



ბიზნეს რისკების ანალიზი და შეფასება

რეზიუმე

აღამიანს მუდმივად აინტერესებდა მის გარშემო მიმდინარე პროცესები, რადგან ყოველთვის უხდებოდა სხვადასხვა რისკების პირობებში ცხოვრება - სტიქიურ უბედურებებს, წყალდიდობებს, მიწისძვრებს, ომებს და ეპიდემიებს მუდმივად დიდი ზარალი მოჰქონდა. ევოლუციის კვალობაზე იცვლებოდა საფრთხეების შინაარსიც.

საბაზრო ურთიერთობებში ბუნებრივადაა ჩადებული რისკის წარმომშობი მიზეზები. სარიცხო სიტუაციების მინიმიზაციის მიზნით კომპანიამ უნდა მოახდინოს ბიზნეს-გარემოს კომპლექსური შეფასება, რომლის მონაცემების ტიპიური ჩამონათვალია: ბაზარი; კონკურენტები; ინფორმაცია კონკურენტების ბიზნეს-პროცესზე; მოქმედი პირები და რეკლამა.

რისკების მართვის საერთო მეთოდ-ოლოგიური საფუძვლები მოიცავს შემდეგ საფეხურებს: 1. სარიცხო სიტუაციების პროგნოზირება; 2. რისკის შეფასება; 3. რისკის დასაშვები საზღვრების განსაზღვრა; 4. რისკის მართვის მეთოდების განსაზღვრა; 5. რისკის მართვის ყველაზე ხელსაყრელი ვარიანტის შერჩევა; 6. მიღებული გადაწყვეტილებების რეალიზაციის მიზნით პრაქტიკული ქმედებების განხორციელება; 7. მიღებული გადაწყვეტილებების კონტროლი; 8. გაუთვალისწინებელი გარემოებების შემთხვევაში შესაბამისი ღონისძიებების განხორციელება.

რისკი მით უფრო ძლიერია, რაც უფრო მაღალია გარკვეული გარემოებების დადგომის შესაძლო დანაკარგების სიდიდე. რაც უფრო მეტია განუსაზღვრელობაზე ინფორმაცია და არსებული საშუალებები, მით უფრო ეფექტურია რისკების მართვა.

რამაზ ოთინაშვილი

სტუ-ს პროფესორი

E-mail: otin-44@mail.ru

ბიორბი ლობჯანიძე

სტუ-ს დოქტორანტი

ბიზნესის მნიშვნელოვანი მახასიათებელია რისკი, როგორც შექმნის ისე მისი ფუნქციონირების ეტაპებზე. ამავე დროს რისკმა შეიძლება გამოიწვიოს წარმატებაც და მნიშვნელოვანი ზარალიც. როდესაც საუბარია ბიზნეს-რისკებზე, მძაფრი კონკურენციის გამო, ეს უკანასკნელი კომპლექსურ და მულტიდისციპლინარულ მიდგომას საჭიროებს.

აღამიანს მუდმივად აინტერესებდა მის გარშემო მიმდინარე პროცესები. მას მუდმივად უხდებოდა სხვადასხვა რისკების პირობებში ცხოვრება - სტიქიურ უბედურებებს, წყალდიდობებს, მიწისძვრებს, ომებს და ეპიდემიებს ყოველთვის დიდი ზარალი მოჰქონდა. ევოლუციის კვალობაზე იცვლებოდა საფრთხეების შინაარსიც. თუ პირველყოფილი ადამიანთათვის მთავარ საშიშროებას ბუნების სტიქიური მოვლენები წარმოადგენდა. დღეს აქტუალურია ტექნოლოგიური ავარიები, ბირთვული და ქიმიური იარაღის გამოყენების საფრთხე, საერთაშორისო ტერორიზმი და ა.შ.

რისკის თეორიის ფუძემდებლად ცნობილი ფრანგი ეკონომისტი რ. კანტილიონი ითვლება. იგი რისკს კონკურენციიდან გამომდინარე ახასიათებს. მოგვიანებით აღნიშნული პრობლემაზე მუშაობდნენ: ჯ. მილი, ა. სმითი, ფ. ნაიტი, ი. ფონტიუნენი;

განსაკუთრებით აღნიშვნის ღირსია ჯონ მეინარდ კეინზის დამსახურება, რომელმაც პირველად ჩამოაყალიბა სამეწარმეო რისკების დაწვრილებითი კლასიფიკაცია. მან რისკების სამი ჯგუფი გამოყო: 1. მეწარმის (მსესხებლის) რისკი; 2. კრედიტორის რისკი და 3. ინფლაციური რისკი.

რისკის შედეგად გამოწვეული დანაკარგი შეიძლება იყოს მატერიალური, შრომითი, ფინანსური, დროის დანაკარგები და სპეციალური დანაკარგები გამოწვეული თანამშრომლის ჯანმრთელობაზე უარყოფითი ზემოქმედებით, ეკოლოგიური მდგომარეობის გაუარესებით და ა.შ.



სარისკო სიტუაციების მინიმიზაციის მიზნით კომპანიამ უნდა მოახდინოს ბიზნეს-გარემოს კომპლექსური შეფასება, რომლის მონაცემების ტიპური ჩამონათვალია:

I ბაზარი.

1. კონკურენტების რაოდენობა, რომლებიც აწარმოებენ ფირმის ნაწარმის ანალოგიურ საქონელს;

2. ბაზრის განაწილება კონკურენტებს შორის:

- თითოეული კონკურენტის წილი;
- მოცემული ფირმის წილი ბაზარზე, მისი ცვლილებების ტენდენციები;

3. მომხმარებელი:

- რომელ ადგილებში ყიდულობენ ფირმის ყველაზე მეტ საქონელს;

- მომხმარებლის ქცევის მოტივი ბაზარზე: (რა დროს, რომელ საათზე) ყიდულობს, ადრე რას ყიდულობდნენ, რა რაოდენობით, რა მიზნით ყიდულობს და ა.შ.;

4. გარე ბაზარი:

- როგორი მოთხოვნაა მოცემული ფირმის ნაწარმზე საერთაშორისო ბაზარზე;

- რა ფასად იყიდება ანალოგიური პროდუქცია;

- ვინაა დაინტერესებული კომპანიის პროდუქციის შეძენაში;

5. ბაზრის გაჯერების ხარისხი ანალოგიური ნაწარმით:

- საქონელი არაა საკმარისი;

- დამყარებულია წონასწორობა მოთხოვნასა და მიწოდებას შორის;

- მიწოდება ჭარბობს მოთხოვნას;

6. საქონელი (მომსახურება):

- ბაზრის მოთხოვნა ფირმის მიერ გამოშვებულ საქონელზე;

- რას ანიჭებს მედიველი უპირატესობას: დიაზინს, საიმედოობას, ტექნიკურ დონეს, მოხმარების დროს და გარანტიებს, გამოყენების სიმარტივეს;

- შეფუთვას;

- ფასებს კონკურენტებთან შედარებით;

- რა თვისებები შეაქვთ კონკურენტებს საქონელში;

- რა მეთოდებით ცდილობენ კონკურენტები საქონლის რეალიზაციის გაზრდას;

II კონკურენტები.

1. მთავარი კონკურენტები:

- კონკურენტების ძლიერი და სუსტი მხარეები;

- კონკურენტების მთავარი პრობლემები და შესაძლებლობები;

- კონკურენტების საბაზრო პოლიტიკა და

გეგმები;

2. თითოეული კონკურენტის ფინანსური მდგომარეობა

3. კონკურენტების სტრატეგია რეკლამის სფეროში;

4. რა საშუალებებით ცდილობენ კონკურენტები თქვენს შესახებ ინფორმაციის მოპოვებას.

III ინფორმაცია კონკურენტების ბიზნეს-პროცესზე

- ნაწარმის ხარისხის შეფასება, მათი ასორტიმენტი;

- ტექნოლოგია და მოწყობილობა;

- დანახარჯები;

- საწარმოო სიმძლავრეები;

- საწარმოო დანაყოფებისა და სათავსოების განლაგება და ზომები;

- შეფუთვის საშუალება;

- სამეცნიერო-საკონსტრუქტორო გამოკვლევების ჩატარების შესაძლებლობები.

IV მოქმედი პირები

1. კონკურენტები: საკვანძო გადაწყვეტილებების მიმღები პირების დახასიათება;

2. კლიენტები: მოთხოვნები, პრივილეგიები, ჩვევები;

3. მომწოდებლები: მომწოდებლების თანამშრომლები, რომელ კომერციულ საიდუმლოებებთან (ნახაზები, მოწყობილობა) აქვთ შეხება;

4. პოტენციური კლიენტები;

5. ფირმის პოტენციური თანამშრომლები

V რეკლამა

თქვენი რეკლამის ეფექტურობა დამოკიდებულია იმაზე თუ რა წყაროდან ღებულობს თქვენს შესახებ მომხმარებელი ინფორმაციას? იცნობს თუ არა თქვენს სავაჭრო ნიშანს და ა.შ.

რისკების მართვის საფუძვლები. თვითოეული ბიზნეს-სუბიექტი უნიკალურია თავისი მოღვაწეობის სფეროთი, საწარმოო სტრუქტურით, საკადრო პოტენციალით, მომხმარებლებით, პარტნიორებითა და კონკურენტებით. შედეგად, ყოველ სუბიექტს აქვს მისთვის დამახასიათებელი რისკების ნაკრები, რომლებიც საჭიროებენ ანალიზისა და მართვის კონკრეტულ მიდგომებს. მიუხედავად ამისა არსებობს რისკების მართვის საერთო მეთოდოლოგიური საფუძვლები, იგი მოიცავს შემდეგ საფეხურებს:

1. სარისკო სიტუაციების პროგნოზირება;

2. რისკის შეფასება;

3. რისკის დასაშვები საზღვრების განსაზღვრა;

4. რისკის მართვის მეთოდების განსაზღვრა;

5. რისკის მართვის ყველაზე ხელსაყრელი



ვარიანტის შერჩევა;

6. მიღებული გადაწყვეტილებების რეალიზაციის მიზნით პრაქტიკული ქმედებების განხორციელება;

7. მიღებული გადაწყვეტილებების კონტროლი;

8. გაუთვალისწინებელი გარემოებების შემთხვევაში შესაბამისი ღონისძიებების განხორციელება.

აღნიშნული საფეხურები სისტემურად შეიძლება გაერთიანდეს შემდეგ ჯგუფებში: ანალიტიკურ-მმართველობითი (1-5); საშემსრულებლო (6-7); საკოორდინაციო (8).

გავანალიზოთ თითოეული საფეხური:

1. სარისკო სიტუაციების პროგნოზირება, აღნიშნულ ეტაპზე წყდება ამოცანების მთელი კომპლექსი, რომელთაგან უმთავრესია:

- ინფორმაციის წყაროების განსაზღვრა, რომლებიც საშუალებას იძლევიან განისაზღვროს რისკის მიზეზები და მისი შესაძლო სახეები;

- რისკის წყაროების გაშიფრვა;

- კონკრეტული ფირმისათვის წყაროების რანჟირება;

- იმ ობიექტების დადგენა, რომლებზედაც მოქმედებს რისკის ესა თუ ის სახეობა.

ინფორმაციის წყაროებისა და მათი შესაძლო სახეების განსაზღვრისათვის აუცილებელია საიმედო ინფორმაციული უზრუნველყოფა. წყაროების კლასიფიკაცია შეიძლება მოხდეს შემდეგნაირად: შიდა და გარე; აღრიცხული და აღურიცხავი; ერთჯერადი და მუდმივი; ლეგალური და არალეგალური გზით მიღებული; საიმედო და არასაიმედო; მიღებული კონფიდენციალური, სანდო პირისგან, პარტნიორებისგან, დოკუმენტებიდან, ელექტრული თუ მაგნიტური მატარებლებიდან.

რისკის ღონის შესაფასებლად საჭირო ინფორმაცია შეიძლება შეფასდეს რაოდენობრივი, აზრობრივი და ღირებულებითი კუთხით. ამასთან ინფორმაციის რაოდენობა საკმარისი უნდა იყოს მისი შეფასებისათვის.

2. რისკის შეფასება ესაა ანალიტიკური ღონისძიებების ერთობლიობა, რომლის წარმატებით გადაწყვეტა საშუალებას იძლევა მივიღოთ დამატებითი ბიზნეს-მოგება ან თავიდან ავიცილოთ სარისკო სიტუაციის შედეგად წარმოშობილი გარკვეული ზარალი. მნიშვნელოვანია შესაძლო ზარალის დროული გაანგარიშება, რისთვისაც გამოიყენება სტატისტიკური, ექსპერტული და საანგარიშო-ანალიტიკური მეთოდები.

სტატისტიკური მეთოდი საშუალებას იძლევა გაანალიზდეს ესა თუ ის გაუთვალისწინებ-

ლი დანახარჯების წარმოშობის სიხშირე, ასევე დანაკარგების სიდიდე. მსგავსი კომპანიების სტატისტიკური მონაცემების საკმარისი მასივის პირობებში შეიძლება პროგნოზირება გაუკეთდეს რისკის ხარისხს, დანაკარგების წარმოშობის სიხშირეს და სხვა.

ექსპერტული შეფასების მეთოდი წარმოადგენს იძლევა რისკის ხარისხზე. სხვადასხვა სფეროს ექსპერტების მენეჯერების, მარკეტოლოგების, ფინანსისტების შესაბამისი მონაცემების შესწავლისა და ანალიზის საფუძველზე კეთდება ექსპერტული შეფასება.

საანგარიშო-ანალიტიკური მეთოდის საფუძველია ალბათობის, თამაშების და სხვა თეორიებისა და შესაბამისი მათემატიკის მეთოდების გამოყენებით დანაკარგების წარმოშობის ალბათობის გრაფიკის აგება და მისი შეფასება.

3. რისკის (ზარალის) დასაშვები საზღვრების განსაზღვრა ხორციელდება პროგნოზირებული ზარალის გამოშვების კრიტიკულ ზღვართან შედარების საფუძველზე. ასეთი შედარება საშუალებას იძლევა შეფასდეს თუ რომელი რისკის ზონაში იმყოფება კომპანია, როგორი იქნება შესაძლო ზარალი, ღირს თუ არა რისკის გაწევა და ა.შ.

4. რისკის მართვის მეთოდების გამოვლენა, ასეთი მეთოდები ორ ჯგუფად იყოფა: დანაკარგების მინიმიზაციისა და ანაზღაურების მეთოდები. მინიმიზაციის მეთოდი საშუალებას იძლევა შემცირდეს ზარალის სიდიდე, როცა უეცრად წარმოშობილი რისკის თავიდან აცილება შეუძლებელია. მინიმიზაციის მეთოდი, თავის მხრივ, იყოფა: თავის არიდების, ლოკალიზაციისა და რისკის დისიპაციის მეთოდებად;

5. რისკის მართვაზე ყველაზე მისაღები გადაწყვეტილების მიღება დამოკიდებულია კონკრეტულ მდგომარეობაზე და ბიზნეს-ობიექტის წინაშე მდგარ ამოცანებზე. იგი მოიცავს წინა საფეხურების გადაწყვეტილების რეზულტატების ანალიზის შედეგად დასკვნების განხილვას და შერჩეული ინფორმაციის (მეთოდების სისტემის) დახმარებით შესაძლო ქმედების ყველაზე მისაღები ვარიანტის შერჩევას. შერჩეული ვარიანტის რეალიზაციის ორგანიზაციას, ამოცანის დასმას შემსრულებლისადმი, მისი შესრულებისათვის საჭირო ძალებისა და საშუალებების გამოყოფას, შემსრულებლების ურთიერთქმედებების ორგანიზაციას;

6. მიღებული გადაწყვეტილებების რეალიზაციის მიზნით პრაქტიკული ქმედებების განხორციელებაში იგულისხმება ადამიანთა სპეციალური ჯგუფის (ქვედანაყოფის ცალკეული სპეციალისტების) მკაფიო და შეთანხმებული



მოქმედებები, მიღებული ინფორმაციის საფუძველზე;

7. მიღებული გადაწყვეტილებების კონტროლი. აღნიშნული ფუნქციის რეალიზაცია ხდება მოვლენების არასასურველი სცენარით განვითარების შემთხვევაში;

7. გაუთვალისწინებელი გარემოებების შემთხვევაში შესაბამისი ღონისძიებების განხორციელება. მიღებული გადაწყვეტილებების კორექტირებისა და მოულოდნელად წარმოშობილი რისკების აღკვეთის ღონისძიებები დამოკიდებულია შექმნილ სიტუაციაზე.

თანამედროვე რისკების მართვის თეორიაში არსებობს შემდეგი მიდგომები:

1. ტრადიციული მიდგომა:

- ფრაგმენტული: თითოეული განყოფილება (ბუღალტერია, კადრები) დამოუკიდებლად მართავს რისკებს საკუთარი ფუნქციების შესაბამისად;

- ეპიზოდური: მენეჯერი გადაწყვეტილებას ღებულობს მაშინ, როცა ამის აუცილებლობა დგება;

- შეზღუდულია: მიმართულია უპირატესად ფინანსურ და დაზღვევის რისკებზე.

2. თანამედროვე მიდგომა:

- ინტეგრირებული რისკ მენეჯმენტი: რისკების მენეჯმენტს უმაღლესი ხელმძღვანელობა ახორციელებს და თითოეულ თანამშრომელს თავისი წილი შეაქვს;

- უწყვეტი რისკმენეჯმენტი: რისკების მართვის პროცესი უწყვეტად ხორციელდება;

- გაფართოებული რისკმენეჯმენტი - ყველა შესაძლო რისკების მართვა ხორციელდება;

რისკის მართვის მეთოდთა შედგება შემდეგი ეტაპებისგან:

1. რისკების იდენტიფიკაცია: რისკების ჩამონათვალი მათი ხარისხობრივი შეფასება მართვადობის მიხედვით;

2. რისკის დაგეგმვა. რისკების ხარისხობრივი შეფასება სწარმოებს ექსპერტული შეფასებებისა და ფაქტიური ანალიზისა და პროგნოზირების მეთოდების გამოყენებით. მაგალითად დაბალი რისკის დადგომის ალბათობა 40-50%, საშუალო რისკის 25-30%, მაღლის 15-20%, განსაკუთრებით მაღლის 10-15%. კომპანიაში

რისკების ზღვრული მნიშვნელობების შემუშავება და დადგენა. რისკების მართვის ორგანიზაცია;

3. რისკების მართვა. რეალიზდება რისკების მართვის სისტემა. წარმოებს კომპანიის შიდა და გარემომცველი გარემოს მონიტორინგი. მასშტაბით გადმოცემული ინფორმაციის ანალიზი და ა.შ.

რისკის მართვა წარმოადგენს რისკის უარყოფითი შედეგების თავიდან აცილებაზე და დადებითი შედეგების მაქსიმიზაციაზე და რისკის გამართლებაზე ზრუნვას. რისკის შესაძლო უარყოფითი შედეგების თავიდან ასაცილებლად გამოიყენება რისკის მართვის ოთხი მეთოდი:¹

1. გაუქმება - რისკზე წასვლის უარყოფა; 2. დანაკარგების თავიდან აცილება და კონტროლი; 3. დაზღვევა, საკმაოდ გავრცელებულია; 4. განაწილება გადანაწილება.

ბიზნესში ყველაზე გავრცელებული რისკებია: ენერგორესურსების დეფიციტი, ტერორიზმი, საერთაშორისო კრიმინალი. აღნიშნული რისკები ქვეყნების მიხედვით განსხვავებულია.

მასსადაამე, რისკის მართვის მიზანი მაღალი მოგების მიღებაა. რისკი მით უფრო ძლიერია, რაც უფრო მაღალია გარკვეული გარემოებების დადგომის შესაძლო დანაკარგების სიდიდე. რაც უფრო მეტია განუსაზღვრელობაზე ინფორმაცია და არსებული საშუალებები, მით უფრო ეფექტურია რისკების მართვა.

კონკრეტულ ბაზარზე რისკის გარეშე მოგება ფაქტიურად არ არსებობს. მათ შორის არსებობს პირდაპირპროპორციული დამოკიდებულება. მნიშვნელოვანია ის ფაქტი რომ პრაქტიკულად ვერცერთი სისტემა ვერ უზრუნველყოფს რისკების სრულ აღმოფხვრას, რისკის მენეჯმენტის მთავარი იდეა სწორედ ბიზნეს რისკების პროცესების მმართველას მოიცავს, რომელიც გულისხმობს რისკის აღმოჩენას, ანალიზს და შესაბამისად სამომავლო საფრთხის შემცირებას. რაც მთავარია ეს პროცესი უნდა იყოს ძალიან მობილური და რაც შეიძლება მინიმალური ძალისხმევის ფონზე იმპლემენტირებული. იმ შემთხვევაში თუ კომპანია ხარჯავს თავისი რესურსის დიდ ნაწილს რისკის შემცირებაზე მოგებაც შესაბამისად ძალიან მცირე იქნება.

¹ სარჩიმელია რ., რისკის ელემენტები, თბ. 2003. - 83 გვ.



ბამოყენებული ლიტერატურა:

1. კაკულია, გიორგი ღავთაძე, ეკონომიკური და ფინანსური რისკების მართვა
2. Bruce Wimmer Business Espionage, Risks, Threats, and Countermeasures 1st Edition
3. Bruce Wimmer Business Espionage, Risks, Threats, and Countermeasures second Edition
4. *sarCimelia r.*, riskis elementebi
5. *Thomas R. Peltier*, Information Security Risk analyses Second Edition.
6. *John-David Phyper, Paul MacLean, Good to Green: Managing Business Risks and Opportunities in the Age of environmental Awarness*
7. *Jonathan Reuvid*, Managing Business Risk: A Practical Guide to Protecting Your Business
7. *Ron Rael*, Smart Risk Management: A Guide to Identifying and Calibrating Business Risks

BUSINESS RISK ANALYSIS AND EVALUATION

Summary

RAMAZ OTINASHVILI

Professor of Georgian Technical University

E-mail: otin-44@mail.ru

GIORGI LOBZHANIDZE

Doctoral of Georgian Technical University

People have always been interested in the processes taking place around them, as they have always had to face a variety of risks such as natural disasters, floods, earthquakes, wars and epidemics that are still continuing to incur great losses. Evolution has changed the concept of threats.

Market relations naturally include the causes of risks. In order to minimize risky situations, the company should undertake an overall assessment of the business environment. The typical list of data is as follows: market, competitors, information on the business processes of competitors, actors and advertisement.

The general methodological principles of risk management consist of the following steps: 1. Prognosis of risky situations; 2. Risk assessment; 3. Determining permissible the risk levels; 4. Specifying risk management methods; 5. Selecting the most favorable option for the risk management; 6. Performing the practical actions to implement decisions; 7. Controlling decisions; 8. Implementing appropriate measures in the event of unforeseen circumstances.

The risk is higher when the magnitude of the potential losses is greater in certain circumstances. At least, the more is the information about uncertainty and tools, the more effective is the risk management.