

Петухова А.С.

студентка

4 курс, факультет «Управления и права»

Поволжский государственный технологический университет

Россия, г. Йошкар-Ола

Научный руководитель: Репина О.М.,

кандидат экономических наук, доцент

кафедры «Менеджмента и бизнеса»

Поволжский государственный технологический университет

Россия, г. Йошкар-Ола

ОЦЕНКА РИСКОВ ПРОИЗВОДСТВА МОЛОЧНОЙ ПРОДУКЦИИ

***Аннотация:** Для предотвращения возможных рисков или уменьшения их нежелательного влияния на достижение запланированных целей необходима организация деятельности по управлению рисками. В статье показана актуальность риск-ориентированного подхода для предприятий, внедривших и поддерживающих в рабочем состоянии систему менеджмента качества. Проведен SWOT-анализ ЗАО ПЗ «Семеновский» для идентификации рисков производства молочной продукции. Для оценки рисков использован индекс риска, учитывающий вероятность возникновения и значимость риска. Проведен анализ с помощью комплексного индекса рисков. Разработаны меры и подходы воздействия на риски производства молочной продукции.*

***Ключевые слова:** оценка риска, управление рисками, молочная продукция, управление рисками.*

***Annotation:** To prevent possible risks or reduce their undesirable impact on the achievement of planned goals, it is necessary to organize risk management activities. The article shows the relevance of the risk-based approach for enterprises that have implemented and maintain a quality management system. A SWOT analysis of JSC PZ*

Semyonovsky was conducted to identify the risks of dairy production. To assess risks, a risk index is used that takes into account the probability of occurrence and the significance of the risk. Identified risks of dairy production are presented. The analysis was performed using a comprehensive risk index. Measures to influence the risks of dairy production have been developed. Recommended approaches to risk management in production.

Key words: *risk assessment, risk management, dairy products, risk management.*

Вопрос организации деятельности по управлению рисками является одним из наиболее важных задач любого производства, независимо от сферы деятельности предприятия.

Своевременное выявление, анализ и принятие соответствующего решения о способе управления рисками дает возможность им сохранять стабильность в период кризисных явлений. Поэтому на сегодняшний день управление рисками в деятельности для любого предприятия является ключевым аспектом.

Именно на риск-ориентированном подходе основан ГОСТ Р ИСО 9001-2018. А тема совершенствования систем менеджмента качества с учетом новых требований стала наиболее актуальной для предприятий, внедривших и поддерживающих в рабочем состоянии систему менеджмента качества по предыдущей версии стандарта [1, с. 24].

Риск-менеджмент необходим организации для контроля над рисками и увеличения вероятности достижения целей.

Разрабатывались предупреждающие действия, которые направлены на исключение потенциально возможных несоответствий, а также проводился анализ любых возникающих несоответствий и предлагались меры, направленные на предотвращение их повторения для повышения качества получения молочной продукции на всех этапах производства [5].

Оценку рисков проводили на ЗАО ПЗ «Семеновский» для процесса производства молочной продукции: молоко; кефир; йогурт; сметана; простокваша творог. На первом этапе провели идентификацию рисков процесса

производства молочной продукции с использованием SWOT-анализа, результаты которого представлены в табл. 1 [4].

Основные цели при применении такого анализа: максимально возможное использование преимуществ организации, сведение к минимуму влияния недостатков, использование возможностей и избегание угроз различных сред.

Для достижения поставленных целей организации необходимо подробно учитывать четыре элемента SWOT-анализа:

- сильные стороны – определенные особенности организации, составляющие ее конкурентное преимущество перед остальными организациями в данной отрасли;
- слабые стороны – особенности организации, мешающие ей в достижении своих целей, снижающие ее эффективность;
- возможности – условия, которые приводят к развитию организации;
- угрозы – трудности, которые ставят под угрозу рыночные позиции организации.

Таблица 1

Результаты SWOT-анализа процесса производства молочной продукции на ЗАО Племзавод «Семеновский»

| Сильные стороны | Возможности |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Отсутствие консервантов в производимой продукции • Использование только натуральных ингредиентов • Доступная цена • Обеспеченность сырьевой базой • Высокое качество продукции • Своя сеть фирменных магазинов. | <ul style="list-style-type: none"> • Расширение дистрибуторской сети • Расширение сырьевой базы • Техническая модернизация • Расширение ассортимента • Продвижение на региональных рынках • Увеличение своей доли на рынке • Увеличение производственных мощностей. |
| Слабые стороны | Угрозы |
| <ul style="list-style-type: none"> • Высокая себестоимость и как следствие более высокая цена продукции, чем у конкурентов • Низкая рекламная активность | <ul style="list-style-type: none"> • Снижение платежеспособного спроса со стороны населения на продукцию • Рост конкуренции в отрасли |

| | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Относительно небольшой ассортимент продукции • Недостаточное распространение продукции по торговым сетям • Производство в основном традиционной молочной продукции. | <ul style="list-style-type: none"> • Высокий уровень инфляции может привести к снижению рентабельности деятельности компаний • В случае роста уровня цен на упаковочные материалы, поставляемые ограниченным количеством крупнейших поставщиков, предприятие может столкнуться со снижением рентабельности производства • Смещение спроса в сторону более дорогих продуктовых групп в связи с улучшением финансово-экономического положения населения. |
|---|---|

Оценка рисков на предприятиях проводится с помощью различных шкал. Оценивание каждого риска осуществляется по нескольким количественным параметрам. Мы выбрали параметры, отражающие вероятность реализации риска и серьезность его последствий. Для каждого параметра определили шкалу оценивания, которые представлены в табл. 2 и 3.

Таблица 2

Шкала для оценки вероятности возникновения риска

| Вероятность возникновения риска | Значение параметра |
|---|--------------------|
| Низкая, проблема может возникать примерно раз в год | 25 |
| Средняя, проблема может возникать примерно раз в месяц | 50 |
| Высокая, проблема может возникать примерно раз в неделю | 75 |

Таблица 3

Шкала для оценки значимости риска

| Значимость риска | Значение параметра |
|--|--------------------|
| Незначительная, в определенной мере увеличивает расходы ресурсов на выполнение процесса, но не влияет на его выход | 2 |
| Значительная, существенно увеличивает расходы ресурсов на выполнение процесса или каким-то образом ухудшает характеристики выхода процесса | 6 |
| Критическая, заметно ухудшает характеристики выхода процесса | 9 |

Оценивание важности риска рекомендуем осуществлять с помощью специальной табл. 4. Для каждого идентифицированного риска производства молочной продукции на основании вероятности возникновения и значимости риска рассчитали комплексный индекс.

В табл. 4 указано значение комплексного индекса риска и введена цветовая визуализация зон риска, что позволяет наглядно представить и быстро оценить степень важности риска, а также уровень мероприятий по его предотвращению.

- Если комплексный показатель риска попадает в зеленую зону (интервал 0–2), то нет необходимости отражать риск в процессе, так как риск оказывает на него минимальное воздействие

- Если комплексный показатель риска попал в желтую зону (интервал 2–4), тогда необходимо в процесс включить действия по мониторингу возникновения этого риска и реагирования на него, так как риск оказывает значительное влияние на процесс, но не угрожает его полноценной реализации.

- Если комплексный индекс риска попадает в красную зону (интервал 4–7), тогда необходимо изменить процесс таким образом, чтобы устранить или уменьшить этот риск, так как он несет значительную угрозу полноценной реализации процесса.

С учетом представленных шкал произвели оценку рисков производства молочной продукции.

После оценивания каждого выявленного риска по отдельным параметрам определяли общую оценку его важности с помощью комплексного индекса риска (Икомп), по формуле

$$\text{Икомп} = В \times З, (1)$$

где В – вероятность возникновения риска;

З – значимость риска

Шкала важности риска с учетом комплексного индекса риска

| Значимость риска | Вероятность риска | | |
|--------------------|-------------------|--------------|--------------|
| | Низкая (25) | Средняя (50) | Высокая (75) |
| Незначительная (2) | 50 | 100 | 150 |
| Значительная (6) | 150 | 300 | 450 |
| Критическая (9) | 225 | 450 | 675 |

Для удобства принятия решений провели анализ рисков в соответствии со шкалой важности и представили в табл. 5.

Таблица 5

Риски производства молочной продукции и их важность

| Комплексный индекс | Риск |
|--------------------|--|
| 0-2 | 1. Относительно небольшой ассортимент продукции. 2. Низкая рекламная активность. 3. Производство в основном традиционной молочной продукции. 4. Смещение спроса в сторону более дорогих продуктовых групп в связи с улучшением финансово-экономического положения населения. |
| 2-4 | 1. Высокая себестоимость и как следствие более высокая цена продукции, чем у конкурентов. 2. Недостаточное распространение продукции по торговым сетям 3. Снижение платежеспособного спроса со стороны населения на продукцию |
| 4-7 | 1. Рост конкуренции в отрасли 2. Высокий уровень инфляции может привести к снижению рентабельности деятельности компаний 3. В случае роста уровня цен на упаковочные материалы, поставляемые ограниченным количеством крупнейших поставщиков, предприятие может столкнуться со снижением рентабельности производства |

Исходя из проведенной оценки и ранжирования авторами предложены меры управления рисками, напрямую зависящие от степени важности каждого риска. Меры управления рисками представляют собой способы снижения риска, которые воздействуют на те или иные стороны деятельности предприятия. Основные риски, последствия и разработанные предложения по мерам воздействия на них, приведены в табл. 6.

Меры управления рисками процесса производства молочной продукции

| Идентификационный риск | Последствия | Меры управления |
|--|--|---|
| Относительно небольшой ассортимент продукции. | Потеря потребителя с другими вкусовыми и потребительскими предпочтениями | Требуется регулярный мониторинг потребительского рынка и поиск новых видов молочной продукции |
| Низкая рекламная активность. | Снижение популярности торговой марки – как следствие, снижает спрос у постоянного потребителя | Затраты на рекламу необходимо формировать грамотными маркетинговыми решениями |
| Производство в основном традиционной молочной продукции. | Ассоциативность восприятия потребителем данной торговой марки затруднит развитие и внедрение новых технологий в производство | Традиционная продукция должна всегда соответствовать высокому качеству, чтобы сохранять конкурентно- способность на рынке |
| Смещение спроса в сторону более дорогих продуктовых групп в связи с улучшением финансово-экономического положения населения. | Высокие требования к качеству | Модернизация производства, развитие технологических процессов на всех стадиях производства. |
| Высокая себестоимость и как следствие более высокая цена продукции, чем у конкурентов. | В период кризиса неизбежная потеря части потребителя | Снижение себестоимости за счет развития технологий производства |
| Недостаточное распространение продукции по торговым сетям | Неохваченная потребительская «ниша» - поле деятельности для конкурентов | Развитие дилерской сети торговых представителей |
| Снижение платежеспособного спроса со стороны населения на продукцию | Потеря части потребителя | Поиск маркетинговых решений с целью поддержания спроса потребителя в период кризиса. |
| Рост конкуренции в отрасли | Потеря части потребителя | Повышение конкурентно- способности путем развития как технологических, так и маркетинговых решений |
| Высокий уровень инфляции может привести к снижению рентабельности деятельности компаний | Может привести к банкротству предприятия | Практически неуправляемый риск, но можно надеяться на государственные инструменты поддержки производств продуктов первой необходимости. Либо повысить рентабельность производства за счет внедрения новых технологий и производств тех видов продукции, которые способны конкурировать и сохранять рентабельность в кризис. |
| В случае роста уровня цен на упаковочные материалы, поставляемые ограниченным количеством крупнейших поставщиков, предприятие может столкнуться со снижением рентабельности производства | Потеря части потребителя | Грамотные маркетинговые решения, поиск новых поставщиков. |

Таким образом, представленные в работе возможные риски рекомендуется учитывать сотрудникам, участвующим в процессе производства молочной продукции на ЗАО ПЗ «Семеновский», для предотвращения или уменьшения их отрицательного влияния на темпы роста и развития предприятия и весь процесс производства.

Разработка стандарта организации СТО «Управление рисками производства молочной продукции» станет логическим и максимально необходимым документом, стабилизирующим производственную деятельность, который будет включать:

- описание процесса управления рисками, идентификацию рисков,
- анализ и оценку рисков,
- планирование необходимых мероприятий по устранению рисков,
- осуществление мероприятий по устранению рисков,
- анализ результативности мероприятий по устранению рисков.

Для регистрации проведения мероприятий по устранению рисков требуется разработать форму отчета, фиксирующего результаты мероприятий по предотвращению выявленных рисков. Мониторинг рисков должен включать ежегодную актуализацию информации об идентифицированных рисках, мероприятиях по управлению рисками, учитывать статус выполнения этих мероприятий за счет отслеживания значений ключевых индикаторов риска.

Внедрение управления рисками приведет к повышению конкурентоспособности молочной продукции и позволит обеспечивать стабильность ее производства, путем снижения негативного влияния факторов риска.

Использованные источники:

1. ГОСТ Р ИСО 9001-2018. Системы менеджмента качества. Требования. – М.: ФГУП «СТАНДАРТИНФОРМ», 2018. – С. 32;

2. ГОСТ Р ИСО 31000-2010. Менеджмент риска. Принципы и руководство. – М.: ФГУП «СТАНДАРТИНФОРМ», 2010. – С. 28;
3. Ланкина С.А., Флегонтов В.И. Классификация и проблемы оценки рисков предприятий // Интернет-журнал «Наукovedение». – 2017. – № 3. – С. 48. URL: <http://naukovedenie.ru/PDF/90E VN315.pdf> (дата обращения: 14.05.2019)
4. Мунина М.В. SWOT-анализ: анализ факторов внутренней и внешней среды и оценка их по силе воздействия на организацию // Научное обозрение. – 2015. – № 9–1. – С. 223–226.
5. Левшин Л.М. Применение риск-ориентированного подхода на промышленных предприятиях (Часть 1) // Перспективы науки. – 2016. – № 3 (66). – С. 162–167.
6. Кузнецова О.Н. Тенденции в управлении отраслевыми рисками в промышленности [Текст] // Молодой ученый. — 2016. — №3. — С. 170-174.