



SANAYİ TESİSLERİNİN FAALİYETLERİNDE RİSKLERİN DEĞERLENDİRİLMESİ VE AZALTILMASININ YÖNETİMİ YOLLARI (METOTLARI)

Doç.Dr. Hüseyin Hasanov Kemal oğlu
Azərbaycan Mimarlık ve İnşaat Üniversitesi
E-mail: hasanov.42@mail.ru

ÖZET

Çağdaş ekonomik koşullarda ekonomik ortamın değişkenliği nedeniyle sanayi tesislerinin faaliyetinde çeşitli belirsizlikler görülmektedir. Yani beklenen nihai sonuçların alınmasında belirsizlik ve güvensizlik oluşur ki bununla da risk, başarısızlık tehlikesi ve beklenmedik kayıpların ortaya çıkabilme korkusu meydana gelir.

Sanayi tesislerinin faaliyetlerinde riskler ve kriz durumunun oluşması kaynakları öncelikle kararlar alan yöneticilerin (menajerlerin) bu işletmelerin faaliyetlerinde iç ve dış ortamın değişebileceğini veya belirsizlikleri dikkate alabilir bilmemesinin sonucudur. Bu nedenle, işletme faaliyetlerinde karşılaşılan temel sorun riskten kaçmak değil, onun meydana gelme derecesini ve mümkün hadlerini değerlendirmek üzere gelebilecek zararı veya oluşacak tehlikeyi azaltmaktan ibaret olmalıdır. Risk kavramı farklı ekonomik edebiyatlarda farklı tanımlansa da buradaki konusu öncelikle somut tehlikedir.

Makalede sanayi tesislerinin faaliyetlerinde olası risklerin mahiyeti ve türleri, onların değerlendirilmesi yöntemleri incelenmiş, işletme faaliyetlerinde risklerin azaltılması yolları ile ilgili sonuçlar elde edilmiştir ki, bunun da temelinde net öneri ve teklifler durmaktadır.

Anahtar kelimeler:

Çağdaş ekonomi, risk yönetimi, risklerin değerlendirilmesi, büyüme.

THE MANAGEMENT WAY OF VALUTION AND DECREASE OF THE RISKS AT THE ACTIVITY OF INDUSTRIAL ESTABLISHMENT

ABSTRACT

Various uncertainties in the economic environment in the activities of the contemporary economic conditions due to the variability seen industrial plants. That is expected to occur in uncertainty and insecurity in receipt of the final results of the risk with it, the danger of failure and the fear of their occurrence of unexpected losses occur.

The risks and crises to occur primarily in resource decisions of the managers of the internal and external environment may change or uncertainty in the activities of this company is the result of the activities of industrial plants may consider useful. Therefore, not escape from the fundamental problems encountered in the risk management activities, its degree to occur and be simply to reduce the damage or danger that may be formed to evaluate the possible limits. Risk concept variously defined in different economic literature on the subject here is the first concrete danger.

The nature and types of possible risks in the activities of the article in industrial plants, examined the methods of their evaluation, the company mitigate the risks in their activities obtained results regarding ways that remains clear recommendations and proposals on the basic of it.

Keywords:

Contemporary economics, risk management, risk assessment, growth.



1) Giriş

Son yıllarda Azerbaycan'da gerçekleştirilen başarılı ekonomik politika sonucu sanayileşme süreci hızlanmıştır. Doğru düşünülmüş sanayi stratejisinin gerçekleştirilmesi ülkenin dayanıklı mali kaynaklarının oluşumuna ve böylece mevcut sanayi potansiyelinin verimli kullanılması olanaklarının genişlemesine olanak sağlamıştır. Sonuçta son 10 yıl içinde sanayi üretimi 2,7 kez artmıştır.

Azerbaycan Cumhurbaşkanı İlham Aliyev 10 Ocak 2015 tarihli oturumda konuşma yaparak 2015 yılında önümüzde duran görevlerden söz ederken şöyle demiştir: “Bu sene ülkemizin gelişim dinamiğini belirleyen sanayi alanına daha çok dikkat edilecektir. Teknolojiler, yeni sanayi tesisleri, ihracat odaklı sanayi ürünlerinin üretimi, imal tesislerinin, büyük sanayi komplekslerinin kurulması ve diğer çalışmalar ülkemizin gelecek gelişimini sağlayacak, petrol-gaz faktörüne bağımlılığı daha da azalacak ve ülke ekonomisinin istikrarlı bir şekilde kalkınmasını belirleyecektir. “

Analizler, her ülkede ekonomide ve sanayide gelişimi olumsuz etkileyen faktörlerin yeterince değişken olduğunu, aynı zamanda önceden tahmin edilemeyen ve ekonomik-siyasi faktörlere doğrudan bağlı olarak meydana geldiğini göstermektedir. İşte bu yüzden en elverişli koşullarda bile ülke sanayisinin gelişimi için tehlike oluşturacak iç ve dış kaynaktan olan faktörler, olası tehlikeler ve riskler önceden mümkün olduğunca araştırılmalıdır.

İşte bu açıdan yaklaşarak yazar kendi makalesinde sanayi işletmelerinde üretim süreci veya genel faaliyet zamanı ortaya çıkabilecek riskleri incelemeye ve onlar hakkında daha fazla bilgi vermeye çalışmıştır.

Sanayi tesislerinin faaliyetinin etkinliği birçok faktör dahil, risk unsuruna çok bağlıdır. İşletme faaliyetlerinde kararlar da dahil olmak üzere önemli yatırım kararları genellikle, belirsizlik ortamında alınır. Belirsizlik ise kararların gerçekleştirilmesi koşullarında yatırımın tam ve doğru olmasından doğar. Kararların realize edilmesi gidişatında öngörülmeven olumsuz durumlar riskleri oluşturur. Riskler negatif (hasar, yenilgi), sıfır (beklenen sonucun korunması) ve pozitif (ödül, menfaat) sonuçlara yol açabilir.

Sanayi tesislerinin faaliyetinde riskleri programlamakla onların azaltılması için önceden belirli önlemler almak mümkündür. Bu tür önlemlerin verimliliği risklerin doğru değerlendirilmesine çok bağlıdır ve bu, işletmede yönetim kararlarının uygulanması sonuçlarını etkiler. İşletmede herhangi bir yönetim seviyesi şu veya bu derecede risk özelliğindedir. Bu ise işletmede yönetimin çok yönlü olması ve onun dış kapsamı, ayrıca etki araçları sırasında insan faktörü ile alakalıdır. Bu sebepten insan faktörü ve riskle ilgili çeşitli kavramları ve onların ilişkilerini incelemekle riskin özelliğini de anlamak mümkündür. Matematiksel yaklaşımlara göre, işletme faaliyetinde bilinmeyen alternatiflerin ortaya çıkması durumunda belirsizlik oluşur. İşletme faaliyetlerinde risk o zaman ortaya çıkar ki, faaliyet sırasında çeşitli alternatifler oluşur ve bu alternatiflerin her birinin gerçekleşmesi mümkündür.

2) Azerbaycanda Sanayi Tesislerinin Faaliyetlerinde Risklerin Değerlendirilmesi

Son yıllarda birçok post sovyet cumhuriyetlerinde olduğu gibi Azerbaycan'da da serbest piyasa ilişkilerinin sağlanması mülkiyetçilik ve işletme riski sürecinin, aynı zamanda yatırım, bankacılık ve sigorta risklerinin araştırılmasını oldukça artırmıştır. Bunun yanı sıra risk sorunu halen az araştırılanlar sırasındadır. Şöyle ki, mülkiyetçilik ve sanayi tesislerinin üretim faaliyetlerinde risklerin mahiyeti, onun çeşitlilikleri, kullanım alanları ve yönetim araçları hakkında yeteri kadar doğru bilimsel araştırmalar bulunmamaktadır. Risk ve belirsizlik, işletmede yönetim ve işletme faaliyetlerinin bölünmez parçası olmakla öyle bir durumda ki olasılıkların sonuçlarını net değerlendirmek mümkün değildir. Çoğu zaman böyle durumun ortaya çıkmasına, koşulları etkileyen faktörlerin yeniliği ve onların hakkında net bilgi almanın imkânsızlığı neden olur. Açıklık kavramı yönetim kararlarının işlenmesi ve alınması koşulları ile ilişkilendirilir.

Modern koşullarda sanayi tesislerinin faaliyetinde "risk" ekonomik anlamda kayıpla ilgili olup, zarar, ayrıca gelir (kar) elde edilmesini öngörmektedir ki, bu da özellikle yenilik faaliyetleri ile yakinen ilgilidir. Belirsizlik ortamında işletme faaliyetinde kayıpların sayısına "riskin fiyatı", başarının büyüklüğüne ise "riske göre ücret" denir. Risk üretim ve işletme sürecinde ürünün gerçekleştirilmesi veya hizmet sunumunda faaliyetin nihai sonuçlarından biri olarak ortaya çıkar. Riskin belli bir kısmı da onun ölçülmesi ve olasılığının değerlendirilmesi ile alakalıdır. Bunlara ekspertiz yapılması, gelecek karların şimdiki döneme getirilmesi ile ilgili iskonto katsayısının belirlenmesi veya istatistiksel göstergelerin incelenmesi sırasında oluşan riskler vb. atfedilebilir. Tesiste riskin oluşmasına mantıksal yaklaşım, işletmede her bir risk türünü daha sistemli bir şekilde değerlendirme olanağı tanır.

Sanayi tesislerinin üretim ve işletme faaliyetlerinde risklerin önemli türleri ve faktörlerine kısaca aşağıdakiler ait edilebilir:

- ekonomik mevzuat ve mevcut ekonomik durumun, yatırımlar ve kazanç kullanımının istikrarsızlığı;
- dış ticaret ve tedarik sınırlandırılması, sınırların kapanması vb. mükünlüğü;
- siyasi durumun belirsizliği, ülkede elverişli olmayan sosyal-siyasi durumun ortaya çıkması;
- sanayide yeni makine ve teknolojilerin fizibilite dinamikleri, parametreleri, ayrıca mevcut üretim fonlarının durumu hakkında bilgilerin tam ve doğru olmaması;
- piyasanın, fiyatların, döviz kurlarının vb. sık sık değişmesi;
- doğal afetlerin meydana gelme olasılığı;
- teknolojik süreç ve üretim ekipmanlarında kazaların meydana gelme olasılığı;
- ortakların (partenrlerin), ortak ürün üreticilerinin amaçları, çıkarları ve davranışlarının belirsizliği;
- ortaklar ve ortak ürün katılımcılarının finansal durumu ve iş ünü hakkında bilgilerin tam ve doğru olması sonucunda işletmenin ödeme işlevinin kaybı, iflası, sözleşmelerin feshi vb. oluşması;
- İşletmenin rekabet stratejisinin gelişiminde, piyasanın kısmi kaybedilmesinde, satış ve gelirin azalmasında ve dış ortamda meydana gelebilecek olumsuz değişikliklerin boyutunun



olasılığında (örn. Enerji kaynaklarının fiyat artışı, kredi faizlerin yükselmesi vb.) ortaya çıkabilen pazarlama riskleri;

- işletmenin finansal stratejisinde, döviz kurunda düşüş yaşanmasında, mali kriz sonucunda değerli kağıtlarının değerinin azalması ve bu gibi diğer durumlarda oluşabilir finansal riskleri daha çok hareketli ve çeşitlidir. Maliye risklerine özellikle faiz, kredi, döviz, ödeme işlevinin kaybı, likidite, piyasa, enflasyon vb. özellikli riskler ait edilir;

- düşünülmeyen durumlarla ilgili, iş-planla karşılaştırıldığında işletmenin cari harcamalarının çok yükselmesi. Bu durumun ortaya çıkması doğrudan dış ve iç faktörlerin etkisinden işletmede yönetimin organizasyon seviyesinin düşmesi ile ilgilidir ki, bu da özellikle üretim risklerini oluşturur;

- işletme faaliyetine yatırılan yatırımların iadesi ve karın elde edilmesi sırasında ortaya çıkabilecek belirsizlikler yatırım risklerini oluşturur;

- işletme faaliyetlerinde üretim ve yönetim sürecini etkileyen yaygın risk türlerinden biri de, ülkenin gelişmesinde ortaya çıkabilen sosyoekonomik risklerdir ki, onların da dört ana türü vardır: ekonomik, sosyal, çevresel ve siyasi.

- mülkiyetçilik faaliyetleri ile ilgili bilgi düzeyi ve kullanılacak sermaye;

- piyasa, piyasadaki talep, teklif, rekabet ve faaliyet süresi;

- teknoloji, iş gücü, hammadde ve bilginin mevcut durumu;

- doğrudan yabancı yatırımlardaki riskler vb. Sanayi tesislerinin üretim-işletme faaliyetlerinde çok önemli noktalardan biri de riske göre değerlendirme yapılması ve karar almaktır. Bu zaman en zor an, verimliliği ve riski yüksek olan veya verimliliği ve riski az olan kararların kabulüdür. Süreçte karar alanları genelde üç grupta birleştirmek mümkündür:

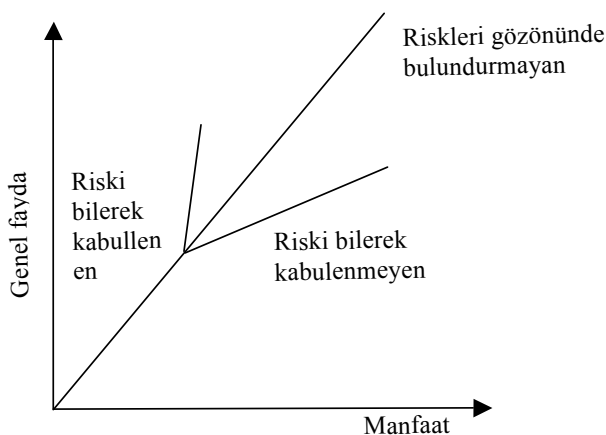
- riski alanlar;

- riski almayanlar;

- riski kabul etmeyenler;

- riski dikkate almayanlar;

Genel olarak karar alanlar riski almazlar. Riski dikkate almakla her üç tarafın işletme faaliyetlerinden elde ettikleri karların ne kadar yararlı olup olmadığını (risk-fayda ilişkisi) göstermek mümkündür:



Genel faydaya: sanayi kurumunun perestiji, gelişimi, genel kalite, maksimum kazanç ve minimum maliyet, çeşitli ürün üretimi vb. aittir.

Riski kabul etmeyenlerde: risk daha az. Menfaat fazla olmak üzere, genel fayda az olacaktır.

İşletme faaliyetlerinde riski kabul edenlerde: risk ve kar riski kabul etmeyenlerden yüksek olup, genel faydası büyüktür;

Riski dikkate almayanlarda: risk ve kar fazla olmak üzere, genel fayda daha fazla olacaktır.

İşletmenin üretim faaliyetinde kararların alınmasında riskler mutlaka dikkate alınmalıdır. Risklerin ölçülmesi sırasında değerlendirme objektif olmalı ve yatırımlar öncelikle riski daha az olan alanlara yönelik olmalıdır.

Bildindiği üzere, sanayi kurumunun üretim-işletme faaliyetinde çoğu sayıda riskler oluşur: içeriğinin çeşitliliğine göre, varoluş kaynağına göre, belli bir iş faaliyeti için olumsuz sonuçlar ve olası kayıpların oluşması ile ilgili ihtimallerin boyutlarının belirlenmesine göre, bazen de bütün ekonomiyle ilgili. Tüm bunlar ise riskli durumlarda yönetim uzmanlarının (yüksek düzey "risk yöneticileri") dikkatini çekmekle işletmede risk yönetimi sistemini kurmayı gerektirir. Ticari kurumun üretim-işletme faaliyetlerinin ekonomik değerlendirilmesinin kalitesi karar alan kişi veya yöneticiler grubunun ne kadar tam ve doğru bilgilere sahip olmasına çok bağlıdır. İşte bu sebepten, riskle ilgili kararların realize olunma sistemi, bu kararların gerçekleştirilmesinin değişen durumu hakkında bilgileri toplamayı ve üretmeyi öngörmelidir.

Ticari kurumun üretim-işletme faaliyetlerinde risklerin değerlendirilmesi için özel yöntemler kullanılır ki, bunlara da:

- dayanıklılığın kontrolü;
- kararların parametreleri ve ekonomik normatiflerinde değişiklik yapılması;
- belirsizliğin biçimsel tanımı aittir.

Birinci ve ikinci yöntemin esasını hassasiyetin incelenmesinin değerlendirilmesi ve senaryo yaklaşımı oluşturmaktadır. Bu yöntemler için daha muhtemel ihtimaller yapılabilir. Bu yöntemler diğerlerine göre basittir ve daha az zaman gerektirir.

Belirsizliğin formalize edilmiş tanımı ise büyük ölçekli bilgi gerektirir. Yöntemlerden bu veya diğerinin isabetli kriterlerinin seçilmesi, düzenli olarak, koşulların çeşitliliği, aynı zamanda sorunu çözen uzmanın veya diğer net seçenekte kullanacağı ekonomik analiz yöntemi ile belirlenir. Şunu da akılda tutmak gerekir ki, tüm risklerin değerlendirilmesi için evrenselve uygun yöntem mevcut değildir.

Sanayi tesislerinin üretim-işletme faaliyetlerinde risklerin değerlendirilmesinde özellikle kalite değerlendirilme ve nicel değerlendirme yöntemleri, istatistiksel denemeler metodu, senaryolar metodu, parametrelerin ve ekonomik normatiflerin koorelyasyon edilmesi gibi yöntemler kullanılır.

Risklerin kalite değerlendirme yöntemlerine giderlerin orantılılığı ve benzetme yöntemleri ait edilir.

Risklerin kantitatif değerlendirme yöntemlerine ise muhtemel değerlendirme ve hassasiyetin analizi yöntemleri örnek gösterilebilir.

Risklerin (belirsizliğin) kantitatif değerlendirilmesinde yaygın uygulanan yöntemlerden biri de istatistiksel denemeler yöntemidir. Bu metodun temelini risk olasılığının değerlendirilmesi



için kullanılan model oluşturmaktadır. Ticari kurumun üretim-işletme faaliyetinin gerçekleştirilmesinde çoğu zaman teknolojik ve diğer ara ve değişiklikler ortaya çıkar ki, bu da doğrudan ve dolaylı maliyetlerin artmasına neden olur. Riskli durumların tabakalaşması sonuçları risklerin karmaşık değerlendirme modelini analiz etmeye olanak sağlar. Bunun daha net anlaşılması için aşağıdaki modele bakalım: (Şema 1)

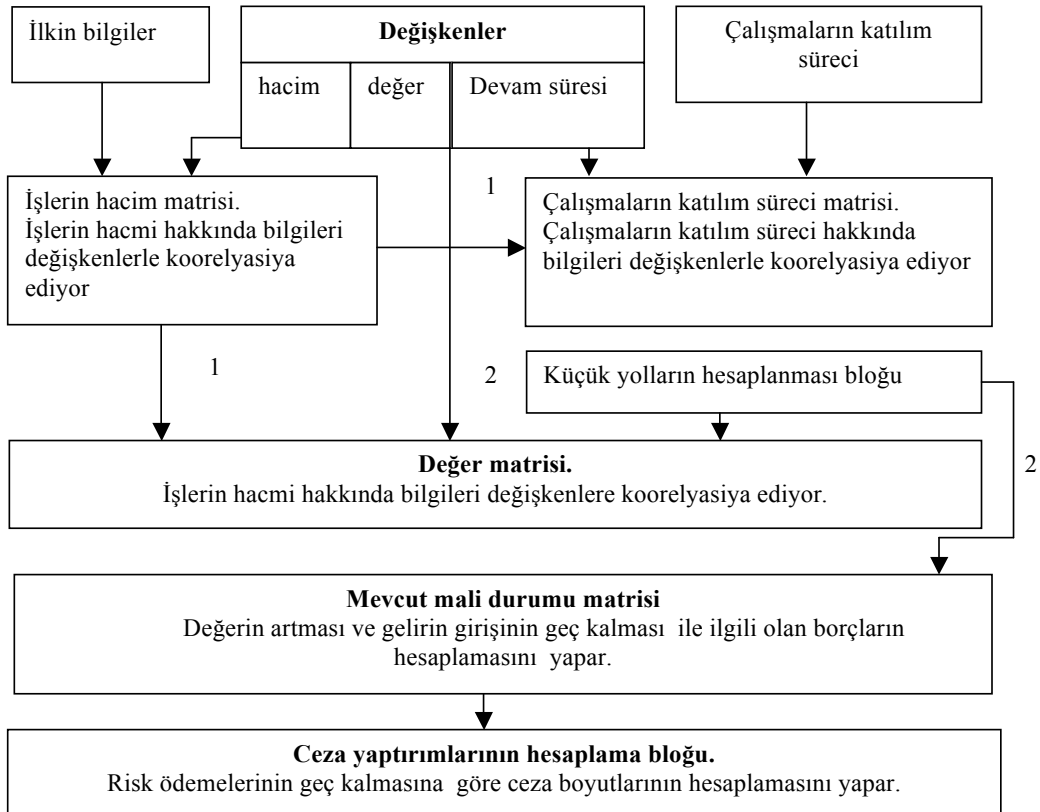
Çalışmaların kapsamı, onların yerine getirilmesi süreci ve maliyetini etkileyen risklerin üç kategoriye uygun olarak seçilmesi model hacim, katılım süreci ve değer matrisini içermektedir.

İşlerin hacmi matrisi, işlerin hacmi hakkında bilgilerin seçenek sırasını oluşturur ve işlerin gerçekleştirilmesi koşullarının değişmesine bağlı olarak değişebilir.

Çalışmaların devam süreci matrisinde belirtilen işlerin süresi hakkında bilgilerin seçenek sırası da aynen değişir.

Değer matrisine ise değişenlerle işlerin hacmi hakkındaki mevcut bilgiler ait edilir. Mevcut mali durum matrisi işlerin değerinin artması veya giderlerin gecikmesi ile ilgili kredilere ihtiyacı hesaplar. Ceza yaptırımlarına hesaplama bloğu sözleşme şartlarını, enflasyon vb. dikkate almakla işlerin hacminin değişmesi ve gecikmesine göre kaldırılacak risklerin muhtemel boyutlarını değerlendirmeye olanak sağlar.

Kritik yolun hesaplanması bloğu işlerin tamamen veya ayrı ayrı safhalarının tamamlanmasında muhtemel gecikmeleri belirler.



Şekil 2. İstatistiksel sinyaller metodu ile risklerin bir bütün halinde değerlendirilmesinin fonksiyonel düzeni.

- hacimlerin değişimi
- gecikme.

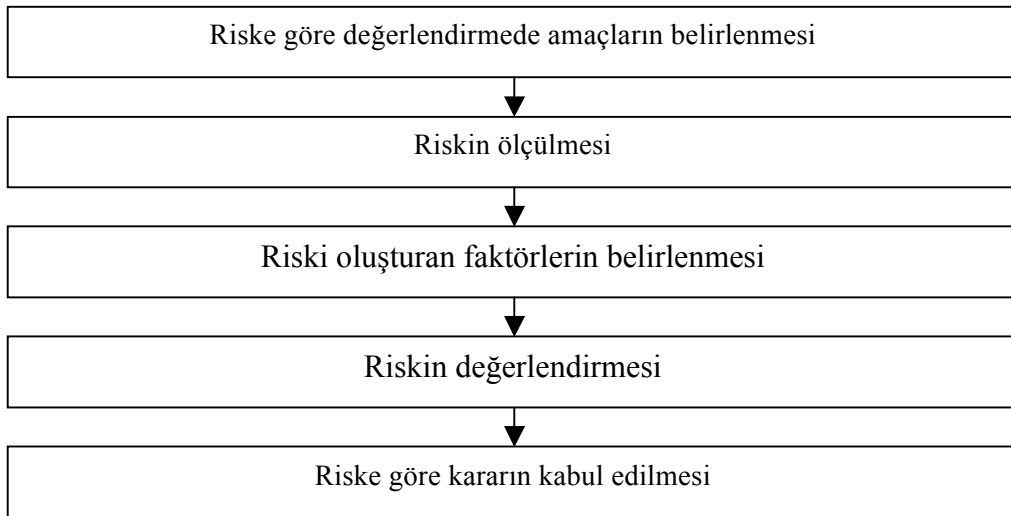
Sanayi tesislerinin üretim-işletme faaliyetlerinde yöneticiler (hissedarlar, yöneticiler) kendi faaliyet sürecinde öyle bir strateji tercih etmelidir ki, risk derecesini daima en aza indirmek mümkün olsun. Bu zaman ilk önce aşağıdaki husulara dikkat edilmesi gerekir:

- muhtemel risk (buraya işletmenin kârının tamamen kaybedilmesi tehlikesi aittir);
- kritik risk (burada düşünöel gelirin kayıp tehlikesi mevcuttur);
- afet riski (bu zaman kurumun iflas etmesi ve onun tüm mülkiyetinin kaybedilmesi korkusu vardır).

Kurumun üretim-işletme faaliyetlerinin düzenlenmesi ve ürünün realize edilmesi sürecinde yöneticiler için riskleri azaltan önlemlerle ilgili analizler yapılmalı ki, bu analizler de özellikle dört aşamadan oluşur:

- Çevre ile ilgili analizde çevrenin etkisi ölçölür ve net para akımlarının giriş ve çıkışlarını etkileyen iç ve dış faktörler belirlenir ve öncelikle ekonomik faktörler daha çok dikkate alınır;
- hassasiyetin analizi ile riskin ölçölmesi aşaması sona erer. Bu aşamada, etkileyici faktörlerdeki değişenler ile parametrelerin üretim amacını nasıl ve ne kadar etkilediği incelenir;
- Düzeltmeler. Bu zaman hesaplamada seğilen faktöre göre para akımlarının bugünkü değerlerinin düzeltmeleri yapılır. Burada ilk olarak etkileyici faktör olarak enflasyon dikkate alınır. Üretimin düzenlenmesi sürecinde enflasyona göre ayrıca değerleme yapılmasına rağmen, enflasyon bir risk faktörü olarak ekonomik yaşamda daima mevcuttur.
- Olasılık yöntemi ile yapılan hesaplamalar, risk analizinin sonuncu ve en önemli aşamasıdır. Düzeltmeler yapıldıktan sonra elde edilen her bir değerin ortaya çıkma olasılığı ne kadar yüksek olursa, risk de o kadar az olur.

Ticari kurumun üretim-işletme faaliyetlerinde risk analizinin modeli bu tür teklif edilebilir (modeldeki adımlar yukarıdaki dört aşama ile gerçekleştirilir).



şekil 3.



Bu yöntemler matematiksel hesaplamalara dayanır ve risk analizinde ilk olarak amaçlar belirlenir. Riski belirledikten sonra riskin azaltılması, üretimden vazgeçme veya risk etme gibi kararlar alınır. Ticari kurumun üretim-işletme faaliyetlerinde riskten kaçınmak mümkün olmadığı için her zaman riske göre değerlendirme yapılması gerekir.

Şunu da belirtmek gerekir ki, sanayi tesislerinde üretim-işletme faaliyetlerinin düzenlenmesi yönetiminde amaçlı süreç etkileşimde olan yönetim fonksiyonlarının mantıksal sırayla yerine getirilmesini öngörmektedir. Bunlar ortak üretim-işletme faaliyetlerinde net problemin çözümü zamanı, yönetim araç ve yöntemleri ile ekibi etkilemek içindir. İşte bu sebepten, yönetim sürecinin sonuçları üretilen üründe gerçekleşerek ticari kurumun üretim-işletme faaliyetlerinin sosyal sonuçlarında ve nihai göstergelerde kendini göstermektedir. Kurumun faaliyetinde yönetim riski işletmenin çok faktörlü kategorisi olup kendinde bilgi, zaman, kurumsal, ekonomik, sosyal ve yasal parametreleri birleştirir ve hedefli döngüsel (devri) yönetim süreci olarak araştırılır. Risklerin yönetiminde yönetimin işlev ve araçları büyük önem arz eder ve yönetim sürecinin içeriğini nitelendirir.

Bize göre, kurumun üretim-işletme faaliyetinde riskli kararların işlenmesi ve uygulanması aşamalarının sırası şöyle olmalıdır:

- Bilişim Analizi: iç ve dış ortamın izlenmesi, yeni risk kaynaklarının belirlenmesi ve bilinen faktörlerin değiştirilmesi hususları yönetimde değişen ortamla ilgili bilgilerin olmasına bağlıdır.

- Durumun müayinesi (teşhisi) çözülen konuların özelliklerine göre gerçekleştirilir. Bu zaman temel dikkat belirli durumlarda kayıpların değerlendirilmesi ve riskin değişmesi sebeplerinin muhasebesine yöneltilmelidir. Bu aşamada riskin ölçülmesi ve değerlendirilmesi için farklı yöntemlerin kullanılması gerekir (matematiksel, istatistiksel vb.).

- Risk-kararların işlenmesi seçenekleri: bu zaman her bir seçenek için riskin mümkün negatif sonuçlarının sınırları belirlenir ve riskin temel yönleriyle (ekonomik, sosyal, çevresel, kurumsal, yasal) değerlendirme yapılır.

- Kararların alınması aşaması, hem kararın alınması, hem de onunla birlikte riskin mümkün parametreleri ve ihtimalinin bir bütün olarak doğrulamasından ibaret olmakla riskin yönetimi sorumluluk sisteminin işlenmesini öngörmelidir.

- Düzenlemek ve uygulamak. Risk-kararların gerçekleştirilmesi sırasında (kurumsal kararların yeni taraflarının ortaya çıkması sürecinde) yönetim faaliyeti türü olup etkin önlemlerin alınmasını zorunlu kılar.

Söylenenlerden şu sonucu çıkarabiliriz ki, sanayi tesislerinin üretim-işletme faaliyetinde risk yönetimi zamanı temel etki araçları gibi en sıkı şekilde aşağıdakileri gösterebiliriz:

- Yönetim stratejisinin geliştirilmesi. Kurumun faaliyeti ve stratejisine uygun olarak işlenen, riskli kararların alınmasında kesin risk türünün mümkünliğini ve doğruluğunu sağlayan politikadır;

- Kararların seçilmesi sınırları. Risk sınırlarının (hususlarının) işlenmesi ve satış kapasitesine bağlı olarak kayıpların değişimi dinamikleri (artma, azalma), maliyet-masraf, maliyet-masraf miktarını, fiyatların değişimini, enflasyon vb. öngörmektedir;

• kayıpların aza indirilmesi araçları ve yollarının geliştirilmesi, risk kararlarının negatif sonuçlarının telafisi ve nötralize edilmesi, sigortalanma ve risk yönetimi sürecinde şu veya bu derecede onlar kullanılmaktadır;

• Ticari kurumların yönetimi sisteminde “risklerin programlanması ve ekspertizi”, “riskli faaliyetler sektöründe danışmanlık hizmeti” gibi esnek kurumsal yönetim birimlerinin oluşturulması. Burada en basit kararlardan biri kurumsal yönetim dairesinde “risk yöneticisi” görevinin oluşturulması olabilir. Bu yönetici daire ve onun birimlerinde önemli risk türlerinin yönetimi sürecinde değişiklikler yapıp ve tüm işleri yönlendirebilir.

Biz, sanayi tesislerinin üretim-işletme faaliyeti ve ürünlerin realize edilmesi sürecindeki riskleri azaltan önlemlere öncelikle şunların ait edilebildiği kanaatindeyiz:

• üretim sürecinin geliştirilmesi ve yönetimi için yüksek nitelikli uzmanların, danışmanların katılımı;

• risklerin farklı seviyeli yöneticiler arasında paylaşılması;

• üretim-işletme faaliyetlerinde öngörülmeyen sorunların kapanmasına göre malzeme kaynaklarının korunması;

• ticari kurumun finansal risklerinin azaltılması;

• sanayi-üretim risklerinin sigortalanması.

Belirtilen her bir önlem ticari işletme faaliyetinde uygun olmayan olayın olasılığını, onların üst üste düşmesini azaltmaya ve sonuçta, uygun faktörlerin etkisiyle oluşan ek maliyetleri aza indirmeye olanak sağlayabilir.

Modern ekonomik gelişme koşullarında sanayi tesislerinin üretim-işletme faaliyetlerinde riskten korunma, çeşitli ve seviyeli risk yönetimi işinde önemli işlevdir. Gelişmiş piyasa ekonomili ülkelerin tecrübesinde riskten korunmak için pek çok yöntem incelenmiş ve toplanmıştır.



КАУНАҚСА

1. Н. Нәсәнов “Antiböhranlı idarәetmә”. Dәrs vәsaiti. Baki-2013.
2. Н. Нәсәнов “Müәssisәnin iqtisaidyyatı”. Dәrs vәsaiti. Baki-2013.
3. Н. Кордонская «Принятие управленческого решения». Москва-1999.
4. Р. Фатхитдинов «Разработка управленческого решения». Москва-1998.
5. В. Цвапдора «Инновационный менеджмент». Москва-2006.
6. М. А. Рогов. Риск-менеджмент. Москва-2001
7. В. В. Васильевич, Автосервис. Управление рисками. Москва-[2013](#).
8. К.В.Балдин, С.Н. Воробьев. «Управление рисками»Москва-2012.
9. А. Л. Лельчук . Актуарный риск-менеджмент. — Москва-2014.
10. Д. В. Шамин. Атомная энергетика — риски управления процессом. — Москва- 2014.

