



რისკების გავლენა და პროგნოზირება კომპანიათა ანტიკრიზისულ მართვაში

ინგა გიგაური

ბიზნეს ადმინისტრირების აკადემიური დოქტორი,
სტუ ასოცირებული პროფესორი

რეზიუმე

კომპანიების ფინანსური მდგრადობა და ეფექტურად მართვა შეუძლებელია რისკების იდენტიფიცირების, თავისებურებათა შესწავლის და სანარმოო ეკონომიკურ ბრუნვაში ოპტიმალურად მორგების გარეშე. რისკების ანალიზი და პროგნოზირება საშუალებას გვაძლევს გამოვავაშკარაოთ კომპანიის მენეჯმენტში სუსტი ადგილები და გამოვიმუშაოთ შემდგომი განვითარების სტრატეგიული გზები და მიმართულებები. განუსაზღვრელობის პირობებში ძლიერმა კონკურენციამ სტიქიურად მოქმედი ფაქტორების მრავალმხრივობამ და განსხვავებულობამ, რომელთა გავლენითაც ვითარდება თანამედროვე ორგანიზაციები, ასევე სხვა ობიექტურმა მიზეზებმა წარმოშვა აუცილებლობა ფინანსურ ეკონომიკურ პროცესში სისტემური მიდგომისა. წინააღმდეგ შემთხვევაში აღნიშნულ მოვლენათა უგულებელყოფა უარყოფითად აისახება ფირმების (კომპანიათა) საქმიანობის შედეგებზე, მათ იმიჯზე და კონკურენტუნარიანობის დონეზე.

საკვანძო სიტყვები: რისკების იდენტიფიცირება; ფინანსური მდგრადობა; რისკების პრევენცია; რისკების საფრთხეები

შესავალი

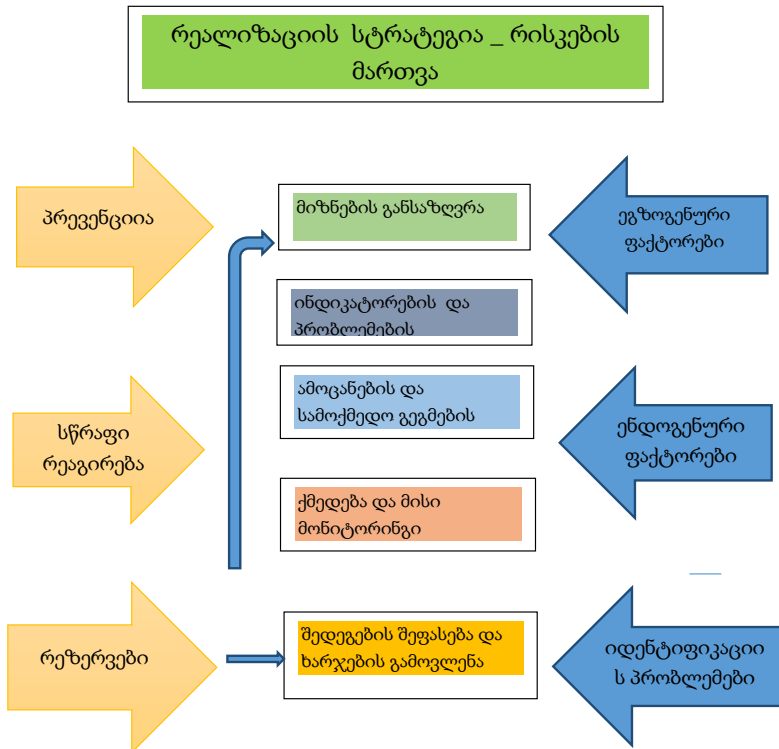
გლობალიზაციის ეპოქაში, როდესაც კომპანიებს ფუნქციონირება უხდებათ ერთობ არასტაბილურ და რისკფაქტორებით

მოცულ გარემოში, სულ უფრო მეტ აქტუალურობას იძენს მათი საქმიანობის ფინანსურ მდგრადობაზე, საინვესტიციო და სამეწარმეო გარემოს გაუმჯობესებაზე მუდმივი ზრუნვა. კომპანია გაკოტრების საფრთხეებიდან გამომდინარე მუდმივად უნდა ახდენდეს ფოკუსირებას რისკებზე, მათ იდენტიფიცირებაზე, გამოვლენასა და მათი ზემოქმედების რადიუსის მინიმუმამდე დაყვანაზე. წინააღმდეგ შემთხვევაში აღნიშნულ მოვლენათა უგულვებელყოფა უარყოფითად აისახება ფირმების(კომპანიათა) საქმიანობის შედეგებზე, მათ იმიჯზე, კონკურენტუნარიანობის დონეზე. ეკონომიკური პროცესების სწრაფად ცვლილების გამო, კომპანიათა უმეტესობა ხშირად ხვდება კრიზისულ ველში, რაც აფერხებს მათი ფინანსური მდგრადობისა და სტაბილიზაციის მდგომარეობაში ყოფნას, ამიტომ ყურადღება უნდა გამახვილდეს ნეგატიურად მომქმედი ფაქტორების დროულ გათვალისწინებაზე; მათ იდენტიფიცირებაზე; ამ დანაკარგებით გამოწვეულ რისკების შერბილებაზე და ასევე ვიმსჯელოთ როგორ დავენერგოთ თითოეული კომპანიის ბიზნეს-საქმიანობის სპეციფიკიდან გამომდინარე პროგნოზირების შიდა მექანიზმები.

ძირითადი ნაწილი

კომპანიათა ფინანსური სიმყარე მეტწილად დამოკიდებულია არა მხოლოდ ანტიკრიზისული მართვის პრევენციული ღონისძიებების გატარებაზე, არამედ რისკების პროგნოზირებასა და მათი ზემოქმედების შერბილებაზე. ალბათ ამიტომაც ჩვეულებრივი მოვლენაა ის, რომ საზღვარგარეთის ქვეყნებში, კომპანიათა რისკმენეჯერები, აუდიტორები დროითი რესურსების ნახევარზე მეტს, ფინანსური თუ სხვა რისკების იდენტიფიცირება-გაანალიზებაში ხარჯავენ. კომპანიათა 91%-ზე მეტი ყოველ 3 წელიწადში ერთხელ ახდენს რისკების მართვის რეორგანიზაციას და ამისათვის ცალკე ბიუჯეტს გამოყოფენ. შეგვიძლია აღნიშნული წესი განვაზოგადოთ და ვთქვათ, ყოველი ამოცანის შესრულების დროს, შესაძლებელია მოხდეს გაუთვალისწინებელი შემთხვევები, გამოვლინდეს ახალი გარემოებები,

რომლებმაც შესაძლებელია შეაფერხონ (ან სულაც შეუძლებელი გახადონ) ამოცანის მიზნების მიღწევა ან შექმნას ახალი შესაძლებლობები ორგანიზაციის განვითარებისთვის, რაც იმას ნიშნავს, რომ “საწინააღმდეგოდ მოქმედმა ძალამ”, კონკრეტულ პირობებში, ორგანიზაციისთვის შეიძლება მოახდინოს, როგორც უარყოფითი, ასევე დადებითი ეფექტი. მიზნების მიღწევის შესაბამისი ამოცანების დაგეგმვის დროს, საფრთხეების და შესაძლებლობების გამოვლენის კვალდაკვალ, ორგანიზაციული სტაბილურობის გაზრდისთვის და განვითარების ახალი შესაძლებლობების გამოვლენისთვის, უნდა შემუშავდეს საფრთხეების / შესაძლებლობების გამოვლენის და მათზე რეაგირების ეფექტური მექანიზმები. იხ.ნახ.№1



მეცნიერებმა ხანგრძლივი დაკვირვებების საფუძველზე გამოავლინეს სამი საუკეთესო გამოცდილება რისკების შეფასებასა და მართვაში: <დავიჭირეთ ბალანსი რისკსა და ჯილდოს შორის; ფოკუსირება მოვახდინოთ გადაწყვეტილებებზე და არა პროცესზე და განუვითაროთ თანამშრომლებს რისკ მენეჯერის თვისებები. რისკის მენეჯერების საქმიანობის პარალელურად ბევრი კომპანია ცვლის ორგანიზაციულ სტრუქტურას. მაგალითად, ზოგიერთი კომპანია იყენებს რისკ მენეჯერისა და სტრატეგიული ოფიცრის ან ოპერაციული ოფიცრის ტანდემს, მთავარი ოფიცრის ან თუნდაც იურიდიული ოფიცრის ნაცვლად. სხვა კომპანიები, რომლებსაც მანამდე რისკის მართვისთვის სხვადასხვა, უამრავი კადრი ჰყავდათ, მაგალითად, დაცვა, უსაფრთხოება, აუდიტი და ა.შ. ერთ სივრცეში ამკვიდრებენ რისკის მართვის კოორდინაციას. ამ ყველაფრის მიზანია რისკის მართვა იქცეს ერთ-ერთ მთავარ, ყოველდღიურ მენეჯმენტად. “დიდი კომპანიები ყველა გადაწყვეტილებაში ხედავენ რისკს და სწორი გათვლების შედეგად ირჩევენ ნაკლებად სარისკო ნაბიჯებს”. – ეს არის საკონსულტაციო კომპანიების წამყვანი წევრის CEB-ის ბოლო კვლევა. “ისინი იყენებენ რისკების მართვას, როგორც დაცვას, და არა - როგორც შემაჩერებელ გარემოებას”. CEB-ის კვლევის მიხედვით, ინგლისურ სიტყვა “risk”-ს (რისკი) აქვს იტალიური ფესვები -rischiare, რაც ნიშნავს “გაბედვას”. ალბათ ეს ყველაფერი დაეხმარება “ძველი სკოლის” მიმდევარ კომპანიებს, რისკების მართვა დაინახონ, როგორც დაცვა და არა შეჩერება.

დასკვნა

ამრიგად რისკების პროგნოზირება და იდენტიფიცირების პროცესის დაწყება უმჯობესია დავიწყოთ ამოცანის დაგეგმვის ადრეულ ეტაპზე. პრაქტიკულად იგი მიმდინარეობს პროდუქტის შექმნის და დანერგვის მთელი საციცოცხლო ციკლის განმავლობაში. პროცესებზე დაკვირვების შედეგად, მუდმივად ხდება დაგეგმილი რისკების მართვის შესაბამისი აქტივობების გადახედვა და განახლება. რისკების იდენტიფიცირების

პროცესში უნდა ჩავრთოთ, რაც შეიძლება მეტი წყაროდან მოპოვებული ინფორმაცია. ამოცანის ჩამოყალიბებასთან და მის შესრულებასთან, ფორმალურად და არაფორმალურად შესაძლებელია დაკავშირებული იყოს მრავალფეროვანი სისტემები და ადამიანები. განსხვავებული წყაროებიდან ინფორმაციის მოპოვების დაგეგმვა არის რისკების იდენტიფიცირების ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი აქტივობა. ინფორმაციის მოპოვება უნდა დაეინყოს, ამოცანასთან დაკავშირებულ მცირე ჯგუფებთან მუშაობით და მოვახდინოთ მისი შემდგომი გაფართოება. უნდა გვახსოვდეს, რომ ინფორმაციის მატარებელი სხვადასხვა წყაროები, შეიძლება იძლეოდენ ურთიერთ გამომრიცხავ ინფორმაციას. სწორედ აღნიშნული, განსხვავებული ინფორმაციის ანალიზი გვეხმარება დავადგინოთ, პრობლემის გამომწვევი ძირეული წყაროები (Root Cause of The Problem) და დავგეგმოთ ეფექტური ღონისძიებები. ინფორმაციის მოპოვება და დამუშავება შეიძლება მოვახდინოთ შემდეგი ისტრუმენტებით:

- **Brainstorming** – ინტელექტუალური დებატები – იდეების განხილვის და ახალი იდეების გენერირების ჯგუფური მეთოდი. იგი ხელს უწყობს იდეების კრიტიკულ შეფასებას მონაწილეთა მხრიდან და მათ საფუძველზე ახალი შესაძლებლობების იდენტიფიცირებას;

- **Delphi Techniques** – ჩართული მხარეების ანონიმურად გამოკითხვის მეთოდი. იგი ხელს უწყობს განსხვავებული ინფორმაციის მოგროვებას, მათი შემდგომი ანალიზისთვის;

- **Interviewing** – ინტერვიუ -პროექტის მართვის ჯგუფი, დახურული და ღია კითხვარით აწარმოებს, პროექტთან დაკავშირებული პირების (Stakeholders) და დარგის სპეციალისტების (SMB -Subject Matter Experts) გამოკითხვას, რათა მოახდინოს პროექტთან დაკავშირებული საფრთხეების და შესაძლებლობების იდენტიფიკაცია;

- **Root Cause Analysis** – პრობლემის ძირეული მიზეზის გამოკვლევა – გვეხმარება, გამოვავლინოთ პრობლემის ძირითადი წყარო, აღვკვეთოთ მისგან გამომწვეული პრობლემების განმეორება, ვივარაუდოთ მასთან დაკავშირებული მომავალი

საფრთხეები და არ შემოვიფარგლოთ მის კერძო გამოვლილებებთან მუშაობით.

გამოყენებული ლიტერატურა/ REFERENCES:

1. https://sodrugestvo.Ru/ABOUT_US/risk/
2. <http://www.Catback.Ru/articles/theory/risk/riskman.htm>
3. <https://www.Ozon.Ru/context/detail/id/31327444/>

**THE IMPACT AND PREDICTION OF RISKS IN ANTI-CRISIS
MANAGEMENT OF COMPANIES**

Inga Gigaure

Academic Doctor of
Business Administration,
Associate Professor of GTU

RESUME

Financial sustainability and efficient management of companies is impossible without identifying, studying peculiarities and optimally adjusting to economic turnover of risks. Risk analysis and prediction gives the possibility to identify weak areas in management of the company and outline strategic ways and directions for further development. In the case of indefinite, strong competitiveness, the diversity of differences and disadvantages of the naturally occurring factors, under impact of that are developing modern organizations, as well as other objective reasons have created the necessity for a systemic approach in the financial economical process. Otherwise, neglecting of these events will negatively affect on the results of the firms' (companies) activities, their image and competitiveness level.

Key words: Identify risks; Financial sustainability; Risk Prevention; Risk threats.