

ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ

УДК 005.52:658.5

Т. В. Коваленко, канд. экон. наук

ГОУВПО «Донецкий национальный технический университет», г. Донецк

АКТУАЛЬНОСТЬ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ИНДИКАТОРОВ РИСКА В СБАЛАНСИРОВАННОЙ СИСТЕМЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ПРЕДПРИЯТИЯ

В статье обоснована актуальность использования индикаторов риска в сбалансированной системе показателей предприятия. Проанализированы общие признаки сбалансированной системы показателей и управления рисками. Выделены конкретные виды рисков в соответствии со сбалансированной системой показателей.

Ключевые слова: индикаторы риска, ключевые показатели эффективности, сбалансированная система показателей, предприятие

Введение

В условиях тесной взаимозависимости процессов, обеспечивающих функционирование современной экономики, перехода к постиндустриальному обществу и общей глобализации, бизнес сталкивается с огромным количеством рисков, которые нужно не только вовремя выявить, но и уметь эффективно управлять ими. Классификация таких событий, как ущерб вследствие неэффективной организации производства, потери от неблагоприятного изменения цен на сырье, недополучение реального дохода из-за инфляции, является жизненно необходимым условием успешного функционирования любого предприятия.

В меняющейся внешней среде предприятия осуществляют свою деятельность в условиях значительной неопределенности. И именно показателями эффективности стратегии определяется устойчивое развитие предприятия в существующих экономических и социально-политических условиях в отрасли и стране. Стратегия предприятия должна учитывать действия конкурентов, а также стремиться действовать в соответствии с изменением ключевых факторов успеха. В тоже время стратегия должна быть основана на использовании имеющихся ресурсов и ключевых технологий, опираться на сильные стороны предприятия и благоприятные внешние возможности [1]. Таким образом разработка стратегии предприятия предполагает формирование набора альтернатив развития, который поэтапно сужается в процессе их оценки и окончательного отбора базовой стратегии. Поле будущих решений определяется посредством совокупности критериев оценки, и если критерии оценки выбраны ошибочно, создается только видимость правильного решения. Формирование механизмов измерения и оценки результатов функционирования бизнеса и, соответственно, оценки стратегии предприятия должно предусматривать мониторинг выполнения основных стратегических задач во взаимосвязи с анализом влияния внешних и внутренних рисков на их достижение.

Анализ последних исследований и публикаций

Один из важнейших инструментов стратегического управленческого учета на основе формирования концепции сбалансированной системы показателей (ССП) был разработан американскими учеными Робертом Капланом и Дейвидом Нортоном в начале 1990-х гг. [2] и получил дальнейшее развитие в трудах таких экономистов, как С. И. Крылов, Н.-Г. Ольве, Ж. Рой, М. Ветер, Дж. Пирс, Р. Робинсон. Сущность понятия риска, составляющие и факторы формирования системы управления рисками на предприятии рассматривают в своих работах Т. Бартон, У. Шенкир, П. Уокер, В. Вяткин, В. Гамза, Ф. Маевский, Т. Андреева, И. Вербицкая и другие исследователи.

Цель исследования

Обоснование актуальности использования индикаторов риска в сбалансированной системе показателей предприятия.

Изложение основного материала исследования

Деятельность предприятия в соответствии со сбалансированной системой показателей необходимо начинать с определения конкретных стратегических задач на основе принятой стратегии. Для определения финансовых задач акцент нужно сделать на увеличении прибыльности, а также на максимальном возвращении денежного потока от основной деятельности. Руководство должно четко выделить ключевые сегменты рынка, где намерены осуществлять конкурентную борьбу за клиента. Стратегию предприятия, заинтересованного в определении целей и ССП, можно описать в виде ряда четырех основных составляющих, согласно Р. Каплану и Д. Нортону: финансы, клиенты, внутренние бизнес-процессы, обучение и рост профессионализма персонала.

Классическая ССП не подразумевает отдельного учета фактора риска. Однако у сбалансированной системы показателей есть ряд точек соприкосновения с управлением рисками, что создает предпосылки для интеграции последнего в ССП. Одним из критериев эффективности управления рисками является полнота учета рисков, которая подразумевает, что все области потенциальных рисков должны быть изучены с целью определения релевантных для предприятия рисков. В этой ситуации ССП оказывается весьма полезной, поскольку четыре блока показателей (так называемые «направления») отражают основные положения стратегии, формируют поля для поиска и последующей классификации рисков.

Стратегические цели, выделяемые в четырех блоках ССП, являются основополагающими для системного и комплексного определения рисков. При этом ССП представляет визуально возможные «узкие места» проводимой стратегии и имеющиеся у предприятия ресурсы [3]. Эти «узкие места» также целесообразно расценивать как риски для предприятия. Классическая сбалансированная система показателей оказывает поддержку в процессе определения рисков, которые могли бы оказаться незамеченными при изолированном управлении рисками. Дополнительным преимуществом ССП является наличие в ее структуре как финансовых, так и нефинансовых показателей, поскольку такая структура в целях учета фактора риска позволяет отображать как количественно измеряемые, так и количественно неизмеряемые риски [4]. Соотнесение целей ССП с конкретными рисками, определение показателей-индикаторов риска и их пограничных значений способствует тому, что влияние рисков на стратегические цели будет своевременно учтено, информация о рисках будет доведена до руководства компании, а общая стратегия в случае необходимости будет скорректирована.

В свою очередь управление рисками оказывает поддержку сбалансированной системе показателей. В процессе анализа рисков формируется информация по созданию стратегии, а информация о текущем изменении рисков становится отправной точкой для модификации предпосылок планирования показателей, заложенных в ССП, и подает своевременные сигналы к пересмотру стратегии и ее отображения в сбалансированной системе показателей [5].

Среди ключевых общих признаков ССП и управления рисками целесообразно выделить следующие:

- стратегическое направление;
- комплексность;
- наличие причинно-следственных связей;
- цикличность;
- ориентация на увеличение стоимости предприятия;
- стремление к интеграции на всех уровнях жизнедеятельности предприятия [6].

Контроль стратегической деятельности предприятия предлагается осуществлять посредством определения ключевых показателей эффективности и ключевых индикаторов риска (рисунок 1).

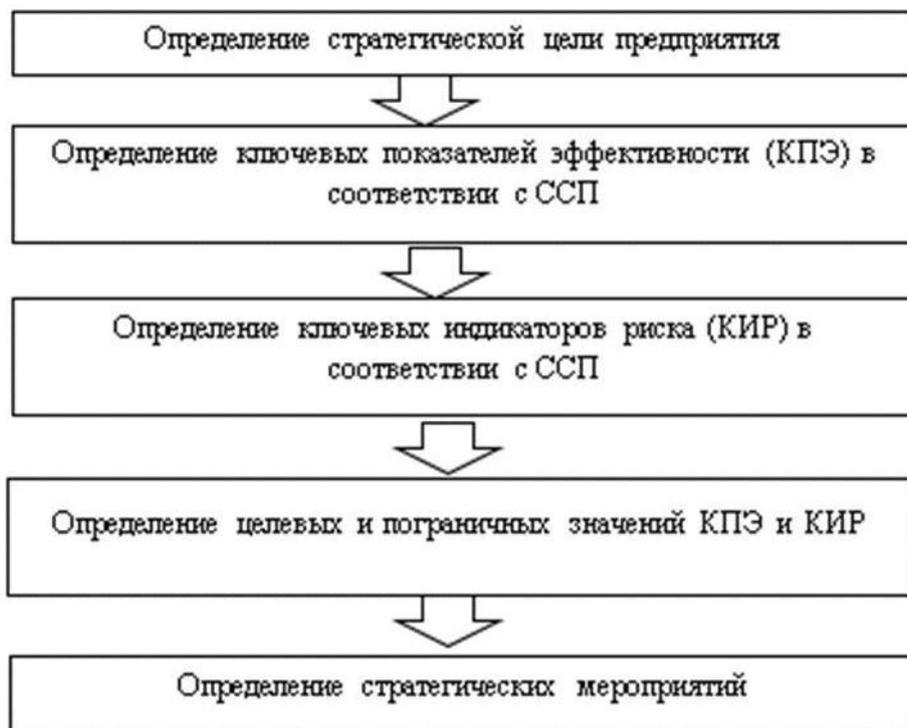


Рисунок 1 – Интеграция ключевых индикаторов риска в сбалансированную систему показателей предприятия

При формировании ключевых индикаторов риска необходимо обеспечить мониторинг факторов неопределенности, изменение которых может привести к возникновению рискованной ситуации, основным фактором при этом является ориентация не на уровень показателя, а на его изменение. Воздействие на процесс реализации управленческих решений должно определяться уровнем отклонения от допустимых значений. Чем больше это отклонение, тем сильнее должна быть сила ответного воздействия [7].

В соответствии со сбалансированной системой показателей можно выделить следующие виды рисков.

1. Финансовые риски – связаны с вероятностью отклонений финансовых показателей от плановых значений.

Возникающие здесь риски имеют в значительной степени внутренний характер, потому что они порождаются решениями и действиями самого предприятия. С другой стороны, финансы представляют собой независимую область, включающую свои собственные шансы и риски. Среди этих рисков есть как внутренние (например, риски, возникающие в связи с изменением величины собственного и заемного капитала, снижения объемов продаж), так и внешние риски (риски в результате изменения ставки процента, курса валют, курса акций, что особенно важно в условиях неопределенности) [8].

2. Клиентские (репутационные) риски – возникают при взаимодействии с существующими и потенциальными покупателями.

Риски могут быть связаны не только с поведением конкретных клиентов, но и со структурой покупателей в целом (банкротство крупного клиента, как показал текущий финансовый кризис, может повлечь за собой трудности для продолжения деятельности самого предприятия).

3. Операционные риски – представляют собой риски эффективности внутренних бизнес-процессов предприятия.

4. Риски персонала – связанные с действиями или бездействием работников по результатам обучения и развития.

Анализ, планирование, управление и мониторинг рисков являются основными этапами формирования интегрированной системы стратегического управления рисками. Одновременно с этим целесообразным является создание документооборота процессов по управлению рисками. При анализе рисков предприятие в конкретном бизнес-процессе идентифицирует категории своих рисков (например, рынок, производственные процессы) и потенциальные риски в каждом процессе, с точки зрения возможности управления ими [9]. В последующем этапе необходимо осуществлять оценку выявленных рисков относительно вероятности их наступления и размера потенциального ущерба. Целесообразным является формирование матрицы оценки данных рисков. При этом для каждого риска определяются индикаторы.

Существуют ключевые индикаторы риска, которые заранее дают информацию о возможности риска. Ученые-экономисты идентифицируют их как «ранние» индикаторы, что является характерным и для ключевых показателей эффективности ССП [10]. Применение таких «ранних» индикаторов позволит эффективно управлять рисками на предприятии. Следует отметить, что задачами управления рисками является приоритетность определения индикаторов и, соответственно, разработка мероприятий, которые будут направлены на уменьшение рисков.

Для процессов разработки сбалансированной системы показателей и использования ключевых индикаторов риска характерно как использование «ранних» индикаторов, так и необходимость разработки мероприятий по достижению стратегических и тактических целей, и уменьшения рисков.

Простого распределения показателей, характеризующих риски, по перспективам сбалансированной системы показателей недостаточно. Следовательно, необходима интеграция основных показателей в иерархию основных бизнес-индикаторов предприятия.

Заключение

Концепция системы сбалансированных показателей основана на причинно-следственных связях между стратегическими целями, отражающими их параметры и факторы получения запланированных результатов. ССП состоит из таких составляющих, как финансовая, клиентской, внутренних бизнес-процессов, обучения и развития персонала. Цели и задачи перечисленных составляющих отражаются финансовыми и нефинансовыми показателями. Интеграция управления рисками и системы сбалансированных показателей наиболее эффективна, так как напрямую связана со стратегическими целями предприятия.

При использовании индикаторов риска в ССП оценивается влияние всех идентифицированных рисков на стратегические цели. Это помогает устанавливать реалистичные целевые значения стратегических показателей. Контроль стратегической деятельности предприятия предлагается осуществлять посредством определения ключевых показателей эффективности и ключевых индикаторов риска, что позволит оценить влияние рисков на достижение стратегических целей предприятия.

Список литературы

1. Чилова, Э. Г. Построение системы управления организациями, функционирующими в сфере услуг / Э. Г. Чилова. – Текст : электронный // Вестник РЭУ им. Г. В. Плеханова. – 2018. – № 1(97). – С. 155–160. – URL: <http://dx.doi.org/10.21686/2413-2829-2018-1-155-160> .
2. Каплан, Р. Сбалансированная система показателей: от стратегии к действию / Р. Каплан, Д. Нортон ; пер. с англ. – Москва : Олимп-бизнес, 2013. – 320 с.

3. Поддубная, М. Н. Риски внедрения системы сбалансированных показателей / М. Н. Поддубная, Т. А. Решетникова. – Текст : электронный // Вектор экономики : электронный научный журнал. – 2020. – № 11. – URL: http://www.vectoreconomy.ru/images/publications/2020/11/economicsmanagement/Poddubnaya_Reshetnikova.pdf.
4. Вагин, Д. Ю. Особенности менеджмента инновационных проектов / Д. Ю. Вагин, Н. Л. Синева, А. С. Яблонская // Актуальные вопросы современной экономики. – 2019. – № 4. – С. 1009–1113.
5. Куринов, С. М. Интеграция сбалансированной системы показателей и управления рисками как модель стратегического менеджмента организации / С. М. Куринов // Микроэкономика. – 2014. – № 6. – С. 39–46.
6. Багацкая, Е. В. Выбор ключевых финансовых индикаторов для сбалансированной системы показателей в условиях неопределенности и риска / Е. В. Багацкая // Финансовая аналитика: проблемы и решения. – 2014. – № 43(229). – С. 61–68.
7. Масленников, В. В. Формирование системы цифрового управления организацией / В. В. Масленников, Ю. В. Ляндау, И. А. Калинина // Вестник Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова. – 2019. – № 6(108). – С. 116–123. – DOI: 10.21686/2413-2829-2019-6-116-123.
8. Трифонов, Ю. В. Интеграция систем планирования с системами управления рискам на крупных предприятиях / Ю. В. Трифонов, С. М. Брыкалов, В. Ю. Трифонов // Стратегические решения и риск-менеджмент. – 2019. – Т. 10, № 2. – С. 122–132. – DOI: 10.17747/2618-947X-2019-2-122-132.
9. Брыкалов, С. М. Подходы к внедрению автоматизированной системы по управлению рисками и возможностями в промышленных комплексах и на предприятиях / С. М. Брыкалов, И. В. Нетронин, А. С. Балыбердин // Управление риском. – 2018. – № 4. – С. 29–35.
10. Слабинский, С. В. Индикаторы риска на промышленном предприятии / С. В. Слабинский. – Текст : электронный // Российское предпринимательство. – 2011. – № 6(2). – С. 88–93. – URL: <https://creativeconomy.ru/lib/6881>.

Т. В. Коваленко

**ГОУВПО «Донецкий национальный технический университет», г. Донецк
Актуальность использования индикаторов риска в сбалансированной системе
показателей предприятия**

В процессе исследований использованы теоретические и эмпирические методы, а именно: анализ, синтез, сравнение, обобщение, описание.

Проанализированы общие признаки сбалансированной системы показателей и управления рисками.

Результаты проведенного исследования дают возможность утверждать, что при формировании сбалансированной системы показателей предприятия целесообразным является определение как ключевых показателей эффективности, так и индикаторов риска. Соотнесение целей сбалансированной системы показателей с конкретными видами рисков, определение показателей-индикаторов риска и их пограничных значений позволит своевременно и оперативно учитывать возможные риски, проводить мониторинг и контроль выполнения стратегических задач предприятия.

ИНДИКАТОРЫ РИСКА, КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОСТИ, СБАЛАНСИРОВАННАЯ СИСТЕМА ПОКАЗАТЕЛЕЙ, ПРЕДПРИЯТИЕ

T. V. Kovalenko

**Donetsk National Technical University, Donetsk
Currency of the Risk Indicator Usage in the Balanced Index System of an Enterprise**

In the course of the research the theoretical and empirical methods, namely: an analysis, a synthesis, a comparison, a generalization, a description are used.

The general features of the balanced index system and risk management are analyzed.

The results of the study make it possible to assert that it is advisable to determine both key performance indicators and risk indicators while forming a balanced index system of an enterprise. Correlation of the balanced index system goals with specific types of risks, determination of the risk indicators and their boundary values will allow to take into account the possible risks in a timely and efficient manner, to monitor and control the implementation of the enterprise's strategic objectives.

RISK INDICATORS, KEY PERFORMACE INDICATORS, BALANCED INDEX SYSTEM, ENTERPRISE

Сведения об авторе:

Т. В. Коваленко

SPIN-код РИНЦ: 6707-73630

AuthorID: 801399

Телефон: +38 (071) 319-33-38

Эл. почта: moska_dn@mail.ru

Статья поступила 24.11.2021

© Т. В. Коваленко, 2021

Рецензент: М. М. Гуменюк, канд. экон. наук, доц., АДИ ГОУВПО «ДОННТУ»