

УДК 005.35

Олена Чигринець

УПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ ЯК ЗАСІБ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Досліджено теоретико-методологічні засади системи управління ризиками суб'єкта господарювання. Обґрунтовано основні принципи впровадження системи ризик-менеджменту на підприємстві. Розроблено алгоритм процесу управління ризиком на підприємстві.

Ключові слова: ризик, система, принципи, алгоритм, процес, ініціалізація, аналіз, оцінка, моніторинг.

Исследованы теоретико-методологические основы системы управления рисками субъекта хозяйствования. Аргументированы основные принципы внедрения системы риск-менеджмента на предприятии. Разработан алгоритм процесса управления риском на предприятии.

Ключевые слова: риск, система, принципы, алгоритм, процесс, инициализация, анализ, оценка, мониторинг.

The theoretical and methodological foundations of risk management entity are investigated. The basic principles of implementing risk management across the enterprise are argued. The algorithm of risk management process is developed.

Key words: risk, system, principles, algorithm, process initialization, analysis, evaluation, monitoring.

Визначення проблеми. В сучасних умовах фінансово-економічної нестабільності діяльність суб'єктів господарювання зазнає впливу низки ризиків, що суттєво знижує ефективність прийняття господарських рішень і, як наслідок, конкурентоспроможність підприємств. Необхідність мінімізації впливу ризиків зумовлює виникнення потреби у створенні відповідних механізмів оцінки та управління ризиками.

Аналіз досліджень і публікацій. Вагомий внесок у дослідження проблем ризик-менеджменту зробили іноземні та українські науковці: С. І.Наконечний, О. Л.Устенко, Е. А.Уткін, В. В.Черкасов, Г. В.Чернова, О. БШевчук, Д. А.Штефаніч, О. І.Ястремська, А. П.Альгін, І. Т.Балабанов, І. Р.Бузько, В. П.Буянов, В. В.Вітлінський, Л. В.Временко, І. В.Гончаров, В. М.Гранатуров, С. З.Жизнін, І. В.Зайцева, А. Б.Камінський, Р. М.Качалов, М. М.Клименюк, М. Г.Лапуста, О. Моргенштерн та ін. Аналіз опублікованих праць свідчить про те, що механізм впровадження та функціонування систем ризик-менеджменту на підприємствах, зокрема розробка алгоритмів управління ризиками, відображено не в повному обсязі.

© *Чигринець О. А., 2012*

Метою статті є обґрунтування основних принципів упровадження системи ризик-менеджменту та розробка алгоритму управління ризиком на підприємстві.

Виклад основного матеріалу. Ризик-менеджмент підприємства є багатоступеневим процесом, який складається з виявлення, оцінки, аналізу й управління ризиком, кінцевою метою якого є запобігання або зменшення ризику. Метою ризик-менеджменту підприємства є підвищення конкурентоспроможності шляхом зменшення впливу ризику.

Ризик-менеджмент підприємства включає стратегію і тактику управління. Під стратегією управління трактується напрям і спосіб використання засобів для досягнення поставленої мети. Стратегія дозволяє сконцентрувати зусилля на декількох варіантах рішення. Тактика – це конкретні методи і прийоми для досягнення поставленої мети в конкретних умовах. Завданням тактики управління є вибір оптимального рішення і найбільш прийнятних у даній господарській ситуації методів і засобів управління.

Систему ризик-менеджменту підприємства можна розглядати з двох точок зору: як систему управління і як процес управління.

Відповідно до першого підходу система ризик-менеджменту складається з двох підсистем: керованої підсистеми (об'єкта управління) і підсистеми, що управляє (суб'єкта управління) (рис. 1).

Процес взаємодії суб'єкта та об'єкта управління, тобто сам процес управління, може здійснюватися лише за умови циркуляції певної інформації між підсистемами.

Слід виділити такі основні принципи ризик-менеджменту для підприємств:

1. Принцип масштабності – підприємство повинно прагнути до найбільш повного охоплення можливих сфер виникнення ризиків.

2. Принцип адекватної реакції – підприємство має відповідно і швидко реагувати на внутрішні і зовнішні зміни, які виражаються в реалізації ризику, тобто в тих ситуаціях, коли він стає реальністю.

3. Принцип мінімізації – підприємство намагається мінімізувати, по-перше, спектр можливих ризиків, а по-друге, ступінь їх впливу на свою діяльність. Дії по зниженню ризику ведуться за допомогою різних заходів. Ще однією важливою обставиною є те, що жоден із них не є універсальним. Досягти оптимального співвідношення між рівнем досягнутого зниження ризику і необхідними для цього додатковими витратами можна лише при комплексному використанні різних методів обмеження ризику.

Сутність ризик-менеджменту як процесу управління відображено на рис. 2. На схемі для спрощення збір та обробка інформації за аспектами ризиків подані на першому етапі. Але в дійсності зазначена робота здійснюється протягом усього періоду прийняття рішень. В міру переходу від одного етапу до іншого може уточнюватися потреба у додатковій інформації.

Система ризик-менеджменту підприємства є науково-методичним комплексом заходів відносно управління підприємством, націлених на виявлення та оцінку ризику, використання специфічних прийомів і методів з метою створення умов для стійкого функціонування підприємства, задоволення потреб клієнтів, виконання вимог партнерів та забезпечення прибуткової діяльності. Виходячи з вищесказаного, можна зробити висновок, що система управління ризиками є складовими забезпечення фінансової стійкості. Тому можна стверджувати, що ризик-менеджмент виступає однією із складових в системі стратегічного управління

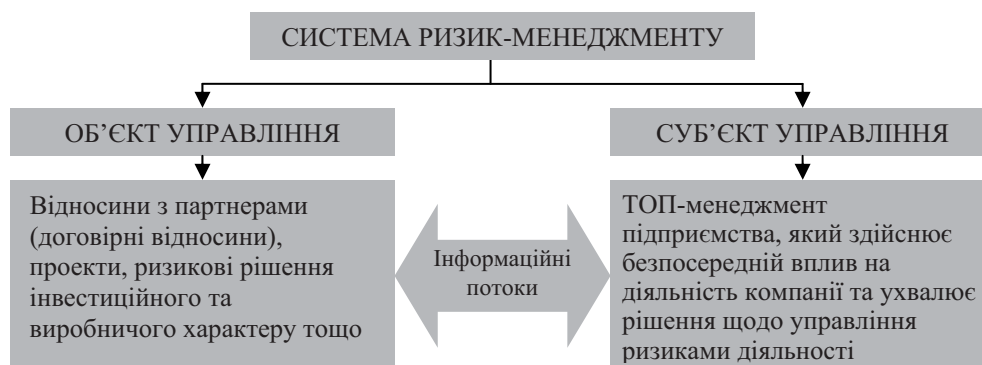


Рис. 1. Ризик-менеджмент як система управління

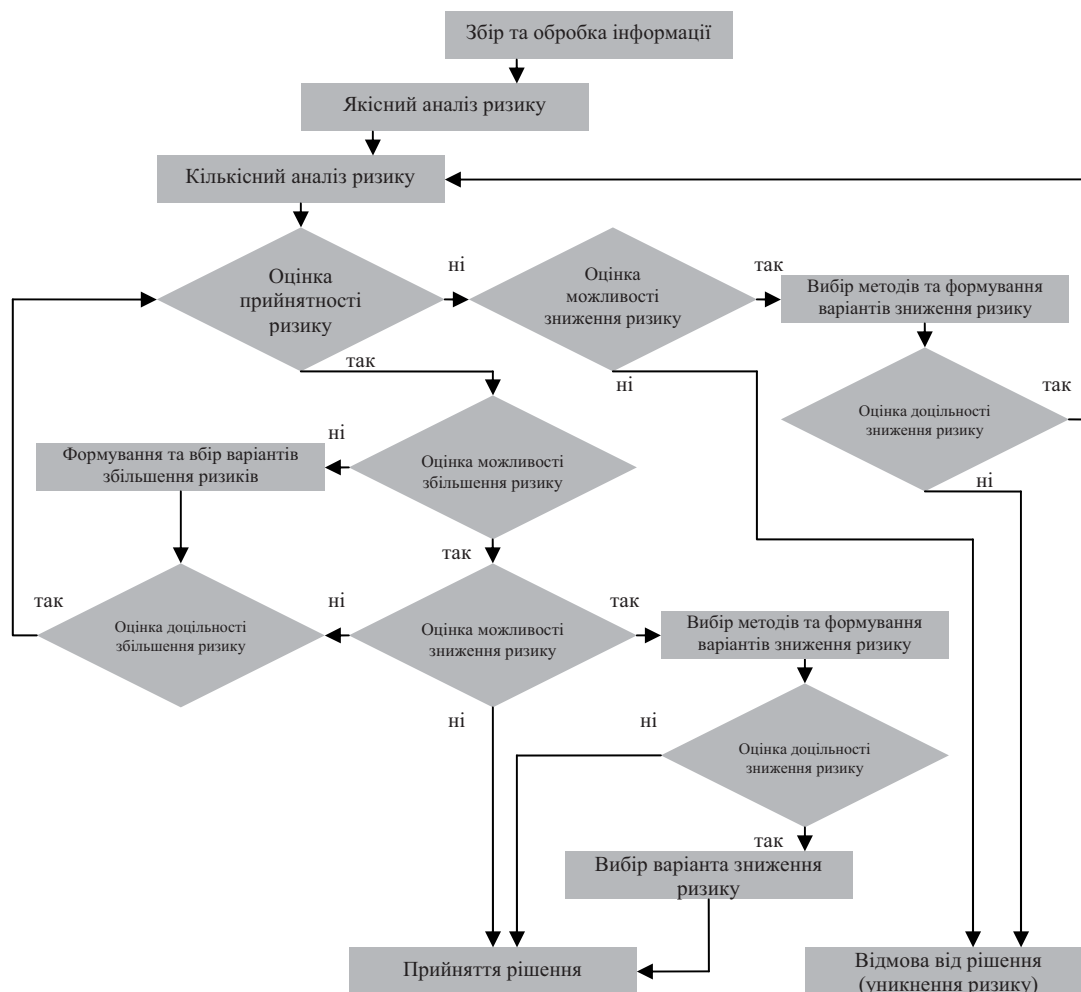


Рис. 2. Ризик-менеджмент як процес управління

фінансовою стійкістю підприємства, так як він передбачає систему, яка охоплює усі сфери діяльності підприємств та використовує комплекс методів управління ризиками (ідентифікація, оцінка, управлінський вплив та контролінг).

Слід зазначити, що в Україні зарубіжні методології та моделі ризик-менеджменту вимагають перегляду позицій щодо прив'язки їх до існуючих економічних реалій. Тому можна сказати, що ризик-менеджмент має результативність тільки при комплексному, системному підході до виявлення та мінімізації ризиків, що впливають на фінансову стійкість.

Система ризик-менеджменту повинна включати процес прийняття рішень, подальший моніторинг ризикових позицій, порядок взаємодії суб'єктів, які сприяють забезпеченню фінансової стійкості підприємства та контроль за прийнятими ризиками.

При аналізі ефективності системи ризик-менеджменту підприємства доцільно використовувати як основний методологічний інструмент системний підхід – він являє собою всебічний підхід, який фокусує увагу не тільки на досліджуваному підприємстві, а й на його навколишньому середовищі. При цьому центральним поняттям системного підходу є поняття «система», яка являє собою множину елементів, що перебувають у взаємодії, відносинах, зв'язках та завдяки цьому є цілісною. Можна сказати, що системність – це нова якість ризик-менеджменту, яка виникає завдяки зв'язкам у системі, які здійснюють перенесення властивостей кожного елемента системи до усіх інших елементів. Зазначені зв'язки мають назву інтегральних або системних. Ефективність системного підходу у формуванні положень ризик-менеджменту полягає в ефективній взаємодії між частинами системи.

Таким чином, система ризик-менеджменту являє собою сукупність взаємопов'язаних та взаємозалежних елементів, кінцевою метою існування яких є мінімізація ризиків.

Слід зазначити, що використання системного підходу при формуванні ризик-менеджменту у стратегічному управлінні фінансовою стійкістю підприємства передбачає визначення зовнішніх та внутрішніх чинників виникнення проблем (рис. 3).

Динамічність передбачає швидко зміну зовнішнього середовища, яке впливає на функціонування підприємства. Тому основною задачею є створення адаптивної системи ризик-менеджменту, яка б не протистояла змінам зовнішнього середовища, а змінювалася відповідно до них.

Підприємства в сучасних умовах господарювання взаємодіють з великою кількістю суб'єктів: акціонерами, клієнтами, партнерами, органами влади, учасниками фінансового ринку, конкурентами. Така багатогранність взаємовідносин ускладнюється тим, що всі суб'єкти пов'язані між собою великою кількістю взаємозв'язків (економічних, інформаційних, політичних, адміністративних), тобто постійно впливають один на одного, а це свідчить про інтегрованість зовнішнього середовища. Відповідно, зміна взаємодії підприємства з будь-яким із цих суб'єктів приводить до зміни відносин з іншими.

Сама по собі система ризик-менеджменту сучасного підприємства передбачає здійснення певних процесів та дій, які представляють елементи системи, а саме: ідентифікація та локалізація ризику; аналіз і оцінка ризику, способи мінімізації, моніторинг ризикових позицій.

Система ризик-менеджменту як складова стратегічного управління фінансовою стійкістю підприємства повинна виконувати такі функції:

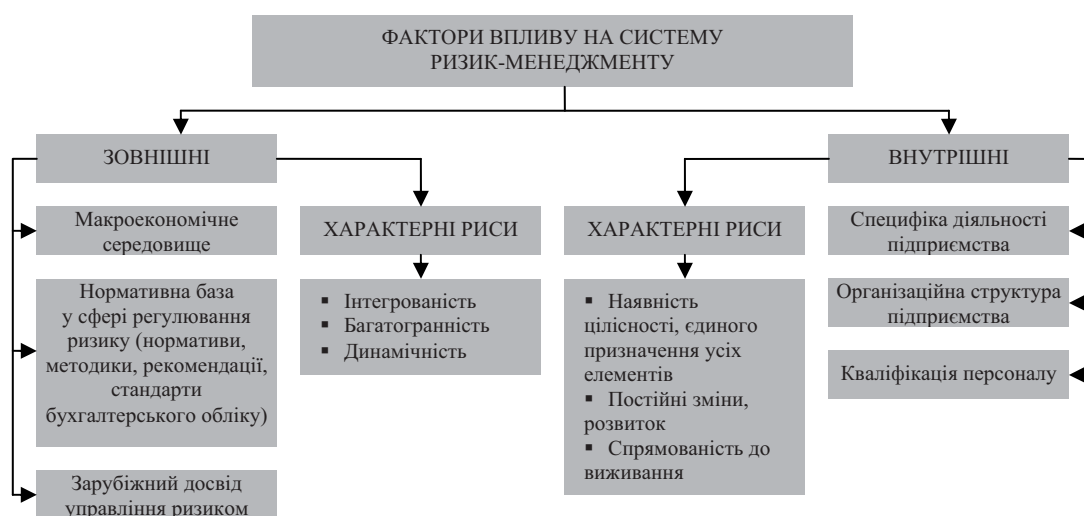


Рис. 3. Зовнішні та внутрішні фактори впливу на систему ризик-менеджменту

- методологічну: розробка нормативних положень, системи вимог до звітності та документообігу, системи розподілу повноважень у процесі прийняття рішень;
- аналітичну: створення єдиного інформаційно-аналітичного простору, оцінка можливих збитків та ймовірності їх настання;
- регулюючу: управління активами і пасивами, ціноутворення банківських продуктів та послуг, реалізація кредитної політики, встановлення нормативів і лімітів;
- контрольну: моніторинг, аудит, фінансова безпека.

Виконання зазначених функцій можливе через реалізацію етапів управління ризиками, а саме:

1. Виявлення ризику та причин його виникнення. В межах такого аналізу отримують уявлення про фінансову стійкість підприємства, існуючі тенденції її зміни, у тому числі при можливому негативному впливі зовнішнього середовища. Для досягнення мети повного і своєчасного виявлення ризиків підприємства аналіз повинен базуватися на комплексному підході, який включає аналіз і прогнозування зовнішнього і внутрішнього середовища.

2. Оцінка ризику і можливих збитків. Здійснюється кількісна оцінка можливих збитків, а також визначається ймовірність настання небажаної події, яка призводить до збитків.

3. Прийняття рішень або відмова від ризику. Оцінюється уся сукупність ризиків, які прийняті підприємством, а також можливість управління прийнятими ризиками.

4. Здійснення регулюючого впливу на ризик. Основними методами управління ризиками слугують: діагностика і моніторинг; встановлення нормативів і лімітів; диверсифікація; формування резервів на покриття збитків; страхування; організація процесу контролю.

На останньому етапі здійснюється наступний контроль за обсягом прийнятого ризику, рівнем збитків, дотриманням встановлених нормативів та лімітів, оцінюється ефективність управління окремими видами ризиків. Процес контролю є основним механізмом захисту від потенційних помилок та збитків. Зазначений процес організації системи ризик-менеджменту за наведеними етапами відповідає

класичній схемі управлінського процесу: «аналіз – планування – формування регулюючого впливу – облік і контроль». Увесь процес управління є безперервним, усі всі його етапи здійснюються одночасно для різних видів ризиків.

Система ризик-менеджмент підприємства має охоплювати весь внутрішньо-організаційний процес ухвалення рішень, виконань рішень і контролю за виконанням. За останні роки в галузі були розроблені спеціальні механізми управління ризиками. Проведений аналіз дозволив об'єднати підходи до управління ризиками в чотири групи і виділити в рамках кожної з груп інструменти ризик-менеджменту (табл. 1).

Поширеним інструментом ризик-менеджменту на українських підприємствах є система обмежень (лімітів), що дозволяє істотно підвищити рівень фінансової безпеки. Сутність встановлення лімітів полягає в обмеженні схильності до ризику визначеного об'єкта, наприклад, при управлінні портфелем фінансових інструментів можливе встановлення лімітів на обсяг портфеля, структуру портфеля в розрізі ринків, інструментів та емітентів.

Слід зазначити, що створення системи ефективного ризик-менеджменту підприємства можливе лише із застосуванням всіх описаних інструментів у сукупності. Існує також низка методів мінімізації ризиків, що трактуються нами як процеси, що побічно впливають на якість організації ризик-менеджменту і управління підприємством у цілому. Одним з таких методів виступає підвищення ефективності використання кадрового потенціалу підприємства.

Таблиця 1. Підходи до ризик-менеджменту підприємства

Ухилення	Локалізація	Дисипація	Компенсація
Відмова від ризикованих проектів, інвестицій, ненадійних партнерів та клієнтів	Система лімітів, встановлення межі ризику	Диверсифікація, розподіл ризиків за часом (фінансове планування)	Аналітична робота, страхування, система контролю та моніторингу ризиків
Об'єкти ризик-менеджменту			
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Фондовий ризик ▪ Валютний ризик ▪ Ризик невиконання з боку контрагентів 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ризик концентрації ▪ Ризик ліквідності 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Валютний ризик ▪ Процентний ризик ▪ Фондовий ризик ▪ Ризик ліквідності

Узагальнюючи попередній аналіз наукових підходів до побудови процесу ризик-менеджменту, можна побудувати блок-схему алгоритму системи ризик-менеджменту підприємства, що відображає всі складові (етапи) цього процесу (рис. 4).

Наведена блок-схема розмежовує структурні елементи ризик-менеджменту та чітко відображає місце оцінки ризику підприємства (предмета дослідження) у загальній системі його ризик-менеджменту.

Висновки. Основною функцією системи ризик-менеджменту підприємства є його захист від невиправданого ризику. Особлива увага при формуванні та впровадженні стратегії має приділятися спостереженню за параметрами потенційного ризику до розробки і прийняття рішення, а також в ході реалізації прийнятого рішення, і швидкому реагуванню у разі можливості підвищення ризику.

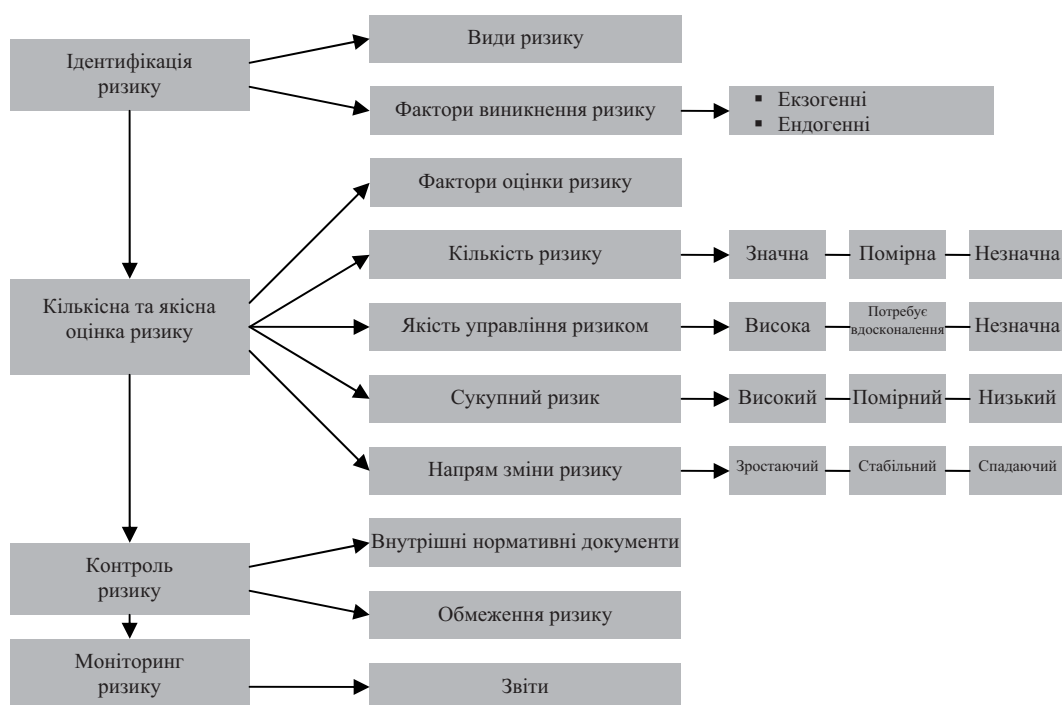


Рис. 4. Система ризик-менеджменту підприємства

Ефективність ризик-менеджменту може бути оцінена на основі співставлення значень максимально можливого, найбільш імовірного та очікуваних збитків до і після впровадження системи ризик-менеджменту.

Однак вагомого зниження ризику неможливо буде досягти без постійного використання підприємствами таких внутрішніх способів обмеження ризику, як забезпечення якості виготовленої продукції, перевірка партнерів по бізнесу, бізнес-планування, ретельний підбір кадрів, організація захисту комерційної таємниці підприємства.

Використання запропонованого алгоритму впровадження системи ризик-менеджменту дозволить суб'єктам господарювання суттєво знизити вплив ризиків виробничого, фінансового та макроекономічного характеру і, як наслідок, - підвищити свою конкурентоздатність на внутрішньому та зовнішньому ринках збуту.

ЛІТЕРАТУРА

1. Вітлінський В. В. Економічний ризик та методи його вимірювання / Вітлінський В. В., Наконечний С. І., Шарапов О. Д. // Підручник. – К., 2000.
2. Івченко І. Ю. Економічні ризики / Івченко І. Ю. // Навч. посібник. – К.: «Центр навчальної літератури», 2004. – 304 с.
3. Ілляшенко С. М. Економічний ризик / Ілляшенко С. М. // Навч. посібник. 2-ге вид., доп. перероб. – К.: Центр навчальної літератури, 2004. – 220 с.
4. Матвійчук А. В. Аналіз і управління економічним ризиком. / Матвійчук А. В. // Навч. посібник. – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 224 с.
5. Машина Н. І. Економічний ризик та методи його вимірювання / Машина Н. І. // Навчальний посібник. – К.: Центр навчальної літератури, 2003. – 188 с.
6. Щукін Б. М. Аналіз інвестиційних проєктів / Щукін Б. М. // – К.: МАУП, 2002.