

Хомутенко Л. И.
Вязовченко В. Е.

Украинская академия банковского дела Национального банка Украины

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА ПРЕДПРИЯТИЯ: ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ФОРМИРОВАНИЯ

Резюме

Проведено теоретичне обобщення питань формування організаційної культури. Досліджено шляхи розвитку та сучасний стан організаційної культури підприємства. Розкрито основні особливості організаційної культури, виділено її вузькі місця та розроблено рекомендації по удосконаленню системи організаційної культури підприємств, орієнтованих на міжнародну діяльність.

Ключевые слова: організаційна культура, організація, підприємство, колектив, персонал, удосконалення організаційної культури.

Khomutenko L. I.
Vyazovchenko V. E.

Ukrainian Academy of Banking of the National Bank of Ukraine

ORGANIZATIONAL CULTURE OF ENTERPRISE: THEORETICAL AND PRACTICAL ASPECTS OF THE FORMATION

Summary

The article examines the theoretical issues of the formation of organizational culture, investigates the development and current state of the organizational culture of the companies. The article provides the main characteristics of the organizational culture, highlights its weak points and proposes the recommendations for improvement and development of the organizational culture of companies focused on international activities.

Key words: organizational culture, organization, company, staff, improvement of organizational culture.

УДК 330.131.7

Черненко Ю. О.

Одеський національний політехнічний університет

ВИБІР МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ НА ПРОМИСЛОВОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

Стаття присвячена актуальній темі з управління ризиками промислових підприємств. В ній узагальнено теоретичні засади щодо класифікації методів управління ризиками. На основі проведеного дослідження надано практичні рекомендації відносно вибору методів управління ризиками на рівні промислових підприємств.

Ключові слова: ризик, управління, підприємство, метод, класифікація.

Постановка проблеми. В умовах невизначеного навколишнього середовища управління ризиками стає однією з першочергових задач, що постає перед керівництвом підприємства. Управління ризиками дозволяє підприємству гнучко і адекватно реагувати на загрози, мінімізувати ймовірність виникнення ризикових подій та знижувати рівень збитків від їх настання, таким чином підвищуючи ефективність діяльності підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням теоретичних та методичних засад оцінки та управління ризиками присвячені роботи зарубіжних та вітчизняних авторів Алгіна А., Абчука В., Растрігіна Л., Гранатурова В.М., Шегди А.В., Голованенко М.В., Івченко І.Ю., Вітлінського В.В., Скібіцького О.М., Грабового П.Г та інших. Однак, незважаючи на наявність у спеціалізованій літературі цілого ряду методів управління ризиками, через багатогранність ризику існує багато питань щодо яких поки що не дається вичерпних та однозначних відповідей. Особливо це стосується методичних підходів до управління ризиками на рівні підприємств, що й зумовило актуальність даної роботи.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Практика показує, що не зва-

жаючи на ряд різноманітних методів управління ризиками, представлений в зарубіжній та вітчизняній науковій літературі, українські промислові підприємства стикаються з проблемою вибору адекватних методів управління ризиками. Про це опосередковано свідчить високий процент банкрутств, низький рівень рентабельності.

Мета статті. Головною метою даної статті є узагальнити теоретичні засади класифікації методів управління ризиками та надати практичні рекомендації щодо вибору методу управління на рівні промислового підприємства.

Виклад основного матеріалу. Управління ризиками – це сукупність методів, прийомів і заходів, що дають змогу певною мірою прогнозувати настання ризикованих подій і вживати заходів щодо запобігання їм або зниження негативних наслідків їх настання.

В зарубіжній та вітчизняній літературі представлено досить різноманітну сукупність методів управління ризиками, які зазвичай класифікують за такими ознаками: за підходом до мінімізації ризику, за характером впливу на ризик, за співвідношенням заходів з управління і ризикової ситуації. У таблиці 1 представлена класифікація

методів управління ризиками за переліченими ознаками.

Таблиця 1

Класифікація методів управління ризиками

Ознака класифікації	Методи управління ризиками
За підходом до мінімізації ризику [1, с. 261]	1) уникнення; 2) зниження; 3) збереження; 4) передача
За характером впливу на ризик [2, с.93]	1) методи уникнення ризику 2) методи локалізації ризику 3) методи дисипації ризику 4) методи компенсації ризику
За співвідношенням заходів з управління і ризикової ситуації [2, с. 90]	1) методи трансформації ризику 2) методи фінансування ризику
За специфікою сфери застосування	1) методи, пов'язані зі специфікою окремих видів ризику 2) методи, пов'язані зі специфікою окремих галузей господарства

Розглянемо детальніше кожен з зазначених класифікацій. На рис.1 представлена класифікація ризиків за підходами до мінімізації ризику.

Деякі вчені не виділяють уникнення ризиків в окрему групу методів, відносячи їх до методів зниження ймовірності ризику. Проте, на нашу думку, таке виокремлення групи методів уникнення ризику є виправданим, так як воно спрямоване на повне ухилення від ризику, в той час як за допомогою методів зниження ймовірності ризику зменшують можливість його виникнення до прийняттого рівня. До групи методів зниження ризику входять дві підгрупи, що спрямовані відповідно на зниження ймовірності виникнення ризику та рівня збитків від настання ризикової події. В наукових роботах з управління ризиками зустрічається і третя підгрупа методів – комплексні методи, що дозволяють впливати і на ймовірність ризику і на розмір втрат від нього. Це методи пошуку оптимальних стратегій поведінки в умовах

конфліктів, розроблені в рамках теорії ігор, та методи мінімізації ризиків в умовах невизначеного природного (ринкового) середовища, включені до теорії статистичних рішень [3, с. 216].

В таблиці 2 представлений стислий опис зазначених вище методів, розглянуті їхні недоліки.

Таблиця 2

Характеристика основних методів управління ризиками

Метод управління ризиками	Опис методу	Недоліки методу
1. Уникнення	Означає відмову від реалізації заходу (проекту), пов'язаного з ризиком.	Даний метод дозволяє повністю уникнути потенційних втрат, але, з іншої сторони, не дозволяє отримати і прибуток
2. Зниження	Дані методи спрямовані на зменшення розмірів можливого збитку або вірогідності настання несприятливих подій. Носять попереджувальний характер.	Використання даного методу обмежується можливостями підприємця щодо зниження ймовірності виникнення ризику та/або рівня можливих збитків.
3. Збереження	Залишення ризику за інвестором, тобто на його відповідальності.	Використання методу можливе тільки за умови, що наслідки ризику можуть бути компенсовані за рахунок власних ресурсів.
4. Передача	Передача відповідальності за ризик третім особам, часто за винагороду, при збереженні існуючого рівня ризику.	Сторона, що приймає ризик, як правило, не має ніяких засобів для зниження рівня ризику. В неї може не вистачити коштів для покриття збитків, пов'язаних з передачею ризику [2, с. 97]

Класифікація методів управління ризиками за характером впливу на ризик також часто зустрічається в спеціалізованій літературі і багато в чому дублює попередню, проте є і відмінності.

Класифікація за характером впливу на ризик представлена такими групами методів:

1) методи ухилення від ризику (відмова від ненадійних партнерів, відмова від ризикованих проектів, відмова від господарських ризиків, пошук гарантів);

2) методи локалізації ризику (створення венчурних підприємств, створення спеціальних підрозділів на підприємстві);

3) методи дисипації ризику (диверсифікація діяльності, диверсифікація збуту і поставок, диверсифікація інвестицій, розподіл відповідальності, розподіл ризику у часі);

4) методи компенсації ризику (стратегічне планування, моніторинг макросередовища, активний цілеспрямований маркетинг, створення резервів).

За даною класифікацією методи уникнення і передачі ризиків об'єднуються в одну групу – ухилення від ризику

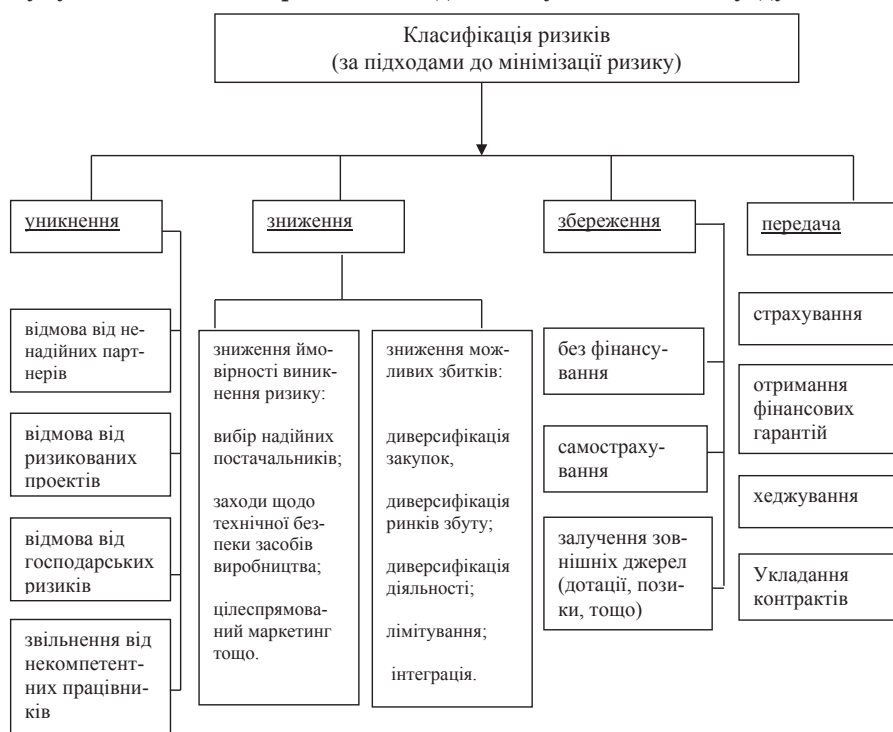


Рис. 1. Класифікація ризиків за підходами до мінімізації ризику

ку. Методи дисипації відповідають методам зниження рівня збитків з попередньої класифікації. Методи компенсації носять запобіжний характер і відповідають методам зниження ймовірності ризику. Методи локалізації рідко використовуються і застосовуються лише тоді, коли можна чітко визначити джерела ризику. Найбільш небезпечні ділянки виробничого процесу локалізуються і над ними встановлюється контроль, знижується рівень фінансового ризику [2, с. 97]. Даний метод використовують великі підприємства при впровадженні інноваційних проектів.

За ознакою співвідношення в часі заходів з управління та настання ризикової події можна виділити дві групи методів:

1) методи трансформації ризику (методи, що носять запобіжний характер);

2) методи фінансування ризику.

На думку автора, існуючі класифікації методів управління ризиками можна доповнити класифікацією за специфікою сфери застосування, виділивши при цьому дві групи методів:

1) методи, пов'язані зі специфікою окремих видів ризику;

2) методи, пов'язані зі специфікою окремих галузей господарства.

Таблиця 3
Класифікація методів управління ризиками за специфікою окремих видів ризику

Вид ризику	Методи управління
Валютний ризик	- форфейтування; - хеджування: о а) укладання форвардних угод; о б) придбання опціонів; о в) здійснення операцій типу «своп»; о г) формування валютного кошику.
Інформаційний ризик	- призначення відповідальних за інформаційну безпеку; - створення нормативних документів з описом дій персоналу, спрямованих на запобігання інформаційних ризиків; - дублювання та періодичне копіювання інформації на резервні носії; - установка антивірусних систем, тощо.
Кадровий ризик	- ретельний підбір персоналу; - впровадження програми адаптації персоналу; - вдосконалення системи мотивації персоналу; - підвищення кваліфікації робітників, - звільнення некомпетентних робітників, тощо.

Список літератури:

- Івченко І.Ю. Моделювання економічних ризиків і ризикових ситуацій : навч. посібник. – К. : Центр учбової літератури, 2007. – 334 с.
- Іванов А.А., Олейников С.Я., Бочаров С.А. Риск-менеджмент. Учебно-методический комплекс. – М. : Изд.центр ЕАОИ. – 2003. – 193 с.
- Шегда А.В., Голованенко М.В. Ризики в підприємстві: оцінювання та управління : навч. посібник. – К. : Знання, 2008. – 271 с.



Рис. 2. Специфічні методи впливу на ризик машинобудівного підприємства

Методи, пов'язані зі специфікою окремих видів ризику, слугують для управління валютними, інформаційними, кадровими та іншими видами ризиків, враховуючи особливості даних видів ризику. Приклади такої класифікації представлені у таблиці 3.

Методи, пов'язані зі специфікою окремих галузей господарства, повинні враховувати особливості галузі, у якій діє підприємство. На нашу думку, розробка такої класифікації є одним із завдань ризик-менеджера на підприємстві. Це дозволить ідентифікувати можливі заходи з управління ризиками, що відповідатимуть сфері діяльності підприємства, і тим самим підвищити готовність підприємства відповідати на загрози навколишнього середовища. Приклад такої класифікації для підприємства машинобудівної галузі представлений на рисунку 2.

Висновки і пропозиції. Для ефективного управління ризиками підприємство повинно застосовувати усі основні методи управління ризиками відповідно до значень ймовірності виникнення ризику, величини збитків від його реалізації та мети управління ризиком. Проте окрім цього, на думку автора, для кожного підприємства є доцільним складання власної класифікації методів управління ризиків, до якої будуть входити дві групи методів – методи, пов'язані зі специфікою окремих, найбільш вагомих для підприємства видів ризику, та методи, пов'язані зі специфікою галузі, у якій діє підприємство. Таким чином у розпорядженні керівництва підприємства буде обґрунтований інструментарій з управління ризиками, що буде враховувати специфіку конкретного підприємства. Вибір адекватного методу управління ризиком дозволить підприємству гнучко реагувати на загрози навколишнього середовища і провадити ефективну діяльність.

Черненко Ю. А.

Одесский национальный политехнический университет

ВЫБОР МЕТОДОВ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ НА ПРОМЫШЛЕННОМ ПРЕДПРИЯТИИ

Резюме

Статья посвящена актуальной теме по управлению рисками промышленных предприятий. В ней обобщены теоретические основы классификации методов управления рисками. На основе проведенного исследования представлены практические рекомендации касательно выбора методов управления рисками на уровне промышленных предприятий.

Ключевые слова: риск, управление, предприятие, метод, классификация.

Chernenko Y. O.

Odessa National Polytechnic University

SELECTION OF RISK MANAGEMENT METHODS ON INDUSTRIAL ENTERPRISE

Summary

The paper is devoted to essential topic of risk management of industrial enterprises. The most widespread risk management methods are considered. The practical recommendations on selection of risk management methods on industrial enterprise have been proposed.

Key words: risk, management, enterprise, method, classification.

УКД 330.352.3:637

Шарко В. В.

Вінницький торговельно-економічний інститут

Київського національного торговельно-економічного університету

ОЦІНКА ІНТЕНСИВНОСТІ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ЛЕГКОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

У статті представлений аналіз стану та динаміки інтенсивного розвитку підприємств легкої промисловості й визначено сприятливі умови та основні напрями розвитку та удосконалення діяльності підприємств легкої промисловості.

Ключові слова: легка промисловість, промислове підприємство, інтенсивний розвиток, інтенсифікація виробництва, динаміка.

Постановка проблеми. Важливість інтенсивного розвитку підприємств легкої промисловості зумовлена тим, що дана галузь передусім задовольняє потреби споживачів та забезпечує зростання національного добробуту. Дана галузь відрізняється найбільшою гнучкістю пристосування до змін попиту, легко піддається модернізації і має швидку обіговість капіталу. Тому інтенсивність розвитку легкої промисловості може сприяти збільшенню інвестиційного попиту, який дасть поштовх до нарощування виробництва у фондоутворюючих галузях.

Підприємствам легкої промисловості України стабільно працювати збільшувати обсяг виробництва протягом багатьох років заважають наявність «тіньового» сектора виробників товарів легкої промисловості, імпорт товарів турецького та китайського виробництва, ввезених у країну із заниженою митною вартістю, ввезення одягу та взуття «секонд-хенд» у необмеженій кількості [1, с. 5].

Легка промисловість тісно пов'язана з багатьма суміжними галузями промисловості та обслуговує весь господарчий комплекс, сприяє розвитку сільського господарства, хімічної та машинобудівної промисловості і тим самим підвищує економічну і стратегічну безпеку держави. Через те, в нових геополітичних умовах розвинені країни приділяють особливу увагу розвитку цієї галузі, розглядають її як пріоритетну й надають їй істотну державну підтримку [164, с. 188].

Аналіз останніх публікацій. Проблемами розвитку промислових підприємств серед українських дослідників займалися: Жаліло Я.А., Галиця І.А., Акімова І.М., Сенчук Б.В., Ляпін Д.В., Ляпіна К.М., Крючкова І.А. [5] та інші, а конкретні питання економіки легкої промисловості знайшли відображення в наступних наукових роботах серед яких слід відзначити таких авторів як Бражко О.В., Войнаренко М.П., Власюк Т.М., Кучер С.Л., Нижник В.М., Орлов О.О., Олійник Л.Г., Романовська Ю.А. та інші. Різні методи оцінки ефективності функціонування підприємств знайшли своє відображення в роботах вітчизняних вчених: А.А. Вороніна [2], А.В. Єфремова [6,7], Н.В. Каткова, а також зарубіжних авторів: Р. Каплана і Д. Нортона, К.Р. Марганії [12], З.В. Вдовенко [1].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. В сучасних умовах важливе значення для інтенсифікації виробництва підприємств легкої промисловості має передувати здійснення ряду заходів, спрямованих на концентрацію інвестиційних ресурсів для реалізації їх інвестиційних і інноваційних програм і проектів. Вони повинні бути спрямовані на технічне переоснащення тих виробничих підрозділів промислових підприємств, які є визначальними у виготовленні конкурентоспроможної продукції з інноваційним наповненням.

Мета статті. Проаналізувати стан та динаміку інтенсивного розвитку підприємств легкої про-