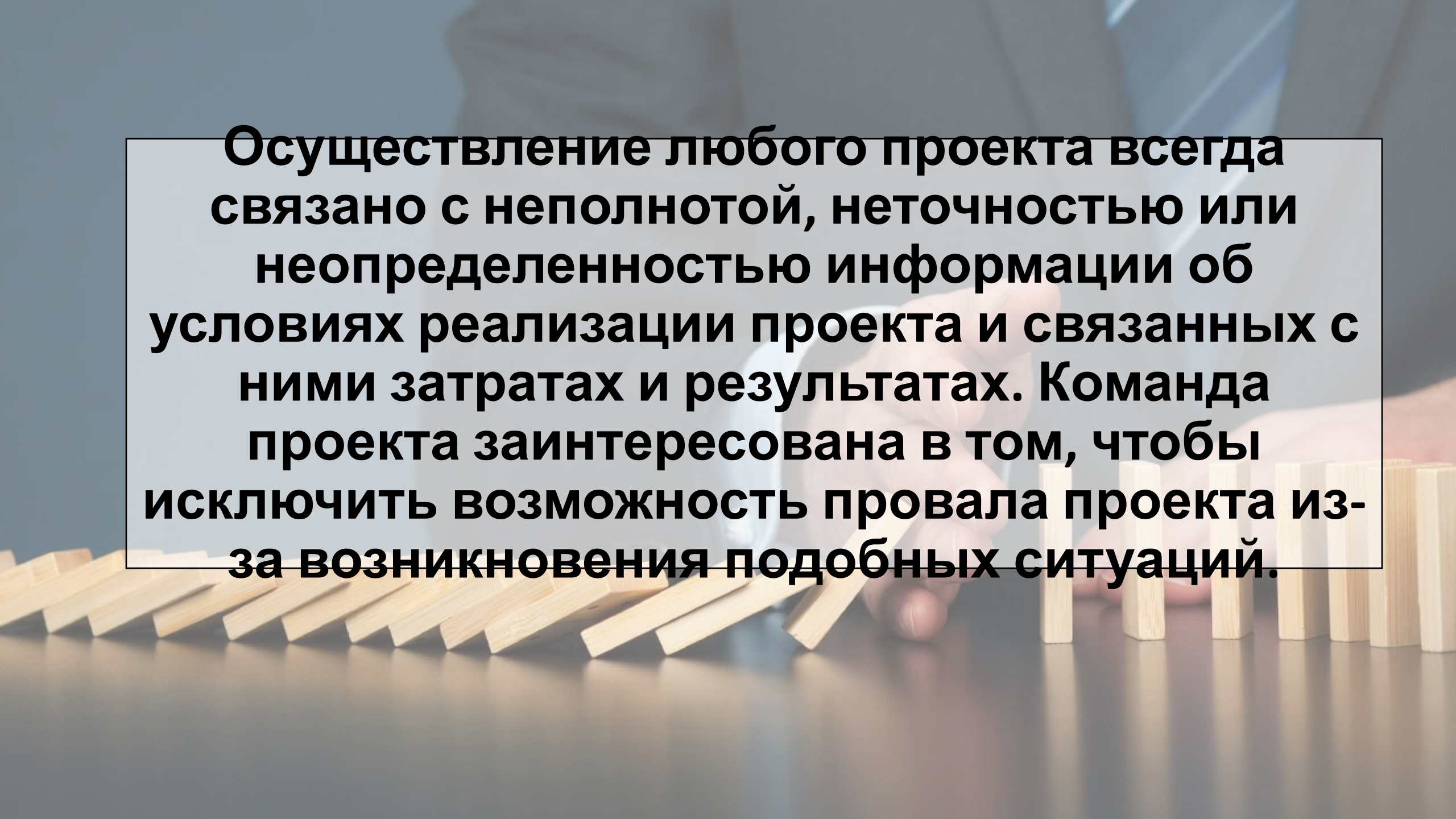


A close-up photograph of a person's hand, wearing a dark suit jacket and a white shirt, carefully balancing a single light-colored wooden block on top of a tall, slightly wobbly tower of many similar blocks. The background is a blurred, light-colored wall. The text is overlaid on the image in a black-bordered box.

Выбор стратегий оценки и анализа рисков

Выполнила:
Ковалькова Л.П.,
гр.2410



Осуществление любого проекта всегда связано с неполнотой, неточностью или неопределенностью информации об условиях реализации проекта и связанных с ними затратах и результатах. Команда проекта заинтересована в том, чтобы исключить возможность провала проекта из-за возникновения подобных ситуаций.

При анализе рисков предприятия целесообразно выделять следующие аспекты анализа:

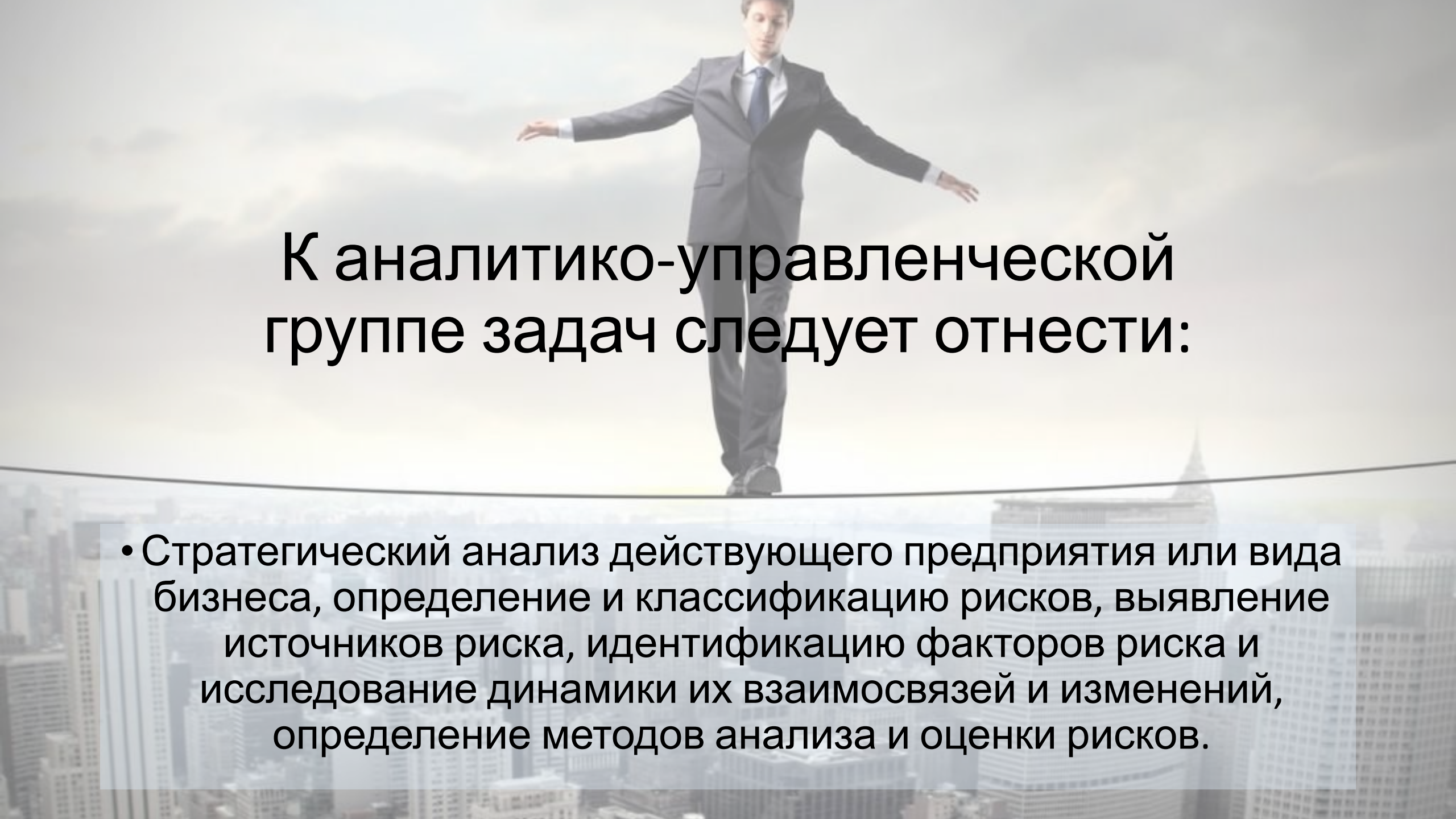
- основные источники рисков;
- оценка вероятности получения убытков (или недостижения результата), связанных с отдельными источниками рисков;
- действия, позволяющие снизить трудности преодоления возникающих рисков

Прежде всего, анализ рисков необходимо выполнять, разбив все риски на три основные категории:

- риски СЗХ и внешней деловой окружающей среды;
- риски конкретного предприятия или внутренние риски;
- риски определенного проекта, стратегии, продукта.

Весь блок задач стратегического анализа рисков можно условно разбить на три группы:

- аналитико-управленческая;
- исполнительная;
- координационная.

A man in a dark suit and tie is balancing on a thin tightrope. He has his arms outstretched to the sides for balance. The background is a hazy city skyline with many skyscrapers under a cloudy sky. The overall tone is professional and metaphorical, representing balance and risk management.

К аналитико-управленческой группе задач следует отнести:

- Стратегический анализ действующего предприятия или вида бизнеса, определение и классификацию рисков, выявление источников риска, идентификацию факторов риска и исследование динамики их взаимосвязей и изменений, определение методов анализа и оценки рисков.

К исполнительной группе относятся следующие задачи:

- Последовательность действий всех участников процесса разработки и реализации стратегии, контроллинг действий по реализации принятых стратегий, прогнозирование непредсказуемых рисков событий.

Risk

К координационной группе относятся:

- Задачи принятия срочных мер по корректировке ранее принятых стратегий и по предотвращению последствий возникших рисков, а также выявление методов управления рисками

Стратегический анализ рисков должен:

- Предусматривать и анализ будущей неопределенности на всех этапах реализации стратегии с целью определения влияния рисков на планируемый результат или на заданную цель. Он может выполняться различными методами, но в его содержании целесообразно выделять два взаимосвязанных и взаимодополняющих друг друга аспекта -качественный и количественный.

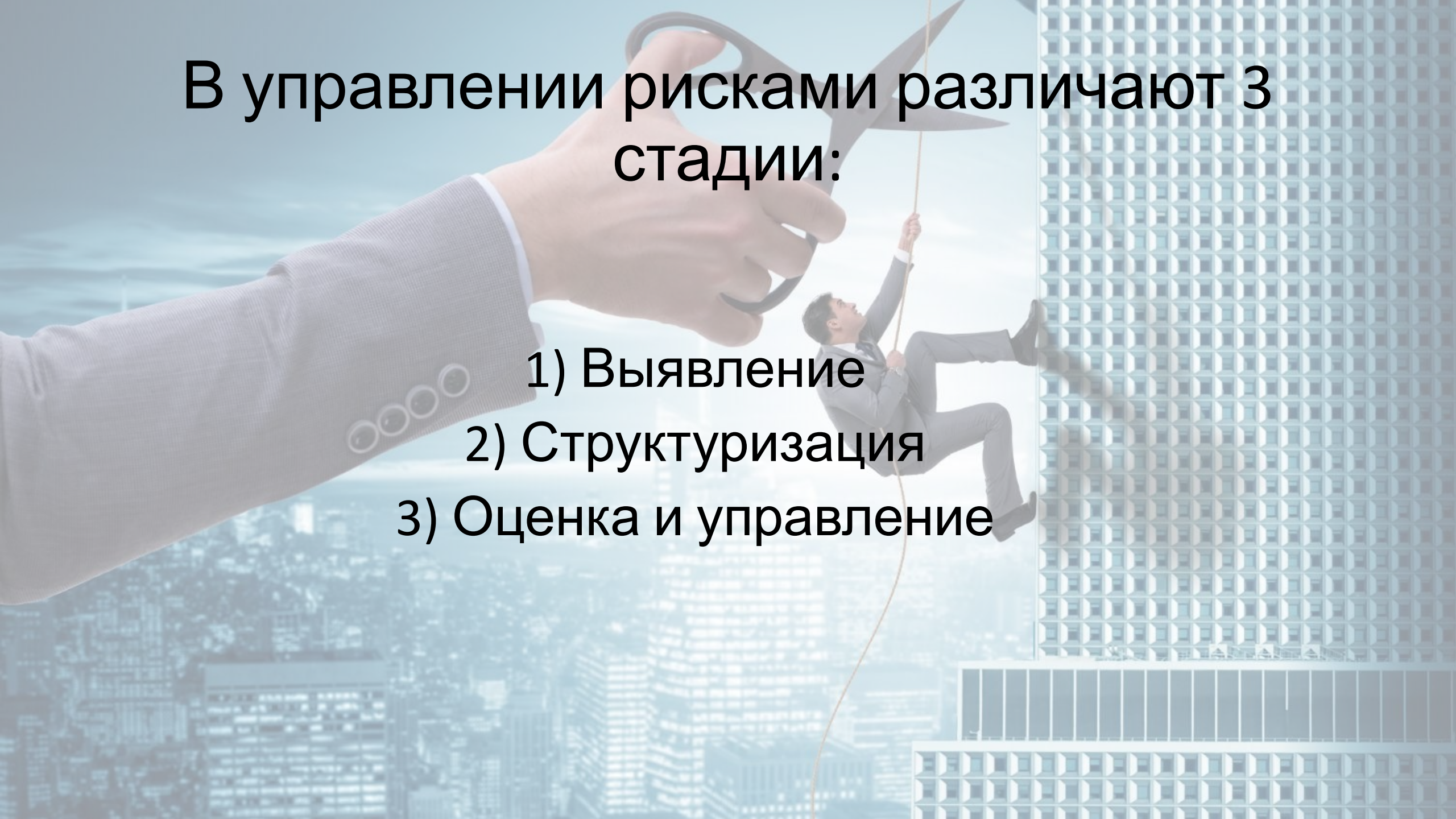
Качественный анализ

- Имеет целью определение зоны воздействия риска, идентификацию всевозможных рисков в СЗХ (стратегическая зона хозяйствования), определение внешних и внутренних факторов, влияющих на уровень идентифицированных рисков

Количественный анализ

- Ставит основной целью вычисление числовых параметров уровня воздействия определенных рисков и вероятности наступления каждого из идентифицированных рисков.



A conceptual image for risk management. A large hand in a suit sleeve holds a rope that a man in a suit is climbing. The background shows a cityscape and a modern building facade. The text is overlaid on the image.

**В управлении рисками различают 3
стадии:**

- 1) Выявление**
- 2) Структуризация**
- 3) Оценка и управление**

В качестве примера был взят ресторан
«Барбареско» [ул. Энтузиастов, 11](#)



Возможные риски и способы их предупреждения

РИСКИ	ОПИСАНИЕ	СПОСОБ ПРЕДУПРЕЖДЕНИЯ РИСКА
1. Неудачное местоположение ресторана	- наличие по соседству других ресторанов; - расположение ресторана рядом с промышленными или строящимися объектами; - расположение ресторана в зоне с низкой посещаемостью целевым сегментом.	Проведение предварительного маркетингового исследования местоположения на вопрос посещаемости ресторана потенциальными клиентами
2. Затягивание сроков строительства помещения	- задержки в поставке строительных материалов; - отсутствие необходимых строительных материалов	При составлении договора по строительству помещения необходим жесткий контроль за сроками окончания работ

Возможные риски и способы их предупреждения

<p>3. Возникновения осложнений с доставкой продукции</p>	<p>-отсутствие необходимой продукции; -повышение цен на сырье; -возникновение осложнений с курьером</p>	<p>Консультация со специалистом при заключении договора по поставке продуктов для ресторана, обозначение возможных вариантов замены поставщика</p>
<p>4. Неудачная рекламная стратегия</p>	<p>-причинение ущерба репутации конкурентов; -использование неудачного рекламного слогана, и как следствие – снижение посещаемости; -освещение отрицательных и сокрытие положительных сторон ресторана</p>	<p>Изучение потребностей потребителей, изменение рекламной политики</p>
<p>5. Риск снижения конкурентоспособности бизнеса</p>	<p>- снижение качества выпускаемой продукции; - снижение покупательской способности населения; - выход на рынок более крупного или профессионального конкурента;</p>	<p>мониторинг комплекса стратегических и операционных рисков проекта</p>

Возможные риски и способы их предупреждения

6. Риск потери доверия к бренду

- резкое ухудшение качества продукции; - случаи отравлений потребителей; - злонамеренная информационная борьба конкурентов;

- внедрение программы производственного санитарного контроля; - внедрение жесткой системы депремирования (удержание из зарплаты (денежного довольствия) производственного менеджмента в случае нарушения правил системы качества; - жесткий лабораторный контроль входящего качества сырья; - внедрение корпоративной культуры среди сотрудников; - наличие программы по работе с населением, предполагающей непрерывное получение всех негативных отзывов и своевременное реагирование на эти отзывы.

7. Риск переманивания персонала

- отсутствие на предприятии адресной программы стимулирования карьерного роста сотрудников; - наличие неблагоприятного психологического климата в коллективе; - отсутствие перспектив роста заработной платы

Политики формирования материального и нематериального стимулирования персонала: - разработка программы карьерного роста для молодежи; - создание программы поддержания корпоративного духа на предприятии; - наличие социального пакета для сотрудников;

Возможные риски и способы их предупреждения

8. Риск повышения закупочных цен на сырье

- изменение технологии переработки сырья; - повышение арендной платы за хранение сырья

- внедрение эффективных механизмов управления себестоимостью продукции; - изменение ассортимента перечня продукции с большим преобладанием сезонных продуктов; - снижение выходов тех или иных блюд; - изменение пропорций объемов выпуска продукции (смещение акцента в сторону увеличения объемов выпуска продукции средней и низкой ценовой категории).

9. Риск злоупотреблений

- сговор неблагонадежных сотрудников; - сбой в работе службы охраны (сговор с охраной) - неэффективно работающая система автоматизированного учета ресторана.

- внедрение жесткого режима безопасности и наличие собственной службы; - установка систем видеонаблюдения.

10. Риск незаконных методов борьбы со стороны конкурентов

- установление дискриминационных цен или контроля за деятельностью нашего ресторана с целью прекращения деятельности; - экономический шпионаж; - тайный сговор на торгах и создание тайных картелей; - подделка продукции, выпускаемой нашим рестораном; - ложная информация и реклама; - махинации с деловой отчетностью; - нарушение качества, стандартов и условий

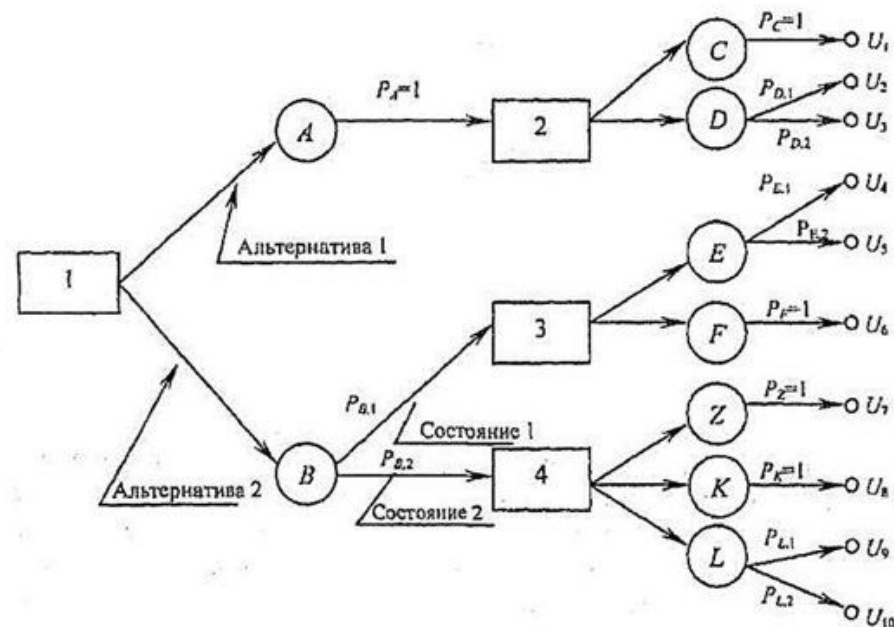
- противопоставление данному административному ресурсу не менее эффективного ресурса; - переговоры с первыми лицами конкурирующих организаций; - повышению режима контроля за качеством продукции и обслуживания в ресторане

Выбор оптимальной стратегии развития ресторана в условиях трансформации сферы услуг

В случае небольшого числа возможных сценариев развития проекта для анализа рисков воспользуемся методом дерева решений. Преимущество

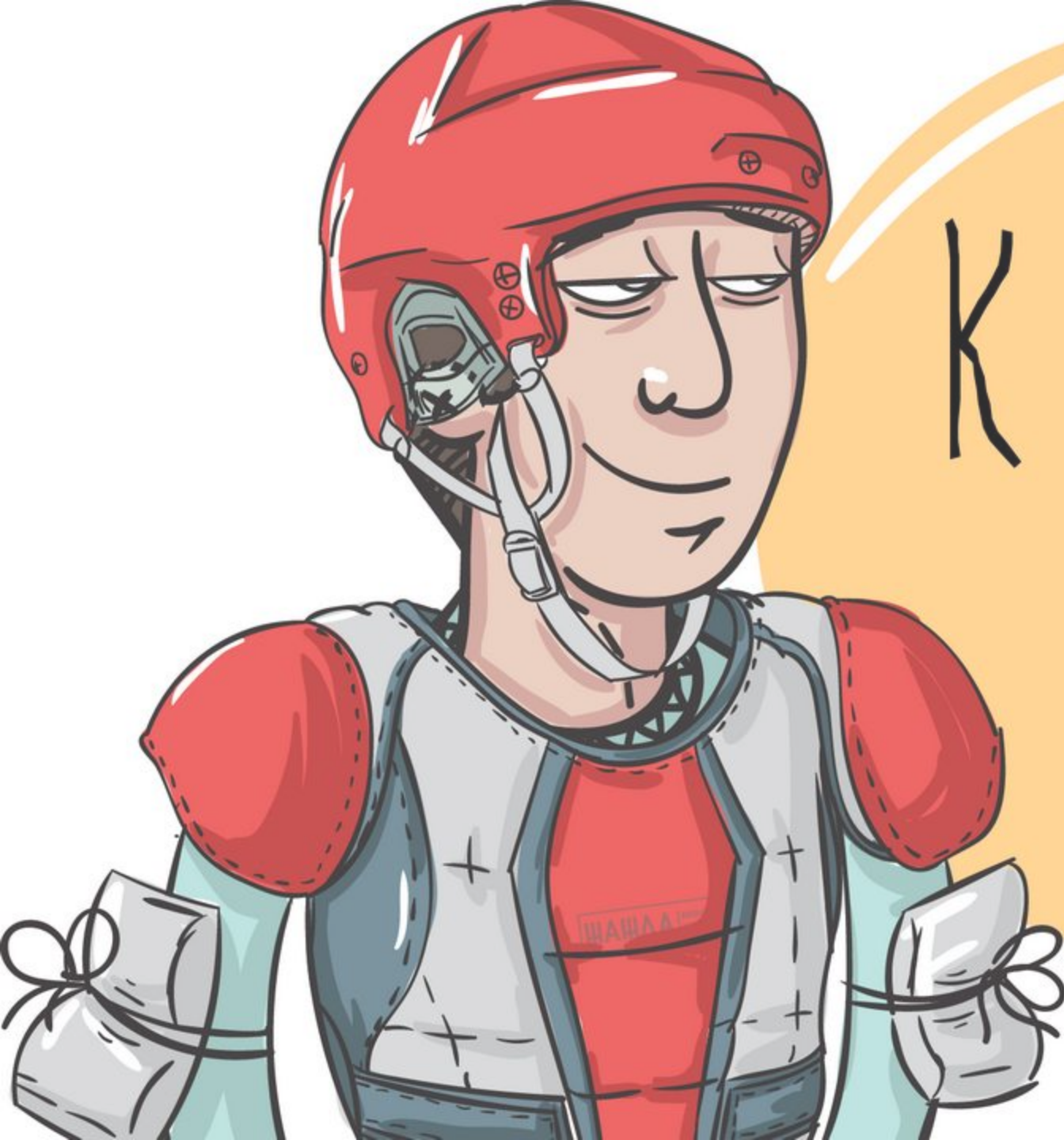
данного метода — в его наглядности

- Дерево решений – это графическое средство анализа решений в условиях риска.
- Рисуют деревья слева направо



Последовательность сбора данных для построения дерева решений при анализе рисков включает следующие шаги:

- определение ключевых, событий, которые могут повлиять на дальнейшее развитие проекта;
- определение времени наступления ключевых событий;
- формулировка всех возможных решений, которые могут быть приняты в результате наступления каждого ключевого события;
- определение вероятности принятия каждого решения;
- определение стоимости каждого этапа осуществления проекта (стоимости работ между ключевыми событиями).



К РИСКАМ
ГОТОВ!

**Спасибо за
внимание!**