

12. Б'юкенен Дж. М., Суспільні фінанси і суспільний вибір: два протилежні бачення держави / Дж. Б'юкенен, Р. А. Масгрейв. – К.: КМ Академія, 2004. – 175 с.
13. Онишко С. В., Жеребних А. М. Виконання податкових зобов'язань в Україні. // Фінанси України. – 2001. – №7. – с. 104–114.
14. Тимченко О. М. Ефективність податкового аудиту в Україні // Економіка і держава. – 2009. – №3. – С. 19-22.
15. Соколовський Д. Б. Еволюційний аспект ухилення від обов'язкових платежів і «проблема сумлінності» / Соколовський Д. Б. - НАН України Інститут економіки пром-сті. – Донецьк, 2002. – 84 с.

Надійшла 27.07.2009

УДК 65.011.3:334.012.64

ВПРОВАДЖЕННЯ СИТУАЦІЙНОГО ПІДХОДУ ДО УПРАВЛІННЯ РИЗИКОМ НА МАЛИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

О.Є. СОЛОМЕНКО

Київський національний університет технологій та дизайну

У статті розглянуто положення ситуаційного підходу до управління ризиком на малих підприємствах, обґрунтовано необхідність впровадження управління ризиковою ситуацією, основними складовими якого є діагностика та класифікація ситуацій, зовнішні та внутрішні фактори ризику, інформаційне забезпечення, методи аналізу та управління

Проблемою функціонування та розвитку малого бізнесу є низька життєздатність малих підприємницьких структур. Це зумовлено, насамперед, недостатністю фінансових ресурсів поряд з низькою ефективністю їх використання. Подолання несприятливих тенденцій можливе за умови застосування на малих підприємствах сучасних підходів до управління з обов'язковим урахуванням факторів, які спричинюють існування ризику в господарській діяльності.

Одним із сучасних напрямків менеджменту є ситуаційний підхід. Головною передумовою цього підходу є твердження, що не має єдиного способу виконання будь-якої управлінської функції, ефективне управління полягає у виборі методів управління в конкретній ситуації, які найбільш відповідають цій ситуації. Найбільш придатні концепції та методи можливо вибрати тільки після ознайомлення з конкретними обставинами, за яких буде здійснюватися діяльність, тобто ситуаційний підхід припускає, що застосування тих або інших методів управління визначається ситуацією.

Об'єкти та методи дослідження

Ситуаційний підхід покликаний на узгодження конкретних прийомів і концепції менеджменту з певними ситуаціями для досягнення цілей компанії з найбільшою ефективністю, він трактує внутрішні змінні як ситуаційні фактори, що діють усередині компанії. До них належать цілі, структура, задачі (функції управління), технологія та люди [1].

Зважаючи на це, ситуаційний підхід доцільно застосовувати, зокрема, в процесі управління ризиком на малих підприємствах. Система ризик-менеджменту на малому підприємстві повинна ґрунтуватися на управлінні ризиковою ситуацією з метою забезпечення адаптації діяльності підприємства до змін зовнішнього середовища, при одночасному перетворенні внутрішнього середовища

підприємства у відповідності до нових умов та цілей діяльності.

Основою досліджень є наукові розробки у галузі управління ризиком, основні положення ситуаційного підходу до управління.

Об'єктом управління стає ризикова ситуація, яку пропонується розглядати як подію або сукупність подій, що відбулися або можуть відбутися у зовнішньому та внутрішньому середовищі, наслідком яких є виникнення ризику діяльності підприємства. Інтегрована оцінка впливу факторів ризику забезпечує комплексний підхід до дослідження ризику на малому підприємстві.

Постановка завдання

Управління ризиком на малому підприємстві доцільно здійснювати із застосуванням ситуаційного підходу. Цей підхід передбачає визначення основних факторів, які впливають на функціонування підприємства, з метою приведення у відповідність параметрів і вимог внутрішнього та зовнішнього середовища. Тому необхідно обґрунтувати положення ситуаційного підходу до управління ризиком на малих підприємствах

Результати та їх обговорення

Виникнення ризикової ситуації обумовлено існуванням взаємозв'язку між внутрішніми і зовнішніми факторами ризику.

Зовнішнє середовище підприємства є джерелом виникнення зовнішніх факторів ризику, які безпосередньо не залежать від діяльності підприємства та практично не піддаються контролю або усуненню. Серед зовнішніх факторів прямої дії, що обумовлюють виникнення ризикової ситуації можна виділити: невиконання договірних зобов'язань з боку постачальників (трудових ресурсів, матеріалів, капіталу тощо), порушення строків оплати продукції (товарів, робіт, послуг) споживачами, дії конкурентів, нестабільність і недосконалість законодавства, в тому числі податкового, дії органів державної влади та місцевого самоврядування.

Зовнішні фактори непрямої дії: можливі зміни в економіці, зокрема цін, темпів інфляції тощо, техніки та технології виробництва та реалізації продукції, суспільних цінностей та традицій, політичної ситуації, а також навколишнього природного середовища.

Внутрішні фактори ризику виникають у внутрішньому середовищі підприємства, пов'язані з його внутрішніми характеристиками, та існує можливість контролю та управління ними. Наприклад, збільшення витрат виробництва, недостатня кваліфікація кадрів тощо.

Ситуаційне управління ризиком полягає у розробці управлінських рішень при виникненні нових факторів ризику [2]. Фактори ризику – причини і умови виникнення ризикових ситуацій у процесі господарської діяльності. Одночасно наявність ризикової ситуації створює умови для існування і реалізації ризику. Отже, з метою управління ризиком необхідно розглядати фактори, що створюють ризикову ситуацію.

Ефективне управління ризиком на малому підприємстві має здійснюватися на засадах передбачення причин та умов виникнення ризикових ситуацій, а також завчасної розробки механізмів управління ризиковою ситуацією.

Прийняття рішень доцільно здійснювати виходячи з результатів моделювання, в процесі якого аналітик отримує множину варіантів ситуацій (сценаріїв розвитку), які характеризують ризик діяльності малого підприємства.

Сценарії визначають як спроби детального опису послідовності подій, які з певною ймовірністю призводять до передбаченого кінцевого стану, або дають змогу врахувати можливі наслідки вибору, що здійснюється [3].

Побудова сценаріїв розвитку ризикової ситуації передбачає аналіз різноманітних факторів ризику з урахуванням динаміки та суб'єктивних суджень та дозволяє оцінити наслідки прийняття тих чи інших управлінських рішень.

Основними складовими управління ризиковою ситуацією є власне ризикова ситуація, зовнішні та внутрішні фактори ризику, інформаційне забезпечення, діагностика та класифікація ситуацій, методи аналізу та управління (рис. 1).

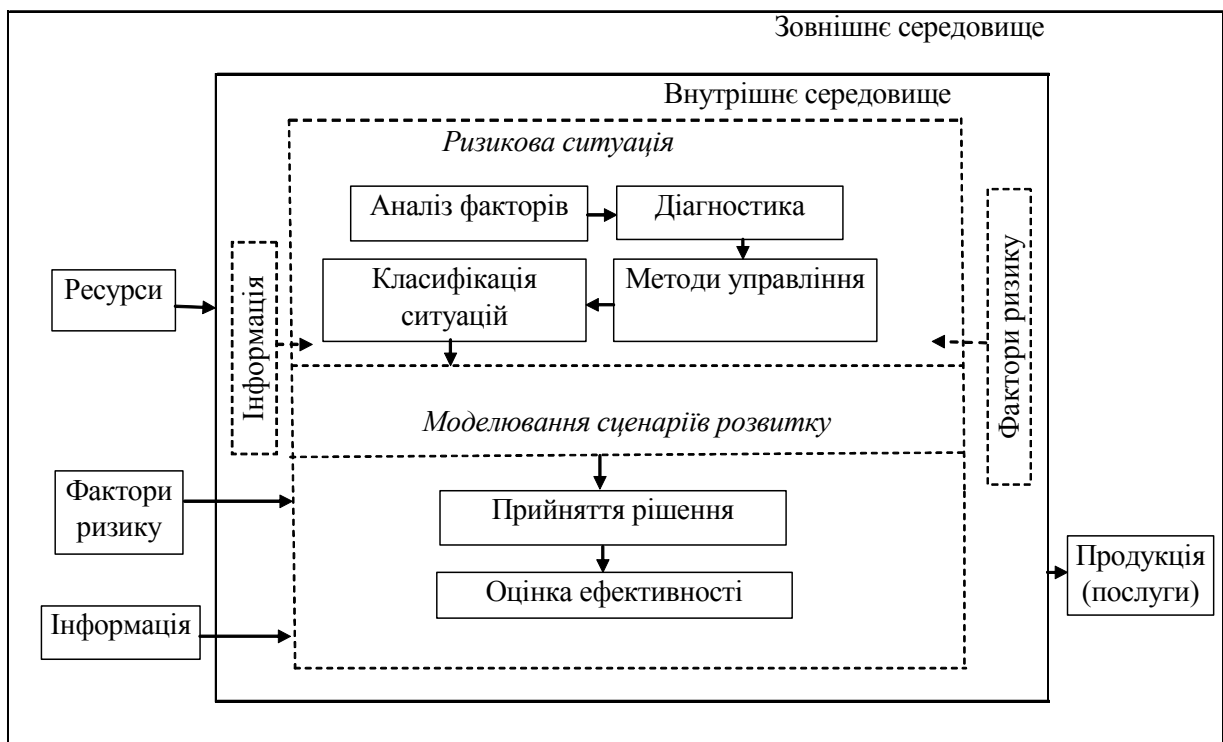


Рис. 1. Складові управління ризиковою ситуацією

Діагностика ризикової ситуації передбачає визначення величини можливого відхилення показника або їх сукупності, що відображають наявність ризику, від очікуваного значення. Вибір методів аналізу здійснюється на основі інформаційної бази дослідження. Виявлені ризикові ситуації класифікуються залежно від можливостей системи управління щодо їх перетворення шляхом прийняття рішень управлінського впливу. Тобто необхідно в розрізі окремих елементів системи аналізувати ситуації, що пов'язані з кожним з таких елементів. Далі встановлюється ступінь залежності між ризиком та складовими системи, визначається сукупний вплив факторів ризику на досліджуваний об'єкт (процес) та отримується можливість обирати оптимальний варіант прийняття управлінських рішень. Це дозволяє запобігти можливих втрат, що для підприємств легкої промисловості є більш актуальним, ніж пошук шляхів компенсації фактичних втрат.

Отже, процес управління ризиковою ситуацією складається з таких етапів.

1. Аналіз факторів ризику та виявлення умов, за яких можливе настання ризикових подій.
2. Діагностика ризикової ситуації за допомогою визначених критеріїв.

3. Визначення методів управління ризиковою ситуацією.

4. Віднесення ризикової ситуації до певного класу відповідно до наявних можливостей системи управління.

5. Моделювання сценаріїв розвитку ризикової ситуації.

6. Прийняття управлінського рішення та оцінка його ефективності.

Конкретні методи та прийоми для перетворення ризикової ситуації обираються з урахуванням післядії управлінського впливу, тобто приймається рішення, що найбільш відповідає цілям організації в існуючих умовах.

Задачі щодо ризику можуть розв'язуватись із застосуванням імовірнісного, детерміністичного або евристичного підходів. Існує велика кількість методів, які дозволяють здійснювати оцінку та управління ризиками із застосуванням апарату теорії ймовірностей. Залежно від величини показника ймовірності настання певної події визначають рівень ризику прийняття рішення. Рівень ризику визначається також обсягом втрат ресурсів або активів підприємства. При цьому рівень ризику вважається низьким у разі, якщо з невеликою ймовірністю очікуються значні втрати ресурсів, або невеликі втрати можуть відбутися внаслідок подій, ймовірність настання яких незначна.

Ймовірність є найбільш повною характеристикою ризику, проте на практиці часто неможливо з достатньою надійністю визначити набір можливих ймовірностей. Повинні розглядатися також ризикові події, щодо яких не існує можливості визначення ймовірності, тобто фактори невизначеності. Зниження невизначеності можливе за рахунок придбання додаткової інформації, а також шляхом адекватного опису події на основі наявної інформації. Важливе значення має визначення вартості додаткових досліджень, проведених для збільшення точності оцінок, з урахуванням значимості отриманої інформації, тобто забезпечення адекватного вибору методів управління ризиком.

Евристичне представлення передбачає сукупність логічних прийомів та методологічних правил теоретичного дослідження, тобто формування та аналіз системи факторів, що впливають на певне явище. Функціонування реальної системи можливо передбачити за допомогою моделювання. Модель – це аналог реального світу, який може бути побудовано і досліджено за допомогою різних засобів: від словесного опису до використання системи математичних рівнянь або імітації на ЕОМ. Її застосування дозволяє [4]:

- одержати значну кількість інформації про різні сторони роботи системи;
- вивчити процес функціонування системи в цілому з урахуванням різноманітних взаємодій елементів складної системи і спільної дії різних факторів;
- дослідити залежність ефективності роботи системи від її характеристик і параметрів;
- на основі оцінки ефективності та економічності системи визначити її оптимальний варіант;
- дослідити поведінку системи під впливом зовнішніх і внутрішніх збурювань, тобто стійкість функціонування системи.

Важливою сферою застосування моделей є їх евристичне використання як інструменту пошуку, при цьому вони є ефективним засобом дослідження структури задачі, що дає змогу виявлення принципово нових стратегій. Оскільки ситуаційне управління належить до евристичних методів, розробку підходів до оцінки та управління ризиком доцільно здійснювати на основі використання методів імітаційного моделювання, які дозволяють аналізувати розвиток можливих ситуацій та оцінювати наслідки прийняття різних рішень.

Застосування методів імітаційного моделювання під час управління ризиковою ситуацією обумовлено їх властивостями, зокрема, можливістю використовувати всю наявну інформацію незалежно від форми та ступеня формалізації.

Тобто використання методів імітаційного моделювання дає змогу на основі дослідження особливостей функціонування системи прогнозувати її поведінку в короткостроковому або довгостроковому періоді.

Побудова ефективних систем управління ризиком на малих підприємствах легкої промисловості потребує здійснення певних організаційних дій щодо визначення причин і умов виникнення ризикових ситуацій у процесі господарської діяльності. Тому методичний підхід до управління ризиковою ситуацією щодо втрати платоспроможності необхідно здійснювати на основі врахування факторів, що впливають на величину вхідних та вихідних потоків підприємства. При цьому процес виявлення факторів ризику складається з таких стадій (рис. 2) та може здійснюватися залежно від мети дослідження, як у прямому, так і в зворотному напрямках.

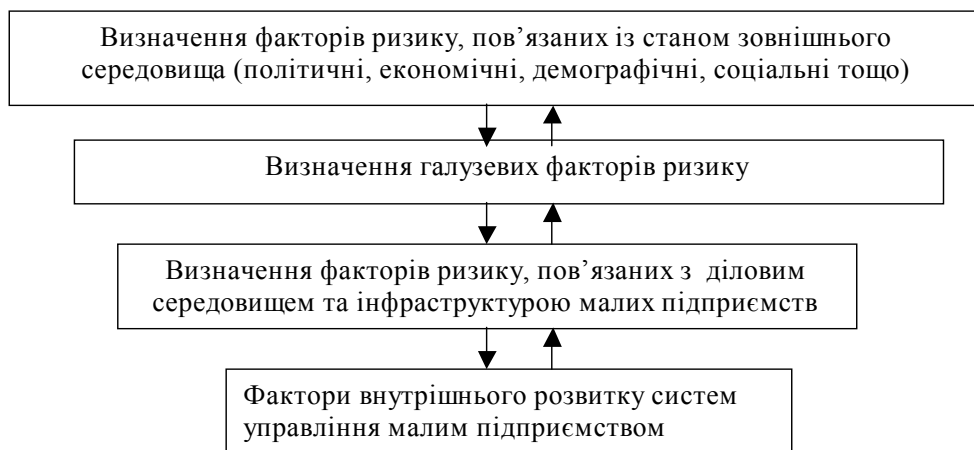


Рис. 2. Складові процесу визначення факторів ризику на малих підприємствах легкої промисловості

Визначення факторів ризику, пов'язаних із станом зовнішнього середовища, передбачає здійснення аналізу макросередовища та безпосереднього оточення малого підприємства за складовими: економічної, політичної, правової, соціальної, технологічної, а також розгляд природничо-географічних факторів.

Аналіз безпосереднього середовища передбачає вивчення елементів зовнішнього середовища організації, які взаємодіють з нею та безпосередньо впливають на неї або її окремі частини. На функціонування малого підприємства також значно впливає стан розвитку певної галузі.

Фактори, пов'язані з інфраструктурою малого підприємства, впливають із загальних умов функціонування бізнесу, що забезпечують ефективний рух товарних, грошових та інформаційних потоків за допомогою системи організацій та інститутів ринку.

Внутрішні фактори, пов'язані з системою управління підприємства, визначаються характером організаційних змін виробничого, технічного, економічного, структурного характеру, орієнтованих на короткострокову та довгострокову перспективу.

Важливим питанням є визначення інформаційної бази дослідження. Виявлення факторів, що

впливають на обсяги грошових потоків підприємства здійснюється на основі аналізу необхідної інформації. Показники цієї системи формуються із зовнішніх та внутрішніх джерел.

Висновки

Управління ризиковою ситуацією передбачає побудову сценаріїв її розвитку, формування управлінських рішень та визначення можливостей їх застосування відповідно до певної ситуації. Застосування зазначеного підходу дозволяє досліджувати можливі ризикові ситуації щодо окремих видів ризику або його інтегрального показника на малих підприємствах.

ЛІТЕРАТУРА

1. Вітлінський В. В., Наконечний С. І. Ризик у менеджменті. К. : ТОВ «Борисфен-М», 1996. – 336 с.
2. Соломенко О.Є. Ситуаційний підхід до управління ризиком на малих підприємствах // Проблемы и пути повышения конкурентоспособности предприятий. – Севастополь, 2007. – с. 195.
3. Кинг У., Клиланд Д. Стратегическое планирование и хозяйственная политика: пер. с англ. – М.: Прогресс, 1982. – 399 с.
4. Голубков Е. П. Системный анализ как методологическая основа принятия решений // Менеджмент в России и за рубежом. – 2003. – № 4. – с. 130–144.

Надійшла 15.09.2009