

ОЦІНКА ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОГРАМИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМСТВА

© Кривцун І.М., 2005

Пропонується методика оцінки економічної ефективності програми управління ризиками підприємства, зокрема реалізації превентивних, компенсаційних та комбінованих заходів управління ризиками.

The technique of an estimation of economic efficiency of the program of management by risks of the enterprise, realization warning and the combined actions of management by risks is offered.

Постановка проблеми. Рівень ризику, що притаманний вітчизняному підприємству, зумовлений не лише несприятливими макроекономічними умовами, але й вмінням суб'єктів підприємства вибирати та реалізовувати найефективніші заходи управління ризиками. Ефективне управління ризиками, що досягається завдяки реалізації окремих заходів чи програми управління ризиками загалом, істотно залежить від наявності методики оцінки економічної ефективності окремого заходу та програми управління ризиками підприємства. Застосування у підприємницькій практиці запропонованої методики дає змогу нейтралізувати вплив негативних чинників зовнішнього середовища та вибрати ефективну програму дій підприємства за умов ризику.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз заходів управління ризиками підприємства пропонується у численних працях вітчизняних та зарубіжних фахівців ризик-менеджменту, а зокрема у дослідженнях В.В. Вітлінського, О.Л. Устенка, Д.А. Штефанича, Н.В. Хохлова, М.В. Грачевої та інші. Проте запропонований в цих працях аналіз можливостей управління ризиками не дає суб'єктам підприємства методики обґрунтування та вибору найефективнішого заходу управління ризиками чи методичних рекомендації щодо формування на підприємстві ефективної програми управління ризиками, що власне, пропонується у цій статті.

Формулювання цілей статті. Метою цієї статті є методичне обґрунтування вибору найефективнішого заходу управління ризиками та формування ефективної програми управління ризиками підприємства.

Виклад основного матеріалу. Реформування економіки України на ринкових засадах вимагає адаптації суб'єктів підприємства до функціонування за умов невизначеності та ризику. Підвищений рівень ризику, притаманний вітчизняному підприємству, зумовлений не лише несприятливими макроекономічними умовами, але й реальними можливостями суб'єктів підприємства щодо управління ризиками та вмінням вибирати та реалізовувати найефективніші заходи управління ризиками. Це вимагає, з одного боку, наявності суб'єктів інформаційного бізнесу, що стабільно функціонують, страхових компаній, послуги яких дають змогу суб'єктам виробничого підприємства управляти рівнем підприємницького ризику, а з іншого – розроблення та застосування у підприємницькій практиці методики порівняння та вибору найефективніших заходів управління ризиками та методики оцінки економічної ефективності програми управління ризиками загалом.

Для формування системного підходу до розроблення методики оцінки економічної ефективності окремих заходів та програми управління ризиками підприємства загалом заходи такої програми доцільно класифікувати за такими ознаками:

призначення заходу;

механізм захисту (протидії), що використовується в складі окремого заходу;

ставлення до суб'єкта ризику;
сфера господарської діяльності, у якій здійснюється захід;
добровільність здійснення заходу;
орієнтованість заходу.

Аналіз заходів управління ризиками, пропонованих як вітчизняною, так і зарубіжною теорією управління ризиками, дав змогу виявити численні з них, які можуть та повинні впроваджуватися суб'єктами виробничого підприємництва. Дослідження реальних можливостей здійснення таких заходів на національному ринку виділяє лише окремі з них, які можуть надійно та ефективно послугувати для цього. Тому виникає потреба у розробленні та застосуванні суб'єктами виробничої сфери методики оцінки економічної ефективності як окремих заходів управління ризиками, так і програми таких заходів загалом.

Різноманітність заходів управління підприємницькими ризиками обмежує можливість розгляду методики оцінки економічної ефективності заходів, що належать до різних класифікаційних груп. Марними були б і спроби пошуку універсального методичного підходу, адекватного для визначення ефекту та ефективності будь-якого заходу програми управління ризиками.

Істотні відмінності у методичному підході до визначення економічної ефективності різних заходів управління ризиками зумовили обмеження подальшого дослідження вирішенням цієї проблеми на прикладі двох заходів, відмінних між собою за переважною більшістю класифікаційних ознак. Такими заходами вибрано: заходи забезпечення інформацією та заходи страхування підприємницьких ризиків.

Перший з них є одним із найефективніших та найчастіше реалізовуваних заходів превентивної групи, другий – найхарактернішим прикладом застосування компенсаційного захисту від ризиків. Пріоритетність такого вибору зумовила і наявність для кожного із цих заходів альтернатив їх реалізації, що дає змогу, розробляючи методику, передбачити рекомендації щодо порівняння альтернативних варіантів та вибору найефективнішого з них.

Приймаючи за основу загальновідому формулу розрахунку економічної ефективності як відношення ефекту до витрат на його досягнення, економічну ефективність превентивних заходів управління ризиками на прикладі заходу щодо купівлі інформації можна подати так

$$E\Phi_{\kappa} = \frac{M'(X) - M(X)}{C_{\text{дог}} + B_{\text{дог}}}, \quad (1)$$

де $M'(X)$ та $M(X)$ відповідно математичні сподівання певного економічного результату, що відзначатимуться у разі володіння чи неволодіння покупцем інформацією, грн.; $C_{\text{дог}}$ – договірна ціна інформації, грн.; $B_{\text{дог}}$ – витрати на реалізацію додаткових заходів, що розробляються на основі придбаної інформації, грн.

Формула розрахунку економічної ефективності внутрішніх заходів забезпечення інформацією передбачає коригування (1) з урахуванням витрат покупця на самостійні заходи такого типу:

$$E\Phi_{\zeta} = \frac{M'(X) - M(X)}{B_o + B_e + B_{\text{пр.з}} - C_{\text{пр}}}, \quad (2)$$

де B_o – витрати на збір та опрацювання інформації, грн.; B_e – витрати на залучення зовнішніх експертів, грн.; $B_{\text{пр.з}}$ – витрати на здійснення заходів правового захисту, грн.; $C_{\text{пр}}$ – ціна продажу інформації (враховується у разі продажу власної інформації іншим зацікавленим покупцям), грн.

Економічна ефективність кожного із заходів буде тим вищою, чим меншими будуть витрати на їх здійснення (за умови забезпечення інформацією рівноцінного ефекту).

Визначення ефективності укладання договорів страхування повинне враховувати специфіку здійснення компенсаційних заходів. Основна їх відмінність від превентивних заходів полягає в тому, що заходи компенсаційного характеру, а, зокрема страхування, не орієнтовані на зменшення вірогідності виникнення чи абсолютного розміру збитків. Це необхідно враховувати, розраховуючи ефект від страхування підприємницьких ризиків.

Нехай $M_c(\Pi)$ – математичне сподівання події, яка полягає в страхуванні ризиків у страховій компанії, грн.; $M(\Pi)$ – математичне сподівання події – наслідку відмови від укладання договору страхування, грн.; C – страхова сума, грн.; r_c – ставка страхового платежу, %; t – термін дії договору страхування, роки; B_o – витрати на реалізацію додаткових превентивних заходів, передбачених договором страхування, грн. Тоді запропонована у дисертації формула розрахунку економічної ефективності страхування підприємницьких ризиків матиме вигляд:

$$E\Phi_c = \frac{M_c(\Pi) - M(\Pi)}{C \frac{r_c}{100} t + B_o} \quad (3)$$

Альтернативою використанню послуги страхової компанії є формування на підприємстві спеціальних фондів ризику або створення в складі фінансово потужних суб'єктів підприємництва страхових кептивів (внутрішніх страхових компаній). Розраховувати економічну ефективність від впровадження заходів страхового захисту такого типу ми пропонуємо за такою формулою:

$$E\Phi_\phi = \frac{pB_c}{C \frac{r_\phi}{100} t} \quad (4)$$

де p – ймовірність настання страхового випадку; B_c – страхове відшкодування, грн.; r_ϕ – ставка страхового платежу до страхового кептиву, %.

Відмінність застосування (4) для визначення економічної ефективності створення на підприємстві фонду ризику від формули розрахунку ефективності використання послуги страхового кептиву полягає в тому, що значення B_c в останньому випадку, як правило, повністю покриває збитки, у той час як для відшкодування збитків коштів фонду ризику може виявитись недостатньо.

Окрім зазначених вище превентивних та компенсаційних заходів, до складу програми управління ризиками можуть входити і комбіновані заходи, що поєднують в собі запобіжний та компенсаційний вплив на ризикові чинники. Найхарактернішим прикладом компенсаційного заходу програми є диверсифікація ризиків, яка передбачає часовий, територіальний, майновий чи інший поділ ризиків.

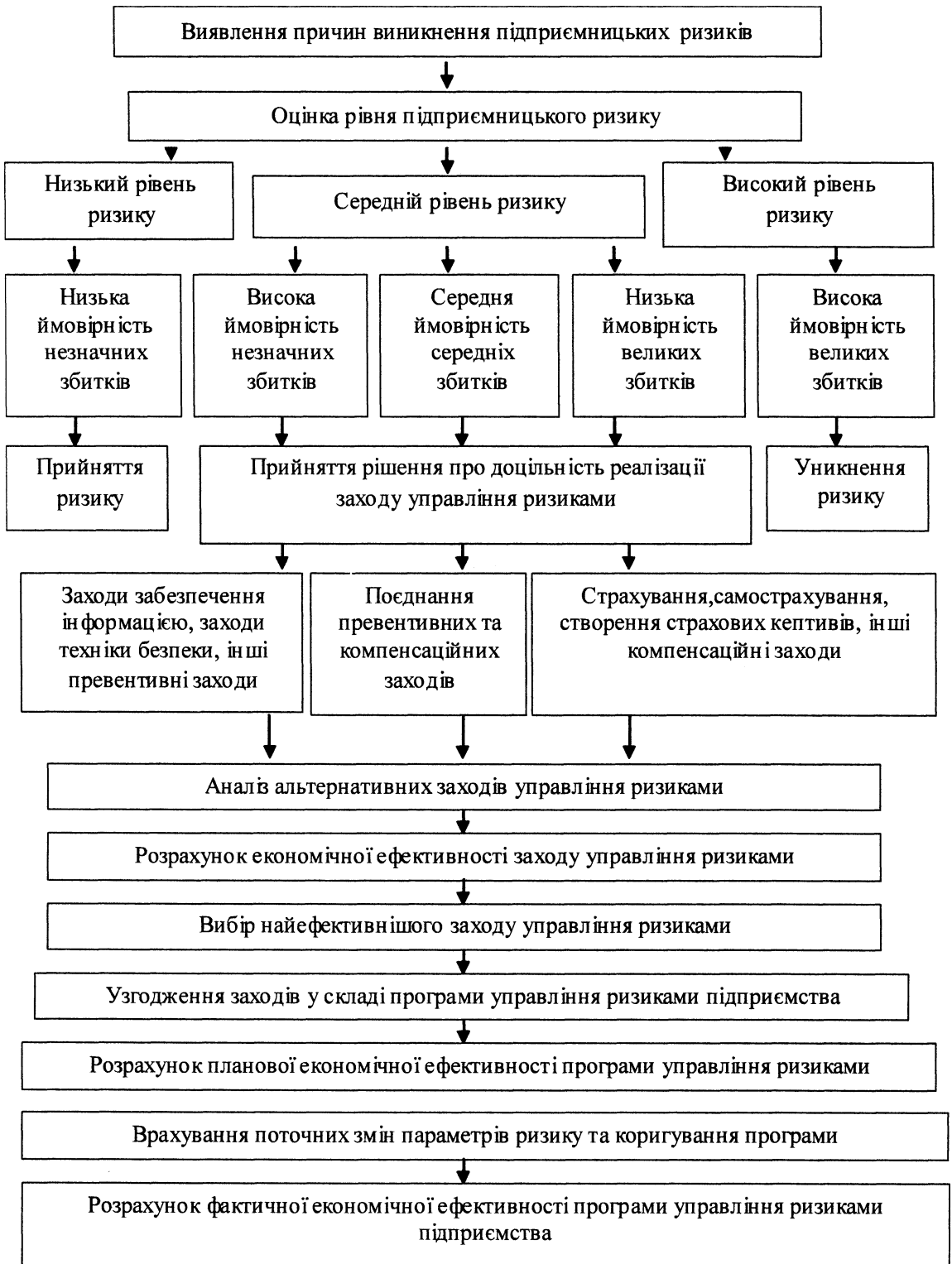
Економічна ефективність програми управління ризиками підприємства, до складу якої входять превентивні, компенсаційні та комбіновані заходи, істотно залежатиме від таких чинників:

- економічної ефективності конкретного заходу, що входить до складу програми управління ризиками: чим вищою є економічна ефективність кожного заходу управління ризиками, тим вищою буде і економічна ефективність програми загалом;
- дублювання впливу окремих заходів управління ризиками: чим ширшим є спектр ризиків, щодо яких розробляються певні заходи, тим нижчим буде ефект та вищими витрати на реалізацію програми управління ризиками підприємства, а відтак нижчою буде і економічна ефективність такої програми;
- частки превентивних та компенсаційних заходів у складі програми управління ризиками підприємства. Як підтверджують результати розрахунку економічної ефективності заходу забезпечення інформацією та заходу страхування підприємницьких ризиків, економічна ефективність превентивних заходів є значно вищою, аніж компенсаційних, а тому економічна ефективність програми управління ризиками підприємства буде тим вищою, чим більше до її складу входитиме превентивних заходів захисту.

Економічну ефективність програми управління ризиками підприємства, до складу якої входять превентивні, компенсаційні та комбіновані заходи, ми рекомендуємо розраховувати за формулою:

$$E\Phi_{np} = \frac{\sum E_n + \sum E_\kappa + \sum E_{\kappa\phi}}{\sum B_n + \sum B_\kappa + \sum B_{\kappa\phi}} \quad (5)$$

де $\sum E_n, \sum E_k$ та $\sum E_{кб}$ – відповідно ефект від реалізації превентивних, компенсаційних та комбінованих заходів управління підприємницькими ризиками, грн.; $\sum B_n, \sum B_k$ та $\sum B_{кб}$ – витрати на здійснення превентивних, компенсаційних та комбінованих заходів, грн.



Блок-схема розроблення та реалізації програми управління ризиками підприємства

На рисунку представлено блок-схему розроблення програми управління ризиками підприємства. Виявлення причин виникнення та оцінка рівня підприємницького ризику забезпечують інформацією розроблення як окремих заходів, так і програми управління ризиками підприємства

загалом. Оцінювання рівня підприємницького ризику, а зокрема, визначення ймовірності та абсолютної величини збитків дає змогу класифікувати ризики, що виникають у підприємницькій діяльності, на три умовні групи: з низьким, середнім та високим рівнем ризику. За допомогою так званої таблиці рішень розглядаються альтернативні варіанти заходів управління ризиками. Так, для підприємницьких ризиків, що характеризуються низькою ймовірністю виникнення та незначними збитками, заходи можуть не розроблятися взагалі; для групи ризиків, що супроводжуються значними втратами з високою вірогідністю їх виникнення, може бути прийняте рішення про відмову від реалізації підприємницького проекту, який спричиняє виникнення цієї групи ризиків; для середніх за рівнем ризиків розробляння заходів щодо управління ними доцільно здійснювати у такій послідовності:

- проаналізувати, чи може бути реалізований превентивний захист від підприємницьких ризиків;
- визначити, чи ризики потенційно можуть бути застраховані;
- проаналізувати інші варіанти здійснення компенсаційних та комбінованих заходів управління підприємницькими ризиками; порівняти економічну ефективність альтернативних заходів управління підприємницькими ризиками та вибрати найефективніший з них.

Розрахунок планової та фактичної економічної ефективності програми управління ризиками дає змогу порівняти заплановану та реально досягнуту її ефективність та внести відповідні зміни до розробляння програми управління ризиками підприємства у майбутньому.

Висновки. Викладена у цій статті методика оцінки економічної ефективності як окремих заходів, так і програми управління ризиками підприємства загалом, дає змогу суб'єктам підприємництва оптимізувати власний рівень підприємницького ризику та реалізувати ефективну програму дій у ситуації невизначеності та ризику.

1. Вітлінський В.В., Наконечний І.С. *Ризик у менеджменті*. – К, 1996. 2. Устенко О.Л. *Теорія економічного ризику: Монографія*. – К., 1997. 3. Хохлов Н.В. *Управление риском*. – М., 1999. 4. Штефаніч Д.А. та ін. *Управління підприємницьким ризиком*. – Тернопіль, 1995.

УДК 658.3:316.485.6

О.Й. Криса

Національний університет "Львівська політехніка"

ФОРМУВАННЯ СУЧАСНОГО ПІДХОДУ ДО РОЛІ КОНФЛІКТІВ В ОРГАНІЗАЦІЇ

© Криса О.Й., 2005

У ході діяльності організації виникають різного роду конфлікти, які утруднюють цей процес і часто негативно впливаючи на його результати, загалом формують негативне до себе ставлення. Стаття спрямована на перегляд сучасних підходів щодо визначення ролі конфліктів в організації з метою формування адекватнішого ставлення до них.

Appearing different conflicts while the organization process can cause negative attitude to itself, because of complication of company activity and degrees of activity results. The article is directed on revising modern approaches to determinate of the conflicts role in the organization forming more proper attitude to them.

Постановка проблеми. Результатом сучасних досліджень конфліктів є визнання останніх як неминучого та реального явища, а також до певної міри бажаного. Водночас ми можемо зустріти поряд з цими твердженнями думки авторів, які стверджували, що конфлікти є небажаним явищем, і