

**М.М. ШИГУН**

*(Київський національний економічний університет ім. В. Гетьмана, м. Київ, Україна)*

**В.В. ХОДЗИЦЬКА**

*(Київський національний економічний університет ім. В. Гетьмана, м. Київ, Україна)*

## **Політичні ризики та їх оцінка в стратегічному управлінському обліку**

*Метою статті є формування підходу до визначення суті політичного ризику в системі стратегічного управління підприємством, представлення набору властивостей політичного ризику, виходячи із його суті і факторів впливу. Висвітлені основні аспекти впливу політичних ризиків на прийняття стратегічних рішень в системі комплексного управління суб'єктами господарювання. Обґрунтовано важливість своєчасної оцінки та управління політичними ризиками, прийняття відповідних попереджувальних заходів з метою уникнення фінансових витрат. Для практичних цілей оцінки політичного ризику визначені основні показники його оцінки з урахуванням цілей стратегічного управління. Розглянуті етапи оцінки політичного ризику і проаналізовані можливості використання основних методів управління політичним ризиком. Як вважають автори, відображені переваги стратегічного управлінського обліку виступають основою формування сучасних облікових концепцій, спрямованих на забезпечення прийняття ефективних управлінських рішень та створення стійких конкурентних переваг.*

**Ключові слова:** *політичні ризики, чинники ризику, оцінка політичних ризиків, стратегічний управлінський облік, стратегічне управління.*

**М.М. ШИГУН**

*(Киевский национальный экономический университет им. В. Гетьмана, г. Киев, Украина)*

**В.В. ХОДЗИЦКАЯ**

*(Киевский национальный экономический университет им. В. Гетьмана, г. Киев, Украина)*

## **Политические риски и их оценка в стратегическом управленческом учете**

*Целью статьи является формирование подхода к определению сущности политического риска в системе стратегического управления предприятием, представление набора свойств политического риска, исходя из его сути и факторов влияния. Изложены основные аспекты влияния политических рисков на принятие стратегических решений в системе комплексного управления субъектами хозяйствования. Обоснована важность своевременной оценки и управления рисками, принятия соответствующих предупредительных мер во избежание финансовых затрат. Для практических целей оценки политического риска определены основные показатели его оценки с учетом целей стратегического управления. Рассмотрены этапы оценки политического риска и проанализированы возможности использования основных методов управления политическим риском. Как считают авторы, отраженные преимущества стратегического управленческого учета выступают основой формирования современных учетных концепций, направленных на обеспечение принятия эффективных управленческих решений и создания устойчивых конкурентных преимуществ.*

**Ключевые слова:** *политические риски, факторы риска, оценка политических рисков, стратегический управленческий учет, стратегическое управление.*

## Political Risks and Their Assessment in Strategic Management Accounting

*The aim of the article is to develop an approach to the definition of the political risk in the system of strategic management of the company, representation the set of properties of political risk, in terms of its nature and factors of influence. It highlights the main aspects of the impact of political risk on strategic decision-making in the system of integrated management of business entities. It substantiates the importance of timely risk assessment and management, taking appropriate preventive measures to avoid finance losses. For practical purposes of the political risk assessment the key indicators of its assessment are identified with regard to the objectives of strategic management. The stages of assessment of political risk are considered and the possibility of using the main political risk management methods are analyzed. According to the authors, the represented benefits of strategic management accounting are the basis for the formation of modern accounting concepts aimed at ensuring effective management decisions and create sustainable competitive advantages.*

**Keywords:** political risks, risk factors, political risk, strategic management accounting, strategic management.

**Постановка проблеми.** Нові підходи до управління підприємствами в умовах підвищеного економічного ризику потребують створення дієвих інформаційних систем, здатних забезпечити керівництво своєчасною та деталізованою інформацією щодо внутрішнього і зовнішнього середовища.

Необхідність своєчасного реагування керівництвом підприємств на постійно змінюване зовнішнє середовище і прийняття ефективних рішень з урахуванням впливу ризиків на динаміку ринкових показників ставить перед сучасною теорією і практикою питання створення нової інформаційної підсистеми на базі бухгалтерського обліку. Однією з таких нових підсистем є стратегічний управлінський облік, що відрізняється від класичного управлінського обліку своєю спрямованістю на збір інформації про зовнішнє середовище підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженням теорії підприємницьких рішень з позиції потенціалу бізнес-структур в останні роки займалися такі вчені-економісти, як Т. Веблен, Г. Гутман, Г. Дамсец, П. Юско, В. Кабаков, А. Крутик, А. Маркін, А. Муравйов, Ю. Мячин, Д. Норт, М. Олсон, В. Попков, В. Томилов, А. Янковський та ін. Разом з тим, проблеми, пов'язані із забезпеченням прийняття стратегічних управлінських рішень в умовах дестабілізації політичної ситуації, залишаються недостатньо дослідженими економічною наукою.

Необхідність перегляду основ управлінського обліку і розвиток його стратегічної компоненти підтримують Д.Р. Хенсен, М.М. Мауви, Н.С. Еліас, Д.У. Сенком. Автори проводять порівняння між процесним і стратегічним обліком відповідальності персоналу за результати праці, підкреслюють роль стратегічного управлінського обліку в наданні даних

про багатовимірні результати виконання функціональних обов'язків та оцінку їх впливу на досягнення стратегічних цілей компанії [3, с. 697, 702-704].

Про виняткову важливість розвитку стратегічного управлінського обліку для забезпечення інформацією процесів побудови стратегії діяльності в умовах конкурентних ринків, говорить М. Бромвіч [5, с. 27-28]. В своєму дослідженні Б.Р. Лорд піднімає питання перегляду цілей і завдань стратегічного управлінського обліку в порівнянні з класичним управлінським обліком. Дослідник веде мову про розширення функцій і завдань, використання нового інструментарію та необхідність збереження вже існуючої методичної бази управлінського обліку [7, с. 348-354]. Дж. Іннес розкриває структуру сучасної системи управлінського обліку і визначає місце в ній підсистеми стратегічного управлінського обліку [6], що дозволяє значно розширити спектр інформації, необхідної для цілей управління великою компанією.

Ряд напрацювань К. Сіммондса присвячені розвитку стратегічного управлінського обліку. Вчений розкриває основні завдання, які вирішуються в даній інформаційній підсистемі, пропонує нові підходи до ціноутворення, розкриває характер облікової підтримки конкурентної позиції компанії [8, с. 27-28; 9, с. 207-213; 10, с. 358-374].

Незважаючи на підвищену увагу дослідників до проблеми розвитку стратегічного управлінського обліку, компонента оцінювання ризиків діяльності розглядається тільки в окремих працях. Зокрема К. Уорд вважає ризик, що впливає на всі сфери діяльності компанії, одним з ключових зовнішніх факторів, який потребує виявлення та контролю [2, с. 50]. Як зауважує К. Уорд, компанія лише незначно здатна впливати на цей фундаментальний чинник [2, с. 50-51]. За його словами, ризик можна розділити на

різні компоненти і вирішувати завдання вибору таких субстратегій, які б оптимізували рівні кожної компоненти ризику. Основна увага цього вченого присвячена обліку ризику як важливої складової в життєвому циклі продуктів.

**Метою статті** є формування підходу до визначення суті політичного ризику в системі стратегічного управління підприємством, представлення набору властивостей політичного ризику, ідентифікація системи показників оцінки політичного ризику з урахуванням цілей стратегічного розвитку підприємства.

**Виклад основного матеріалу.** Для цілей стратегічного управління ризик діяльності має розглядатися, в першу чергу, з точки зору обумовленості його джерел. Поняття ризику пов'язується вченими з негативними проявами небезпеки, загрози, невизначеності, ненадійності, випадковості, невизначеності, збитків. В економічній літературі ризик в основному розглядається як невизначеність. В цілях стратегічного управління ризик і невизначеність слід розглядати як ймовірність негативних наслідків запланованих або здійснених господарських операцій, що відбуваються на економічних показниках підприємства та його фінансово-майновому стані.

Об'єктами дослідження в системі стратегічного управління підприємством є не самі ризики, і не ймовірність їх прояву, а носії ризику, тобто ті явища, події чи процеси, у зв'язку з яким на підприємство може надаватися негативний вплив. Особливе значення та необхідність дослідження ризиків прийняття стратегічних управлінських рішень, їх місця і ролі в підприємницькій політиці набуває в умовах функціонування підприємств в нестабільному політичному середовищі й триваючій економічній невизначеності.

У сучасних умовах дестабілізації політичної ситуації особливої актуальності набуває поняття політичного ризику, який виступає базовим індикатором політичної ситуації в країні та показником стабільності діяльності підприємства.

Швидкі зміни в політичному середовищі, соціальній сфері, економіці підвищують ймовірність непередбачених подій та ускладнюють оцінку альтернативних стратегічних рішень під впливом політичних ризиків. Своєчасна оцінка та управління політичними ризиками дозволяють прогнозувати результат прийнятих рішень, використовувати відповідні попереджувальні заходи й уникати непередбачених втрат.

Зацікавленість проблемою впливу політичних ризиків виникла на поч. 50-х рр. ХХ ст. Однак до 80-х рр. через відсутність необхідної інформаційної бази і недостатність розробки методів аналізу та прогнозування політичного ризику в науковій літературі, загальної оцінки політичних ризиків відводилася другорядна роль. Різне збільшення інтересу до зазначеної проблеми було мало місце після Іранської революції 1979 р., яка, з одного боку, викликала безліч суперечок про можливість

достовірних оцінок і прогнозів політичного ризику, з іншого, надавала величезний фактичний матеріал для досліджень у цій галузі. Сьогодні дослідженнями політичного ризику займаються як приватні компанії, так і наукові інститути, щорічно публікують фактичні дані в розрізі країн світу.

*Під політичним ризиком* слід розуміти ймовірність впливу на стратегічні рішення несприятливих наслідків суб'єктивних або некоректних політичних рішень, прийнятих в умовах невизначеності, дефіциту різних ресурсів, що в кінцевому підсумку призводить до фінансових втрат або небажаним подіям для учасників економічних процесів.

Наслідком прояву політичного ризику може бути зменшення очікуваного доходу, виникнення прямих збитків, скорочення чистої вартості активів, втрата інвестицій, збільшення термінів окупності або зниження внутрішньої норми прибутковості реалізованих проектів. Нестабільність ситуації в уряді, законодавчих органах впливає на рівень рентабельності діяльності більшості економічних суб'єктів в країні. При цьому ступінь впливу політичного ризику на економічні процеси на міжнародному рівні дає вченим підстави розглядати його як геополітичний ризик і включати його до складу істотних чинників прийняття економічних рішень.

Суб'єкти господарювання не можуть безпосередньо впливати на політичні ризики, оскільки їх виникнення не залежить від діяльності, у зв'язку з чим політичний ризик відносять до зовнішніх чинників прийняття рішень. Прояв політичного ризику обумовлюється дією різних чинників, які можна розділити на наступні групи (табл. 1).

Фактори політичного ризику визначаються на основі аналізу різних аспектів прояву політики, як окремих країн, так і світового співтовариства в цілому. Факторний аналіз політичного ризику проводити складно, оскільки одні й ті ж фактори в різних умовах можуть змінювати ступінь свого впливу. У процесі аналізу взаємозв'язків враховуються історичні та економічні зв'язки між державами, оцінюється сукупний результат застосовуваних політичних заходів. Виявлення основних факторів, що обумовлюють прояв політичних ризиків, дозволяє простежити механізми дії таких ризиків при прийнятті стратегічних рішень.

Виходячи з суті політичного ризику і його чинників, можна визначити такі властивості вказаного виду ризику:

1. Універсальність – виявляється у тому, що цей вид ризику присутній при прийнятті політичних рішень будь-якого рівня, починаючи з перетворень на рівні всього суспільства і закінчуючи проявом думки окремого виборця.

2. Колективність – політичний ризик обумовлюється не стільки індивідуальними якостями політиків і технологіями влади, скільки груповими політичними інтересами.

3. Ієрархічність – проявляється на рівні наслідків, викликаних, прийняттям політичних рішень. У зв'язку з цим виділяють ієрархію політичних ризиків: мегаризики або ризики на глобальному рівні, регіональні ризики, ризики окремих країн та регіональні.

4. Суб'єктивність – політичний ризик залежить як від об'єктивних обставин середовища, в якому він

формується, так і від суб'єктивного сприйняття та інтерпретації отриманої інформації або події, що відбулася.

5. Багатоплановість – даний вид ризику може виступати в якості самостійного фактора політики, а також бути елементом інших видів ризиків – соціального, комерційного, інвестиційного, екологічного та інших.

Таблиця 1

Фактори політичного ризику

№ з/п	Фактори	Характеристика
1	Правові	викликають прояв політичного ризику внаслідок правового і морального невизнання загальноприйнятих моральних і культурних цінностей, порушення прийнятих умов політичних домовленостей, взаємодій і комунікацій, порушення законодавчих норм і угод, що мають морально-політичний характер
2	Економічні	можуть бути причиною політичного ризику внаслідок відсутності необхідних грошових ресурсів для реалізації рішень або проведення реформ, відсутність розвинутої і стабільної економічної інфраструктури, неліквідності державних акцій підприємств, відсутності чіткої економічної програми розвитку, відсутності прямих іноземних інвестицій, недосконалої валютно-кредитної політики
3	Інформаційні	пов'язані з відсутністю достовірної інформації про поточні політичні процеси, недостатністю аналізу політичної ситуації в країні та в світі, неадекватним реагуванням влади на міжнародні процеси, недостатнім розумінням або ігноруванням інтересів учасників політичних дій
4	Соціальні	викликані нестабільністю, агресивністю або радикалізмом політичного курсу, діяльністю окремих політичних сил, низькою підтримкою населенням державної політики, виникненням політичних, етнічних та інших конфліктів, безробіттям, важкою економічною ситуацією, наявністю невирішених соціальних проблем
5	Персональні	пов'язані з особистістю політика, нестійкістю його поведінки, схильністю до автономного прийняття рішень без урахування колективного характеру політичних дій, підвищеною схильністю до ризику
6	Ймовірнісні	одним із джерел політичного ризику може виступати безпосередня випадковість політики, яка веде до прояву непередбачуваних і небажаних подій

Політичні ризики важко оцінити у зв'язку з обмеженням розмірів вибірки при отриманні статистичних даних про політичні зміни в країні. У широкому сенсі, політичний ризик прийняття стратегічних рішень означає виникнення в результаті зміни політичної ситуації загроз, що впливають на очікуваний результат діяльності та викликають певні економічні наслідки, змінюючи ймовірність досягнення поставлених бізнес-цілей.

На даний час поняття і методи оцінки політичного ризику лише обговорюються науковою спільнотою різних країн світу. Разом з тим, існують різні моделі розрахунку й рейтингування політичних ризиків, що використовуються експертними агентствами і консалтинговими фірмами США, Європи, такими як: Frost & Sullivan (the World Political Risk Forecast), Business International and Data Resources Inc. (Policon), BERI (Business Environment Risk Index).

Дослідницька група Maplecroft створила для приватних компаній карту політичних ризиків, що включає 50 показників, і поділила країни світу на чотири групи ризику – екстремальний, високий, середній та низький. Україна на карті відображена з позначкою «високий політичний ризик».

Існуючі дослідження дозволяють проводити розрахунки політичного ризику, який проявляється на

макроекономічному рівні. Що ж стосується діяльності підприємств – методик відбору та оцінки критеріїв формування політичного ризику не розроблено. У зв'язку з цим важливим науковим завданням є розробка таких методик, а також вироблення способів обліку і зниження ступеня політичного ризику при здійсненні інвестиційної діяльності на мікроекономічному рівні.

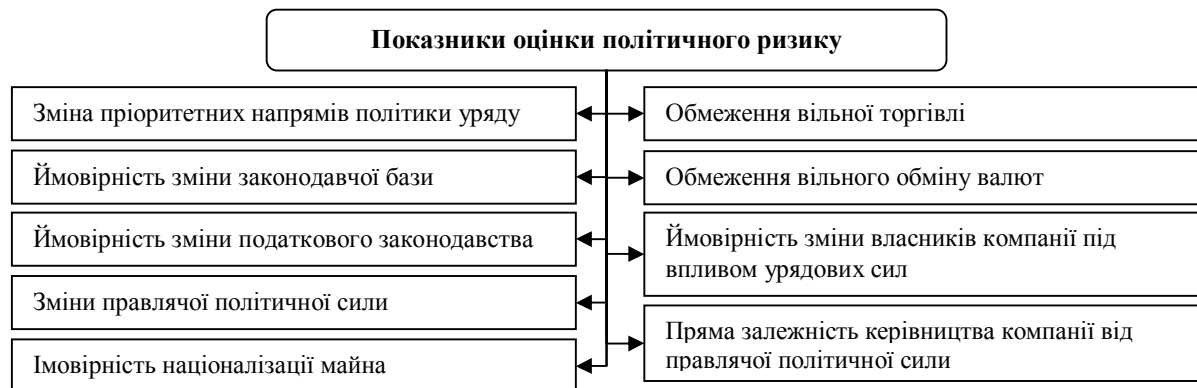
На практиці політичний ризик в діяльності суб'єктів господарювання може бути визначений як ризик стратегічних, фінансових або кадрових втрат внаслідок непрогнозованих змін у макроекономічній політиці (фіскальна, грошово-кредитна, соціальна, інвестиційна), або подій, пов'язаних з політичною нестабільністю (масові заворушення, перевороти, повстання і т.п.).

Оцінка політичного ризику повинна проводитися на початкових етапах стратегічного планування діяльності підприємства з використанням наступних ключових його складових (рис. 1).

Оцінка рівня ризику є одним з найважливіших етапів стратегічного управління і базовою складовою стратегічного управлінського обліку, оскільки для управління ризиком його необхідно виявити, визначити фактори ризику та оцінити ступінь впливу на показники діяльності. Для того, щоб уникнути

різного роду політичних ризиків можуть використовуватися різноманітні методи оптимізації

політичного ризику, які умовно можна поділити на кількісні та якісні.



**Рис. 1. Основні показники оцінки політичного ризику в системі стратегічного управління підприємством**

Для формалізації стратегічного аналізу ризиків використовується інструментарій теорії ймовірностей, математичної статистики, теорії дослідження операцій. Найбільш поширеними методами кількісного аналізу ризиків, у тому числі й політичного, є статистичні, аналітичні, метод експертних оцінок, метод аналогів.

Процес стратегічного аналізу політичного ризику будеться на виявленні джерел і причин такого ризику, визначенні факторів ризику, що впливають на фінансово-господарську діяльність. Зокрема, основні етапи оцінки політичного ризику можуть включати наступні: 1) визначення потенційних зон політичного ризику; 2) виявлення інших ризиків, супутніх прояву політичного ризику в діяльності підприємства; 3) прогнозування очікуваних негативних наслідків прояву політичного ризику в абсолютних, відносних і якісних показниках (падіння обсягів продаж, зміни в цінах на ресурси, можливі збитки за напрямками діяльності, загальна вартісна оцінка прояву ризику). Отримані кількісні та якісні результати стратегічного аналізу політичного ризику слугують вихідною базою для розробки системи антиризикових заходів.

**Висновки.** Таким чином, проблема розробки науково-практичних рекомендацій з виявлення, ідентифікації, оцінки та управління політичним ризиком є важливим напрямом стратегічного управління обліку, що забезпечує систему стратегічного управління діяльністю підприємства.

В процесі аналізу політичного ризику на пострадянському просторі повинна враховуватися його специфіка. По-перше, політична традиція, недосконалість демократичних інститутів і переломний період в історичному розвитку зумовили значну роль особистісного фактора, якому слід приділяти додаткову увагу при оцінці політичного ризику.

По-друге, істотним чинником невизначеності є наявність різнотипних політико-територіальних утворень, що володіють різним економічним потенціалом, різноманітним за національним складом і базуються на різних історичних, політичних,

культурних та релігійних традиціях. Регіональні конфлікти надають як прямий вплив на загальну політичну обстановку, так і непрямий вплив на ситуацію в інших регіонах, оскільки рішення регіональних проблем вимагає додаткових субсидій, що веде до зростання дефіциту бюджету, змін у податковому законодавстві, скорочення соціальних витрат (отже, зростання соціальної напруженості), збільшенню розміру державного боргу, коливанням процентних ставок і валютного курсу, погіршення політичного та інвестиційного клімату в країні.

**4 Список використаних джерел**

1. *Кірейцев Г.Г.* Обліково-аналітична система сільськогосподарського підприємства в умовах антикризового управління / Г.Г. Кірейцев, В.А. Нехай // Облік і фінанси АПК. – 2009. – № 3. – С. 84-90.
2. *Уорд К.* Стратегический управленческий учет / Пер. с англ. – М.: ЗАТ «Олимп-Бизнес», 2002. – 448 с.
3. *Управлінський облік / Дон Р. Хенсен, Меріен М. Мауви, Небіл С. Еліас, Девід У. Сенков.* Пров. з англ. 5-го вид. О. Грігораша, О. Рахубовського, Н. Краснік та ін. Наук. ред. пров. Н.П. Краснік. – К.: Міленіум, 2002. – 974 с.
4. *Ходзицька В.В.* Стратегічний контролінг як методичний інструментарій стратегічного управління витратами / В.В. Ходзицька // Облік і фінанси. – 2014. – № 4(66). – С. 146-153.
5. *Bromwich M.* The case for strategic management accounting: the role of accounting information for strategy in competitive markets // Accounting, Organisation and Society. – 1990. – № 1. – P. 27-46.
6. *Innes J.* Strategic Management accounting, in tones, Innes J (ed.). Handbook of Management accounting, Gee, Ch. 2., – 1998. – 968 p.
7. *Lord B.R.* Strategic management accounting: the emperor's new clothes? // Management Accounting Research. – 1996. – № 7(3). – P. 347-366.
8. *Simmonds K.* Strategic management accounting // Management accounting. – 1981. – № 59(4). – P. 26-29.
9. *Simmonds K.* Strategic management accounting for pricing: a case example // Accounting and Business Research. – 1982. – № 12(47). – P. 206-214.
10. *Simmonds K.* The accounting assessment of competitive position // European Journal of Marketing, Organization and Society. – 1986. – № 12(4). – P. 357-374.