



BİZNES RİSKLƏRİNİN İDARƏ EDİLMƏSİ

Bəhrəm Vüqar oğlu İmranov* , **Vaqif Məcid oğlu Ramazanov** 

Azərbaycan Dövlət Aqrar Universiteti, Gəncə, Azərbaycan

*bhrimranov@gmail.com

Biznes riski, bir şirkətin və ya təşkilatın mənfəətini azalda biləcək və ya iflasa səbəb ola biləcək amillərə məruz qalmasıdır. Şirkətin maliyyə məqsədlərinə çatmaq qabiliyyətini təhdid edən hər şey biznes riski hesab olunur. Biznes riski yaradan bir çox amil mövcuddur.

İdarəetmə sistemi biznesdə risklərin idarə edilməsinin aktual problemlərinin öyrənilməsi sahələri kimi dəyişən şəraitdən, istehsal miqyasından, yeni metod və texnologiyaların tətbiqindən asılı olaraq daim təkmilləşdirilir. Bu dəyişiklik təkcə təşkilati idarəetmə strukturunun təkmilləşdirilməsini deyil, həm də yeni idarəetmə üsullarının yaradılmasını tələb edir. Belə qeyri-sabitliyə daha yaxşı uyğunlaşmağı təmin edən biznesdə risklərin idarə edilməsinin təşkilati formalarının seçilməsi, eləcə də idarəetmənin prinsipləri, funksiyaları, metodları, modelləri, mexanizmləri və istiqamətləri toplusu tədqiqatın mövzudur.

Açar sözlər: risk matrisi, daxili risk, xarici risk, kiçik və orta biznes.

GİRİŞ

Biznes riskləri termini qeyri-müəyyənliklər səbəbindən kommersiya qurumunun qeyri-adekvat mənfəət (və ya hətta itkilər) əldə etməsi ehtimalını ifadə edir - məsələn: zövqlərin dəyişməsi, istehlakçıların üstünlüklərinin dəyişməsi, tətilər, rəqabətin artması, dövlət siyasətində dəyişikliklər, köhnəlmə və s. Hər bir biznes təşkilatı bizneslə məşğul olarkən müxtəlif risk elementləri ilə üzləşir. Biznes riski mənfəətdəki qeyri-müəyyənliyi və ya itki təhlükəsini və gələcəkdə bəzi gözlənilməz hadisələrlə əlaqədar risk yarada biləcək və biznesin uğursuzluğuna səbəb olan hadisələri nəzərdə tutur [1].

Məsələn, şirkət istehsalda müxtəlif risklərlə, qeyri-müntəzəm xammal tədarükü, maşınların xarab olması, işçi qüvvəsinin iğtişaşları və s. riskləri ilə üzləşə bilər. Marketingdə risklər bazar qiymətlərindəki dalğalanmalar, dəyişən tendensiyalar və moda, satışın proqnozlaşdırılmasındakı səhvlər və s. nəticəsində yarana bilər. Bundan əlavə firmanın aktivləri itə bilər, yanğın, daşqın və ya siyasi fəlakətlərə səbəb ola bilər. Beləliklə, biznes riskləri şirkətin xarakterindən və onun istehsalından asılı olaraq müxtəlif formalarda baş verə bilər.

Biznes riski 7 müxtəlif əsas növə görə təsnif edilir [2]:

Strateji risk: Onlar həmin sənayenin əməliyyatları ilə bağlı risklərdir. Bu cür risklər aşağıdakılardan yaranır:

Biznes mühiti: Mal və xidmətlərin alınması və satılması üçün qarşılıqlı əlaqədə olan alıcılar və satıcılar, tələb və təklifdəki dəyişikliklər, rəqabətli strukturlar və yeni texnologiyaların tətbiqi.

İnvestor əlaqələri: Biznesə sərmayə qoyan şəxslərlə ünsiyyət strategiyası.

Maliyyə riski: Bunlar konkret sənayenin maliyyə strukturu və əməliyyatları ilə bağlı risklərdir.

Əməliyyat riski: Bunlar konkret sənayenin əməliyyat və inzibati prosedurları ilə bağlı risklərdir.

Uyğunluq riski (hüquqi risk): Bunlar hökumətin qayda və qaydalarına riayət etmək ehtiyacı ilə əlaqəli risklərdir.

Digər risklər: Təbii fəlakət (daşqın) və digərləri kimi müxtəlif risklər sənayenin xarakterindən və miqyasından asılıdır.

ƏSAS HİSSƏ

Risqlərin idarə edilməsi potensial mənfi hadisələrdən itkiləri və zərərləri qabaqcadan və ya minimuma endirən qərarların qəbul edilməsi prosesidir.

Effektiv risklərin idarə edilməsi aşağıdakı faydaları gətirir:

- təşkilat üçün risklər barədə məlumatlılıq və potensial itkilərin azaldılması;
- strategiyada hər hansı qeyri-standart vəziyyət nəzərə alındığından təşkilatın məqsəd və vəzifələrinə inam;
- normativ və daxili tələblərə uyğunluq;
- ardıcıl risklərə nəzarət tədbirləri vasitəsilə əməliyyat fəaliyyətinin təkmilləşdirilməsi;
- işçilər və müştərilər üçün iş yeri təhlükəsizliyinin artırılması;
- bazarda rəqabət üstünlüyü [3].

Davamlı təşkilatlar mənfi prosesləri azaltmaq və müsbət olanları artırmaq üçün resurslardan istifadə edirlər. İdarəetməyə sistemli və hərtərəfli yanaşma riskləri müəyyən etməyə, idarə etməyə və azaltmağa kömək edir.

Risqlərin növlərini bilmək effektiv idarəetmə sisteminin qurulmasında ilk addımdır. Risk hadisələrinin müxtəlif təsnifatları var, lakin biznes üçün ən məlumatlandırıcı təsnifat baş vermə növünə görədir. Biznes riskləri iki əsas riskin təsiri nəticəsində yaranırlar: daxili risklər (təşkilat daxilində baş verən hadisələrdən yaranan risklər) və xarici risklər (təşkilatdan kənarda baş verən hadisələr nəticəsində yaranan risklər):

Daxili risklər aşağıdakı kimi amillərdən (təsirə məruz qala bilən endogen dəyişənlər) yaranır: insan faktorları (istedadların idarə edilməsi, tətillər)

texnoloji amillər (inkışaf etməkdə olan texnologiyalar)

fiziki amillər (maşınların nasazlığı, yanğın və ya oğurluq)

əməliyyat amilləri (kreditə çıxış, xərclərin azaldılması, reklam)

Xarici risklər aşağıdakı kimi amillərdən (nəzarət edilə bilməyən ekzogen dəyişənlər) yaranır: iqtisadi amillər (bazar riskləri, qiymət təzyiqi)

təbii amillər (sel, zəlzələ)

siyasi amillər (uyğunluq tələbləri və hökumətlər tərəfindən qoyulan qaydalar)

Daxili risklər şirkətin fəaliyyəti, idarəetmə qərarları və işçilərin işi zamanı yaranır. Məsələn, məxfi məlumatların açıqlanması və ya ixtisasız işçilərin işə götürülməsi. Bəzi hadisələri standartlaşdırma və biznes proseslərinin tənzimlənməsi yolu ilə proqnozlaşdırmaq və təsir etmək olar [4].

Hər gün müəssisə maliyyə riskləri ilə üzləşir. Bunlara pul itkiləri, cərimələr və gözlənilməz xərclər daxil ola bilər. Məsələn, qəbz və ödənişlərinizi əvvəlcədən planlaşdırmırsınız, hesabda vacib hesabları ödəmək üçün kifayət qədər pul olmadığı ortaya çıxa bilər. Nağd pul boşluğu belə görünür: müştəri hələ hesabı ödəməyib, lakin artıq işçilərə maaş vermək lazımdır. Fintablo Ödəniş Təqvimini istənilən dövr üçün vəsaitlərin daxilolmalarını və silinməsini planlaşdırmağı asanlaşdırır və maliyyə risklərini minimuma endirir [5].

Xarici risklər şirkətdən kənar proseslər nəticəsində yaranır. Bu risklərin mənbələri iqtisadi dəyişikliklərdir. Şirkətlər bu cür halların baş verməsinin qarşısını ala bilmədiklərinə görə rəhbərlik diqqətini onların təsirinin müəyyən edilməsinə və azaldılmasına yönəltməlidir. Məsələn, tikinti şirkəti uzunmüddətli müqavilə bağlayarkən tikinti dövründə gözlənilən inflyasiyanın səviyyəsini nəzərə ala və materialların qiymətlərinin qalxması riskini azalda bilər. Risklər təbii olaraq arzuolunmazdır. Mənfəət əldə etmək üçün şirkət könüllü olaraq strateji riski öz üzərinə götürür. Yüksək gözlənilən gəlirlər və məqsədlərə nail olmaq adətən əhəmiyyətli risklər tələb edir. Bu cür əməliyyatların məqbul həcmi müəyyən etmək vacibdir. Məsələn, bank borc verəndə kredit riski götürür; bir çox şirkət tədqiqat və inkişafda risklər götürür. Strateji risklər hadisələrin baş vermə ehtimalını azaldan və baş verdikdə müəssisənin təsirləri azaltmaq qabiliyyətini artıran mexanizmdən istifadə etməklə idarə oluna bilməz [6].



İri şirkətlər və korporasiyalar xüsusi risklərin idarə edilməsi şöbəsi yaradır və bu sahədə ixtisaslı mütəxəssisləri cəlb edirlər. Bu yanaşma rəqabət üstünlüyü əldə etmək və nüfuzunu qorumaq üçün lazımdır. Mütəxəssislər layihənin həyata keçirilməsi variantlarını, gözlənilən gəlirin miqdarını hesablayır və uğursuzluğun mümkün səbəblərini müəyyənləşdirirlər [7].

Kiçik və orta biznesin riskli kapital qoyuluşlarından qaçmaq üçün resursları yoxdur. Risklərin idarə edilməsi lazım gəldikdə formalaşır. Məsələn, uçotun aparılması və hesabatların təqdim edilməsi üçün mühasibin işə götürülməsi vergi idarəsindən cərimələrin alınması riskini azaldır. Yanğın-söndürənlərin və yanğın siqnalizasiyalarının yanğın yoxlama xidmətinin tələb etdiyi kimi quraşdırılması yanğın riskini azaldır və ya mümkün zərəri azaldır.

Risklərin idarə edilməsi maraqlı tərəf - mülkiyyətçi və ya direktor tərəfindən həyata keçirilir. O, əsas işçiləri cəlb edir, onların hər biri öz ərazisində baş verə biləcək hadisələri və onların qarşısını almaq və ya aradan qaldırmaq yollarını yazır. Risklərin idarə edilməsi sistemi mərhələlərlə formalaşır. Beləliklə, şirkət həssas nöqtələri müəyyən edəcək və böhran vəziyyətində həll yollarını tapmaq üçün lazım olan vaxtı azaldacaq. Bu, potensial itkiləri azaltmaq və problemin həllinə kömək edəcək amillərin məsuliyyət zonasında olan insanları əvvəlcədən müəyyən etmək şansı yaradır. Risklərin idarə edilməsinin təşkili mərhələləri aşağıda təqdim olunur.

Mərhələ 1: Potensial risklərin müəyyən edilməsi

Sahibkar əsas işçilərlə birlikdə işlərində qarşılaşdıqları və ya qarşılaşa biləcəkləri vəziyyətlərin siyahısını tərtib edir. Birinci mərhələnin uzanmamasını təmin etmək üçün hər bir iştirakçı üçün məlumatların təqdim edilməsi üçün son tarix müəyyən edilməlidir. Məsələn, bir mağaza tənha bir küçədə zirzəmidə yerləşir. Mümkün risklər:

- güclü yağış binaları su basa bilər;
- siqnalizasiya sisteminin olmaması oğrular üçün cazibə halına gələcək;
- təhsilsiz və kobud işçi heyəti müştəriləri qorxutacaq;
- binaların razılaşdırılmamış yenidən qurulması cərimələrlə nəticələnəcək;
- global logistika sistemindəki dəyişikliklər malların çeşidini azaldacaq.

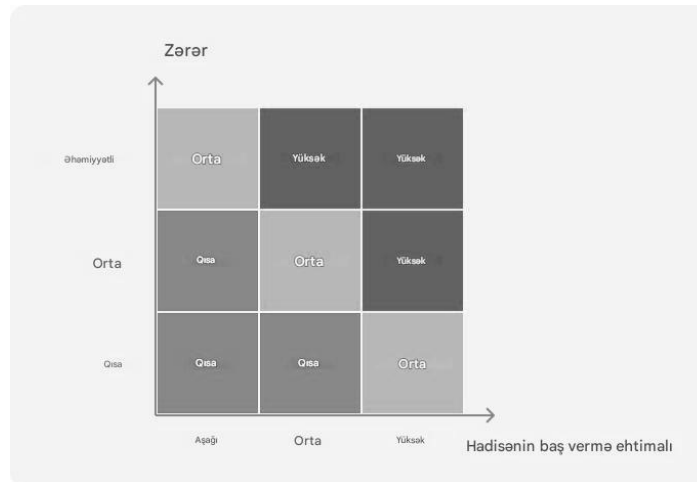
Başqa bir misal, bir müştəri və ya təchizatçıdan asılılıq riskidir. Gəlir müştərilərin dar bir dairəsinin satınalmalarının həcmindən asılıdırsa, paylama şəbəkənizi genişləndirməli, yeni müştərilər cəlb etməli və məhsul çeşidinizi nəzərdən keçirməlisiniz. Xammal və material təchizatını bir və ya iki təchizatçıya bağlamaq da mümkün deyil. Bu o deməkdir ki, şirkət əlverişsiz qiymətlərlə və aşağı keyfiyyətlə razılaşmalı olacaq.

Mərhələ 2. Riskin təhlili və qiymətləndirilməsi

Cari riskləri təhlil etmək və onların baş vermə ehtimalını, maksimum zərəri və məqbul risk səviyyəsini müəyyən etmək vacibdir. Tutaq ki, bazar anbarında yanğın riski malların itməsinə və ya zədələnməsinə səbəb olacaq. Satıcı əvvəlcədən anbarda yanğın təhlükəsizliyi səviyyəsini, malların zədələnməsi halında ticarət platforması tərəfindən zərərin ödənilməsi şərtlərini və itkini kompensasiya etməkdən imtina edildiyi təqdirdə davranış strategiyasını öyrənməlidir.

İndi müəyyən hadisələrin baş vermə ehtimalını və onların hansı ziyanə səbəb olacağını qiymətləndirməliyik. Bütün riskləri qabaqcadan görmək mümkün deyil, ona görə də siz prioritetlər təyin etməli və ən mühüm hadisələrə təsir göstərməlisiniz.

Risk dərəcəsini qiymətləndirmək üçün bir matris istifadə olunur: hadisənin baş vermə ehtimalı üfüqi, zərərin dərəcəsi isə şaquli olaraq müəyyən edilir. Riskləri təhlil etmək üçün onlar təhlükə dərəcəsinə görə sıralanır (Şəkil 1).



Şəkil 1. Risk matrisi

Ehtimal göstəricisi təcrübə və oxşar fəaliyyət sahəsində hadisələrin tezliyi əsasında intuitiv olaraq müəyyən edilir. Maliyyə baxımından zərəri hesablamaq daha asandır.

Mərhələ 3: Risklərə qarşı cavab tədbirlərinin hazırlanması

Bu, riskin və ya mümkün zərərin baş verməsinin minimuma endirilməsidir. Ən çox ehtimal olunan və ən çox zərər verəcək vəziyyətlərdən başlamalısınız. Bir qayda olaraq təşkilat daxili strategiya və ya qaydalar, maliyyə mənbəyi hazırlayır və məsul şəxslərin dairəsini müəyyən edir.

Risklərin idarə edilməsi metodologiyasına aşağıdakılar daxildir:

- azalma,
- yayınma,
- qəbul [8].

Azaltma üsulu xoşagəlməz vəziyyətin gələcəkdə baş verməsinin qarşısını almaq və ya onun mümkün nəticələrini azaltmaq üçün ən təsirli üsuldur. Məsələn, bir ofisdə yanğınsöndürənlərin quraşdırılması mümkün yangından zərəri azaldacaq. Öz riskiniz başqa iştirakçıya verilə bilər. Sadə bir misal, müəyyən edilmiş hadisələr zamanı sığorta şirkəti ilə müqavilə bağlamaqdır [9].

Qaçış üsulu mənfi hadisənin baş vermə ehtimalı yüksək olduqda və potensial zərərin səviyyəsi yüksək olduqda istifadə olunur. Bu halda rəhbərlik əvvəllər qəbul edilmiş fəaliyyət planından imtina edir. Məsələn, tikinti sahəsində usta yüksəklikdə olan işçilərin təhlükəsizlik iplərindən istifadə etmələrini təmin edir. Bu cür tədbirlər qəza riskinin qarşısını alır.

Qəbul metodu müəyyən bir vəziyyətin mümkün və ya qaçılmaz olduğunu və ondan qaçmaq üçün heç bir yol olmadığını dərk etməyi əhatə edir. Tutaq ki, ofisin damına meteoritin düşmə ehtimalı var. Bu halda binanın və avadanlıqların təmiri üçün gözlənilməz xərclər yaranacaq. Sahibkar bu riskə təsir edə bilməyəcəyini qəbul etməli, mühafizə texnologiyalarını tapmalı və tətbiq etməlidir.

Mərhələ 4: Planı həyata keçirin və risklərə nəzarət edilməsi.

Risklərin idarə edilməsinin effektivliyi daima menecerin nəzarəti altındadır və mütəmadi olaraq strategiya və qaydaları təkmilləşdirir; Sahibkar yeni və ya hesablanmış cari risklərin yaranması üçün vəziyyəti izləməlidir. Məsələn, qonşu küçədə rəqəbat aparan mağazanın açılması müştərilərin və ola bilsin ki, işçilərin xaricə axınına səbəb olacaq.

Mərhələ 5. Hesabat

Şöbə müdiri və ya məsul işçi başa düşməlidir ki, risklərin idarə edilməsi formallıq deyil, işin həqiqətən vacib hissəsidir. İldə bir dəfə hesabat yığıncaqları keçirə bilərsiniz, burada məsul şəxslər neqativ halların qarşısının alınması və aradan qaldırılması barədə hesabat verirlər. Sahib həmçinin işçilərdən rəylər və iş prosesinin yaxşılaşdırılması üçün təkliflər alır [10].



YEKUN NƏTİCƏ

Risqlərin idarə edilməsi risklərin müəyyən edilməsi, qiymətləndirilməsi, planlaşdırılması və cavablandırılması prosesidir. Risklərin idarə edilməsinin əsas məqsədi mənfi nəticələrin qarşısını almaq və hər hansı fəvqəladə hallar üçün fəaliyyət planına sahib olmaqdır.

Risqlər daxili və xarici risklərə bölünə bilər. Düzgün idarəetmə üsulları və müəssisənin güclü və zəif tərəflərini bilmək səhvlərin sayını azaldır. Xarici mühitdə baş verən təbii fəlakətlər və digər hadisələr xarici risklər hesab edilir. Təşkilat onlara təsir edə bilməz.

Risqlər mütləq təhlükə deyil. İşə cəlb olunmuş işçilərin ünsiyyəti, yeni imkanlardan istifadə, böhran vəziyyətində mümkün itkilərin keyfiyyət və kəmiyyət təhlili güclü biznesi formalaşdırır.

İri şirkətlər risklərin idarə edilməsi üzrə ixtisaslaşmış şöbələr yaradıblar. Kiçik və orta biznesdə sahibkar və əsas işçilər risklərin idarə edilməsində iştirak edirlər. Riskin qarşısının alınması və azaldılması planının strateji plana uyğunlaşdırılması vacibdir.

Risqlərin idarə edilməsi planının ziddiyyət təşkil etməməsi, əksinə, biznesin inkişafı strategiyasına uyğun olması vacibdir. Məsələn, istehsalın artırılması planı xəsarətlərin artmasına, kifayət qədər saxlama yerinin olmaması səbəbindən məhsulun xarab olmasına və ya satış departamentinin gərginliyi səbəbindən inventarın artmasına səbəb ola bilər. Bu o deməkdir ki, istehsalın genişləndirilməsini planlaşdırarkən mümkün problemlər və uğursuzluqlar eyni vaxtda nəzərə alınır.

ƏDƏBİYYAT

1. Abbasov A.B. Biznesin təşkili və idarə edilməsi / Dərslik. Bakı, - 2011.- 464 s.
2. Biznesin əsasları. İ.e.d, prof. A.B.Abbasovun ümumi elmi redaktəsi ilə. Bakı, «Nurlan», 2005. - 655 s.
3. Ağamalıyev M.Q., Məmmədrzayev M.M. Kommersiya fəaliyyətinin təşkili. Dərslik. Bakı, «Səda» nəşriyyatı, - 2004.
4. Качалов Р.М. Управление хозяйственным риском. Введение” – М.: Наука, - 2002.
5. Luke M.Froeb, Brian F.McCain. Managerial economics, - 2009.
6. Roland Kenett. Towards a grand unified theory of risk. Operational Risk, London, Infoma Business Publishing, - 2000. - p. 61-69.
7. Richard A.Brealey, Stewart C. Myers, Franklin Allen. Principles of Corporate Finance, McGraw Hill International Edition, - 2008.
8. <https://fintablo.ru>
9. <https://cyberleninka.ru/article>
10. <https://www.pmssoft.ru>

BUSINESS RISK MANAGEMENT

B.V. Imranov, V.M. Ramazanov

Business risk is the exposure a company or organization has to factor (s) that will lower its profits or lead it to fail. Anything that threatens a company's ability to achieve its financial goals is considered a business risk. There are many factors that can converge to create business risk.

The direction of studying the actual problems of risk management in business is the fact that the management system is constantly improving, depending on the changing conditions, the scale of production, the application of new techniques and technologies. This change requires not only the improvement of the organizational structure of management, but also the emergence of new management methods. The selection of organizational forms of risk management in business, which ensure better adaptation to such instability, and the set of principles, functions, methods, models, mechanisms and directions of management constitute the subject of research.

Key words: *risk matrix, internal risk, external risk, small and medium business*



УПРАВЛЕНИЕ БИЗНЕС-РИСКАМИ

Б.В. Имранов, В.М. Рамазанов

Бизнес-риск — это подверженность компании или организации факторам, которые могут снизить ее прибыль или привести к краху. Все, что угрожает способности компании достигать своих финансовых целей, считается бизнес-риском. Существует множество факторов, которые могут объединиться и создать бизнес-риск.

Система управления постоянно совершенствуется в зависимости от изменяющихся условий, масштабов производства, применения новых методик и технологий, как направлений изучения актуальных проблем управления рисками в бизнесе. Это изменение требует не только совершенствования организационной структуры управления, но и создания новых методов управления. Выбор организационных форм управления рисками в бизнесе, обеспечивающих лучшую адаптацию к такой нестабильности, а также совокупность принципов, функций, методов, моделей, механизмов и направлений управления составляют предмет исследования.

Ключевые слова: *матрица риска, внутренний риск, внешний риск, малый и средний бизнес*