

6. Євдокимов В.В. Моделювання системи бухгалтерського обліку: теорія і практика застосування : автореф. дис. канд. екон. наук: 08.06.04 / В.В. Євдокимов ; Держ. акад. статистики, обліку та аудиту Держкомстату України. – К., 2005. – 21 с.
7. Клименко О.М. Облік та аналіз фінансового забезпечення бюджетних установ: автореферат дисертації на здобуття вченого ступеня кандидата економічних наук / О.М. Клименко – Київ: Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана, 2006. – 21 с.
8. Монаєнко А.О. Правові основи фінансування видатків на освіту та науку : [монографія] / Монаєнко А.О. – Львів: Червона калина, 2009. – 250 с.
9. Николайчук Я.М. Теорія джерел інформації : монографія / Я.М. Николайчук. – Тернопіль: ТзОВ „Терно-граф”, 2010. – 536 с.
10. Пушкар Л. Кошторис за спеціальним фондом / Л. Пушкар // Бюджетная бухгалтерия. – 2011. – № 8. – С. 13-14.
11. Фрич Р. І. Фінансування бюджетних установ: реалії та перспективи удосконалення / Р.І. Фрич // Матеріали науково-практичної Інтернет-конференції „Бюджетно-податкова реформа як каталізатор соціально-економічного розвитку в Україні” [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ndi-fp.asta.edu.ua/thesis/85/#>
12. Хомин П.Я. Формування системи звітності сільськогосподарських підприємств та її облікового забезпечення : автореф. дис. д-ра екон. наук : 08.06.04 / П.Я. Хомин ; Нац. наук. центр „Ін-т аграр. Економіки” УААН. – К. : 2004. – 34 с.
13. Jamaludin N. Fundamentals of Accounting and Finance / N. Jamaludin, N. Lode, J. Ahmad, A. Abidin, A. Ali, N. Aziz. – Meteor Doc. Sdn. Bhd., 2009. – 214 p.

УДК 330.131.7:658

Попович Т.М.,
к.е.н., доцент кафедри державного
і муніципального управління
Тернопільський національний економічний університет

УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕДУР РОЗРОБЛЕННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У СИСТЕМІ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ

Постановка проблеми. Проблема підвищення ефективності прийнятих управлінських рішень актуалізується тим, що в сучасних умовах діяльність підприємств супроводжується ризиками як внутрішнього характеру (втратою плато- та кредитоспроможності, погіршенням фінансових результатів роботи, зниженням прибутковості та репутації, порушенням економічної стабільності, загрозами банкрутства, загостренням трудових конфліктів тощо), так і невизначеністю зовнішнього середовища. Така невизначеність обумовлена, передусім, макроекономічною нестабільністю та незбалансованістю економіки, відсутністю повної і достовірної інформації про зовнішнє середовище, протидією учасників ринку (недобросовісними діями конкурентів, порушеннями договірних зобов'язань), недосконалістю ринкових механізмів та зростаючою відкритістю внутрішнього ринку для іноземних товаровиробників.

Зазначене вимагає вироблення ефективних ризикових рішень щодо забезпечення власної діяльності та удосконалення системи ризик-менеджменту загалом. Аналіз практики управління ризиками на більшості українських підприємств дає підстави стверджувати про їх епізодичне застосування, фрагментарний характер прийняття більшості ризикових рішень. Досвід же багатьох зарубіжних компаній свідчить, що стабільність розвитку підприємницької діяльності і підвищення ефективності менеджменту неможливе без активного використання сучасних технологій управління ризиками.

Актуальними завданнями у цьому контексті стають питання удосконалення процедур розроблення і реалізації управлінських рішень у напрямку запобігання, уникнення або ж пом'якшення ризиків, мінімізації їх негативних наслідків та усунення причин виникнення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання ефективності управління ризиками в сучасному динамічному і нестабільному ринковому середовищі є об'єктом дослідження багатьох вчених. Цим проблемою присвятили свої праці такі вітчизняні вчені як: Богомол О.Г., Вітлінський В.В., Великоіваненко Г.І., Гранатуров В.М., Донець Л.І., Кунденко А.В., Лук'янова В.В., Пікус Р.В., Скібіцький О.М. [1; 2; 3; 4; 6; 7; 9; 10] та інші. Водночас, недостатньо вивченими залишаються питання

процедурного характеру, передусім, технологій ідентифікації ризиків та причин виникнення, прийняття ризикових рішень, організаційного забезпечення їх реалізації.

Постановка завдання. Метою статті є обґрунтування необхідності концептуалізації підходів до створення системи управління ризиками в організації та удосконалення процедур прийняття ризикових рішень в умовах невизначеності зовнішнього середовища.

Виклад основного матеріалу дослідження. Система ризик-менеджменту є сукупністю процедур та технологій, за допомогою яких організація самостійно виявляє та ідентифікує ризики, здійснює комплексний аналіз причин їх виникнення та вимірює їх величину, здійснює моніторинг ризиків, контролює свої ризикові позиції, а також виробляє програму та системи управління ризиками відповідно до власних потреб та зовнішніх впливів. Загалом, управління ризиком означає правильне розуміння ступеню ризику, який постійно загрожує майну, персоналу, фінансовими результатами діяльності. У сучасних умовах управління ризиками має стати невід'ємною частиною системи менеджменту організації, бути інтегрованою в її загальну політику і стратегію діяльності.

Доцільним є виокремлення певних передумов упровадження технологій ризик-менеджменту в діяльність організації. Основу для управління ризиками формують такі особливості процесу ризик-менеджменту, які є його базовими умовами:

1. Управління ризиками пов'язується як з негативними наслідками, так і очікуваними вигодами. В цьому випадку завдання ризик-менеджменту полягає у визначенні можливих відхилень фактичних результатів діяльності від запланованих та прийняття обґрунтованих рішень, спрямованих на управління такими відхиленнями з метою мінімізації негативних наслідків.

2. Управління ризиками передбачає детальний аналіз причин їх виникнення з метою вироблення і реалізації відповідних ризик-рішень. У основу такого аналізу слід закладати аналітичні оцінки джерел виникнення ризиків, характеру, масштабу і ступеню ризику, очікуваної вартості ризику тощо. Отримана інформація використовується з метою вибору сценаріїв виживання в умовах невизначеності та формування програми (плану) управління ризиками.

3. Управління ризиками вимагає випереджуючого мислення. Воно, передусім, є процесом передбачення того, що може статися, і одночасно того, наскільки організація є готовою до ризикових ситуацій. Формалізована система ризик-менеджменту дозволяє створити систему управління організацією, яка працює на попередження виникнення можливих проблем.

4. Управління ризиками передбачає чіткий розподіл відповідальності та закріплення повноважень, необхідних для прийняття управлінських рішень. Керівництво несе відповідальність за управління ризиками в організації, отже, його виключною прерогативою є розподіл обов'язків і повноважень між працівниками. Важливо визначити оптимальний баланс між відповідальністю за ризик і здатністю контролювати цей ризик.

5. Управління ризиками залежить від ефективного процесу взаємодії між учасниками ризик-менеджменту. Оскільки процес ризик-менеджменту здійснюється як у внутрішньому, так і у зовнішньому середовищі підприємництва, тому необхідно взаємодіяти і з внутрішніми і зовнішніми учасниками цього процесу. Однак, щоб забезпечити повноцінне управління ризиками, передусім, важливо налагодити ефективну взаємодію всередині організації.

6. Управління ризиками вимагає прийняття збалансованих управлінських рішень. В процесі ризик-менеджменту необхідно чітко визначити економічну доцільність зменшення ступеню ризику та прийнятного рівня ризику.

У цьому контексті важливого значення набуває концептуалізація процедур створення ефективної системи ризик-менеджменту в організації. Її складовими елементами є: формування стратегічних цілей, завдань та принципів управління ризиками; структуризація процесів прийняття обґрунтованих ризик-рішень; визначення методологічного інструментарію управління ризиками; встановлення рівнів управління ризиками; здійснення організаційного супроводу реалізації ризикових рішень (рис. 1).

Стратегічні цілі управління ризиками встановлюються з метою сприяння підвищенню вартості власного капіталу організації (зростання ринкової вартості її активів) з одночасним забезпеченням реалізації інтересів усіх зацікавлених сторін, а саме: споживачів товарів і послуг, керівників та працівників організації, її власників, інвесторів, кредиторів. При цьому, у стратегічному векторі мають бути реалізовані завдання ідентифікації потенційних ризиків та причин їх виникнення, прогнозування та попередження ризиків, вироблення сценаріїв усунення негативних наслідків ризиків, визначення варіантів та умов компенсації втрат, формування стратегій розвитку організації в умовах невизначеності.

Процес управління ризиками має охоплювати всі види діяльності організації, які впливають на параметри її ризику та забезпечувати логічні процедури виявлення, оцінки, контролю та моніторингу ризику на всіх рівнях управління, передбачати відповідні технології прийняття управлінських рішень, визначати порядок та етапність реалізації антикризових заходів.

Управління ризиками включає такі основні процедури, які одночасно є його основними етапами: 1) виявлення причин та джерел виникнення ризиків, їх ідентифікація; 2) реєстр ризиків; 3) вимірювання ризику; 4) аналіз та оцінка ризику; 5) контроль ризиків; 6) моніторинг ризиків; 7) вибір методу та

засобів управління ризиком, фінансування ризику, оцінювання результатів реалізації управлінських рішень щодо мінімізації наслідків ризику.

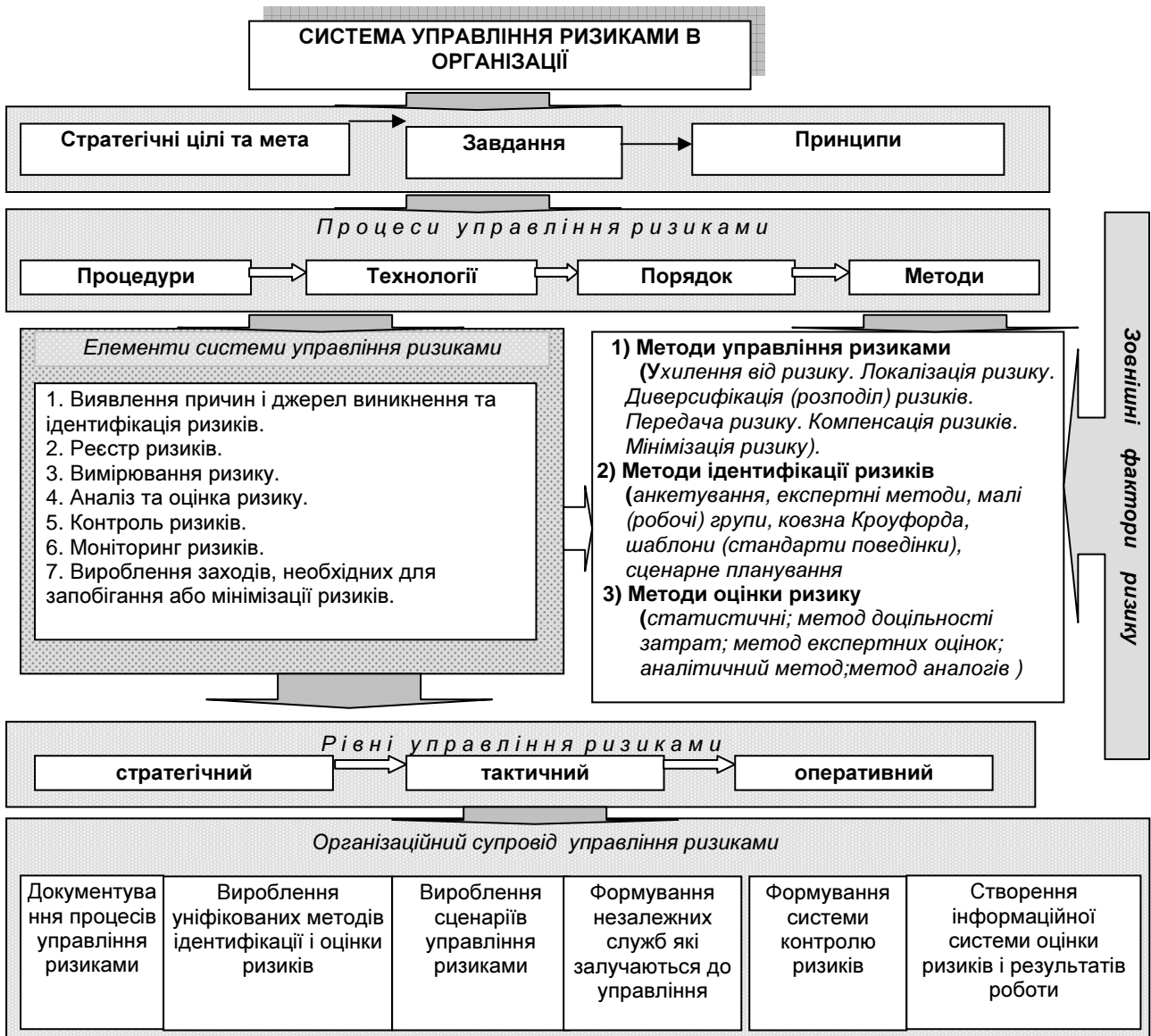


Рис. 1. Пропоновані концептуальні підходи до створення ефективного системи управління ризиками в організації

Ключовим елементом в технології вироблення управлінських рішень в системі ризик-менеджменту є ідентифікація ризиків діяльності організації. Вона пов'язується з процедурами, спрямованими на визначення параметрів ризикової ситуації, що, по-суті, передбачає відповіді на запитання: що може трапитися? де? коли? як і чому? Базовий алгоритм процедури ідентифікації ризиків проілюстрований на рис.2.

Як свідчить аналіз літературних джерел [1-3; 5-9], у практиці управління ризиками склалися такі основні техніки ідентифікації ризиків: ідентифікація, заснована на цілях; ідентифікація, заснована на сценаріях; ідентифікація, заснована на систематизації; ідентифікація заснована на виявленні причинно-наслідкових зв'язків; загально-ризикова перевірка. Зазначені техніки є взаємодоповнюючими та взаємопов'язаними.

Слід зазначити, що найбільш доцільною в умовах нестабільності зовнішнього середовища є ідентифікація ризиків за схемою "причини-наслідки" і навпаки. В цьому випадку виявляються базові причинно-наслідкові зв'язки між основними складовими процесу ідентифікації ризиків, як це відображено на рис. 3.

Процес визначення таких зв'язків розпочинається з виявлення причини ризику, які можуть лежати в площині недосконалості системи управління та організації діяльності, непередбачуваних дій

партнерів, змінах в політичній і економічній політиці держави, зміні в потребах і вимогах споживачів щодо якості тощо. Ідентифіковані причини, в свою чергу, обумовлюють виникнення факторів ризику, які спричиняють ризикову ситуацію. Такі фактори можуть носити характер зовнішніх або внутрішніх, об'єктивних чи суб'єктивних, прямих або ж опосередкованих. Ризикова ситуація призводить до певних наслідків, які найчастіше проявляються у вигляді фінансових втрат, неплатоспроможності організації, неможливості отримання очікуваного обсягу прибутку тощо. В цьому контексті, важливо визначити характеристики ризикової ситуації, передусім, щодо її часових і структурних параметрів, виду (або типу) ризику, способів виявлення та оцінки.

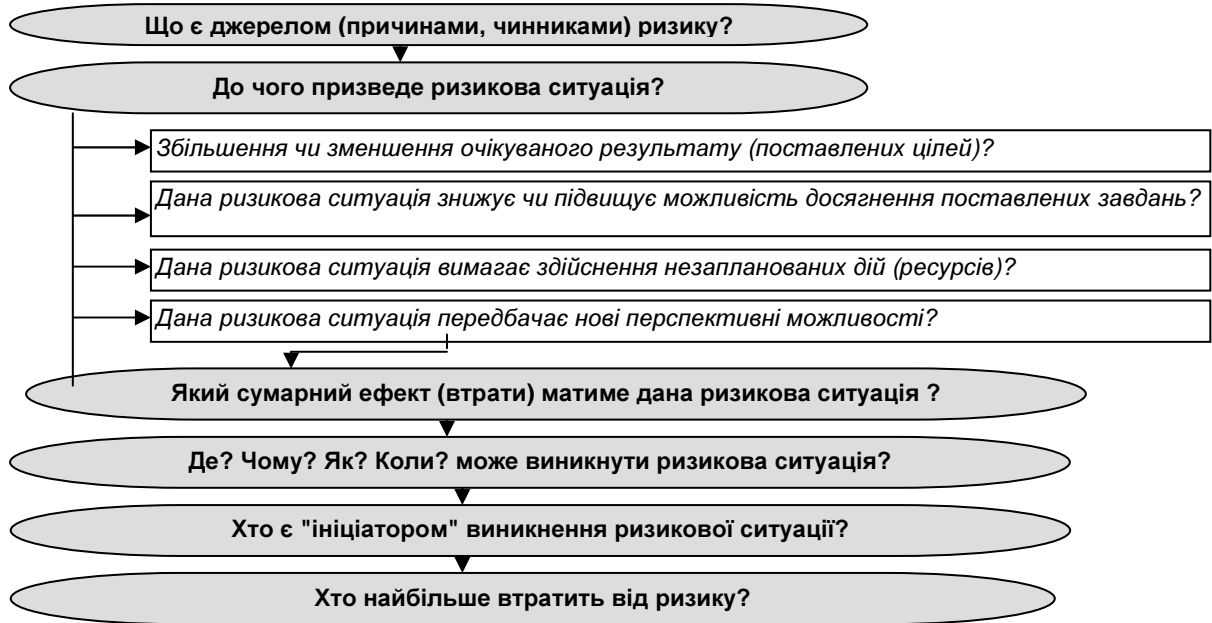


Рис. 2. Базовий алгоритм процедури ідентифікації ризиків

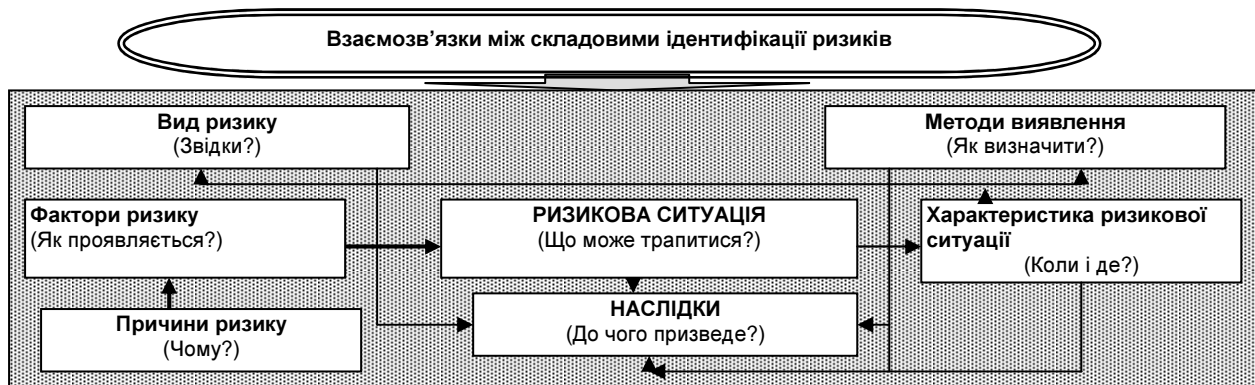


Рис. 3. Виявлення взаємозв'язку між складовими ідентифікації ризиків

Підсумовуючи вищевикладене, необхідно відмітити, що процес ідентифікації дозволяє: перш за все, виявляти та систематизувати ризики, які можуть вплинути на стійкість організації; по-друге, відстежувати причини їх виникнення; по-третє, формувати найбільш повний перелік потенційних ризиків ("портфель ризиків"). Сучасний портфель управлінських ризиків організації включає: стратегічні ризики; власне управлінські ризики; операційні ризики; кадрові ризики; інвестиційні ризики; ризики ліквідності; маркетингові ризики; ризик втрати репутації. Ці ризики не є взаємовиключними: будь-який фінансовий інструмент може спричинити виникнення декілька ризиків, однак для зручності аналізу доцільно виявляти та оцінювати ці ризики окремо.

Управління ризиками в організації має здійснюватися на стратегічному, тактичному та оперативному рівнях. На стратегічному рівні за результатами аналізу та оцінки ризиків окреслюються пріоритетні напрями реалізації заходів з управління ризиками та затверджується реєстр ризиків. Реєстр ризиків повинен містити: а) перелік потенційних ризиків за видами діяльності; б) пріоритетні напрями розробки та реалізації заходів з управління ризиками; в) структурні підрозділи організації,

відповідальні за реалізацію заходів відповідного напрямку. На тактичному рівні розробляються конкретні заходи запобігання або мінімізації ризиків. Оперативний рівень передбачає безпосередній вплив на масштаби і гостроту ризику, використання кількісних та якісних методів його аналізу, а також вибору доцільного інструментарію управління ризиками. Практика ризик-менеджменту, залежно від рівня ризику та очікуваних наслідків, опирається на використанні таких методів управління: ухилення від ризику; локалізація ризику; диверсифікація (розподіл) ризиків; компенсація ризиків; мінімізація ризику; передача ризику (рис. 4).

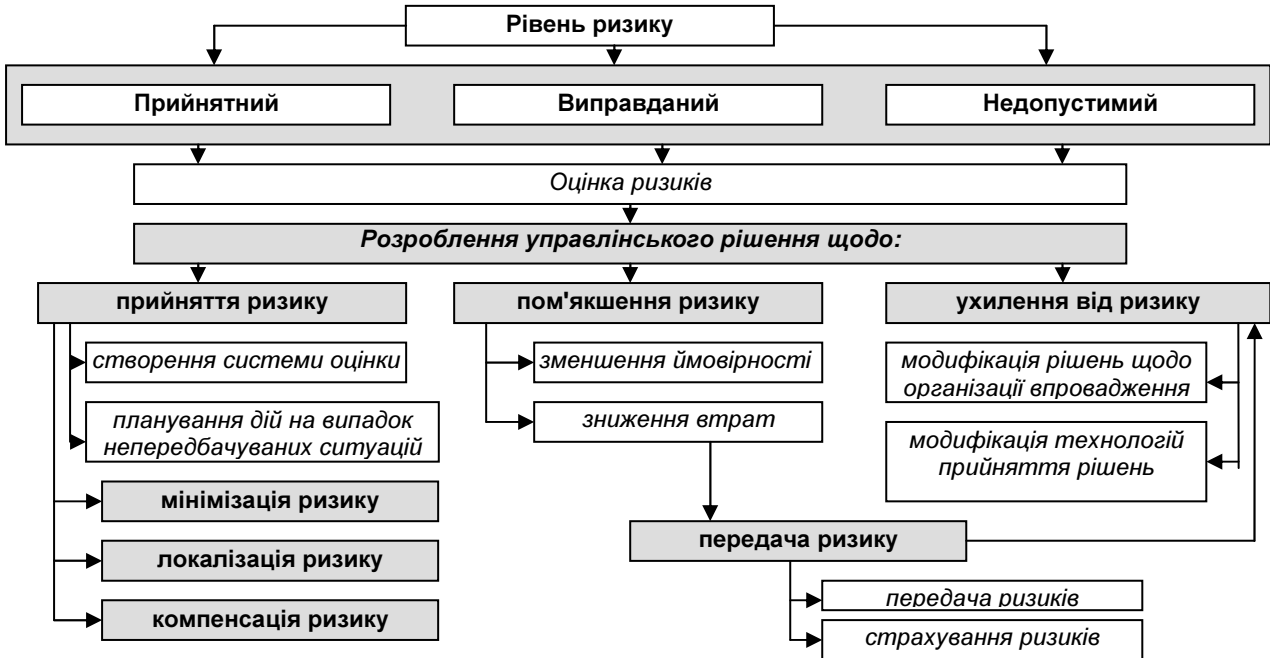


Рис. 4. Варіанти використання методів управління ризиками

Прийняті управлінські рішення в ризик-менеджменті мають забезпечуватися належним організаційним супроводом їх реалізації. Такий супровід включає: документування процесів управління ризиками; розроблення сценаріїв управління ризиками; вироблення уніфікованих методів оцінки результативності ризикових заходів; розробку системи відповідальності за прийняті рішення; створення незалежних служб (груп) з ризик-рішення; формування системи контролю за ризиками; створення інформаційної системи оцінки ризиків та прогнозування наслідків їх впливу на діяльність організації.

Висновки з даного дослідження. Розроблення та впровадження ризик-менеджменту в систему управління організацією передбачає здійснення комплексу дій, пов'язаних з:

- виробленням концепції прийняттого ризику та загальної концепції побудови ефективної системи управління ризиками;
- чітким формулюванням цілей стратегії і тактики управління ризиками;
- концентрацією ресурсів на створення та підтримку збалансованої системи управління ризиками;
- узгодженням організаційної структури та системи контролю діяльності з метою уникнення конфлікту інтересів на всіх рівнях ризик-менеджменту;
- забезпеченням систематичного аналізу ризиків з метою їх ідентифікації, контролю, моніторингу та оцінки масштабу і рівня ризиків; визначення допустимих меж ризику;
- розробленням процедур і заходів діагностики внутрішнього і зовнішнього середовища діяльності та виробленням сценаріїв управління ризиками;
- створення незалежної служби з управління ризиками, яка б мала відповідні повноваження, ресурси і визначений статус.
- розробленням системи відповідальності за впровадження ризик-рішень та їх результативність.

Вироблення чітких процедур впровадження зазначених напрямів діяльності є важливими перспективами подальших досліджень за цією проблематикою.

Література

1. Богомол О.Г. Управління ризиками інноваційної діяльності підприємства [Електронний ресурс] / О.Г Богомол // Режим доступу: http://www.rusnauka.com/15_APSN_2010/Economics/67945.doc.htm

2. Вітлінський В. В. Ризикологія в економіці та підприємстві : монографія / В.В. Вітлінський, Г.І. Великоиваненко. – К. : КНЕУ, 2004. – 480 с.
3. Гранатуров В.М. Аналіз підприємницьких ризиків: проблеми визначення, класифікації та кількісної оцінки : [Монографія] / В.М. Гранатуров, І.Б. Литовченко, С.К. Харічков ; за наук. ред. В.М. Гранатурова. – Одеса: ІПРЕЕД, 2003. – 175 с.
4. Донець Л.І. Економічні ризики та методи їх вимірювання : навч. посібник / Л.І. Донець. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – 312 с.
5. Концептуальные основы по управлению рисками организации: интегрированная модель / [Р.М. Стейнберг, М.И. Эверсон, Ф.Д. Мартене и др.]. – 2004. – 151 с.
6. Кунденко А.В. Управління ризиком у системі антикризового менеджменту підприємства / А.В. Кунденко, Н.В. Мороз, М.М. Жигалко // Науковий вісник ЧДІЕУ – № 2 (14). – 2012. – С.137-144.
7. Лук'янова В.В. Діагностика ризику діяльності підприємства: монографія / В.В. Лук'янова. – Хмельницький : ПП Ковальський В.В. – 2007. – 312 с.
8. Марцынковський Д.А. Основные принципы и методология управления рисками / Д.А. Марцынковський // Das Management – 2010.– №3. – 15-27.
9. Пікус Р. В. Оцінка підприємницького / Р. В. Пікус // Фінанси України. – 2010. – № 5 – С.88-94/
10. Скібіцький О.М. Антикризовий менеджмент [навчальний посібник] / О.М. Скібіцький. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 568 с.

УДК 658.0:339.138

Кінаш І А.,
к.е.н., доцент кафедри соціальної економіки
і інформаційних технологій
Подільський державний аграрно-технічний університет

РЕАЛІЗАЦІЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА З ВИКОРИСТАННЯМ ІНТЕРНЕТ-ТЕХНОЛОГІЙ

Постановка проблеми. З розвитком глобальної мережі поступово змінюються всі традиційні підходи до управління підприємством і, відповідно, його маркетинговою діяльністю. Використання Інтернету стосується майже всіх відомих аспектів маркетингової діяльності багатьох підприємств, причому роль мережі постійно зростає. Базою її використання є традиційні інструменти маркетингу, які завдяки використанню мережі стають більш ефективними, а також нові можливості, які відкриваються завдяки властивостям Інтернету.

Унікальні властивості мережі стали поштовхом для розвитку нового напрямку в маркетингу – гіпермаркетингу як теорії і методології організації системи маркетингу в гіпермедійному середовищі Інтернету, який виступає не просто новим каналом збуту або ж маркетингових комунікацій, а зовсім новим типом ринку, що відкриває широкі можливості для суспільства і економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми маркетингової діяльності підприємств досліджувались в працях багатьох українських та зарубіжних вчених. Окремі аспекти цієї тематики висвітлені в роботах вітчизняних дослідників Герасимчука В., Балабанової Л., Бриндіної О. та інших. Серед зарубіжних вчених заслуговують на увагу роботи Голубкова Е., Єгорова І., Рибальченка І., Варламова А., Комахи А. та інших. Теоретико-методичні підходи до вибору стратегій розвитку маркетингової діяльності підприємства висвітлено у працях провідних зарубіжних та вітчизняних вчених, серед яких: Ансофф І., Божкова В. В., Гаркавенко С. С., Куденко Н. В., Лабурцева О. І., Ламбен Ж. Ж., Портер М., Стрикленд А., Томпсон А., Фатхутдінов Р. А. та інші. Проте актуальними залишаються питання щодо практичного використання сучасних інтернет-технологій у практиці діяльності сучасного підприємства, вибору оптимальної стратегії розвитку кожної одиниці продукції з урахуванням їх конкурентоздатності.

Постановка завдання. Дане дослідження ми сфокусували на розробці проекту, перспектива якого склалася б не лише всередині мережі, але й стосувалися маркетингової стратегії, яку підприємства використовують безпосередньо в своїй діяльності, тому будь-які заходи в Інтернеті повинні розглядатися як частина стратегії підприємства.

Виходячи з вказаного, основна ціль цієї статті передбачає визначення особливостей реалізації маркетингових стратегій підприємства на основі використання властивостей Інтернету як глобальної інформаційної системи, глобального засобу обміну інформацією та перспективного інструменту бізнесу.