

- оцінка динаміки частки дебіторської заборгованості у структурі оборотних активів;

- оцінка динаміки показників оборотності дебіторської заборгованості.

Висновки. В результаті проведеного дослідження ідентифіковано основні завдання інформаційно-аналітичного забезпечення управління операційною діяльністю. Також здійснено уточнення і систематизація основних оціночних показників для інформаційного забезпечення управління витратами, доходами і фінансовими результатами, грошовими потоками, оборотними активами, запасами, дебіторською заборгованістю. Встановлено, що сукупність вищенаведених показників є аналітичною моделлю операційної діяльності, який є різнонаправленим і водночас системним інструментом управління, потужним інформаційним ресурсом строго координованої організації операційної діяльності відповідно до критеріїв операційного менеджменту. Застосування цієї системи показників дозволить всебічно досліджувати операційну діяльність підприємства з позицій забезпечення зростання її ефективності й результативності, а, отже, сприятиме зростанню рівня переваг підприємства в ринковому середовищі.

Перелік посилань.

1. Волков Д. П. Порівняльна характеристика методик аналізу основної операційної діяльності промислового підприємства / Д. П. Волков // Всеукраїнський науково-виробничий журнал «Інноваційна економіка». – 2013. – № 2 (40). – С. 345 – 348.
2. Коноваліхіна Т. О. Облік та аналіз у системі управління операційною діяльністю підприємств ресторанного господарства : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.09 «Бухгалтерський облік, аналіз та аудит (за видами економічної діяльності)» / Т.О. Коноваліхіна. - К., 2011. - 19 с.
3. Костенко О. М. Управління витратами підприємства в процесі формування його фінансової результативності / О. М. Костенко // Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. - 2009. - Вип. 142., Ч. 2. - С. 139-143.
4. Лазаришина І. Д. Економічний аналіз в Україні : історія, методологія, практика : монографія / І. Д. Лазаришина. – Рівне: НУВГП, 2005. – 369 с.
5. Мних Є. В. Економічний аналіз : підручник / Є. В. Мних. - К. : Знання, 2011. - 630 с.
6. Оцінка економічної ефективності операційної та інвестиційної діяльності підприємства : монографія / В. Я. Нусінов, В. С. Адамовська, О. М. Жовна та ін. – Кривий Ріг : ФО-П Чернявський Д.О., 2013. – 249 с.
7. Попович П. Я. Операційний аналіз : проблеми та перспективи розвитку : монографія / П. Я. Попович. – Тернопіль: Економічна думка, 2007. – 168 с.
8. Економічний аналіз : навч. посібник для студентів ВНЗ / за ред. Ф. Ф. Бутинця. – Житомир: ПП «Рута», 2003. – 680 с.
9. Організація і методика економічного аналізу : навч. посіб. / Т. Д. Косова, П. М. Сухарев, Л. О. Ващенко та ін. - К.: Центр учбової літератури, 2012. - 528 с.
10. Бланк И. А. Финансовый менеджмент : учебный курс / И. А. Бланк. - К.: Ника-Центр, Эльга. - 2001. - 528 с.

Стаття надійшла: 01.03.2015 р.

Рецензент: д.е.н., доц. Горовий Д.А.



УДК 005.52:005.334

JEL Classification D 810

ПІДХІД ЩОДО РОЗРОБКИ ПРОГРАМИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Ріщук Л.І., к.е.н., доцент

Кушлик О.Ю., к.е.н., доцент

Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу

Анотація. Предметом роботи є теоретичні, методичні та прикладні засади управління ризиками господарської діяльності та його документальне забезпечення на промислових підприємствах. Метою роботи є розробка рекомендацій щодо формування ефективної програми управління ризиками на підприємствах, що дозволить зменшити негативні наслідки впливу окремих подій. Для досягнення поставленої мети в процесі роботи були використані методи порівняння, аналізу та синтезу, діалектичного, абстрактно-логічного й системного аналізу, графічний та експертний методи.

Запропоновано програму управління ризиками для нафтопереробних підприємств, основними етапами якої є: опис бізнесу, визначення місії та цілей, опис та розмір збитків підприємства, визначення факторів ризику, оцінка ризику, побудова сигнальної карти, вибір методів впливу на ризик та оцінка ефективності даної програми. На основі важливих факторів було виявлено основні ризики та здійснено оцінку ймовірності їх появи, ступеня наслідків, якості управління ними, а також враховано значущість групи факторів. Для відображення на сигнальній карті було обрано ризики з найбільшою підсумковою оцінкою, серед яких ризик зменшення доходу через недотримання партнерами умов договору, ризик зростання цін на сировину, ризик недопостачання сировини, ризик незавантаженості обладнання, ризик зменшення надходження інвестицій, ризик зниження фінансової стійкості, та запропоновано методи управління ними. Ефективність запропонованої програми доцільно розраховувати за умов оптимістичного та песимістичного сценаріїв.

Запропонована програма управління є вагомим інструментом, що описує виявлені ризики й методи впливу на них, та може бути розроблена і впроваджена в діяльність промислових підприємств різних галузей економіки.

Ключові слова: ризик, управління ризиками, програма управління ризиками, сигнальна карта, методи ризик-менеджменту.

APPROACH TO DEVELOPMENT THE PROGRAM OF RISK MANAGEMENT ON THE ENTERPRISE

Liliya Rishchuk, PhD in Economics, Assistant Professor

Oksana Kushlyk, PhD in Economics, Assistant Professor

Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas

Summary. The subject of this paper is theoretical, methodological and applied principles of business risk management and its documentary support at industrial enterprises. The purpose of this paper is the development of recommendations concerning the formation of an effective risk management program for enterprises which would allow to reduce negative influence of certain events. To achieve this purpose, methods of comparison, analysis and synthesis, dialectical, abstract and logical, system analysis, graphical and expert methods are used.

The program of risk management for oil refineries is suggested, the main stages of which are business description, setting mission and objectives, the description of business losses and their amount, risk factors definition, risk estimate, the development of signal map, the selection of methods of influence on risk and the estimate of the program's effectiveness. On the basis of important factors, the major risks are identified, and the probability of their occurrence is estimated, as well as their consequences and quality of their management and the importance of the group of factors are taken into account. For the display on the signal map, the risks with the biggest final estimate are selected, among which there are the risk of income reduction because of the breach of contract by partners, the risk of the increase of raw materials price, the risk of raw materials undersupply, the risk of equipment under-load, the risk of decrease in investments, the risk of financial stability decrease; and methods of risk management are suggested. The effectiveness of the suggested program is advisable to be calculated under the conditions of optimistic and pessimistic scenarios.

This management program is an important instrument which describes risks and methods of influence, and may be developed and implemented in the performance of industrial enterprises of different branches of industry.

Keywords: risk, risk management, risk management program, the signal map, methods of risk management.

Постановка проблеми. Проблема управління ризиками є досить актуальною для підприємств, де ступінь ризиків та ймовірність їх виникнення високі, а рівень управління ними низький. Успішне управління промисловими підприємствами потребує розробки та впровадження концепції ризик-менеджменту та її документального забезпечення.

Вітчизняні підприємства знаходяться на початковій стадії впровадження елементів ризик-менеджменту в господарську діяльність. Одна з основних причин, що заважає впровадженню ризик-менеджменту на українських підприємствах, полягає в тому, що у керівництва немає виразного уявлення про документальне забезпечення управління ризиками. Перш за все, йдеться про те, як виглядає і як розробити один із основних документів – програму управління ризиками, яка містить детальний виклад ризиків, з якими стикається компанія, і методів управління ними [1, с.2].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В останні роки спостерігається підвищення інтересу до проблематики ризику серед науковців і практиків, проте сучасні дослідження зорієнтовані на вивчення управління окремими видами ризиків. Питання, які

пов'язані з управлінням ризиками підприємств, досліджували у своїх працях В.Вітлінський, П.Грабовий, О.Устенко, О.Ястремський та інші [2 -5]. Проте серед науковців та практиків немає єдиного погляду до вирішення питання щодо організації управління ризиками на підприємстві. Деякі з них дотримуються традиційного підходу до управління ризиками, який полягає у тому, що підрозділи підприємства самостійно управляють своїми ризиками, перелік яких є обмеженим (фінансові та виробничі), інші дотримуються інтегрального підходу, який націлює керівників на управління ризиками господарської діяльності підприємства загалом та розробку документального забезпечення цього процесу. Питання щодо логіки та послідовності основних етапів програми управління ризиками досліджували у своїх працях В.Лукаєнова, А.Старостіна, В.Кравченко, А.Суворов, Г.Чернова, J.Miccolis, S.Shah та інші.

Невирішені складові загальної проблеми. Аналіз літературних джерел щодо проблематики організації ризик-менеджменту на підприємствах та документального забезпечення цього процесу показав, що в них відсутні доведені до рівня практичного застосування формати програми управління ризиками.

Формулювання цілей статті. Метою даної статті є формування програми управління ризиками господарської діяльності з врахуванням світових стандартів у сфері ризик-менеджменту, що дозволить зменшити негативні наслідки впливу окремих ризиків на діяльність підприємства і призведе до підвищення ефективної діяльності суб'єкта господарювання.

Виклад основного матеріалу дослідження. Організація ризик-менеджменту на промислових підприємствах полягає в тому, то зазвичай управління ризиком бере на себе один з заступників голови правління. Результати, отримані внаслідок анкетування, свідчать, що на таких підприємствах фінансовий директор та технічний директор (головний інженер) займаються запобіганням збитків та їх зменшенням від настання конкретних подій у межах їхньої компетенції (фінансовій та виробничій сфері). Це є проявом функціонального підходу до управління ризиками.

Проте відповідно до інтегрального підходу, управління ризиками повинні координувати менеджери вищих рівнів, а кожен працівник повинен розглядати ризик-менеджмент як частину своєї роботи. Група авторів – В.Н.Вяткин, И.В.Вяткин, В.А. Гамза, Ю.Ю. Єкатеринославська та Дж.Хемптон підтримують ідею участі функціональних працівників у мінімізації та усуненні збитків. Вони пропонують співпрацю щодо управління ризиками між працівниками відділу (служби) ризик-менеджменту та робітниками всіх підрозділів. Служба управління ризиками має складатися із двох підрозділів: групи ризик-менеджерів – кураторів підрозділів компанії та групи методичного забезпечення, яка виконує розрахунки та детальний аналіз [6, с.294].

На нашу думку, обидва погляди мають право на існування. Кожне підприємство може обрати будь-яку зі схем організації ризик-менеджменту, або ж запропонувати власну, яка найбільше відповідає його потребам.

Досвід вивчення проблеми з ризик-менеджменту показав, що управлінці не використовують спеціально розроблені програми та декларації управління ризиками [7, с. 11]. Аналогічні результати ми отримали під час анкетування керівників інституційного рівня ВАТ "Нафтохімік Прикарпаття", ВАТ "НПК –Галичина" та ВАТ "Лукойл – Одеський НПЗ". На запитання, "Чи є розроблена програма управління ризиками на підприємстві?", ми отримали негативні відповіді. Зі слів менеджерів стало зрозуміло, що вони нічого не знають про документацію для управління ризиками та не вміють її розробляти.

Зрозуміло, що основною вигодою від впровадження програми управління ризиками є зниження собівартості за рахунок зниження втрат та зростання доходів через участь у прибуткових сферах бізнесу, які здавалися надто ризикованими.

Існують різні підходи авторів щодо логіки та послідовності основних етапів програми управління ризиками [8 с.198-199; 9, с.13; 10; 11]. Проте вони відповідають логіці стандарту AS/NZS Risk Management Standart 4360:1999 [12].

Етапи програми управління ризиками для нафтопереробного підприємства наведено на рисунку 1. Приклад даного документу може використовуватися для розробки аналогічних документів іншими промисловими підприємствами.

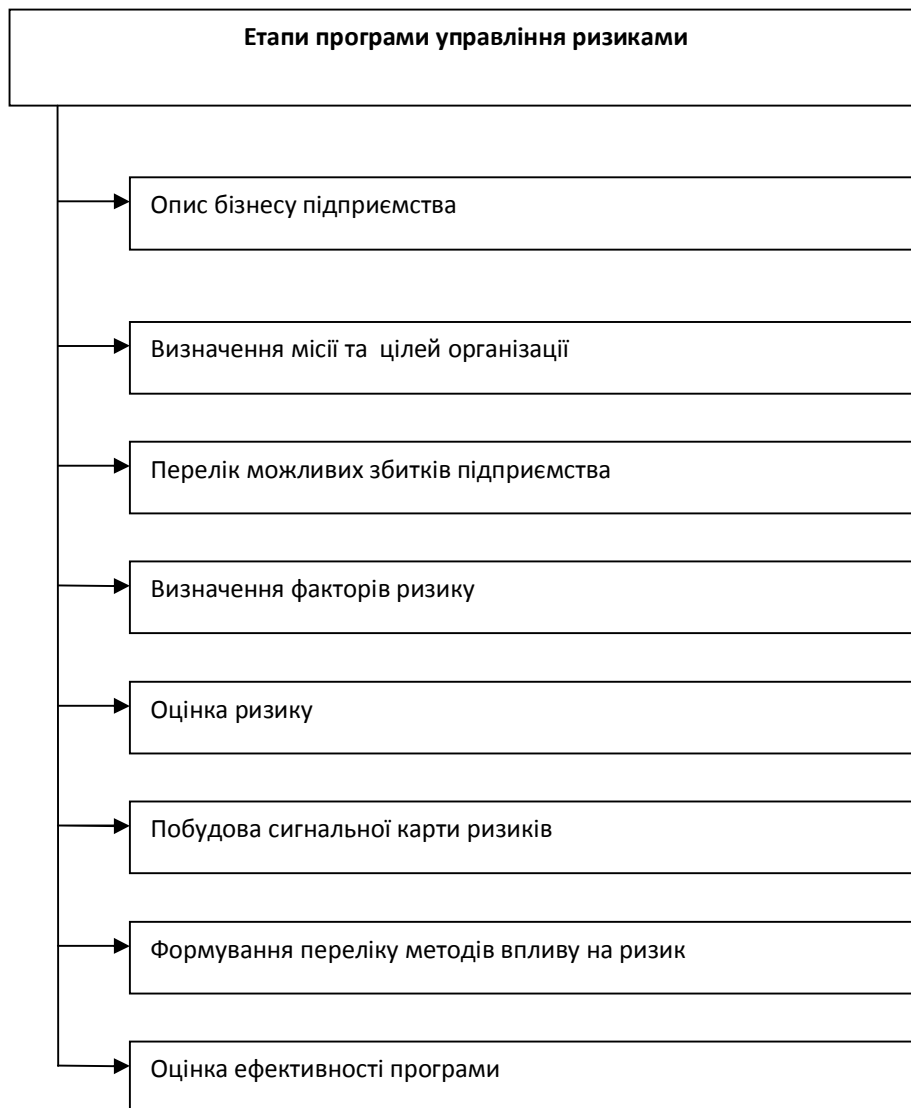


Рисунок 1 - Етапи програми управління ризиками

Охарактеризуємо деякі етапи даної програми для нафтопереробного підприємства.

Після формулювання стратегічних і тактичних цілей визначають перелік можливих збитків підприємства. Для формування переліку та розміру збитків використовують такі методи пошуку та збору інформації, як інтерв'ю, анкетування, аналіз фінансової документації тощо. Доцільно виокремлювати наступні групи прогнозованих збитків підприємства:

- збитки, пов'язані з майном підприємства;
- збитки, виражені втратою доходів і збільшенням операційних витрат;
- збитки, пов'язані з відповідальністю та компетенцією персоналу.

Абсолютний розмір збитку – величина суб'єктивна та ймовірна, тому, зазвичай, розрізняють мінімальні, середні та максимальні збитки. Для визначення максимально можливого розміру збитків використовують таку класифікацію збитків (втрат):

- малі збитки – втрати до 5% відносно очікуваних витрат чи доходів;
- середні збитки – втрати в межах 6%-25% очікуваних витрат чи доходів;
- великі збитки перебувають у межах 26%-75%;
- катастрофічні – більші за 75% відносно очікуваних витрат чи доходів.

Визначення факторів ризиків здійснюється за параметрами важливість та змінність. За допомогою статистичних методів оцінюється їх вплив на прибуток підприємства. Актуальними факторами ризику для нафтопереробних підприємств є залежність від постачальників, нестача власних коштів, застарілість техніки та технологій, політична нестабільність, економічна ситуація в країні, міжнародні відносини, людський фактор.

На п'ятому етапі окреслюють та оцінюють ризики, які можуть спричинити виявлені фактори впливу, значення яких зростає у розрізі окремих підсистем нафтопереробного підприємства. Зазначимо, що свідомо розглядаються тільки ризики настання несприятливих подій, з метою розробки заходів щодо зменшення, уникнення чи попередження збитків.

Таким чином, після ідентифікації ризиків, які можуть бути спричинені визначеними факторами, оцінюють експертним шляхом імовірність їх виникнення, можливі наслідки подій та якість управління цими видами ризиків. Ми погоджуємося з позицією В.А.Кравченка, що найбільш доцільним для оцінювання ризиків та ступеню їх впливу є використання триступеневої дев'ятибальної шкали:

1-3 бали – низька ймовірність виникнення (слабкий ступінь впливу наслідків).

4-6 балів – середня ймовірність (помірний ступінь впливу наслідків події).

7-9 балів – висока ймовірність (істотний вплив події на функціонування організації).

У випадку із якістю управління ризиками ми використовуємо обернену шкалу, високо оцінюючи низьку якість і навпаки. Таким чином можна співставити всі три шкали, застосування яких в підсумку має привести до виявлення ризиків, які є найбільш загрозливими для діяльності підприємства [1, с.9-10].

Підсумкова оцінка є добутком інтегральної бальної оцінки ризику та коефіцієнта значущості групи факторів. На основі розрахункових даних підсумкової оцінки проводимо їх ранжування та відбір для побудови сигнальної карти ризиків, що передбачає наступний етап програми управління.

Зважаючи на принципи ABC-аналізу та Паретто, відбирають 20-30% ризиків із найбільшими значеннями підсумкової оцінки для позначення на карті. Для нафтопереробного підприємства ВАТ "Нафтохімік Прикарпаття" – це: ризик недопостачання сировини (3,91); ризик зниження фінансової стійкості (3,0); ризик незавантаженості обладнання (2,89); ризик простоювання потужностей (2,88); ризик виготовлення неякісної продукції (2,88); ризик припинення реструктуризації виробничих потужностей (2,8); ризик недотримання партнерами умов договору (2,72); ризик зростання цін на сировину (2,55); ризик зменшення надходження інвестицій (2,52).

Сигнальну карту ризиків будуємо за двома параметрами: ймовірність настання події (ризик) та ступінь впливу її наслідків. Ця діаграма, що наглядно показує важливі ризики, може допомогти керівникам підприємства виробити об'єктивну думку про ризики. Кожен вид ризику на карті зафарбовується іншим кольором, тому наглядно видно ризики, які є найбільш загрозливими для діяльності підприємства. Червоний колір означає, що цей вид ризику є особливо небезпечним, оскільки має високий ступінь впливу наслідків та настання його є високоймовірним. Оранжевим кольором позначені ризики, які мають високу оцінку за одним із досліджуваних параметрів. Види ризиків, які позначені жовтим кольором, мають середні оцінки щодо ймовірності виникнення та ступеня впливу наслідків.

Необхідно зазначити, що сформована карта ризиків не є сталою, ризики можуть переміщатися з квадрату в квадрат залежно від зміни внутрішніх та зовнішніх чинників.

Наступний етап програми управління ризиками – формування переліку методів впливу на ризик, який є, на наш погляд, одним із найважчих. Зазначимо, що тільки використання одразу декількох методів сприятиме зменшенню конкретного виду ризику. Для нафтопереробних підприємств рекомендуємо обирати наступні методи впливу: запобігання збиткам, зменшення розміру збитків, хеджування, зниження ризику, диверсифікація постачальників, прийняття ризику, самострахування, диверсифікація діяльності тощо. Вибір методів оптимізації конкретних видів ризику залежить від розміру збитків з одного боку, та фінансових можливостей підприємства – з іншої сторони.

Завершальним етапом розробки програми управління ризиками є оцінка її ефективності. Коефіцієнт ефективності програми управління ризиками розраховуємо за формулою:

$$K_{\text{еф}} = \frac{3_0 - 3_1}{B_{\text{ПВР}}} , \quad (1)$$

де 3_0 – сума очікуваних збитків підприємства до впровадження програми управління ризиками, тис.грн; 3_1 – сума очікуваних збитків підприємства після впровадження програми управління ризиками, тис.грн; $B_{\text{ПВР}}$ – витрати на впровадження та виконання заходів, передбачених програмою управління ризиками.

Цей коефіцієнт характеризує суму очікуваних збитків, яку економить підприємство, що припадають на 1 гривню витрат на програму управління.

Висновок. Запропонована програма управління ризиками має прикладну спрямованість та рекомендується до впровадження в практику діяльності промислових підприємств. Даний інструмент сприятиме вдосконаленню процесу управління ризиками на підприємстві. Апробація методики дозволить зменшити негативні наслідки впливу конкретних подій, що призведе до підвищення ефективності діяльності та посилить конкурентні позиції нафтопереробного підприємства.

Перелік посилань.

1. Кравченко В.А. Програма управління підприємницькими ризиками: зміст і етапи розробки : [Електронний ресурс] / В. А. Кравченко // Інститут економіки та менеджменту : електронне наукове фахове видання. – 2008. – № 1. – Режим доступу до журналу : http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/PSPE/2008-1/Kravchenko_108.htm
2. Вітлінський В. В. Ризикологія в економіці та підприємництві : Монографія / В. В. Вітлінський, Г. І. Великоіваненко. – К. : КНЕУ, 2004. – 480с.
3. Грабовый П. Г. Риски в современном бизнесе / Грабовый П. Г., Петрова С. Н., Полтавцев С. И. – М. : Аланс, 1994. – 200 с.
4. Устенко О. Л. Теория экономического риска : Монография / Устенко О. Л. – К. : МАУП, 1997. – 164 с.
5. Ястремський О. І. Моделювання економічного ризику / Ястремський О. І. – К. : Либідь, 1992. – 176 с.
6. Риск-менеджмент : учебник / [Вяткин В. Н., Вяткин И. В., Гамза В. А., и др.]; под. ред. И. Юргенса. – М. : Издательско-торговая корпорация "Дашков и Ко", 2003. – 512 с.
7. Кравченко В. А. Функціональний та інтегральний підходи до управління підприємницькими ризиками: теорія та практика [Електронний ресурс] / В. А. Кравченко // Інститут економіки та менеджменту : [Електронне наукове фахове видання]. – 2008. – № 2. – Режим доступу до журналу : http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/PSPE/2008-2/Kravchenko_208.htm
8. Лук'янова В. В. Економічний ризик : навчальний посібник / В. В. Лук'янова, Т. В. Головач. – К. : Академвидав, 2007. – 462 с.
9. Старостина А. Три главных вопроса / А. Старостина, В. Кравченко, А. Суворов // Менеджмент и менеджер. – 2005. – № 7–8. – С. 9–13.
10. Чернова Г. В. Практика управления рисками на уровне предприятия / Чернова Г. В. – СПб. : Ин-т страхования, 2000. – 176 с.
11. Miccolis J., Shah S. Enterprise Risk Management. An Analytic Approach A Tillinghast – Towers Perrin Monograph Parsippany / J. Miccolis, S. Shah. – N. J., 2001. – 38 p.
12. The Australian and New Zealand Standard on Risk Management, AS/NZS Standard 4360, 1999 : [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.broadleaf.com.au/tutorials/Tut_Standard.pdf

Стаття надійшла: 12.02.2015 р.

Рецензент: д.е.н., доц. Горювий Д.А.



УДК 338.46 : [378.1-047.36]

JEL Classification C 820

ВИЗНАЧЕННЯ ВАГОВИХ КОЕФІЦІЄНТІВ СИСТЕМИ КЛЮЧОВИХ ПОКАЗНИКІВ ПРОЦЕСУ

Роскладка А. А., д. е. н., доцент

Київський національний торговельно-економічний університет

Анотація. Предметом дослідження наукової статті є методологія визначення вагових коефіцієнтів в системі ключових показників процесу інформаційного забезпечення діяльності вищого навчального закладу.

Метою роботи є дослідження, аналіз та впровадження методології визначення вагових показників процесу на основі розширеного методу аналізу ієрархій з використанням групових оцінок експертів з інформаційного забезпечення різних вищих навчальних закладів.

Визначити вагові коефіцієнти шляхом математичного моделювання досить складно, оскільки переважна більшість показників вищого навчального закладу важко представити у числовому вираженні. Тому, як правило, для ранжування елементів системи ключових показників застосовують експертні методи такі як використання моделей лінійного впорядкування, метод упорядкування об'єктів за набором ознак та інші. Одним із найбільш поширених методів обробки експертних оцінок є метод аналізу ієрархій.