

УДК 330.341.1:330.131.5

*О.М. Ястремська, О.В. Щербак*

## УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В ІНФОРМАЦІЙНОМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННІ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ НА ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

У статті досліджені теоретичні підходи до формування інформаційного забезпечення управлінських рішень на промислових підприємствах; процес прийняття та реалізації управлінських рішень за допомогою інформаційного забезпечення. Запропоновані методичні підходи до оцінювання ризику при прийнятті управлінських рішень.

Theoretical approaches to forming the informative providing of the industrial enterprises administrative decisions are explored. The analysis is conducted as for volumes of the administrative information using at decisions acceptance. Methodical approaches to the evaluation of risk at acceptance of administrative decisions are improved.

Ключові слова: діагностика, інформаційне забезпечення, інформація, промислові підприємства, прогнозування, ризик, управлінські рішення.

В умовах зростання конкуренції в системі управління промисловими підприємствами вирішального значення набуває інформація, яка формується як із зовнішніх, так і внутрішніх джерел. Це пов'язано з тим, що головною умовою, необхідною для прийняття ефективних управлінських рішень, є наявність відповідного інформаційного забезпечення, яке закінчується певними висновками і пропозиціями щодо прийняття рішення менеджерами.

На сьогодні інформаційне забезпечення процесу прийняття управлінських рішень на промислових підприємствах є недосконалим. Це пояснюється тим, що тут, в основному, використовуються дані бухгалтерського обліку з орієнтацією переважно на користувачів інформації, які не впливають на управлінські рішення. Проблемами є й те, що при наданні поточної та оперативної інформації управлінському персоналу відсутня її формалізація й систематизація; на деяких підприємствах не використовується планування, зокрема фінансове, що є значною перешкодою до побудови ефективної діяльності підприємства на перспективу. Певні керівники вбачають шлях до вирішення своїх проблем у використанні новітніх технологій, не враховуючи того, що технології не замінюють собою управління й прийняття рішень, а лише виступають відповідним засобом у цьому процесі в разі необхідності. На багатьох підприємствах відсутнє внутрішньосистемне організаційне оформлення інформаційної аналітики. У результаті функція щодо узагальнення, узгодження, перевірки інформаційних потоків покладається безпосередньо на вищих керівників підприємств, які не завжди мають можливість ефективно виконувати такий великий обсяг аналітичної роботи, що підвищує ймовірність прийняття помилкових рішень.

Проблемам ефективного використання інформаційних ресурсів в економічних умовах, що швидко змінюються, присвячені дослідження зарубіжних учених. Це: Л. Бернстайн, М. Бретт, Р. Джей, В. Дик, П. Друкер, К. Друрі, О. Кирхлер, Б. Коласс, Д. Міддлтон, Д. Ніколас, Д. Хан. Проблема інформаційного забезпечення управління підприємствами присвячено ряд праць вітчизняних учених, а саме: А.І. Амоша, І.О. Бланк, О. Я. Берсуцький, Я.Г. Берсуцький, О.І. Дацій, В.Є. Момот, О.І. Пушкар, В.П. Савчук, С.Я. Салига, В.М. Хобта, М.Г. Чумаченко.

При всій значущості проблеми підвищення ефективності управлінських рішень, що приймаються, питання їх інформаційного забезпечення вивчено недостатньо. Немає теоретичних і практичних розробок щодо налагоджування інформаційної діяльності на промислових підприємствах; відсутня структуризація інформації, яка необхідна для прийняття рішень; потребує доробки система інформаційних ризиків, що виникають при прийнятті управлінських рішень.

Аналіз праць вітчизняних і закордонних дослідників теорії та практики управління ризиком (О. Ястремський, В. Вітлінський, Е. Четыркин), присвячених дослідженню стану й тенденціям розвитку вітчизняної економіки, проблемам і особливостям діяльності підприємств, підтверджує актуальність і своєчасність розробки механізму оцінки ризиків в промисловій діяльності з метою управління ними і підкреслює необхідність його впровадження в практичну діяльність [5, 6, 7]. Найбільш однозначні узагальнені рекомендації відносно визначення видів ризику та їх кількісного вимірювання містяться у роботах О. Ястремської [8, с. 57-59; 9].

Метою даної статті є розробка теоретичних і методичних рекомендацій щодо підвищення ефективності інформаційного забезпечення управлінських рішень на промислових підприємствах з метою зниження ризику при прийнятті управлінських рішень.

Ризик-менеджмент (управління ризиками; англ. Risk management) – процес прийняття і виконання управлінських рішень, спрямованих на зниження вірогідності виникнення несприятливого результату і мінімізацію можливих втрат, викликаних його реалізацією. Сучасна економічна наука представляє ризик як вірогідну подію, в результаті настання якої можуть статися позитивні, нейтральні або негативні наслідки. У ризик-менеджменті прийнято виділяти декілька ключових етапів: виявлення та оцінка ймовірності його реалізації й масштабу наслідків; вибір методів і інструментів управління виявленим ризиком; розробка ризик – стратегії з метою зниження вірогідності реалізації ризику і мінімізації можливих негативних наслідків; реалізація ризик – стратегії; оцінка досягнутих результатів і коректування ризик-стратегії.

Ключовим етапом ризику-менеджменту вважається етап вибору методів та інструментів управління ризиком. Базовими методами ризику-менеджменту є відмова від ризику, зниження, передача і прийняття його. Ризик-інструментарій значно ширше.

У процесі дослідження виявлено, що існує декілька підходів до класифікації управлінських рішень промислових підприємств. Відповідно до класичного підходу вони поділяються на операційні управлінські рішення, рішення інвестування та рішення фінансування. Згідно з іншою класифікацією, ці рішення подані таким чином: стратегічні, або рішення типу «S»; операційні, або рішення типу «O»; щодо фінансування, або рішення типу «F»; інвестиційні, або рішення типу «I»; аналітичні, або рішення типу «A».

Інформація, на основі якої приймають управлінські рішення, має великий вплив на їх якість та ефективність. Існують розбіжності в трактуванні сутності інформації та визначено, що управління підприємством ґрунтується не на інформації про окремі факти, а на системі інформації, яка являє собою сукупність усіх видів інформації, що циркулює як на рівні самого підприємства, так і в зовнішньому середовищі. У зв'язку з цим, деякі науковці, точку зору яких поділено на це питання, виділяють три типи інформаційних потоків: внутрішньофірмова інформація, яка формується управлінським персоналом і використовується для організації управління; зовнішня інформація, отримана підприємством ззовні (відомості про конкурентів, постачальників, дослідження фінансового ринку); вихідна інформація, яка формується на підприємстві та свідомо передається різними офіційними і неофіційними каналами у зовнішнє середовище. Організацію інформаційних потоків у вигляді системи пов'язують із поняттям інформаційного забезпечення.

Виходячи із завдань, які постають перед інформаційним забезпеченням, пропонується алгоритм його функціонування як виду діяльності. Він складається із декількох етапів: перший етап полягає у виборі інформаційних ресурсів із зовнішніх та внутрішніх джерел, причому як облікових, так і позаоблікових, які становлять первинні аналітичні дані; на другому етапі дані перетворюються на аналітичну інформацію, необхідну для прийняття рішень; на третьому етапі відбувається аналіз цієї інформації, використання її для складання прогнозів і розробки альтернатив та нарешті – розробка управлінського рішення (рис. 1). Послідовна взаємодія цих елементів спрямована на задоволення інформаційних потреб управлінців при розробці та прийнятті ефективних управлінських рішень.

З метою визначення сучасного стану інформаційного забезпечення управлінських рішень проведена оцінка управлінської інформації для прийняття рішень. У ході дослідження зроблено такий висновок: фактично в усіх випадках менеджери підприємств, спираючись на власний досвід, прогнозують, яку інформацію вони можуть одержати в конкретному випадку, коли подають запит на неї.

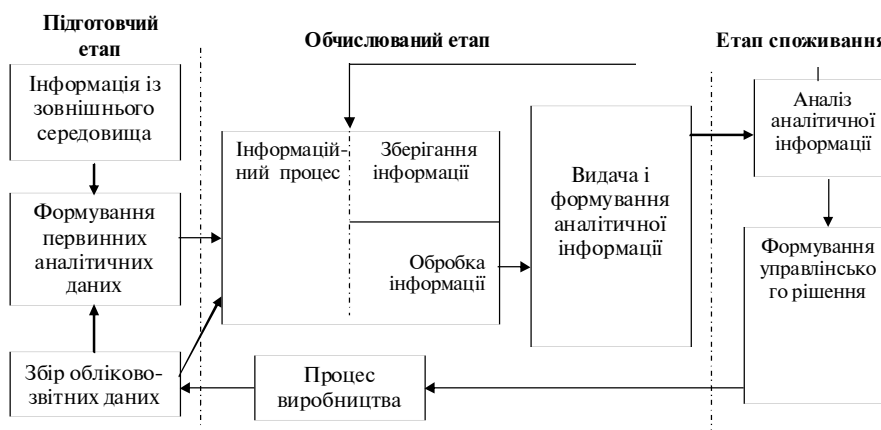


Рис. 1. Алгоритм функціонування інформаційного забезпечення управлінських рішень [розроблено авторами]

При формуванні інформаційного забезпечення доречно керуватись протилежним принципом, тобто формувати інформаційне забезпечення, орієнтоване на інформаційні запити з метою одержання дійсно релевантної інформації і її подальшого ефективного використання.

Інформаційне забезпечення управлінського рішення впливає на рівень ризику останнього. Ризик, який виникає при прийнятті управлінських рішень, потребує оцінювання та розробки заходів щодо його мінімізації. Пропонуємо таку систему ризиків при прийнятті управлінських рішень: економічні (непрогнозованість темпів підвищення цін і тарифів, недосконалість механізму оподаткування, непередбачувані зміни в економічному законодавстві), політичні, управлінсько-інформаційні (незадовільне внутрішнє та зовнішнє інформаційне забезпечення: брак інформації або інформаційне переваження; неефективна передача інформації; недостатність управлінського і професійного досвіду керівника, який приймає рішення; неправильна оцінка або ігнорування ризику при прийнятті рішень), фінансові (ризик зменшення розмірів власного капіталу, ризик ліквідності, інфляційний/дефляційний ризик), інвестиційні (ризик втраченої вигоди, ризик зниження прибутковості, ризик прямих фінансових втрат). Як спосіб оцінювання загального ризику, що виникає при прийнятті управлінських рішень, пропонується оцінювання на основі експертного методу. Експерти встановлювали ваговий коефіцієнт для кожної характеристики від 0 до 1. Кожному виду ризику експерти присвоювали бали від 1 до 10 (табл. 1)

Таблиця 1

**Оцінювання ризиків при прийнятті управлінських рішень  
на підприємства, що досліджувалися**

Види ризиків		Частковий коефіцієнт	Оцінка станом на			
			01.01.2008 р.		01.01.2009 р.	
			Бали	Σ	Бали	Σ
Економічні	1. Непрогнозованість темпів підвищення цін і тарифів	0,08	8	0,64	5	0,4
	2. Недосконалість механізму оподаткування	0,05	5	0,25	5	0,25
	3. Непередбачувані зміни в економічному законодавстві	0,08	7	0,56	8	0,64
Політичні	1. Загострення внутрішньо-політичної ситуації в країні у зв'язку з виборами	0,04	10	0,4	9	0,36
	2. Можливість експропріації або націоналізації	0,03	5	0,15	4	0,12
	3. Регулювання або ліцензування діяльності підприємства	0,03	3	0,09	3	0,09
Управлінсько-інформаційні	1. Незадовільне внутрішнє та зовнішнє інформаційне забезпечення: брак інформації або інформаційне переважання; неефективна передача інформації	0,09	9	0,81	8	0,72
	2. Недостатність управлінського і професійного досвіду керівника	0,09	9	0,81	9	0,81
	3. Неправильна оцінка або ігнорування ризику при прийнятті рішень	0,08	6	0,48	6	0,48
Фінансові	1. Ризик зменшення розмірів власного капіталу	0,06	3	0,18	2	0,12
	2. Ризик ліквідності	0,07	5	0,35	3	0,21
	3. Інфляційний/дефляційний ризик	0,07	7	0,49	4	0,28
Інвестиційні	1. Ризик втраченої вигоди	0,07	4	0,28	5	0,35
	2. Ризик зниження прибутковості	0,07	4	0,28	4	0,28
	3. Ризик прямих фінансових втрат	0,09	5	0,45	4	0,36
Загальний обсяг ризику				6,22		5,47

\* Розроблено авторами.

Управління ризиком на промислових підприємствах необхідно розпочинати з побудови задовільного інформаційного забезпечення, підвищення кваліфікації осіб, які приймають рішення, та оцінювання ризиків. Тому пропонується передача функцій щодо оцінювання ризику до ІАС, оскільки вона являє собою єдиний центр інформації і займається генерацією альтернатив для прийняття рішень.

Таким чином, можливо зробити висновки про те, що ризик є постійним і невід'ємною складовою діяльності будь-якого промислового підприємства. У процесі дослідження теоретичних підходів до формування інформаційного забезпечення управлінських рішень на підприємствах машинобудування визначено, що інформаційне забезпечення є головною умовою ефективності останніх. Основними проблемами формування інформаційного забезпечення є: визначення потреби в інформації; встановлення джерел отримання даних; реалізація порядку перетворення даних на аналітичну інформацію, яка відповідає потребам особи, яка приймає рішення. Запропоновано структуру інформаційного забезпечення управлінських рішень, яка являє собою взаємозв'язок інформаційних ресурсів, інформаційної системи та інформаційно-аналітичної служби. Структура визначає складові інформаційного забезпечення, що має практичне значення при його формуванні. Діюча система ризиків доповнена управлінсько-інформаційними ризиками, такими як: незадовільне внутрішнє та зовнішнє інформаційне забезпечення: брак інформації або інформаційне переважання; неефективна передача інформації; недостатність управлінського і професійного досвіду керівника, який приймає рішення; неправильна оцінка або ігнорування ризику при прийнятті рішень.

1. *Бланк И.А.* Инвестиционный менеджмент.— К.: Эльга-Н, Ника-Центр, 2001.— 448 с.;
2. *Беренс В., Хавранек П.* Руководство по оценке эффективности инвестиций: Пер. с англ., перераб и дополн. изд.— М.: АОЗТ «Интер-Эксперт», «ИНФРА-М», 1995.— 528 с.;
3. *Бирман Г., Шмидт С.* Экономический анализ инвестиционных проектов / Пер. с англ. под ред. Л.П. Белых.— М.: Банки и биржи. ЮНИТИ, 1997.— 631 с.;
4. *Кроль Ю. Я.* Економічний механізм процесу інвестиційного бізнес-планування (методологія та практика).— Харків: Основа, 2002.— 176 с.;
5. *Вітлінський В.В.* Аналіз, оцінка і моделювання економічного ризику.— К.: Деміург, 1996.— 212 с.;
6. *Ястремський О.І.* Моделювання економічного ризику.— К.: Либідь, 1992.— 174 с.;
7. *Четыркин Е.М.* Финансовый анализ производственных инвестиций.— М.: Дело, 2002.— 256 с.;
8. *Ястремська О.М.* Ризик у процесі інвестиційної діяльності. // Наукові праці ДонНТУ. Серія: економічна.— Донецьк: ДНТУ, 2007.— Вип. 31-1.— С. 56-60.;
9. *Ястремська О.М.* Інвестиційна діяльність промислових підприємств: методологічні та методичні засади. Наук. видання.— Харків: Вид. ХДЕУ, 2005.— 472 с.;
10. Урядовий кур'єр.— 23 лютого 2006р.— №37; 11. [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/oper\\_new.html](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/oper_new.html).