

## К ВОПРОСУ О СПОСОБАХ СНИЖЕНИЯ РИСКА НА НАЧАЛЬНОЙ СТАДИИ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА ПРОДУКЦИИ

*Т.А. Шиндина, К.В. Штепа*

Конкурентноспособность предприятия на начальной стадии жизненного цикла продукции можно повысить, если грамотно научиться управлять финансовыми рисками предприятия на стадии закупок.

Риск – это вероятность возникновения потерь, убытков, недопоступлений планируемых доходов, прибыли. Потери, имеющие место в предпринимательской деятельности, можно разделить на материальные, трудовые, финансовые. Для финансового менеджера риск – это вероятность неблагоприятного исхода. Различные инвестиционные проекты имеют различную степень риска, самый высокодоходный вариант вложения капитала может оказаться настолько рискованным, что им никто не рискнет воспользоваться.

Риск – это экономическая категория. Как экономическая категория он представляет собой событие, которое может произойти или не произойти. В случае совершения такого события возможны три экономических результата: отрицательный (проигрыш, ущерб, убыток); нулевой; положительный (выигрыш, выгода, прибыль). Риск – это действие, совершаемое в надежде на счастливый исход по принципу «повезет – не повезет». Конечно, риска можно избежать, т. е. просто уклониться от мероприятия, связанного с риском. Однако для предпринимателя избежание риска зачастую означает отказ от возможной прибыли. Риском можно управлять, т. е. использовать различные меры, позволяющие в определенной степени прогнозировать наступление рискованного события и принимать меры к снижению степени риска. Эффективность организации управления риском во многом определяется классификацией риска. Под классификацией рисков следует понимать их распределение на отдельные группы по определенным признакам для достижения определенных целей (рис. 1).

Суть мероприятий по управлению рисками состоит в том, чтобы оценить размер и выработать эффективные экономические меры для снижения выявленных рисков. Мероприятия по управлению рисками выполняют циклично и включают в себя два вида деятельности:

1. Оценка (переоценка) рисков
2. Выбор эффективных и экономически оправданных средств защиты.

По отношению к выявленным рискам возможны следующие действия:

1. Ликвидация риска (действие, приводящее к устранению причин возникновения выявленных рисков)
2. Уменьшение риска (введение дополнительных мер защиты)

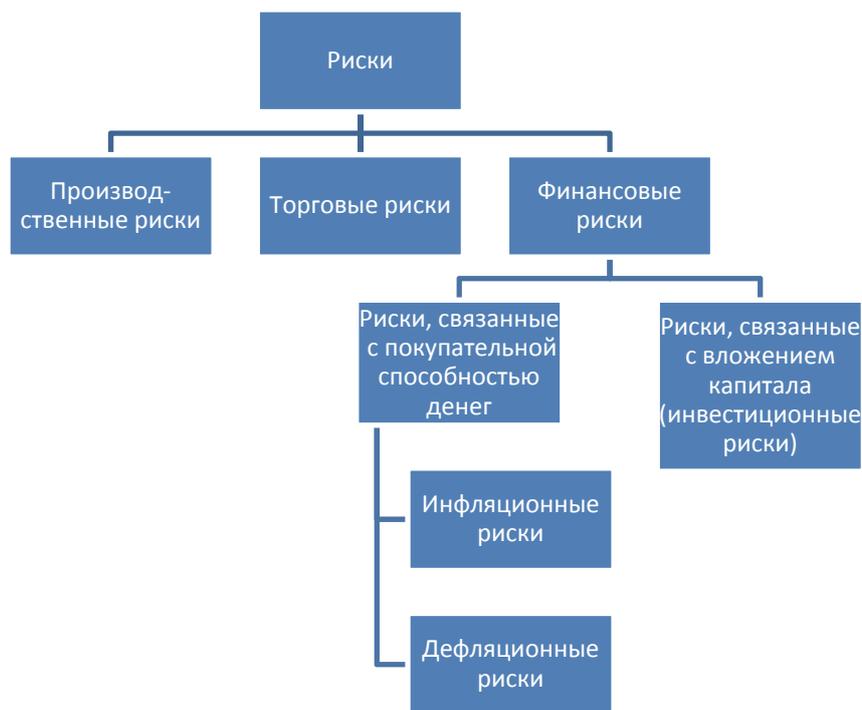


Рис. 1. Классификация рисков

3. Принятие риска (данное действие заключается в том, чтобы составить план мероприятий, позволяющий работать в условиях выявленных рисков).

4. Переадресация риска (мероприятия, когда риски переключаются на другие организации с помощью соответствующих юридических и страховых гарантий). Повышение эффективности материально-технического обеспечения напрямую связано с сокращением финансовых рисков снабженческой и закупочной деятельности.

Цель закупочной деятельности – обеспечить производство нужными материалами с максимально возможной экономической эффективностью. Цели закупочной логистики – информационные задачи и задачи реализации. Информационные – определение продуктов и услуг, которые лучше приобрести на стороне. Реализации – соблюдение сроков закупки сырья и комплектующих, обеспечение точного соответствия между количеством поставок и потребностью в них. Основу экономической эффективности закупочной логистики составляют поиск и закупка необходимых материалов удовлетворительного качества по минимальным ценам (рис. 2).

1. Составление заявок: Заявки на приобретение материалов составляются сотрудниками соответствующих отделов предприятий. В заявках содержится информация о количестве, виде, времени получения материалов, о подразделении, выдвинувшем заявку и ее авторе. Заявки анализируются в отделе снабжения. Целью анализа является уменьшение издержек по каждому виду закупаемых материалов.



Рис. 2. Основные стадии приобретения материалов

2. Выбор поставщиков, основные критерии: надежность поставщика, качество поставляемых материалов, сроки поставок. Непосредственно после выбора поставщиков осуществляются закупки. Выбор метода закупок, переговоры с поставщиками, условия поставок, оплаты и организации транспортировки материальных ресурсов. На основе принятых решений заключается договор о поставках.

3. Методы закупок. Выбор метода закупок зависит от объема партии поставляемых ресурсов, периодичности закупки ресурсов, профиля фирмы, возможностей заказчика, типа изделий, наличия и вида складов, системы контроля над составлением запасов. Закупка товаров одной партией – поставка товаров большой партией за один раз. Преимущества исключаются неравномерность и неритмичность снабжения предприятия ресурсами, скидки. Недостатки – затраты на складирование.

Регулярные поставки мелкими партиями. Преимущества – снижение затрат на складирование, экономия оборотных средств. Недостатки – возможность отклонения от условий поставок – логистические операции, связанные с управлением трудоемки. Ежедневные (ежемесячные) закупки по котировочным ведомостям. Метод используется там, где закупаются дешевые и быстро потребляемые товары. Преимущества – капитал быстрее оборачивается, затраты на складирование и хранение снижаются. Получение товара по мере необходимости. Выбрав поставщика, предприятие направляет ему заказ на поставку ресурсов. Преимущества – отсутствие твердых обязательств по покупке определенного количества товаров, ускорение оборота капитала. Закупка товара с немедленной сдачей. Метод применяется при покупке нечасто используемых товаров. Недостаток – увеличение издержек, связанных с необходимостью детального оформления документации при каждом заказе, мелкими размерами заказов и поставщиков.

#### 4. Задача выбора поставщика

Важной функцией службы снабжения предприятия является выбор по-

ставщика. Он проводится в три этапа: поиск потенциальных поставщиков; анализ потенциальных поставщиков; оценка результатов работы с поставщиками.

Методы привлечения потенциальных поставщиков являются конкурсные торги и письменные переговоры между поставщиком и потребителем. Поставщики могут привлекаться через интернет ресурсы, объявления, но чаще всего закупщик отдает предпочтение заводу изготовителю.

5. Критерии выбора поставщика: стоимость приобретения продукции или услуг включает в себя цену продукции или услуг; качество продукции, удовлетворяющее запросы покупателя; надежность обслуживания, т. е. гарантировать обслуживание покупателя нужными ему ресурсами.

6. Виды закупок. Закупки можно классифицировать по типу потребности: сырье (технология), ремонтно-эксплуатационные нужды ( вспомогательные материалы, инструмент, запасные части, упаковка, нестандартное оборудование), услуги; по частоте закупок: разовые, редкие; по назначению: замещение запаса, обеспечение потребности; по природе товарно-материальных ценностей: физические, химические; по виду транспортировки: автомобильные перевозки, авиаперевозки, железнодорожные перевозки, речные и морские перевозки; по предназначению товара: для внутреннего потребления, конечного пользователя.

Кроме этой классификации можно выделить международные и государственные закупки как отдельные виды. Международные закупки производятся по причине того, что цена оказывается более низкой, чем цена товара внутренних поставщиков. Государственные закупки имеют методы закупочной логистики производственных организаций, но добавляют свою специфику. Государственные закупки направлены на гарантированное снабжение, повышение качества закупаемой продукции.

Таким образом, сокращение финансовых рисков снабженческой и закупочной деятельности обеспечивается за счет поиска и закупки необходимых материалов удовлетворительного качества по минимальным ценам у надежного поставщика, выбора оптимального метода закупки, грамотно в правовом отношении составленного договора на поставку, который учитывал бы все возможные риски и возможно переадресовывал некоторые из них на поставщика или другие организации.