

7. Reinhardt Forest L. Corporate Social Responsibility Through an Economic Lens / Forest L. Reinhardt, Robert N. Stavins, and Richard H. K. Vietor // NBER Working Paper No. 13989. – 2008. – <http://www.nber.org/papers/w13989>.

8. Nagin Daniel Monitoring, Motivation and Management: The Determinants of Opportunistic Behavior in a Field Experiment / Daniel Nagin, James Rebitzer, Seth Sanders, Lowell Taylor // NBER Working Paper No. 8811. – March 2002. – <http://www.nber.org/papers/w8811>.

**Скакальська О.С.**

*студентка,*

*Київський національний економічний університет  
імені Вадима Гетьмана*

## **РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТ В СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

Сьогоднішнє гіперконкурентне економічне середовище, в межах якого функціонують суб'єкти господарювання, характеризується значним ступенем невизначеності та ризикованості. За таких умов надзвичайної актуальності набуває проблема пошуку нових підходів до стратегічного управління взагалі, та ризик-менеджменту зокрема.

В цілому, тему можна вважати добре дослідженою провідними міжнародними вченими в галузі економіки та фінансів. Значний внесок у структурний аналіз проблем управління ризиками підприємства зробили такі зарубіжні та вітчизняні науковці: Д. Муглер, Ж. Перар, Д. Хуммель, М. Штейнер, І.Т. Балабанов, І.А. Бланк, В.В. Вітлінський, М.С. Клапків, В.В. Ковалев, В.М. Шелудько та інші.

Теорії і практиці управління ризиками підприємств приділяється все більше і більше уваги, в епоху глобалізації та розвитку комунікаційних технологій інформаційна підтримка та координація ризик-менеджменту стає ключовим управлінським моментом. Кризи з якими все частіше стикається сучасна світова економіка час від часу доводять, що управління ризиками – це процес, що потребує постійних пошуків нових підходів до визначення ризикових сфер, пошуку ефективних методів аналізу, контролю, оцінки та моніторингу ризиків, створення гнучких систем управління, що

будуть швидко та адекватно реагувати на мінливість внутрішнього та зовнішнього середовищ.

Сьогодні вітчизняна система ризик-менеджменту носить формальний характер, навіть у банківських установах, що мають підпорядковуватись нормативам НБУ та стандартів Базелю. Що стосується підприємств реального сектору економіки, то тут ситуація взагалі критична, оскільки бракує інтеграції між системою планування та ризик-менеджментом, ризиками та плановими показниками ліквідності, прибутковості, не розмежовані компетенції між контролінгом і внутрішнім аудитом тощо. Складнощі виникають також у питаннях чіткого формулювання цілей та завдань управління ризиками, інколи навіть у їх розумінні, підборі сучасного інструментарію хеджування ризиків, не говорячи вже про алгоритми пошуку прихованих резервів збільшення вартості бізнесу, що криються у самих ризиках. Для розв'язання цих проблем пропонуємо функцію координації роботи з управління ризиками, відповідне методичне та консультативне забезпечення віднести до компетенції служби контролінгу, в межах якої створювати окрему групу з контролінгу ризиків. Таким чином, основними ланками системи ризик-менеджменту є:

- керівництво, правління, наглядова рада;
- департамент контролінгу ризиків;
- менеджмент на місцях;
- служба внутрішнього аудиту.

Міжнародна практика засвідчує, що найефективнішою є система ризик-менеджменту, яка ґрунтується на двох базових елементах: контролінгу ризиків та внутрішньому аудиті [1, с. 45]

Контролінг ризиків, з одного боку, є елементом загальної системи контролінгу, а з іншого – здійснює функціональну підтримку ризик-менеджменту. Суть контролінгу ризиків полягає в систематичній ідентифікації, оцінці та виробленні рекомендацій щодо нейтралізації ризиків, а також складання звітності стосовно їх управління. Складовим елементом контролінгу ризиків є система раннього попередження та реагування, завдання якої – комплексне відстеження потенційних ризиків і пошуків додаткових можливостей збільшення вартості підприємства [2, с. 9]. Підсистема контролінгу ризиків дає змогу перевірити функціональну спроможність всієї системи ризик-менеджменту підприємства.

Особливої актуальності розбудова дієвої системи ризик-менеджменту набуває в ситуації, коли підприємство обирає

агресивний вектор стратегічного розвитку, що направлений на завоювання нових ринків збуту. Маркетингові плани повинні чітко координуватись відповідно до можливих ризиків, що безперечно виникатимуть в процесі реалізації проекту. Практика показує, що функція інформаційного забезпечення притаманна контролінгу дає можливість вчасно ідентифікувати існуючі та потенційно можливі ризики. Координація управлінської діяльності по досягненню цілей підприємства, що притаманна контролінгу, дає змогу уникнути чисельних помилок, які виникають в процесі взаємодії структурних підрозділів компанії, особливо це стосується відділів маркетингу та збуту в процесі стратегічних змін у діяльності компанії.

Служба внутрішнього аудиту, чи просто посада внутрішнього аудитора, для порівняно невеликих компаній, що підпорядковується безпосередньо власникам, в першу чергу дає можливість уникнути зловживань в процесі реалізації стратегічних цілей. На сьогодні, вітчизняні реалії є такими, що практично кожне підприємство стикається із конфліктом інтересів менеджерів і власників. Так ризик-менеджер може умисно завищувати можливі ризики підприємства з метою страхування їх в «близькій» до нього компанії, менеджери по збуту чи закупівлі дуже часто обирають не конкурентні умови закупівлі або продажу за особисте фінансове заохочення. Крім того внутрішні особисті конфлікти між працівниками різних відділів підприємства, дуже часто гальмують реалізацію стратегічних цілей. Саме тому служба внутрішнього аудиту повинна ретельно перевіряти функціонування всіх служб підприємства на предмет дотримання стратегічних орієнтирів та добросовісного виконання працівниками свої посадових обов'язків.

Підсумовуючи викладене приходимо до такого висновку, що дієвість системи ризик-менеджменту можна забезпечити запровадивши контролінг ризиків та внутрішній аудит. Розбудова та підтримка функціональної спроможності ризик-менеджменту має бути завданням контролінгу ризиків, а перевірка ефективністю системи – компетенцією внутрішнього аудиту.

Звичайно, бездоганної системи управління ризиками не існує, перш за все перехід від інтуїтивного управління ризиками до сучасних систем ризик-менеджменту пов'язаний із збільшенням витрат, тому при формуванні стратегії підприємства потрібно чітко розуміти оптимальні масштаби системи ризик-менеджменту для досягнення позитивного економічного ефекту.

### **Список використаних джерел:**

1. Терещенко О.О. Внутрішній аудит і контролінг ризиків у системі ризик-менеджменту / О.Терещенко // Вісник НБУ. – 2005. – №7.
2. Швиданенко Г. О. Контролінг // Навч. посіб. / Швиданенко Г. О., Лаврененко В. В., Дерев'янка О. Г., Приходько Л. М. – Вид. 2-ге, без змін. – К.: КНЕУ, 2009. – 264 с.

### **Черкас А.В.**

*аспірант кафедри фінансів і кредиту,  
Полтавська державна аграрна академія,  
асистент кафедри фінансів, обліку і аудиту,  
Полтавський інститут економіки і права*

## **МОНІТОРИНГ ЯК ГАРАНТ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СИСТЕМИ КОНТРОЛІНГУ ПІДПРИЄМСТВА**

В умовах ринкової економіки надзвичайно велике значення має формування та використання фінансових ресурсів. В період фінансової кризи особливої уваги набувають проблеми адаптації господарської діяльності підприємства до змін економічної ситуації, що є найважливішим чинником його сталого розвитку. Тому актуальним стають питання ухвалення обґрунтованих управлінських рішень та формування системи фінансового моніторингу, який дає змогу аналізувати, коректувати й контролювати ключові параметри підприємства, усунути негативний вплив зовнішніх і внутрішніх факторів.

Управління фінансами, як найважливіша сфера діяльності будь-якого суб'єкта ринкового господарства, зумовлює необхідність побудови цілісної концепції, що дасть змогу на підставі об'єктивної та суб'єктивної інформації приймати оптимальні й реальні рішення, які сприятимуть підвищенню ефективності їх функціонування. Однією з причин виникнення кризової ситуації на багатьох українських підприємствах є низький рівень менеджменту. Саме некваліфіковані та помилкові дії керівництва привели велику кількість суб'єктів господарювання на межу банкрутства. Істотним фактором, який зумовлює прийняття неправильних управлінських