

СТРАТЕГІЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

©2019 ТОПОРКОВА О. В., АКІМОВА Н. С., НАУМОВА Т. А.

УДК 330.131
JEL: G32; D81

Топоркова О. В., Акімова Н. С., Наумова Т. А. Стратегічні аспекти управління ризиками для забезпечення економічної безпеки підприємства

Метою статті є дослідження найважливіших питань економічної безпеки підприємств як складової соціально-економічної системи України в цілому та «ризик-управління» торговельно-виробничих підприємств зокрема. Визначено сутнісну та цільову природу «ризик-управління», проаналізовано завдання «ризик-управління» в управлінській обліково-аналітичній інформаційній системі (УОАІС). Наведено послідовність процесу управління фінансовими ризиками та фактори впливу на стратегічне управління ризиками в діяльності торговельно-виробничих підприємств. Обґрунтовано актуальність створення управлінських звітів для проведення економіко-математичного моделювання в процесі внутрішньогосподарського контролю за ризиковими операціями та необхідність формування додаткових облікових регістрів для документального забезпечення обліку ризикових операцій. Визначено, що трансформаційні процеси, які відбуваються в економіці, надають можливість торговельно-виробничим підприємствам постійно вдосконалювати процедури та елементи системи «ризик-управління», з урахуванням завдань стратегічного управління в УОАІС, змін у зовнішньому середовищі та вимог світової практики «ризик-управління».

Ключові слова: ризик, внутрішньогосподарський контроль, економічна безпека, економіко-математичне моделювання, аналіз, управлінська обліково-аналітична інформаційна система, «ризик-управління».

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-8-237-243>

Рис.: 1. **Табл.:** 1. **Бібл.:** 8.

Топоркова Олена Вячеславівна – кандидат економічних наук, доцент, професор кафедри бухгалтерського обліку, аудиту та оподаткування, Харківський державний університет харчування та торгівлі (вул. Ключківська, 333, Харків, 61051, Україна)

ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-9391-145X>

Researcher ID: <http://www.researcherid.com/C-1896-2019>

E-mail: toporkova.elena@ukr.net

Акімова Наталія Сергіївна – кандидат економічних наук, професор, професор кафедри бухгалтерського обліку, аудиту та оподаткування, Харківський державний університет харчування та торгівлі (вул. Ключківська, 333, Харків, 61051, Україна)

E-mail: akimovans@ukr.net

Наумова Тетяна Анатоліївна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри бухгалтерського обліку, аудиту та оподаткування, Харківський державний університет харчування та торгівлі (вул. Ключківська, 333, Харків, 61051, Україна)

E-mail: naumsirk5@gmail.com

УДК 330.131
JEL: G32; D81

UDC 330.131
JEL: G32; D81

Топоркова Е. В., Акімова Н. С., Наумова Т. А. Стратегические аспекты управления рисками для обеспечения экономической безопасности предприятия

Toporkova O. V., Akimova N. S., Naumova T. A. The Strategic Aspects of Risks Management to Ensure the Economic Security of Enterprise

Целью статьи является исследование важнейших вопросов экономической безопасности предприятий как составляющей социально-экономической системы Украины в целом и «риск-управления» торгово-производственных предприятий в частности. Определена сущностная и целевая природа «риск-управления», проанализированы задачи «риск-управления» в управленческой учетно-аналитической информационной системе (УУАИС). Приведены последовательность процесса управления финансовыми рисками и факторы влияния на стратегическое управление рисками в деятельности торгово-производственных предприятий. Обоснованы актуальность создания управленческих отчетов для проведения экономико-математического моделирования в процессе внутреннего контроля по рисковым операциям и необходимость формирования дополнительных учетных регистров для документального обеспечения учета рискованных операций. Определено, что трансформационные процессы, происходящие в экономике, дают возможность торгово-производственным предприятиям постоянно совершенствовать процедуры и элементы системы «риск-управления», с учетом задач стратегического управления в УУАИС, изменений во внешней среде и требований мировой практики «риск-управления».

The article is aimed at researching the most important issues of economic security of enterprises as part of the socio-economic system of Ukraine in general and the «risk management» of trade and production enterprises in particular. The essential and targeted nature of «risk management» is defined, and the objectives of «risk management» in the managerial accounting-analytical information system (MAAIS) are analyzed. Consistency of the financial risk management process and the factors influencing strategic risk management in the activities of trading and producing enterprises are provided. The article substantiates the relevance of creating managerial reports for carrying out economic-mathematical modelling in the process of internal control of risk operations together with the need to form additional account registers for the documentary ensuring of the accounting for risk operations. It is defined that the transformational processes taking place in the economy allow the trade and production enterprises to constantly improve the procedures and elements of the system of «risk management», taking into account the objectives of strategic management according to the MAAIS, changes in the external environment, and the requirements of global risk management practice.

Ключевые слова: риск, внутрихозяйственный контроль, экономическая безопасность, экономико-математическое моделирование, анализ, управленческая учетно-аналитическая информационная система, «риск-управление».

Keywords: risk, internal economic control, economic security, economic-mathematical modelling, analysis, managerial accounting-analytical information system, «risk management».

Рис.: 1. **Табл.:** 1. **Библ.:** 8.

Fig.: 1. **Tabl.:** 1. **Bibl.:** 8.

Топоркова Елена Вячеславовна – кандидат экономических наук, доцент, профессор кафедры бухгалтерского учета, аудита и налогообложения, Харьковский государственный университет питания и торговли (ул. Ключковская, 333, Харьков, 61051, Украина)

ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-9391-145X>

Researcher ID: <http://www.researcherid.com/C-1896-2019>

E-mail: toporkova.elena@ukr.net

Toporkova Olena V. – PhD (Economics), Associate Professor, Professor of the Department of Accounting, Audit and Taxation, Kharkiv State University of Food Technology and Trade (333 Klochkivska Str., Kharkiv, 61051, Ukraine)

ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-9391-145X>

Researcher ID: <http://www.researcherid.com/C-1896-2019>

E-mail: toporkova.elena@ukr.net

Акимова Наталиа Сергеевна – кандидат економічних наук, професор, професор кафедри бухгалтерського учета, аудита і податкового обкладження, Харківський державний університет харчових і торгівельних (ул. Клочковская, 333, Харків, 61051, Україна)
E-mail: akimovans@ukr.net

Наумова Татяна Анатольевна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри бухгалтерського учета, аудита і податкового обкладження, Харківський державний університет харчових і торгівельних (ул. Клочковская, 333, Харків, 61051, Україна)
E-mail: naumsirik5@gmail.com

Akimova Nataliya S. – PhD (Economics), Professor, Professor of the Department of Accounting, Audit and Taxation, Kharkiv State University of Food Technology and Trade (333 Klochkivska Str., Kharkiv, 61051, Ukraine)
E-mail: akimovans@ukr.net

Naumova Tatyana A. – PhD (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Accounting, Audit and Taxation, Kharkiv State University of Food Technology and Trade (333 Klochkivska Str., Kharkiv, 61051, Ukraine)
E-mail: naumsirik5@gmail.com

У сучасних умовах економічної нестабільності, невизначеності, стрімкого технологічного прогресу виробничо-торговельні підприємства схильні до галузевих і національних ризиків у процесі прийняття управлінських рішень. Впровадження передових практик управління операційними, фінансовими та інвестиційними ризиками націлено на підвищення здатності менеджменту виробничо-торговельних підприємств в управлінській обліковій інформаційній системі (VOIC) прогнозувати зміни, забезпечувати реагування на них і показувати більш високі результати.

Актуальність дослідження даної теми зумовлена тим, що виробничо-торговельні підприємства стикаються з новими викликами та загрозами, а в процесі ведення фінансово-господарської діяльності стає все складніше приймати вірні управлінські рішення та досягати поставлених цілей. В управлінській обліково-аналітичній інформаційній системі (VOAIC) має здійснюватися розробка перспективних програм зниження ризиків і проводиться оцінка ступеня ризику. Таким чином, запорукою успіху є здатність швидко адаптуватися до змін для своєчасного реагування на виникаючі загрози та забезпечити економічну безпеку підприємства і можливість прийняття своєчасних стратегічних рішень.

Аналіз наукових праць вітчизняних і зарубіжних учених, таких як: Бартон Т., Василенко В. О., Василик С. К., Верченко П. І., Внукова Н. М., Денисенко М. П., Дегтяр А. О., Дацій О. І., Корецький М. Х., Лук'янов В. В., Майданік Н. І., Мінченко А. В., Тищенко О. М., Ткач С. М., Ткаченко Т. І., Уокер П., Хміль Т. М., Чигирік К. О., Шегда А. В., Шенкир В. показав, що питання планування, обліку та контролю ризиків виконуються в розрізі бізнес-процесів виробничо-торговельних підприємств і дозволяють своєчасно виявляти та усувати фінансово-операційні ризики, а також мінімізувати їх у майбутньому. Проте недостатньо досліджено питання стратегічного управління підприємства з урахуванням ризику.

Сьогодні компанії стикаються з безпрецедентними темпами змін у зовнішньому середовищі, тому необхідно адаптуватися до цих змін, водночас зберігаючи та створюючи конкурентні переваги. Своєчасне виявлення ризиків і реагування на них стає додатковою конкурентною перевагою для компаній в умо-

вах зростаючої конкуренції. Разом із тим регулятори приділяють все більше уваги питанням управління ризиками, а зацікавлені сторони очікують підвищення прозорості діяльності компаній і відповідальності керівництва за результат.

Для забезпечення економічної безпеки підприємства обговорення ризиків набуває все більшого значення на рівні УОАІС. Це стосується здатності функції з управління ризиками не тільки здійснювати ефективну координацію процесу ризик-управління, а й просувати ризик-орієнтовані підходи до управління.

Ризик-управління є інструментом, який дозволяє виробничо-торговельним підприємствам більш впевнено керувати ризиками для досягнення стратегічних і бізнес-цілей. Крім того, керівники підприємств усе частіше прагнуть до того, щоб використовувати управління ризиками не тільки для збереження вартості за рахунок запобігання ризикам і готовності на випадок їх реалізації, але і для створення додаткової вартості за рахунок оперативних стратегічних рішень.

Для виробничо-торговельних підприємств ризик-управління є інструментом досягнення поставлених цілей, тобто мінімізувати вплив невизначеності на цілі підприємства: нові регіони, нові галузі, операційна ефективність, промислова та економічна безпека. В умовах повної або часткової відсутності інформації, необхідної для прийняття обставин, їх наслідків та ймовірностей реалізації стратегії досягнення цілей для забезпечення економічної безпеки підприємства в УОАІС дозволяє знизити мінливість показників ефективності діяльності та швидше реагувати на нові можливості. Своєю чергою, ризик – це можливість того, що настане подія, яка вплине на реалізацію стратегії та досягнення цілей або поєднання ймовірності події та її наслідків [1].

Згідно з дослідженням РвС2017 [5] торговельно-виробничі підприємства застосовують передові практики управління ризиками, серед яких:

- ✦ система управління ризиками розглядається як каталізатор зростання, а не як стримуючий фактор;
- ✦ керівництво, виступаючи як перша лінія захисту, відіграє основну роль в управлінні ризиками;

- ✦ бізнес-підрозділи мають необхідні повноваження, ресурси та підтримку з боку керівництва для ефективного управління ризиками;
- ✦ функція управління ризиками є надійною опорою для бізнес-підрозділів, забезпечуючи необхідний інструментарій і методологічну підтримку;
- ✦ існує чітко сформульована концепція «ризик-апетиту», яка доведена до всіх підрозділів і використовується при прийнятті рішень;
- ✦ лінії захисту, які взаємодіють та орієнтовані на досягнення стратегічних цілей: керівництво, функція з управління ризиками та функція внутрішнього аудиту.

«Ризик-управління» починається з виявлення та оцінки можливих загроз, з якими торговельно-виробниче підприємство стикається в процесі своєї діяльності (самостійного запобігання та ліквідації наслідків цих ризиків).

Процеси, пов'язані з ідентифікацією, аналізом ризиків і прийняттям рішень, які включають максимізацію позитивних і мінімізацію негативних наслідків настання ризикових подій, є «ризик-управлінням». Процес «ризик-управління» включає виконання ряду процедур. Своєю чергою, комплексна система управління ризиками складається з різних систем, об'єднаних єдиним технологічним процесом і методологією «ризик-управління». УОАІС вирішує ряд завдань, визначає фактори та методи оцінки для системи «ризик-управління» (табл. 1).

Фінансово-господарська діяльність застосовує різні методи управління ризиками, які пов'язані з

аналізом ризикових операцій і прийняттям стратегічних рішень, ідентифікацією, максимізацією позитивних і мінімізацією негативних наслідків настання ризикових подій.

Систематичне управління ризиками допомагає вірно ідентифікувати та оцінити ризики, щоб згодом прийняти необхідні заходи для своєчасних управлінських рішень. Економічні та фінансові взаємовідносини, які виникають в процесі управління, включають в себе стратегію та тактику управління ризиком (рис. 1). Своєю чергою, вибір метода управління ризиком повинен виконувати ряд принципів:

- ✦ необхідно мати на увазі наслідки ризику;
- ✦ ризик не повинен буди більшим за власний капітал.

Система управління ризиком в УОАІС забезпечує виконання цілого ряду управлінських цілей торговельно-виробничого підприємства, а на її основі базується система контролю та стратегія управління для прийняття своєчасних рішень. Численні інструменти оцінки, аналізу та регулювання дозволяють розробити концепцію управління ризиками на підприємстві.

Сучасна світова економіка диктує нові погляди на «ризик-управління». Методи управління ризиками постійно розвиваються. Раніше використовували епізодичні підходи до управління ризиками. Сучасні моделі «ризик-управління» базуються на професійній позиції, яка реалізує інтегрований підхід, безперервний підхід і розширений підхід [6]. «Ризик-управління» повинно створювати та захищати цінності під-

Таблиця 1

Завдання, процедури та методи в УОАІС

№ з/п	Завдання, які вирішує УОАІС	Процедури аналізу	Методи оцінки
1	Оцінка ризика	VAR-аналіз, стрес-тестування, GAP-аналіз	Якісна та кількісна оцінка внутрішнього рейтингу, капіталізація, рівень заборгованості
2	Формування резерву	Методика розрахунку резервів, розрахунок валового доходу та формування прибутку (фінансових результатів)	Кредитний ризик, формування резерву, напрямки бізнес-процесів
3	Стратегічне управління	Розрахунок ліквідності (структура активів та пасивів), короткострокові зобов'язання, портфель цінних паперів. Економіко-математичні методи, методи експертних оцінок	Контроль ліміту суми, термін, види забезпечення. Аналіз учасників ринку, оцінка клієнтів та ризик-управління. Реєстрація операцій
4	Моніторинг факторів впливу на розмір ризику	Фінансовий аналіз контрагентів, курси валют, процентні ставки. Методи моделювання	Моніторинг впливу факторів на ризикові операції, заміна контрагентів, установка нових лімітів, декласифікація займу, перерахунок резервів. Фіксація змін у складі контрагентів та фінансових інструментів

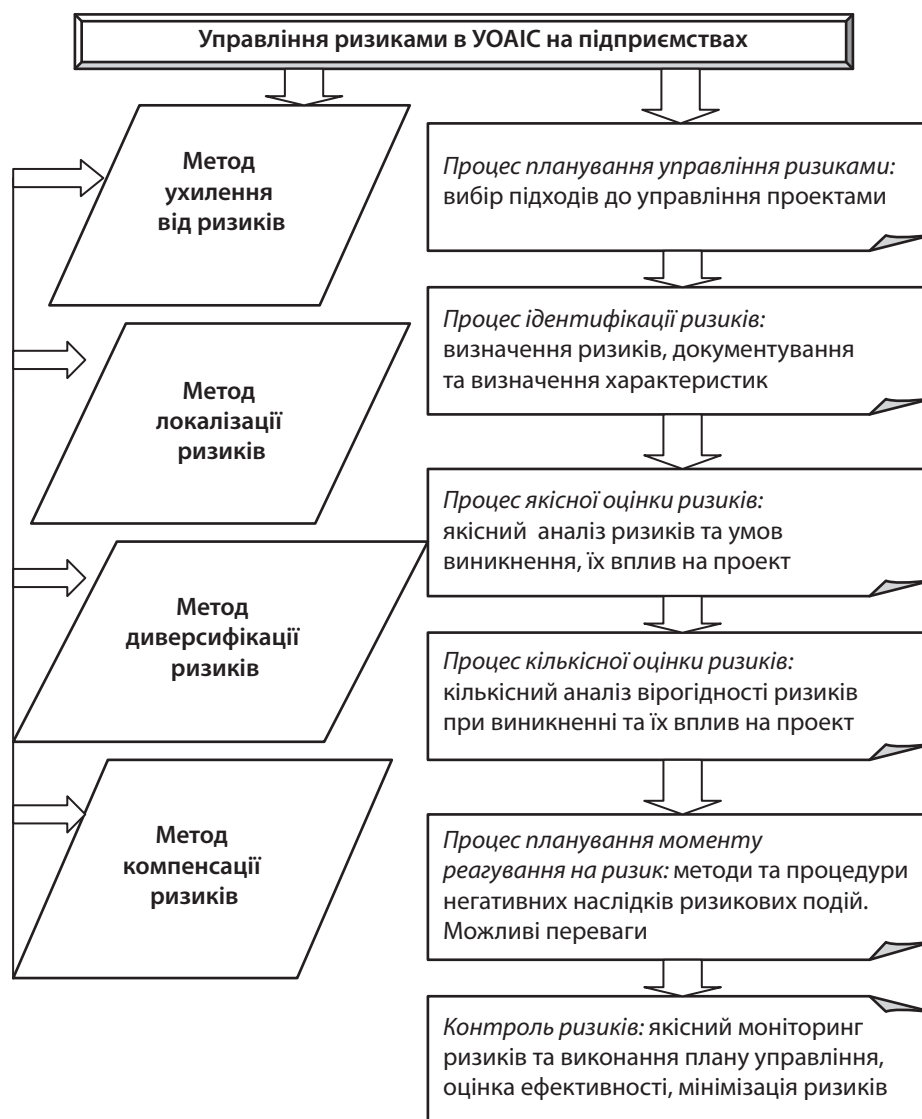


Рис. 1. Управління ризиками в управлінській обліково-аналітичній інформаційній системі

приємства. Координатором в управлінні ризиками є керівник підприємства, а співробітники розглядають «ризик-управління» як частину своєї праці. У безперервному процесі управління ризиками при реалізації управлінських рішень розглядаються всі ризики та можливості підприємства.

Управління фінансовими ризиками спрямовано на розробку та реалізацію рекомендацій і заходів щодо зменшення рівня ризику при фінансових операціях. Управління фінансовими ризиками здійснюється в рамках фінансово інформаційної системи (ФІС) для забезпечення економічної безпеки торговельно-виробничих підприємств. Методи фінансового аналізу та економіко-математичне моделювання дозволяють своєчасно виявляти ситуації, пов'язані з фінансовим ризиком, і завчасно підготуватися до вибору фінансової операції, враховувати при прийнятті рішень витрати, пов'язані з попередньою оцінкою й управлінням ризиком, і, за необхідності, вжити заходи щодо зниження фінансових ризиків.

Фінансові методи управління для забезпечення економічної безпеки підприємства передбачають застосування ряду принципів управління ризиками:

- ✦ можливість економічного управління фінансовими ризиками;
- ✦ своєчасне прийняття ризикових рішень;
- ✦ порівнянність рівня ризикованості фінансових операцій з фінансовими можливостями підприємства або з рівнем їх прибутковості;
- ✦ обліково-аналітичне забезпечення факторів впливу при управлінні фінансовими ризиками у ФІС;
- ✦ порівняльний аналіз фінансової стратегії підприємства зі стратегією управління фінансовими ризиками підприємства;
- ✦ внутрішньогосподарський контроль за фінансово-ризиковими операціями;
- ✦ нейроекономічні підходи до прийняття рішень і стратегії вибору.

Отже, розробляючи курс прийняття стратегічних рішень, керівник підприємства повинен удосконалювати процес власного прийняття рішень і краще спрогнозувати, зрозуміти, передбачити рішення інших осіб. Сучасні погляди на нейроеконіміку дозволяють стверджувати, що вона поєднує поведінкову економіку з нейронаукою [7]. Своєю чергою, поведінкова економіка використовує економічні ігри, а економічний вибір пов'язаний із цифрами, що мають реальне застосування. Проведене дослідження дозволяє стверджувати, що: 95% ситуацій прийняття управлінських рішень здійснюються на основі емпіричних правил (вони надійні, прості та зручні у використанні, не претендують на наукову точність, але, завдяки своїй простоті, підходять для практичних цілей). Але у 5% випадків застосування цих правил може стати причиною упереджень і призвести до критичних ситуацій (наприклад, приймання рішення про стратегічні інвестиції) [7].

Оскільки світогляд людини не є статичним, він постійно змінюється. Для розширення індивідуального та колективного світогляду про важливі аспекти «ризик-управління», що впливають на майбутні фінансові процеси в УОАІС, у міжнародній практиці призначено проект «Worldview» [8].

У цілому процес управління фінансовими ризиками повинен мати таку послідовність:

1. Виявлення всіх потенційних ризиків, пов'язаних з фінансовою діяльністю підприємства.
2. Виявлення чинників, що впливають на рівень фінансових ризиків.
3. Оцінка та ранжування потенційних ризиків.
4. Вибір методів визначення шляхів нейтралізації фінансових ризиків.
5. Застосування економіко-математичних методів та оцінки результатів і коригування обраних методів.

Напрямами забезпечення економічної безпеки підприємства під час управління фінансовими ризиками у ФІС можуть бути: визначення зовнішніх та внутрішніх видів фінансових ризиків, які можуть виникнути при здійсненні окремих видів фінансових операцій підприємства. У результаті формується загальний портфель фінансових ризиків, пов'язаних з майбутньою фінансовою діяльністю підприємства [4].

Таким чином, необхідно підкреслити, що формування стратегії розвитку «ризик-управління» полягає в довгостроковій перспективі. Вплив стратегії торговельно-виробничого підприємства проявляється не тільки в узгодженні завдань управління ризиком з місією та цілями підприємства, але і у ставленні підприємства до ризику. Підприємства самостійно обирають методи «ризик-управління» (ризиковий, обережний або зважений) залежно від визначеної для себе стратегії (збереження стійкого фінансового становища або освоєння нових ринків).

Вибір того чи іншого методу «ризик-управління» потребує коригування стратегії підприємства або попереднього обліку певних ризиків при її формуванні. Управління ризиком впливає на стратегію розвитку підприємства та на обрані цілі – обставини продовження господарських операцій; стабільність фінансово-господарських операцій та грошових потоків; отримання прибутку; збільшення товарообороту та зростання капіталізації; інноваційний розвиток на рівні підприємства.

Для узагальнення ризиків, їх структурованої обробки та наочного відображення їх можна розподіляти за категоріями, а також розробити та включити до списку ризиків [2]. При прийнятті стратегічних рішень УОАІС надає можливість керівництву підприємства своєчасно отримати інформацію про нові ризики, а також нагадує про майбутні завдання. Обліково-аналітичні співробітники мають можливість цілеспрямовано документувати наслідки та ймовірності подій, а також зберігати масив даних і наочно маркувати ризикові операції шляхом створення схеми ризиків, яка забезпечує їх огляд і допомагає визначити пріоритети.

Усі вищенаведені фактори стратегічного «ризик-управління» в УОАІС дозволяють визначити *види* ризиків:

1. *Операційний ризик* (неефективні внутрішні процеси; людський фактор – некваліфіковані дії; зовнішні фактори; операційні помилки).
2. *Кредитний ризик* (витрати за рахунок невиконання зобов'язань контрагентів).
3. *Ринковий ризик* (зміни ринкової вартості фінансових інструментів – витрати або збиток).
4. *Ліквідаційний ризик* (нездатність підприємства забезпечити своєчасне та повне виконання своїх зобов'язань. Ризик виникнення збитку).

Управління ризиками в цілому передбачає розробку комплексного підходу до визначення заходів для «ризик-управління» в УОАІС, їх здійснення та контролю. Для кожного виду ризику можна визначити заходи і з'ясувати, яким чином необхідно діяти у випадку виникнення конкретного ризику. У планах заходів необхідно узагальнювати інформацію по окремих заходах і визначити основну стратегію для їх здійснення. Своєю чергою, підрозділ обліково-аналітичного управління має можливість цілеспрямовано контролювати заходи і зберігати плани дій на випадок реалізації залишкових ризиків. Документація складається з різного роду файлових форматах, а попередньо складені звіти надають можливість здійснювати фінансовий аналіз та застосовувати методи економіко-математичного моделювання.

Важливими умовами ефективного управління торговельно-виробничих підприємств є економічна обґрунтованість прийнятих рішень. Цільовий характер «ризик-управління» зазвичай реалізується за ра-

хунок виконання *завдань* системи управління ризиками, до яких відносять:

- ✦ мінімізацію ризиків і втрат за умови дотримання економічної доцільності;
- ✦ проведення заходів зі створення ефективної системи управління ризиками для ведення господарської діяльності та в кризових ситуаціях;
- ✦ створення ефективної системи моніторингу ризиків та своєчасного виявлення нових ризиків;
- ✦ забезпечення внутрішньогосподарського контролю над ризиками та їх оцінку;
- ✦ удосконалення системи «ризик-управління» та побудову комплексу запобіжних дій, спрямованих на зниження негативного впливу невизначеності для досягнення цілей фінансово-господарської діяльності, виконання ряду функцій торговельно-виробничого підприємства до допустимих рівнів.

Трансформаційні процеси, які відбуваються в економіці, надають можливість торговельно-виробничим підприємствам постійно вдосконалювати процедури та елементи системи «ризик-управління», з урахуванням завдань стратегічного управління в УОАІС, змін у зовнішньому середовищі та вимог світової практики «ризик-управління».

Обліково-аналітичні принципи організації системи «ризик-управління» полягають в тому, що торговельно-виробничі підприємства несуть відповідальність за управління ризиками відповідно до наданих їм повноважень. Своєю чергою, на підприємстві повинні бути створені нормативні документи, що регламентують порядок здійснення всіх операцій, схильних до ризиків [3]. Водночас виникає необхідність удосконалення документів первинного обліку ризикових операцій, форм фінансової та статистичної звітності. Система документообігу, як інформаційна база для здійснення контролю за ризиковими операціями, повинна будуватися на організаційно-виробничій структурі підприємства. Це дозволяє на кожному рівні управління формувати звіти зі зменшенням їх деталізації в напрямку до більш високого рівня управління та забезпечити контроль за ризиковими операціями, на результат яких може вплинути керівник структурного підрозділу.

УОАІС передбачає якісне визначення рівня ризиків на основі створення ефективної системи внутрішньої управлінської звітності – «Збалансований управлінський звіт про прибутки та витрати на торговельно-виробничих підприємствах». Виходячи із зазначеного для здійснення контролю за ризиковими операціями в УОАІС виникає необхідність формування додаткових облікових реєстрів для документального забезпечення обліку ризикових операцій. Сформовані звіти дозволяють керівникам підприємства отримувати інформацію про рівень ризиків і

факти їх реалізації, які спричинили збитки, або про виникнення суттєвих ризик-подій.

Для аналізу збалансованих показників необхідно, щоб дані управлінського обліку мали такі *особливості*:

- ✦ періодичне формування інформації здійснюється відповідно до потреб в ній для підготовки й обґрунтування рішень;
- ✦ облік інформації проводиться за правилами, встановленими підприємством, і враховує специфіку діяльності;
- ✦ основна увага приділяється обліку ризикових операцій, а також виявленню відхилень від оптимального рівня використання ресурсів;
- ✦ використовуються як фактичні, так і прогнозні значення аналізованих показників;
- ✦ інформація носить як ймовірнісний, так і суб'єктивний характер;
- ✦ застосовуються як вартісні, так і натуральні значення аналізованих показників.

За своєю сутністю УОАІС має створювати підґрунтя до впровадження різних *елементів захисту* в управлінні ризиками:

- ✦ поєднання ризику з прибутковістю;
- ✦ моніторинг рішень щодо прийняття ризику;
- ✦ облікові моделі ризику контрагентів при здійсненні операцій;
- ✦ дотримання документообігу та вимог УОАІС;
- ✦ розробка підходів до «ризик-управління»;
- ✦ підготовка управлінської звітності;
- ✦ проведення незалежної оцінки відповідності процесів управління ризиками встановленим стандартам;
- ✦ аналіз рішень щодо прийняття ризиків;
- ✦ удосконалення системи «ризик-управління».

ВИСНОВКИ

Для прийняття зважених і вірних рішень в умовах невизначеності дуже важливо розробити на торговельно-виробничих підприємствах політику з управління ризиками. Головна ціль управління ризиками полягає у сталому зростанні підприємства, зменшенні витрат, вигідному вкладенні капіталу та отриманні найбільшого прибутку. У даному процесі допоможе створення внутрішнього документу як програми з управління ризиками. Сутнісну та цільову природу, завдання та «ризик-управління» необхідно перетворювати в сучасну розгорнуту систему управління ризиками. УОАІС побудована на загальній стратегії підприємства, підґрунтям якої є обліково-аналітична інформація. Стратегія управління ризиком формується після того, як виявлені ризики пройшли процедуру оцінки та аналізу. Аналітична модель побудована на системному підході, який розглядає управління ризиками як сукупність взаємопов'язаних елементів та носить комплексний характер. З метою внутрішньогосподарського контр-

олю та моніторингу «ризик-управління» необхідно використовувати систему показників ідентифікації ризиків та методів моделювання бізнес процесів, системи ризиків. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. **Бартон Т., Шенкир В., Уокер П.** Комплексный подход к риск-менеджменту: стоит ли этим заниматься. М. : ИД «Вильямс», 2007. 207 с.
2. **Василенко В. О., Ткаченко Т. І.** Стратегічне управління підприємством : навч. посіб. Вид. 2-е, виправ. і допов. Київ : Центр навчальної літератури, 2004. 400 с.
3. **Майданик Н. И.** Управление юридическими рисками в предпринимательской деятельности. *Альманах цивилистики*. 2015. Вып. 6. С. 483–508.
4. **Ткач С. М.** Управління ризиками інвестиційної діяльності в регіоні: теоретичні основи та прикладні аспекти : монографія. Львів : ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України», 2015. 234 с.
5. Погляди на ризики. 20-те щорічне дослідження PwC – з ризик-менеджменту: Управління ризиками, 2017 р. URL: <https://www.pwc.com/ua/uk/survey/2017/ukraine-ceo-survey-2017.pdf>
6. Economist Intelligence Unit, Managing Business Risks. URL: https://pages.eiu.com/rs/753-RIQ-438/images/The_Global_Liveability_Index_2018.pdf
7. Інтернет-портал для управлінців. URL: <http://www.management.com.ua/about.php>
8. Наука прийняття рішень і стратегії вибору – що вивчає нейроекономіка. URL: <https://www.imena.ua/blog/science-of-decision-making/>

REFERENCES

- Barton, T., Shenkir, V., and Uoker, P. *Kompleksnyy pokhod k risk-menedzhmentu: stoit li etim zanimatsya* [A comprehensive approach to risk management: is it worth it to do]. Moscow: ID «Vilyams», 2007.
- “Economist Intelligence Unit, Managing Business Risks”. https://pages.eiu.com/rs/753-RIQ-438/images/The_Global_Liveability_Index_2018.pdf
- Internet-portal dlia upravlintsiv. <http://www.management.com.ua/about.php>
- Maydanik, N. I. “Upravleniye yuridicheskimi riskami v predprinimatelskoy deyatel'nosti” [Management of legal risks in business]. *Almanakh tsivilistiki*, no. 6 (2015): 483-508.
- “Nauka pryiniattia rishen i stratehii vyboru - shcho vyvchaie neuroekonomika” [Decision-making science and choice strategies – Neuroeconomics studies]. <https://www.imena.ua/blog/science-of-decision-making/>
- “Pohliady na ryzyky. 20-te shchorichne doslidzhennia PwC – z ryzyk-menedzhmentu: Upravlinnia ryzykamy, 2017” [Risk views. PwC's 20th Annual Risk Management Study: Risk Management, 2017]. <https://www.pwc.com/ua/uk/survey/2017/ukraine-ceo-survey-2017.pdf>
- Tkach, S. M. *Upravlinnia ryzykamy investytsiinoi diialnosti v rehioni: teoretychni osnovy ta prykladni aspekty* [Investment risk management in the region: theoretical foundations and applied aspects]. Lviv: DU «Instytut rehionalnykh doslidzhen imeni M. I. Dolishnyoho NAN Ukrainy», 2015.
- Vasylenko, V. O., and Tkachenko, T. I. *Stratehichne upravlinnia pidpriemstvom* [Strategic management of the enterprise]. Kyiv: Tsentр navchalnoi literatury, 2004.