

Тема магістерської кваліфікаційної роботи

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ
ПРИВАТНОГО АКЦІОНЕРНОГО ТОВАРИСТВА
"КОЗЯТИНСЬКИЙ М'ЯСОКОМБІНАТ"

Виконав: студент 2 курсу
магістратури гр. МПОУ-18мз
Гончарук І.В.

Науковий керівник:

к.е.н., професор кафедри ЕПВМ
Лесько О.Й.

Мета та завдання дослідження

встановлення та аналіз впливу різних видів ризиків на підприємстві та розробка заходів щодо удосконалення управління ризиками

Предметом дослідження

є теоретичні та методичні підходи щодо удосконалення управління ризиками на ПрАТ «Козятинський м'ясокомбінат».

Наукова новизна дослідження

полягає у систематизації ризиків та їх впливу на результати діяльності підприємств м'ясопереробної промисловості, визначенні рівнів економічної безпеки та їх взаємозв'язку із ризиками та загрозами, які впливають на діяльність підприємства, а також використанні інтегрального показника економічної безпеки, що дає змогу приймати обґрунтовані управлінські рішення щодо нейтралізації реальних і потенційних ризиків у діяльності підприємства.

Таблиця 1.1 – Трактування поняття ризику різними дослідниками

| Автор | Визначення |
|------------------------------|---|
| Дж. Кейнс | Вірогідність відхилення від поставлених цілей [цит. по 21] |
| Ф. Найт | Небезпека, можливість збитку [цит. по 22] |
| М.Г. Лапуста | Категорія «ризик» характеризує таку ситуацію, коли настання невідомих подій має і може бути оцінено кількісно [23] |
| Г.Б. Клейнер | Вірогідність (загроза) втрати підприємством частини своїх ресурсів, недоотримання доходів або появи додаткових витрат в результаті здійснення певної виробничої і фінансової діяльності [24] |
| А.П. Альгін | Діяльність, пов'язана з подоланням невизначеності в ситуації неминучого вибору, в процесі якого є можливість кількісно і якісно оцінити вірогідність досягнення передбачуваного результату, невдачі або відхилення від мети [14] |
| О.Л. Устенко | Вірогідність (загроза) втрати підприємством частини своїх ресурсів, недоотримання доходів або появи додаткових витрат в результаті здійснення певної виробничої або фінансової діяльності [25] |
| В.М. Гранатуров | Дія (діяння, вчинок), що здійснюється в умовах вибору (у ситуації вибору, сподіваючись на позитивний результат), коли в разі невдачі існує можливість (зігра небезпеки) опинитися в гіршому положенні, ніж до вибору (або в разі невиконання цієї дії) [26] |
| В.О. Дядица та П.В. Воробйов | Ризик – діяльність, пов'язана з подоланням невизначеності в ситуації неминучого вибору, в процесі якої є можливість кількісно і якісно оцінити вірогідність досягнення передбачуваного результату, невдачі і відхилення від мети [27] |
| П.В. Грабовий | Ризик – загроза того, що фірма зазнає втрату вигляді додаткових витрат або отримує доходи нижчі за ті, на які вона розраховувала [28] |
| О. Вакульчик | Наслідок дії або бездіяльності, в результаті якої існує реальна можливість здобуття невизначених результатів різного характеру, як позитивно, так і негативно впливаючих на фінансово-господарську діяльність підприємства [29] |
| В.О. Козловський | Ризик – це ймовірність виникнення додаткових збитків або недоотримання доходів у порівнянні з варіантом, передбаченим підприємцем. Або ризик – це ймовірність перевищення очікуваного рівня втрат, який був запланований підприємцем [30] |

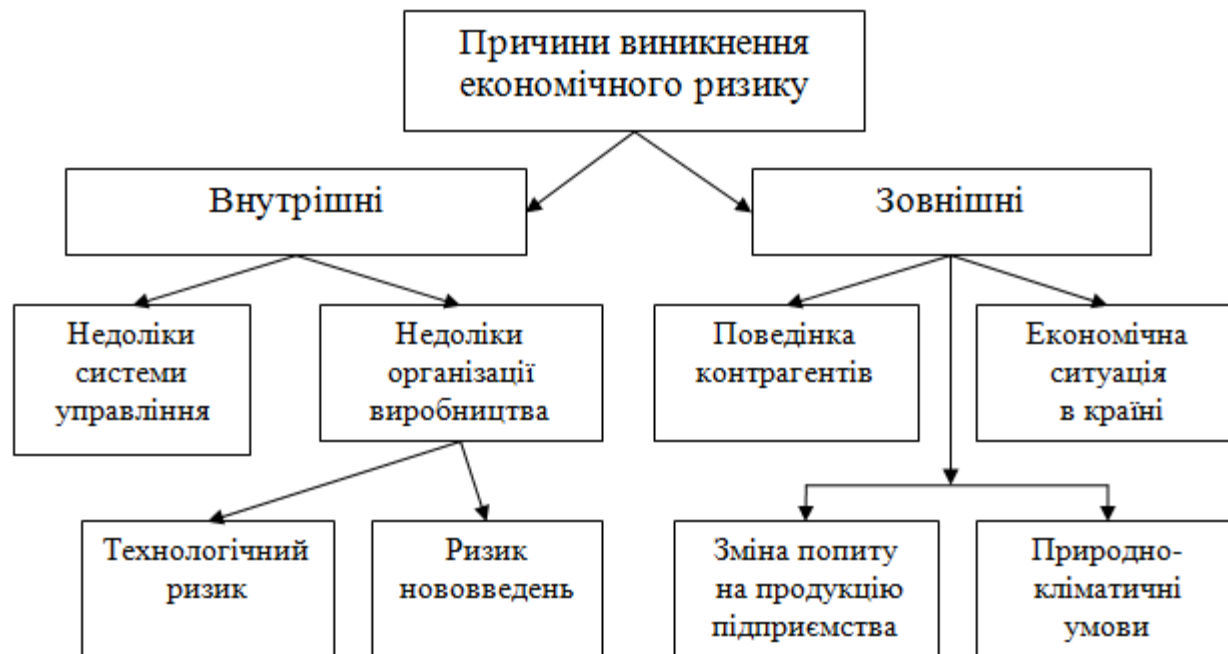


Рисунок 1.4 – Класифікація економічних ризиків [30]

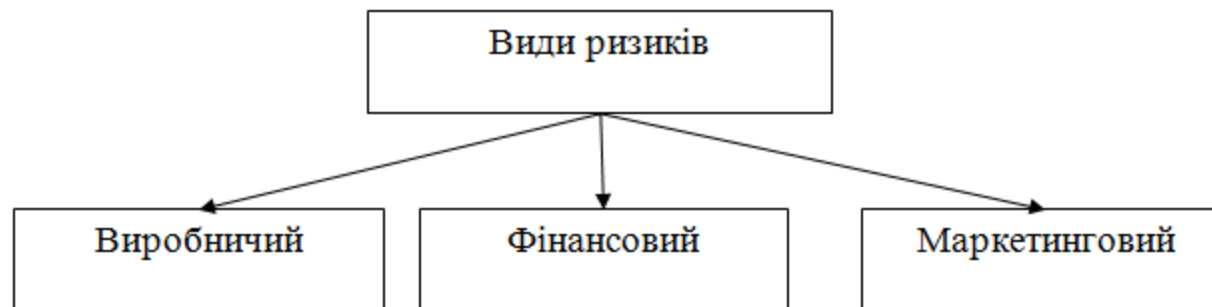


Рисунок 1.5 – Найпростіша класифікація ризиків [36]

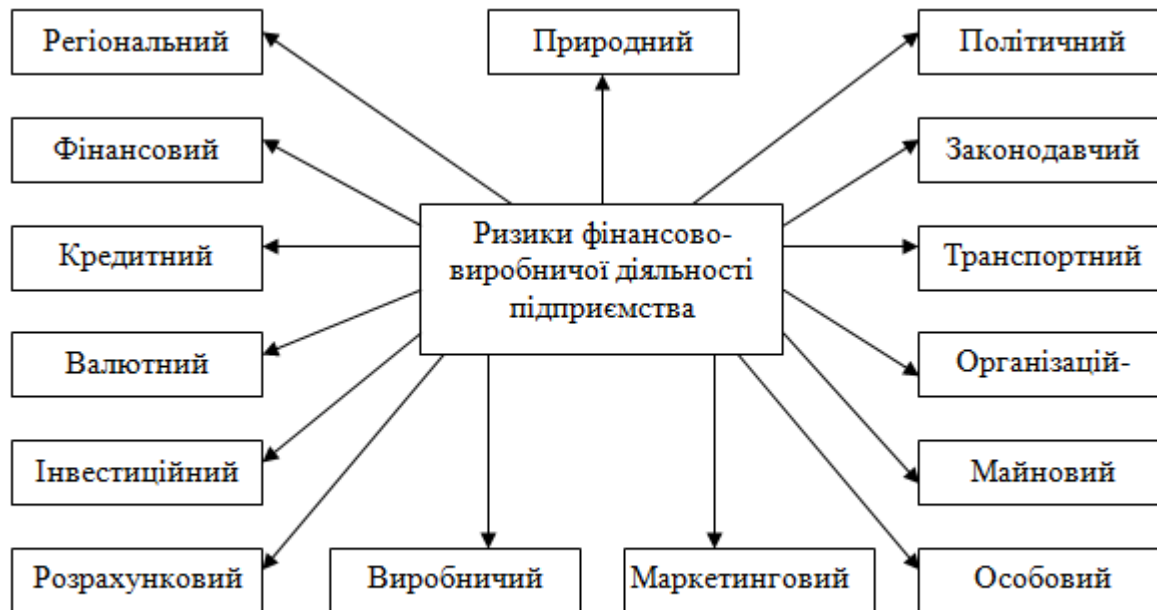


Рисунок 1.6 – Класифікація ризиків за В.С.Романовим [32]

Таблиця 1.3 – Види ризиків при антикризовому управлінні [37]

| Ознака | Види ризиків |
|---|--|
| Призначення ризиків | Ризики, що передбачають втрати; ризики, що передбачають вигоду. |
| Функціональні особливості ризик-процесу | Маркетингові; інноваційні; інвестиційні; виробничі; страхові; фінансові. |
| Зміст ризик-результату | Економічний; соціальний; правовий; організаційний; інноваційний; психологічний; <u>іміджевий</u> . |
| Наслідки реалізації ризик-рішення | Соціальні; політичні; екологічні; демографічні. |
| Рівні зовнішніх чинників (джерел) ризиків | Міжнародні; макроекономічні; регіональні. |
| Ринкові ризики | Конкурентні; кон'юнктурні; цінові; комунікаційні. |
| Ризики на виробництві | Людські ресурси; інформаційні; фінансові; матеріальні ресурси. |
| Спосіб дії ризику | Цільовий; стратегічний; тактичний; прогнозований; запланований; концептуальний; мотиваційний; стимулюючий; структурний. |
| Характер вияву | Суб'єктивний; об'єктивний; неправомірний (правомірний); невинуватий (винуватий); криміногенний. |
| Метод встановлення | Експертний; економіко-математичний; дисконтування; статистичний; інтуїтивний. |

Таблиця 1.4 – Рекомендації щодо вибору підходів до зниження ризиків

| Можливі втрати прибутку, ресурсів | Вірогідність виникнення кризової ситуації | | |
|---|---|---|-------------------------------|
| | Висока | Середня | Низька |
| 1. Порівняні з сумою активів | Відкинути проект | Відкинути проект | Пошук шляхів зниження ризиків |
| 2. Такі, що не перевищують суми розрахункової виручки | Превентивні заходи | Страхування ризиків | Страхування ризиків |
| 3. Такі, що не перевищують суми розрахункового прибутку | Превентивні заходи | Запровадження резервування, самострахування | |

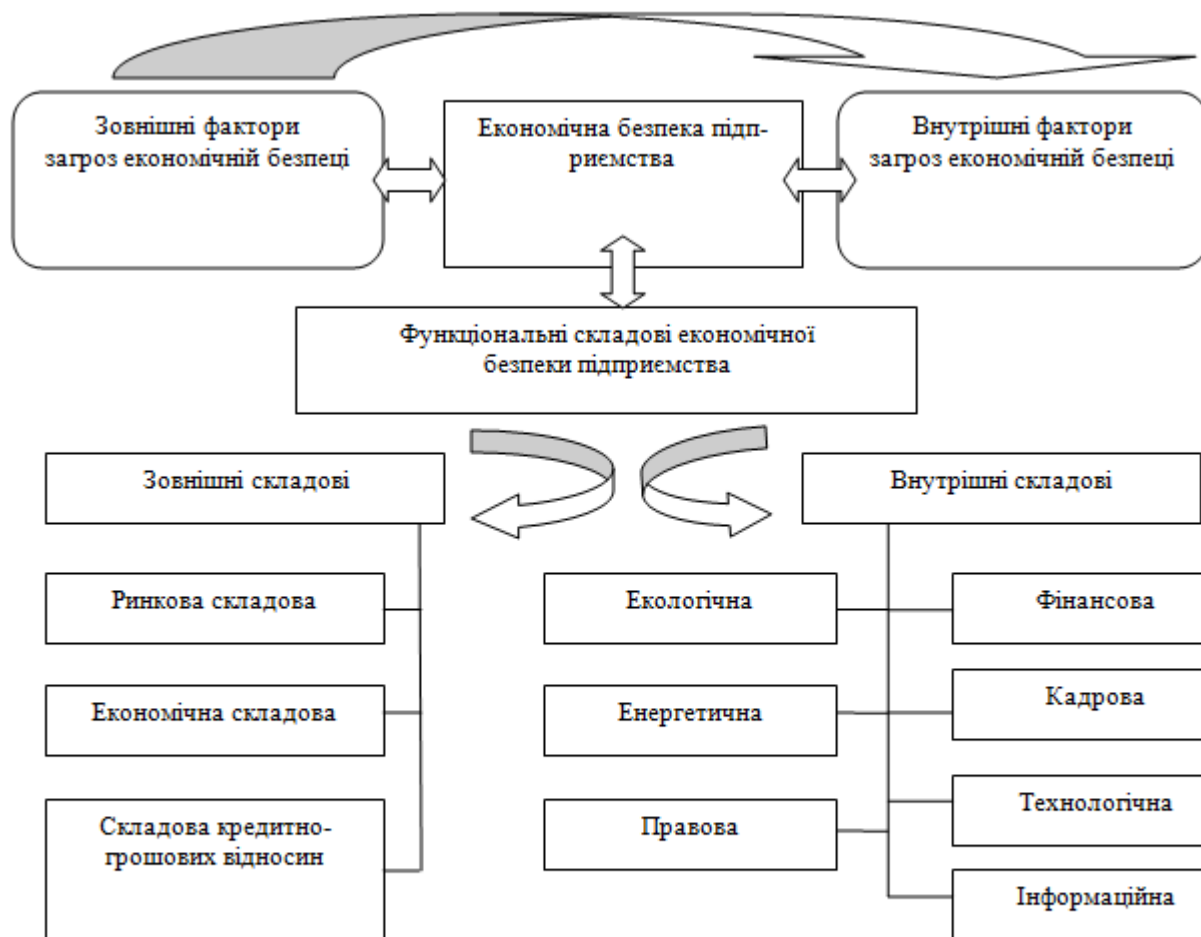


Рисунок 1.1 – Зміст та структура поняття «економічна безпека»

Таблиця 2.1 – Результати діяльності ПрАТ «Козятинський м'ясокомбінат» за 2016-2018 р., тис. грн

| Показники | Роки | | | Відхилення (+,-) | | Відхилення (%) | |
|--|----------|----------|----------|------------------|---------------|----------------|---------------|
| | 2016 | 2017 | 2018 | 2017/ 2016 | 2018/ 2017 | 2017/ 2016 | 2018/ 2017 |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| Дохід від реалізації продукції | 166504,0 | 207780,0 | 378889,0 | 41276,0 | 171109,0 | +24,79 | +82,35 |
| Податок на додану вартість | 27751,0 | 34630,0 | 49489,0 | 6879,0 | 14859,0 | +24,79 | +42,91 |
| Чистий дохід від реалізації продукції | 138653 | 172689 | 329364 | 34036,0 | 156675,0 | +24,55 | +90,73 |
| Собівартість реалізованої продукції | 119928,0 | 145543,0 | 295533,0 | 25615,0 | 149990,0 | +21,36 | +103,06 |
| Валовий прибуток | 18725 | 27146 | 33831 | 8421,0 | 6685,0 | +44,97 | +24,63 |
| Інші операційні доходи | 10454,0 | 409,0 | 74819,0 | -10045,0 | 74410,0 | -96,09 | +18193,1 |
| Адміністративні витрати | 7536,0 | 7529,0 | 8974,0 | -7,0 | 1445,0 | -0,09 | +19,19 |
| Витрати на збут | 10862,0 | 10751,0 | 15247,0 | -111,0 | 4496,0 | -1,02 | +41,82 |
| Інші операційні витрати | 13595,0 | 2033,0 | 75145,0 | -11562,0 | 73112,0 | -85,05 | +3596,26 |
| Прибуток від операційної діяльності | -2814,00 | 7242 | 9284 | 10056,0 | 2042,0 | -357,36 | +28,20 |
| Інші фінансові доходи | 29,0 | 158,0 | 87,0 | 129,0 | -71,0 | +444,83 | -44,94 |
| Інші доходи | 1239,0 | 1522,0 | 631,0 | 283,0 | -891,0 | +22,84 | -58,54 |
| Фінансові витрати | 2036,0 | 1703,0 | 305,0 | -333,0 | -1398,0 | -16,36 | -82,09 |
| Інші витрати | 182,0 | 372,0 | 275,0 | 190,0 | -97,0 | +104,40 | -26,08 |
| Фінансові результати до оподаткування: | -3764,00 | 6847 | 9422 | 10611,0 | 2575,0 | -281,91 | 37,61 |
| Чистий прибуток | -3846,00 | 5326 | 6782 | 9172,0 | 1456,0 | -238,48 | 27,34 |

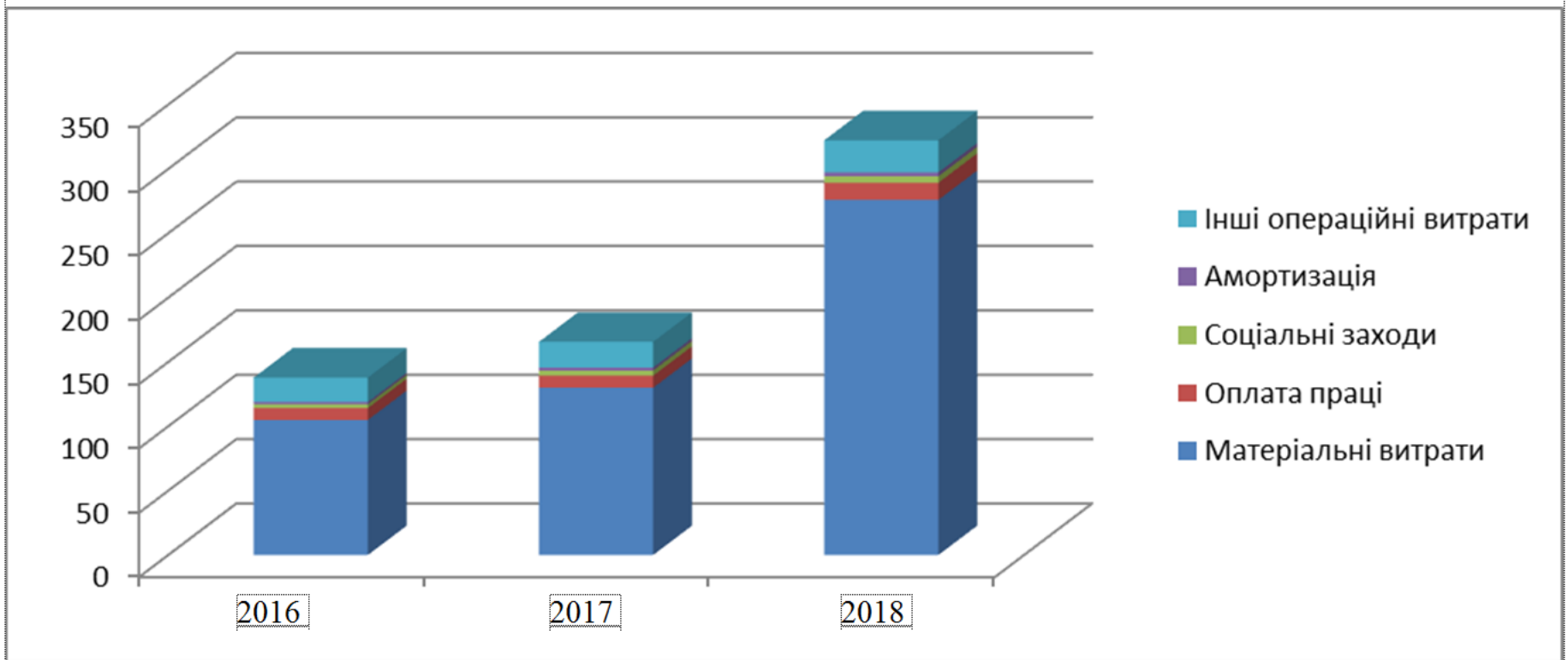


Рисунок 2.2– Структура операційних витрат ПрАТ «Козятинський м'ясокомбінат» за 2016-2018 рр., млн. грн.

Таблиця 2.3 – Баланс ліквідності ПрАТ «Козятинський м'ясокомбінат» за 2016-2018 рр., тис.грн

| Баланс ліквідності: 2016-2018 рр. | | | | | | Платіжний надлишок (+) або нестача (-) | | У % до величини групи пасиву | |
|-----------------------------------|-----------------------------|----------------------------|--------|-----------------------------|----------------------------|--|------------------------------------|---------------------------------------|--------------------------------------|
| Актив | на початок звітного періоду | на кінець звітного періоду | Пасив | на початок звітного періоду | на кінець звітного періоду | на початок звітного періоду (2 - 5) | на кінець звітного періоду (3 - 6) | на початок звітного періоду (7:5)*100 | на кінець звітного періоду (8:6)*100 |
| A1 | 2280 | 8243 | П1 | 9787 | 63982 | -7507 | -55739 | -76,7 | -87,12 |
| A2 | 15005 | 15444 | П2 | 14 | 23 | +14991 | +15421 | +107078,6 | +67047,83 |
| A3 | 7086 | 3761 | П3 | 56268 | 483 | -49182 | +3278 | -87,41 | +678,67 |
| A4 | 58654 | 59322 | П4 | 16956 | 22282 | 41698 | +37040 | +245,92 | +166,23 |
| Баланс | 83025 | 86770 | Баланс | 83025 | 86770 | - | - | - | - |
| Баланс ліквідності: 2016-2018 рр. | | | | | | Платіжний надлишок (+) або нестача (-) | | У % до величини групи пасиву | |
| Актив | на початок звітного періоду | на кінець звітного періоду | Пасив | на початок звітного періоду | на кінець звітного періоду | на початок звітного періоду (2 - 5) | на кінець звітного періоду (3 - 6) | на початок звітного періоду (7:5)*100 | на кінець звітного періоду (8:6)*100 |
| A1 | 8243 | 2720 | П1 | 63982 | 3030 | -55739 | -310 | -87,12 | -10,23 |
| A2 | 15444 | 22683 | П2 | 23 | 3219 | +15421 | +19464 | +67047,83 | +604,66 |
| A3 | 3761 | 8059 | П3 | 483 | 0 | +3278 | +8059 | +678,67 | - |
| A4 | 59322 | 61351 | П4 | 22282 | 88564 | 37040 | -27213 | +166,23 | -30,73 |
| Баланс | 86770 | 94813 | Баланс | 86770 | 94813 | - | - | - | - |

Таблиця 2.4 – Розрахунок показників ліквідності ПрАТ «Козятинський м'ясокомбінат» за 2016-2018 рр.

| Назва показника | Методика розрахунку | Роки | | | Відхилення (+,-) | |
|-----------------------------------|---|------|------|------|------------------|---------------|
| | | 2016 | 2017 | 2018 | 2017/ 2016 | 2018/ 2017 |
| Коефіцієнт абсолютної ліквідності | (Грошові кошти + короткострокові ЦП) / Поточні зобов'язання | 0,23 | 0,19 | 0,44 | -0,04 | +0,25 |
| Коефіцієнт швидкої ліквідності | (Оборотні активи - товарно-матеріальні запаси) / Поточні зобов'язання | 1,64 | 1,35 | 4,06 | -0,29 | +2,81 |
| Коефіцієнт покриття | Оборотні активи / Поточні зобов'язання | 2,48 | 2,43 | 5,35 | -0,05 | +2,92 |

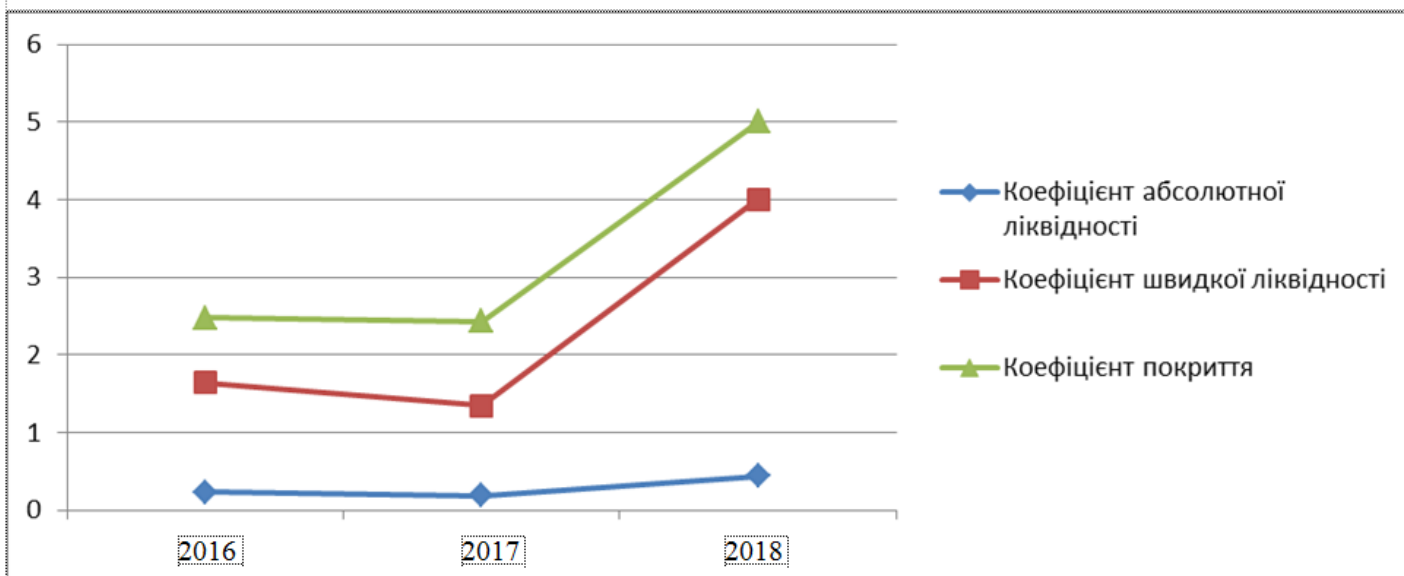


Рисунок 2.3 Динаміка зміни коефіцієнтів ліквідності ПрАТ «Козятинський м'ясокомбінат» за 2016-2018 рр.,

Таблиця 2.5 – Розрахунок показників прибутковості ПрАТ «Козятинський м'ясокомбінат» за 2016-2018 рр.,%

| Назва показника | Методика розрахунку | Роки | | | Відхилення (+,-) | |
|------------------------------------|---|--------|-------|-------|------------------|---------------|
| | | 2016 | 2017 | 2018 | 2016/ 2017 | 2018/ 2017 |
| Рентабельність продажу | Прибуток від операційної діяльності / Чиста виручка від реалізації | -2,03 | 4,19 | 2,82 | +6,22 | -1,37 |
| Рентабельність виробництва | Прибуток від операційної діяльності / Собівартість реалізованої продукції | -2,35 | 4,98 | 3,14 | +7,33 | -1,84 |
| Рентабельність сумарного капіталу | Чистий прибуток / Загальна вартість активів (середньорічна) | -5,05 | 6,27 | 7,47 | +11,32 | +1,2 |
| Рентабельність чистих активів | Чистий прибуток / (Вартість активів (середньорічна) - Короткострокові зобов'язання (середньорічні)) | -5,6 | 11,1 | 12,18 | +16,7 | +1,08 |
| Рентабельність оборотного капіталу | Прибуток від операційної діяльності / Вартість оборотного капіталу (середньорічна) | -12,04 | 28,04 | 30,54 | +40,08 | +2,5 |
| Рентабельність власного капіталу | Чистий прибуток / Величина власного капіталу (середньорічна) | -20,37 | 27,15 | 12,24 | +47,52 | -14,91 |
| Показник зміни валових продаж | (Виручка за звітний період - Виручка за попередній період) / Виручка за попередній період | -9,96 | 24,79 | 82,35 | +34,75 | +57,56 |
| Показник чистого прибутку | Чистий прибуток / Виручка від реалізації | -2,31 | 2,56 | 1,79 | +4,87 | -0,77 |

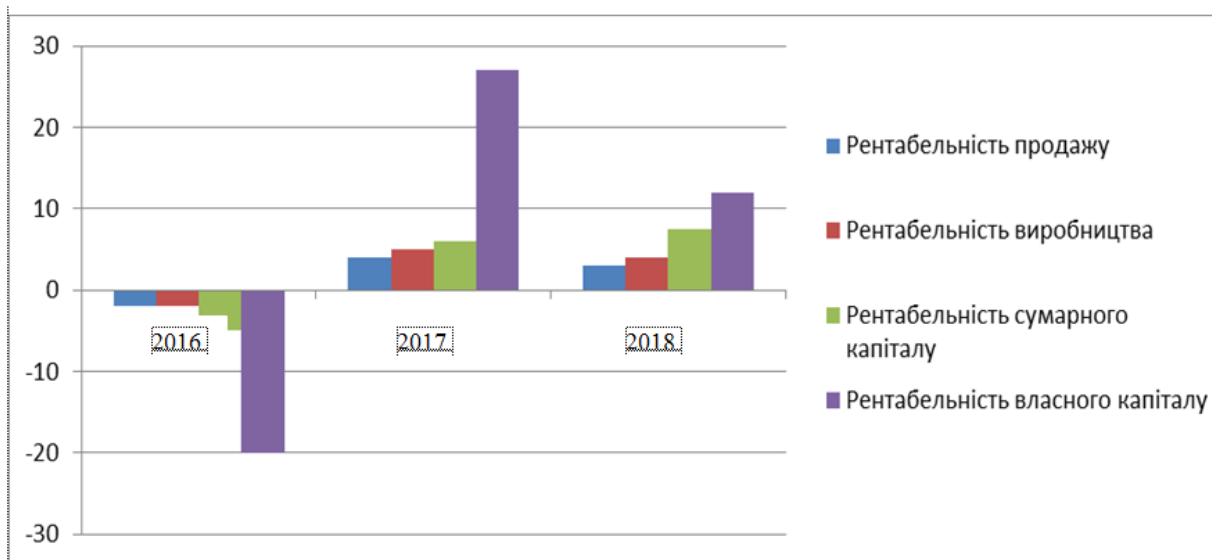


Рисунок 2.4 Динаміка зміни коефіцієнтів рентабельності
ПрАТ «Козятинський м'ясокомбінат» за 2016-2018 рр.,

Акту

Таблиця 2.6 – Якісна оцінка ризиків ПрАТ «Козятинський м'ясокомбінат»

| Бізнес-процеси | Ризики | | | | | | |
|--|--------------|-----------|-------------|----------|---------------|-----------|----------|
| | регіональний | галузевий | інфляційний | валютний | інвестиційний | кредитний | правовий |
| Придбання та капітальний ремонт обладнання | | + | + | | + | + | |
| Придбання сировини та матеріалів | | + | + | + | | + | |
| Зберігання сировини та матеріалів | + | | | | | | |
| Виробництво продукції | | + | | | | | |
| Дотримання якості готової продукції | | + | | | | | + |
| Зберігання та доставка готової продукції | + | + | | | | | |
| Реалізація продукції | | + | + | | | | |

Акту

Таблиця 2.9 – Зведена таблиця оцінки фінансового ризику ПрАТ «Козятинський м'ясокомбінат» станом на 1.01.2019 р.

| Складові ризику | Оцінка ризику | Значення $\geq 0,8$ | Якість інформації |
|--|---------------|---------------------|-------------------|
| Інфляція | | | |
| Інфляція складає менше 1% | 0,7 | 0,78 | 0,6 |
| Інфляція знаходиться в межах 1-4% | 0,7 | | |
| Інфляція знаходиться в межах 5-10% | 0,8 | | |
| Інфляція є непрогнозованою | 0,9 | | |
| Валютні курси | | | |
| Валютний курс є допустимим та не має значної тенденції до погіршення | 0,4 | 0,70 | 0,7 |
| Валютний курс є високим, але не має значної тенденції до погіршення | 0,8 | | |
| Валютний курс є високим, та має тенденцію до погіршення | 0,9 | | |
| Інвестиції та кредитування | | | |
| Інвестиційний клімат несприятливий | 0,6 | 0,43 | 0,8 |
| Інвестиційний клімат сприятливий лише для визначеної галузі | 0,5 | | |
| Інвестиційний клімат сприятливий | 0,2 | | |

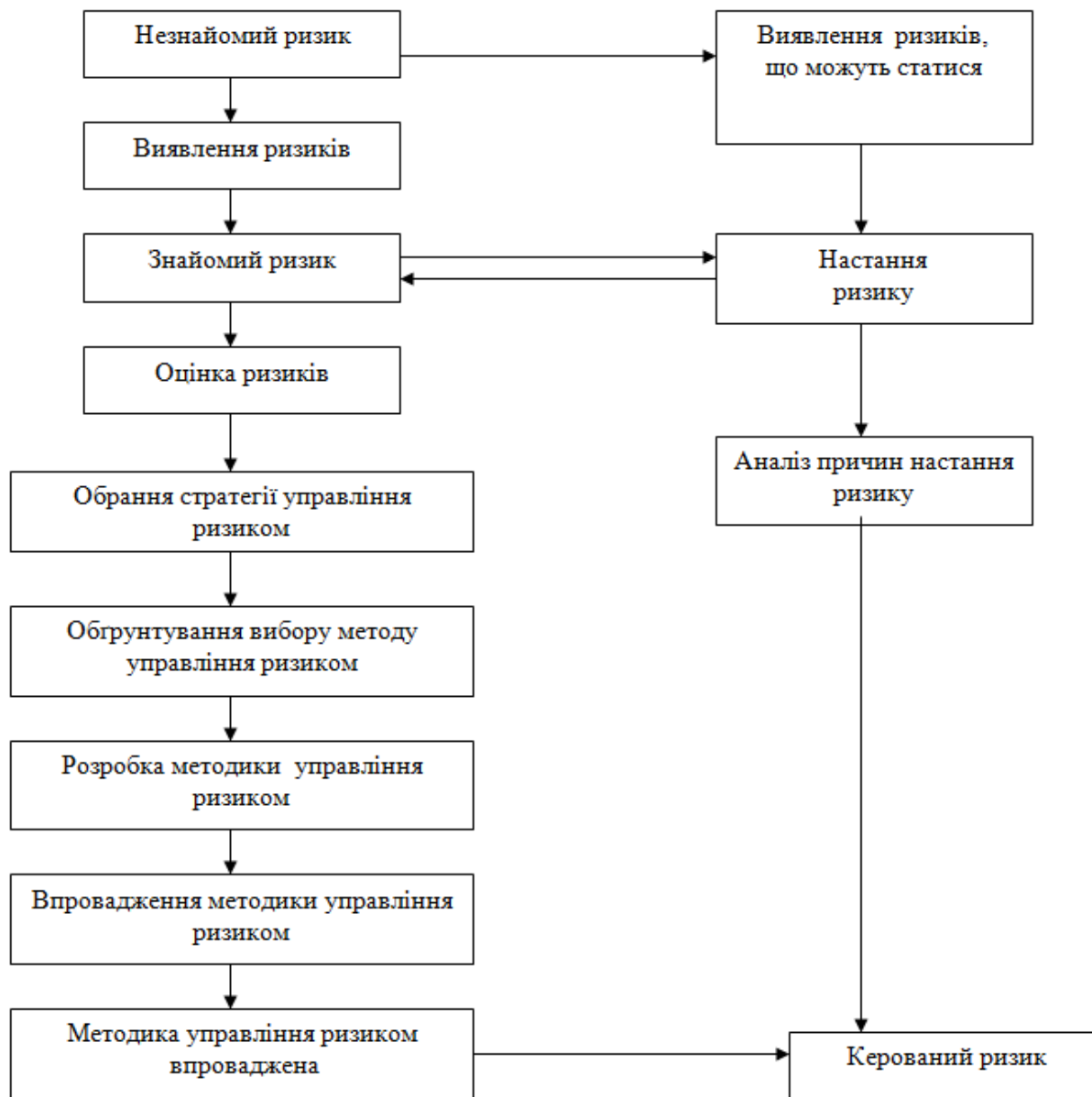


Рисунок 2.5 – Алгоритм управління ризиками на підприємстві

Таблиця 2.10 – Ризики, які підприємство ПрАТ «Козятинський м'ясокомбінат» страхує в страхових компаніях (в певних випадках)

| Види ризиків | Засоби зменшення негативних наслідків |
|--|---|
| Пожежі і інші стихійні лиха | Страхування сум вірогідних збитків |
| Автомобільні аварії | Страхування автомобіля |
| Ризики знищення або псування вантажу при транспортуванні | Страхування вартості вантажу (морська, авіаційна і інші види транспортної страховки). |
| Ризики призупинення ділової активності підприємства (різні причини) | Страхування суми можливих втрат за весь період зупинки бізнесу. |
| Ризики від можливої смерті або захворювання керівника, ведучого робітника підприємства, від інтелектуальної або іншої кваліфікованої діяльності яких залежить успіх підприємства | Страхування на суму можливих збитків. Це особливо важливо в найбільш відповідальний період. |
| Ризики у зв'язку з можливим захворюванням, смертю або нещасним випадком з працівником | Страхування життя працівників |

Таблиця 2.11 – Ризики, які не пов'язані із страхуванням

| Вид ризику | Засоби зменшення негативних наслідків |
|---|---|
| Комерційний ризик | Правильне визначення допустимого рівня співвідношення фінансових коефіцієнтів. |
| Ризик неоптимального розподілу ресурсів | Чітке і правильне визначення пріоритетів при розподілі ресурсів в залежності від їх наявності. Правильні і чіткі маркетингові дослідження для визначення точної кількості вироблених продуктів. |
| Економічні коливання і зміни запитів клієнтів | Ефективне прогнозування і планування |
| Дії конкурентів | Активна діяльність з вивчення і передбачення можливих дій конкурентів і їх врахування в маркетинговій і виробничій діяльності |
| Незадоволеність працівників, що може привести до їх звільнення | Продумані соціально-економічні програми для службовців, врахування їх вимог, створення сприятливої психологічної обстановки |
| Фінансовий ризик | Правильне управління фінансами, своєчасне розміщення фінансових ресурсів, що приносять прибутки. Передача частини ризиків іншим підприємствам шляхом їх залучення до участі у фінансуванні ризикованих проектів |
| Помилки менеджерів | Більш чітка і детальніша система контролю і перевірки у відповідальних ланках бізнесу, коли помилка менеджера може дуже дорого коштувати. Моделювання наслідків можливих фінансових помилок під час виконання найбільш дорогих проектів |
| Зміни цін, попиту, рівня прибутку | Більш чітке прогнозування. Хеджування і інші способи пом'якшення наслідків ризиків |
| Непередбачені політичні та економічні події, які можуть мати негативні наслідки для бізнесу | Це необхідно враховувати у вигляді форс мажорних обставин |
| Непередбачені рішення влади (зміни в законах, цінах, податках і т.п.) | Необхідно ретельно вивчати підзаконні акти за основними законами, а також уважно стежити за ситуацією. Абсолютно непередбачених постанов не буває. Вони готуються заздалегідь після обробки громадської думки |
| Ризик знищення майна, вартість якого невелика порівняно з обсягами самого бізнесу | Самострахування |
| Ризик знищення великої кількості однотипного майна | Самострахування |

Таблиця 2.12 – Характеристика основних факторів внутрішнього середовища
ПрАТ «Козятинський м'ясокомбінат»

| Фактори | Сильні сторони | Слабкі сторони |
|---|--|--|
| 1. Система розподілу | <ol style="list-style-type: none"> 1. Безперебійне забезпечення матеріалами відділом матеріально - технічного постачання. 2. Прямі договори з постачальниками 3. Використання обладнання на повну потужність. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Спрощена система збуту продукції |
| 2. Технології виробництва | <ol style="list-style-type: none"> 1. Наявність внутрішньої кооперації між підрозділами. 2. Ефективна система контролю якості продукції (відповідність державним стандартам). 3. Сертифікована система безпечності харчових продуктів згідно вимог ISO 22000:2005 та HACCP | <ol style="list-style-type: none"> 1. Використання застарілих технологій виробництва і розведення великої рогатої худоби постачальниками сировини. 2. Високий ступінь зносу деяких одиниць основних засобів (понад 50%). |
| 3. Власна продукція та імідж підприємства | <ol style="list-style-type: none"> 1. Наявність переваг продукції за якістю і смаком. 2. Асортимент продукції підприємства налічує більше 150 найменувань | <ol style="list-style-type: none"> 1. Короткий термін реалізації продукції. 2. Обмежені можливості розширення ринків збуту. 3. Ціни на продукцію вище за середньо ринкові на 5% |
| 4. Організація управління (кадри) | <ol style="list-style-type: none"> 1. Висока кваліфікація персоналу. 2. Постійне оновлення кадрів (прийом на роботу молодих працівників - середній вік 25-37 років). 3. Наявність соціального пакета. 4. Конкурентна система оплати праці. 5. Високий рівень спеціалізації працівників управління, розподіл обов'язків згідно посадових інструкцій. 6. Демократичний стиль управління. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Збільшення плинності кадрів (з 15% в 2016 р. до 17% в 2016 р.). 2. Боротьба за ресурси підприємства між підрозділами. 3. Недотримання норми керованості |
| 5. Ефективність діяльності | <p>Укладені контракти на постачання продукції в мережі гіпермаркетів «Грош» та «МЕТРО»</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Нестабільна ситуація з оплатою укладених контрактів споживачами 2. Відсутність значних інвестиційних можливостей |

Таблиця 3.2 – Ступінь можливості прояву факторів зовнішнього середовища у діяльності ПрАТ «Козятинський м'ясокомбінат»

| Фактори | Напрямок впливу | Експерти (можливість впливу) | | | | Середня оцінка |
|-----------------------------------|-----------------|------------------------------|----|----|----|----------------|
| | | Е1 | Е2 | Е3 | Е4 | |
| 1. Політичні | | | | | | |
| Зміна законодавства | «-» | 3 | 5 | 2 | 4 | 3,5 |
| Зміна владних партій | «-» | 1 | 2 | 1 | 3 | 1,75 |
| Можливість протестів та революцій | «-» | 5 | 5 | 4 | 3 | 4,25 |
| Рівень правової грамотності | «+» | 1 | 2 | 3 | 4 | 2,5 |
| Разом | - | 10 | 14 | 10 | 14 | 12 |
| 2. Економічні | | | | | | |
| Економічна ситуація в країні | «-» | 3 | 2 | 4 | 5 | 3,5 |
| Динаміка курсу валюти | «-» | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 |
| Податкова політика | «-» | 3 | 3 | 2 | 5 | 3,25 |
| Рівень доходів населення | «+» | 5 | 4 | 5 | 2 | 4 |
| Разом | - | 15 | 11 | 14 | 15 | 13,75 |
| 3. Природно-географічні | | | | | | |
| Кліматичні умови | + | 5 | 5 | 4 | 4 | 4,5 |
| Екологічний стан в країні | «-» | 2 | 4 | 5 | 5 | 4 |
| Природні катаклізми | «-» | 5 | 4 | 5 | 3 | 4,25 |
| Обмеженість природних ресурсів | «-» | 1 | 3 | 4 | 3 | 2,75 |
| Разом | - | 13 | 16 | 18 | 15 | 15,5 |
| 4. Соціальні | | | | | | |
| Темп росту населення | «-» | 2 | 4 | 5 | 4 | 3,75 |
| Середня довжина життя | «-» | 4 | 3 | 4 | 2 | 3,25 |
| Якість освіти | «+» | 4 | 3 | 5 | 5 | 4,25 |
| Культурний рівень населення | «+» | 3 | 2 | 4 | 2 | 2,75 |
| Разом | - | 13 | 12 | 18 | 13 | 14 |
| Усього | - | 51 | 53 | 60 | 57 | 55,25 |

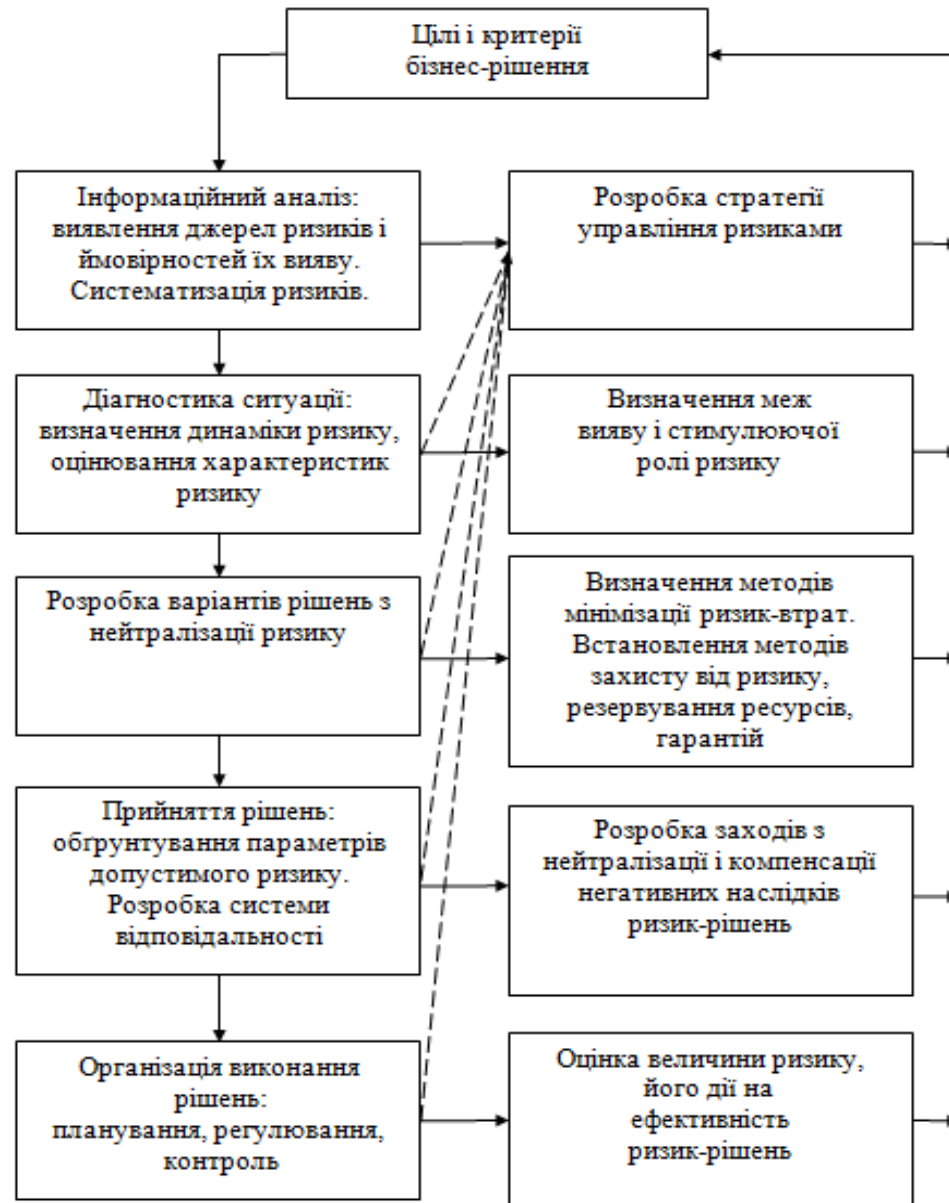


Рисунок 3.2 – Змакетований алгоритм управління ризиками на підприємстві

Таблиця 3.7 – Змакетована система документообігу на ПрАТ «Козятинський м'ясокомбінат»

| Назва заходу | Відповідальні за виконання | Термін виконання | Сума, грн. | Джерело фінансування |
|--|---|------------------|--------------------------|----------------------|
| Визначення типів документів, що забезпечують діяльність підприємства | Заступники з економічних та виробничих питань | Червень 2018 р. | Не потребує фінансування | |
| Перегляд документів та їх групування | | | 25000 | Власні кошти |
| Призначення відповідального за кожен тип документів | | | Не потребує фінансування | |
| Визначення вимог, за якими обертаються ті або інші типи документів | | Серпень 2018 р. | Не потребує фінансування | |
| Проведення узгодження вимог стандартів ISO 9001 - 2000 | | | 3200 | Власні кошти |
| Здійснення перевірки, актуалізації, внесення зміни до статусу документі тощо | | | За необхідністю | |
| | | Вересень 2018 р. | Не потребує фінансування | |
| Разом | - | - | 57000 | Власні кошти |

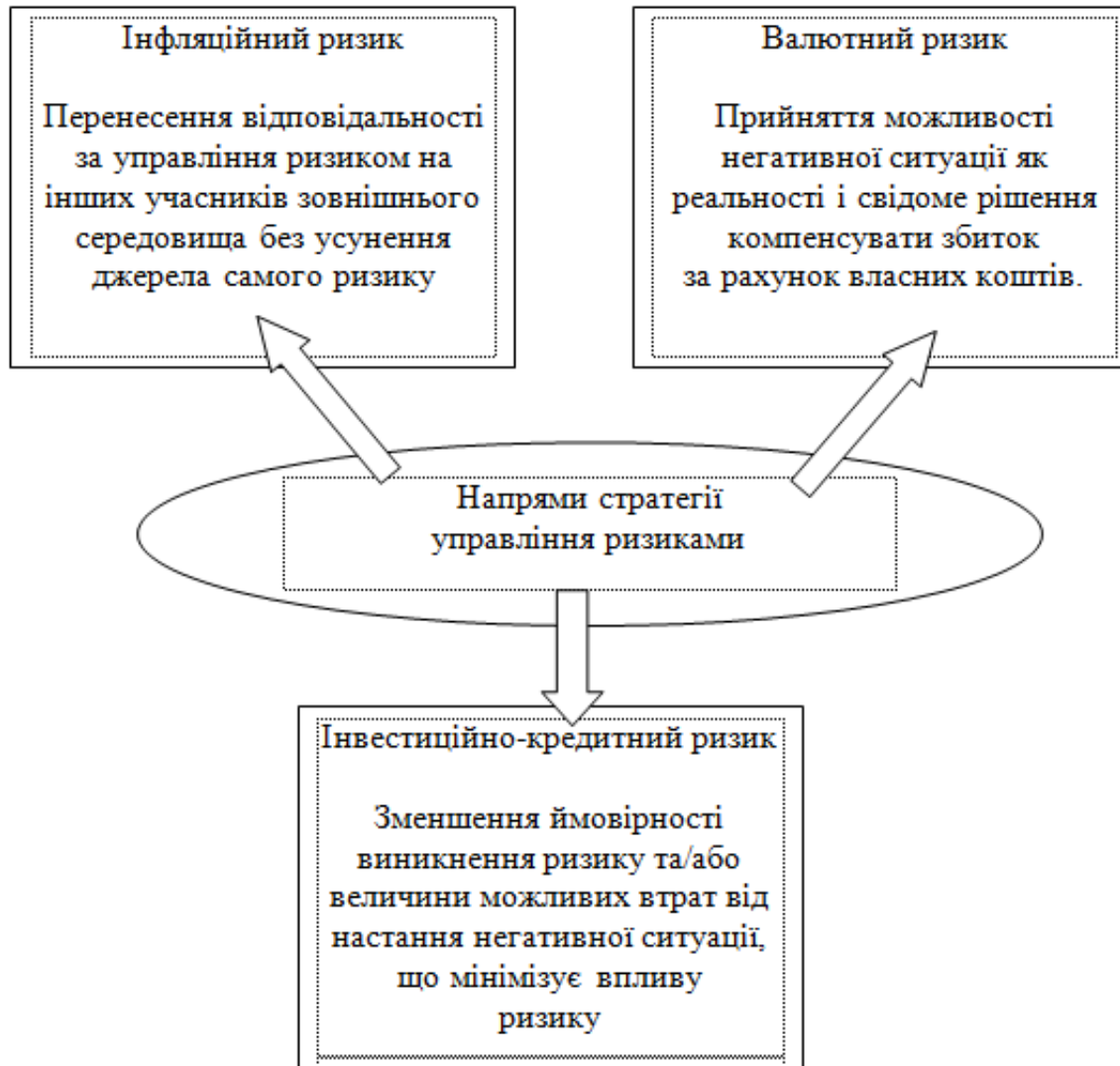


Рисунок 3.3 – Змакетована «стратегічна» карта управління фінансовими ризиками ПрАТ «Козятинський м'ясокомбінат»

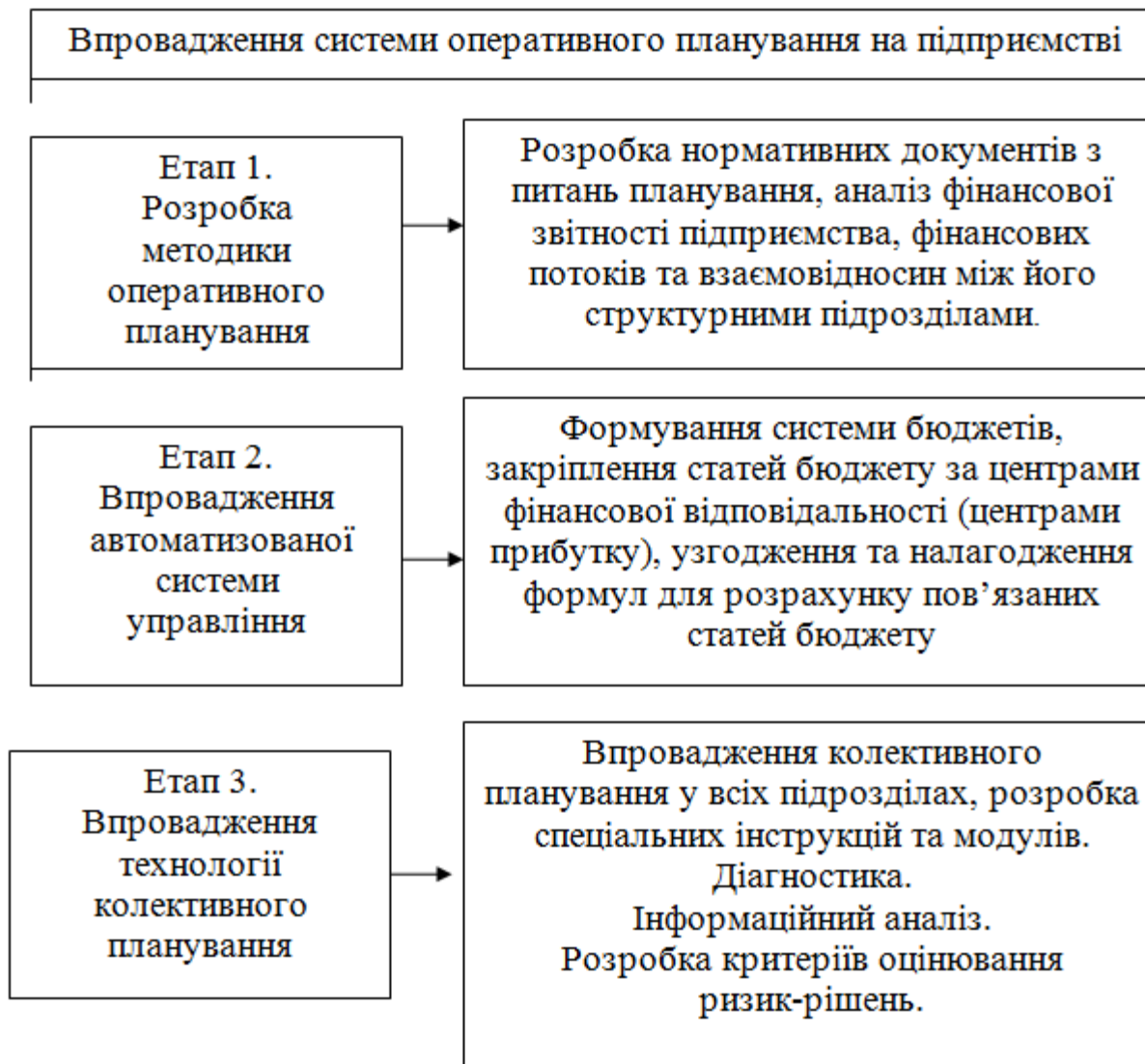


Рисунок 3.4. – Впровадження системи оперативного планування на підприємстві

Таблиця 3.10 – Пропозиції по удосконаленню управління ризиками та посилення економічної безпеки на підприємстві ПрАТ «Козятинський м'ясокомбінат»

| Пропозиції та заходи | Терміни виконання | Вартість впровадження | Ефект від впровадження |
|--|-----------------------------------|-----------------------|---|
| Упорядкування і систематизація документообігу | Січень 2017 р. – вересень 2018 р. | 57000 грн. | 1. Оперативність роботи з документами. 2. Скорочення термінів опрацювання документів. 3. Централізоване зберігання текстів документів тощо. |
| Впровадження нової технологічної стратегії | Січень 2017 р. – грудень 2018 р. | | 1. Повніше задоволення попиту споживачів. 2. Зменшення собівартості виробленої продукції. 3. Оптимізація виробництва м'ясних виробів. |
| Впровадження автоматизованої системи бюджетування | Січень 2017 р. – грудень 2018 р. | 200000 | 1. Ефективне планування. 2. Дієвий контроль за виконанням бюджету. 3. Покращення надійності планових показників. 4. Ефективна взаємодія всіх підрозділів підприємства. |
| Впровадження нових підходів до управління ризиками | Січень 2017 р. – грудень 2018 р. | - | Підвищення рівня економічної безпеки. Зменшення непередбачених втрат на підприємстві |
| Всього | | 257000 | Приблизно 500 тис. грн. |