

УДК 330.131.7:334.316

Стратегічний підхід до управління ризиками підприємства в умовах забезпечення його соціо-еколого-економічної безпеки

Коленда Н.В.

кандидат економічних наук, доцент,
Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки

У статті запропонована процедура стратегічного управління ризиками підприємства, яка включає низку етапів: визначення мети управління, проведення діагностики підприємства, вибір стратегічного напрямку управління ризиками, відповідної стратегії та методів і заходів її реалізації, прийняття та реалізацію управлінських рішень, оцінку результатів управлінських рішень на предмет відповідності меті. Також запропонована та подана характеристика основних стратегій управління ризиками.

Ключові слова: ризик, стратегія, ризик-менеджмент, стратегічний підхід, соціо-еколого-економічна безпека.

Коленда Н.В. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ РИСКАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЕГО СОЦИО-ЭКОЛОГО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

В статье предложена процедура стратегического управления рисками предприятия, которая включает ряд этапов: определение цели управления, проведение диагностики предприятия, выбор стратегического направления управления рисками, соответствующей стратегии и методов, а также мероприятий по ее реализации, принятие и реализацию управленческих решений, оценку результатов управленческих решений на предмет соответствия цели. Также предложена и представлена характеристика основных стратегий управления рисками.

Ключевые слова: риск, стратегия, риск-менеджмент, стратегический подход, соціо-еколого-економічна безпека.

Kolenda N.V. THE STRATEGIC APPROACH TO RISK MANAGEMENT IN TERMS OF PROVIDING SOCIOEKOLOGOECONOMIC SECURITY OF ENTERPRISE

In the article the procedure of strategic risk management of the enterprise, which includes a number of stages are proposed. In particular: the definition of the purpose of management, undertaking the diagnostics of the enterprise, choice the strategic direction of risk management, appropriate strategy and methods of its implementation, adoption and implementation of managements decisions and, relevant, assessment the results of managements decisions for compliance the purpose. A description is also proposed and presented. Also proposed given description of the main risk management strategies.

Keywords: risk, strategy, risk management, strategic approach, socioecologoeconomic security.

Постановка проблеми. Останнім часом зміни у функціонуванні вітчизняних та зарубіжних підприємств, глобалізаційні процеси зумовили виникнення нового підходу до формування системи управління ризиками, чи ризик-менеджменту, а саме – стратегічного. Згідно з цим підходом управління ризиками повинно здійснюватися на довгострокову перспективу. Зрозуміло, що таке бачення може мати дискусійний характер, оскільки виникнення ризиків зумовлене невідомістю та непередбачуваністю, а також конфліктністю умов розвитку підприємства. При цьому вона виникає не тільки у довгостроковому періоді, а й у короткостроковому. Тому можливість стратегічного управління ризиками може піддаватися сумніву: як можна передбачити цей процес у довгостроковій перспективі, якщо

невідомо з повною достовірністю, яка ситуація складеться завтра.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання управління ризиками неодноразово розглядалося вітчизняними та зарубіжними науковцями, зокрема А. Альгіним, І. Балабановим [1], В. Вітлінським [2], В. Глущенко, В. Гранатуровим [3], Н. Демчук, С. Ілляшенко, Г. Клейнером, Т. Клебановою, В. Лук'яною [4], В. Москвіним, С. Наконечним, І. Побережною, В. Романовим, О. Устенко, Є. Уткіним, М. Хохловим [5], В. Черкасовим, Г. Черновою [6], О. Шапкіним [7], О. Ястремським та іншими. Цими вченими розглянуто сутність ризику, його види та причини виникнення, методи управління. Проте стратегічне управління ризиками вивчено досить поверхово.

Формулювання цілей статті. Метою статті є розроблення стратегічного підходу до управління ризиками підприємства в умовах забезпечення його соціо-еколого-економічної безпеки.

Виклад основного матеріалу. Отже, аналіз праць науковців показав, що більшість із них розглядає управління ризиками як елемент стратегічного управління підприємством, при цьому акцент у дослідженнях робиться на фінансових чи банківських ризиках [8–9]. Проте ми вважаємо, що стратегічний підхід до управління ризиками повинен формуватися як окремий елемент складної системи менеджменту, а не як функціональний напрям стратегічного управління підприємством.

Перевагою стратегічного підходу до управління ризиками та соціо-еколого-економічною безпекою підприємства є інтеграція, яка передбачає, що управлінський процес координується керівництвом підприємства, при цьому кожен співробітник розглядає ризик-менеджмент як частину своєї основної роботи; постійність та безперервність управлінського процесу, що забезпечує швидку реакцію на зовнішні зміни; охоплення всіх стратегічних напрямів діяльності, оскільки дослідженню підлягають усі можливі ризики; управління може концентруватися на визначеному сегменті ризику, який потребує термінового втручання та регулювання. Все це робить процес управління ризиками ефективним.

Стратегічний підхід до управління ризиками та соціо-еколого-економічною безпекою підприємства здійснюється на основі визначеної процедури (рис. 1).

Отже, насамперед необхідно визначити мету управлінської діяльності для того, щоб у подальшому можна було оцінити її дієвість та результативність, а також здійснювати регулювання та координацію.

Після цього необхідно провести діагностику підприємства з метою визначення відхилень від запланованих показників діяльності, а також його проблем, загроз, небезпек. Практично проведення діагностики дає змогу визначити об'єкти, на які будуть спрямовуватися управлінські дії.

На основі результатів діагностики проводиться ідентифікація всіх можливих ризиків, їх оцінка та оцінка рівня соціо-еколого-економічної безпеки. Результати оцінки порівнюються із допустимими (що стосується ризику) чи бажаними (рівня соціо-еколого-економічної безпеки) показниками. На цьому етапі може виявитися проблема недостатності інфор-

мації для здійснення оцінки та ідентифікації результатів. У цьому разі необхідно шукати додаткові джерела інформації та на основі отриманих даних повернутися на етап діагностики підприємства.

Наступним етапом незалежно від того, чи відповідає рівень ризику допустимому значенню, а рівень безпеки – бажаному, буде визначення стратегічного напрямку управління ризиками підприємства. Проте якщо на попередньому етапі ми отримали відповідь «ні», то стратегічними напрямами можуть бути: уникнення ризику, розподіл, попередження або зниження; якщо ж відповідь «так», то можливими напрямами можуть бути прийняття ризику або його зменшення чи розподіл.

Під час вибору стратегічного напрямку управління ризиками підприємства необхідно зважати на те, що:

- попередження ризику є досить ефективним методом, який за допомогою здобуття додаткової інформації, вжиття превентивних заходів дасть змогу попередити виникнення тих чи інших ризиків чи їх вплив на діяльність системи. Недоліком цього методу є те, що він не завжди ефективний;

- уникнення ризику передбачає протиставлення певного заходу, зняття відповідальності за прийняття управлінського рішення, відмову від участі в інвестиційному проекті, що обтяжені значними ризиками. Недоліком цього напрямку є те, що, уникаючи ризику, тим самим можна зазнати прихованих втрат, тобто, відмовившись від реалізації певного управлінського рішення, обтяженого ризиками, ми не використовуємо можливості отримати додатковий прибуток;

- передача ризику передбачає розподіл ризику із партнерами по бізнесу, спеціальними агентствами, установами, конторами чи інституціями, які сприяють і готові розділити ризик (страхові компанії, партнери по бізнесу тощо);

- зниження ризику можна здійснювати за допомогою внутрішніх (лімітування, створення резервів, самострахування, здобуття додаткової інформації) чи зовнішніх методів (диверсифікація, страхування);

- прийняття ризику доцільне в ситуації, коли підприємство володіє значним обсягом вихідної інформації, умови функціонування підприємства передбачувані і контрольовані. При цьому приймати ризик можна у початковій величині або збільшити рівень ризику.

Тому досить важливо правильно оцінити ризику та ситуацію, в якій перебуває підпри-

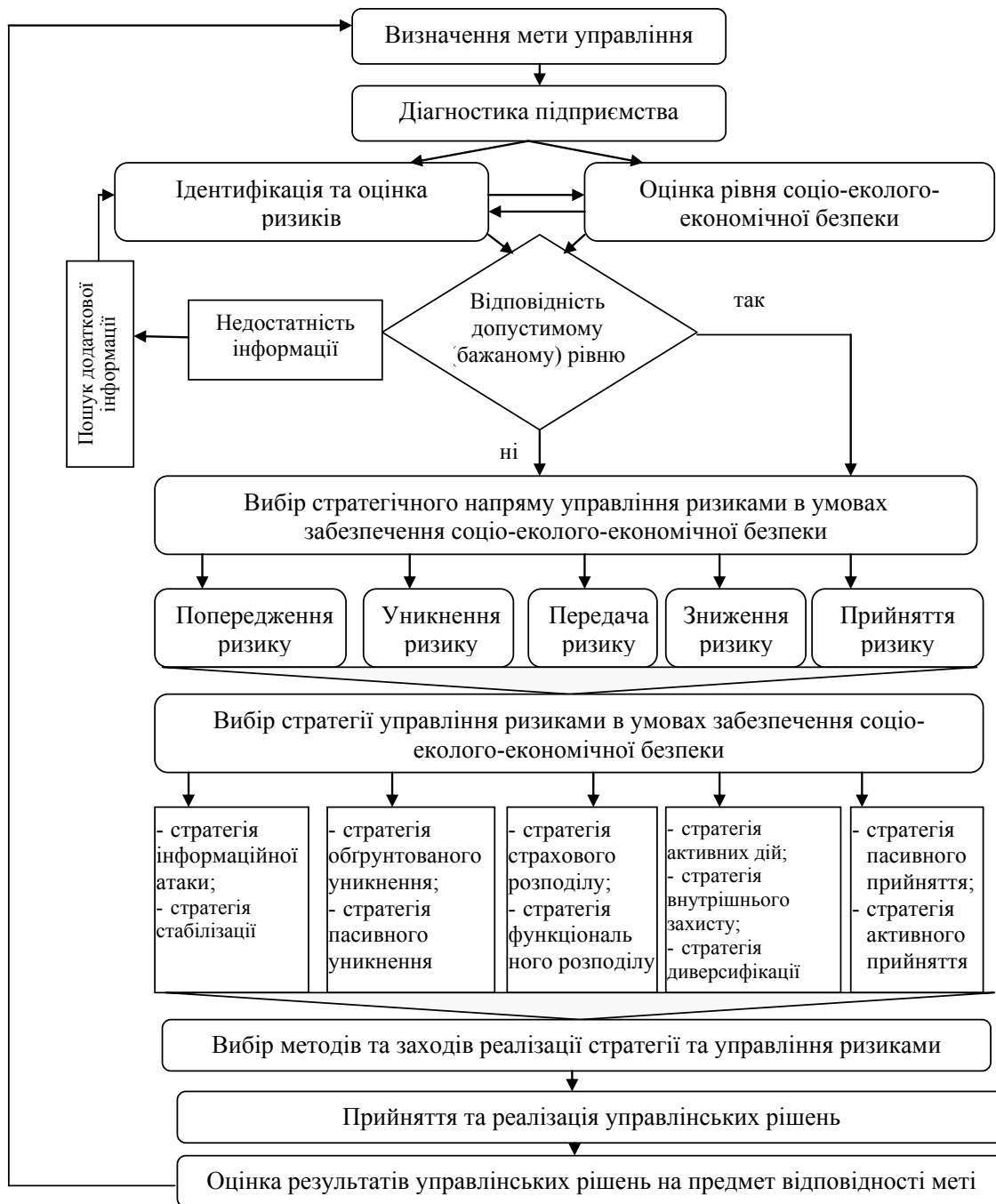


Рис. 1. Процедура стратегічного управління ризиками підприємства в умовах забезпечення соціо-еколого-економічної безпеки

Джерело: розроблено автором

емство, для того, щоби правильно обрати стратегічний напрям управління.

У межах кожного стратегічного напрямку запропоновано стратегії управління ризиками. Тому наступним етапом після визначення стратегічного напрямку управління ризиком буде формування відповідної стратегії.

Отже, під час обрання стратегічного напрямку попередження ризику можна реалі-

зовувати стратегію інформаційної атаки або стратегію стабілізації.

Стратегія інформаційної атаки передбачає, що з метою попередження виникнення ризиків та їх негативного впливу на діяльність підприємства необхідно здобути максимальний масив інформації. Володіючи ним, підприємству простіше відстежувати зміни чинників та характер їх впливу на підприєм-

ство. Інформацію необхідно здобувати як із внутрішніх (для попередження негативного впливу чинників внутрішнього середовища), так і із зовнішніх джерел.

Стратегія стабілізації доцільна для підприємств, які мають досить хороші позиції на ринку, високу ефективність діяльності. Ця стратегія передбачає проведення постійного моніторингу діяльності підприємства з метою вчасного виявлення певних негативних змін та їх коригування у разі необхідності.

Під час вибору стратегічного напрямку управління ризиками уникнення можна орієнтуватися на стратегію обґрунтованого уникнення або стратегію пасивного уникнення. При цьому остання радше буде розглядатися як приклад не зовсім ефективного управління та прийняття неактивної позиції на ринку.

Отже, стратегія обґрунтованого уникнення доцільна тоді, коли ризики досить великі, є значна ймовірність отримання збитків, не можна передбачити тенденції розвитку зовнішнього та внутрішнього середовища, можливі збитки перевищують можливі прибутки підприємства або вартість його майна. Тобто всі перелічені причини створюють обґрунтовані передумови для відмови від прийняття ризику.

Стратегія пасивного уникнення характерна тоді, коли підприємство за найменших сумнівів щодо майбутніх результатів управлінського рішення відмовляється від його реалізації, тим самим уникаючи ризику. Така стратегія може бути доцільна для реалізації управлінцями чи підприємцями, які не схильні до ризику.

Під час обрання стратегічного напрямку розподілу ризику можна реалізувати стратегію страхового розподілу або стратегію функціонального розподілу.

Стратегія страхового розподілу передбачає, що частина відповідальності за ймовірні збитки, яких може завдати ризик, передається страховим компаніям чи іншим інституційним одиницям, що здійснюють страхування відповідальності. Інструментами реалізації цієї стратегії є страхування, хеджування, укладання ф'ючерсних та опціонних угод.

Стратегія функціонального розподілу обирається в тому разі, якщо розподіл ризику буде здійснено між партнерами по бізнесу практично у сфері одного функціонального призначення. Така стратегія реалізується шляхом створення спільних, колективних підприємств тощо.

Під час обрання стратегічним напрямком управління ризиками їх зниження можна

орієнтуватися на такі стратегії, як стратегія активних дій, стратегія внутрішнього захисту та стратегія диверсифікації.

Стратегія активних дій передбачає, що всі управлінські рішення будуть спрямовані на зниження рівня ризику. При цьому це відбувається досить активно, оперативно з використанням як зовнішніх, так і внутрішніх способів.

Стратегія внутрішнього захисту доцільна для впровадження тоді, коли зниження рівня ризику проводитиметься за рахунок використання внутрішніх заходів.

Стратегія диверсифікації передбачає зниження ступеня ризику шляхом його розподілу чи диверсифікації.

Обрання стратегічного напрямку управління ризиками прийняття може бути реалізоване через впровадження стратегії пасивного прийняття або стратегії активного прийняття.

Стратегія пасивного прийняття ризику передбачає, що управлінські рішення щодо діяльності підприємства приймаються в тому вигляді, в якому були запропоновані, і жодні дії не проводяться для зниження рівня ризику.

Стратегія активного прийняття ризику доцільна в ситуації, коли видно переваги реалізації управлінського рішення, можна досить точно спрогнозувати його результати. Тому в цьому разі ризик не просто приймається, а збільшується його величина, що відображається у збільшенні суми інвестицій, термінів реалізації інвестиційного проекту тощо.

Після вибору стратегії здійснюється планування методів та заходів її реалізації. На основі цього розробляється та приймається остаточне рішення щодо управління ризиками.

Процес реалізації управлінського рішення, а також попередніх етапів процесу стратегічного управління ризиками постійно контролюється, у разі необхідності вносяться корективи.

Висновки. Отже, запропонована процедура стратегічного управління ризиками підприємства у системі забезпечення соціо-еколого-економічної безпеки покликана у довгостроковій перспективі забезпечити його ефективне функціонування.

Тому можемо стверджувати, що напрацювання автора, відображені у цьому науковому дослідженні, мають теоретичну та практичну значущість. Зокрема, теоретична цінність полягає у розширенні емпіричної бази управлінської науки шляхом розроблення та обґрунтування стратегічного підходу до ризик-менеджменту підприємства.

Прикладне значення дослідження полягає у можливості використання запропонованої процедури стратегічного управління ризиками у практичній діяльності господарюючих суб'єктів, що дасть змогу чітко будувати управлінський процес у системі ризик-менеджменту у довгостроковій перспективі та забезпечити бажаний рівень соціо-еколого-економічної безпеки.

Наукова новизна дослідження полягає у розробленні стратегій управління ризиками,

які, на відміну від наявних, формуються за управлінськими напрямками та спрямовані на уникнення чи зменшення рівня ризику й одночасне забезпечення бажаного рівня соціо-еколого-економічної безпеки.

Проте проблема, порушена у статті, потребує подальшого дослідження і розроблення відповідного механізму та його структурних елементів з метою управління ризиками і забезпечення бажаного рівня соціо-еколого-економічної безпеки підприємства.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Балабанов И.Т. Риск-менеджмент. Москва, 1996. 224 с.
2. Витлинский В.В. Концептуальные основы рисков в финансовой деятельности. Финансы Украины. 2003. № 3. С. 3–9.
3. Гранатуров В.М. Анализ підприємницьких ризиків: проблеми визначення, класифікації та кількісні оцінки: монографія / за наук. ред. В.М. Гранатурова. Одеса, 2003. 164 с.
4. Лук'янова В.В., Головач Т.В. Економічний ризик: навчальний посібник. Київ: ВЦ «Академія», 2007. 462 с.
5. Хохлов Н.В. Управление риском. Москва: ЮНИТИ-ДАНАБ, 2009. 239 с.
6. Чернова Г.В. Практика управления рисками на уровне предприятия. Санкт-Петербург: Питер, 2000. 176 с.
7. Шапкин А.С., Шапкин В.А. Теория риска и моделирование рискованных ситуаций: учебник. Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2005. 880 с.
8. Приймак І. Управління ризиком втрати фінансової стійкості підприємства в умовах невизначеності зовнішнього середовища. Формування ринкової економіки в Україні. 2009. Вип. 19. С. 413–419.
9. Савчук В. Стратегія + Финансы: уроки принятия бизнес-решений для руководителей. Киев: Companion Group, 2009. 352 с.

REFERENCES:

1. Balabanov Y.T. (1996) Rysk-menedzhment. Moskva (in Russian).
2. Vytlynskyi V.V. (2003) Kontseptualnye osnovy ryskov v fynansovoi deiatelnosti. Fynansy Ukrainy, no. 3, pp. 3–9.
3. Hranaturov V.M. (2003) Analiz pidpriemnytskykh ryzykiv: problemy vyznachennia, klasyfikatsii ta kilkisni otsinky. Odesa (in Ukrainian).
4. Lukianova V. V., Holovach T.V. (2007) Ekonomichniy ryzyk. Kyiv: VTs "Akademiiia" (in Ukrainian).
5. Khokhlov N.V. (2009) Upravlenye ryskom. Moskva: YuNYTY-DANAb (in Russian).
6. Chernova H. V. (2000) Praktyka upravleniia ryskamy na urovne predpriatiia. Sankt Peterburh: Pyter (in Russian).
7. Shapkyn A. S., Shapkyn V. A. (2005) Teoryia ryska y modelyrovanye ryskovykh sytuatsii. Moskva: Yzdatelsko-torhovaia korporatsiia "Dashkov y K" (in Russian).
8. Pryimak I. (2009) Upravlinnia ryzykom vtraty finansovoi stiikosti pidpriemstva v umovakh nevyznachenosti zovnishnoho seredovishcha. Formuvannia rynkovoї ekonomiky v Ukraini, no. 19, pp. 413–419.
9. Savchuk V. (2009) Stratehiya+Fynansy: uroky pryniatytia byznes-reshenyi dlia rukovodytelei. Kyev: Companion Group (in Ukrainian).