отд. “Экономика и менеджмент”

УМК по курсу “Управление производственными рисками”

ст. преп.Ташматова Н.А. 7 семестр

**Лекция 11**

**Методы управления производственными рисками (4ч.)**

1. Метод уклонения от риска
2. Методы локализации риска
3. Методы диссипации риска
4. Методы компенсации риска

Эффективность управления факторами риска промышленногопредприятия во многом зависит от того, какие методы используютсядля реализации намеченных целей. Очевидно, методом управленияэкономическим риском можно считать способ воздействия на источники, факторы экономического риска с целью их минимизацииили же нейтрализации.

Многообразие применяемых методов управления хозяйственным риском в общем виде можно разделить начетыре типа (табл. 3):

- методы уклонения от риска;

- методы локализации риска;

- методы диссипации риска;

- методы компенсации риска.

**Методы управления рисками на предприятиях**

|  |  |
| --- | --- |
| Типы методов управления  рисками | Виды мер управления рисками на промышленном предприятии |
| Методы уклоненияот риска | Отказ от ненадежных партнеров  Отказ от инновационных проектов  Страхование хозяйственной деятельности  Создание региональных или отраслевых  структур взаимного страхования и систем  перестрахования  Поиск «гарантов» |
| Методы локализации риска | Выделение «экономически опасных» участков в структурно или финансово самостоятельные подразделения (внутреннийвенчур)  Образование венчурных предприятий  Последовательное разукрупнение предприятий |
| Методы диссипации риска | Интеграционное распределение ответственности между партнерами по производству (образование ФПГ, акционерных обществ, обмен акциями и т.п.)  Выпуск корпоративных облигаций  Синдицированный кредит  Диверсификация рынков сбыта и зон хозяйствования (расширение круга партнеров-потребителей)  Расширение закупок сырья, материалов, комплектующих и т.п.  Распределение риска по этапам работы (повремени)  Диверсификация инвестиционного портфеля предприятия |
| Методы компенсациириска | Внедрение стратегического планирования  Прогнозирование внешней экономическойобстановки в стране, регионе хозяйствования  Мониторинг социально-экономической и  нормативно-правовой среды  Создание системы резервов на предприятии  Активный целенаправленный («агрессивный») маркетинг  Создание союзов, ассоциаций, фондов взаимовыручки и взаимной поддержки и т.п.  Лоббирование законопроектов, нейтрализующих или компенсирующих предвидимые факторы риска  Эмиссия конвертируемых привилегированных акций  Борьба с промышленно-экономическимшпионажем |

1. **Методы уклонения от риска**

Методы уклонения от риска наиболее распространены в хозяйственной практике. Этими методами пользуются предприниматели, предпочитающие действовать наверняка, не рискуя. Руководители этого типа отказываются от услуг ненадежных партнеров,стремятся работать только с убедительно подтвердившими своюнадежность контрагентами – потребителями и поставщиками, избегают участвовать в коммерческих или производственных проектах,связанных с необходимостью расширять круг партнеров. Чтобы избежать риска срыва производственной программы из-за нарушенияграфиков поставок сырья, материалов и комплектующих, предприятия отказываются от услуг сомнительных или неизвестных поставщиков. При этом стремление избежать риска приводит к потере конкурентоспособности, застою и банкротству предприятия.

Уклонение от риска помогает его избежать, но не увеличивает прибылии не развивает предприятие. Руководитель предприятия или инвестор, излишне страхуя себя от потерь, избегает рисковых вложенийкапитала, упуская выгоду.

Существует и другая возможность уклонения, состоящая в попытке перенести риск на какое-нибудь третье лицо. С этой цельюприбегают к страхованию своих действий или «поиску гарантов»,полностью перекладывая на них свой риск.

**2. Методы локализации риска**

Метод локализации риска используется в том случае, если удается

достаточно четко и конкретно определить профиль риска и идентифицировать его источники. Выделив экономически наиболее опасный участок или этап деятельности, он становится болееконтролируемым и таким образом снижается финальный уровеньриска предприятия. Для реальных высокорисковых проектов создаются дочерние, венчурные предприятия.

Наиболее рисковая часть проекта локализуется в пределах вновь созданной и сравнительнонебольшой автономной фирмы. В менее сложных случаях вместосамостоятельного юридического лица образуются специальныеподразделения, например, с выделенным учетом по балансу.

Подобные методы получили распространение в крупных производственных компаниях промышленно развитых стран при внедрении инновационных проектов, освоении новых видов продукции,коммерческий успех которых вызывает большие сомнения.

**3. Методы диссипации риска**

Методы диссипации риска представляют собой более гибкий инструмент управления. В этом случае предприятие стремится уменьшить уровень собственного риска, привлекая к решениюобщих проблем в качестве партнеров другие предприятия и физические лица. Для этого могут создаваться акционерные общества,финансово-промышленные группы; предприятия могут приобретать акции друг друга или обмениваться ими, вступать в различные консорциумы, ассоциации, концерны.

Интеграция может бытьлибо вертикальной (или диагональной) – объединение несколькихпредприятий одного подчинения или одной отрасли для проведениясогласованной ценовой политики, разделения зон хозяйствованияи т.п., либо горизонтальной – по последовательности технологических переделов, операций снабжения и сбыта.

К диссипативным методам управления риском относятся такжеразличные варианты диверсификации:

• диверсификация деятельности – увеличение числа используемых или готовых к использованию технологий, расширение ассортимента выпускаемой продукции или спектрапредоставляемых услуг, ориентация на различные группы потребителей.

• диверсификация рынка сбыта – работа одновременно на нескольких товарных рынках, распределение поставок между многими потребителями, при этом желательно стремиться к равномерному распределению долей каждого контрагента в общем объемевыпуска, чтобы отказ нескольких из них не сорвал производственно-сбытовую программу в целом;

• диверсификация закупочного сырья и материалов предполагает взаимодействие со многими поставщиками, позволяя ослабить зависимость предприятия от отдельных ненадежных поставщиков сырья, материалов и комплектующих; при нарушенииконтрагентом графика поставок по самым разным, в том числеи по объективным причинам (аварии, банкротство, форс-мажорные обстоятельства и т.п.), предприятие сможет безболезненно

переключиться на работу с другим поставщиком того же или аналогичного субпродукта.

**4. Методы компенсации риска**

Методы компенсации риска используются на предприятиях,осуществляющих стратегическое планирование. Эффективны в томслучае, если процесс разработки стратегии пронизывает буквально все сферы деятельности предприятия. Позволяют найти узкиеместа в производственном цикле, вскрыть источники ослаблениярыночных позиций предприятия в своем секторе рынка и в итоге заранее идентифицировать специфический профиль факторов рискаданного предприятия в стратегической перспективе.

Разновидностью этого метода можно считать метод прогнозирования внешней экономической обстановки. Суть этого метода заключается в периодической разработке сценариев развития и оценкебудущего состояния среды хозяйствования предприятия, в прогнозировании поведения партнеров и конкурентов, изменения в секторах и сегментах рынка, на которых работает данное предприятие, и,наконец, в региональном и общеэкономическом прогнозировании.Разумеется, эти прогнозы немыслимы без отслеживания текущей информации о соответствующих процессах.

Метод создания системы резервов очень близок к страхованию,но сосредоточенному внутри предприятия. На предприятии создаются резервы запасов сырья, материалов и комплектующих, резервных фондов денежных средств, формируются планы их развертывания в кризисных ситуациях, не задействуются свободные мощности,устанавливаются как бы впрок новые контакты и связи.

Метод активного целенаправленного маркетинга заключаетсяв формировании интенсивного потребительского спроса на своюпродукцию, используя различные маркетинговые приемы и методы:

сегментация рынка,

оценка емкости рынка,

организация рекламныхкомпаний, включая всестороннее информирование потенциальныхпотребителей и инвесторов о наиболее благоприятных свойствахпродукции и предприятия в целом,

анализ поведения конкурентов,

выработка стратегии конкурентной борьбы,

разработка политики и мер управления издержками и т.п.

**Контрольные вопросы по теме:**

1. Перечислите и охарактеризуйте методы управления производственными рисками.
2. Какие меры включают в себя методы избежания риска?
3. В каких случаях рекомендуется избежание риска?
4. Перечислите возможные направления диверсификации рисков. Дайте характеристику каждого направления.
5. Дайте характеристику метода резервирования?