

СИСТЕМНИЙ ПІДХІД ДО ОНОВЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ

Лотоцький Роман Олександрович

аспірант

Руда Лілія Петрівна

к.е.н. доцент

Вінницький національний технічний університет, Україна

Для забезпечення ефективного управління ризиками на сучасному підприємстві необхідно максимально систематизувати та формалізувати цей процес. Ключовим завданням є створення єдиної системи управління ризиками, яка охоплює всі рівні організаційної структури та інтегрується у стратегічне і оперативне планування.

Одним із першочергових заходів доцільно розглянути створення окремої посади ризик-менеджера – фахівця, відповідального за координацію всіх процесів управління ризиками. Основними функціями такого спеціаліста є [1-3]:

- систематичний збір та аналіз оперативної інформації про потенційні загрози для бізнесу;
- розроблення і впровадження заходів щодо мінімізації ризиків;
- контроль результативності реалізованих стратегій та підготовка регулярної звітності для керівництва.

У випадку, якщо створення окремої посади є економічно недоцільним, можливо делегувати функції управління ризиками існуючому персоналу (наприклад, економісту, фінансовому директору чи керівнику відділу охорони праці) з відповідним корегуванням посадових інструкцій та рівня оплати праці.

Інтеграція функцій ризик-менеджера в існуючу організаційну структуру повинна забезпечувати безпосередню комунікацію з керівником підприємства та керівниками ключових підрозділів. Це дозволить швидко приймати управлінські рішення та оперативно реагувати на зміни у ризиковому середовищі.

Менеджмент підприємства має зосереджувати увагу на трьох ключових напрямках:

1. Ідентифікація та оцінка ризиків – систематичне виявлення потенційних загроз і визначення їхньої ймовірності та впливу.
2. Розробка стратегій управління ризиком – формування комплексу превентивних та коригувальних заходів.
3. Моніторинг і контроль – безперервний аналіз ефективності реалізованих заходів та адаптація до змін зовнішнього і внутрішнього середовища.

Кожен із зазначених етапів є невід’ємним елементом системи управління ризиками, тому реалізація повинна здійснюватися послідовно та комплексно [1,2].

Особливо важливим є етап ідентифікації та оцінки ризиків, адже саме він формує основу для подальшої роботи. З метою оптимізації цього процесу рекомендується:

- Проведення регулярного аудиту ризиків. Необхідно впровадити систему періодичних аудитів, яка охоплюватиме оцінку виявлених ризиків, їхній вплив на бізнес-процеси та ідентифікацію нових загроз, що виникають унаслідок динамічних змін зовнішнього середовища.

- Застосування сучасних методів аналізу ризиків. Зокрема, використання SWOT-, PESTLE-аналізу та методів сценарного прогнозування для оцінки внутрішніх і зовнішніх факторів ризику [3-5].

Враховуючи специфіку аграрної галузі, під час аналізу ризиків особливу увагу слід приділяти:

- Кліматичним факторам – впливу погодних умов на врожайність, застосуванню технологій агрометеорології для прогнозування погодних ризиків.

- Ресурсному забезпеченню – ризикам, пов'язаним із доступністю водних ресурсів, добрив, насіння та засобів захисту рослин.

- Логістичним ризикам – забезпеченню безперебійної доставки вирощеної продукції до кінцевого споживача чи компаній-посередників.

Для зниження ймовірності настання ризикових подій рекомендується розробити ризик-матрицю, яка дозволяє класифікувати ризики за критеріями ймовірності та потенційного впливу, а також створити альтернативні сценарії реагування, що підвищить стійкість підприємства до зовнішніх викликів.

Окремої уваги заслуговує система страхування ризиків, зокрема укладення страхових договорів на випадок несприятливих погодних умов або інших форс-мажорних обставин. Доцільним є також впровадження диверсифікації посівів, що дозволяє зменшити залежність від однієї культури та стабілізувати фінансові результати підприємства [4-6].

Для забезпечення ефективності системи управління ризиками необхідно запровадити систему моніторингу та контролю, яка включатиме:

- регулярний аналіз результатів і коригування стратегії відповідно до актуальної ситуації;

- навчання та підвищення кваліфікації персоналу у сфері управління ризиками;

- впровадження інноваційних технологій, зокрема Precision Agriculture, які дозволяють оптимізувати використання ресурсів, знизити виробничі витрати та підвищити точність прогнозування.

Крім того, важливо проводити постійний моніторинг ринкових умов, щоб адаптувати виробничі та збутові стратегії до змін попиту та цін на агропродукцію.

У сучасних умовах господарювання аграрний сектор є однією з найбільш ризикованих сфер економіки, оскільки його діяльність значною мірою залежить від природних, ринкових та соціально-економічних чинників. У своїй праці [7] зазначає, що ризики аграрного підприємства можна поділити на низку ключових

груп, кожна з яких має власну специфіку впливу на виробничо-господарську діяльність.

До основних джерел ризику в сільському господарстві належать:

1. Виробничий ризик. Пов'язаний із можливими відхиленнями фактичних результатів виробничої діяльності від запланованих показників. Основними чинниками виступають:

- вплив погодних умов (заморозки, посухи, надмірні опади, град, зливи);
- поширення шкідників і хвороб рослин та тварин;
- відмова техніки та обладнання у критичні періоди виробництва;
- нестача кваліфікованої робочої сили у пікові періоди.

2. Ринковий ризик. Характеризується нестабільністю цін на сільськогосподарську продукцію, коливанням попиту, зміною умов збуту та транспортних витрат. Важливими є:

- сезонність ринку сільськогосподарських товарів;
- залежність від великих закупівельників і посередників;
- вплив глобальних торгових тенденцій і зміни митних тарифів.

3. Фінансовий ризик. Пов'язаний із рухом фінансових потоків підприємства та можливістю втрат від коливань валютних курсів, процентних ставок, цін на паливо та добрива. Особливого значення набуває ризик неплатоспроможності контрагентів, що може призвести до дефіциту оборотного капіталу.

4. Ризик технологічного застаріння. Стосується морального і фізичного старіння техніки, застарілих методів обробки ґрунту, неефективних систем зрошення чи застарілих сортів і гібридів культур. Невчасне оновлення технологій призводить до зниження врожайності та конкурентоспроможності продукції.

5. Ризик понесення збитків від нещасних випадків. Має відношення до аварій, пожеж, нещасних випадків із персоналом, що можуть спричинити простої, додаткові витрати та зниження продуктивності.

6. Юридичний ризик. Включає зміни у податковому законодавстві, регуляторних вимогах щодо використання землі, санітарних та екологічних норм. Невідповідність діяльності вимогам законодавства може призвести до штрафних санкцій чи призупинення діяльності.

7. Людський фактор ризику. Включає ризики, пов'язані з кадровими рішеннями, кваліфікацією та мотивацією працівників, а також з можливими помилками управлінського персоналу чи низьким рівнем корпоративної культури.

Для систематизації виявлених загроз доцільно застосовувати таблицю класифікації ключових ризиків (табл. 1), де зазначаються види ризиків, основні чинники їх виникнення, можливі наслідки для підприємства та рекомендовані заходи реагування. Такий підхід дозволяє створити базу для подальшого розроблення стратегії управління ризиками, формування планів превентивних і компенсуючих дій, а також вибору адекватних методів страхування та диверсифікації виробничих процесів.

Інтеграція зазначених даних у систему управління підприємством сприятиме підвищенню стійкості бізнесу до зовнішніх та внутрішніх шоків, зниженню імовірності настання критичних ситуацій і забезпечить стабільність фінансових результатів [2,5,6,8].

Таблиця 1 – Ключові фактори впливу на управління ризиками підприємства

Фактор ризику	Опис та характеристики	Можливі наслідки для підприємства	Приклади заходів мінімізації
1	2	3	4
Виробничий ризик	Зумовлений впливом природно-кліматичних умов, біологічних факторів (хвороби рослин і тварин, шкідники), а також організаційними чинниками (порушення термінів виконання технологічних операцій, відмова техніки).	- Зниження врожайності та якості продукції; - Зростання собівартості виробництва; - Порушення виробничого циклу.	- Використання систем агрометеорологічного моніторингу; - Своєчасне проведення захисту рослин і тварин; - Профілактичне технічне обслуговування обладнання.
Ринковий ризик	Пов'язаний із коливанням цін на сільськогосподарську продукцію, зміною попиту й пропозиції, умов збуту, транспортних тарифів, залежністю від посередників та глобальних торговельних тенденцій.	- Зменшення прибутку або збитки; - Втрати ринкових позицій; - Непередбачувані залишки продукції на складах.	- Диверсифікація каналів збуту; - Укладання довгострокових контрактів із фіксованими цінами; - Використання біржових інструментів хеджування.
Фінансовий ризик	Виникає через нестабільність фінансового забезпечення виробництва, імовірність невчасного повернення кредитів, затримок із розрахунками з партнерами.	- Дефіцит оборотного капіталу; - Зростання боргового навантаження; - Ризик банкрутства.	- Розроблення фінансового планування з урахуванням резервів; - Контроль платоспроможності контрагентів; - Створення страхових та резервних фондів.
Ризик технологічного застаріння	Полягає у невідповідності наявних способів і засобів виробництва сучасним вимогам та умовам впровадження інноваційних технологій.	- Зниження ефективності виробничих процесів; - Підвищення собівартості продукції; - Втрати конкурентоспроможності.	- Планована модернізація обладнання; - Запровадження сучасних технологій обробки ґрунту й вирощування культур; - Навчання персоналу роботі з новими технологіями.
Ризик збитків від нещасного випадку	Виникає унаслідок стихійних лих (пожежі, бурі, градобіи, снігопади), аварій, крадіжок та інших непередбачуваних подій.	- Матеріальні збитки; - Пошкодження або втрата врожаю й майна; - Переривання виробничого процесу.	- Укладання договорів страхування майна й врожаю; - Дотримання вимог пожежної та техногенної безпеки; - Розроблення планів дій на випадок надзвичайних ситуацій.

Продовження табл. 1

1	2	3	4
Юридичний ризик	Зумовлений можливими змінами у законодавстві (податковому, земельному, екологічному, трудовому), а також ризиками судових спорів і санкцій.	- Штрафні санкції та фінансові втрати;- Призупинення або обмеження діяльності;- Зростання витрат на юридичний супровід.	- Постійний моніторинг змін у законодавстві;- Залучення юрисконсульта або юридичної фірми;- Ведення діяльності відповідно до вимог стандартів та нормативних актів.
Людський фактор ризику	Пов'язаний зі станом здоров'я, кваліфікацією та мотивацією персоналу, а також управлінськими помилками та конфліктами у колективі.	- Падіння продуктивності праці;- Плинність кадрів;- Неправильні управлінські рішення, що призводять до втрат.	- Запровадження системи підбору та навчання кадрів;- Розвиток корпоративної культури;- Мотивація персоналу та створення безпечних умов праці.

Отже, можна зробити висновок, що для забезпечення ефективного управління ризиками на підприємстві необхідно вивести цей процес на якісно новий рівень, орієнтований на систематизацію, комплексність та інтеграцію у загальну стратегію розвитку бізнесу. Пріоритетними напрямками управлінської діяльності мають стати:

- ідентифікація та оцінка ризиків – для своєчасного виявлення потенційних загроз та визначення рівня їхнього впливу на ключові бізнес-процеси;
- розробка та імплементація стратегій управління ризиком – створення дієвих заходів, спрямованих на запобігання, мінімізацію або компенсацію можливих негативних наслідків;
- система моніторингу та контролю – забезпечення постійного аналізу стану ризикового середовища та оперативного коригування управлінських рішень.

Реалізація системного підходу до управління ризиками дозволить підприємству не лише ефективно реагувати на загрози, а й підвищити свою конкурентоспроможність, зміцнити фінансову стійкість та забезпечити стабільний розвиток навіть за умов динамічних і непередбачуваних змін зовнішнього середовища. Такий підхід сприятиме формуванню гнучкої, адаптивної та стійкої до кризових явищ бізнес-моделі, що є необхідною умовою довгострокового успіху в аграрному секторі економіки.

Список використаних джерел

1. Благодетелева-Вовк С.Л. Управління фінансовою санацією підприємств: навч. посібник / С.Л. Благодетелева-Вовк. – К.: Ніка-Центр, 2006. – 248 с.
2. Колісник М.К. Фінансова санація і антикризове управління підприємством : навч. посібник / М.К. Колісник, П.Г. Ільчук, П.І. Віблій. – К.: Кондор, 2007. – 272 с.
3. Терещенко О.О. Фінансова санація та банкрутство підприємств: навч. посібник. / О.О. Терещенко. – К.: КНЕУ, 2004. – 412 с.

4. Троц І.В. Статистичний огляд банкрутства українських підприємств: національний і регіональний аспект / І.В. Троц // Вісник соціально-економічних досліджень: збірник наукових праць. – 2014. – Вип.3 (54). – Одеський національний економічний університет. – С. 170-178.
5. Троц І.В. Стратегічні напрями вирішення проблеми банкрутства на підприємстві / І.В. Троц // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2011. – №6. – Т. 1. – С. 36-40.
6. Троц І.В. Управління ризиками та підприємстві та шляхи їх нейтралізації / І.В. Троц // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2013. – №2. – Т.1. – С. 46-51.
7. Троц І.В. Шляхи подолання банкрутства підприємства / І.В. Троц // Актуальні питання економічних наук : матеріали міжнародної науково-практичної конференції (Одеса, 8-9 червня 2012 р.). – Одеса: Центр економічних досліджень та розвитку, 2012. – С. 81-83.
8. Войнаренко М. Управління економічною безпекою підприємств на основі відхилень від порогових показників / М. Войнаренко, О. Яременко // Економіст. – 2008. – №12. – С. 60-64.

ІНДИВІДУАЛЬНА ПРОДУКТИВНІСТЬ І ЧАСОВЕ РІЗНОМАНІТТЯ (TIME DIVERSITY): УПРАВЛІНСЬКА МОДЕЛЬ ДЛЯ ОРГАНІЗАЦІЙ МАЙБУТНЬОГО

Дудник Алла Вікторівна

к.е.н., доцент

Кафедра менеджменту

Романішина Юлія Іванівна

здобувач вищої освіти бакалаврського рівня

Кафедра економічного аналізу та фінансів

Національний технічний університет «Дніпровська політехніка», Україна

Анотація. У роботі розглянуто концепцію «часового різноманіття» (time diversity) як управлінську модель, що виходить за межі традиційного гнучкого графіку та враховує індивідуальні біоритми співробітників. На основі аналізу міжнародних досліджень і практичних кейсів обґрунтовано сім ключових елементів моделі, які забезпечують баланс між індивідуальною продуктивністю та колективними цілями організації. Наукова новизна полягає у виокремленні та систематизації управлінських практик інтеграції time diversity, адаптованих до умов українських компаній. Практична цінність полягає у підвищенні конкурентоспроможності організацій, зменшенні плинності кадрів і забезпеченні довгострокової стійкості.

Ключові слова: гнучкий графік, time diversity, індивідуальна продуктивність, корпоративна культура, управлінська модель, дистанційна робота.