

ПРОБЛЕМНІ АСПЕКТИ ВПРОВАДЖЕННЯ КОРПОРАТИВНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ

Кущик А.П., к.е.н., професор

*Запорізький національний університет
Україна, 69000, Запоріжжя, вул. Жуковського, 66*

20favorit10@i.ua

У статті проведено аналіз стану управління ризиками на підприємствах реального сектора економіки та досліджено проблемні аспекти впровадження сучасних систем ризик-менеджменту в практичну діяльність вітчизняних підприємств. Встановлено наявність суттєвих розбіжностей у визначенні категорій «ризик» і «ризик-менеджмент» серед науковців і необхідність впровадження єдиного підходу в застосуванні дефініцій, що є необхідною основою створення сучасної корпоративної системи управління ризиками. Проаналізовано передумови розробки міжнародного стандарту ISO 31000:2009 (Управління ризиками. Принципи та рекомендації), його концептуальні положення і стан їх імплементації в українську реальність. Підкреслено, що адаптація положень стандарту потребуватиме значних зусиль і, навіть, повного коригування системи управління підприємством. Наголошено, що наразі фактично формується нова парадигма ризик-менеджменту, адже в стандарті ISO 31000:2009 наголос у визначенні ризику зміщується від імовірності події (щось може статися) до ймовірності наслідку, особливо його впливу на виконання окреслених завдань. До цього стандарту ризик визначався, як правило, негативним явищем, якого організація намагається уникнути чи передати іншим. Сьогодні фахівці розуміють, що ризик є частиною життя і будь-якої діяльності, він може бути не лише негативним, а й приносити додаткові можливості в отриманні прибутку, і уникнення ризику часто є недоцільним. Показано, що суттєвою проблемою на шляху впровадження нової парадигми ризик-менеджменту є висока вартість інновації. Цей процес спрямований на довгострокову перспективу і отримання додаткових конкурентних переваг в майбутньому і до того ж потребує сучасних ІТ-технологій. У статті проведено також систематизацію перешкод у впровадженні ризик-менеджменту і інтеграції його в систему корпоративного управління.

Ключові слова: ризик, ризик-менеджмент, корпоративне управління, стандарт управління, корпоративна культура.

ПРОБЛЕМНЫЕ АСПЕКТЫ ВНЕДРЕНИЯ КОРПОРАТИВНОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ

Кущик А.П., к.э.н., профессор

*Запорожский национальный университет
Украина, 69000, Запорожье, ул. Жуковского, 66*

В статье проведен анализ управления рисками на предприятиях реального сектора экономики и исследованы проблемные аспекты внедрения современных систем риск-менеджмента в практической деятельности отечественных предприятий. Установлено наличие существенных расхождений в определении категорий «риск» и «риск-менеджмент» среди ученых и необходимость внедрения единого подхода в применении дефиниций, что является необходимой основой создания современной корпоративной системы управления рисками. Проанализированы предпосылки разработки международного стандарта ISO 31000: 2009 (Управление рисками. Принципы и рекомендации), его концептуальные положения и состояние их имплементации в украинскую реальность. Подчеркивается, что адаптация положений стандарта потребует значительных усилий и даже полной корректировки системы управления предприятием. Отмечается, что на данный момент фактически формируется новая парадигма риск-менеджмента, ведь в стандарте ISO 31000: 2009 акцент в определении риска смещается от вероятности события (что-то может произойти) к вероятности последствия, особенно его влияния на выполнение определенных задач. До данного стандарта риск определялся, как правило, негативным явлением, которого организация пытается избежать или передать другим. Сегодня специалисты понимают, что риск является частью жизни и какой-либо деятельности, он может быть не только отрицательным, но и приносить дополнительные возможности в получении прибыли, и избегание риска часто нецелесообразно. Показано, что существенной проблемой на пути внедрения новой парадигмы риск-менеджмента является высокая стоимость инновации. Этот процесс направлен на долгосрочную перспективу и получения дополнительных конкурентных преимуществ в будущем и, к тому же, требует современных ИТ-технологий. В статье проведена также систематизация препятствий во внедрении риск-менеджмента и интеграции его в систему корпоративного управления.

Ключевые слова: риск, риск-менеджмент, корпоративное управление, стандарт управления, корпоративная культура.

PROBLEM ASPECTS OF THE IMPLEMENTATION OF THE CORPORATE RISK MANAGEMENT SYSTEM

Kuschik A.P., Ph.D. in Economics, Professor

*Zaporizhzhya National University
Ukraine, 69000, Zaporizhzhya, Zhukovsky str., 66*

This article analyzes the state of risk management in the real economy and investigate problematic aspects of the introduction of modern risk-management systems in practice of domestic enterprises. The presence of significant differences in defining the categories of "risk" and "risk management" among researchers and the need to introduce a common approach in applying the definitions, which is a necessary basis for a modern corporate risk management system. Analyzed the prerequisites of development of the international standard ISO 31000: 2009 (Risk management. Principles and Recommendations), its conceptual positions and the status of their implementation in Ukrainian reality. It was stressed that the adaptation of the provisions of the standard will require considerable effort and even a complete enterprise management system adjustment. It is noted that at the moment actually, a new paradigm of risk management, as in ISO 31000: 2009 standard in determining the focus of risk shifts from the probability of the event (anything can happen) to the probability of consequences, particularly its impact on the performance of certain tasks. Until this standard, the risk was determined, as a rule, negative phenomenon, which the organization is trying to avoid or pass on to others. Today, experts understand that the risk is part of life and any activity, it can be not only negative, but also bring additional opportunities to make a profit and avoid the risk of often inappropriate. It has been shown that a significant problem in implementing the new paradigm of risk management is the high cost of innovation. Since this process is aimed at the long term and more competitive advantages in the future and, in addition, it requires modern IT technologies. The paper also carried out the systematization of obstacles in the implementation of risk management and its integration into the system of corporate governance.

Key words: risk, risk management, corporate governance, management standard, corporate culture.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

У сучасних складних умовах управлінська діяльність в Україні потребує розробки нових прогресивних методів і механізмів, що здатні забезпечити технологічний прорив і вхід країни до когорта найрозвинутіших і заможних держав. Серед таких нагальних викликів є створення й впровадження ефективної системи управління ризиками в реальному секторі економіки, покликаної дати адекватну відповідь на чинники глобалізованого та інтегрованого світу.

Будь-який економічний суб'єкт у процесі своєї діяльності стикається з різними ризиками і, відповідно, виробляє власні заходи протидії ризикам і мінімізації негативних наслідків їх настання. На жаль, ці заходи мають, як правило, реагуючий характер, тобто здійснюються вже при настанні ризикової події. Для забезпечення фінансово-економічної безпеки на рівні підприємства необхідна розробка і впровадження раціональної системи ризик-менеджменту. Проте, незважаючи на суттєві доробки науковців і практиків, на впровадження сучасних систем управління ризиками на окремих великих підприємствах, всі вони мають епізодичний характер, тоді як ідеться про створення нової культури управління ризиками на всіх рівнях економіки і підприємства.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Впродовж останніх десятиліть питанням ризику в реальному секторі економіки приділялася значна увага серед знаних науковців. Значний внесок в розуміння ризику і його місця в управлінні підприємством здійснили відомі зарубіжні вчені Ф. Найт, Е. Брікхем, У. Шарп, Р. Акофф, Г. Марковіц та ін.

Питання ризику досліджувались як на макрорівні [1], так і на рівні господарюючих суб'єктів. Значна увага в таких дослідженнях приділялася вивченню сутності економічного ризику, його основних елементів та рис, принципів виникнення [2, 3].

На необхідність розвитку ризик-менеджменту на українських підприємствах, оскільки це дасть змогу значно підвищити рівень ефективності їх господарської діяльності звертає увагу О. Філіппов [4].

У низці праць розглядаються питання впровадження міжнародних стандартів ризик-менеджменту на вітчизняних підприємствах. Так, Н. Стрельбіцька підкреслює необхідність уніфікації таких стандартів і окреслює проблеми їх адаптації до українських реалій [5].

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ

Цілі цього дослідження передбачають аналіз стану та рівня управління ризиками на підприємствах реального сектора економіки та систематизацію перешкод у впровадженні ризик-менеджменту й інтеграції його в систему управління підприємством.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Управління ризиками стає однією з ключових умов забезпечення конкурентних переваг, незалежно від форми власності та організаційно-правової структури підприємства. Керівники і власники компаній все частіше приходять до розуміння необхідності побудови процесу управління ризиками. Особливо актуальна така ситуація для підприємств промислового сектора, де, на відміну від фінансового, немає чітко встановлених регуляторів і вимог в частині управління ризиками. Про суттєві зрушення в цьому напрямі свідчить і створення професійних об'єднань та організацій, метою яких є вирішення окремих завдань у галузі управління ризиками, й великі українські компанії різних галузей економіки, що ініціюють створення корпоративних систем управління ризиком, і діяльність консалтингових фірм, які безпосередньо впроваджують програмні продукти з оцінкою різних видів ризику. Проте рівень розвитку системи ризик-менеджменту на українських промислових підприємствах досі недостатньо високий, а кількість підприємств, що впровадили систему ризик-менеджменту, дуже мала. Так, за даними дослідження компанії March Risk Consulting, проведеного у 2008р. на території країн СНД, усього 29,3% компаній Росії і України впровадили корпоративну систему управління ризиками [6]. Але варто відзначити, що в 58,5% компаній система управління ризиком вже перебуває в процесі впровадження, що свідчить про високу частку підприємств – лідерів ринку у своїх галузях, які усвідомлюють важливість наявності і впровадження системи управління ризиками. Усе вказує на те, що за останнє десятиліття ситуація не зазнала суттєвих змін. І на це повинні бути об'єктивні причини.

По-перше, сьогодні немає однозначного розуміння сутності ризику. Це пояснюється, зокрема, багатоаспектністю цього явища, практично повним ігноруванням його нашим господарським законодавством у реальній економічній практиці й управлінській діяльності. Крім того, ризик – це складне явище, що має безліч незбіжних, а іноді протилежних реальних основ. Це обумовлює можливість існування кількох визначень понять ризику з різних точок зору. Найбільш поширені із визначень ризику, що надаються вітчизняними і зарубіжними авторами, такі:

- ризик – потенційна, чисельно вимірنا можливість втрати;
- ризик – ймовірність виникнення втрат, збитків, недонадходжень планованих доходів, прибутку;
- ризик – це невизначеність наших фінансових результатів у майбутньому;
- ризик як ступінь невизначеності отримання майбутніх чистих доходів;
- ризик – це вартісне вираження імовірнісної події, що призводить до втрат;
- ризик – шанс несприятливого результату, небезпека, загроза втрат і пошкоджень;
- ризик – ймовірність втрати цінностей (фінансових, матеріальних ресурсів) в результаті діяльності, якщо обстановка і умови проведення діяльності будуть змінюватися в напрямку, що відрізняється від передбаченого планами і розрахунками.

Отже, у цих визначеннях чітко відображається тісний зв'язок ризику, ймовірності та невизначеності. Але, на наш погляд, більш суттєвим є те, що у всіх визначеннях ризик

розглядається як подія (явище) лише із негативними наслідками (втрати, збитки, недоотримання). Зрозуміло, що і поняття «ризик-менеджмент» та «управління ризиками» характеризуються не менш різноаспектними дефініціями. Усуненню цих категоріально-понятійних перешкод покликано створення і впровадження в практичну діяльність відповідних стандартів.

Сьогодні провідними розробниками стандартів із ризик-менеджменту є Канадська та Японська асоціації стандартів, Організація по стандартах Австралії, Міжнародна організація зі стандартизації (МОС), Міжнародна електротехнічна комісія (МЕК), Федерація європейських асоціацій ризик-менеджерів («FERMA»), Комітет організації-спонсорів комісії Тредвея (COSO-ERM), Австрійський інститут стандартів тощо. Зрозуміло, що таке різноманіття розробників не може не призвести до розбіжностей у трактуванні основних понять, у підходах до ідентифікації зовнішніх і внутрішніх ризиків та відповідно, побудови організаційних схем процесу ризик-менеджменту [7]. Для вирішення цієї проблеми Міжнародна організація зі стандартизації (ISO) розробила стандарт управління ризиками ISO 31000:2009 (Управління ризиками. Принципи та рекомендації), який офіційно опубліковано в листопаді 2009 р. Важливим додатковим елементом стандарту ISO 31000:2009 є «Довідник ISO 73:2009», що містить словник ризик-менеджменту.

Фактично цей довідник є основою для розробників стандартів із ризик-менеджменту і має вирішити проблему, яка полягає в тому, що у різних стандартах управління ризиками по-різному визначають та тлумачать основні поняття ризик-менеджменту.

Відповідно до цього документу ризик – це наслідок встановлення та досягнення організаційних завдань за невизначеності довколишнього середовища. Невизначеність породжується зовнішніми та внутрішніми факторами, які організація не може повністю контролювати, і які можуть негативно вплинути на виконання завдання, а також сприяти достроковому й успішному досягненню мети.

Отже, в стандарті ISO 31000:2009 наголос у визначенні ризику зміщується від імовірності події (щось може статися) до ймовірності наслідку, особливо його впливу на виконання окреслених завдань. До цього стандарту ризик визначався, як правило, негативним явищем, якого організація намагається уникнути чи передати іншим. Сьогодні фахівці розуміють, що ризик є частиною життя і будь-якої діяльності, він може бути не лише негативним, а й приносити додаткові можливості в отриманні прибутку.

Адаптація положень стандарту ISO 31000:2009 потребуватиме значних зусиль і, навіть, повного коригування системи управління підприємством.

Ще однією новелою, що впроваджується цим стандартом, є акцент на формуванні/вдосконаленні інтегрованої системи управління ризиками підприємства. Стандарт рекомендує організаціям розробляти, впроваджувати та постійно покращувати структуру, мета якої інтегрувати процес ризик-менеджменту в загальне управління організацією, стратегію, планування, менеджмент, процеси звітності, політику, цінності й культуру організації.

Застосування міжнародних стандартів управління ризиками в Україні стикається з низкою проблем, які пов'язані з адаптацією цих методів на вітчизняних підприємствах і носять різнобічний характер, а саме:

- недостатність і неконкретність українського законодавства в частині управління ризиками;
- відсутність на підприємствах накопичених статистично-облікових даних для проведення кількісних оцінок;
- низька професійна підготовка персоналу.

Опитування показує, що стан ризик-менеджменту, зокрема, серед малого та середнього бізнесу України є незадовільним [8].

Таблиця 1 – Застосування заходів ризик менеджменту серед малих та середніх підприємств в Україні

Сфери ризику	Зовсім не застосовується	Застосовуються окремі елементи	Застосовується в повному обсязі
1	2	3	4
Стратегічний менеджмент	44,6	43,5	11,9
Виробнича діяльність	39,5	46,7	13,8
Фінансова діяльність	23,4	54,8	21,8
Комерційна діяльність	35,1	50,0	14,9
Маркетингова діяльність	50,0	39,2	10,8
Кадрова робота	43,9	42,3	13,8
Зовнішньоторговельні операції	69,8	21,7	8,5
Інноваційна діяльність	72,6	22,0	5,4
Електронна комерція	82,5	12,7	4,8
Постачання	40,9	44,0	15,1

З огляду на дані табл. 1, можна також додати, що низький рівень стану ризик-менеджменту серед малих та середніх підприємств пояснюється бажанням власників зекономити кошти в короткостроковому періоді, ігноруючи при цьому можливі втрати в довгостроковому. Варто вказати на той факт, що малий бізнес – найбільш незахищена ланка економіки від негативного впливу фінансових ризиків. Нехтування заходами ризик-менеджменту може призвести до досить «трагічних» наслідків для підприємства: від тимчасового спаду і збитків до банкрутства.

Отже, висока вартість впровадження та використання повного інструментарію ризик-менеджменту є наступною (другою після методологічної) суттєвою перепорою його застосування на вітчизняних підприємствах. Тільки вартість програмного продукту, що надає можливість кількісної та якісної оцінки різних видів ризиків складає від 5000 до 60000 доларів США залежно від його складності.

Проте без застосування ІТ-технологій перехід на новий рівень менеджменту не можливий. Невикористання складових інформаційного менеджменту в процесі прийняття адекватних і блискавичних управлінських рішень – це шлях до занепаду. Неефективність застосування інформаційного менеджменту пояснюється недостатністю спеціального програмного забезпечення і неготовністю менеджерів усунути ці проблеми.

Корпоративна культура є підставою взаємин на підприємстві, але зараз цій підставі не приділяється достатньо уваги. Недоліком є також просте невміле поводження і застосування інноваційних і традиційних інструментів ризик-менеджменту.

ВИСНОВКИ

Ризик-менеджмент як технологія управління переживає в Україні період свого становлення. Зростає розуміння того, що саме система управління ризиками є захистом діяльності організації від негативного впливу. Безумовно, функціонування в організаційно-управлінській структурі підприємства системи управління ризиками вимагає додаткових витрат, але доцільність її впровадження підтверджується на практиці. Підприємства, які мають ефективно функціонуючу систему управління ризиками і грамотно розроблену програму з оптимізації ризиків, значно рідше страждають у результаті великих втрат і ймовірність виникнення кризового стану (банкрутства) зводиться до мінімуму. Не можна виключити можливість небажаних подій, але можна скоротити ймовірність їх появи і можливі збитки.

Незважаючи на актуальність впровадження системи управління ризиком, вона не може існувати як окремий інститут і повинна бути інтегрована в загальну систему менеджменту

підприємства. Водночас, слід мати на увазі, що впровадження системи ризик-менеджменту не дасть миттєвого результату. Цей процес націлений на довгострокову перспективу і отримання додаткових конкурентних переваг у майбутньому. Впевнено заявляти, що корпоративна система управління ризиками діє, можна тільки після того, як компанія кілька разів пройде цикл ризик-менеджменту, починаючи з ідентифікації і закінчуючи виробленням заходів протидії, і буде впевнена, що ефективну систему створено.

ЛІТЕРАТУРА

1. Тэпман Л.Н. Риски в экономике: учебник [Электронный ресурс] / Л.Н. Тэпман. — М. : Юнити-Дана, 2012. — Режим доступа: <http://institutions.com/download/books/1225-riski-v-ekonomike.html>.
2. Морозова О.А. Проблемы организации риск — менеджмента на предприятиях машиностроения [Электронный ресурс] / О.А. Морозова // Экономические науки: сб. ст. по мат. XII междунар. науч. — практ. конф. — Режим доступа: <http://sibac.info/archive/economy/12.pdf>.
3. Романов В.С. Понятие рисков в экономической деятельности / В.С. Романов [Электронный ресурс] — Режим доступа: <http://www.aup.ru/articles/finance/1.htm>.
4. Филиппов О. Как выстроить менеджмент риска организации в соответствии с ISO 31000:2009 / О. Филиппов [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.klubok.net/article2471.html>.
5. Стрельбицька Н. Уніфікований міжнародний стандарт ризик-менеджменту як відповідь на виклики глобалізації [Електронний ресурс] / Н. Стрельбицька // Соціально-економічні проблеми і держава. — 2011. Вип. 2 (5). — Режим доступу : https://www.researchgate.net/publication/271365429_Unifikovaniy_miznarodnij_standart_rizik-menedzmentu_ak_vidpovid_na_vikliki_globalizacii.
6. Управление рисками: Состояние и развитие корпоративного риск-менеджмента в СНГ [Электронный ресурс] // Отчет по результатам исследования Марш-риск Консалтинг по СНГ. При поддержке Русского общества управления рисками. 2008. — Режим доступа: http://www.marsh.com.ru/RU/services/mrc/documents/mrc_briefing_issledovaniya.pdf.
7. Стандарты управления рисками Federation of Risk Management Associations (FERMA) [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.ferma.eu>.
8. Стан управління підприємницькими ризиками: українська специфіка. — Електронний ресурс . — Режим доступу: <http://jrnل.nau.edu.ua/index.php/EPsAE/article/view/3934>.

REFERENCES

1. Tapman, L.N. (2012), Risky v ekonomike [The risks in the economy], a textbook, Unity-Dahna, Moscow, Russia. available at: <http://institutions.com/download/books/1225-riski-v-ekonomike.html> (access January 6, 2017).
2. Morozova, O.A. “Organization Problems Risk - management in engineering enterprises”, Economicheskyye nauky: sb. st. po mater. XII mezhdunar. Nauk-prakt. Konf. №12 [Economics: Sat. Art. on the mat. XII Intern. scientific-practical. Conf. number 12], available at: <http://sibac.info/archive/economy/12.pdf>. (access January 5, 2017).
3. Romanov, V.S. Ponyatie riskov v ekonomicheskoy deyatel'nosti [The concept of risk in economic activity], available at: <http://www.aup.ru/articles/finance/1.htm> (access January 5, 2017).
4. Filippov, O. (2011), Kak vistroit menedshment riska organizatziy v sootvetstviy s ISO 31000:2009 [How to build the organization's risk management in accordance with ISO 31000: 2009], available at: <http://www.klubok.net/article2471.html> (access January 5, 2017).
5. Strelbitzka, N. (2011), “Unified international standard for risk management in response to the challenges of globalization”, Unifikovaniy mizhnarodniy standart risik-menegmentu yak vidpovid na vikliki globalizatze, Sotzialno-economiche prodl'em e derzhava, pub.2.(5), available at: https://www.researchgate.net/publication/271365429_Unifikovaniy_miznarodnij_standart_rizik-menedzmentu_ak_vidpovid_na_vikliki_globalizacii. (access January 6, 2017).
6. Research report Marsh Risk Consulting in CIS / “Risk Management: Status and development of the corporate risk management in the CIS”, available at: http://www.marsh.com.ru/RU/services/mrc/documents/mrc_briefing_issledovaniya.pdf. (access January 5, 2017).
7. FERMA / “Risk Management Standards Federation of Risk Management Associations”, available at: <http://www.ferma.eu>. (access January 5, 2017).
8. The state of business risk management: Ukrainian specifics available at: <http://jrnل.nau.edu.ua/index.php/EPsAE/article/view/3934> (access January 10, 2017).