



УДК 339.138

І. М. Хвостіна

Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу

УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В СИСТЕМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

У сучасній теорії управління розроблено багато підходів щодо стратегічного управління підприємством та запропоновані моделі аналізу діяльності підприємств, які є ефективними в умовах економічної та політичної стабільності, але в кризових ситуаціях супроводжуються ризиками, що впливають на внутрішнє середовище підприємства та його фінансово-економічний стан [1;3]. Для оцінки ризиків майбутнього розвитку підприємства необхідно передбачити та зменшити негативні наслідки невизначеності очікуваних фінансово-економічних результатів діяльності підприємства.

Дослідження питань стратегічної стійкості підприємства було проведено вітчизняними і зарубіжними вченими, серед яких слід відзначити: О.А. Поліщука, В.Б. Галушко, Л.Л. Куц, О.С. Дуброву, Н.В. Шандову, С.П. Бараненка, В.В. Шеметова та ін. Незважаючи на велику кількість досліджень, аналіз теоретичних і практичних розробок у цій сфері на сьогоднішній день, є необхідність обґрунтування зовнішніх і внутрішніх протиріч стратегічної стійкості вітчизняних підприємств, особливо в умовах невизначеності та ризику. Ринкові умови і падіння темпів розвитку вітчизняних підприємств, є причинами виникнення нових проблем функціонування підприємств і змушують приділяти увагу питанням управління ризиками для забезпечення стратегічної стійкості підприємств. Ці процеси стримуються, з одного боку, значними додатковими витратами, з іншого відсутністю комплексних досліджень та практичного досвіду у цій сфері.

Конкурентоспроможність вітчизняних підприємств формує система внутрішніх чинників, зокрема, низька продуктивність праці, високі витрати виробництва, відсутність дешевих і довгострокових інвестицій, недостатня гнучкість і динамічність ведення бізнесу. До несприятливих факторів зовнішнього середовища, що впливає на стратегічну стійкість підприємств, можуть бути віднесені: несприятливі зміни політичної ситуації; кризи, порушення виробничих зв'язків, інфляція, втрата ринків сировини, матеріалів, енергоносіїв, товарів; зміна законодавства; нерозвиненість інфраструктури ринку; надзвичайні ситуації природного і техногенного характеру та багато іншого. У свою чергу ризики, які супроводжують діяльність підприємств, стають індикаторами їх економічної нестабільності і визначають стратегічну стійкість підприємств [1;2].

Ризик поняття неоднозначне, з одного боку він несе загрозу, а з іншого його необхідно розглядати як можливість. Глибоке розуміння ризику і реакції на нього в минулому дозволяють підприємству підготуватися до майбутніх змін, відслідковувати тенденції у середовищі функціонування, визначати загрози та можливості, прогнозувати їх вплив на діяльність підприємства у майбутньому. На основі цього встановлювати довгострокові цілі та розробляти стратегії, реалізація яких забезпечила б успішний довгостроковий розвиток підприємства.

Саме у цій підготовці й полягає відмінність між катастрофою і успіхом підприємства. Доцільно змінити підхід до управління ризиками що, на сьогоднішній день, зводиться до оборони та захисту цінностей, які підприємства вже створили.

© Хвостіна І. М., 2017



Управління ризиками – це оптимальний спосіб знайти найкращі шанси для майбутнього зростання, в основному за рахунок власних ресурсів без адміністративного втручання з боку держави. Необхідно проводити комплексну оцінку стратегічної стійкості на основі аналізу її складових: фінансової, управлінської, інтелектуальної, кадрової, техніко-технологічної, політико-правової, інформаційної, екологічної.

Часто використовувані економіко-математичні методи не дозволяють отримати інтегральну оцінку стратегічної стійкості. Існуючі підходи, такі як, методика ймовірності банкрутства підприємства (методика Е. Альтмана); методи оцінки кредитоспроможності підприємств, (метод GAP Стенфордського дослідницького інституту), та інші, що засновані на експертних оцінках і не пропонують інтегрального показника оцінки. Як інтегральний показник в даний час використовуються показник ринкової вартості підприємства. Він пов'язує стратегічну стійкість з фінансовою стійкістю підприємства. Але показник ринкової вартості не враховує всіх потенціалів підприємства. Традиційно з усіх областей стійкості підприємства найбільш проблемною вважається стійкість у фінансовій області, яка включає показники ліквідності та платоспроможності, ділової активності, рентабельності (прибутковості). Практика показує, що в сьогоденних умовах цього вже недостатньо і потрібно враховувати всі потенціали підприємства: ресурсний та збутовий, менеджменту та маркетингу, інноваційний, інтелектуальний та кадровий, інформаційний і ін. Необхідно проводити оцінку з різних сторін Перевагою збалансованої з позиції внутрішніх процесів, що відбуваються на підприємстві, та з позицій можливостей розвитку підприємства, необхідно визначити не тільки поточну економічну стійкість, але і її стан в майбутньому. Стратегічну стійкість підприємства необхідно не тільки аналізувати і оцінювати, нею необхідно керувати. На даний час розроблені інструменти щодо управління підприємством, зокрема, матриця БКГ «зростання ринку - частка ринку»; SWOT-аналіз; Модель «П'яти сил» М. Портера; матриця «продукт-ринок» І. Ансоффа [3]. Ці інструменти ефективно працюють в стабільних умовах, але в стані невизначеності і ризику необхідні більш мобільні інструменти управління стратегічною стійкістю. Вплив на зовнішні чинники підприємства дуже обмежений. Попри те є багато внутрішніх причин зниження стратегічної стійкості підприємства. Значною мірою вони пов'язані з якістю управління підприємством. Контроль за діяльністю підприємства здійснює обмежена кількість керуючих. В умовах нерозвиненої нормативної бази та відсутності правил і процедур це призводить до низької ефективності управління ризиками в системі забезпечення стратегічної стійкості підприємства.

Традиційне управління ризиком в даний час на фінансово-господарську діяльність підприємства зосереджується на трьох широко відомих категоріях ризику: ризики небезпек, операційні ризики, фінансові ризики. Вживають заходів по мінімізації фінансових ризиків, перш за все, ліквідності, неплатоспроможності, зміни процентної ставки та ін. Що стосується ризиків в інших областях діяльності підприємства: техніко-технологічної, кадрової, інформаційної, правової, екологічної безпеки та інших, виявленням і оцінкою та заходами щодо зменшення впливу займаються керівники підприємств. Підприємства працюють зі страховими компаніями, фахівцями з фінансів і безпеки та іншими спеціалістами, щоб знизити рівні ризику, розробити стратегії хеджування та мінімізувати потенційні втрати. Відсутня комплексна система управління ризиками, яка торкалася б усіх сторін діяльності підприємства, управління ризиками реалізується фрагментарно і не зачіпає найважливіші області діяльності [4]. Ці види ризику дуже важливі. Але ще більш небезпечними є стратегічні ризики, з якими стикаються вітчизняні



підприємства. Підприємства недооцінюються стратегічний ризик (до стратегічного ризику віднесені всього лише два: відсутність або недостатньо опрацьована стратегія розвитку підприємства), маркетингові, екологічної безпеки та репутаційні ризики. Стратегічний ризик обирає за ціль один або декілька ключових елементів у структурі бізнес-моделі, розриває зв'язки між зовнішнім і внутрішнім середовищами, зменшує надходження, руйнує стратегічний контроль. Звичайно стратегічний ризик неможливо усунути повністю, але важливо його розуміти, вміти передбачити і наперед розробляти план його відвернення і трансформування та вжити відповідних контрзаходів, це допоможе вітчизняним підприємствам покращити свої шанси на виживання та розвиток в нестабільному та мінливому середовищі та виявити потенціал для можливостей підприємства у майбутньому.

Управління ризиками в системі забезпечення стратегічної стійкості підприємств дозволить: своєчасно виявляти і оцінювати ризики, помічати ознаки фактичного їх настання, а також визначати чи стануть вони ризиком-небезпекою або ризиком-шансом; гарантувати отримання достовірної, своєчасної та повноцінної інформації для оцінки поточної діяльності підприємства і прийняття рішень, скоротити негативні наслідки прийнятих раніше рішень.

Список бібліографічних посилань (References)

1. Ареф'єва О. В., Городянська Д. М. Економічна стійкість підприємства: сутність, складові та заходи з її забезпечення. *Актуальні проблеми економіки : наук. економ. журнал*. 2008. № 8. С. 83–90.
2. Галушко В. Б. Механізм забезпечення стратегічної стійкості підприємства: його складові, ознаки та принципи функціонування. *Формування ринкової економіки : зб. наук. праць*. Вип. 21. К. : КНЕУ, 2009. С. 57–67.
3. Дуброва О. С. Стратегічна стійкість підприємства: складові та напрями її забезпечення. *Вісник Хмельницького нац. ун-ту*. 2010. №1. Т. 1. С.15–19.
4. Єршова, Н. Ю. Методичний підхід до оцінювання стратегічної стійкості підприємств на основі інформаційної платформи стратегічного управлінського обліку. *Економічний аналіз : зб. наук. праць*. 2016. Том 23. № 2. С. 51–59.
4. Ільяшенко В. А. Рейтингове управління конкурентоспроможністю продукції та підприємства. *Держава та регіони : наук.- виробн. журнал*. 2004. № 3. С. 91–94.

Одержано 30.11.2017