

Економіка і управління підприємствами

УДК 338.1:658

Савчин Оксана Ігорівна

*асистент кафедри адміністративного та фінансового менеджменту
Національний університет «Львівська політехніка»*

Савчин Оксана Игоревна

*ассистент кафедры административного и финансового менеджмента
Национальный университет «Львовская политехника»*

Savchyn Oksana

*Assistant of the Department Administrative and Financial Management
National University "Lviv Polytechnic"*

**ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ РИЗИК-
СЕРЕДОВИЩА ТА НЕВИЗНАЧЕНОСТІ
ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ В УСЛОВИЯХ РИСК-
СРЕДЫ И НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ
COMPOSITION OF ENTERPRISES IN RISK-ENVIRONMENT AND
UNDERSTANDMENTS**

***Анотація.** Сучасний стан розвитку підприємництва в Україні характеризується високим рівнем невизначеності, залежністю від великої сукупності зовнішніх та внутрішніх факторів діяльності підприємств, а також постійно зростаючим рівнем ризику. У таких умовах окрім типових ризиків виникають також ризики, які викликані різноманітними кризовими явищами, нестабільністю економічного і політичного розвитку, значними темпами інфляції, відсутністю чіткої законодавчої бази і частими змінами в ній, використанням застарілої технології та зношеного устаткування, низькою економічною культурою. Дана стаття стосується аналізу чинників за яких підприємства зможуть ефективно функціонувати в умовах ризик-*

середовища та невизначеності. Для цього розкрито суть «ризиків», проведено диференціацію понять «витрати» - «збитки» - «втрати», окреслено п'ять рівнів корпоративної зрілості та побудовано карту ризиків.

Ключові слова: підприємницький ризик, управління ризиками, витрати, збитки, втрати, механізм управління ризиками, корпоративна зрілість, оборона підприємства.

Аннотація. Современное состояние развития предпринимательства в Украине характеризуется высоким уровнем неопределенности, зависимости от большой совокупности внешних и внутренних факторов деятельности предприятий, а также постоянно растущим уровнем риска. В таких условиях кроме типичных рисков возникают риски, вызванные различными кризисными явлениями, нестабильностью экономического и политического развития, значительными темпами инфляции, отсутствием четкой законодательной базы и частыми изменениями в ней, использованием устаревшей технологии и изношенного оборудования, низкой экономической культурой. Данная статья касается анализа факторов при которых предприятия смогут эффективно функционировать в условиях риск-среды и неопределенности. Для этого раскрыта суть «риска», проведено дифференциацию понятий «затраты» - «убытки» - «потери», определены пять уровней корпоративной зрелости и построено карту рисков.

Ключевые слова: предпринимательский риск, управление рисками, расходы, убытки, потери, механизм управления рисками, корпоративная зрелость, оборона предприятия.

Summary. The current state of development of entrepreneurship in Ukraine is characterized by a high level of uncertainty, depending on the large combination of external and internal factors of the enterprises, as well as the constantly increasing level of risk. In these conditions, in addition to typical risks, there are

also risks arising from various crisis situations, the instability of economic and political development, high rates of inflation, lack of clear legal framework and frequent changes in it, the use of obsolete technology and worn-out equipment, and low economic culture. This article deals with the analysis of factors in which enterprises can operate effectively under risk-environment and uncertainty. For this purpose, the essence of "risk" is disclosed, differentiation of the concepts of "costs" - "losses" - "losses" has been made, five levels of corporate maturity are outlined and a risk map is constructed.

Key words: *business risk, risk management, costs, losses, losses, risk management mechanism, corporate maturity, enterprise oyunion.*

Постановка проблеми. Україні у 2018 р. не вдалося вийти на стійкий рівень економічного зростання і розвитку, суперечливі тенденції продовжувалися, структурні перетворення не отримали належної динаміки, а законодавчим і нормативним рішенням бракувало раціональності і збалансованості. Економічний і політичний розвиток сучасного світу породжує нові види ризику, що досить важко визначити та оцінити кількісно. Транснаціоналізація бізнесу супроводжується створенням складних фінансових і виробничих взаємозв'язків. Виникає «ефект доміно», що у разі краху однієї компанії спричиняє ряд банкрутств компаній, зв'язаних з компанією-банкрутом. Посилення комп'ютеризації й автоматизації виробничо-господарської діяльності підприємницьких організацій приводить до можливості втрат у результаті збою комп'ютерної системи, збою обчислювальної техніки. Особливе значення в останні роки набули ризики, зв'язані з політичними факторами, тому що вони несуть із собою великі втрати для підприємництва. Отже, для досягнення позитивного економічного ефекту дуже важливо правильно оцінити сучасний стан бізнес-середовища та обрати шляхи спрямовані на попередження або мінімізацію впливу ризику.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблема вивчення ризиків та управління ними досліджувалася багатьма зарубіжними економістами і вченими з країн СНД, таких як: І. Балабанова, Т. Бертон, В. Вітлинський, В. Гранатуров, Д. М. Кейнс, Г. Клейнер, Г. Марковіц, А. Маршалл, Ф. Найт, А. Петров, О. Устенко, Е. Уткін, Д. Ченнон та ін. Їх роботи присвячені дослідженню сутності ризику, характеристиці методів оцінки рівня ризику, побудові моделі управління ризиками. Проте, в сучасних умовах трансформаційних перетворень, дослідження процесу управління підприємствами в умовах ризик-середовища та невизначеності є актуальною проблемою та вимагає постійного вивчення в теоретичній і практичній площині.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета статті полягає у вивченні аспектів функціонування підприємства в умовах ризик-середовища та невизначеності, аналізі джерел з яких виникає ситуація невизначеності та способів оцінки ступеня впливу кожного окремо взятого ризику за критеріями розміру пов'язаного збитку і вірогідності його виникнення.

Виклад основного матеріалу. Розглянемо вихідне, базове поняття «ризик», маючи на увазі, що це загроза, небезпека виникнення збитку в самому широкому змісті слова. Під господарським (підприємницьким) ризиком прийнято розуміти ризик, що виникає при будь-яких видах діяльності, пов'язаних з виробництвом продукції, товарів, послуг, їх реалізацією, товарно-грошовими, і фінансовими операціями, комерцією, здійсненням соціально-економічних і науково-технічних проектів. Підприємницький ризик характеризується як небезпека потенційно можливої, ймовірної втрати ресурсів чи недоодержання доходів у порівнянні з варіантом, розрахованим на раціональне використання ресурсів у даному виді підприємницької діяльності.

Іншими словами, ризик є загроза того, що підприємець понесе втрати у виді додаткових витрат понад передбачені прогнозом, програмою його дій, або одержить доходи нижче тих, на які він розраховував.

При встановленні підприємницького ризику треба розрізняти поняття «витрати», «збитки», «втрати». Будь-яка підприємницька діяльність неминуче зв'язана з витратами, тоді як збитки мають місце при несприятливому збігу обставин, прорахунках і представляють додаткові витрати понад намічені.

Сказане вище характеризує категорію «ризик» з якісної сторони, але створює основу для перекладу поняття «підприємницький ризик» у кількісне. Дійсно, якщо ризик – це небезпека втрати ресурсів чи доходу, то існує його кількісна міра, обумовлена абсолютним чи відносним рівнем втрат.

В економічній літературі, присвяченій проблемам підприємництва, немає злагодженої системи класифікації підприємницьких ризиків. Існує безліч підходів до класифікації ризику. Певний інтерес представляє класифікація підприємницького ризику І. Шумпетера, що виділяє два види ризику [6]:

- ризик, зв'язаний з можливим технічним провалом виробництва, сюди ж відноситься також небезпека втрати благ, породжена стихійними лихами;
- ризик, сполучений з відсутністю комерційного успіху.

Ю. Осипов розрізняє три види підприємницького ризику: інфляційний, фінансовий і операційний. У свою чергу С. Валдайцев розділяє всі ризики на дві групи: комерційні і технічні. Існують і інші підходи до класифікації підприємницьких ризиків, але вони, як правило, повторюють розглянуті вище. Однак усі перераховані види ризику недостатньо повно відбивають його розмаїтість, тому необхідно в першу чергу виділити типи ризиків, згрупувавши їх по певним ознакам.

З ризиком підприємець стикається на різних, етапах своєї діяльності, і, природно, причин виникнення конкретної ризикової ситуації може бути дуже багато. Звичайно під причиною виникнення мається на увазі певна умова, що викликає невизначеність результату ситуації. Для ризику такими джерелами є: безпосередньо господарська діяльність, діяльність самого підприємця, нестача інформації про стан зовнішнього середовища, що робить вплив на результат підприємницької діяльності. Виходячи з цього варто розрізняти:

- ризик, пов'язаний з господарською діяльністю;
- ризик, зв'язаний з особистістю підприємця;
- ризик, зв'язаний з нестачею інформації про стан зовнішнього середовища.

У зв'язку з тим, що імовірність виникнення останнього ризику зворотно пропорційна тому, наскільки підприємницька фірма інформована про стан зовнішнього середовища стосовно своєї фірми, він найбільш важливий у сучасних умовах господарювання. Недостатність інформації про партнерів (покупців чи постачальників), особливо їх діловий імідж і фінансовий стан, грозить підприємцю виникненням ризику. Нестача інформації про оподаткування в Україні чи в країні закордонного партнера – це джерело втрат у результаті стягнення штрафних санкцій з підприємницької фірми з боку державних органів. Нестача інформації про конкурентів також може стати джерелом втрат для підприємця.

Ризик, зв'язаний з особистістю підприємця, визначається тим, що всі підприємці мають різні знання в галузі підприємництва, різними навичками і досвідом ведення підприємницької діяльності, різними вимогами до рівня ризикованості окремих угод.

Згідно із загальноприйнятими концепціями, виділяють п'ять рівнів корпоративної зрілості (рис. 1).

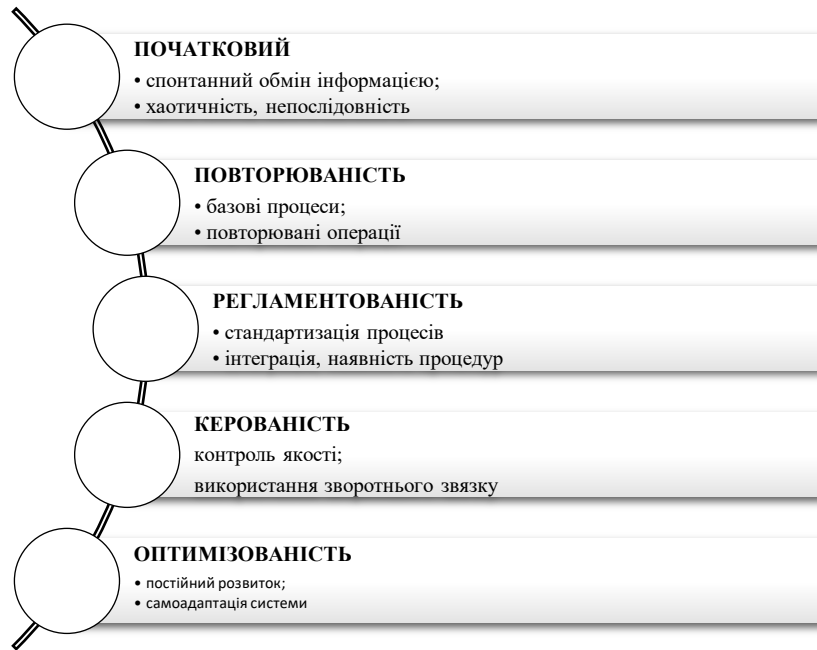


Рис. 1. Рівні корпоративної зрілості

Джерело: розроблено автором

Також іноді окремо виділяють 0-й рівень, коли немає ніяких ознак організації.

Перехід компанії на більш високий рівень зрілості – необхідна умова для зростання бізнесу, яка супроводжується появою ряду чинників, що дозволяють власникам і керівникам отримати більш високий рівень доходів, – наприклад, здешевлення собівартості типового виробництва, оптимізація використання робочої сили, впровадження механізмів самооптимізації і т. ін.

На 3-му рівні корпоративної зрілості («Регламентованість») у компанії з'являються базові механізми зворотного зв'язку, які досягають своєї повноти у 4-й стадії («Керованість»). До цих же механізмів належать й інструменти управління ризиками.

Регламентованість дозволяє організації вийти на принципово новий рівень розвитку і почати використовувати зворотний зв'язок, який при послідовному розвитку компанії формується в механізм самоадаптації та самооптимізації системи.

Завдяки формуванню механізму зворотного зв'язку у власників і вищого керівництва компанії з'являється можливість скласти «карту ризиків»: діаграму оцінки кожного окремо взятого ризику за критеріями розміру пов'язаного збитку і вірогідності його виникнення (рис. 2).

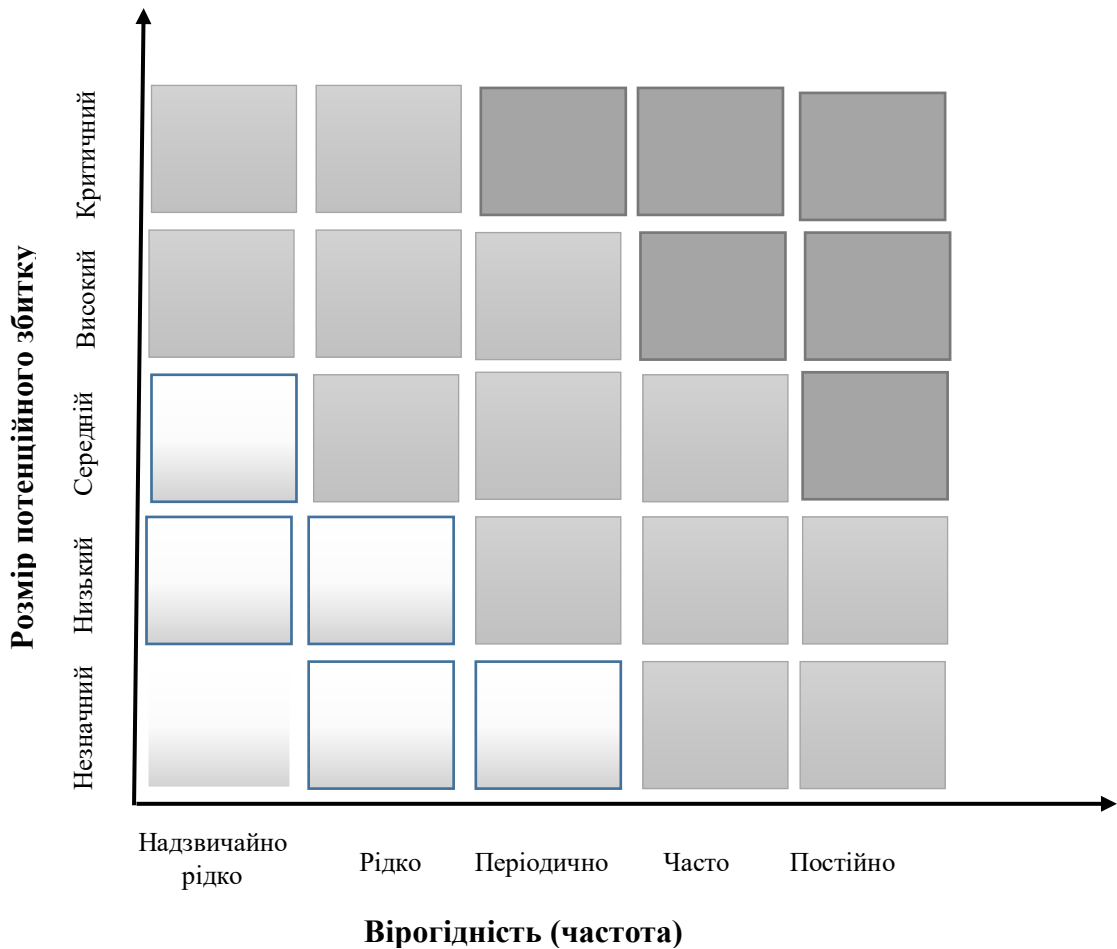


Рис. 2. Карта ризиків [3]

Відносно до управління ризиками зворотний зв'язок полягає у формуванні багатолінійної системи реагування на дію негативних чинників. Нині в якості базової моделі розглядається система «трьох ліній оборони», сенс якої представлений на рис. 3.

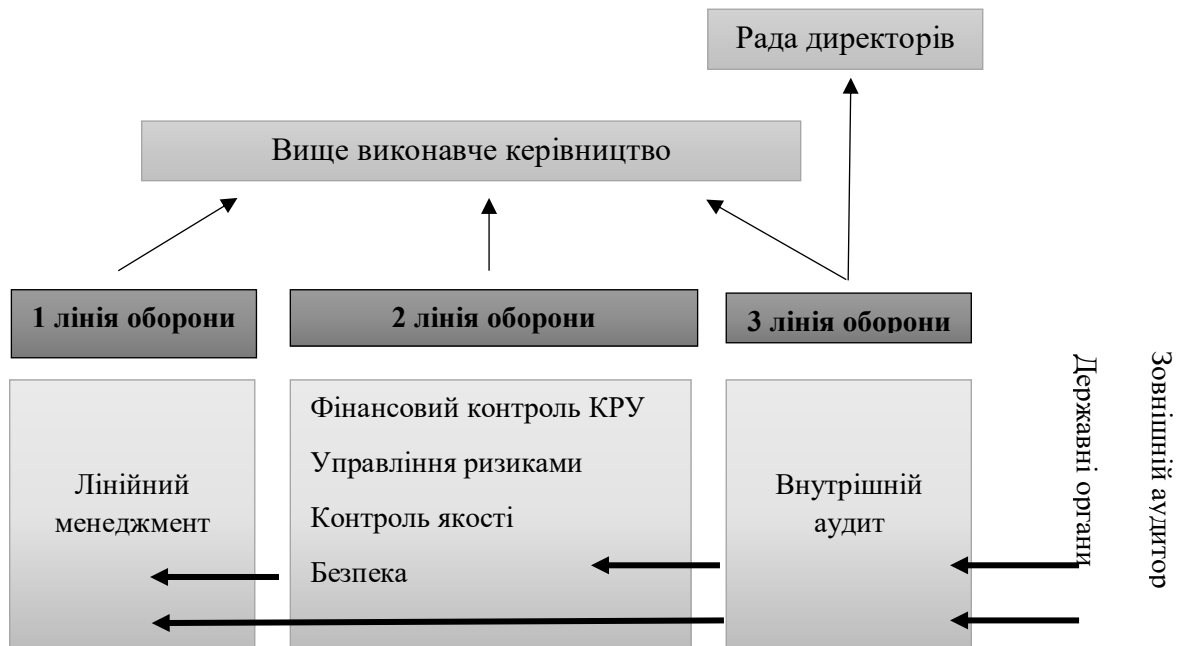


Рис. 3. Лінії оборони підприємства [3]

Як видно зі схеми, перша лінія оборони належить власникам бізнес-процесів – лінійному менеджменту (лінійному керівництву), який стикається з факторами ризику щодня і має всіляко попереджати поточні інциденти, а у разі потреби інформувати про виникнення загроз або виявлення інциденту вище керівництво і власників. Для компаній з ранніми формами організаційної зрілості ця лінія оборони, як правило, є єдиною.

Друга лінія оборони на рис. 3 представлена підрозділами внутрішнього лінійного контролю в їхніх різних варіантах і формах. Сюди належать усі підрозділи, основною сферою діяльності яких є процедури внутрішнього контролю. І які спільно з лінійним менеджментом беруть участь в розробці та подальшому впровадженні в практику схем бізнес-процесів, регламентів і внутрішніх нормативів як виключно організаційно-розпорядчого, так і операційно-технічного характеру.

Варто відмітити, що ця лінія починає формуватися при переході від стадії повторюваності до стадії регламентованості й формує ланцюг зворотного зв'язку, з якого власники і вище керівництво починають

отримувати перші відомості про неочевидні для них ризики, а також інциденти в діяльності компанії. На такому етапі вищому керівництву і власникам найважливіше усвідомлювати дві базові істини:

- кожен впроваджуваний регламент не є остаточним, його варто періодично переглядати на предмет відповідності реальному життю;
- належною реакцією на кожен новий виявлений ризик є оцінка його можливих наслідків. І тільки після цього (при необхідності) – розробка заходів з його попередження і мінімізації.

Коли для підприємства, на думку вищого керівництва і власників, сформована повноцінна друга лінія із служб і окремих фахівців, що формують систему внутрішнього контролю, варто замислитися про впровадження служби зовнішнього нагляду за ними, тобто третю лінію оборони.

До третьої лінії оборони, яка формується на четвертій стадії організаційної зрілості ("Керованості") і приносить максимальну користь при досягненні компанією п'ятої стадії ("Самооптимізації"), відносять служби внутрішнього аудиту (СВА), які можуть складатися з власних постійних співробітників або залучених зовні фахівців, ключовою характеристикою яких є незалежність в оцінці процесів і систем компанії, а основне завдання – оцінка адекватності й ефективності системи внутрішнього контролю й управління ризиками.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Отже, для ефективного функціонування підприємства в умовах постійних змін та невизначеності, система управління ризиками повинна бути в кожній компанії. Нестабільне середовище визначає необхідність комплексу вирішення широкого спектру питань, які безпосередньо пов'язані зі створенням, розвитком і впровадженням системи заходів для нівелювання негативних факторів, а також підвищенням ефективності цього процесу і

якості функціонування в економічному секторі, а це, в свою чергу, вимагає докорінного поліпшення планування та управління.

Стратегічне управління, гнучкість і запровадження нововведень в умовах нестабільної економіки є найбільш ефективними засобами, які повинні бути основними навіть за стабільної економічної ситуації. Хоча сучасне економічне середовище в Україні є складним і нестабільним, підприємства можуть залишатися конкурентоспроможними на внутрішньому і зовнішньому ринках за рахунок переорієнтації на інші ринки, правильного стратегічного управління та ефективного використання антикризових заходів.

Література

1. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
2. Классификация предпринимательских рисков [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.aup.ru/books/m91/05.htm>
3. Система управління ризиками: кому і коли це потрібно. Якість ведення бізнесу. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.management.com.ua/qm/qm245.html>
4. Ткач С. М. Управління ризиками інвестиційної діяльності в регіоні: теоретичні основи та прикладні аспекти: монографія / С. М. Ткач. — Львів: ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долішнього НАН України», 2015. — 234 с.
5. Україна 2017–2018: нові реалії, старі проблеми (аналітичні оцінки) [Телекронне видання] / Ю. Якименко, А. Биченко, В. Голуб та ін. // К. : Центр Разумкова, 2017. – 142 с
6. Шумпетер Й. Теория экономического развития (Исследование предпринимательской прибыли, капитала, кредита процента и цикла конъюнктуры) / Й. Шумпетер. – М. : Прогресс, 1982. – 167 с.

References

1. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy [Elektronnyj resurs]. – Rezhym dostupu: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
2. Klassyfykacyja predprynimateljskykh ryskov [Elektronnyj resurs]. – Rezhym dostupu: <http://www.aup.ru/books/m91/05.htm>
3. Systema upravlinnja ryzykamy: komu i koly ce potribno. Jakistj vedennja biznesu. [Elektronnyj resurs]. – Rezhym dostupu: <http://www.management.com.ua/qm/qm245.html>
4. Tkach S. M. Upravlinnja ryzykamy investycijnoji dijalnosti v rehionih: teoretychni osnovy ta prykladni aspekty: monohrafija / S. M. Tkach. — Ljviv: DU «Instytut rehionalnykh doslidzhenj imeni M. I. Dolishnjogho NAN Ukrainy», 2015. — 234 s.
5. Ukraina 2017–2018: novi realiji, stari problemy (analitichni ocinky) [Tlektronne vydannja] / Ju. Jakymenko, A. Bychenko, V. Gholub ta in. // K. : Centr Razumkova, 2017. – 142 s.
6. Shumpeter J. Teoryja ekonomycheskogho razvytyja (Ysledovanye predprenimateljskoj prybyly, kapytala, kredyta procenta y cykla kon'juktury) / J. Shumpeter. – M. : Proghress, 1982. – 167 s.