

СТРАТЕГІЯ ПОВЕДІНКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ РИЗИКУ ЧИ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

*ПОТИШНЯК О.М., КАТЕЛЯ М.В., К.Е.Н., ДОЦЕНТ,
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ КОРАБЛЕБУДУВАННЯ
ІМ. АДМІРАЛА МАКАРОВА*

Визначаються напрями поведінки керівників підприємства при потраплянні у ризикову ситуацію.

This article determines the ways how the company can deal with the uncertainty or risk.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Кожне підприємство, діючи на сучасному ринку щодня зустрічається віч-на-віч з великою кількістю ситуацій, які можуть бути розцінені як ризикові. Хоча відомими вченими економістами було написано безліч книг та наукових робіт щодо методами боротьби із ризиком, але книги все ж таки не зможуть чітко вказати на конкретні дії, як подолати підприємницьку кризу, як діяти в умовах невизначеності. Тому проблема є актуальною і доки існує підприємницька діяльність, вона буде залишатися такою.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблемам подолання ризику на підприємстві присвячені роботи С. Аллена, Ф. Блэка, Р. Брейли, Д. Зечнера, С. Майерса, Д. Макбета, Р. Мертона, М. Миллера, Ф. Модильяни, Ф. Морисано, Д. Пайла, С. Росса, Н. Стоутона, Э. Фама, М. Хабенстока, У. Шарпа, М. Шоулза та інших. У працях цих вчених розкрито загальні теоретичні положення про управління компанією, основні принципи фінансового ризик-менеджменту та етапи його проведення, відображені роль вартості використовуваного компанією капіталу (витрат на залучення капіталу) і способи визначення ставки прибутковості цього капіталу.

Формулювання цілей статті. Визначити необхідність пошуку, дослідження та аналізу ризикових ситуацій на підприємстві. Визначити шляхи подолання невизначеності та вказати всі можливі варіанти виходу з проблемних зон у сфері бізнес ризику та невизначеності.

Виклад основного матеріалу дослідження. У міру розвитку цивілізації, технологій, техніки, підвищенням ролі людського фактора

значення управління ризиками все зростає. Для підприємства однаково важливо управляти фінансовими, політичними, кадровими ризиками, технологічними, забезпечувати протипожежну безпеку, керувати діями в умовах надзвичайних ситуацій, екологічний захист та ін.

Під стратегією управління маються на увазі напрямки і способи використання засобів для досягнення поставленої мети. Кожному способу відповідає визначений набір правил і обмежень для ухвалення кращого рішення. Стратегія допомагає сконцентрувати зусилля на різних варіантах рішення, які не суперечать генеральній лінії стратегії і відкинути всі інші варіанти. Після досягнення поставленої мети дана стратегія припиняє своє існування, оскільки нові цілі висувують задачу розробки нової стратегії.

Слід мати на увазі, що управління ризиками це не тільки наука, але й мистецтво. Чим більше нестандартним є проєкт або завдання, тим важливіше роль мистецтва в управлінні ризиками. Тому ефективність управління ризиками може бути підвищена не тільки за рахунок застосування наукових методів, а й творчих підходів.

Теорія прийняття рішень виділяє три можливих ситуації вибору рішення:

1) вибір при визначеності - коли результат рішення детермінований і може бути визначений заздалегідь;

2) вибір в умовах ризику - коли результат заздалегідь точно не може бути відомим, але існує інформація про імовірність розподілу можливих наслідків;

3) вибір в умовах невизначеності - коли результат має випадковий характер і повністю відсутня інформація про імовірність наслідків рішення.

З практичної точки зору межа між другою і третьою можливими ситуаціями не достатньо чітка, якщо ймовірністю вважати так звану суб'єктивну ймовірність - ймовірність як ступінь впевненості людини у здійсненні того чи іншого результату.

Треба чітко розмежувати поняття “ризик” і “невизначеність”. Ризик характеризує таку ситуацію, коли настання невідомих подій надто імовірне і може бути оцінено кількісно, а невизначеність - коли ймовірність настання таких подій оцінити заздалегідь неможливо. У реальній ситуації управлінські рішення майже завжди пов'язані з ризиком, що зумовлений наявністю ряду факторів невизначеності, заздалегідь непередбачених.

Невизначеність і ризик у підприємницькій діяльності відіграють важливу роль, вміщуючи в собі протиріччя між планованим і дійсним, тобто джерело розвитку підприємницької діяльності.

Ризиків у підприємницькій діяльності в умовах ринкових відносин уникнути не можна. Для одержання економічного прибутку доводиться свідомо йти на прийняття ризикового рішення.

Прийняття рішень за умов невизначеності характеризується тим, що неможливо однозначно передбачити наслідки цих рішень, хто б їх не прогнозував. Тобто розглянуті варіанти будь-якої економічної діяльності є варіантами з різним (за розміром) рівнем сподіваного прибутку і характеризуються різною імовірністю (об'єктивною чи суб'єктивною), що цього прибутку буде досягнуто власне на цьому сподіваному рівні. Така непевність призводить до того, що прибуток стає випадковою величиною, котру можна максимізувати лише за умов прийняття ряду гіпотез та коли у менеджера наявна певна схильність до ризику як міри.

То що ж саме робити, коли підприємство потрапило у невизначеність чи ризикову ситуацію? Як ми вже зрозуміли, не існує загальноприйнятих норм, дій чи чіткої стратегії поведінки, яка може допомогти керівникам вийти з ризикової ситуації переможцем. Цей процес є дуже індивідуальним. Але можна узагальнити етапи, які є невід'ємними у поведінці менеджера. Базою цього процесу є такі дії: моніторинг, ідентифікація, оцінка та контроль.

Моніторинг

Перш за все треба проаналізувати ринкову ситуацію, визначити загрози для підприємства із зовнішнього чи внутрішнього середовища, зрозуміти звідки ризик міг з'явитися, визначити які дії менеджерів були порушені щодо попередження його появи та що зробити, щоб у майбутньому вберегти компанію від подібного ризику.

Ідентифікація

Далі необхідно визначити що стало причиною появи ризику, найважливіше - визначити вид ризику. Він може бути економічний, технологічний, спекулятивний, чистий, фінансовий чи не фінансовий, фундаментальний чи частковий тощо. Від того наскільки вірно буде визначена характеристика ризику, залежить наскільки вірні дії будуть впроваджені щодо подолання ризикової ситуації.

Оцінка

Далі необхідно оцінити цей ризик: які загрози він несе для

компанії, яка серйозність настання та які можуть бути наслідки для підприємства. Також до цього етапу можна віднести і прийняття рішення щодо методів подолання ризикової ситуації.

Контроль

Наступний етап є не менш важливим для компанії - це обрати конкретні дії щодо подолання ризику. Існують такі методи:

— Запобігання ризику. Уникнення ризику є найефективнішим і водночас найважчим для виконання методом. Уникнення означає фактичне ухилення від ризикогенної, ризиконебезпечної діяльності або способу буття. Безумовно, про уникнення може йтися лише за наявності альтернативних вирішень, які є менш ризиковими.

— Зменшення ризику. У тій ситуації, коли можливості раціонального уникнення ризику вичерпуються, постає потреба використовувати інші способи антиризикового характеру. Один із таких способів полягає в попереджувальній (превентивній) діяльності, спрямованій на зменшення ризику. Здійснення ефективної попереджувальної діяльності потребує значних фінансових витрат на придбання різноманітних технічних засобів та проведення організаційно-технічних заходів, які могли б протистояти виникненню ризиків.

— Утримання чи обмеження ризику. У тій ситуації, коли попри всі попереджувальні зусилля ризик настане, вживають заходів, спрямованих на його обмеження (локалізацію). Ці заходи здебільшого мають репресивний характер.

З метою обмеження наслідків ризику його можна поділити.

Перенесення ризику. Поділ ризику як форма контролю полягає в тому, що господарські суб'єкти можуть обмінятися пакетами акцій, віддавши, таким чином, частину власного ризику і взявши частину чужого. Такі операції відомі як операції з диверсифікації портфеля активів господарського суб'єкта.

Тож управління ризиками повинно входити в загально-організаційний процес управління, слід розробити свою стратегію і тактику ефективного управління ризиками. Так само, важливо не тільки реалізовувати управління ризиками, а й періодично переглядати заходи та засоби такого управління.

Підприємництва без ризику не існує. Найбільший прибуток, як правило, приносять ринкові операції з підвищеним ризиком. Ризик обов'язково повинний бути розрахований до максимальної припустимої межі. Як відомо, усі ринкові оцінки носять різноманітний

характер. Важливо не боятися помилок у своїй ринковій діяльності, оскільки від них ніхто не застрахований, а головне - помилок не повторювати, постійно коректувати систему дій з позицій максимуму прибутку. Менеджер покликаний передбачати додаткові можливості для пом'якшення різких коливань на ринку. Головна мета менеджменту, особливо для умов сьогоденішньої вітчизняної економіки - домогтися, щоб при самому гіршому розкладі мова могла йти тільки про деяке зменшення прибутку, але не в якому випадку не поставало питання про банкрутство підприємства. Тому особлива увага приділяється постійному удосконалюванню управління ризиком - ризик-менеджменту.

Література.

1. Горбунко О.В. Невизначеність функціонування підприємств як об'єкт дослідження та оптимізації// Науково-технічний зб.: Вісник НТУ. – 2003, № 8. – С. 384-386.
2. Кортни Х., Керкленд Д., Вигери П. Стратегія в умовах неопределенности // "Вестник McKinsey", 2002, № 1.
3. Соломянюк Н.М. Оцінка впливу умов невизначеності на розробку стратегічних планів// Економіка: проблеми теорії та практики. – 2004, т. 1, Випуск 197. – С. 170-174.
4. Осадець С.С. «Страхування» Підручник К.: КНЕУ, 1998. -528с.
5. Федулова Л.І. «Сучасні концепції менеджменту: Навч. Посібник». – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 536 с.