

## Стратегическият риск в контекста на ре-инженеринга на бизнес процесите

### Резюме:

Липсата на стратегия води до неустойчивост. Икономическата среда постоянно се променя. И в този смисъл, бизнес моделът на предприятията, които не успяват да се адаптират в тези условия, води до това, те да се борят за оцеляване. Затова мениджмънтът на предприятието се стреми към усъвършенстване или поне към запазване на настоящото конкурентно място на пазара. С познаването на стратегическите рискове и начините за тяхно управление, предприятието може да поддържа своята устойчивост в дългосрочен план.

### Актуалност на проблема:

Значимостта на стратегическият риск се подчертава от властите във Великобритания в резултат на анализ на фалита на банка Halifax/Bank of Scotland (HBOS) в страната (FCA, 2015):

*„HBOS е неуспяла в установяване на стратегия на Групата, която се формира в условията на ясно дефинирани рискове и количествени показатели за тяхна оценка и контрол. В резултат, фундаментална слабост в стратегията на HBOS е била липсата на адекватно идентифициране”*. С други думи, Бордът и висшият мениджмънт не са идентифицирали и управлявали значимите рискове в опит да се реализират целите на стратегията за растеж на банката. Независимо, че има много научни изследвания, то липсва консенсус за това какво е истинското значение на понятието „стратегия”. В същото време, постоянно се представят нови подходи за стратегическа мисъл като *„ре-инженеринг на бизнес процесите”*.

*Целта:* Изследване на етимологията на понятието „стратегически риск“ на организацията и проблемите за неговото управление

В съответствие с поставената цел изложението следва следната логика:

1. Анализ на понятието „стратегия“;
2. Анализ на стратегически риск като обект на управление от банковите организации

*Изследователски методи:* анализ на научна литература.

*Данните, които ще бъдат анализирани се отнасят до:* регулаторни дефиниции.

*Целеви групи, които ще се ползват от изследването:* финансови предприятия

**Ключови думи:** стратегия, риск, управление

### Abstract:

The lack of strategy vision leads to instability. The economic environment is constantly changing. And the business model of enterprises that fails to adapt to these conditions can lead to management crisis. Therefore, the management of the enterprise have to improve or at least maintain the current competitive position in the market. Understanding of strategic risks and knowledge of their managed is crucial for long-term sustainability of the business entity.

### Actuality of the problem:

Significance of strategic risk is highlighted by UK authorities as a result of Bank of Scotland bank (HBOS) bankruptcy analysis (FCA, 2015):

"HBOS has failed to establish a Group strategy that is formed in terms of clearly defined risks and quantitative indicators for their assessment and control. As a result, a fundamental weakness in HBOS's strategy was the lack of adequate identification. " In other words, the Board and senior management have not identified and managed significant risks in an attempt to implement the Bank's growth strategy. Although there is a lot of research, there is no consensus on what the real meaning of "strategy" is. At the same time, new approaches to strategic thinking are being constantly presented, such as "*re-engineering business processes*".

Objective: To explore the etymology of the organization's "strategic risk" and its governance issues

In the paper are outset:

1. Analysis of the term "strategy";
2. Strategic risk analysis as a subject of management by banking organizations

**Research methods:** analysis of scientific literature.

The data to be analyzed relates to: regulatory definitions.

Target groups that will benefit from the survey: financial enterprises

**Keywords:** strategy, risk, management

## **Увод**

Трансферното ценообразуване придоби значителна роля в предприятията с международни операции през последните години. Приходните органи са станали много по-агресивни към въпросите свързани с трансферното ценообразуване. Властите смятат трансферното ценообразуване за меко тъй като няма абсолютно правило за определяне на цената на трансфера за която и да е международна транзакция. Понякога компаниите са принудени да изискват ранно уреждане и да заплащат дължимото при искане от местния орган по приходите, за да се избегне дълъг и сложен съдебен спор. (Международни трансферни цени 2008).

В допълнение към предварителната оценка на рисковете от данъчни спорове, планирането на трансферното ценообразуването също така позволява на групата да обмисли последици извън прякото данъчно облагане. Планирането е това, което е от основно значение, за да може адекватно да се подготвят бизнес звената за осъществяване на стратегическата политиката за обработка на междуприемните транзакции точно и ефективно. (Международен трансфер Ценообразуване 2008).

Процесът на планиране също осигурява отлична възможност за събиране на информация за бизнеса и за идентифициране на данъчни и търговски възможности, които имат незабелязан потенциал.

Разработването на политика и процес на трансферно ценообразуване включва финансовия, данъчния и оперативен персонал и следователно създава отлична възможност за разнообразни групи да представят своите съответни позиции и да оценяват бизнес приоритетите. (Международен трансфер Ценообразуване 2008).

## **1. Теоретични аспекти на понятието „стратегия“.**

„Стратегия” е динамично понятие, което се използва за описание на това, което специфична група от хора вярва, че е важно и трудно за постигане. Например, в инвестиционното банкиране, то се използва за описание на серия от покупки/продажби, които имат специфична цел. „Стратегия” има гръцки произход като „*strategoos*” означава „генерал на армията”. Според Л.Фрийдман (Freedman, 2013) няма общоприета дефиниция, като в неговата книга „Стратегия - Историята” са изложени няколко дефиниции на велики военни стратегии. Подобно на войната, бизнесът се свързва с усилия, борба, но залозите не са близки по значимост. И по тази причина, дефинициите, свързани с войната, не са полезни в настоящия контекст. Някои по-известни дефиниции са представени в следващата таблица.

**Таблица 1**

Дефиниции относно понятието „стратегия”

Дефиниция	Източник / Автор
Формирането на дългосрочни цели и задачи, определянето на курса на действие и разпределянето на ресурси за тяхното постигане.	Алфред Чандлър (Koch, 2006)
Структурата от цели, задачи и основни политики и планове за реализиране на целите, които са посочени по начин, който дефинира каква е или се стреми да бъде компанията и какъв вид е или се стреми да бъде.	Алфред Чандлър (Nickols, 2011)
Корпоративната стратегия е модел от основни цели, задачи или цели и жизненоважни политики и планове за тяхното постигане, които са посочени по начин, който дефинира каква е или се стреми да бъде компанията и какъв вид е или се стреми да бъде.	Кенет Андрюс (Chamberlain, 2011)
Стратегията отговоря на следните въпроси: а) какво трябва да прави организацията; б) какви са целите, към които се стреми; в) как ще бъдат постигнати?	Джордж Стейнер (Steine, 1979) („баща на стратегическото планиране”)
Организационната стратегия описва начина, който организацията възнамерява да създаде стойност за своите акционери, потребители и граждани.	(Kaplan and Norton, 2008)