительствами ограничения на движение капитала. Такие ограничения обычно применяются во время трудного экономического положения, примером чего может служить Азиатский кризис конца 1990-х годов, когда правительства ряда стран азиатского региона установили фиксированные валютные курсы для минимизирования влияния на экономику снижения стоимости валюты;
- валютный риск. Этот риск связан с внезапным изменением валютного курса. Такие изменения обычно вызываются экономическими кризисами, войной или спекулятивными атаками инвесторов (в 1992 году Великобритания сначала присоединилась, а впоследствии отказалась участвовать в европейской валютообменной системе). Валютный риск также может возникнуть при переходе страны от фиксированного курса валюты к «плавающему»;
- риск местонахождения или соседства. Риск негативного влияния нестабильной экономической или политической обстановки одной страны на другую, чаще всего расположенной по соседству. Обычно это случается во время войны (например, подобная ситуация наблюдалась после Первой войны в Персидском заливе и после войны на Балканах) и региональных экономических трудностей (например, ситуация в Латинской Америке в 1980-х и Азии в 1990-х годов);
- суверенный риск. Это риск, который связан с неспособностью государства выполнить свои долговые обязательства (например, финансовый крах в России в 1998 году);

- политический риск. Риск связан с общей политической нестабильностью в стране, которая возникает вследствие государственных переворотов и гражданских войн (например, в Зимбабве) [16, с. 101].

Управление страновыми рисками во многом зависит от природы взаимоотношений между правительством страны и компанией, которая ведет свою деятельность в этой стране, например, если компания размещает производственные мощности в другой стране, то она подвергает себя долгосрочному риску. Перед тем как делать такие инвестиции, компании следует оценить все аспекты странового риска. В частности, нужно изучить политические риски в тех странах, которые имеют исторические примеры политической нестабильности. Степень странового риска зависит от типа и характера предоставленных заемных средств. Долгосрочные займы правительству чаще всего имеют низкий экономический риск, но валютный, суверенный и политические риски достаточно высоки. Краткосрочные же займы частным компаниям, наоборот, как правило, являются низкорисковыми (кроме трансфертного риска) [57, с. 113].

В дополнение к вышеуказанной классификации можно привести перечень подклассов финансовых рисков, которые в своей совокупности составляют неограниченное множество, индивидуальное для каждой компании. Их неограниченный перечень приведен в таблице 1.

Таблица 1 – Перечень подклассов финансовых рисков

Класс риска	Подкласс риска
Кредитные риски	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Риск кредитования контрагента.</li> <li>2. Риск невыплаты основной суммы долга и процентов.</li> <li>3. Риск замещения заемщика.</li> <li>4. Риск обеспечения кредита.</li> </ol>
Валютные риски	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Операционный валютный риск.</li> <li>2. Трансляционный валютный риск.</li> <li>3. Экономический валютный риск.</li> </ol>
Процентные риски	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Риск изменения общего уровня ставок.</li> <li>2. Риск изменения относительного уровня ставок.</li> <li>3. Риск изменения процентных ставок во времени.</li> </ol>
Риск ликвидности	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Риск ликвидности актива.</li> <li>2. Риск дефицита наличных средств.</li> <li>3. Риск несбалансированности ликвидности.</li> <li>4. Риск ликвидности инвестиционного портфеля</li> </ol>

Итак, финансовые риски влияют на изменения в динамике активов компании и ведут к возникновению различных неблагоприятных финансовых последствий. Именно с финансовыми рисками так или иначе связаны иные риски компании, в связи с чем существует дилемма: риск – доходность. Так, очевидно, что большая амбициозная цель несет и большие риски, поэтому существует связь между эффективностью управления рисками и доходностью бизнеса.

## **1.2 Причины и факторы возникновения финансовых рисков на предприятии**

Причинами риска являются его источники: экономические, политические, социальные, экологические, технологические и другие условия общественной жизни и природы. Факторы риска представляют собой обстоятельства, при которых причины риска проявляются и приводят к рисковым ситуациям.

Рисковые ситуации можно определить, как событие, обусловленное причинами и факторами риска, которое может привести к негативным и позитивным последствиям для организации.

На простом повседневном примере вышеперечисленные дефиниции можно соотнести следующим образом:

- рисковая ситуация – возможность упасть в гололед.
- фактор риска – гололед.
- причина риска – скользкая поверхность.

Факторы возникновения финансового риска можно поделить на две большие группы: внешние и внутренние.

Внешние, или экзогенные, факторы не имеют непосредственной связи с экономической деятельностью компании. Данная группа факторов характерна почти ничтожной управляемостью со стороны компании, поэтому именно грамотный риск-менеджмент способен предотвратить максимальные потери компании. Особенное внимание стоит уделить этапу выявления рисков и их адекватной оценке. На экзогенные факторы компанией должна быть направлена четкая система реагирования и раннего предупреждения.

Вторую группы составляют внутренние, или эндогенные, факторы, которые непосредственно зависят от предприятия, его стратегии, методов осуществления предпринимательской деятельности. Эндогенные факторы подвержены управлению, что подразумевает прямую связь снижения финансовых рисков от компании от нейтрализации или минимизации влияния таких факторов [8, с. 421].

Система основных факторов, генерирующих финансовые риски предприятия представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Основные факторы, генерирующие финансовые риски компании

Основные факторы, генерирующие финансовые риски компании	
Экзогенные	Эндогенные
снижение темпов экономической динамики	низкое качество менеджмента и низкий уровень квалификации персонала
уменьшение покупательной способности населения	недостатки производственной сферы
значительный рост инфляции	просчеты в области снабжения и сбыта
нестабильность законодательства, финансового и валютного рынков	дефициты в финансировании
ужесточение государственного регулирования финансовой деятельности предприятий	несбалансированная структура активов и капитала предприятия
кризис в отрасли	дисбаланс и диссонанс в формировании денежных потоков
сезонные колебания	низкий удельный вес собственных финансовых ресурсов, формируемых из внутренних источников
усиление монополизма на рынке	неудовлетворительная работа служб контроллинга (планирование, анализ, информационное обеспечение, контроль)
повышение криминогенности в стране (регионе)	
факторы форс-мажорной группы	

Финансовый менеджмент выделяет частные факторы, влияющие на финансовые риски компании. Ими являются:

- отказ контрагентов от своих обязательств (кредитный риск);
- валютные колебания курса национальной валюты относительно других валют (валютный риск);
- изменения процентных ставок, их структуры или уровня.
- отсутствие предложения или спроса на конкретные активы или рыночные инструменты.
- колебания цен активов на фондовых рынках.
- применение производных финансовых инструментов.

Следует отметить, что особое значение имеют нефинансовые факторы финансового риска, к которым можно отнести:

- качество корпоративной культуры;
- выполнение стратегических планов;

- установление контактов с инвесторами и общественностью;
- раскрытие информации инвесторам;
- развитие сервисов и дополнительных услуг.

Факторы финансовых рисков имеют важное значение и при угрозе возникновения или возникновении финансового кризиса. Так, идентификация факторов, их классифицирование, анализ и синтез будет одним из инструментов определения роли каждого фактора риска, роли самого риска в оценке факторов возникновения финансового кризиса компании. Потенциальные связи между факторами риска, самими финансовыми рисками и финансовыми кризисами были систематизированы и представлены в таблице 3.

Таблица 3 – Классификация финансовых кризисов предприятия по основным признакам

Классификационный признак	Вид финансового кризиса	Соответствующий вид финансового риска
По источникам генерирования	Генерирование внутренними факторами	Внутренний финансовый риск
	Генерирование внешними факторами	Внешний финансовый риск
	Генерирование как внутренними, так и внешними факторами	
По структурным формам	Простой	Простой финансовый риск
	Сложный	Сложный финансовый риск
По источникам возникновения	Кризис, вызванный неоптимальной структурой капитала	Риск снижения финансовой устойчивости предприятия
	Кризис, вызванный неоптимальной структурой активов	Риск снижения финансовой устойчивости, риск ликвидности или неплатежеспособности
По степени воздействия на финансовую деятельность	Легкий	Допустимый финансовый риск
	Глубокий	Критический финансовый риск
	Катастрофический	Катастрофический финансовый риск

Представленная классификация не представляет собой закрытый перечень и может дополняться, и изменяться, а также исключать приведенные виды финансовых кризисов и рисков.

Основными рисковыми событиями финансового риска компании являются:

- изменение денежных потоков компании, связанные с правами компании или ее обязательствами;
- изменения рыночной капитализации компании, что в неявной форме подразумевает снижение ожидаемых денежных потоков в будущем.

Последствием рискового события может быть снижение прибыли, упущенная выгода, дополнительные непредвиденные расходы, репутационные потери, что в итоге может привести к потере компанией позиции на рынке и/или ее банкротству.

Объектами финансового риска компании являются:

- свободные денежные потоки;
- цена/доходность;
- стоимость компании;
- операционная прибыль до амортизации, процентов и налогов;
- структура капитала, баланс компании и другие.

Таким образом, факторы возникновения финансовых рисков являются одними из начальных звеньев цепи, приводящей к болезни предприятия. И без идентификации факторов рисков и их оценки корректная диагностика такой болезни предприятия невозможна [44, с. 42].

### **1.3. Методы управления финансовыми рисками**

Управление рисками является одним из звеньев системы управления всего предприятия, ее подсистемой, в свою очередь, представляющей также самостоятельную сложную систему.

Управление рисками компании, как систему, можно определить, как комплекс подходов и методов к выявлению, минимизации и нейтрализации рисков и факторов их возникновения посредством анализа, совершения

корректирующих мероприятий и мониторинга результатов с целью их совершенствования [12, с. 87].

Структура системы управления рисками является индивидуально разработанной для каждой компании, однако, теоретикам в области финансового менеджмента, риск-менеджмента, удалось выявить наиболее важные и популярные элементы такой структуры. В общем виде структура системы управления рисками компании представлена на рисунке 1.

Риск-менеджмент имеет систему принципов – так, риск менеджмент:

- создает и защищает оценки;
- является составной частью всех организационных процессов;
- ясно выражает неопределенность;
- принимает во внимание человеческие и культурные факторы;
- обладает транспарентностью и инклюзивностью;
- способствует постоянному улучшению организации.

Цель управления финансовыми рисками заключается в управлении подверженностью компании рискам и контроль, чтобы они находились в приемлемых пределах, а также оптимизация величины прибыли/убытков рискованных активов.

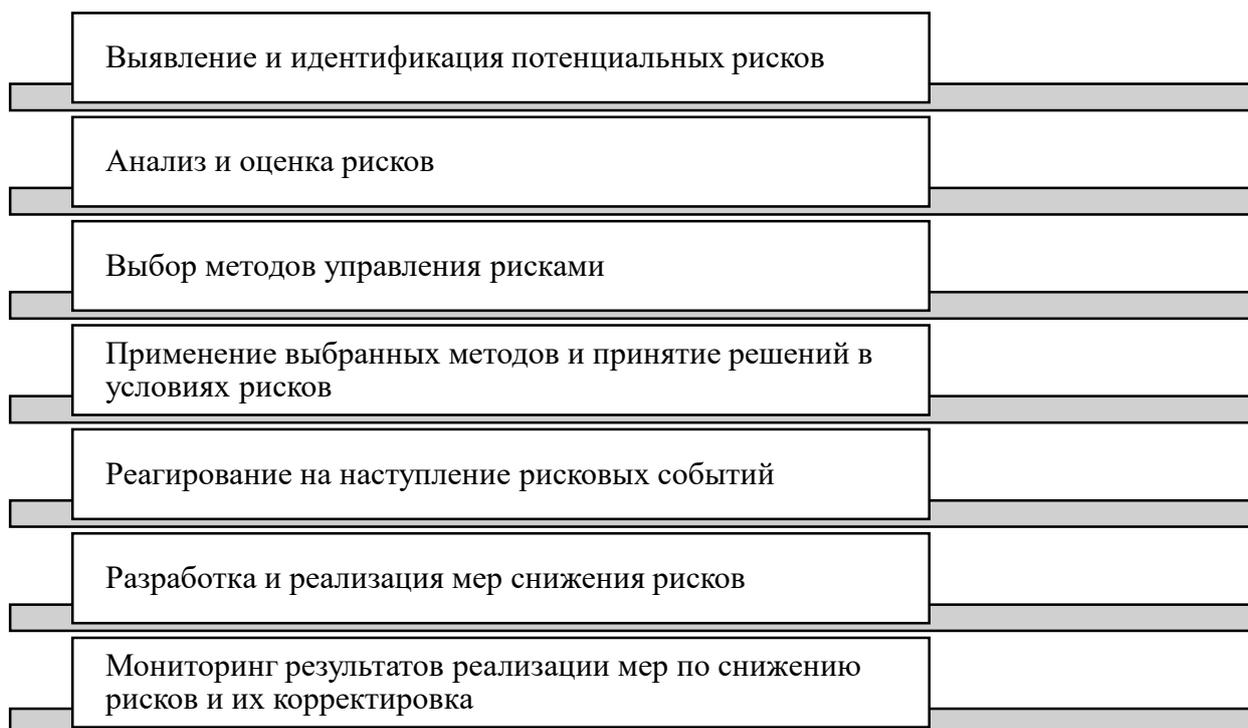


Рисунок 1 – Структура системы управления рисками

Задачи управления финансовыми рисками, следующие:

- взаимосвязь процесса оценки и элиминирования финансовых рисков с процессами стратегического планирования и бюджетирования;
- анализ и оценка отклонения от ключевых показателей эффективности деятельности компании;
- анализ и оценка отклонений от бюджетных показателей;
- взаимосвязь процесса управления финансовыми рисками с процессами оперативного управления;
- разработка корпоративных правил, регламентов, инструкции в области кредитной и финансовой политики;
- оперативный контроль в рамках бюджетного процесса.

Влияние причин и факторов риска на деятельность организации напрямую зависит от качества методов выявления, анализа и оценки рисков. Кроме того, первые два этапа структуры управления рисками являются важнейшими и составляют две основные задачи риск-менеджмента.

Представляется уместным первоначально осветить те методы анализа рисков, которые являются общими в науке риск-менеджмента и которые закреплены в национальном стандарте Российской Федерации ГОСТ Р ИСО/МЭК 31010-2011 [6].

Мозговой штурм. Его эффективность заключается в решении проблем, базирующемся на стимулировании творческой деятельности участников группы, которые, обсуждая актуальные вопросы, предлагают идеи, варианты для решения. Далее отбираются самые удачные и практичные решения. Метод предполагает стимулирование обсуждения, периодическое направление обсуждения группы в смежные области и обеспечения охвата проблем, выявленных в результате обсуждения.

Интервью – метод сбора информации от владельцев и носителей информации. В структурированном интервью опрашиваемому задают вопросы из заранее подготовленного перечня, поощряющие всесторонний анализ ситуации и, таким образом, более полную идентификацию и риска. При частично структурированном интервью обеспечивается более полная свобода при обсуждении исследуемой проблемы.

Метод Дельфи предназначен для получения обобщенного мнения группы экспертов. В отличие от метода мозгового штурма, существенной особенностью метода Дельфи является то, что эксперты выражают свое мнение индивидуально и анонимно, при этом имея возможность узнать мнения других экспертов [43, с. 14].

SWOT- анализ – метод стратегического планирования, заключающийся в выявлении факторов внутренней и внешней среды организации и разделении их на четыре категории: Strengths – сильные стороны, Weaknesses – слабые стороны, Opportunities – возможности, Threats – угрозы.

SWIFT-метод (Structured what-if technique) – метод исследования сценариев, основанный на командной работе, в котором используют набор слов или фраз-подсказок («что, если»).

Анализ сценариев. Данный метод подразумевает описание и разработку моделей развития событий и используется для идентификации риска путем рассмотрения возможных событий в будущем и исследования их значимости и последствий: «лучший случай», «худший случай», «ожидаемый случай», «невероятный случай». Каждый из них анализируется на его вероятность и на его последствия.

На этапе анализа и оценки финансовых рисков могут быть применены следующие подходы:

- оценка допустимого изменения фактора риска;
- оценка изменения величины денежного потока;
- сравнение с ключевым показателем эффективности системы макропоказателей;
- исторический подход к оценке рисков.

При реализации общих подходов к оценке финансового риска используются следующие методы оценки, которые можно свести в три основные группы:

- экспертная оценка, в основе которой лежит мнение экспертов относительно возможных изменений факторов и вероятности таких изменений - методы индивидуальной и коллективной экспертизы;
- исторический метод, в основе которого лежит статистическая обработка данных финансовых рисков – вероятно-статистический метод;
- компьютерное моделирование возможных ситуаций. Наиболее популярным методом является метод Монте Карло, а также стресс-тестирование и имитационное моделирование, Метрика RiskMetrics.

При измерении рисков осуществляется оценка возможных изменений величины денежных потоков компании. Рисковое событие заключается в том, что входящий денежный поток снизился или повысился исходящий поток. Оценка отклонений некоторых ключевых показателей эффективности деятельности компании от целевых значений, установленных внутренними

требованиями стратегического планирования, а также оценкой изменения фактора, воздействующего на величину потока.

Непосредственно финансовый рынок предлагает инструменты хеджирования, подразумевающих совокупность мер, минимизирующих потенциальные финансовые потери.

При анализе и оценке финансовых рисков используются следующие меры оценки:

- экспертные оценки - индивидуальные и групповые оценки;
- параметры распределения вероятностей денежного потока - дисперсия, среднеквадратическое (стандартное) отклонение, коэффициент вариации, ковариация;
- VaR (Value at Risk) – параметрические оценки, исторические оценки, статистическое моделирование.

Теоретически считается правильным оценить риск через дисперсию, разброс возможных результатов, однако, это может противоречить интуитивному толкованию риска [33, с. 160], [3].

Так, на каждом этапе управления финансовыми рисками необходимо учитывать следующие выводы:

- финансовые риски возникают в процессе регулярных финансовых операций;
- создание эффективных систем управления финансовыми рисками направлено на создание (сохранение) стоимости компании;
- финансовые риски характеризуются высокой вероятностью реализации и низким воздействием на операционные денежные потоки.

## **Глава 2. Оценка финансового состояния и анализ рисков АО «Автомобильный завод «Урал»»**

### **2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия**

Для действующего и результативного управления организацией нужно, чтобы её структура отвечала целям и задачам деятельности этой организации. Организационная структура формирует некоторый скелет, который в свою очередь является базой для создания отдельных административных функций. Структура определяет и разграничивает взаимоотношения подразделений внутри предприятия [15, с. 10].

При этом, структура организации устанавливает и структуру подцелей. А она, в свою очередь, является критерием выбора при подготовке решений в разных составляющих организации. Организационная структура существует для того, чтобы распределять компетенции по подразделениям и закрепляет за ними определенные операции.

«Автомобильный Завод «УРАЛ» (далее Завод) осуществляет свою коммерческую деятельность в такой организационно-правовой форме юридического лица, как акционерное общество. Согласно данным из Единого государственного реестра юридических лиц, основным видом деятельности Завода является производство грузовых автомобилей. Организация осуществляет свою деятельность по адресу: 456304, Челябинская обл., г. Миасс, пр. Автозаводцев, 1.

Среди органов управления АО «Автомобильный Завод «УРАЛ» выделяются следующие:

- общее собрание акционеров;
- совет директоров;
- единоличный исполнительный орган — Генеральный директор.

Общее собрание акционеров – это высший орган управления АО «Автомобильный Завод «УРАЛ».

Совет директоров осуществляет общее руководство деятельностью организацией. Исключением является решение вопросов, принадлежащих к компетенции Общего собрания акционеров, на основании Федерального закона «Об акционерных обществах» [4].

За текущей деятельностью предприятия полностью ответственен единоличный исполнительный орган – Генеральный директор. Он подотчётен Общему собранию акционеров и Совету директоров.

В обязанности Генерального директора входят все вопросы руководства по текущей деятельности. Вопросы, отнесённые к исключительной компетенции Совета директоров и собрания акционеров, в обязанности не входят.

Генеральный директор выполняет решения Совета директоров и Общего собрания акционеров. Также он может без доверенности действовать от имени организации, в том числе представлять её интересы, утверждать штаты, издавать приказы и давать приказы, обязательные к исполнению всеми работниками организации.

Генеральный директор избирается на 5 лет путем голосования Общего собрания акционеров. Также путем голосования Общего собрания акционеров возможна и досрочная отставка от должности. Совет директоров не имеет права принимать решение о досрочной отставке Генерального директора.

АО «Автомобильный Завод «УРАЛ» имеет дивизиональную организационную структуру, так как на предприятии отчетливо выражается горизонтальное разделение труда с помощью образования функциональных подразделений, которые выполняют определенные специфические функции. Организационная структура Завода представлена на рисунке 2.

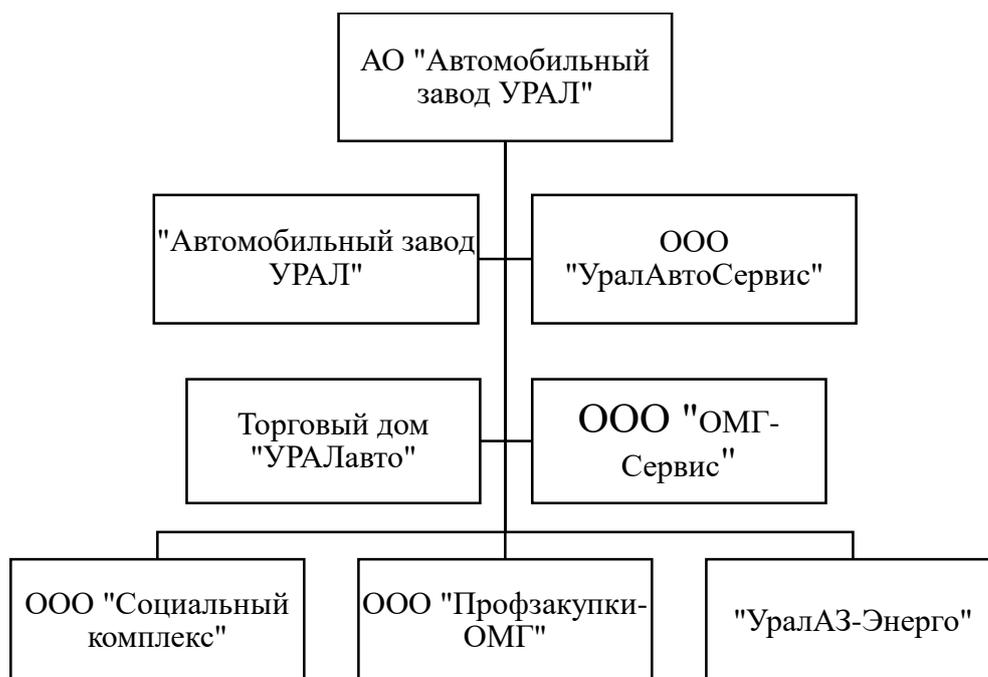


Рисунок 2 – Организационная структура АО «Автомобильный Завод «УРАЛ»

Дивизиональная структура основана на разграничении отдельных независимых производственно-экономических объектов, каждый из этих объектов обладает определенной самостоятельностью и несёт соответствующую ответственность.

Дивизион – это организационная единица, которая в свою очередь имеет собственные функциональные подразделения. Дивизион занимается производством и сбытом продукции, несет ответственность за получение прибыли. Благодаря этому руководство предприятия может сосредоточиться на решении конкретных стратегических задач.

Таким образом, стратегический уровень управления отвечает за рост и развитие предприятия, а оперативный уровень управления фокусируется на изготовлении конкретного продукта.

Дивизиональные структуры характеризуются тем, что включают в себя как централизованное стратегическое планирование, так и децентрализованное оперативное управление [28, с. 94].

Подразделения АО «Автомобильный завод «УРАЛ», следующие:

- автомобильный завод «УРАЛ», занимающийся производством продукции.

- торговый дом «УРАЛавто», ведающий вопросами реализации продукции;
- ООО «УРАЛАвтоСервис», специализирующийся на гарантийном и сервисном обслуживании;
- «УРАЛАЗ-Энерго», обеспечивающий потребителей энергоресурсами, а также оказывающий услуги по ремонту электротехнического оборудования, пуско-наладочным работам и инженерному сопровождению;
- ООО «Социальный комплекс», производящий продукцию и услуги в сферах общественного питания, культурно-массовой, спортивно-оздоровительной деятельности, благоустройства и бытового обслуживания;
- ООО «Профзакупки-ОМГ», консультирующий по вопросам коммерческой деятельности и управления;
- ООО «ОМГ-Сервис», совершающий техническое обслуживание и ремонт автотранспортных средств.

АО «Автомобильный завод «УРАЛ» для обеспечения эффективной жизнедеятельности организации включает следующие отделения:

- отдел развития производственной системы;
- технический центр;
- инженерный центр;
- инженерно-технический центр;
- отдел бухгалтерии;
- отдел финансов и экономики;
- отдел операционной деятельности;
- отдел материально-технического обеспечения;
- отдел по управлению качеством;
- отдел по управлению персоналом;

- отдел по взаимоотношениям с общественными и государственными структурами;
- отдел корпоративных и правовых вопросов.

Все директора отделов подотчетны Генеральному директору Автомобильного завода «УРАЛ» [36].

## **2.2. Анализ финансовых рисков предприятия**

Комплексная оценка финансовых рисков АО «Автомобильный завод «УРАЛ»» подразумевает выявление, оценку и соотношение финансовых показателей компании, которые отражают наличие, использование и размещение финансовых ресурсов.

Наиболее важны представляется проанализировать такие финансовые риски предприятия, которые способны в наибольшей степени повлиять на его деятельность – риск платежеспособности и риск ликвидности. При данной оценке проведем анализ ликвидности, который необходим для определения ее платежеспособности. Ликвидным принято считать баланс предприятия, активы которого покрывают обязательства, при этом, на ликвидность баланса организации влияют ликвидность ее активов, а также срочность погашения обязательств.

Необходимо сгруппировать статьи активов по скорости их превращения в деньги (А1-А4), статьи пассивов – по срокам погашения задолженностей (П1-П4). На основе данных бухгалтерского баланса за 2020 год (Приложение А) получаем данные, которые характеризуют ликвидность активов, представленные в таблице 4 и данные, которые характеризуют комплекс пассивов, представленные в таблице 5.

Таблица 4 – Группировка активов для анализа ликвидности баланса за 2020 год, тыс. рублей

Название группы	Обозначение	Состав	
		Код	Значение
Наиболее ликвидные активы	A1	стр. 1250 + 1240	3 836 784
Быстро реализуемые активы	A2	стр. 1230	9 061 252
Медленно реализуемые активы	A3	стр. 1210 + 1220 + 1260 - 12605	3 291 021
Трудно реализуемые активы	A4	стр. 1100	5 195 215
Итого активы	ВА	-	21 384 272

Таблица 5 – Группировка пассивов для анализа ликвидности баланса за 2020 год, тыс. рублей

Название группы	Обозначение	Состав	
		Код	Значение
Наиболее срочные обязательства	П1	стр. 1520	7 554 583
Краткосрочные пассивы	П2	стр. 1510 + 1540 + 1550	3 659 977
Долгосрочные пассивы	П3	стр. 1400	4 126 909
Постоянные пассивы	П4	стр. 1300 + 1530 - 12605	6 069 803
Итого пассивы	ВР	-	21 411 272

На следующем этапе необходимо сравнить группы активов с соответствующими группами пассивов;

- $A1 < П1$ , что означает недостаточность наиболее ликвидных активов для покрытия наиболее срочных обязательств, разница в 2 раза;
- $A2 > П2$ , что свидетельствует о возможной платежеспособности АО «Автомобильный Завод «УРАЛ»» в ближайшем будущем, так как быстрореализуемые активы превышают краткосрочные пассивы в 2,5 раза;
- $A3 < П3$ , долгосрочные пассивы на 25% больше медленно реализуемых активов;

- $A4 < П4$ , постоянные пассивы на 17% больше трудно реализуемых активов [24, с. 365], [7].

На основе проведенных расчетов о ликвидности баланса «Автомобильный Завод «УРАЛ»» можно сказать следующее:

- предприятие обладает текущей ликвидностью (платежеспособность в текущие и последующие несколько месяцев), так как выполняется равенство:  $A1 + A2 > П1 + П2$  ( $A1 + A2 = 12,9$  млрд. рублей;  $П1 + П2 = 11,2$  млрд. рублей) и  $A4 < П4$ ;
- о перспективной ликвидности, характеризующей платежеспособность на отдаленные сроки [56, с. 54], [5]. Сложно делать прогноз будущей платежеспособности, так как не выполняется одно из двух условий:  $A3 > П3$  (не выполняется) и  $A4 < П4$  (выполняется);
- баланс нельзя считать не ликвидным, так как выполняется главное неравенство:  $A4 < П4$ .

При желании более подробно проанализировать ликвидность баланса АО «Автомобильный Завод «УРАЛ»» необходимо рассчитать особые финансовые коэффициенты ликвидности.

- Коэффициент текущей ликвидности [9, с. 367], [11].

$$K = \frac{A1+A2+A3}{П1+П2} = 1,4. \quad (1)$$

Норма: значение варьируется в пределах от 1 до 2.

В результате расчета коэффициента текущей ликвидности можно сказать, что АО «Автомобильный Завод «УРАЛ»» в силах погасить все краткосрочные задолженности, так как имеет для этого достаточно средств.

- Коэффициент быстрой ликвидности [9, с. 368], [13].

$$K = \frac{A1+A2}{П1+П2} = 1,2. \quad (2)$$

Норма: значение варьируется в пределах от 0,7 до 1,5.

В результате расчета коэффициента быстрой ликвидности можно сделать вывод о том, что АО «Автомобильный Завод «УРАЛ»» может погасить 1,2 доли кредиторской задолженности, используя свои наиболее ликвидные и

быстро реализуемые активы. Правильней будет сказать, что наиболее срочные и краткосрочные обязательства будут полностью покрыты, при этом некоторая часть наиболее ликвидных и быстро реализуемых активов сохранится.

- Коэффициент абсолютной ликвидности [9, с. 368], [14].

$$K = \frac{A1}{П1+П2} = 0,3. \quad (3)$$

Норма: допустимо значение не менее 0,2.

В результате расчета коэффициента абсолютной ликвидности можно заключить, что АО «Автомобильный Завод «УРАЛ»» за счет наиболее ликвидных активов сможет покрыть 30% кредиторской задолженности.

- Общий показатель ликвидности баланса [19, с. 156], [17].

$$K = \frac{A1+0,5*A2+0,3*A3}{П1+0,5*П2+0,3*П3} = 0,9. \quad (4)$$

Норма: значение должно быть равным или превышающим 1.

В результате расчета общего показателя ликвидности можно сделать комплексный вывод о финансовом состоянии АО «Автомобильный Завод «УРАЛ»» на 31 декабря 2020 года. Баланс предприятия нельзя назвать абсолютно ликвидным, однако значение показателя близко к норме.

В целом, АО «Автомобильный Завод «УРАЛ»» обладает достаточной платежеспособностью [21].

В рамках настоящего исследования также было осуществлено обращение к одному из самых популярных общенаучных методов риск-менеджмента – SWOT-анализ. Данные приведены в таблице 6.

Таблица 6 – SWOT-анализ АО «Автомобильный завод «УРАЛ»»

<p>SWOT-анализ АО «Автомобильный завод «УРАЛ»»</p>	<p>Силы компании (S):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– имидж надежного производителя и поставщика грузовых автомобилей;</li> <li>– низкая долговая нагрузка;</li> <li>– теплая клиентская база;</li> <li>– профессиональная команда и "чувство" рынка;</li> <li>– развитые отношения с государственными, региональными и местными структурами;</li> </ul>	<p>Слабости компании (W):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– относительно высокий уровень дебиторской задолженности;</li> <li>– существенные кассовые разрывы;</li> <li>– несовершенные системы коммерческого учета</li> </ul>
<p>Возможности (O):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– развитие новых рынков (повышение сотрудничества с муниципальным сектором);</li> <li>– Возможность слияний и поглощений</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– экспансия на рынки дальневосточных регионов РФ, за пределы РФ;</li> <li>– совершенствование платежной дисциплины и эффективное; воздействие на неплательщиков;</li> <li>– детальная работа с региональными властями;</li> <li>– поддержание лояльности потребителей</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– поиск новых инвесторов для реализации инвестиционных проектов;</li> <li>– совершенствование и оптимизация кадровой политики;</li> <li>– развитие средств автоматизации и коммерческого учета</li> </ul>
<p>Угрозы (T):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– несовершенство нормативно-правовой базы;</li> <li>– снижение темпов спроса в связи с экономическим упадком в РФ;</li> <li>– переход постоянных контрагентов к конкурентам</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– участие в разработке региональных, федеральных нормативно-правовых актов;</li> <li>– расширение филиальной структуры на дальних регионах РФ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– оптимизация численности персонала;</li> <li>– реализация компромиссных решений органами государственного регулирования;</li> <li>– минимизация коммерческих потерь</li> </ul>

Благодаря приведенному анализу можно выделить финансовые риски, которые относятся к категории страновых [23], [25]. А именно наличествуют экономический, политический, трансфертный риски. Несмотря на комплекс финансовых рисков, которым подвержен «Автомобильный Завод «УРАЛ»», прослеживается грамотная политики по их управлению, что способствует продолжению и совершенствованию деятельности данной организации на протяжении 80 лет.

### **2.3. Риск снижения финансовой устойчивости как угроза банкротства предприятия**

Необходимость оценки риска потери финансовой устойчивости компании определена сущностью финансовой устойчивости – сбалансированным соотношением доходов и расходов при условии превышения доли собственного капитала над долей заемного капитала. Финансовая устойчивость будет иметь позитивный показатель и при превышении доходов над расходами, чем самым характеризуя стабильность финансового положения компании. Благодаря оценке данного риска можно выявить соответствие пакета активов и пассивов задачам финансовой и хозяйственной деятельности компании, поставленных руководством такой компании [18, с. 29], [27].

Можно выделить следующие характеристик риск потери финансовой устойчивости компании и факторов его возникновения:

- степень обеспечения запасов и затрат конкретными ресурсами, источниками финансирования [29], [34];
- степень непропорциональности между требуемой величиной оборотных активов и возможностями собственных и заемных средств по их формированию;
- несоответствие соотношения возможных источников финансирования и требуемыми для получения прибыли материальными оборотными активами [46, с. 21], [30].

Последствия реализации риска возможны в виде финансовой неустойчивости вследствие превышающей доли расходов над долей доходов.

Оценка рисков потери финансовой устойчивости АО «Автомобильный завод «УРАЛ»» проведена в настоящем исследовании на основе абсолютных финансовых показателей [31], [37]. Оценка риска была осуществлена посредством следующей последовательной методики:

- формирование исходных данных с финансовыми показателями. Для осуществления данной деятельности необходимы и достаточны сведения, содержащиеся в бухгалтерском балансе (Приложение А);
- формирование суммы запасов и затрат материальных оборотных средств [38], [40];
- выявление возможностей источников их формирования. Данные первых трех этапов представлены в таблице 7;
- вычисление показателей обеспеченности запасов и затрат источниками формирования. По соответствующим формулам выявлены показатели, представленные в таблице 8;
- формирование трехкомпонентного вектора, характеризующего тип финансовой ситуации, определяется по формуле:

$$\text{Вектор } S(\Phi) = \{S(\pm\Phi C); S(\pm\Phi CD); S(\pm\Phi O)\}, \quad (5)$$

Где:

каждая компонента Вектор  $S(\Phi) = \{1, \text{если } \Phi > 0; 0, \text{если } \Phi < 0.$

Таблица 7 – Исходные данные для оценки риска потери финансовой устойчивости АО «Автомобильный завод «УРАЛ»»

Название строки или раздела	31.12.2020	31.12.2019	31.12.2018
Внеоборотные активы	5195215	3476270	6887354
Запасы и затраты (ЗЗ)	3278015	2903132	2712296
Капитал и резервы	6022543	4721979	3775822
Собственные оборотные средства (СОС)	827328	1245709	-3111532
Долгосрочные обязательства	4126909	3679795	5140692
Собственные и долгосрочные заемные средства (СДИ)	4954237	4925504	2029160
Заемные средства	2447960	337694	4995728
Общая величина основных источников (ОВИ)	7402197	5263198	7024888

Таблица 8 – Обеспеченность запасов и затрат источниками финансирования в АО «Автомобильный завод «УРАЛ»

Показатели обеспеченности запасов и затрат источниками финансирования		
31.12.2018	31.12.2019	31.12.2020
Излишек (+) или недостаток (-) собственных оборотных средств для формирования запасов и затрат $\pm\text{ФС} = \text{СОС} - \text{ЗЗ}$		
-5823828	-1657423	-2450687
Излишек (+) или недостаток (-) собственных и долгосрочных заемных источников для формирования запасов и затрат $\pm\text{ФСД} = \text{СДИ} - \text{ЗЗ}$		
-683136	2022372	1676222
Излишек (+) или недостаток (-) общей величины основных источников для формирования запасов и затрат $\pm\text{ФО} = \text{ОВИ} - \text{ЗЗ}$		
4312592	2360066	4124182

Динамика роста/упадка приведенных финансовых показателей представлена в графическом виде на рисунке 3.

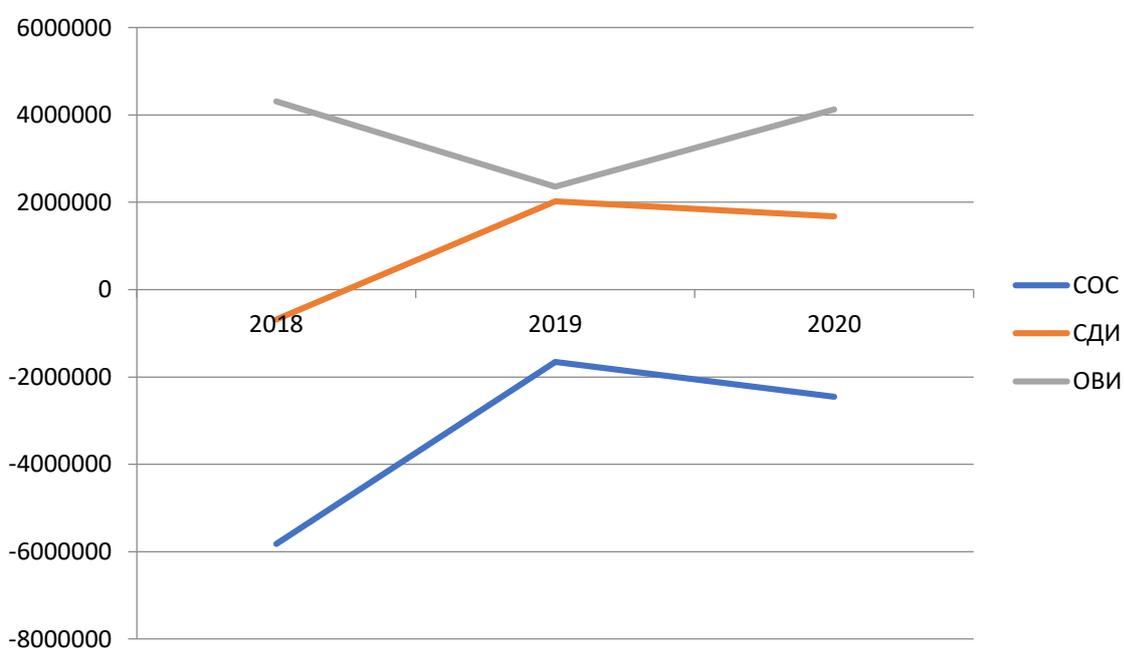


Рисунок 3 – Динамика показателей обеспеченности запасов и затрат источниками финансирования в АО «Автомобильный завод «УРАЛ», 2018-2020 гг.

Таким образом, трехкомпонентный вектор за период 2018-2019 представлен следующим образом [41]:

- 2018 год:  $\Phi C < 0$ ;  $\Phi C Д < 0$ ;  $\Phi O > 0$ . Вектор  $S(\Phi) = \{0; 0; 1\}$ .
- 2019 год:  $\Phi C < 0$ ;  $\Phi C Д > 0$ ;  $\Phi O > 0$ . Вектор  $S(\Phi) = \{0; 1; 1\}$ .
- 2020 год:  $\Phi C < 0$ ;  $\Phi C Д > 0$ ;  $\Phi O > 0$ . Вектор  $S(\Phi) = \{0; 1; 1\}$ .
- Установление типа финансовой ситуации в зависимости от значений компонента вектора  $S(\Phi)$  и построение шкалы риска потери предприятием финансовой устойчивости, что представлено в таблице 9.

Таблица 9 – Финансовая ситуация и уровень риска потери финансовой устойчивости АО «Автомобильный завод «УРАЛ»»

Условия			
$\pm\Phi C \geq 0$ ; $\pm\Phi C Д \geq 0$ ; $\pm\Phi O \geq 0$ ; ( $S = \{1, 1, 1\}$ )	$\pm\Phi C < 0$ ; $\pm\Phi C Д \geq 0$ ; $\pm\Phi O \geq 0$ ; ( $S = \{0, 1, 1\}$ )	$\pm\Phi C < 0$ ; $\pm\Phi C Д < 0$ ; $\pm\Phi O \geq 0$ ; ( $S = \{0, 0, 1\}$ )	$\pm\Phi C < 0$ ; $\pm\Phi C Д < 0$ ; $\pm\Phi O < 0$ ; ( $S = \{0, 0, 0\}$ )
Тип финансового состояния			
Абсолютная устойчивость	Допустимая устойчивость	Неустойчивое финансовое положение	Кризисное финансовое состояние
Шкала оценки риска потери финансовой устойчивости			
Безрисковая зона	Зона допустимого риска	Зона критического риска	Зона катастрофического риска

На основании полученных расчетов и приведенной в таблице 7 сведений, можно говорить о имевшихся в предыдущие годы и имеющихся сейчас рисках потери финансовой устойчивости АО «Автомобильный завод «УРАЛ»».

Выявлено, что в 2018 году финансовое состояние предприятия характеризовалось как неустойчивое, а потеря финансовой устойчивости была в зоне критического риска [48], [53].

На период 31.12.2019 и 31.12.2020 гг. финансовое состояние Завода перешло в категорию допустимой устойчивости, а потеря финансовой устойчивости находится в зоне допустимого риска, в чем прослеживается положительная динамика [54], [58].

Таким образом, очевидно, что риск потери финансовой устойчивости предприятия находится на контроле управляющих органов предприятия и не создает катастрофическую или критическую угрозу, что минимизирует вероятность банкротства предприятия [51], [60].

Однако рост показателей обеспеченности запасов и затрат является неоднозначным, что требует тщательного мониторинга и контроля для недопущения отрицательной динамики по шкале оценки риска потери финансовой устойчивости АО «Автомобильный завод «УРАЛ»».

Абсолютные финансовые показатели дают возможность оценить риски результатов финансово-хозяйственной деятельности [55].

Однако достоверность выводов в значительной степени зависит от качества учета на предприятии.

## **Глава 3. Мероприятия по снижению финансовых рисков на предприятии**

### **3.1 Разработка путей снижения финансовых рисков на предприятии**

В данном параграфе приведен список рекомендаций, практическое внедрение которых в деятельность АО "Автомобильный завод "УРАЛ", будет способствовать совершенствованию системы управления финансовыми рисками на предприятии и оптимизации его финансового состояния и сокращению финансовых рисков.

– На первом этапе управления рисками, а именно при выявлении рисков, важно учесть ментальные ловушки, которые не позволяют правильно видеть, воспринимать и, в последующем, оценивать риски. Ментальные ловушки имеют многообразие определений. Так, ментальные ловушки можно понимать, как особенности поведения человека, при которой он тратит множество энергии на мысли, в конечном итоге, не оправдывающей полезный результат. Так, энергия на умственную работу не оправдана полученным полезным результатом. К примеру, такой ментальной ловушкой может быть выявление руководителем финансовой службы сведений о том, что они не могут повлиять на риски или могут, но только в самой малой степени, тем самым исключая всякую работу и контроль над такими рисками [22, с. 7].

Способом решения преодоления ментальных ловушек является структурированность определения рисков. Данный процесс подразумевает следующие мероприятия:

- а) Структурирование цели:
  - 1) определение целей компании;
  - 2) декомпозиция целей;
  - 3) определение рисков: «Что может произойти внутри или вне компании, что негативно повлияет на каждый из компонентов цели?».

б) Использование классификаторов – выявление типовых категорий рисков, которым подвержена каждая компания – «чек-лист». Данное мероприятие ориентировано на классификацию и дополнение тех рисков, которые были выявлены вами самостоятельно на предыдущем этапе.

в) Вовлечение сотрудников:

- 1) интервью сотрудников;
- 2) совещание с сотрудниками;
- 3) опросники [20, с. 166].

– Анализировать и сравнивать статистические исследования отечественных и зарубежных компаний в области риск-менеджмента каждые 6 месяцев. Статистические исследования уместно проводить среди компаний, осуществляющих аналогичную деятельность и учитывать временные, пространственные и иные факторы. В целях повышения качества системы управления финансовыми рисками для АО «Автомобильный завод «УРАЛ»» предлагается проанализировать заводы, производящие автомобили на территории России и представляющие собой субъектом крупного бизнеса.

– По результатам мероприятий первых трех шагов по управлению рисками компании предлагается введение необходимой отчетности.

Первый шаг – выявление рисков.

- описание риска;
- последствия от реализации риска;

Второй шаг – оценка и приоритизация рисков:

- ущерб от риска;
- вероятность риска;
- оценка риска;

Третий шаг – управление рисками:

- мероприятия по снижению риска;
- владельцы и сроки.

Перечень пунктов составляет минимум и может быть дополнен в зависимости от потребностей АО «Автомобильный завод «УРАЛ», его сферы деятельности и других факторов.

Разработать стратегию, согласно которой будет сбалансировано соотношение запасов и затрат при следующих условиях:

- финансирование затрат осуществляется исключительно за счет средств из собственного капитала;
- инвентаризация товарных запасов с достижением превышения их стоимости над долгосрочными кредитами Завода;
- совершенствование контроля и учета финансовых затрат и выявление тех, которых можно избежать или которые можно сократить.

Вышеперечисленные мероприятия можно осуществить следующими способами:

- уменьшение резервов, которые не являются критичными для предприятия. К примеру, продажа по акционным условиям неликвидных деталей и запчастей, в том числе и готовых машин;
- оптимизация складского хранения. Это поможет высвободить дополнительные площади, которые в последствии необходимо перераспределить;
- повышение эффективности системы заказов грузовых автомобилей, оптимизация документооборота.

Фильтрация контрагентов для сокращения кредитного риска. Необходимо ввести параметры контрагентов, с которыми компания готова принимать на себя кредитный риск. Предлагается ввести следующие параметры:

- срок существования – минимум 2-3 года реализации бизнеса;
- история сотрудничества с АО «Автомобильный завод «УРАЛ» или с аналогичными ему компаниями;
- наличие основных средств на балансе. обязательно, чтобы те средства превышали долг контрагента перед компанией;

- положительные чистые активы контрагента, их достаточность, динамика и источники формирования;
- понятная судебная история.

Перечень критериев, предложенных для внедрения в деятельность при отборе контрагентов, не является закрытым. Важно отметить, что фильтр контрагентов имеет значение не только при управлении кредитным риском, но и при работе с налоговыми органами на тему о реальности сделок Завода. Нужно помнить, что базой устойчивого финансового положения организации в течение длительного времени является прибыль. При оптимизации финансового состояния организации необходимо стремиться к обеспечению прибыльности деятельности. В результате предложенной программы мер, показатели финансовой устойчивости улучшатся. При внедрении программы мер финансового оздоровления предприятия, произойдет рост показателей рентабельности, за счет снижения себестоимости проданных товаров и увеличения прибыли от реализации [42, с. 221].

В результате предложенной программы мер, показатели финансовой устойчивости улучшатся. При внедрении программы мер финансового оздоровления предприятия, произойдет рост показателей рентабельности, за счет снижения себестоимости проданных товаров и увеличения прибыли от реализации.

### **3.2. Оценка эффективности предлагаемых мероприятий**

Для оценки эффективности первой рекомендации, а именно учета ментальных ловушек путем реализации перечня действий, представляется уместным первоначально выявить такие имеющиеся и потенциальные ментальные ловушки. Благодаря созданию опросника, на прохождение которого была вовлечена большая часть сотрудников АО «Автомобильный завод «УРАЛ»», были выявлены уязвимости компании. Опросник содержал в себе 15 утверждений, с которыми сотрудники компании должны были

согласиться или не согласиться. Опрашиваемые – менеджеры, осуществляющие поиск контрагентов и их полное сопровождение до заключения сделок. Опросник и его результаты представлены в таблице 10.

Таблица 10 – Опросник для выявления уязвимостей компании

Раздел	Утверждение	Согласен, %	Не согласен, %
Цели предприятия	Наши цели и планы содержат измеримые показатели и индикаторы исполнения.	85	15
	Мы ведем полную и точную отчетность по финансовым операциям.	100	0
	Мы знаем, какие основные риски связаны с целями компании.	60	40
	У нас есть готовый план достижения наших целей.	75	25
	Мы понимаем, что от нас требуют, и насколько мы свободны в своих действиях.	90	10
Компетенция управления	Решения и действия различных частей организации скоординированы.	85	15
	Полезная в работе информация передается своевременно.	60	40
	У нас есть контрольные процедуры, гарантирующие надежность информации и качество обработки данных, а также ограничивающие потери и мошенничество.	65	35
	Контрольная деятельность интегрирована в подход компании к ведению бизнеса.	75	25
Политика и культура предприятия	Решения принимаются компетентными людьми.	80	20
	Наше обращение с людьми соответствует нашим моральным ценностям и целям.	100	0
	Мы доверяем друг другу и свободно общаемся по поводу бизнес целей и рисков.	50	50

Продолжение таблицы 10

Раздел	Утверждение	Согласен, %	Не согласен, %
Мониторинг и развитие	Мы проверяем предположения, стоящие за нашими целями.	55	45
	Мы регулярно следим за окружением, чтобы обнаружить необходимость изменения наших целей или методов управления.	60	40
	У нас проходят плановые и внезапные проверки.	95	5

На основании полученных данных и были выявлены ментальные ловушки, присутствующие в системе риск-менеджмента АО «Автомобильный завод «УРАЛ»»;

- иллюзия контроля над ситуацией риск-менеджмента в компании и нарушение объективной оценки рисков.
- отрицание необходимости развития компетенции и компетентности риск-менеджеров, а также иных сотрудников, способных непосредственно выявить риск.
- поверхностное исследование доказательств нормального осуществления деятельности; отсутствие углубления и поиска рисков.

Эффективность следующей рекомендации, заключающейся в предложении анализировать и сравнивать статистические исследования отечественных и зарубежных компаний в области риск-менеджмента каждые 6 месяцев, отражается в выявлении наиболее негативных влияний на деятельность автомобильных заводов. Были получены данные, представленные на рисунке 4.

Данные сведения способствуют разработке стратегии риск-менеджмента с учетом динамики и качественного состава негативных воздействий на предприятия крупного бизнеса и их влияния на финансовое состояние и финансовые риски предприятия [35, с. 359]; [39, с. 77].

Ведение отчетности и протоколирования каждого этапа управления финансовыми рисками на Заводе отражает свою эффективность в

структурированности и наглядности, что позволяет на ранней стадии формирования и роста риска его выявить, оценить и предотвратить или минимизировать его потенциальный ущерб. Рекомендованная форма отчетности и полученные в ходе исследования данные представлены в таблице 11.



Рисунок 4 – Негативные воздействия на деятельность компании

Таблица 11 – Финансовые риски АО «Автомобильный завод «УРАЛ»» и их характеристики

Описание риска	Монопольный	Потеря финансовой устойчивости	Ликвидность
Мероприятия по снижению риска	1. Мониторинг и антимонопольная экспертиза внешних коммуникаций. 1. Разработка типовых условий и оговорок для договоров с отдельными группами контрагентов. Применение единых подходов к ценообразованию и предоставлению скидок клиентам	1. Финансирование затрат осуществлять за счет собственных средств; 1. Инвентаризация товарных запасов; Совершенствование контроля и учета финансовых затрат и выявление тех, которых можно избежать или которые можно сократить.	1. Контроль за сроками возврата долгов от дебиторов; 1. Погашение обязательств в срок; Поддержание баланса между активами с низкой и высокой ликвидностью [50, с. 56].
Ответственные и сроки	– отдел финансов и экономики; – отдел корпоративных и правовых вопросов. Сроки: 31.01.2022 г.	– отдел финансов и экономики; – отдел бухгалтерии; – отдел корпоративных и правовых вопросов. Сроки: 31.03.2022 г.	– отдел финансов и экономики; – Сроки: на постоянной основе.

Важно не забывать, что управление рисками должно быть экономически обоснованным. Так, при выборе любого из приведенных способов, необходимо ориентироваться на соотношение затрат на минимизацию риска и потенциального ущерба, подразумевающегося реализацией риска.

Также следует подразумевать, что при реагировании на риск могут возникнуть новые риски как в краткосрочной, так и долгосрочной перспективе.

## Заключение

Управляющие рисками все стремительнее принимают участие в решении стратегических и финансовых вопросов компании. Значимость риск-менеджмента и его постоянного совершенства обусловлены каждодневной необходимостью выявлять и учитывать риски, и подтверждается такая значимость появлением тенденции к переходу риск-ориентированному управлению. Таким образом, если раньше, риск-менеджмент был элементом общего управления, то в будущем предвещается, что управление будут задавать сами риски, наиболее важные из которых – финансовые.

Проведенное исследование способствовало формулированию следующих основных выводов:

Любая компания, осуществляющая предпринимательскую деятельность, подвержена рискам. Для коммерческих организаций, которые и стали объектом настоящего исследования, главной дилеммой является риск-доходность, которая подразумевает два аспекта:

- цель управления финансовыми рисками – сокращение расходов и увеличение доходов и, соответственно, прибыли;
- прямая зависимость роста влияния риска от целей роста прибыли.

Риск-менеджмент не имеет единого правильного алгоритма, однако, обобщенная теория и практика выявили общие черты данной деятельности. Таким образом, риск-менеджмент представляет собой пошаговый алгоритм действий, индивидуальный для каждой организации с учетом всех его особенностей. Риск-менеджмент не должен быть обособлен от иных задач управления компании – он должен быть неотъемлемой частью от иных бизнес-процессов.

Риск-менеджмент компании должен трансформироваться в культуру управления рисками. Так, при развитии корпоративной риск-культуры особое внимание уделяется особенностям разума, который у каждого сотрудника обладает уникальными характеристиками.

Как и любое другое предприятие, АО «Автомобильный завод «УРАЛ»» подвержен финансовым рискам, их уникальному комплексу. Проанализировав его, завод можно охарактеризовать как ликвидное предприятие, способное управлять финансовыми рисками и которое не подвержено банкротству в ближайшей перспективе. Кроме того, на основании приведенных подсчетов и сведений из бухгалтерского баланса организации был выявлен рост следующих финансовых показателей, характеризующих финансовое состояние компании как положительное: выручка, прибыль от продаж, стоимость основных средств и оборотных активов, при этом увеличивается и себестоимость продаж. Управленческие и коммерческие расходы держатся примерно на одном уровне. Также вырос фонд оплаты труда и увеличилась среднегодовая заработная плата на одного работника.

Таким образом, можно считать цель исследования, заключающейся в оценке системы управления финансовыми рисками на предприятии и ее эффективности, достигнутой.

## Список используемой литературы

1. Гражданский кодекс Российской Федерации от 30 ноября 1994 года N 51-ФЗ.
2. Уголовный кодекс Российской Федерации от 13.06.1996 N 63-ФЗ.
3. Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях от 30.12.2001 N 195-ФЗ.
4. Федеральный закон от 26.12.1995 N 208-ФЗ «Об акционерных обществах».
5. Федеральный закон "О несостоятельности (банкротстве)" от 26.10.2002 N 127-ФЗ.
6. ГОСТ Р 51897-2002 «Менеджмент риска. Термины и определения».
7. Бабаев, Ю.А. Бухгалтерский учет: Учебник для бакалавров / Ю.А. Бабаев, А.М. Петров, Л.А. Мельникова. - М.: Проспект, 2016. - 424 с.
8. Бланк, И. А. Антикризисное финансовое управление предприятием / И. А. Бланк. - Киев: Ника-центр: Эльга, 2006 (СПб. : Типография "Наука"). - 663 с.
9. Балдин К.В. Управление рисками в предпринимательстве [Электронный ресурс]: учебник/Балдин К.В., Воробьев С.Н. – 109 Дашков и К, 2013. – 963 с. – Режим доступа: <http://www.knigafund.ru>
10. Боброва, И. И. Инвестиционная рулетка. Мистика финансовых рисков / И. Боброва, В. Зимин. - Москва: Вершина, 2006. - 477 с.
11. 3. Бурый Д. А. Финансовый менеджмент российских предприятий в современных условиях // Economics. - 2017. - №1. - С. 21-23. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/finansovyy-menedzhment-rossiyskih-predpriyatiy-v-sovremennyh-usloviyah>
12. Гасанов Б.Г., Напхоненко Н.В., Караева М.Р. Риск-менеджмент: учеб. пособие / Н.В. Напхоненко, М.Р. Караева; Южно-Российский государственный политехнический университет (НПИ) имени М.И. Платова. – Новочеркасск: ЮРГПУ (НПИ), 2017. – 110 с.

13. Гейбель Е.Э., Халяпин А.А. Финансовый менеджмент в организации // Естественно-гуманитарные исследования. - 2019. - №24(2). - С. 18-21. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/finansovyy-menedzhment-v-organizatsii>.

14. Гигеренцер, Г. Понимать риски [Текст] : как выбирать правильный курс : [16+] / Герд Гигеренцер ; [пер. с англ. А. Кузина]. - Москва : Колибри, 2015. - 351 с.

15. Гилина, Т. Г. Экономика фирмы (организации) [Текст] : учебно-методическое пособие / Т. Г. Гилина ; Министерство образования и науки РФ, ЧОУ ВО "Таганрогский институт управления и экономики", Кафедра экономики и финансов. - Таганрог : ЧОУ ВО ТИУиЭ, 2017. - 95 с.

16. Гончаренко Л.П., Филин С.А. Риск-менеджмент : [Электронный ресурс] : учебное пособие / Л. П. Гончаренко, С. А. Филин ; под ред. Е. А. Олейникова. - 3-е изд., стер. - Москва : КноРус, 2010. - 216 с.

17. Грибов, В.Д. Экономика организации (предприятия): Учебник / В.Д. Грибов, В.П. Грузинов, В.А. Кузьменко. - М.: КноРус, 2019. - 368 с.

18. Демяхина, Е. В. Экономика организации [Текст] : практикум / Е. В. Демяхина ; Министерство науки и высшего образования РФ, ЧОУ ВО "Таганрогский институт управления и экономики", Кафедра экономики и финансов. - Таганрог : Изд-во ЧОУ ВО ТИУиЭ, 2019. - 50 с.

19. Евдокимова, Л.А. Финансовый менеджмент: Учебник. – М.: МГИУ, 2019. - 216 с.

20. Инновационные процессы в системе образования [Текст] : материалы XIII итоговой научно-практической конференции / Министерство науки и высшего образования РФ, Филиал Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования "Глазовский государственный педагогический институт имени В. Г. Короленко" в г. Ижевске ; [под редакцией Л. А. Каракуловой, И. А. Гришановой]. - Глазов : ГГПИ, 2019. - 310 с.

21. Кандрашина Е. А. Финансовый менеджмент: Учебник / Е. А. Кандрашина. - Москва: Дашков И.К., 2017. - 219 с.
22. Канеман, Д. Думай медленно... решай быстро : [16+] / Даниэль Канеман ; перевод с английского А. Андреева [и др.]. - Москва : АСТ, сор. 2020. - 702 с.
23. Караева, О. Управления затратами и себестоимостью продукции / Караева Ольга. - Москва : Лаборатория книги, 2010. - 48 с.
24. Керимов, В.Э. Бухгалтерский финансовый учет: Учебник / В.Э. Керимов. - М.: Дашков и К, 2016. - 688 с.
25. Кириченко, Т.В. Финансовый менеджмент: Учебник / Т.В. Кириченко. — М.: Дашков и К, 2016. — 484 с.
26. Князева, Е. Г. Финансово-экономические риски: учебное пособие для студентов, обучающихся по направлению подготовки 080300 "Финансы и кредит" / Е. Г. Князева, Л. И. Юзвович, Р. Ю. Луговцов, В. В. Фоменко ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б. Н. Ельцина. - 3-е издание, стереотипное. - Москва : ФЛИНТА : Издательство Уральского университета, 2017. - 110 с.
27. Коваль, А. О. Оптимизация себестоимости продукции промышленного предприятия / Коваль А.О. - Москва : Лаборатория книги, 2010. - 120 с.
28. Корнева Е.В., Еремина И.Ю., Чупрова И.Ю. Организационная структура как основа эффективной системы управления предприятием// Региональные проблемы преобразования экономики. - 2020. - №6. - С. 92-99.[Электронный ресурс]. — Режим доступа:<https://cyberleninka.ru/article/n/organizatsionnaya-struktura-kak-osnova-effektivnoy-sistemy-upravleniya-predpriyatiem>
29. Крейнина, М. Н. Финансовое состояние предприятия [Текст] : Методы оценки / М. Н. Крейнина. - Москва : ДИС, 1997. - 222 с.

30. Кричевский, М. Л. Финансовые риски [Текст] : учебное пособие для студентов, обучающихся по специальности "Финансы и кредит" / М. Л. Кричевский. - 2-е изд., стереотип. - Москва : КНОРУС, 2017. - 243 с.

31. Крупский, А. В. Управление развитием энергосбытовой компании на основе процессно-ориентированного бизнес-моделирования : автореферат дис. ... кандидата экономических наук : 08.00.05 / Крупский Андрей Викторович; [Место защиты: Уфим. гос. авиац.-техн. ун-т]. - Уфа, 2014. - 22 с.

32. Лаптев С.В. Конкуренция как фактор эффективной организации экономики // Вестник Удмуртского университета. Серия «Экономика и право». - 2018. - №28(4). - С. 483-491. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/konkurenciya-kak-faktor-effektivnoy-organizatsii-ekonomiki>

33. Минченкова, О. Ю. Повышение конкурентоспособности организации на основе управления знаниями : монография / О. Ю. Минченкова, В. М. Свистунов ; Федеральное агентство по образованию, Гос. образовательное учреждение высшего проф. образования "Гос. ун-т управления". - Москва : [ГУУ], 2008. - 222 с.

34. Мамбетова А.А. Методические подходы к определению налоговой нагрузки субъектов хозяйствования// Финансовые исследования. - 2019. - №4(65). - С. 27-35.[Электронный ресурс]. – Режим доступа:<https://cyberleninka.ru/article/n/metodicheskie-podhody-k-opredeleniyu-nalогоvoy-nagruzki-subektov-hozyaystvovaniya>

35. Напхоненко Н.В. Эффективность, экономика сервисных услуг и основы предпринимательства: учеб. пособие студентов специальности «Автомобили и автомобильное хозяйство» / Юж.-Рос. гос. техн. ун-т. Новочеркасск: ЮРГТУ (НПИ), 2010. - 467 с.

36. Официальный сайт АО "Автомобильный Завод "Урал" [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://uralaz.ru/>

37. Панков, В. В. Экономический анализ в антикризисном управлении : диссертация ... доктора экономических наук : 08.00.12. - Москва, 2003. - 298 с.

38. Панфилова Е.Е. Управление промышленной организацией в условиях цифровой экономики // Вестник университета. - 2018. - №11. - С. 23-28. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-promyshlennoy-organizatsiey-v-usloviyah-tsifrovoy-ekonomiki>
39. Покровский А.К. Риск-менеджмент на предприятиях промышленности и транспорта: учеб. пособие. – М. КНОРУС, 2011. – 160 с.
40. Просвирякова И.В., Турищева Т.Б. Роль бухгалтерского учета в деятельности акционерных обществ // Символ науки. - 2016. - №5. - С. 31-34. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-buhgalterskogo-ucheta-v-deyatelnosti-aktsionernyh-obschestv/viewer>
41. Рудченко, О. Критерии оценки конечных финансовых результатов деятельности предприятия / Рудченко Олег. - Москва : Лаборатория книги, 2010. - 160 с.
42. Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. – М.: ИНФРА-М, 2019. – 336 с.
43. Саймина, Д. К. Управление хозяйственными рисками предпринимательских структур на основе портфельного подхода: автореферат дис. ... кандидата экономических наук : 08.00.05 / Саймина Даяна Каруевна; [Место защиты: С.-Петерб. гос. экон. ун-т]. - Санкт-Петербург, 2016. - 19 с.
44. Сайфеева Е. Б. Управление рисками в антикризисном управлении промышленными предприятиями / Проблемы развития современной экономики: материалы III Международной научно-практической конференции. – Ставрополь: Логос, 2013. - С.40-43
45. Смагин, В. Н. Финансовый менеджмент : Учеб. пособие / Смагин В.Н.; М-во образования Рос. Федерации. Юж. - Урал. гос. ун-т. Каф. "Финансовый менеджмент". - Челябинск : Изд-во ЮУрГУ, 1999. - 124 с.
46. Смирнов, С. Н. Финансовая грамотность. Финансовые риски [Текст] : модуль : материалы для обучающихся : инновационные материалы по

финансовой грамотности для образовательных организаций / Сергей Смирнов, Алексей Сидоренко. - Москва : ВИТА-ПРЕСС, 2016. - 79 с.

47. Станьер, П. Инвестиционные стратегии: руководство : как понимать рынки, риски, вознаграждение и поведение инвесторов / Питер Станьер ; [пер. с англ. С. А. Корнева]. - Москва : Олимп-Бизнес, 2009. - 343 с.

48. Субочева Е.Н., Чередникова А.А. Методические подходы к анализу ликвидности и платёжеспособности баланса// Экономика и бизнес: теория и практика. - 2019. - №12-3(58). - С. 74-83.[Электронный ресурс]. – Режим доступа:<https://cyberleninka.ru/article/n/metodicheskie-podhody-k-analizu-likvidnosti-i-platyozhesposobnosti-balansa>

49. Талеб, Н. Н. Одураченные случайностью : о скрытой роли шанса в бизнесе и в жизни : [16+] / Нассим Талеб ; перевод с английского Сергея Филина. - 6-е изд. - Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2019. - 309 с.

50. Терехова, Е. А. Экономическая оценка рисков [Текст] : учебное пособие / Е. А. Терехова, Н. В. Мозолева ; Государственное казенное образовательное учреждение высшего образования "Российская таможенная академия". - Москва : Российская таможенная акад., 2016. - 99 с.

51. Учредитель и его фирма, уставной капитал и расчеты с учредителями [Текст] / под ред. К. А. Либерман. - 3-е изд., перераб. и доп. - Москва : ГроссМедиа : Российский бухгалтер, 2015. - 536 с.

52. Фомичев, А. Н. Риск-менеджмент : Учеб. пособие / А.Н. Фомичев. - М. : Дашков и К, 2004 (Люберцы (Моск. обл.) : ПИК ВИНТИ). - 291 с.

53. Хорольская Т.Е., Папова Л.В., Якубец И.П. Анализ уровня развития экономики коммерческой организации // Вестник Академии знаний. - 2020. - №39(4). - С. 354-359. [Электронный ресурс]. – Режим доступа:<https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-urovnya-razvitiya-ekonomiki-kommercheskoj-organizatsii>

54. Чалдаева, Л.А. Экономика предприятия: Учебник для академического бакалавриата / Л.А. Чалдаева. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 410 с.

55. Чечевицына, Л. Н. Экономика фирмы : учебное пособие для студентов вузов / Л. Н. Чечевицына, И. Н. Чуев. - Изд. 2-е, доп. и перераб. - Ростов-на-Дону : Феникс, 2007. - 382, [8] с.

56. Шалаева, Л. В. Бухгалтерский баланс : учебное пособие / Л. В. Шалаева ; Министерство сельского хозяйства Российской Федерации, Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования "Пермский государственный аграрно-технологический университет имени академика Д. Н. Прянишникова". - Пермь : Прокрость, 2020. - 128 с.

57. Шапкин, А. С. Экономические и финансовые риски: оценка, управление, портфель инвестиций / А. С. Шапкин, В. А. Шапкин ; Изд.-торговая корпорация "Дашков и К°". - 8-е изд. - Москва : Дашков и К°, 2011. - 543 с.

58. Шевелев, А.Е. Бухгалтерский учет и анализ: Учебник / А.Е. Шевелев, Е.В. Шевелева, Е.А. Шевелева. - М.: КноРус, 2018. - 64 с.

59. Шихалиева Д.С. Теоретические аспекты финансового менеджмента как искусства управления финансами предприятий // Территория науки. - 2017. - №4. - С. 145-148. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/teoreticheskie-aspekty-finansovogo-menedzhmenta-kak-iskusstvaupravleniya-finansami-predpriyatiy>.

60. Эриашвили Н.Д. Управление рисками в условиях финансового кризиса [Электронный ресурс]: учеб. пособие / Н.Д. Эриашвили. Тепман Л. Н. – Юнити-Дана 2012. – 296 с. – Режим доступа: <http://www.knigafund.ru>.

Приложение А  
**Бухгалтерский баланс**  
**31**  
**на декабря 20 20 г.**

			Коды		
		Форма по ОКУД	0710001		
		Дата (число, месяц, год)	31	12	2019
Организация	АО «Автомобильный завод «УРАЛ»	по ОКПО	51495473		
Идентификационный номер налогоплательщика		ИНН	7415029289		
Вид экономической деятельности	Производство грузовых автомобилей	по ОКВЭД 2	29.10.2004		
Организационно-правовая форма/форма собственности	Акционерное общество / Частная собственность	по ОКОПФ/ОКФС	12267	16	
Единица измерения: тыс. руб.		по ОКЕИ	384		
Местонахождение (адрес) Российская Федерация, 456304, Челябинская область, г. Миасс, пр. Автозаводцев, 1					

Наименование показателя	Код	31.12.2020	31.12.2019	31.12.2018
<b>АКТИВ</b>				
<b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>				
Нематериальные активы	1110	4 051	4 450	4 654
Результаты исследований и разработок	1120	564 177	486 885	515 229
Основные средства	1150	2 222 219	1 951 106	1 870 085
Финансовые вложения	1170	1 139 556	371 192	3 510 245
Отложенные налоговые активы	1180	686 814	589 064	930 699
Прочие внеоборотные активы	1190	578 398	73 573	56 442
Итого по разделу I	1100	5 195 215	3 476 270	6 887 354
<b>II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>				
Запасы	1210	3 259 440	2 890 660	2 698 500
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	18 575	12 472	13 796

Продолжение приложения А

Дебиторская задолженность	1230	9 061 252	6 189 858	3 958 227
---------------------------	------	-----------	-----------	-----------

Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	16	346	2 052 643
Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	3 836 768	2 663 614	5 076 123
Прочие оборотные активы	1260	13 006	77 288	373 297
Итого по разделу II	1200	16 216 057	11 834 238	14 172 586
<b>БАЛАНС</b>	<b>1600</b>	<b>21 411 272</b>	<b>15 310 508</b>	<b>21 059 940</b>
<b>ПАССИВ</b>				
<b>III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ</b>				
Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	2 500 000	2 500 000	2 500 000
Переоценка внеоборотных активов	1340	630 162	803 452	803 452
Резервный капитал	1360	330 107	282 799	282 799
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	2 562 274	1 135 728	189 571
Итого по разделу III	1300	6 022 543	4 721 979	3 775 822
<b>IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>				
Заемные средства	1410	3 325 279	3 190 160	4 661 476
Отложенные налоговые обязательства	1420	686 475	415 678	378 815
Прочие обязательства	1450	115 155	73 957	100 401
Итого по разделу IV	1400	4 126 909	3 679 795	5 140 692
<b>V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>				
Заемные средства	1510	2 447 960	337 694	4 995 728
Кредиторская задолженность	1520	7 554 583	5 453 291	6 490 454
Доходы будущих периодов	1530	47260	0	10 258
Оценочные обязательства	1540	1 212 017	1 035 696	639 980
Прочие обязательства	1550	0	82 053	7 006
Итого по разделу V	1500	11 261 820	6 908 734	12 143 426
<b>БАЛАНС</b>	<b>1700</b>	<b>21 411 272</b>	<b>15 310 508</b>	<b>21 059 940</b>