

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

# РАЗРАБОТКА СТО

«УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ»

НА ПРЕДПРИЯТИИ ОАО «ЗАВОД БКУ»

*Разработчик:  
студент гр. СС-08  
Дунина Н.Д.  
Руководитель ВКР:  
Василега Д.С.*

# АКТУАЛЬНОСТЬ ПРОЕКТА

Риск – это возможное событие, которое может помешать организации в достижении поставленных целей. Если компания хочет обеспечить гарантированную результативность своей деятельности, она должна сделать управление рисками частью менеджмента – вне зависимости от специфики своего производства.

Необходимость управлять рисками возникает по ряду причин. Так, исполнение организацией обязательств зависит от грамотности планирования ресурсов, исправности оборудования, погоды, своевременной поставки сырья и большого количества других факторов, специфических для каждой отрасли.

Управление рисками позволяет учитывать явные и скрытые факторы влияния и обеспечивать непрерывность производства.

# ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ПРОЕКТА

**ИЗУЧИТЬ ПОНЯТИЕ «РИСК», ВИДЫ РИСКОВ, СПОСОБЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ, МЕТОДИКУ ПРОВЕДЕНИЯ АНАЛИЗА И ОЦЕНКИ РИСКОВ**

**ИЗУЧИТЬ СТРУКТУРУ ПРЕДПРИЯТИЯ, ПРОАНАЛИЗИРОВАТЬ ИМЕЮЩУЮСЯ ДОКУМЕНТАЦИЮ**

**ВЫЯВИТЬ РИСКИ, УГРОЖАЮЩИЕ ПРЕДПРИЯТИЮ**

**ВЫЯВИТЬ ПРИЧИНЫ НАСТУПЛЕНИЯ РИСКОВ, СПОСОБЫ ИХ ПРЕДОТВРАЩЕНИЯ**

**РАЗРАБОТАТЬ СТАНДАРТ ОРГАНИЗАЦИИ «УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ» НА ПРЕДПРИЯТИИ ОАО «ЗАВОД БЛОЧНО-КОМПЛЕКТНЫХ УСТРОЙСТВ»**

## ПРЕДПРИЯТИЕ ОАО «ЗАВОД БКУ»

Завод был создан в 1974 году с целью обеспечения развития комплектно-блочного метода строительства, сокращающего сроки строительно-монтажных работ при освоении Западно-Сибирского нефтегазового комплекса.

В составе завода два производственных корпуса, транспортный цех, цех по ремонту энергетического оборудования, метрологическая и рентген лаборатории, компрессорная станция.

Производственные корпуса оснащены технологическим оборудованием: металлорежущими станками, сварочным оборудованием, средствами малой механизации. Производственные участки, складские помещения, разгрузочные площадки оборудованы грузоподъемными кранами.

В настоящее время завод является одним из крупнейших производителей продукции для обустройства нефтяных и газовых месторождений – это направление остается приоритетным в деятельности завода, а также для объектов энергетики и жилищно-коммунального хозяйства.

# ПРОДУКЦИЯ И УСЛУГИ

Одним из важных направлений деятельности завода является изготовление сварных и сборочных металлоконструкций, а также нестандартных деталей по чертежам заказчика - принимаются заказы на любые виды работ, связанные с металлообработкой.



## Продукция:

- противопожарное, электротехническое, технологическое оборудование;
- системы перекачки нефти и воды;
- здания административно-бытовые;
- оборудование для систем ППД;
- реагентное хозяйство.

# СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ

СОВЕТ ДИРЕКТОРОВ

ОТДЕЛ  
ИНФОРМАЦИОННЫХ  
ТЕХНОЛОГИЙ И  
СВЯЗИ

ШТАБ  
ГО И  
ЧС

ГЕНЕРАЛЬНЫЙ  
ДИРЕКТОР

ПЕРВЫЙ  
ЗАМЕСТИТЕЛЬ  
ГЕНЕРАЛЬНОГО  
ДИРЕКТОРА

ДИРЕКТОР  
ПО  
ПЕРСОНАЛУ

ДИРЕКТОР  
ПО  
ЭКОНОМИКЕ  
И  
ФИНАНСАМ

ДИРЕКТОР  
ПО  
КАЧЕСТВУ

ДИРЕКТОР ПО  
ПРАВОВЫМ  
ВОПРОСАМ.  
НАЧАЛЬНИК  
ЮРИДИЧЕСКОГО  
ОТДЕЛА

ТЕХНИЧЕСКИЙ  
ДИРЕКТОР

ДИРЕКТОР ПО  
ЭКОНОМИЧЕСКОЙ  
И  
ИНФОРМАЦИОННОЙ  
БЕЗОПАСНОСТИ

ПОМОЩНИК  
ГЕНЕРАЛЬНОГО  
ДИРЕКТОРА ПО  
ОБЩИМ  
ВОПРОСАМ

# АНАЛИЗ СМК ПРЕДПРИЯТИЯ

## *Миссия ОАО «Завод БКУ»*

Стать лидером в производстве блочно-комплектных устройств для объектов добычи и транспортировки нефтегазового комплекса России.

## *Цели Компании*

- Быть лидером в промышленном секторе, обслуживающим нефтегазовый комплекс;
- Обеспечение высокой прибыли и роста доходов акционеров;
- Формирование высококвалифицированного и сплоченного коллектива;
- Эффективное управление инвестициями и обновление основных фондов и технологий;
- Охрана окружающей среды и безопасность производства.

**ПРОЦЕССЫ  
МЕНЕДЖМЕНТА**



**ПЛАНИРОВАНИЕ**

**РАЗВИТИЕ  
МЕНЕДЖМЕНТА  
СМК**

**ОСНОВНЫЕ ПРОЦЕССЫ  
ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА  
ПРОДУКЦИИ**



**РАЗРАБОТКА  
ПРОДУКЦИИ**

**ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ  
С ПОТРЕБИТЕЛЯМИ**

**ЗАКУПКИ**

**ПРОИЗВОДСТВО  
ПРОДУКЦИИ**

**ВСПОМОГАТЕЛЬНЫЕ  
ПРОЦЕССЫ**



**ПОДДЕРЖАНИЕ  
ИНФРАСТРУКТУРЫ  
И  
ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ  
СРЕДЫ**

**УПРАВЛЕНИЕ  
ПЕРСОНАЛОМ**



# Документы СМК представляют собой четырехуровневую структуру:

**ПОЛИТИКА И ЦЕЛИ В ОБЛАСТИ КАЧЕСТВА, РУКОВОДСТВО ПО КАЧЕСТВУ**

РУКОВОДСТВО ПО КАЧЕСТВУ ОПИСЫВАЕТ СМК

**СТАНДАРТЫ ПРЕДПРИЯТИЯ, ГОСУДАРСТВЕННЫЕ СТАНДАРТЫ, КАРТЫ ПРОЦЕССОВ/ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

ОПИСЫВАЕТ ПРОЦЕССЫ СМК УСТАНАВЛИВАЕТ: «ЧТО?ГДЕ? КОГДА?КТО?»

**ТЕХНИЧЕСКАЯ ДОКУМЕНТАЦИЯ, ИНСТРУКЦИИ И ПОЛОЖЕНИЯ, ПЛАНЫ МЕРОПРИЯТИЙ, ПРАВИЛА, МЕТОДИКИ**

УСТАНАВЛИВАЕТ ПОРЯДОК ВЫПОЛНЕНИЯ ОТВЕТЫ: «КАК?»

**АЛЬБОМ ФОРМ ДОКУМЕНТОВ, ПРОТОКОЛЫ, ОТЧЕТЫ, ЖУРНАЛЫ**

РЕЗУЛЬТАТЫ: ДЕМОНСТРАЦИЯ ТОГО, ЧТО СМК ДЕЙСТВУЕТ

СРОКИ ОКУПАЕМОСТИ ПРОЕКТА

ЧДД,  
руб.

12000

6000

0

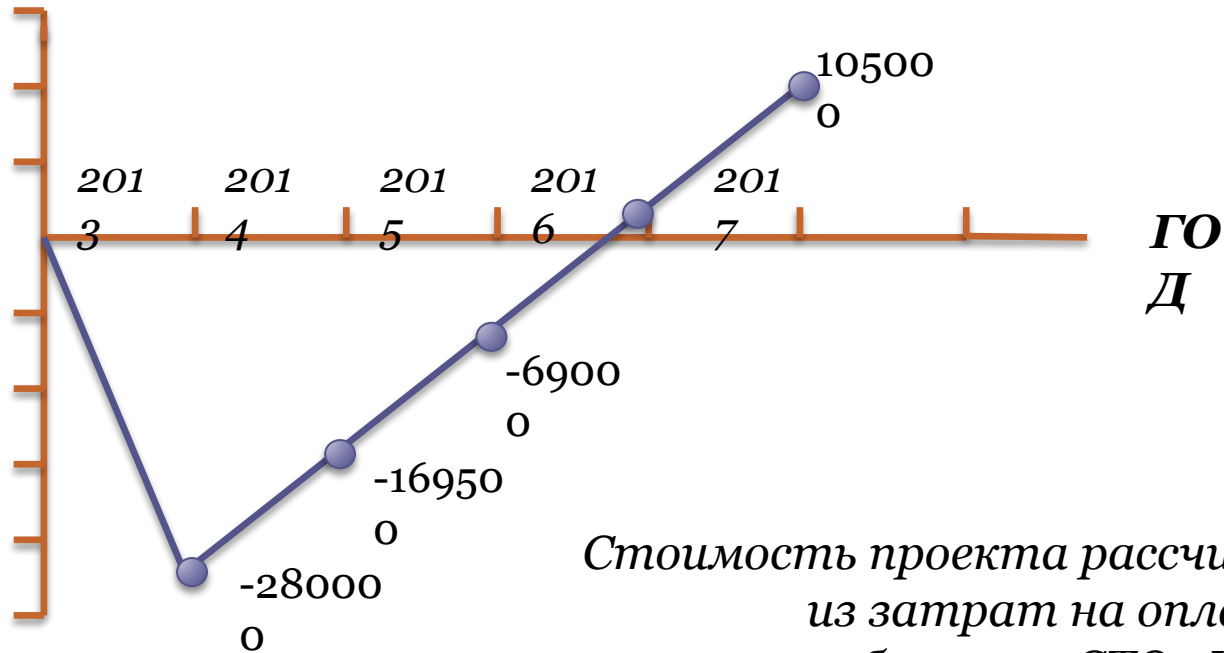
-6000

-12000

-18000

-24000

0



Стоимость проекта рассчитывается из затрат на оплату труда разработчика СТО «Управление рисками» эксперта по стандартизации и затрат на накладные расходы, связанные с содержанием рабочих мест и амортизацией оборудования.

*ЧДД по проекту при ставке дисконтирования 10% за 5 лет реализации проекта составит 105000 рублей.*

*Индекс доходности составит 1,375 руб/руб.кап.*

*Внутренняя норма доходности инвестиций по проекту за 4 года составляет 43%.*

*Окупаемость проекта наступит спустя 48 месяцев с момента реализации.*

## КЛАССИФИКАЦИЯ РИСКОВ ПРЕДПРИЯТИЯ

### *Сложные риски*

Риски  
невостробованности  
продукции

### *Простые риски*

1. Рост инфляции
2. Демографический фактор
3. Риск, связанный со сбытом готовой продукции
4. Риск, связанный с организацией снабжения предприятия материальными ресурсами
5. Риск, связанный с организацией производственного процесса
6. Риск несоблюдения технологического процесса

### *Отдел, ответственный за риск*

Планово-  
экономический отдел

Отдел по работе с  
персоналом

Отдел продаж

Отдел  
материально-  
технического  
снабжения

Производственно-  
диспетчерский отдел

7. Риск, связанный с квалификацией  
производственного персонала

Отдел по работе с  
персоналом

8. Риск, связанный с организацией  
рекламы произведенной продукции

Отдел маркетинга

Риски  
неисполнения  
хозяйственных  
договоров  
(контрактов)

1. Риск задержки выполнения  
партнерами текущих договорных  
обязательств

2. Риск вхождения в договорные  
отношения с недееспособными и  
неплатежеспособными клиентами

3. Риск отказа партнера от заключения  
договора после проведения переговоров

4. Риск заключения производственной  
фирмой договоров на условиях,  
отличающихся от наиболее  
приемлемых, либо отличных для  
фирмы и отрасли

Планово-  
экономический  
отдел

5. Риск нанесения ущерба третьим  
лицам

Планово -  
экономический  
отдел

6. Риск заключения контрактов на  
объемы текущего снабжения  
производства, не обеспеченные сбытом  
готовой продукции

Риски усиления  
конкуренции и  
изменения  
конъюнктуры

1. Риск, связанный с замедлением  
внедрения нововведений по сравнению  
с конкурентами

Конструкторско-  
технический  
отдел

2. Риск, связанный с несовершенной  
маркетинговой политикой

Отдел маркетинга

3. Утечка конфиденциальной  
информации либо по вине сотрудников  
фирмы, либо в результате  
промышленного шпионажа,  
предпринятого конкурентами

Отдел  
экономической  
безопасности

4. Недобросовестность конкурентов,  
закрывающаяся в использовании  
методов недобросовестной конкуренции

Отдел экономической  
безопасности

5. Появление на рынке  
производителей из других отраслей,  
предлагающих однотипные,  
взаимозаменяемые товары, способные  
удовлетворить спрос потребителей

1.Изменение политики ценообразования  
у поставщиков

Риски

возникновения  
непредвиденных  
затрат и снижения  
доходов

2. Ошибки в анализе и прогнозировании  
конъюнктуры на рынках ресурсов

Отдел материально-  
технического  
снабжения

3. Уменьшение количества  
поставщиков, из которых  
производственная фирма может  
выбирать наиболее экономичных

4. Риск дополнительных выплат за срочность выполнения работ и поставок

Производственный  
отдел

5. Риск потери прибыли в результате вынужденных перерывов в производстве

1. Риск, связанный со своевременной доставкой грузов (сырья, материалов, готовой продукции)

Отдел  
материально-  
технического  
снабжения

2. Риск, связанный с сохранностью грузов

1. Риск потери имущества в результате аварий

Отдел  
экономической  
безопасности

2. Риск потери имущества в результате краж

3. Риск потери имущества в результате стихийных бедствий

4. Риск, связанный с отчуждением имущества в результате неправомерных действий местных органов власти или других собственников.

Транспортные  
риски

Риски потери  
имущества



# Проблема №1. Конкуренция.

## Изучение рынка

ОАО "ГМС НЕФТЕМАШ"  
г. Тюмень

*Одно из крупных, динамично развивающихся предприятий не только Тюменского региона, но и всей России в сфере производства нефтегазового оборудования в блочно-модульном исполнении.*

ОАО «АК» КОРВЕТ»  
г. Курган

*Производство блочно-комплектного-устройства, арматуры трубопроводной*

ООО «АРМТЕХСТРОЙ»  
г. Курган

*Торгово-производственное предприятие отрасли промышленной трубопроводной арматуры*

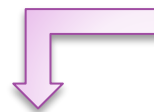
### ГЛАВНЫЙ ПРЕИМУЩЕСТВЕННЫЙ ФАКТОР КОМПАНИИ-КОНКУРЕНТА

Меньшие накладные расходы  
(себестоимость продукции, издержки ее производства и обращения)

Бюджет региона



Меньшие зарплаты, цены и покупательная способность



Меньшая себестоимость продукции

## *Прочие предприятия г. Тюмени, действующие в области нефтсервиса и машиностроения*

- ✓ Тюменский завод металлоконструкций,
- ✓ **Завод блочно-комплектных устройств,**
- ✓ Сибнефтемаш,
- ✓ ГМС Нефтемаш ,
- ✓ Сибкомплектмонтажналадка (Группа ГМС),
- ✓ Тюменский судостроительный завод,
- ✓ Сибкомплектмонтаж,
- ✓ Завод «Электрон»,
- ✓ Тюменский аккумуляторный завод,
- ✓ Тюменские авиадвигатели,
- ✓ Тюменский машиностроительный завод,
- ✓ Завод «Нефтепромаш»

## Проблема №2.

### СОДЕРЖАНИЕ МЕТОДА

Компания участвует в конкурсе.  
Выигрывает тот, чья цена предложения обеспечивает продавцу максимальную прибыль.

### ПРЕИМУЩЕСТВА МЕТОДА

Обеспечивается равноправие покупателей

### НЕДОСТАТКИ МЕТОДА

Этот метод страдает неопределенностью количественных оценок. Цены устанавливаются практически произвольно.



участвуя в тендерах, главным и неперенным критерием является объективность своих возможностей

Закачик  
делает  
предоплату

Деньги  
пускаются  
в оборот

При нехватке  
средств,  
предприятие  
берет кредит в  
банке

## Проблема №3.

Процессы производства занимают длительный промежуток времени



За это время компания-заказчик становится неплатежеспособной (банкротство и пр.)



**простой продукции**

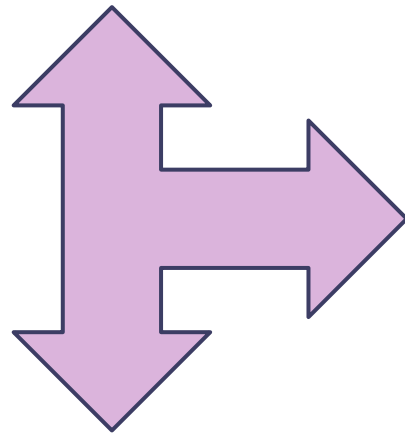


Заказчик отказывается от продукции



Предприятие не укладывается в сроки производства, договоренные с заказчиком.

ИЗБЕЖАНИЕ РИСКА  
НЕВОСТРЕБОВАННОСТИ  
ПРОДУКЦИИ



ПОВЫШЕНИЕ  
КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ  
ОАО «ЗАВОД БКУ»

РАЗРАБОТКА СТАНДАРТА  
ОРГАНИЗАЦИИ  
«УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ»

# БЛОК-СХЕМА АНАЛИЗА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРОДУКЦИИ

ИЗУЧЕНИЕ РЫНКА

СБОР ДАННЫХ О КОНКУРЕНТАХ

ИЗУЧЕНИЕ ЗАПРОСОВ ПОКУПАТЕЛЕЙ

ФОРМУЛИРОВКА ТРЕБОВАНИЙ К ИЗДЕЛИЮ И ОПРЕДЕЛЕНИЕ ПЕРЕЧНЯ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ОЦЕНКИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПАРАМЕТРЫ

ТЕХНИЧЕСКИЕ ПАРАМЕТРЫ

НОРМАТИВНЫЕ ПАРАМЕТРЫ

ОПРЕДЕЛЕНИЕ УРОВНЯ ЕДИНИЧНЫХ И ГРУППОВЫХ ПАРАМЕТРОВ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ТОВАРА

РАСЧЕТ ИНТЕГРАЛЬНОГО ПОКАЗАТЕЛЯ  
КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ

РАЗРАБОТКА МЕР ПО ПОВЫШЕНИЮ  
КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ