

МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ У ВИСТАВКОВІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ЛЕГКОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

Кирилко Н.М., ст. лаборант

Київський національний університет технологій та дизайну

В статье мы рассматриваем методические и практические вопросы, которые касаются проблем управления организационно-экономических рисков в выставочной деятельности предприятий легкой промышленности. В процессе проведенных исследований предложена новая методика управления рисками выставочных проектов.

In the article we examine methodical and practical questions which are up to the problems of management of organizationally-economic risks in exhibition activity of enterprises of light industry. In the process of the conducted researches a new method of management by the risks of exhibition projects is offered.

Система ринкових відносин у світі об'єктивно зумовлює існування ризику в усіх сферах господарської діяльності. Ринкове середовище вносить в діяльність підприємств легкої промисловості елементи невизначеності і поширює «асортимент» ризикових ситуацій, які виникають при присутності конкретних умов та обставин. Ризикові ситуації формують умови для існування і реалізації економічного ризику, з яким в процесі своєї діяльності зіштовхуються практично усі промислові підприємства. Відсутність повної інформації, існування протидіючих тенденцій, елементи випадковості та інші нові економічні умови господарювання обумовлюють важко-прогнозованість процесу управління, оскільки більшість управлінських рішень підприємства приймається в умовах невизначеності та економічного ризику.

Виставковий процес в Україні, як і багато інших галузей господарства, схильний до дії економічних та організаційних ризиків.

Розробка будь-якого виставкового проекту неодмінно включає оцінку впливу на нього ризиків, що дозволяє визначити ступінь вірогідності не отримати запланований результат. На всіх етапах життєвого циклу виставкового проекту від створення концепції до завершення існує небезпека порушення розроблених планів, прийнятих режимів діяльності, появи різних негативних ефектів [4].

J.P. Morgan визначає ризик як ступінь невизначеності одержання майбутніх чистих доходів.

Ризик – потенційна, чисельно вимірна можливість втрати. Поняттям ризику характеризується невизначеність, зв'язана з можливістю виникнення в ході реалізації проекту несприятливих ситуацій і наслідків.

Для того щоб ухвалити «рішення з ризиком» про участь у виставковому заході, фактично потрібно мати не тільки упевненість, але і підставу безпрограшно представити на ньому свою продукцію. Процес реалізації виставкового проекту для визначення ефективності повинен бути розгорнутий в часі і включати всі основні етапи – передвиставковий, виставковий та післявиставковий [5].

Підходячи до оцінки ризиків виставкових заходів підприємств легкої промисловості, проаналізовано численні літературні джерела, що стосуються проблеми класифікації ризиків. Особливо слід зазначити специфічні виставкові особливості, облік яких може визначити вибір можливих ризиків, що значно впливають на виставковий проект. У виставкових заходах існує вартісний критерій для визначення результативності участі, який можна зміряти шляхом визначення ефективного співвідношення вартості участі до вартості кожного укладеного контракту. Виходячи з оцінки кількості придбаних в процесі виставки нових клієнтів, слід проаналізувати зміст етапів і робіт, при виконанні яких виникає ризик.

На нашу думку, щоб проаналізувати ризики виставкового заходів промислових підприємств, слід виділити три основні групи ризиків по пріоритетах:

- 1 пріоритет – група ризиків, пов'язаних з плануванням участі у виставковому заході (ваговий коефіцієнт – 0,5).
- 2 пріоритет – група ризиків, пов'язаних з підготовчим процесом участі (ваговий коефіцієнт – 0,3).
- 3 пріоритет – група ризиків, пов'язаних із здійсненням роботи експонента під час виставки (ваговий коефіцієнт – 0,2).

В I групі «закладається» основа для прогнозування ефективності виставкових заходів промислових підприємств. Отже, група несе в собі найбільш високий рівень ризиків виставкового проекту. На

основі профілю і потенціалу виставки експонент надалі буде і корегує дві подальші стадії: залучення споживачів і роботи з ними.

Загальний ризик II групи виставкових робіт зводиться до недоотримання необхідної уваги аудиторії в процесі неефективної маркетингової компанії і помилок підготовчих організаційних робіт.

Особливу небезпеку III групи являє недооцінка виставкового персоналу, який може вплинути на результат виставки як позитивно, так і негативно. Виставковий персонал – це важливий чинник в проведенні успішної виставки. Встановити контакт з відвідувачами виставки – головне завдання команди стендистів, що веде до заключного акту – укладення угоди або оформлення продажу. Неефективна робота виставкового персоналу на стенді здатна втратити всі зусилля по підготовці [4].

Кожна група має свій індивідуальний набір найбільш вірогідних функціональних ризиків, яка у свою чергу визначає перелік факторних змінних, що мають найбільшу вірогідність трансформуватися (рис. 1).



Рис.1. Класифікація ризиків підприємств при участі у виставкових заходах
[Запропоновано автором на основі 4 с.49-53]

Методикою встановлюється вага кожної групи відповідно до рівня пріоритетності (починаючи з групи ризиків з найменшим пріоритетом) за формулою (1):

$$W_k = \frac{2}{n * (g + 1)}, \quad (1)$$

де W_k – вага простих ризиків групи найменшого пріоритету;
 n – кількість груп ризиків;
 g – величина, що позначає відношення вагового коефіцієнта першого пріоритету до останнього.
 Питома вага решти груп визначається за формулою (2):

$$W_j = W_k * \frac{(n - j) * (j - 1)}{n - 1}, \quad (2)$$

де W_j – вага простих ризиків по групах пріоритетів
 j – номер групи ризиків.

Необхідно відзначити, що вага кожної групи ризиків встановлюється в межах від 0 до 1 при виконанні умови (3):

$$\sum_{j=1}^n W_j = 1. \quad (3)$$

Слід відмітити, що неповнота і невірогідність інформації не дозволяють застосовувати для оцінки ризиків в чистому вигляді формальні математичні методи і моделі для прогнозування і аналізу і тим самим провести які-небудь розрахунки по обґрунтуванню рішень.

Характер виставкового проекту для промислових підприємств, як чогось здійсненого в індивідуальному порядку, по суті залишає єдину можливість для оцінки значень ризиків – використання думок експертів. Відповідно їм пропонується оцінити ступінь впливу кожного ризику на кінцевий результат, керуючись наступною системою інтерпретації:

- 0 – ризик, швидше за все, не зробить впливу
- 20 – ступінь впливу ризиків дуже малий
- 40 – швидше не вплине, ніж вплине
- 50 – нічого визначеного про ступінь впливу сказати не можна
- 60 – ризик цілком може зробити вплив
- 80 – ступінь впливу ризику високий
- 100 – ризик надасть істотний вплив.

Визначаємо розрахунок питомої ваги простих ризиків (4):

$$W_i = W_j \setminus M_j, \quad (4)$$

де W_i – питома вага простої ризиків
 M_j – кількість ризиків однієї групи

Результативна оцінка виставкового проекту розраховується (5):

$$R = \sum_{j=1}^n W_i * P_i. \quad (5)$$

Залежно від ступеня впливу перелік ризиків виглядатиме згідно табл. 2

В результаті оцінки ризиків виставкового проекту експонент отримує:

- 1) загальне ранжирування ризиків, список пріоритетних ризиків,
- 2) список ризиків для додаткового аналізу і управління,
- 3) дані про вірогідність настання тих або інших ризикових подій,
- 4) дані про вірогідність перевитрати в проекті часу і вартості в порівнянні з цілями,
- 5) відомості про потреби в резервах на випадок виникнення непередбачених обставин.

У системі управління ризиком важливу роль відіграє правильний вибір заходів попередження і мінімізації ризиків, які в значній мірі визначають ефективність виставкової участі підприємств легкої промисловості. Після виявлення ризиків, з якими може зіткнутися промислове підприємство в процесі виставкової діяльності, визначення чинників, що роблять вплив на рівень ризиків, і проведення оцінки ризиків, підприємству слід ухвалити рішення про вибір найбільш прийнятних механізмів нейтралізації ризиків.

Слід зазначити, що в світовій практиці застосовується безліч різних, часто вельми оригінальних шляхів і способів мінімізації ризиків.

Аналіз різних методів зниження ризиків показує, що більшість з них є специфічними, властивими окремим випадкам ризиків.

Ступінь впливу ризиків

Ризики	Експерти			Середній ступінь впливу P_i	Група пріоритету Q
	група експертів 1	група експертів 2	група експертів 3		
R1	85	80	80	82	Q1 (0,5)
R2	55	60	65	60	
R3	70	65	60	65	
R4	55	50	45	50	
R5	30	35	35	33	
R6	25	30	20	25	
R7	5	5	5	5	
R8	70	75	75	73	Q2 (0,3)
R9	60	55	50	55	
R10	70	65	60	65	
R11	55	50	45	50	
R12	65	70	70	68	
R13	50	45	45	47	
R14	40	40	35	38	
R15	55	60	60	58	
R16	65	65	70	67	
R17	55	45	45	48	
R18	25	35	30	30	
R19	65	70	65	67	Q3 (0,2)
R20	50	60	65	58	
R21	65	60	65	63	
R22	55	55	60	57	
R23	45	50	40	45	
R24	65	75	70	70	
R25	60	65	60	62	
R26	50	55	45	50	
R27	30	40	40	37	

Результати аналізу і оцінки ризиків дозволяють розробити обґрунтовані заходи, направлені на їх зниження:

- попередження ризику;
- прийняття ступеня ризику;
- розподіл ризику;
- встановлення лімітів;
- створення резервів і запасів;
- отримання додаткової інформації;
- диверсифікація;
- страхування;
- резервування засобів на покриття непередбачених витрат
- регулювання фастингу [5].

Диверсифікація є одним з найбільш універсальних способів мінімізації ризику і найбільш “дешевим”. Доки існує можливість розподіляти кошти по різних напрямках діяльності, результативність яких не пов'язана тісно між собою, доти існує можливість певною мірою уникати ризику. *Диверсифікація* – процес розподілу ризиків між учасниками проекту і є методом їх зниження. Підприємство легкої промисловості може розглядатися як сукупність деяких активів (матеріальних і фінансових), що знаходяться в певному поєднанні.

Постійне регулювання рекламних заходів по формуванню попиту і стимулювання збуту, адресно орієнтоване на покупців, агентів и різних торговців – *це фастинг*. Застосування фастингу також дасть змогу знизити ризики, щодо проведення виставкових заходів.

Індивідуальна участь у виставці дає найбільші шанси для успішної презентації. Участь в якості субекспонента, знайомить організацію з практикою виставкової справи. При цьому товари і послуги, що виставляються субекспонентом, повинні відповідати номенклатурі товарів і послуг експонента. Дані про субекспонентів також, як і про експонента, будуть внесені до каталогу. Участь у складі екс-

позиції павільйону своєї країни, обумовлено достатньо невисокою вартістю такої участі і звільненням від трудомістких і вимагаючих часу підготовчих робіт. Основна частка витрат на рекламу, організаційні та інші витрати покладаються на експонента, тоді як субекспонент лише вбудовується в загальну ідею експозиції.

Колективні експозиції мають ряд переваг, що сприяє посиленню дії, тим самим покращуючи результат, і одночасно знижує витрати.

Робота на корпоративних стендах за участю офіційних структур дає деякі гарантії надійності підприємств-експонентів. Така форма участі – вигідна можливість без особливих фінансових і тимчасових витрат набути досвіду на виставці.

Створення запасів і резервів також являється одним із способів мінімізації ризику. Мета – уникнення ризику призупинення діяльності промислового підприємства внаслідок нестачі матеріальних і інших ресурсів. Створення резерву грошових коштів здійснюється з метою покриття випадкових затрат, при цьому виділяють два види резервів:

- 1) загальний резерв грошових коштів покликаний покривати будь-які зміни в кошторисі;
- 2) спеціальний резерв, що складається з надбавок не покриття зростання цін.

Необхідно зазначити, що резервування засобів можна лише умовно назвати методом зниження і попередження ризиків, оскільки він не зменшує вірогідності появи і величини можливих втрат. За своєю суттю створення резерву є методом компенсації негативних наслідків – втрат, подій в результаті настання несприятливих (ризикових) подій.

Створення запасів і резервів на підприємстві є досить дієвим способом захисту від ризику, але і відносно “дорогим”, оскільки вимагає вилучення грошових коштів з господарського обороту.

Таким чином, проблема оцінки і обліку заходів по попередженню і зниженню рівня ризиків виставкового проекту може розглядатися:

- ✓ по-перше, для абсолютної оцінки ефективності участі,
- ✓ по-друге, для порівняльної характеристики різних заходів, які дозволяють зменшити рівень ризиків,
- ✓ по-третє, в процесі кінцевої оцінки ефективності виставкового проекту і ухвалення рішення про доцільність його реалізації.

Для вітчизняних промислових підприємств вирішальними критеріями при виборі напрямів освоєння нових ринків (особливо міжнародних) є: доступність способів і співвідношення між можливими витратами і очікуваними доходами. З погляду економічності, виставкова діяльність забезпечує ефективність менеджменту, реклами і просування продуктів і послуг на нові ринки.

Описана вище модель планування виставкової участі дозволяє ефективно виділяти і враховувати всі стадії підготовки підприємств-експонентів до виставки, а також результативно управляти ними.

Виявлені в результаті дослідження особливості виставкових проектів в значній мірі впливають на управління ризиками в таких проектах. Проведений економічний аналіз оцінки ризиків дозволив провести ранжування ризиків виставкового проекту і сформулювати перелік ризиків, з якими може зіткнутися промислове підприємство при здійсненні виставкової діяльності.

Розглянуті підходи щодо ідентифікації ризиків дозволяють:

- найбільш ефективним чином дати докладний опис ризиків виставкового проекту;
- виявити вплив ризиків на виставковий проект;
- визначити причини, що викликають появу ризиків;
- спрогнозувати у відповідь дії із зниження ступеня впливу ризиків.

Розроблена інтегрована система економічної оцінки ризиків може бути застосована, як методика управління ризиками виставкового проекту.

ЛІТЕРАТУРА

1. Александрова Н., Сорокина Е., Филоненко И. Выставочный менеджмент. Промэкспо. М., 2001.
2. Бриггем, Юджин, Гапенски, Луис. Финансовый менеджмент: Полн. курс: В 2 т. / Ин-т “Открытое о-во”, Пер. с англ. под ред. В. В. Ковалева; [Пер. с англ. В. А. Буровцева и др.]. — Спб.: Экон. шк.: Санкт-Петербург. ун-т экономики и финансов: Высш. шк. экономики, 1998.
3. Вітлінський В. В., Наконечний С. І., Шарапов О. Д. Економічний ризик і методи його вимірювання: Підручник. - К.: ІЗМН, 1996.
4. Гусев Э.Б., Прокудин В.А., Салащенко А.Г. Выставочная деятельность в России и зарубежом: Учебно-метод. пос. Под ред. академика РАН Н.П. Лаверова.-М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2004.
5. Шарков Ф.И. Выставочный коммуникационный менеджмент (управление выставочными коммуникациями).- М.: Из-во «Альфа-Пресс», 2006.
6. www.vuzlib.net
7. www.refine.org.ua
8. www.grinchuk.lviv.ua
9. www.management.com.ua