

Аналіз моделей управління ризиками для виробничих підприємств України

Вінницький національний технічний університет

Анотація. В рамках дослідження надається порівняння трьох моделей управління ризиками пришвидшеного зростання виробничих підприємств, аналізуються відмінності та пропонуються відповідні стратегії управління ризиками. В роботі коротко надається підсумок фокусного опитування приватних виробничих підприємств оборонної галузі України відносно стратегії управління ризиками, яку вони використовують та як це впливає на їхні результати.

Ключові слова: модель управління ризиками, виробниче підприємство, стратегія управління ризиками, оборонна галузь

Analysis of Risk Management Models for Manufacturing Enterprises in Ukraine

Abstract. This study provides a comparison of three risk management models for the accelerated growth of manufacturing enterprises, analyzes their differences, and proposes corresponding risk management strategies. The paper briefly summarizes a focal survey of private manufacturing enterprises in Ukraine's defense industry regarding the risk management strategies they employ and how these strategies impact their performance results.

Keywords: risk management model, manufacturing enterprise, risk management strategy, defense industry.

Для ефективного управління ризиками переходних фаз проаналізовано три основні моделі управління ризиками, що найбільш часто застосовуються в корпоративній практиці [1-3].

Модель COSO (Committee of Sponsoring Organizations) представляє інтегрований підхід до управління ризиками, що включає вісім взаємопов'язаних компонентів: внутрішнє середовище, постановка цілей, ідентифікація подій, оцінка ризиків, реагування на ризики, контрольні процедури, інформація та комунікації, моніторинг. Переваги для управління переходними фазами включають комплексний підхід та інтеграцію зі стратегічним плануванням, але характеризується високою складністю впровадження для середніх підприємств та недостатньою гнучкістю для швидко змінюваних умов [1].

Міжнародний стандарт ISO 31000 пропонує принципи, структуру та процес управління ризиками. Основні елементи включають встановлення контексту, оцінка ризиків (ідентифікація, аналіз, оцінювання), обробка ризиків, моніторинг та перегляд, комунікація та консультації. Основна перевага – гнучкість та адаптивність до різних організаційних контекстів, недолік - загальність підходу може не враховувати специфіку переходних фаз [2].

Модель «Трьох ліній захисту» розподіляє відповідальність за управління ризиками між трьома рівнями: перша лінія (операційне управління), друга лінія (функції управління ризиками та комплаєнс), третя лінія (внутрішній аудит). Забезпечує чіткий розподіл відповідальності та ефективну систему контролю, але може створювати організаційні бар'єри між лініями та характеризується недостатньою гнучкістю для динамічних умов [3].

Для оцінки ефективності моделей проведено порівняльний аналіз на основі досвіду впровадження різних моделей управління ризиками в українських оборонних компаніях. Порівняльний аналіз проводився шляхом проведення інтерв'ю з керівниками обраних компаній (Таблиця 1).

Таблиця 1. Порівняльна ефективність моделей управління ризиками

| Критерій оцінки | COSO | ISO 31000 | Three Lines | Гібридна модель |
|--------------------------------|------|-----------|-------------|-----------------|
| Швидкість впровадження | 3.2 | 4.1 | 4.6 | 4.3 |
| Ефективність виявлення ризиків | 4.7 | 4.2 | 3.8 | 4.8 |
| Адаптивність до змін | 3.1 | 4.3 | 3.5 | 4.6 |
| Ресурсозатратність | 2.8 | 3.9 | 4.2 | 3.7 |
| Загальна ефективність | 3.5 | 4.1 | 4.0 | 4.4 |

Примітка: Оцінка за шкалою від 1 (найгірше) до 5 (найкраще)

Результати показують, що гібридна модель, яка поєднує елементи всіх трьох підходів з урахуванням специфіки переходних фаз, демонструє найвищу ефективність для управління ризиками зростання виробничих підприємств.

Оборонно-промисловий комплекс України має унікальні характеристики, що вимагають особливого підходу до управління ризиками. За даними SIPRI, у 2020 році державні підприємства отримували 36% замовлень, тоді як 54% отримували приватні підприємства, а 10% становив імпорт. Розширення оборонної промисловості України після 2014 року, разом із зусиллями з реформ та зростаючою роллю приватного сектору, заклало основу для пришвидшення темпів зростання виробничих компаній оборонної галузі.

З обраними підприємствами, які брали участь в опитуванні стосовно використання моделей управління ризиками, було проведено і опитування стосовно стратегій управління ризиками. Було виділено дві основні стратегії: Агресивна (високий ризик & висока дохідність) та Консервативна (низький ризик & низька гарантована дохідність). Частина підприємств використовувала Ситуативну стратегію (консенсус між агресивною та консервативною стратегіями в залежності від ситуації).

Стратегія «Високого ризику & Високої дохідності» передбачає концентрацію ресурсів на підприємствах з максимальним потенціалом зростання, навіть при підвищеному ризику банкрутства чи касового розриву. Стратегія «Стабільного зростання» фокусується на забезпеченні стійких, але помірних темпів зростання всього портфеля (таблиця 2).

Таблиця 2. Результати портфельного аналізу ризиків

| Стратегія | Кількість підприємств | Середній ROI | Ймовірність банкрутства | Портфельна ефективність |
|---------------|-----------------------|--------------|-------------------------|-------------------------|
| Консервативна | 8 | 12.3% | 2.1% | 3.2 |
| Агресивна | 7 | 34.7% | 18.3% | 4.1 |
| Гібридна | 8 | 23.1% | 8.7% | 4.7 |

Портфельна ефективність вираховувалась на основі суб'єктивної оцінки керівників підприємств, які приймали участь в дослідженні, по 5-ти бальній шкалі в залежності від задоволення кінцевим бенефіціаром обраної стратегії. Результати демонструють, що гібридна стратегія забезпечує оптимальний баланс між прибутковістю та ризиком на портфельному рівні.

Список використаних джерел:

1. COSO. Enterprise Risk Management – Integrating with Strategy and Performance. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, New York, 2017
2. ISO 31000:2018. Risk management – Guidelines. International Organization for Standardization, Geneva, 2018
3. The IIA's Three Lines Model. An Update of the Three Lines of Defense. The Institute of Internal Auditors – Mary Lake, 2024
4. Kazanjian, R. K. Relation of dominant problems to stages of growth in technology-based new ventures. Academy of Management Journal, 2019, 31(2), 257-279.
5. Laloux, F. Reinventing Organizations: A Guide to Creating Organizations Inspired by the Next Stage of Human Consciousness. Nelson Parker, Brussels, 2014, 378p.

Каспирович Антон Валерійович

Вінниця, Вінницький національний технічний університет

Kaspirovych Anton Valeriyovych

Vinnytsia, Vinnytsia National Technical University

a.kaspirovych@gmail.com