

Київський державний торговельно-економічний університет

На правах рукопису

БАЙ Сергій Іванович

ДІЛОВИЙ РИЗИК В УПРАВЛІННІ ТОРГОВЕЛЬНИМ
ПІДПРИЄМСТВОМ

Спеціальність 08.06.02 – менеджмент

Автореферат дисертації на здобуття вченого
ступеня кандидата економічних наук

Київ 1996

058
339.138



00376373 (Т)

Робота виконана в Київському державному економічному університеті на кафедрі

Науковий керівник: доктор економічних наук, професор
Порядков М.С.

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор
Корольков І.І.
кандидат економічних наук, доцент
Здобнова І.Г.

Провідна організація: Донецький комерційний інститут

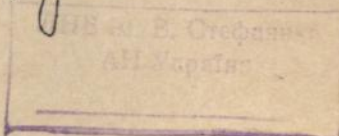
Захист дисертації відбудеться "21" березня 1996 р.
о 14 годині на засіданні спеціалізованої ради Д 01.28.02 в
Київському державному торговельно-економічному університеті за
адресою 253156, м.Київ, вул. Кіото, 19.

З дисертацією можна ознайомитися в бібліотеці Київського
державного торговельно-економічного університету.

Автореферат розісланий "21" лютого 1996 р.

Вчений секретар спеціалізованої
ради кандидат економічних наук,
доцент

Н.І.Морозова



ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність проблеми. Розвиток економіки України на сучасному етапі характеризується низкою перехідних явищ і процесів. Необхідність перехідного періоду є зумовленою наявністю об'єктивних та суб'єктивних складностей функціонування підприємств торгівлі.

Трансформація народного господарства в економіку ринкового типу створює для торгівлі зовсім нові умови, принципово інше системне оточення. Процес розвитку ринкового господарства у конкурентному середовищі сприяє швидкому формуванню альтернативних варіантних структур із більш високою кінцевою результативністю.

У практиці господарювання країн із ринковою економікою знаходить повне підтвердження факт, що прагнення ризику в діяльності вільних суб'єктів ринку з метою одержання максимально можливих результатів є складною частиною стратегії і тактики їх господарської політики. Однак, якщо це прагнення не спирається на всебічний аналіз характерних для даного виду діяльності залежностей, не враховує всіх можливих наслідків ризикових дій та комплексну характеристику конкретного суб'єкта ринку, то воно призводить до непередбачених, у більшості випадків, негативних наслідків.

Наукова розробка правил економічної та соціальної поведінки системи управління підприємства в умовах ризику на ринку, обґрунтування оптимальної управлінської стратегії, котра сприяє нівелюванню або усуненню негативного впливу зовнішніх і внутрішніх факторів функціонування, набувають особливої актуальності.

У міру розвитку ринкових відносин в Україні з'являються нові фактори, котрі впливають на діяльність торговельних підприємств. Частота прийняття рішень, пов'язаних із ризиком, значно збільшується із подальшим розвитком підприємливості. Ігноруван-

ня питань вчасного визначення ступеня допустимого ризику може призвести до банкрутства підприємства або інших негативних явищ.

Існуючі теорії управління не дають вичерпних рекомендацій щодо здійснення раціональної діяльності систем управління в умовах невизначеності. Тому розробка проблеми ризику в управлінні робить певний внесок у розвиток науки управління, підготовки та перепідготовки управлінських кадрів.

На сьогодні проблеми невизначеності та ризику у діяльності підприємств розглядаються на теоретичному рівні у працях А.П.Альгіна, В.Абчука, Л.Євланова, С.Кочеленко, Н.Петракова, Б.Райзберга, Л.Растригіна, Н.Скриби, Р.Трухаєва та західних спеціалістів О.Ланге, Ю.Козелецького, Дж.Роггера, Т.Сааті та ін.

Ринкові перетворення економіки зумовили початок досліджень окремих видів ризику, котрі виявляються у банківській, страховій справі. Але вони мають вузькоспеціалізований характер і не мають тієї повноти роздроблення, котра дає змогу широко застосовувати їх в управлінні сферою товарного обігу. Водночас, деякі підходи, розроблені та застосовувані у вітчизняній та зарубіжній теорії та практиці, можуть і повинні бути пристосовані та використані для вирішення проблеми підвищення ефективності управління у ринкових умовах. Це зумовило вибір теми дисертаційного дослідження.

Мета дисертаційної роботи полягає у вишукуванні резервів підвищення ефективності управління та в удосконаленні господарського механізму в умовах невизначеності, у розробці практичних рекомендацій щодо нівелювання або усунування можливих негативних наслідків ризикових дій з метою забезпечення пристосовування, виживання та стабільності розвитку торговельних підприємств у реформованій економіці та ринковому середовищі.

Згідно з логікою дослідження поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:

- провести аналіз і синтез зарубіжних і вітчизняних теоретичних наукових досліджень проблеми ризику;
- провести аналіз взаємозв'язку та взаємозалежності факторів зовнішнього та внутрішнього середовища на керуючу систему;
- дослідити ризик як економічну категорію;
- дослідити об'єктивні та суб'єктивні причини виникнення ризику в управлінні та розглянути його вплив на ефективність діяльності підприємства;
- класифікувати систему ризиків;
- визначити показники оцінки ризику в управлінні, методологічні підходи до їх визначення;
- розробити модель функціонування підприємства в ситуації ризику;
- виділити і обґрунтувати методику визначення ступеня ризикозахищеності підприємства та схильності до ризику системи управління торговельного підприємства;
- дати комплексну оцінку різних методів розробки та вибору оптимального рішення в ситуації ризику;
- розробити методологічне положення та практичні рекомендації щодо цілеспрямованої перебудови організаційно-економічної та техніко-організаційної підсистем підприємства для запобігання або зниження негативних наслідків ризику.

Предметом дослідження є діяльність систем управління сучасних підприємств в умовах невизначеності, перебіг соціально-економічних процесів, критерії та показники комплексного аналізу ризику, механізм оцінювання умов невизначеності у досягненні кінцевого результату.

Об'єктом дослідження обрано підприємства роздрібноі торгівлі різного організаційно-правового статусу м.Києва.

Інформаційною Базою дисертаційного дослідження є законодавчі акти України, котрі регламентують діяльність торговельних підприємств, офіційні матеріали Міністерства статистики України, матеріали безпосередніх торговельних підприємств різних форм власності.

За теоретичну та методологічну базу використано фундаментальні положення теорії управління, монографії класиків управління, економічної теорії, економіки, психології, сучасна загально-економічна та спеціальна література вітчизняних і зарубіжних авторів з проблем ризику, адаптації підприємств, підвищення ефективності управління, застосування економіко-математичного моделювання, психології управління.

Основними методами дослідження є метод дослідження операцій, системний аналіз і синтез, метод аналізу ієрархій, елементи економіко-математичного моделювання. Для розрахунків використано прикладні програми *Quattro Pro*, адаптована програмна система *Expert choice* для персональних комп'ютерів, сумісних зі *PC/AT*

Наукова новизна дисертаційної роботи полягає у тому, що комплексні дослідження з проблем ризику є фактично новими для вітчизняної теорії та практики управління. Цілі та завдання дослідження ставляться та вирішуються вперше, оскільки вперше виникла об'єктивна необхідність їх вирішення. Формування концепції управління в умовах ризику полягає у наступному:

- конкретизовано поняття ризику та визначено його місце в управлінні підприємством в умовах ринкових перетворень економіки країни;

- обґрунтовано визначення ділового ризику, запропоновано класифікацію системи ризиків;

- визначено головні причини, котрі зумовили виникнення ризику;

- розроблено основні методичні підходи до визначення критерію вибору оптимальної стратегії управління;
- обгрунтовано співвідношення кількісного та якісного аналізу ризику в управлінні торговельним підприємством;
- запропоновано комплексну програму визначення ступеня ризикозахищеності підприємств;
- рекомендовано модель поведінки системи управління підприємства в умовах ризику;
- обгрунтовано комплекс заходів щодо нівелювання або усунення негативних наслідків впливу на діяльність підприємства невизначеності та ризику.

Практична значущість. Практичне використання результатів дисертаційного дослідження сприятиме підвищенню ефективності управління. Застосовування викладених у роботі пропозицій щодо формування оптимальної стратегії поведінки у ризикових ситуаціях, визначення ступеня ризикозахищеності підприємств і аналізу суб"ективності у прийнятті рішень, пов"язаних із ризиком, сприяє вчасному виявленню факторів ризику та їх впливу на діяльність підприємств, нівелюванню та подоланню негативних наслідків, котрі можуть супроводжувати ризик, підвищенню рівня підготовки кадрів управління та запровадженню у практику сучасних систем управління.

Апробація та практична реалізація результатів дослідження.

Деякі положення та висновки дисертаційної роботи було висвітлено на науковій конференції професорсько-викладацького складу і аспірантів КДТЕУ /Київ, квітень, 1992 р./, на міжнародній науковій конференції "Актуальні проблеми розвитку торгівлі, готельного господарства і туризму в умовах ринкових відносин" /Київ, квітень, 1993 р./, на наукових конференціях професорсько-викладацького складу та аспірантів КДТЕУ /Київ, квітень 1993 р. ,

1994 р., 1995 р./, на міжнародній науково-методичній конференції "Актуальні проблеми формування професійної та гуманітарної культури сучасного спеціаліста" /Київ, вересень 1994 р./.

Науково-дослідницька робота з проблем ризику в управлінні була складовою частиною у науково-дослідницькому проекті "Управління економікою в процесі роздержавлення та подолання кризових явищ в Україні /торгівля/", /Київ, 1992-1993 рр./.

Методичний підхід до вирішення питань дослідження ризику було висвітлено у розробці держбюджетних тем: "Економічна культура спеціалістів торгівлі", "Соціально-психологічні методи управління у системі "Універмаг "Дитячий світ", "Ризик у системі управління трудовим колективом" на матеріалах універмагу "Дитячий світ" /Київ, 1992-93 рр., 1993-94 рр., 1994-95 рр./.

Практичного втілення тема дослідження набула у розробці госпрозрахункової теми "Стратегія і тактика організації управління технологією товаропросування в умовах ринкових відносин" і у складенні ділової гри "Стритоут" /Київ, 1993-94 рр./, котру рекомендовано до робочої програми курсу "Основи менеджменту".

Вибору оптимальної технології шоваропросування присвячено результати дослідження, котрі відбилися у розробці госпрозрахункової теми "Обґрунтування та розробка комплексної моделі програми та правил щодо координування технології товаропросування у сфері обігу ТНС" /1995-96 рр./.

Розроблений алгоритм моделі поведінки системи управління в умовах ризику рекомендовано як складову частину програм курсу "Автоматизовані інформаційні системи управління".

Пропозиції автора з питань реорганізації систем управління підприємством, оцінювання ризику в управлінні, моделі формування оптимальної стратегії управління спричинили практичний інтерес у керівників торговельних підприємств та були використані у їх

діяльності. Економічний ефект становив 960,5 млн.крб. /довідки від 9.03.95 р. № 34/7 підприємства "Надія України", від 3.03.95р. № 22 підприємства "Прем'єра", від 9.02.95 р. № 17/2 підприємства "Київсервіс"/.

За темою дисертації опубліковано 5 праць загальним обсягом 1,2 друк.арк.

Структура роботи. Дисертація складається зі вступу, трьох глав, висновку, містить 15 таблиць, 25 рисунків, 58 формул, 10 додатків і список використаної літератури на 148 найменувань.

ОСНОВНІ ПОЛОЖЕННЯ РОБОТИ

У вступі обгрунтовано актуальність теми дисертаційного дослідження, визначено ціль і завдання дослідження, розкрито наукову новизну та практичну значущість результатів, які містить робота.

У першій главі "Сутність ризику в управлінні торговельним підприємством" узагальнено досвід зарубіжних і вітчизняних наукових досліджень у галузі ризику, виділено та обгрунтовано головні причини його виникнення, проаналізовано взаємозв'язок і взаємозалежність впливу невизначеності факторів зовнішнього середовища на керуючу та керовану системи, розкрито сутність ризику як економічної категорії, обгрунтовано концепцію "ризик у управлінні".

У реальній повсякденності система управління торговельним підприємством стикається з різноманіттю завдань, які потрібно вирішувати. Новизна, складність і темп їх виявлення підвищують ймовірність стратегічних раптовостей та криз. Ефективність функціонування суб'єктів ринку визначається ступенем впливу як зовнішнього, так і внутрішнього середовища та механізмом орієнтації системи управління на адаптацію до заданих умов.

Тому на цей час виділяють два основних типи ситуації, за

яких приймаються рішення: 1/ ситуація визначеності, коли вибір конкретної стратегії з множинності можливих альтернатив завжди приводить до відомого, раніш визначеного, наслідку; 2/ ситуація невизначеності, коли конкретна стратегія може привести до будь-якого наслідку з фіксованої множинності наслідків.

Центральною проблемою у вирішенні теоретичних і практичних питань управління в умовах ринкових відносин є врахування фактора невизначеності. Невизначеність є спричиненою розмоїттям варіантів впливу конкретної, відносно відокремленої, системи факторів і неможливістю передбачення системою управління підприємств конкретного їх стану. Ринкове середовище характеризується невизначеністю /у ній відбуваються події, про величину прогнозованих результатів яких не можна казати з певною ймовірністю/, динамічністю /із часом вона піддається модифікації та перетворенню/, складністю, що визначається рівнем розвитку ринкових відносин, економіки у цілому та суб"єктів ринку зокрема.

Розв'язання невизначеної ситуації в управлінні відбувається через оцінку та вибір альтернативи дій. Якщо у ситуації невизначеності є змога розраховувати ймовірність досягнення поставлених цілей, то у цьому випадку має місце ситуація ризику, тобто вона характеризується існуванням можливості кількісного та якісного визначення ступеня ймовірності можливого стану системи. Подібний підхід до розуміння ризику характеризує ситуацію ризику як окремий випадок ситуації невизначеності, що не враховує цілеспрямованості діяльності системи управління щодо розв'язання невизначеності. Тому найбільш ґрунтовним є представлення ризику як умови зменшення системою управління підприємства невизначеності, способом практичного розв'язання суперечності за альтернативного розвитку протилежних тенденцій у конкретних умовах для підвищення ефективності своєї діяльності.

Для конкретизації автор пропонує ризик в управлінні називати діловим ризиком. Управління можна характеризувати як процес цілеспрямованого переведення системи у заданий стан /у широкому розумінні/ та опосередкований інформацією процес взаємодії об'єкта і суб'єкта управління завдяки здійсненню функцій управління, видбиваючих характер управлінських взаємодій, для досягнення поставлених цілей /у вузькому розумінні/. Враховуючи це, діловий ризик слід визначати як економічну категорію, що визначає здійснення діяльності в умовах невизначеності, за якої існує ймовірність відхилення від досягнення поставлених цілей.

Вивчення та узагальнення науково-теоретичних і практичних досліджень з проблем ризику дає змогу розглядати ризик у рангу економічної категорії. Це пояснюється фактом відповідності категорії "ризик" до критеріїв: універсальності; основи для визначення загального пояснювального принципу, за допомогою якого аналізуються взаємовідносини суб'єктів і об'єктів управління; взаємозв'язки економічних категорій.

Розглядаючи питання про джерела виникнення ризику в управлінні, слід виділити три основних взаємозв'язаних і взаємозалежних фактори, котрі визначають виникнення невизначеності в економічних процесах:

- динамічний фактор, який полягає у необхідності врахування впливу економічного та соціального розвитку на поведінку системи;

- людський фактор: людина є істотним елементом, який визначає поведінку економічної системи на різних рівнях та впливає на різні боки її функціонування;

- складений фактор, зумовлений тим, що галузь /торгівля/ є системою, котру повною мірою неможливо описати формально.

В умовах реформованої економіки України та ринкового сере-

довища особливої актуальності для системи управління набуває оцінка та дослідження взаємозв'язків між факторами пошуку шляхів адаптації та стабільності розвитку підприємства, а також розширення можливості безпосереднього впливу на внутрішнє та зовнішнє середовище.

Незалежно від множинності визначення ризику у різних сферах діяльності, специфічності виявлення конкретних видів ризику, які визначаються розмаїттям сукупності та супідрядності факторів, слід підкреслити, що:

- ризик є особливою формою активного впливу керуючої системи;
- ризик виявляється у результативній /цілеспрямованій/ діяльності;
- ризик як визначення діяльності в умовах невизначеності має кількісні та якісні характеристики, і у практичній діяльності піддається оцінці з боку суб'єкта управління.

Вважається за доцільне врахування трьох головних елементів ризику в управлінні, взаємозв'язок і взаємозалежність яких відбивають його зміст:

- ймовірність отримання бажаного результату;
- ймовірність настання небажаних наслідків під час вибирання альтернативи стратегії та її реалізації;
- ймовірність відхилення від поставлених цілей.

Разом із тим, незалежно від змісту ризику, форма його виявлення визначається водночас із об'єктивними умовами та суб'єктивними факторами, які залежать, першою чергою, від характеристик системи управління, котра іде на ризик.

Аналіз впливу індивідуальних рис кожної системи управління на прийняття рішень, пов'язаних із ризиком, свідчить, що чим складнішою та динамічнішою уявляється задача, яка підлягає вирішенню в умовах невизначеності, тим більшу роль у ній відігра-

ють як наявність ефективної методики аналізу, так й індивідуальні властивості конкретної системи управління. Комплексний аналіз механізму впливу суб'єктивного фактора ризику можна провадити під час оцінки: 1/ мотиваційної сфери, яка відбиває прагнення системи управління до оптимального здійснення діяльності у ситуації досягнення; 2/ умов вибору між альтернативними стратегіями теорії рівня домагань; 3/ характеристики діяльності, розрахованої на ситуативні переваги.

У той самий час об'єктивно оцінити ситуацію на ринку та вибрати найбільш ефективну стратегію є можливим тільки під час аналізування всього комплексу ризиків. Ігнорування навіть одного з них призводить до несприятливих наслідків діяльності підприємства. В умовах перехідного періоду до ринкових відносин особливо значення набуває класифікація ризиків, що дає змогу диференціювати підхід до оцінки будь-якої ситуації в управлінні, більшою або меншою мірою пов'язаних із ризиком. Тому для структурування сукупності елементів ризику та взаємозв'язку між ними у дисертації пропонується класифікувати ризик за такими визначальними ознаками та вагомістю їх впливу на функціонування системи управління: 1/ за часовою ознакою; 2/ за об'єктивною ознакою; 3/ за структурною ознакою; 4/ за функціональною ознакою.

Більш повну розробку класифікації подано на рис. I. Запропонована класифікація відповідає головним гносеологічним ознакам. Виходячи з цілей дисертаційного аналізу, можна констатувати, що запропонована структуризація системи ризиків є інструментарієм для подальших досліджень проблем ризику в управлінні, у побудові на цій основі відповідних механізмів їх вирішення, у розробці практичних рекомендацій для конкретної системи управління та підвищення ефективності управління.

У другій главі "Основні методологічні підходи та методичні

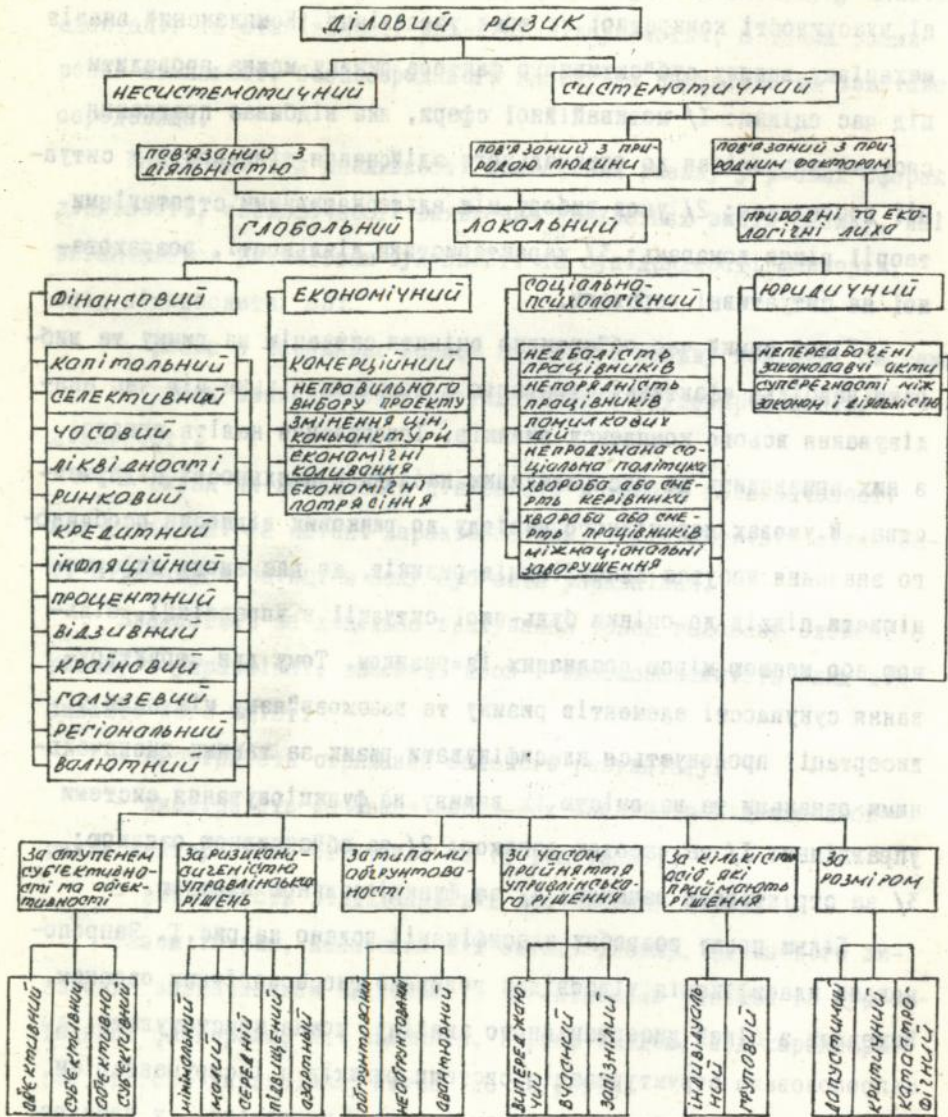


Рис. 1. Схематичне подання класифікації ризику.

рекомендації до аналізу ризику" розглянуто особливості застосування сукупності методологічного апарату до специфіки управлінської діяльності, виділено та економічно обгрунтовано системи вибору критеріїв і розрахунків показників оцінки ризику в управлінні.

Аналіз і прогнозування поведінки підприємств у ситуації ризику можуть бути економічно обгрутованими у випадку, коли в оцінці ризику враховуються не тільки невизначеності у впливі різних факторів, обумовлених ризиковим середовищем, але й суб"ективізм в оцінці ризику конкретною системою управління та майбутні дії щодо усунення ризику.

Вибір ефективного методологічного апарату визначатиметься за достовірно описаних:

- 1/ множинності можливих станів системи;
- 2/ набору можливих стратегій поведінки;
- 3/ ймовірності та розміру втрат як наслідку помилкового рішення;
- 4/ величини витрат, необхідних для реалізації процесу підготовки та прийняття управлінського рішення;
- 5/ об"єктивної характеристики суб"єкта, котрий приймає рішення.

Розмаїття проблем, котрі підлягають розв'язанню системою управління в умовах ризику, зумовлює застосування формалізованих методів оцінки ризику, котрі дають змогу враховувати об"єктивні закономірності розвитку та прогнозувати напрямки і величину їх впливу, а також неформалізованих, котрі базуються на суб"єктивних міркуваннях спеціалістів.

Розмаїття та різноплановість розроблюваних варіантів управлінських стратегій характеризується з особливим ступенем невизначеності, зумовленої використанням не досить визначеної у часі та просторі інформації, котра не дає змоги здобути однозначне

рішення. Неоднозначність інформації як результату взаємодії та взаємозв'язки окремих систем та їх елементів у процесі організації та здійснення торгової діяльності, котра використовується з метою забезпечення її ефективності через управління, є пов'язаною з високим рівнем невизначеності, об'єктивно притаманній досліджуваному процесу.

Особливість розглянутих у дослідженнях і запропонованого методологічного підходу до оцінки ризику в управлінні передбачає розрахунковим способом, визначити зону /зона оптимальних рішень/, всередині котрої кожне з рішень буде оптимальним за того чи іншого поєднання складових використовуваної інформації. Відбір обмеженої, але представницької множинності поєднань використовуваної інформації та відповідних до них оптимальних вирішень зводиться до вибору істотної частини використовуваної інформації, визначення характеру її можливого змінення та вибору представницького набору комплексних умов. Основою остаточного вибору управлінської стратегії слугує повне знання про комбінаторне розмаїття, і вибір стає можливим за наявності конкретної мети і критерію вибору.

Економічною передумовою формування методологічного підходу виступає комплексний попередній аналіз, коли вирішується велика кількість детермінованих задач для різних умов /фінансово-господарський стан підприємства, матеріальні ресурси, кадровий потенціал, динаміка економічних показників/ і різних варіантів управлінських рішень. Запропонований підхід допомагає відсіюванню альтернативних стратегій, котрі за будь-яких умов є неконкурентоспроможними. Таким чином відбувається звуження множинності рішень до раціонального /мінімуму/, котре оцінюється у знаходженні оптимуму.

На наш погляд, засобом детального вивчення проблеми ризику

в управлінні підприємством в умовах перехідного періоду є доцільним застосування моделювання та програмування. Побудова ефективної моделі реальної системи відбиває її сутність, дає змогу вивчити динаміку взаємовідносин окремих систем, відтворити дію різних сил, факторів і умов середовища, виявити різні види зовнішніх і внутрішніх збурень, до яких конкретна система є чутливою, сформуванати найповнішу сукупність альтернатив стратегії і дослідити їх результативність до реального втілення.

У розробці та побудові моделі поведінки підприємства у ризикових ситуаціях застосовується математичний інструментарій. Враховуючи, що сутність ризику в управлінні полягає у ймовірності відхилення від досягнення поставлених цілей, застосування економіко-математичного моделювання є виправданим та має низку переваг порівняно з рештою методик, що більшою мірою відповідає цілям нашого дослідження:

- можливість сформуванати множинність наслідків для кожної допустимої альтернативи стратегії;
- можливість дати кількісну оцінку кожному наслідку: цінність наслідків /позитивна та негативна/, ймовірність наслідків /суб'єктивна та/або об'єктивна/;
- можливість дати якісну оцінку вибраної стратегії /об'єктивне визначення ефективності суб'єктивного вибору/.

Для моделювання поведінки конкретної системи управління передумовою економічно обґрунтовано виступає аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства у комплексі з вивченням суб'єкта управління. Це, з одного боку, дає змогу оцінити об'єктивний стан підприємства, зумовлений його організаційно-економічними і техніко-організаційною характеристиками, та підвищити соціально-економічну ефективність обраної стратегії; а з другого, - досить достовірно прогнозувати майбутній стан підприємства на ринку.

Як свідчать дослідження, на сьогодні немає єдиної точки зору спеціалістів щодо досить представницької множинності величин ризику, необхідних для побудови оптимальної моделі управління в умовах ризику.

Система показників, запропонована у роботі, та розглянута методика їх розрахунків об'єднує критерій вибору оптимального рішення та граничні характеристики ризику. Економічно доцільним для підвищення ефективності управління торговельним підприємством є застосування у розрахунках принципів оптимізації діяльності, придатності, адаптивності, котрі визначають конкретизацію розрахунків зони допустимого, критичного, катастрофічного ризику для окремого підприємства. Такий підхід зумовлює найповнішу комплексну оцінку стану підприємства та максимально наближує до здобуття системою управління оптимальних прогнозованих результатів і з високим ступенем ефективності зменшити можливі відхилення від досягнення поставлених цілей.

На базі вивчення та узагальнення теоретичних досліджень і практики діяльності підприємств у роботі можна виділити ключову величину, котра найбільш повно містить у собі сутність ризику - коефіцієнт ризику. Для оцінки ризику в управлінні відбувається постійне порівняння передбачуваних успішних результатів і обставин, які їм передують. У загальному вигляді коефіцієнт ризику розраховується за формулою

$$KР_x = \frac{\Pi^-}{\Pi^+},$$

де $KР$ - коефіцієнт ризику;

x - розмір очікуваного результату;

Π^- - розмір очікуваного результату при показнику з від'ємним відхиленням від прогнозованого;

Π^+ - розмір очікуваного результату при показнику з додатним відхиленням від планованого.

Цей коефіцієнт у нашому дослідженні піддається перетворенню, економічною передумовою котрого є вплив на систему управління зовнішніх і внутрішніх факторів, а також взаємозв'язок і взаємозалежність між ними.

У третій главі "Діловий ризик як визначальний фактор розробки стратегії управління" запропоновано комплексну модель поведінки підприємства в умовах ризику, оцінюється ризик у діяльності систем управління на конкретному практичному матеріалі, розглянуто і обгрунтовано головні напрямки зниження ризику та підвищення ефективності управління торговельним підприємством. Розроблена та запропонована в роботі модель поведінки підприємств торгівлі у ситуації ризику передбачає застосування сукупності формалізованих і неформалізованих методів. Вони є цікавими як з точки зору засобу об'єктивної оцінки важкорегульованих факторів зовнішнього середовища, так і механізму наближення суб'єктивної поведінки системи управління до раціонального для достовірного визначення оптимальної стратегії поведінки на ринку.

Модель містить такі основні блоки:

- 1/ аналіз стану ситуації на ринку та оцінка невизначеності впливу факторів зовнішнього середовища;
- 2/ оцінка ризику та визначення сукупності витрат;
- 3/ якісний аналіз системи управління;
- 4/ виявлення ступеня ризикозахищеності підприємств;
- 5/ порівняння рівня намагань системи управління та ризикозахищеності підприємства та вибір критерію, котрий визначає пошук оптимальної стратегічної лінії поведінки;
- 6/ розробка заходів із мінімізації втрат і запровадження запобіжних заходів щодо усунення негативних наслідків ризику.

Інструментарієм запропонованої методики виступають: елементи економіко-математичного моделювання, статистичний аналіз, ме-

тод аналізу ієрархій. Сукупність методів передбачає ефективне застосування персональних електронно-обчислювальних машин, що сприяє зниженню витрат на проведення аналізу і значно скорочує тривалість вибору оптимальної стратегії у заданих умовах.

Для одержання результатів високого ступеня достовірності є допустимим застосування у дослідженні методу наукової абстракції.

Економічно обгрунтований висновок щодо діяльності системи управління в умовах ризику було зроблено на підставі аналізу, проведеного за такими головними напрямками: 1/ комплексний аналіз фінансово-господарського стану підприємства, діючого у ризиковій ситуації; 2/ якісний аналіз потенціалу системи управління підприємством; 3/ вибір оптимальної стратегії поведінки і розробка заходів щодо зниження ризику.

На першому етапі здійснено розрахунок сукупності коефіцієнтів, які визначають загальноприйнятні показники, характеризуючі рентабельність підприємства, його комерційну активність, фінансову стійкість.

На другому етапі дано якісну характеристику керуючої системи. Проблема специфічної обумовленості рішень, які містять ризик, це питання щодо ролі індивідуальних властивостей системи управління у регулюванні поведінки в ризикових ситуаціях.

Відповідність результатів оцінки невизначеності ринкового середовища, показника співвідношення очікуваних величин від'ємних і додатних відхилень від запланованого рівня, функції корисності, котра описує діяльність підприємства, рівня домагань системи управління та показника ризикозахищеності торговельного підприємства визначають обгрунтованість вибору оптимальної стратегії. Таким чином може бути досягнута головна мета управлінської діяльності в умовах ризику. Графічно запропоновану модель поведінки підприємства можна подати у вигляді блок-схеми /рис.2/.

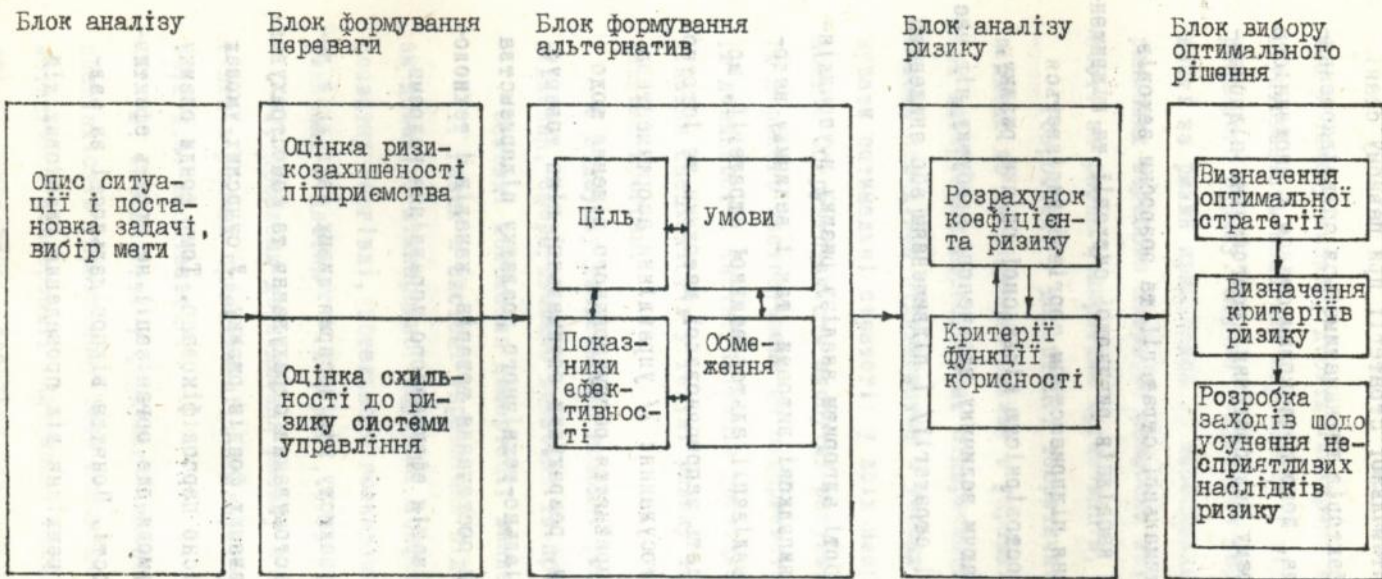


Рис. 3. Блок-схема моделі поведінки системи управління в умовах ризику

Остаточний вибір оптимальної стратегії при певному стані зовнішніх і внутрішніх факторів визначатиметься співвідношеннями між метою підприємства, його почасковим станом і множинністю засобів, котрі має у своєму розпорядженні торговельне підприємство.

На етапі вибору оптимальної стратегії та розробки заходів щодо зниження негативних наслідків ризикової ситуації та підвищення ефективності управління підприємством торгівлі виділяється головна залежність між достовірністю кількісної оцінки ризику, сукупністю витрат /включаючи величину втраченого прибутку під час здійснення альтернативної стратегії/ і підвищенням або зниженням ефективності управління.

Запропонований у роботі алгоритм аналізу ризику в управлінні дає змогу оцінити як випадкові витрати, так і величину недодержаного прибутку від реалізації альтернативної стратегії, що значно збільшує ефективність запропонованої методики та істотно розширює діапазон її застосування: 1/ управління асортиментною політикою підприємства, прийняття обґрунтованого рішення щодо оновлюваності асортименту, розрахунки оптимальної ціни товару; 2/ вибір варіантів матеріально-технічного розвитку підприємства торгівлі; 3/ вибір джерел постачання товарів, каналів і технологій товароруку; 4/ організація ефективного управління кадрами і т.д.

На сьогодні засобом захисту від несприятливих наслідків ризикових дій вважається застосування страхування та самострахування через формування так званих фондів ризику. У сучасних умовах ризик в управлінні первісно персоніфіковано. Тому фонди ризику первісно створюють передумови для організації не досить ефективної управлінської діяльності. Поняття відповідальності за завдання збитків системою управління від проведення ризикових дій

має у такому випадку досить ілюзорний характер, збільшує необгрунтованість намагань керівників і підвищує схильність до невиправданого ризику. Штучне відчуження управління від відповідальності за ризик призводить до непоправних наслідків. Перехід до ринкових відносин потребує розробки нового статусу відповідальності за ризик конкретних організація, керівників, спеціалістів.

Розроблені у дисертації теоретичні основи та методологічні підходи до дослідження ризику в управлінні перевірено на конкретних матеріалах торговельних підприємств м.Києва. Запропонована модель поведінки підприємства в умовах ризику дає змогу випрацювати оптимальні стратегії у всіх напрямках управлінської діяльності. Обгрунтованість здобутих результатів визначає можливість їх широкого застосування на підприємствах, незалежно від сфери їх діяльності. Інституалізація дослідження ризику передбачає виділення спеціалістів у галузі ризику та формування цільових навчальних програм.

У підсумку узагальнено головні результати проведеного дослідження, сформульовано висновки та пропозиції.

Основні положення дисертації викладено у таких роботах:

1. Ризик в системі управління підприємствами торгівлі /Тези доповіді міжнародної наукової конференції "Актуальні проблеми розвитку торгівлі, готельного господарства та туризму в умовах ринкових відносин". - К.: КТЕІ, 1993 /0,1 д.а. в співавт./.

2. Проблеми дослідження ризику в системі управління // Торгівля в умовах приватизації: Зб.наук.праць. - К.: КТЕІ, 1994.- /0,2 д.а. в співавт./.

3. Особливості у формуванні економічного напрямку мислення спеціалістів управління/ Тези доповіді на міжнародній науково-методичній конференції "Актуальні проблеми формування професійної та гуманітарної культури сучасного спеціаліста", К.: КДТЕУ,

1994 /0,1 д.а. в спіравт./.

4. Оцінка ділового стилю в підприємстві // Підприємство у торгівлі: Зб.наук.праць. - К.: КДТЕУ, 1995. - /0,4 д.а./.

5. Бай С.І. Основні соціально-психологічні аспекти виникнення ризику в системі управління // Маркетинг: теорія та практика: Зб. наук.праць. - К.: КДТЕУ, 1996 /0,4 д.а./.

Бай Сергій Іванович. Діловий ризик в управленні торговим підприємством. Дисертація на соискание ученої степені кандидата економічних наук по спеціальності: 08.06.02 - Менеджмент. Київський державний торговель-економічний університет, Київ, 1996 г.

В дисертаційній роботі изложено результати научних досліджень по проблемам підвищення ефективності управління і совершенствовання господарственного механізму в умовах неопределенности, разработке практических рекомендацій по нивелюванню или усунуванню негативних послідовностей ризикових дійствий. Обоснованность вибору оптимальної стратегії определяется через соответствие результатів оцінки неопределенности рыночної среды, функції полезности, описуєющей діяльність підприємства, умовня притязаній системи управління і показателя ризикозахищенности торгового підприємства.

Bai Sergey Ivanovich. Business risk in management of trade enterprises. Thesis for candidate's degree in economic science on speciality 08.06.02. - management. Kiev State University of Trade and Economics, Kiev, 1996.

The thesis deals with the scientific research's results on the problems of improvement of management and economic mechanism improvement in the conditions of unstability working out practical recommendations on leveling or elimination of negative consequences of risky operations. The substantiation of the optimum strategy selection is defined through: the correspondence of the results of estimation of market condition unstability criteria, the function that describes the enterprise's activity, the level of management system's and the index of riskprotection of trade enterprise.

Ключові слова: невизначенність, діловий ризик, коефіцієнт ризику, ризикозахищенність.

БАЙ Сергій Іванович

ДІЛОВИЙ РИЗИК В УПРАВЛІННІ ТОРГОВЕЛЬНИМ
ПІДПРИЄМСТВОМ

Підп.до друку 19.02.96. Формат 60 x 84/16. Папір друк. Офс.друк.
Ум.друк.арк. 1,10. Ум.фарбо-відб. 1,22. Обл.-вид.арк. 1,00.

Тираж 100 пр. Зам. 47.

РВВ КДТЕУ Дільниця оперативного друку
253156, Київ-156, вул. Кіото, 19

200523

AB 34.100
AB 34.100