საწარმოს რისკების მართვის მეთოდები

გულნარა ჯანელიძე, ნინო მეფარიშვილი
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი

რეზიუმე

საწარმოს საქმიანობა მუდმივ კავშირშია რისკებთან. რისკების მართვას საფუძვლად უდევს მიზანმიმართული ძიება და სამუშაოთა ორგანიზაცია როგორც რისკების ხარისხის შემცირების მიზნით, ასევე მზარდი შემოსავლის მისაღწევად, განსაკუთრებით განუსაზღვრელ სამეურნეო სიტუაციებში. რისკების ხარისხიანი მართვის გარეშე ბაზარზე დამკვიდრება შეუძლებელია. წარმატებული სამეწარმეო საქმიანობისათვის საჭიროა რისკის შემცირების ცოდნა ცალკეულ გარიგებაზე, რაც საკუთარი საშუალებების არა მარტო დაზოგვას, არამედ გაზრდასაც შეუწყობს ხელს. რისკ-ფაქტორების გამოვლენის და შეფასების პროცედურები არასასურველი ხდომილებების თავიდან აცილების საშუალებას იძლევა. რისკების ანალიზი მოიცავს რისკების შეფასების და რისკების შემცირების მეთოდებს, რაც თავის მხრივ საწარმოს იცავს წარუმატებელი შედეგებისგან. ნაშრომში მოცემულია რისკების შემცირების მეთოდების ანალიზი. ასევე, წარმოდგენილია საწარმოს რისკების მართვის ალგორითმი, რომელიც მოიცავს საწარმოს საქმიანობის სრულ ციკლს.

საკვანძო სიტყვები: რისკები. მართვის მეთოდები. მართვის ალგორითმი.

1. შესავალი

საწარმოს საქმიანობასთან დაკავშირებული სხვადახვა შიგა და გარე რისკ-ფაქტორების პირობებში შეიძლება გამოყენებულ იქნას რისკების შემცირების სხვადასხვა მეთოდი, რომელიც ზემოქმედებს საწარმოს საქმიანობის ამა თუ იმ სფეროზე [1].

რისკების მართვის კონკრეტული მეთოდის არჩევისას რისკ-მენეჯერი უნდა გამოვიდეს შემდეგი პრინციპებიდან: არ შეიძლება იმაზე მეტის გარისკვა, რის საშუალებასაც საკუთარი კაპიტალი იძლევა; არ შეიძლება მცირედის გამო ბევრის გარისკვა; საჭიროა რისკების შედეგების პროგნოზირება.

რისკების შემცირების მეთოდები შეიძლება დავყოთ შემდეგ ჯგუფებად: რისკებისაგან გადახრის; რისკების ლოკალიზების; რისკების დივერსიფიკაციის და რისკების კომპენსაციის.

2. ძირითადი ნაწილი

რისკებისგან გადახრის მეთოდები მეტნაკლებად გავრცელებულია სამეურნეო პრაქტიკაში. იგი შეიძლება დავყოთ:

– არასაიმედო პარტნიორებისაგან თავის დაღწევა ანუ საიმედო, შემოწმებულ პარტნიორებთან მუშაობის მისწრაფება. საეჭვო ინვესტიციური და ინოვაციური პროექტების უარყოფა;

– სარისკო პროექტების უარყოფა. ეს ის პროექტებია, რომელთა განხორციელება ან ეფექტურობა ეჭვს იწვევს;

– რისკების დაზღვევა, რომელიც რისკების შემცირების ძირითადი ქმედებაა. თუმცა დაზღვევის მექანიზმის გამოყენება ახალი პროდუქციის ან ახალი ტექნოლოგიის ათვისებისას საკმაოდ რთულია, რადგან ასეთ შემთხვევაში სადაზღვევო კომპანიებს არ გააჩნიათ საკმარისი მონაცემები გაანგარიშებების საწარმოებლად;

– გარანტიების ძიება. გარანტის ფუნქცია შეიძლება შეასრულოს სხვადასხვა ობიექტმა, რომელიც შეიძლება იყოს სხვადასხვა ფონდი, სახელმწიფო ორგანოები, საწარმოები. იგი ეფუძნება თანაბარი დაინტერესების პრინციპს;

– არაკომპეტენტური თანამშრომლების განთავისუფლება.

რისკების ლოკალიზების მეთოდები გამოიყენება იშვიათ შემთხვევაში, მაშინ როცა რისკების და მათი აღძვრის წყაროების საკმაოდ მკაფიოდ იდენტიფიცირება არის შესაძლებელი. აღნიშნული მეთოდებიდან შეიძლება აღვნიშნოთ:

– მაღალტექნოლოგიური პროექტებისათვის დამოუკიდებელი იურიდიული პირის სახით მცირე შვილობილი კომპანიის შექმნა. პროექტის სარისკო ნაწილი ლოკალიზდება შვილობილ საწარმოში, რომელიც იყენებს ძირითადი საწარმოს სამეცნიერო და ტექნიკურ პოტენციალს;

– სპეციალური სტრუქტურული ქვედანაყოფების შექმნა სარისკო პროექტების შესასრულებლად;

– სარისკო პროექტების რეალიზებისათვის ერთობლივ საქმიანობაზე ხელშეკრულებების დადება.

რისკების დივერსიფიციკაციის მეთოდები მდგომარეობს საერთო რისკების განაწილებაში, სადაც მნიშვნელოვანია:

– პასუხისმგებლობათა განაწილების საკითხები. პროექტის მონაწილეებს შორის სამუშაოს განაწილების დროს მკაფიოდ უნდა გაიმიჯნოს ცალკეული მონაწილის საქმიანობის სფეროები და პასუხისმგებლობა. ერთი მონაწილედან მეორეზე სამუშაოს და პასუხისმგებლობის გადაცემა იურიდიულად უნდა იქნას გამყარებული ხელშეკრულებების სახით;

– საქმიანობის სახეობების და სამეურნეო ზონების დივერსიფიკაცია, რომელიც ძირითადად გამოიხატება გამოყენებული ტექნოლოგიების ზრდაში, გამოსაშვები პროდუქციის ასორტიმენტის ან მომსახურეობის გაფართოებაში;

– გასაღების და მოწოდების დივერსიფიკაცია. მნიშვნელოვანია რამოდენიმე ბაზარზე ერთდროულად მუშაობა, რაც ხელს უწყობს ერთ ბაზარზე დანაკარგების კომპენსაციას სხვა ბაზრებზე მიღწეული წარმატებებით. არანაკლებ ეფექტურია მოწოდების განაწილება მრავალ მომწოდებელს შორის, რაც მოწოდების დარღვევის პირობებში საწარმოს ანალოგიური პროდუქტის სხვა მომწოდებელზე იოლად გადართვის საშუალებას მისცემს;

– ინვესტიციების დივერსიფიკაცია. მიზანშეწონილია შედარებით მცირე კაპიტალდაბანდების მქონე რამდენიმე პროექტის რეალიზაციაზე უპირატესობის მინიჭება, ვიდრე ერთი მსხვილი ინვესტიციის პროექტის რეალიზება, რომელიც მოითხოვს საწარმოს ყველა რესურსს და რეზერვს და არ ტოვებს მანევრის საშუალებას;

– რისკების განაწილება დროში. საჭიროა რისკი განაწილდეს და დაფიქსირდეს პროექტის რეალიზაციის პროცესში, რაც აუმჯობესებს პროექტის ეტაპების კონტროლირებას და საჭიროების შემთხვევაში შედარებით იოლად კორექტირების საშუალებას იძლევა [2,3].

რისკების კომპენსაციის მეთოდები დაკავშირებულია საშიშროებებზე გაფრთხილების მექანიზმების შექმნასთან. აღნიშნული მეთოდი გაცილებით შრომატევადია და მოითხოვს ფართო მაშტაბური წინასწარი ანალიტიკური სამუშაოების შესრულებას, რომელთაგან აღსანიშნავია:

– საქმიანობის სტრატეგიული დაგეგმვა. აღნიშნული მეთოდი იძლევა დადებით შედეგს, როდესაც სტრატეგიის დამუშავება მოიცავს საწარმოს საქმიანობის ყველა სფეროს. სტრატეგიული დაგეგმვის ეტაპებზე შეიძლება იყოს მრავალი გაურკვევლობა, რაც დაკავშირებულია სუსტი ადგილების წინასწარ განსაზღვრასთან, რისკების წყაროების წინასწარ იდენტიფიცირების აუცილებლობასთან, რათა დამუშავებულ იქნას საკომპენსაციო ღონისძიება, რეზერვების გამოყენების გეგმა;

– გარე მდგომარეობის პროგნოზირება. აქ მოიაზრება განვითარების სცენარის პერიოდული დამუშავება და მომავალი მდგომარეობის შეფასება, პარტნიორების ქცევის პროგნოზირება და კონკურენტების მოქმედებების ანალიზი;

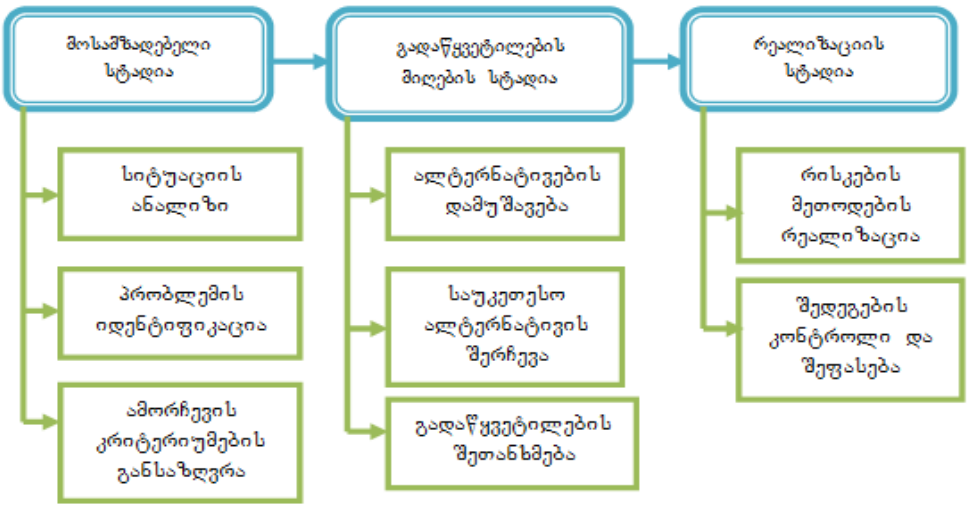
– სოციალურ-ეკონომიკური და ნორმატიულ-სამართლებრივი გარემოს მონიტორინგი. საჭიროა ინფორმატიზების ფართოდ გამოყენება – ნორმატიულ-საცნობარო ინფორმაციული სისტემების შეძენა და მუდმივი განახლება, კომერციული ინფორმაციის ქსელებთან მიერთება, საკუთარი პროგნოზულ-ანალიტიკური კვლევის ჩატარება, კონსულტანტების მოზიდვა;

– სარეზერვო სისტემების შექმნა. აღნიშნული მეთოდი ახლოს არის დაზღვევასთან, მაგრამ კონცენტრირებულია საწარმოს შიგნით. მუშავდება რესურსების კრიზისულ სიტუაციებში გამოყენების ხერხები. აქტუალურია ფინანსური სტრატეგიის შემუშავება;

– პერსონალის განსწავლა და მათი ინსტრუქტირება.

საწარმოს რისკების მართვის ალგორითმი (ნახ.1.) წარმოადგენს უწყვეტ ჩაკეტილ ციკლს, რომელიც შეიცავს ორგანიზაციულ-ეკონომიკურ და მართვის ღონისძიებების კომპლექსს მოსამზადებელ, გადაწყვეტილების მიღების და რეალიზაციის სტადიებზე [4].

მოსამზადებელი სტადია მოიცავს საწარმოს სხვადასხვა სფეროში რისკების გამოვლენისა და კლასიფიკაციის სტადიებს.



ნახ.1. საწარმოს რისკების მართვის ალგორითმი

გადაწყვეტილების მიღების სტადიაზე ხდება პრობლემის იდენტიფიცირება და რისკების ძირითადი პარამეტრების განსაზღვრა, რომელიც შეიძლება იყოს: რისკის აღძვრის ალბათობა, რისკის დასაშვები დონე, სინერგიულობა, საშიშროების ხარისხი.

რეალიზაციის სტადიაზე მიმდინარეობს რისკების მართვის მეთოდების გამოყენება, რისკების დონის მონიტორინგი, ჩატარებული ღონისძიებების შედეგების კონტროლი და შეფასება, გადასვლა სიტუაციის ანალიზზე.

სიტუაციის ანალიზის ეტაპზე მიმდინარეობს: გამოსაკვლევ დარგში ინფორმაციული სიტუაციის ტიპის განსაზღვრა; ანალიზის და შეფასების მეთოდების შერჩევა; რისკების ანალიზი და მათი კლასიფიკაცია.

პრობლემის იდენტიფიკაციის ეტაპზე უნდა განისაზღვროს რისკების ხარისხი და მათი სინერგიულობა.

შერჩევის კრიტერიუმების განსაზღვრის ეტაპზე გამოკვლევის საფუძველზე უნდა გამოიკვეთოს მომატებული რისკების სფეროები.

ალტერნატივების დამუშავების ეტაპზე უნდა განისაზღვროს რისკების მართვის შესაძლო მეთოდები, რომლის საფუძველზე შეირჩევა საუკეთესო ალტერნატივა.

გადაწყვეტილების შეთანხმების ეტაპზე უნდა დამტკიცდეს რისკსაწინააღმდეგო პროგრამა, რეალიზაციის რეალურობისა და მიზანშეწონილობის გათვალისწინებით.

შედეგების კონტროლისა და შეფასების ეტაპი მოიცავს: საწარმოს სამეურნეო ზონების განსაზღვრას; დანახარჯების და რისკების დონის მონიტორინგს.

3. დასკვნა

რისკების მართვა უნდა შეერწყას საორგანიზაციო პროცესს, ჰქონდეს თავისი სტრატეგია, ტაქტიკა, ოპერატიული რეალიზაცია. მნიშვნელოვანია რისკების მართვის არა მარტო განხორციელება, არამედ მართვის ღონისძიებების და საშუალებების პერიოდულად გადახედვა. რისკების მართვის

პროგრამების შესრულებისას რესურსების დანახარჯების მაღალი ეფექტურობა მიიღწევა მხოლოდ სისტემური მიდგომის პირობებში.

რისკების მართვა აქტუალური ხდება მხოლოდ რისკ-პრობლემის აღმოჩენის შემდეგ. თუმცა რისკების ხარისხის დადაბლება შეიძლება წარმოდგენილი მეთოდების გამოყენებით. რისკების მართვის საბოლოო მიზანი შეესაბამება მეწარმეობის მიზნობრივ ფუნქციას, რაც მოგების და რისკების ოპტიმალური დამოკიდებულების პირობებში მაქსიმალური მოგების მიღებაში მდგომარეობს.

ლიტერატურა:

1. ჯანელიძე გ., მეფარიშვილი ნ. საწარმოს ინფორმაციული რისკების ანალიზი. სტუ შრ.კრ. მართვის ავტომატიზებული სისტემები, №2(9), თბ., 2010. გვ. 62-66

2. Гончаренко Л.П., Филин С.А. Риск-менеджмент. изд. КноРус. М., 2010

3. Ермасова Н.Б.. Риск-менеджмент организации. изд. Дашков и Ко, М., 2010

4. Дамодаран А. Стратегический риск-менеджмент. Принципы и методики. Пер. О. Пелявский, Е. Трибушная. изд. Вильямс. М. 2010.

ENTERPRISE RISK MANAGEMENT METHODS

Janelidze Gulnara, Meparishvili Nino
Georgian Technical University

Summary

Operation of any enterprise is permanently connected with risks. The basis of a risk management lays in a purposeful organization of operations in order to diminish a possible risk and increase a profit, especially in the conditions of uncertainty. It is impossible to gain a market share without quality risk-management. For successful entrepreneurship it is necessary to know tools and techniques of risk-management, which leads to effective utilization of resources. Determination and evaluation of risk-factors allow diminishing possible chance of failure. Rusk-analyses includes methods of risk evaluation and diminishing, which, in turn, saves an enterprise from undesirable results. In the article there is represented analysis of methods of risk-minimization together with an algorithm of enterprise risk-management. This algorithm includes the whole cycle of enterprise operation.

МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Джанелидзе Г., Мепаришвили Н.
Грузинский техническесский университет

Резюме

Деятельность предприятия постоянно связана с рисками. В основе управления рисками лежит целенаправленный поиск и организация работ как с целью уменьшения степени риска, так и достижения возрастающей прибыли, особенно в неопределенных хозяйственных ситуациях. Без качественного управления рисками невозможно внедриться на рынке. Для успешной предпринимательской деятельности необходимо иметь знание об уменьшении рисков для каждой сделки, что способствует не только экономии собственных ресурсов, но и их увеличению. Выявление и процедуры оценки риск-факторов дают возможность избавиться или уменьшить неблагоприятные события. Анализ рисков включает методы оценки и уменьшения рисков, что со своей стороны предохраняет преприятие от нежелательных результатов. В работе представлен анализ методов уменьшения рисков, а также алгоритм управления производственными рисками, что охватывает полный цикл производственной деятельности.