

РОЗДІЛ 9. БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК, АНАЛІЗ ТА АУДИТ

УПРАВЛІНСЬКА ЗВІТНІСТЬ ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМСТВА

MANAGEMENT REPORT AS A TOOL MANAGEMENT RISK MANAGEMENT COMPANY

УДК 657.347(045)

Гладій І.О.

к. е. н., доцент,
доцент кафедри обліку
та оподаткування
Вінницький торговельно-економічний
інститут
Київського національного торговельно-
економічного університету

У статті розглянуто особливості формування управлінської звітності підприємства в процесі управління ризиками господарської діяльності. Запропоновано формати звітності, використання яких дасть змогу оптимізувати процес прийняття рішень в процесі поточної та стратегічної діяльності.

Ключові слова: управлінська звітність, ризик, система управління, формат звітності.

В статье рассмотрены особенности формирования управленческой отчетности предприятия в процессе управления рисками хозяйственной деятельности. Предложены форматы отчетности, использование

которых позволит оптимизировать процесс принятия решений в процессе текущей и стратегической деятельности.

Ключевые слова: управленческая отчетность, риск, система управления, формат отчетности.

The peculiarities of formation of managerial reporting of the enterprise in the process of risk management of economic activity are considered in the article. The formats of reporting, the use of which will allow to optimize the decision-making process in the process of current and strategic activity, are offered.

Key words: managerial reporting, risk, management system, reporting format.

Постановка проблеми. Головною умовою ефективної діяльності підприємства є отримання максимального прибутку, що пов'язано з мінімізацією ризиків господарювання. Процес управління ризиками є передбаченням та нейтралізацією їх негативних фінансових наслідків, пов'язаних з ідентифікацією, оцінюванням та профілактикою. Ризик-орієнтоване управління передбачає необхідність управління кількісним та якісним вираженням результатів діяльності. Це вимагає значної уваги менеджменту підприємства на тих об'єктах управління, де високий рівень ризику, що, зрештою, висуває якісно нові вимоги до формування управлінської звітності як дієвого механізму управління ризиками підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання управління ризиками господарської діяльності досліджують різні автори, зокрема В.В. Вітлінський, С.М. Іванюта, І.А. Панченко. Водночас проблему розробки та впровадження системи управлінської звітності у своїх публікаціях висвітлювали Л.М. Біла, Ф.Ф. Бутинець, О.Ф. Вербило, А.Б. Жданова, В.О. Іваненко, П.О. Куцик, М.О. Любимов, Л.В. Нападівська, В.О. Озеран, І.Б. Садовська та інші науковці. Проте єдина концепція формування управлінської звітності в Україні відсутня, потребують окремих досліджень та уточнень методичні підходи до визначення управлінської звітності як інструмента управління ризиками господарюючого суб'єкта.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження методичної та організаційної концептуальних характеристик управлінської звітності в процесі управління ризиками підприємства.

Вклад основного матеріалу дослідження.

Необхідність удосконалення порядку й форми організації обліково-інформаційного забезпечення системи управління ризиками пов'язана з обмеженою можливістю бухгалтерського обліку більшості суб'єктів господарювання забезпечити управлінський персонал необхідною інформацією про ризики та їх потенційні наслідки. Загалом залежно від видів діяльності виділяють управлінську звітність в управлінні ризиками від операційної, інвестиційної та фінансової діяльності.

Операційна діяльність – це основна діяльність підприємства, пов'язана з виробництвом та реалізацією продукції (послуг, робіт), яка забезпечує основну частку доходу та є головною метою створення підприємства. Прийняття рішення в умовах певної сукупності прийняття інформації породжує певною мірою непередбачені наслідки, а отже, невизначеність є джерелом ризику.

Можна виокремити основні види ризиків операційної діяльності підприємства, а саме ризики постачання, технічні та технологічні ризики, організаційно-управлінські ризики, ризики діяльності персоналу, транспортні ризики.

Постачальницькі ризики виникають у сфері здійснення підприємством операцій з партнерами (постачальники, банки, транспортні, страхові організації тощо) з постачання сировини, матеріалів, комплектуючих, енергоресурсів.

Технічні та технологічні ризики пов'язані з об'єктами ризику, серед яких є наявне обладнання, виробничі площі, технологія, науково-дослідні та конструкторські роботи. Цей вид ризику є комплексним показником надійності вну-

трішнього технічного середовища підприємства. Він визначає ймовірність аварій з визначеним збитком під час експлуатації машин, механізмів, реалізації технологічних процесів, будівництва та експлуатації будівель.

Організаційно-управлінські ризики пов'язані з процесом організації та управління виробництвом на рівні окремих підрозділів та підприємства загалом. Кваліфікаційний профіль управлінського персоналу, як правило, визначають за чотирма видами діяльності: 1) планування дій; 2) організаційна робота; 3) аналітична діяльність; 4) застосування технічних засобів оброблення інформації.

Ризики діяльності управлінського персоналу слід узагальнювати в робочій таблиці з метою оперативного управління ними менеджерами середнього та нижчого рівнів.

Транспортні ризики – ризики, які виникають у зв'язку з транспортними операціями, тобто процесом переміщення матеріальних цінностей (продукції, сировини, обладнання тощо) та людей у просторі, що пов'язаний з потенційною можливістю зниження споживчих властивостей об'єктів і порушенням умов їх переміщення (терміни, кінцевий пункт тощо). Транспортні ризики тісно пов'язані з логістичними (постачальницькими та збутовими), оскільки перевезення є джерелами їх виникнення.

В процесі формування управлінської звітності в управлінні ризиками фінансової діяльності основний акцент потрібно ставити на моніторинг управління ризиками. Він є зміною характеристик ризиків та ефективності вжиття заходів з управління ризиками. Моніторинг дає змогу відслідковувати статус ризику та визначати, чи досягнуто бажаного результату, чи зібрана вся достатня інформація для зниження ризику.

Моніторинг ризиків повинен здійснюватися відповідним центром відповідальності шляхом

збирання інформації щодо динаміки ризиків та здійснення планів вжиття заходів з їх управління. За результатами моніторингу щоквартально або за необхідності складається звіт про виконання плану заходів управління ризиками підприємства з обов'язковим попереднім розглядом цього звіту на комітеті аудиту не пізніше 45 днів після закінчення відповідного кварталу.

Основну увагу слід приділити ризикам, пов'язаним з банками, небанківськими фінансово-кредитними установами, покупцями та замовниками.

Ризик відносин з банком – ризик невиконання зобов'язань контрагентами-банками, що включає кредитний ризик на такі типи операцій, як розміщення тимчасово вільних грошових коштів на розрахункових рахунках та депозитах в банку-контрагенті, прийом векселів банків і купівля інших цінних паперів, емітованих банком-контрагентом, укладання контрактів із застосуванням похідних інструментів (форварди, опціони тощо), залучення банківських гарантій та відкриття покритих акредитивів. Для контролю такої заборгованості потрібно складати звіт про кредити та позики підприємства (табл. 1).

Ризик відносин з небанківськими кредитно-фінансовими організаціями полягає в ризику невиконання зобов'язань контрагентами – небанківськими кредитно-фінансовими організаціями, включає кредитний ризик на такі типи операцій, як прийом векселів небанківських кредитно-фінансових організацій, видача поручительства, надання лізингових та факторингових послуг. Звіт доцільно складати за аналогічною формою, поданою у табл. 1.

Ризик відносин з покупцями та замовниками полягає в ризику невиконання контрагентами підприємства зобов'язань по дебіторській заборгова-

Таблиця 1

Звіт про кредити та позики підприємства

Кредитор	Дата		Сума договору, тис. грн.	Поточна процентна ставка, %	Залогодавець	Залогова вартість, тис. грн.	Забезпечення кредиту	Заборгованість, тис. грн.						
	видачі	погашення						на початок періоду			на кінець періоду			
								тіло	процент	разом	тіло	процент	разом	
АТ КБ «Приватбанк»	10 березня 2015 р.	4 травня 2017 р.	5 000	13	АТ КБ «Приватбанк»	19 385	Основні засоби	19 385						
.....														
Разом														

ності за договорами, що передбачає видачу авансів. Звіти про стан дебіторської заборгованості складаються практично на всіх підприємствах, однак їх слід більше деталізувати. Це дасть змогу контролювати строки сплати за договорами з відстрочкою платежів, а також отримувати дані про кошти, що надійшли, нараховані штрафи, залишки заборгованостей дебіторів на останню дату.

Досить часто контрагенти звертаються з вимогою надати знижку чи відстрочити платіж клієнту. Під час вдосконалення інформаційного забезпечення формування доходів на підприємстві доцільно перш за все класифікувати знижки за видами:

- знижки, які надаються до реалізації товару;
- знижки, які надаються після реалізації товару.

Знижки, які надаються до продажу товарів, слід поділяти на ті, що надаються під час розпродажу сезонних, неліквідних товарів, та ті, що надаються контрагентам під час виконання певних договірних умов (наприклад, обсяг придбання, термін співпраці).

Знижки, що надаються після реалізації товару, знаходять своє відображення в обліку внаслідок виконання термінів прискореної оплати. Такі знижки впроваджуються тоді, коли підприємство стимулює своїх покупців за рахунок дострокових розрахунків за товари, що сприяє оборотності обігових коштів та запобігає виникненню простроченої заборгованості.

Така градація є важливою для управлінців та потребує облікового відображення, яке забезпечується коректністю використання відповідних рахунків бухгалтерського обліку та відкриттям аналітичних рахунків.

В такому разі доцільно складати звіт про результати фінансового аналізу покупців та замовників, що дасть змогу прийняти адекватне управлінське рішення (табл. 2).

В процесі формування управлінської звітності за такими операціями підприємство складає робочу таблицю, в якій узагальнює за контрагентами можливості настання ризикових ситуацій.

Робочі таблиці можуть бути складені за такими групами ризиків:

- валютні та інфляційні ризики, що пов'язані з купівельною спроможністю грошей;
- ризики фінансової стійкості, пов'язані з порушенням рівноваги фінансового розвитку підприємства або незбалансованою ліквідністю його активів;
- кредитні ризики чи ризики неповернення боргу;
- фінансово-інвестиційні ризики, які супроводжують інвестиційну діяльність підприємства;
- відсоткові ризики як окремий різновид фінансово-кредитних та фінансово-інвестиційних ризиків.

Надійність інформації, що відображена у звітності про ризики підприємства, залежить від повноти та доступності інформації про контрагентів, а також від достовірності їх фінансової звітності.

Ризики інвестиційної діяльності розподіляються залежно від форм інвестицій, що здійснюються на підприємстві. Шляхи збільшення капіталу різноманітні, однак загалом можна виділити такі основні форми інвестицій в капітал: у матеріальній формі, у фінансовому вигляді, у нематеріальній формі.

Основу розвитку підприємства складають інвестиції в матеріальній формі, оскільки вони спрямовуються на вдосконалення технічної та технологічної бази виробництва підприємства, розширення масштабів виробництва, освоєння нових ринків продукції. З цією метою підприємства купують нерухомість і рухоме майно, будують нові цехи, виробничі комплекси, закуповують нове прогресивне обладнання. Збільшення капіталу підприємства в матеріальній формі здійснюється у вигляді вкладень в основний капітал підприємства та його оборотні кошти. Збільшення капіталу є можливим на наявній технічній базі виробництва, а саме збільшення масштабу діючого виробництва. Зазвичай такі підприємства виробляють товар, що має підвищений та незадоволений попит. Такі інвестиції характеризуються відомою заздалегідь ефективністю інвестицій та невеликим ступенем ризику.

В процесі формування управлінської звітності про інвестиції в матеріальній формі повинні бути

Таблиця 2

Звіт про результати фінансового аналізу покупців та замовників підприємства

Покупець	Сума відвантаження за 2016 р.	Сума відвантаження за 2017 р.	Приріст (зменшення) реалізації, %	Питома вага в загальній сумі виручки, %	Коефіцієнт автономії, %	Кількість партій на рік	Поточна дебіторська заборгованість, грн.	Прострочена дебіторська заборгованість (понад 6 місяців), грн.
Клієнт 1	5 970 840	841 690	40,96	19,1	0,31	8	115 500	–
Клієнт 2	16 315 147	12 343 437	(24,34)	27,87	0,15	6	1 099 728	1 099 728
.....								

розраховані показники рентабельності інвестицій, термін окупності вкладень в інвестиційний проект, наведені чиста вартість і внутрішня норма рентабельності проекту. Головним для інвестора є показник внутрішньої норми рентабельності. Якщо цей показник нижче ставки рефінансування, інвестор віддасть перевагу вкладенню своїх коштів у більш ефективні активи.

Інвестиції у фінансові сфері спрямовуються на придбання цінних паперів на фондовому ринку для отримання додаткового доходу підприємству. З іншого боку, продаж власних акцій підприємства використовують для отримання необхідних інвестицій в основний та обіговий капітал підприємства. Такий вид інвестиційної діяльності не має регулярного характеру, а виникає за необхідності фінансування серйозних змін у виробництві як додаткове джерело інвестицій.

Інвестиції в нематеріальну сферу полягають в оплаті процедури отримання торгової марки, придбання патентів, ноу-хау та франшизи на продукцію.

За результатами аналізу ризиків складається спеціальний звіт (доповідь), у якому викладаються:

- опис ризиків, механізму їх взаємодії та сукупного ефекту, заходів щодо захисту від ризиків, інтересів усіх сторін у подоланні небезпеки ризиків;

- оцінка виконаних експертами процедур аналізу ризиків та використовуваних ними вихідних даних;

- опис структури розподілу ризиків між учасниками проекту за контрактом із зазначенням того, які повинні бути передбачені компенсації за збитки, професійні страхові виплати, боргові зобов'язання тощо;

- рекомендації за тими аспектами ризиків, які вимагають спеціальних заходів або умов у страховому полісі.

Під час страхування підприємницького ризику в обліку відображається сума зобов'язань підприєм-

ства за страховим договором у складі витрат відповідно до виду підприємницького ризику та виду господарської діяльності (операційна, фінансова, інвестиційна), що викликає збільшення заборгованості суб'єкта господарювання перед страховою компанією.

Висновки з проведеного дослідження. Таким чином, ризики – невід'ємна складова підприємницької діяльності в сучасних умовах господарювання. Їх неможливо повністю уникнути, але їх можна прогнозувати, завдяки чому можна передбачати заходи для зменшення їх негативного впливу на результати діяльності. Важливим елементом управління ризиками є збір і накопичення інформації про можливі ризики, характер їх прояву в системі управлінської звітності. Це дасть змогу сформулювати цілісну систему інтегрованого обліково-аналітичного забезпечення системи управління з метою оцінки впливу ризикових операцій на фінансові результати діяльності.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Дисциплінарна матриця управлінської звітності: монографія / В.В. Сопко, М.М. Бенько, О.М. Гончаренко, Ю.П. Зима, С.Я. Король, О.В. Фоміна та ін.; за заг. ред. В.В. Сопко. Київ: КНТЕУ, 2016. 455 с.

2. Баланюк І.Ф., Бардаш С.В., Пилипів Н.І. та ін. Обліково-аналітичне забезпечення господарської діяльності: монографія. Івано-Франківськ: Фоліант, 2014. 293 с.

3. Кузь В.І., Ілащук С.А., Маценко Л.Ф. та ін. Обліково-аналітичне забезпечення стратегії розвитку підприємств в сучасних умовах господарювання: колект. монографія. Чернівці: Технодрук, 2016. 239 с.

4. Пастухова В.В. Стратегічне управління підприємством: філософія, політика, ефективність: монографія. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2012. 302 с.

5. Ходзицька В.В., Івченко Л.В. Стратегічний управлінський облік в системі комплексного менеджменту суб'єктів господарювання. Облік і фінанси. 2014. № 1. С. 50–55.