

ОСОБЛИВОСТІ ПОБУДОВИ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Конкурентоспроможність підприємства визначається конкурентними перевагами (як власними, так і суперників), основною характеристикою яких є рівень їх стійкості. Здатність суб'єкта господарювання зберігати переваги протягом тривалого часу напряду залежить від рівня невизначеності його внутрішнього та зовнішнього середовища. Водночас умовою довготривалого утримання вигідних конкурентних позицій підприємства є достатній рівень ефективності, яка залежить від випадковості та непередбачуваності кон'юнктури ресурсних ринків і ринків продукції, політики держави тощо. Дія невизначеності зумовлює виникнення ризиків, які прямо або опосередковано впливають на його конкурентоспроможність. Враховуючи зазначене, забезпечення конкурентоздатності підприємств передбачає формування та імплементацію дієвої системи ризик-менеджменту, що має забезпечити мінімізацію негативних впливів підприємницького ризику.

В основі ризиків лежать непередбачувані випадкові коливання результатів господарської діяльності підприємства. Ризик зниження рівня конкурентоздатності пов'язаний із ризиками: 1) втрати власних конкурентних переваг; 2) формування та утримання переваг конкурентами; 3) зниження ефективності [1, с. 75]. Кількісно конкурентні переваги відображаються у формі показників господарської діяльності, значення яких мають бути кращими, ніж у конкурентів. Що ж стосується ефективності діяльності підприємства, то важливим є збереження результативних показників господарювання на достатньому для забезпечення конкурентоспроможності суб'єкта бізнесу рівні. Чим більшим розмахом варіації характеризуються показники, які є формою прояву конкурентних переваг та ефективності, чим більш ймовірними є їх коливання у негативний для підприємства бік, тим вищий ризик зниження конкурентоспроможності.

Вивчення і узагальнення накопиченого досвіду, пов'язаного із різними аспектами застосування системи ризик-менеджменту, дало можливість сформулювати ряд істотних проблем, властивих існуючій концептуальній моделі управління ризиками:

1) Не цілком коректне розуміння сутності ризику фактично виключає з поля зору нефінансові ризики.

2) Відсутність єдиної ознаки класифікації ризиків підприємств.

3) Обмеженість цільових пріоритетів: орієнтація на збільшення вартості підприємства (управління ризиками як фактор створення вартості та фактор підвищення добробуту акціонерів).

4) Неefективність процесу виявлення ризиків.

5) Переважна орієнтація на управління наслідками кризових ситуацій (швидке відновлення), а не на передбачення ризиків.

6) Практична нереалізація завдання інтеграції ризиків та управління «сукупним ризиком» підприємства.

7) Недостатня розробленість нефінансового аспекту управління ризиками.

8) Неможливість оцінити вплив управління ризиками на збільшення вартості підприємства [2, с. 48].

Тому слід працювати над створенням моделі управління ризиками підприємства, яка була б інструментарієм для використання в практиці управління ризиками на підприємстві.

Розглянемо один з варіантів комплексної моделі ризик-менеджменту підприємства, яка включає такі етапи:

1. Створення в центральному офісі підприємства підрозділу, що займається питаннями управління ризиками. Для цього необхідно: визначити замовника діяльності (акціонери,

генеральний, фінансовий директор); вибрати організаційну модель підрозділу з управління ризиками (розподілена або концентрована модель); розробити внутрішньофірмовий регламент «Політика в галузі управління ризиками».

2. Створення карти ризиків підприємства. У загальному випадку побудова карти ризиків є необхідною початковою стадією для побудови стратегії з управління ризиками підприємства. На цьому етапі використовуються такі методи: інтерв'ю з ключовими фахівцями; аналіз корпоративної документації (бюджет, корпоративна стратегія, корпоративний рейтинг, якість корпоративного управління з аудиторських висновків та ін.; аналіз накопиченої за час роботи статистики (випадки відмови обладнання, порушення договірних умов постачальниками і т.д.). Для підприємства карта ризиків є базовим документом. Вона містить класифікацію ризиків, матрицю ризиків та іншу інформацію, зібрану підрозділом з управління ризиками при первинному аналізі. У ній також проводиться ранжування ризиків. Карта ризиків повинна бути розглянута і формально прийнята керівництвом підприємства.

3. Розробка стратегії управління ризиками. Саме в стратегії формулюються принципи вибору механізму перенесення ризиків і їх фінансування; визначаються цільові показники ефективності діяльності з управління ризиками, а також які ризики управляються на рівні керівництва підприємства, які на рівні акціонерів (якщо це доречно), які залишаються на рівні підприємств (головним чином операційні ризики виробничих компаній залишаються в оперативному управлінні підприємств). Результатом цього етапу має стати прийнята стратегія управління ризиками підприємства.

4. Створення механізмів для оперативного управління ризиками. Для оперативного управління ризиками потрібно розробити такі регламенти: взаємодії підрозділів, що беруть участь в процесі управління ризиками; інформування про інциденти; проведення внутрішніх і зовнішніх аудитів системи запобігання позапланових втрат; врегулювання позапланових втрат.

5. Побудова системи моніторингу процесу управління ризиками. Цілями моніторингу є: контроль за виконанням прийнятого рішення про вплив на ризик; контроль за зміною оцінки ризику і коригування методів впливу на ризик; контроль за зміною зовнішнього середовища; контроль за ефективністю процесу впливу на ризик (оцінка зниження ризику та ефективності його фінансування) і коригування застосовуваних процедур та інструментів; виявлення нових ризиків.

Відповідно до даної моделі ризики необхідно розглядати з точки зору всього підприємства, і основне завдання організації полягає в управлінні невизначеностями, які повинні вплинути на досягнення поставлених завдань. Мета такої інтегрованої і широко сфокусованої перспективи – створення, захист і збільшення прибутку підприємства [3, с. 138].

Практичні результати роботи, а також інформація про досвід інших підприємств, отримана в ході дослідження, дозволяють відзначити такі особливості побудови системи управління ризиками підприємства:

– кожне підприємство саме визначає свій широкий набір ризиків, якими воно збирається управляти;

– методи реагування на ризик також індивідуальна справа кожного підприємства в залежності від специфіки бізнесу і галузі;

– слабкий розвиток фінансових ринків не стимулює підприємства до розвитку систем управління ризиками та обмежує набір інструментів покриття ризиків;

– процес побудови системи повинен рухатися «зверху» керівництвом підприємства і спиратися на розуміння і підтримку менеджерів середньої ланки;

– побудова системи – тривалий і трудомісткий період, тому для отримання довіри у керівництва необхідно передбачити реалізацію ряду короткострокових проектів, які можуть дати негайний результат (стратегія «швидких перемог»);

– система управління ризиками повинна бути вбудована в основні управлінські процеси, зокрема, в процеси бюджетування та прийняття інвестиційних рішень;

– не варто відразу починати вибудовувати складну інфраструктуру управління ризиками. Занадто великі інвестиції на першому етапі можуть відлякати менеджмент від реалізації комплексної системи;

– інформація про управління ризиками повинна поширюватися серед всіх учасників процесу і бути доступною як для зовнішніх, так і для внутрішніх користувачів.

Отже, в результаті впровадження комплексної моделі ризик-менеджменту на підприємстві стане можливим забезпечення зростання фінансових показників підприємства та його фінансової стійкості.

Література

1. Николук О.М. Управління ризиками як напрям забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств / О.М. Николук // Інноваційна економіка. – 2016. – № 7-8(64). – С. 75-80.

2. Поскочинова О.Г. Организация распределенной системы управления рисками в масштабе предприятия / О.Г. Поскочинова // Организатор производства. – 2014. – № 2(61). – С. 47-53.

3. Мазуба К. Модель риск-менеджмента предприятия / К. Мазуба // Финансовые решения XXI века: теория и практика: сборник научных трудов 16-й Международной научно-практической конференции. – Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, 2015. – С. 130-140.

Оксана КРЕКТУН

слухач магістратури

Тернопільський національний економічний університет

СТРАТЕГІЧНИЙ ОБЛІК ЯК ІНСТРУМЕНТ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Стратегічне управління в умовах глобалізації економіки репрезентує новий етап розвитку стратегічного обліку, який, використовуючи зовнішню і внутрішню інформацію, покликаний забезпечити керівництво підприємством необхідною інформацією для прийняття стратегічних управлінських рішень, що визначають загальний напрям розвитку підприємства, його ефективність й життєстійкість за прогнозованих, непередбачених, а також взагалі невідомих на певний момент подій, які можуть впливати на нього.

Однак слід зазначити, що на сьогодні традиційна і загальноприйнята практика обліку розглядає його як один із інструментів інформаційного забезпечення тільки з ретроспективного боку. Нові об'єктивні умов функціонування підприємств потребують докорінної зміни методів управління, підвищують вимоги до бухгалтерського обліку і зумовлюють необхідність посилення інформаційної, контрольної, пізнавальної, прогностичної та мотиваційної його функцій відповідно до потреб менеджерів щодо прийняття обґрунтованих стратегічних рішень [1].

Простежується розширення часового діапазону облікової системи, оскільки вона повинна забезпечувати інформацією не тільки минулого, теперішнього, а й майбутнього часу. Це, у свою чергу, потребує виокремлення стратегічної компоненти в структурі сучасної облікової системи. Поставлені перед системою бухгалтерського обліку завдання стратегічного характеру не можуть бути виконані за умов використання його традиційних методів. Сучасні умови господарювання підприємств, зміщення стилю й методів управління у бік стратегічної орієнтації, зумовили виникнення нового явища в обліку, такого, як стратегічний облік. Дослідження генезису стратегічного обліку дає змогу вдосконалити