

УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА ЗА ДОПОМОГОЮ ЇХ БЮДЖЕТУВАННЯ

У статті досліджено актуальні питання, пов'язані із використанням бюджетування з метою управління основними ризиками промислового підприємства. Систематизовано ризики відповідно до методів боротьби з ними, їх вплив на фінансово-економічний стан підприємства враховано у певних статтях бюджетної моделі.

Ключові слова: ризик, управління ризиком, бюджетування.

В умовах ведення ринкового господарювання підприємства самі зацікавлені в тому, щоб реально уявляти своє фінансове становище не тільки сьогодні, а й на найближчу перспективу в умовах загальної невизначеності зовнішнього середовища за допомогою управління ризиками, з цим пов'язаними. Взагалі основна мета управління ризиками – їх мінімізація з метою уникнення або часткового зменшення можливих фінансових втрат від їх дії. Відсутність повної інформації, існування протидіючих тенденцій, елементи випадковості та нові економічні умови господарювання утруднюють прогнозованість процесу управління, оскільки більшість управлінських рішень підприємства приймається за наявності ризику.

У системі нових форм планування фінансово – господарської діяльності в умовах невизначеності важливе місце відводиться системі складання бюджетів підприємств, які орієнтовані на отримання оптимального прибутку і збереження позицій підприємства на ринку товарів та послуг. Потенційно саме бюджетування повинно дозволити підприємству якісно управляти основними ризиками його діяльності.

Істотний внесок у розвиток теорії та практики бюджетного управління зробили зарубіжні вчені: Р. Брейлі, Є. Брігхем, К. Друрі та інші. Проблеми бюджетування в умовах невизначеності розглядалися такими вітчизняними фахівцями, як В. П. Савчук [1], О. М. Калініна [2], В. Я. Нусіянов [3], А. М. Поддєрьогін [4].

Мета статті – систематизувати основні ризики, притаманні промислового підприємству шляхом вибору найбільш ефективних методів управління ними відповідно до бюджетної моделі та визначити проблеми, пов'язані із цим.

Слід підкреслити, що бюджетування як інструмент фінансового управління не ставить за мету обов'язково звести до мінімуму ризику. Навпаки основна його мета – як аналіз і вибір тих ризиків, які необхідно прийняти підприємством як притаманні бізнесу, так і відокремлення тих, що можливо було б уникнути.

Для ефективного створення бюджетної моделі необхідно враховувати, що система бюджетного управління повинна містити як мінімум два аспекти: бюджетування заходів з управління ризиками та

бюджетування ризиків діяльності підприємства (які притаманні бізнесу) [5].

З метою управління ризиками можливо якнайпростіше спланувати його, тобто створити певний резерв: не витратити кошти, які можуть допомогти у майбутньому. Найбільш актуально це у кризових становищах економіки. Поки ресурсів було достатньо, бюджетування діяльності, а в тому числі і ризиків, не було потрібним. Але коли об'єми виробництва та зиску зменшились, саме зараз необхідно планувати витрати із урахуванням невизначеності.

Сьогодні найбільш впливові ризики в економічній діяльності промислового підприємства - це:

- ризик зниження цін на продукцію, об'ємів продажів та експорту порівняно із запланованим рівнем;
- ризик підвищення вартості сировини та матеріалів;
- ризик підвищення цін на електроенергію та паливо;
- ризик виникнення незапланованих витрат;
- ризик збільшення постійних витрат (заробітна платня, адміністративні витрати тощо).

Крім того, особливі, найбільш актуальні у сучасних умовах ризику стосовно існування підприємства взагалі та продовження його роботи у майбутньому - це такі, як ризик втрати іміджу (ділової репутації) організації, звільнення кваліфікованого персоналу, що впливає на бізнес, ризик втрати комерційної таємниці, ризик зміни технологій та ризик втрати ліцензій, свідоцтв, дозволів на здійснення діяльності.

Як відомо, існують чотири основні механізми впливу на ризик, а саме: прийняття ризику за допомогою резервування певних витрат, яких неможливо уникнути; переведення ризику шляхом його страхування; уникнення ризику, наприклад, впровадження системи внутрішніх контролів превентивного характеру та зниження рівня ризику шляхом його диверсифікації, хеджування або лімітування.

Вплив ризиків позначається на всіх аспектах роботи підприємства, погіршуючи його фінансовий стан, виробничі, збутові можливості, здатність відповідати за своїми зобов'язаннями та інші аспекти. Тому очевидно, що актуальність і необхідність наявності на підприємстві ефективної системи

бюджетування, тобто урахування ймовірності ризику у майбутньому виробничому циклі, набуває дійсно важливого значення.

Найбільш поширеним є врахування ризиків при бюджетуванні за допомогою використання загальнодоступної інформації: прогнозів курсів валют, індексу інфляції, темпів економічного зростання та ін. Але ж вони не враховують галузевих особливостей, мети самого підприємства та його керівництва, інших

особливостей існування кожного окремого бізнесу.

З метою підвищення ефективності управління ризиками та урахування їх на будь-якому етапі виникнення запропоновано наявні на підприємстві ризики розподілити відповідно до кожної окремої статті бюджету та зробити їх планування на майбутнє. Розподіл їх у розрізі статей бюджету систематизовано та представлено на рисунку 1.

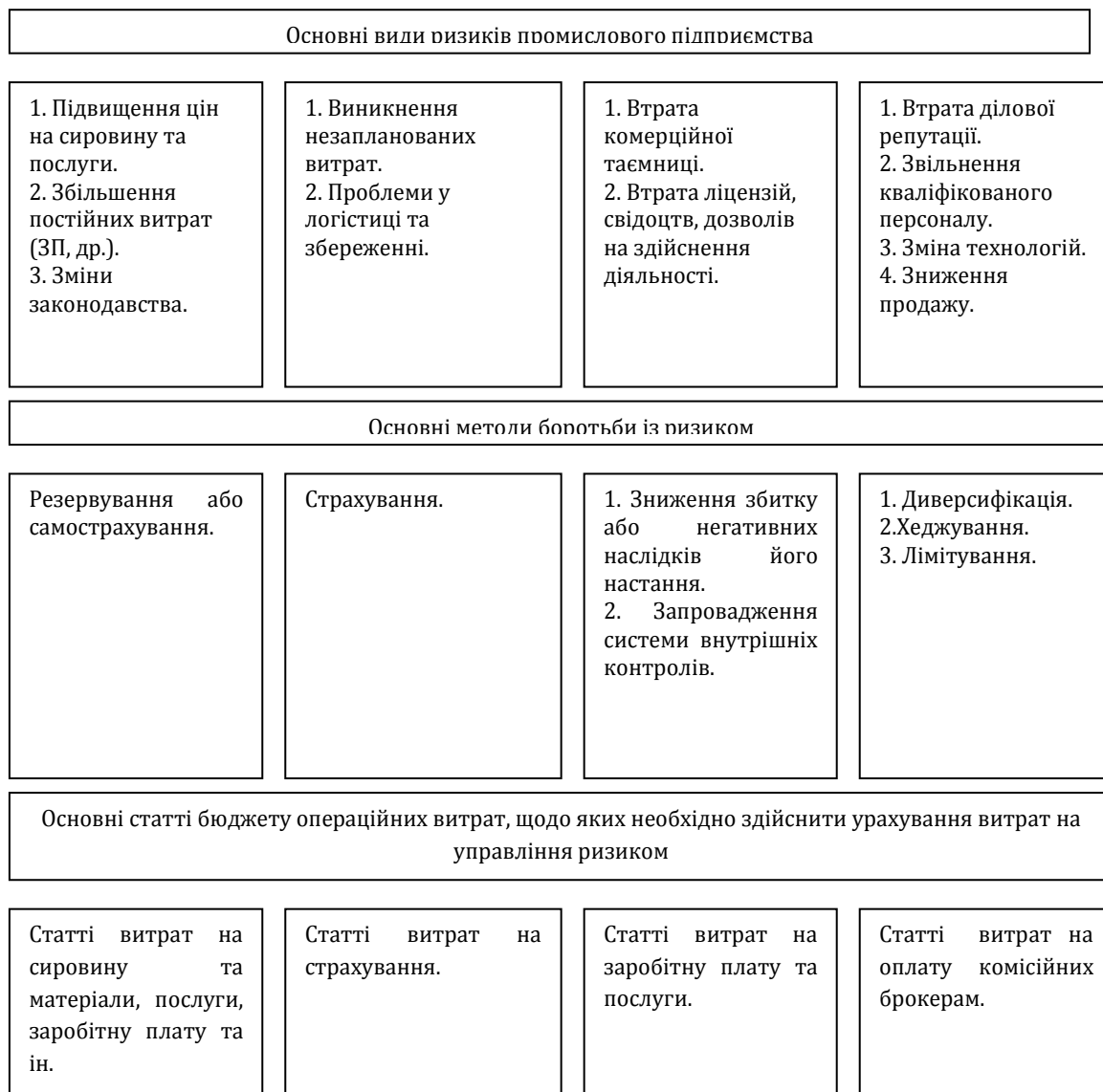


Рис 1. Розподіл ризиків у розрізі статей бюджету*

*Розроблено автором

У разі прийняття ризику стосовно кожного його вияву необхідно здійснити оцінку максимально можливого обсягу збитку, який з'явиться у разі настання такого випадку та урахувати це при бюджетуванні.

У процесі управління ризиками при бюджетуванні повинні акумулюватися зусилля практично усіх підрозділів підприємства, починаючи з керівників, менеджменту, а також співробітників, які безпосередньо пов'язані із виконанням бізнес-процесів [6, с. 110-111].

Побудова бюджету повинна здійснюватися на

певних загальноприйнятих принципах, а саме: повноти, координації цілей, узгодженості бюджетів, циклічності, прозорості, обґрунтованості та альтернативності. Впровадження саме цих принципів сприятиме більшій гнучкості в управлінні бюджетним процесом [3, с. 271-272].

Але ж побудова бюджету не є панацеєю у зв'язку з тим, що плани не виконуються, а відповідальні особи завжди мають відповідні пояснення. Проблеми з бюджетами можуть бути організаційними, методичними чи інструментальними. Найбільш поширені організаційні проблеми - це неефективне

керування бюджетним процесом та відсутність необхідних регламентів, серед методичних - короткострокове планування та відсутність інформації щодо дійсної мети компанії, а основною інструментальною загрозою ефективності бюджетування є низький рівень автоматизації процесу [7, с. 31-32].

Саме тому зараз найбільш ефективним є бюджетування за допомогою програмного забезпечення. Системний підхід до побудови бюджету на кожному підприємстві повинен містити наступні основні етапи: опис наявних бізнес-процесів, розробка функціональних вимог та автоматизація [8, с.141].

Але до цього ж потрібно з'ясувати, що насамперед повинно бути враховано у фінансовій моделі бюджетування ризиків. Це ставить нові вимоги до системи бюджетного управління та самої моделі, зокрема:

- облік у системі бюджетування ризикових подій, властивих бізнесу, яких неможливо уникнути. У модель потрібно внести ризики за статтями бюджетування з урахуванням відповідної ймовірності та розмірів, також закладаються алгоритми комплексного розрахунку впливу ризику (відповідно до запропонованого раніше механізму);
- суттєве доопрацювання моделі сценарного аналізу, при цьому модель дозволить розрахувати певні версії бюджетів з урахуванням настання ризикових подій у будь-яких комбінаціях;
- облік у системі бюджетування подій, пов'язаних із попередженням або пом'якшенням наслідків ризиків;
- оцінка впливу подій на зниження ймовірності та/або розміру наслідків ризику, що робить сценарний аналіз та розрахунок бюджетів дійсно комплексним та повноцінним.

Пошук ефективної моделі планування і контролю на кожному окремому підприємстві звичайно стає найважливішим питанням при подоланні кризових явищ, боротьбі з погіршенням фінансового стану та здійсненням вибору шляхів зростання у компанії.

Лише модель, яка системно враховує ризики, події, пов'язані із пом'якшення наслідків ризиків та їх взаємний вплив, дозволить ефективно здійснювати необхідні розрахунки у всій фінансовій моделі, що зробить процес бюджетування з урахуванням ризиків промислового підприємства дійсно легким, зручним, гнучким та ефективним.

Перспективи подальших досліджень полягають у розробці певної системи бюджетів відповідно до галузевих особливостей діяльності підприємств, які враховували би усі притаманні йому ризики та системи їх ефективного управління.

Список літератури

1. Савчук, В. П. *Фінансове планування і розробка бюджету підприємства [Електронний ресурс]*. – Режим доступу : <http://vuzlib.net>.
2. Калініна, О. М. *Бюджетування промислового підприємства в умовах економічної кризи [Текст]* / О. М. Калініна // *Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: Проблеми теорії і практики*. – 2008. - №3(3). – С. 51-60.
3. Нусіянов, В. Я. *Діагностика та попередження кризового стану підприємств у процесі бюджетування [Текст]* /

В. Я. Нусіянов, Є.В. Міщук.- *Вісник КТУ*. – 2009. – вип.23. – С.270-274.

4. Поддєрьогін, А. М. *Фінансовий менеджмент: конспект лекцій [Електронний ресурс]* / А. М. Поддєрьогін. – Режим доступу : <http://vuzlib.net>.
5. Дрокин, А. *Модель учета рисков в бюджетировании [Текст]* / А. Дрокин // *Электронная версия еженедельника «Финансовая газета. Региональный выпуск»* – 2009. – №14 (747).
6. Шиянов, И. А. *Организационное обеспечение внедрения концепции управления рисками промышленного предприятия [Текст]* / И. А. Шиянов // *Экономический вестник Донбасу [Текст]*. – 2010. – №1 (19). – С. 110-117.
7. Кленова, И. *Какие ошибки в системе бюджетирования можно и нужно исправить [Текст]* / И. Кленова // *Финансовый директор*. – 2010. – №9(97). – С.30-33.
8. Жадько, К. С. *Особенности внедрения технологий бюджетирования на предприятиях разных видов деятельности [Текст]* / К. С. Жадько, Ю. Г. Горященко // *Вісник ДДФА*. – 2008. – №2(20). – С. 137 – 143.

РЕЗЮМЕ

Мараховская Ксения Управление рисками промышленного предприятия с помощью их бюджетирования

В статье исследовано актуальные вопросы, связанные с использованием бюджетирования при управлении основными рисками промышленного предприятия. Систематизированы риски в соответствии с используемыми методами борьбы с ними, их влияние на финансово-экономическое состояние предприятия учтено в соответствующих статьях в бюджетной модели.

RESUME

Marakhovs'ka Ksenia Management of the risks of the industrial companies with the help of its budgeting

This article is dedicated to the current issues related to the use of budgeting in management of principal risks for the industrial company. Risks have been systematized in accordance with their managing methods. Their influence to the financial and economic status of the enterprise is taken into account in the relevant articles of the budget model.

Стаття надійшла до редакції 10.04.2012 р.