

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

МАЛЮТЕНКО ОЛЕКСАНДР ЮРІЙОВИЧ

УДК 664.7:330,131.7 : 005

**УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМИ РИЗИКАМИ
БОРОШНОМЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)

АВТОРЕФЕРАТ
дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Одеса – 2015

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Одеському національному економічному університеті Міністерства освіти і науки України.

Науковий керівник: кандидат економічних наук, професор
Кравченко Віра Олексіївна,
Одеський національний економічний університет,
професор кафедри менеджменту організацій та
зовнішньоекономічної діяльності

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор
Момот Володимир Євгенович,
Дніпропетровський університет імені Альфреда Нобеля,
завідувач кафедри інноваційного менеджменту та
міжнародної логістики

кандидат економічних наук, доцент
Відоменко Ірина Олександрівна,
Одеська національна академія харчових технологій, декан
факультету підвищення кваліфікації спеціалістів харчової
та зернопереробної промисловості, доцент кафедри
менеджмента і логістики

Захист відбудеться «27» березня 2015 р. о 15.00 годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 41.055.03 в Одеському національному економічному університеті за адресою: 65082, м. Одеса, вул. Преображенська, 8, ауд. 217.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Одеського національного економічного університету за адресою: 65082, м. Одеса, вул. Преображенська, 8, ауд. 211.

Автореферат розісланий «26» лютого 2015 р.

Вчений секретар
спеціалізованої вченої ради

Н. А. Сиротенко

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Борошномельні підприємства відіграють важливу роль у забезпеченні продовольчої безпеки країни. Упродовж останніх років галузь зазнала значних трансформацій: скоротилося виробництво борошна, створився надлишок потужностей, підвищилася концентрація виробників на ринку та інтенсивність конкуренції, збільшився експорт борошна. За таких умов виникає невизначеність в отриманні очікуваного результату, а отже, зростає ризик, тобто ймовірність невдачі та непередбачених втрат. Тому розробка наукових і практичних рекомендацій з управління ризиками на підприємствах галузі створить необхідні передумови для ефективного вирішення низки актуальних соціально-економічних проблем.

Оскільки ризики значною мірою впливають на економічні результати господарської діяльності підприємств, питання управління ними завжди були в полі зору науковців, спеціалістів та практиків і дістали належне відображення в наукових працях багатьох вітчизняних та зарубіжних учених-економістів: А.Т. Альгіна, Б. М. Андрушківа, І.Т. Балабанова, І. Р. Бузько, В. В. Вітлінського, І. О. Відоменко, Л. В. Глушенка, В. М. Гранатурова, Г. Б. Клейнера, О. Є. Кузьміна, О. В. Мортякової, В. Є. Момота, А. Мура, Н. Ю. Подольчака, К. Хлардена, М. В. Хохлова, А. Д. Штефаніча, Й. Шумпетера, О. Г. Янкового, О. І. Ястремського. Їх праці присвячені дослідженню сутності ризику, факторів виникнення, методам оцінювання. Значна увага приділяється механізмам управління окремими видами ризиків (фінансовими, страховими, інвестиційними та ін.).

Не зменшуючи значущості доробку попередників, варто зазначити, що питання управління стратегічними ризиками діяльності борошномельних підприємств не отримали достатньої уваги. Нагальна потреба розвитку наукових підходів щодо зазначених питань з урахуванням специфіки борошномельних підприємств для їх безпечного господарювання у сучасних складних умовах обумовили актуальність і вибір теми, визначили мету та завдання дослідження.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Тема дисертації відповідає науковому тематичному плану кафедри менеджменту організацій та зовнішньоекономічної діяльності Одеського національного економічного університету. Положення дисертаційної роботи використано при виконанні науково-дослідних робіт: «Розвиток організаційного потенціалу менеджменту в Україні» (№ ДР 0107U002597) – автором запропоновано підхід щодо мотивації персоналу та подолання опору змінам у процесі управління ризиками підприємства; «Методологія та практика стратегічного управління розвитком сучасних організацій» (державний реєстраційний номер 0110U008073) – автором запропонований теоретико-методичний підхід щодо послідовності виконання дій стосовно оцінки ризику недосягнення стратегічних цілей організації.

Мета і задачі дослідження. Метою дисертаційної роботи є розроблення теоретичних і прикладних положень з управління стратегічними ризиками борошномельних підприємств.

Для досягнення поставленої мети було сформульовано і вирішено такі завдання:

– узагальнити наукові думки щодо сутності поняття «ризик», доповнити основні ознаки класифікації ризику; удосконалити понятійно-категоріальний апарат

теорії ризику за рахунок конкретизації понять «стратегічний ризик» та «управління стратегічним ризиком»;

- розробити науково-методичні підходи щодо процесу управління стратегічними ризиками на підставі узагальнення типових етапів управління ризиками та виокремлення специфіки стратегічних ризиків;

- узагальнити тенденції розвитку ринку борошномельної продукції та з їх урахуванням обґрунтувати склад факторів зовнішнього середовища, за якими необхідно здійснювати моніторинг в процесі управління стратегічними ризиками;

- дослідити методи оцінювання ризик-факторів та обґрунтувати методичний підхід використання експертних методів оцінювання ризик-факторів у процесі управління стратегічними ризиками підприємств борошномельної галузі;

- удосконалити наукові підходи до ранжирування факторів ризику досягнення цілей та сформулювати низку логічних процедур оцінки ризику досягнення цілей;

- проаналізувати стан управління стратегічними ризиками на підприємствах борошномельної галузі та визначити спосіб ранжування стратегічних ризик-факторів;

- розробити методичні підходи до визначення напрямів розвитку борошномельного підприємства з урахуванням стратегічних ризиків;

- формалізувати вибір пріоритетного сценарію розвитку підприємства в процесі управління стратегічними ризиками.

Об'єктом дослідження є процес управління стратегічними ризиками.

Предметом дослідження є теоретичні положення, методичні підходи і практичні рекомендації щодо управління стратегічними ризиками борошномельних підприємств.

Методи дослідження. Теоретичною і методологічною основою дослідження є діалектичний метод наукового пізнання, методологія системного аналізу та методи економічного аналізу. Для досягнення поставленої мети в роботі було використано сучасні загальнонаукові та спеціальні методи дослідження: *логічний та аналізу і синтезу* – для розробки концептуальної схеми процесу управління стратегічними ризиками, логічних схем оцінювання ризику досягнення цілі та визначення найбільш прийнятної прямої розвитку підприємства з урахуванням ризику; *абстрактно-логічний* – для дослідження сутності дефініцій «стратегічний ризик» та «управління стратегічним ризиком»; статистичні (спостереження, статистичного групування, обробки й порівняння даних, динамічних рядів) – для дослідження тенденції розвитку ринку борошномельної продукції та обробки анкет; *рангової кореляції* – для дослідження зв'язку між застосуванням технології управління стратегічними ризиками та результатами діяльності борошномельних підприємств; *формалізації* – для розробки систем нечітких логічних рівнянь.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в удосконаленні та поглибленні науково-методичних положень щодо управління стратегічними ризиками борошномельних підприємств, зокрема:

вперше:

- розроблено науково-методичний підхід щодо процесу управління

стратегічними ризиками, який ураховує їх специфіку і включає два блоки оцінювання: ризику недосягнення цілей та ризиків погроз і втрат від невикористаних можливостей, що сприяє можливості сконцентрувати увагу на суттєвих погрозках для підприємства при виконанні стратегічних цілей та обрати найбільш прийнятний сценарій його розвитку;

удосконалено:

– методичний підхід щодо використання експертних методів для оцінювання ризик-факторів у процесі управління стратегічними ризиками, який, на відміну від наявних, ураховує специфіку стратегічних ризиків та особливості функціонування підприємств борошномельної галузі і у такий спосіб надає змогу найбільш об'єктивно визначити ступінь впливу ризик-факторів, а саме: має рекомендації щодо встановлення кількості експертів, вибору методу відбору експертів з використанням коефіцієнта їх компетентності, формалізації експертних оцінок та їх узгодження;

– процедуру оцінювання ризику недосягнення цілей, яку відрізняє виокремлення груп співробітників на підставі трансформованої матриці «зміни – опір» та запропонована шкала для ранжування факторів ризику недосягнення цілей, що враховує характеристики співробітників по відношенню до цілей підприємства;

– методичний підхід до визначення найбільш прийнятної сценарію розвитку підприємства з урахуванням стратегічного ризику, який відрізняє використання комбінації методів аналізу ієрархій і нечіткої логіки, що дозволяє повною мірою виявити найбільш прийнятне рішення з урахуванням перехресного впливу вихідних сценаріїв розвитку й надати кількісний вимір для порівняння якісної інформації та на цій основі досягти згоди між експертами;

набуло подальшого розвитку:

– формалізація вибору пріоритетного сценарію розвитку підприємства в процесі управління стратегічними ризиками шляхом адаптації методу аналізу ієрархій для нового класу завдань та побудови логічної схеми відповідних операцій, що дозволяє ранжувати сценарії за їх впливом на фінансові результати діяльності підприємства та визначити найбільш бажані дії для отримання більшого прибутку й урахування стратегічних ризиків;

– метод розрахунку коефіцієнта аргументованості, який відрізняється розширеними джерелами аргументації, які враховують специфіку борошномельної галузі та поведінкові аспекти експертів, що покладено в основу власної шкали оцінювання й дозволяє врахувати обізнаність експертів при їхньому відборі для оцінювання стратегічних ризик-факторів підприємства;

– спосіб ранжування ризик-факторів, який відрізняє їх угруповання за двома групами: загроз, що призводять до втрат від недосягнення цілей та втрат від упущеної вигоди, а також використання трьох показників: значущості групи факторів, значущості кожного фактора всередині групи й вірогідності факторів, та є основою визначення переліку сценаріїв довгострокового розвитку підприємства з урахуванням ризику.

Практичне значення отриманих результатів полягає в можливості їх використання в процесі стратегічного управління борошномельними підприємствами завдяки сформованим методичним підходам, що визначають: послідовність оцінювання стратегічних ризик-факторів; процедуру вибору найбільш

прийнятного сценарію розвитку підприємства з урахуванням стратегічного ризику; підбір експертів для оцінювання стратегічних ризик-факторів. Обґрунтовані в дисертації висновки та рекомендації впроваджено у практичну діяльність підприємств борошномельної галузі, а саме: ПАТ «Уманський елеватор» (довідка № 2/0138 від 12.03.2014 р.); ПП «ЛЮШНЮВАТЕ» (довідка № 90 від 30.05. 2014 р.); ТОВ «ТІС-ЗЕРНО» (довідка № 5/1030 від 15.09.2014 р.).

Матеріали дисертаційної роботи використовуються в навчальному процесі Одеського національного економічного університету при проведенні занять з дисциплін «Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства», «Управління проектами» для студентів спеціальності 8.03060102 «Менеджмент інноваційної діяльності» та з дисципліни «Менеджмент організацій» для студентів спеціальності 8.03060101 «Менеджмент організацій та адміністрування» (довідка № 01-17/1795 від 14.11.2014 р.).

Особистий внесок здобувача. Наукові положення, розробки, висновки та рекомендації, що виносяться на захист, одержані автором самостійно. Із наукових праць, опублікованих у співавторстві, в роботі використано лише ті положення та ідеї, що є результатом особистих досліджень здобувача.

Апробація результатів дослідження. Основні положення та результати проведеного дослідження доповідалися автором і обговорювалися на: Міжнародній науково-практичній конференції «Інституціональні аспекти функціонування трудового потенціалу» (м. Луганськ, 4-6 травня 2009 р.); II Міжнародній науково-практичній конференції «Теорія і практика сучасного менеджменту: проблеми та шляхи вирішення» (м. Тернопіль, 8-9 жовтня 2009 р.); III Міжнародній науково-практичній конференції «Современные экономические проблемы и пути их решения» (г. Тирасполь, 24 декабря 2010 г.); IV Всеукраїнській міжвузівській науково-практичній конференції «Актуальні проблеми теорії і практики менеджменту в умовах трансформації економіки» (м. Рівне, 7-8 квітня 2011 р.); VI Міжнародній науково-практичній конференції «Современные проблемы управления производством» (г. Донецьк, 14-15 октября 2011 г.); Міжнародній науково-практичній конференції «Фінансово-економічний збалансований розвиток України: проблеми та шляхи їх подолання» (м. Дніпропетровськ, 12-13 вересня 2014 р.).

Публікації. Положення наукової новизни, пропозиції та висновки дисертації опубліковано в 17 наукових працях, загальний обсяг яких становить 6,71 д. а., з яких особисто здобувачеві належить 6,31 д. а., із них: 2 публікації у колективних монографіях; 2 публікації в наукових виданнях інших держав та у виданнях України, які включені до міжнародних наукометричних баз даних; 7 статей у наукових фахових виданнях України; 6 тез доповідей на міжнародних науково-практичних конференціях.

Структура та обсяг дисертаційної роботи. Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел із 205 найменування та 2 додатків. Повний обсяг роботи становить 207 сторінок, у тому числі список використаних джерел – 20 сторінок, додатки – 7 сторінок. Основну частину дисертації викладена на 185 сторінках і містить 62 таблиці, 22 рисунки та 14 формул.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЇ

У **вступі** обґрунтовано актуальність теми дисертаційної роботи, визначено мету, завдання, об'єкт, предмет і методи дослідження, розкрито зв'язок роботи з науковими темами, розкрито наукову новизну та практичне значення одержаних результатів, особистий внесок здобувача; наведено дані про апробацію, публікації, структуру та обсяг роботи.

У першому розділі **«Теоретичні основи управління ризиками на підприємстві»** узагальнено наукові думки щодо сутності поняття «ризик»; систематизовано основні ознаки класифікації ризику; конкретизовано поняття «стратегічний ризик» та «управління стратегічним ризиком»; виокремлено специфіку стратегічних ризиків; розроблено концептуальну схему процесу управління стратегічними ризиками.

Безпосередньо поняття «ризик» має неоднозначне тлумачення. За результатами критичного аналізу виокремлено ознаки підходів щодо сутності ризику: як можливість втрат; як рівень невизначеності; як шанс; як діяльність та комбінований. Останній комбінований підхід є найбільш оптимальним з точки зору врахування всіх істотних відмінностей ризику.

Під час дослідження виявлено, що існують різні підходи до класифікації ризиків через їхнє розмаїття. За результатами аналізу наукових джерел систематизовано основні ознаки класифікації ризику до яких віднесено: характер результату, який можливо отримати; джерела виникнення; умови невизначеності; види втрат; причини виникнення; рівень керованості; характер прояву в часі; основні сфери діяльності підприємства.

Значущість виокремлення циклів у процесі управління зумовили необхідність виділення ознаки класифікації ризиків – за циклом управління. Проведений аналіз структурованості проблем, що вирішуються в кожному циклі управління, свідчить, що ризикові ситуації виникають при вирішенні неструктурованих, структурованих та слабо структурованих проблем і відсутні при вирішенні стандартних проблем, тобто ризик має місце в циклі стратегічного та поточного управління і практично відсутній на рівні оперативного управління. На цій підставі доведено доцільність за циклом управління, у якому приймаються рішення виокремити стратегічні та поточні ризики.

На основі проведеного узагальнення визначено ключові елементи, які дозволяють розкрити сутність стратегічного ризику: комбінований підхід стосовно сутності ризику, його основні характеристики та неструктурований характер проблем, що вирішуються в циклі стратегічного управління. З урахуванням зазначеного конкретизовано сутність поняття стратегічного ризику як діяльності або дії щодо впливу на фактори ризику, спричинену необхідністю вирішувати неструктуровані проблеми в циклі стратегічного управління, яка враховує погрози відхилення від цілі, імовірний характер подій, існування альтернативних рішень, можливість різного роду втрат і можливість отримати додатковий дохід та ймовірність очікуваних результатів.

Специфічними відмінностями стратегічних ризиків є те, що вони виникають на етапі реалізації стратегії під час розробки довгострокового плану, пов'язані з

факторами зовнішнього середовища, які можуть стати на перешкоді в досягненні встановлених стратегічних цілей, мають високу залежність від розуміння стратегічних цілей персоналом.

На підставі критичного аналізу підходів щодо визначення управління ризиками, виділених специфічних ознак стратегічних ризиків та процесного підходу конкретизовано поняття управління стратегічного ризику як процес управлінських дій, що спрямовані на прогнозування ризикових ситуацій при вирішенні неструктурованих проблем у циклі стратегічного управління та вживання заходів щодо запобігання або зменшення негативних наслідків таких подій.

Особливу увагу в роботі приділено обґрунтуванню складових процесу стратегічного управління. За результатами аналізу наукових підходів та з використанням принципів управління узагальнено типові етапи процесу управління ризиками, до яких віднесено: формування цілей управління ризиками, аналіз ризику або його ідентифікація, оцінювання, обробка ризику та контроль за результатами управління ризиком.

Автором розроблено концептуальну схему процесу управління стратегічними ризиками (рис. 1).



Рис.1. Концептуальна схема процесу управління стратегічними ризиками (джерело: розроблено автором)

У її основу покладено виокремлені типові етапи процесу управління стратегічними ризиками, який враховує їх специфіку, а саме: доцільність двох блоків оцінювання (оцінювання ризику невиконання цілей та ризику погроз або

втратах від невикористаних можливостей); внесення моніторингу до складу другого блоку через необхідність відстеження змін факторів зовнішнього середовища та включення процедури обґрунтування напрямків розвитку підприємства з урахуванням можливих ризиків.

У другому розділі «**Формування процесу управління стратегічними ризиками борошномельного підприємства**» узагальнено тенденції розвитку ринку борошномельної продукції, обґрунтовано склад факторів зовнішнього середовища для здійснення моніторингу в процесі управління стратегічними ризиками, а також методичний підхід щодо використання експертних методів оцінювання ризик-факторів, удосконалено наукові підходи до оцінювання ризику недосягнення цілей.

За результатами аналізу загальної ситуації в борошномельній галузі з напрямків: розмір ринку та темпи його зростання, чисельність компаній в галузі, характеристика продукції, завантаженість потужностей; рівень інтенсивності конкуренції, перспективи галузі і її привабливість, – встановлено специфічні тенденції розвитку цієї галузі та фактори ризику. Серед останніх найбільш впливовою є тенденція скорочення споживання борошна і як наслідок скорочення його виробництва та надлишок потужностей у галузі. Доведено високу залежність виробників борошномельної продукції від кон'юнктури ринку зерна. Цей висновок отримано за результатами аналізу собівартості виробництва борошна 18 підприємств, який дозволив встановити, що середня питома вага витрат на зерно складає 77,6% та дослідження з використанням методу динамічних рядів за даними коливання цін на борошно та пшеницю за чотири роки (фрагмент наведено на рис. 2).

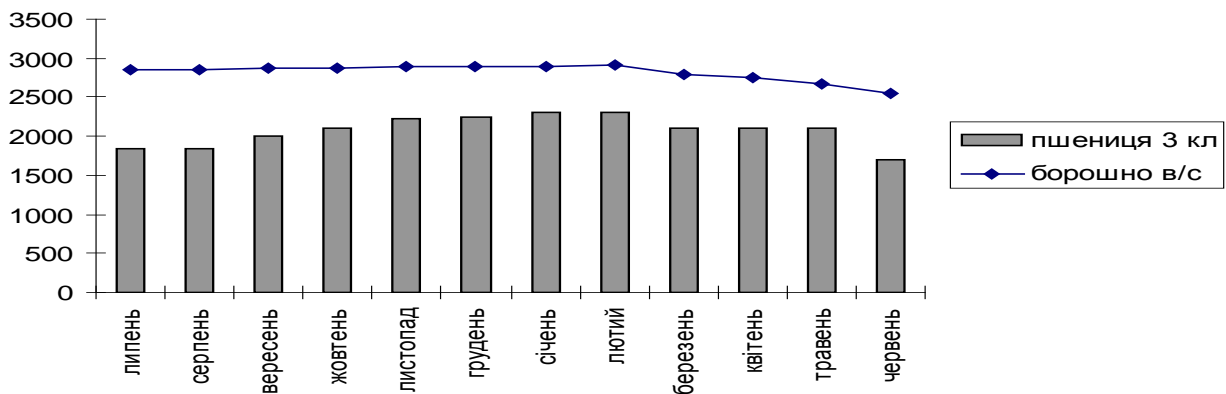


Рис. 2. Динаміка цін на борошно та пшеницю 3 класу в Україні у 2012/13 МР

З урахуванням сегментів зовнішнього середовища на рівні завдання та специфіки борошномельної галузі стосовно розділення споживачів на кінцевих та промислових обґрунтовано склад факторів, за якими необхідно здійснювати моніторинг у процесі управління стратегічними ризиками, а саме: конкуренти, кінцеві та промислові споживачі, постачальники та галузеві фактори.

Установлено, що для процедури оцінювання ступеня впливу ризик-факторів у процесі стратегічного управління ризиками найбільш прийнятними є експертні методи. Їх застосування пов'язане з низкою проблем, вирішення яких запропоновано автором з урахуванням специфіки галузі та сутності стратегічного

управління ризиками (табл. 1)

Таблиця 1

Інформограма вирішення проблем використання експертних методів для визначення ступеня впливу ризик-факторів у процесі управління стратегічними ризиками (джерело: розроблено автором)

Проблеми використання експертних методів	Визначений підхід вирішення проблеми	Спосіб вирішення проблем використання експертних методів для борошномельної галузі
Визначення оптимальної кількості експертів	Принцип: кількість експертів визначається числом проблем, які оцінюються	Виходячи з кількості сегментів факторів ризику
Відбір експертів	Метод самооцінки та оцінки групою кожного експерта	Ввести коефіцієнт компетентності експертів, який складається з двох складових: - коефіцієнта ступеня знайомства експерта з проблемою з використанням власної шкали оцінювання; - коефіцієнта аргументованості з використанням власних джерел аргументації та шкали оцінювання
Формалізація експертних оцінок	Використання шкали	Визначення вірогідності виникнення та ступеня значущості факторів із використанням порядкової шкали. Значущість факторів визначати з урахуванням їх характеру: несприятливі або упущеної вигоди
Узгодження оцінок експертів	Метод визначення середньої оцінки	Проводити у два етапи: на першому за методом Дельфі визначити характер факторів; на другому з використанням коефіцієнтів компетентності розрахувати середню величину значущості та вірогідності як середньозваженої.

Під час дослідження проблеми відбору експертів встановлено, що джерела аргументації для розрахунку відповідного коефіцієнта повинні враховувати специфіку борошномельної галузі та поведінкові аспекти експертів. За результатами опитування провідних фахівців 24 підприємств галузі розраховано середньозважену оцінку за кожним джерелом аргументованості та знайдено їх питому вагу. У такий спосіб розроблено шкалу оцінювання джерел аргументованості. Її положено в основу розрахунку відповідного коефіцієнта, значення якого є складовим коефіцієнта компетентності експерта.

Доведено, що ризик невиконання цілей пов'язаний із впливом двох факторів: прийняття працівниками цілей організації, що є згодою слідувати їм, та правильне розуміння цілей. У цьому зв'язку невиконання цілей організації розглянуто як окремий випадок опору змінам, що дозволило трансформувати відому матрицю «зміни – опір» та виокремити категорії співробітників: прихильники; пасивні прихильники; супротивники та небезпечні елементи. На підставі трансформованої матриці опору змінам та розробленої шкали оцінювання відношення співробітників до цілей організації запропоновано спосіб ранжування факторів ризику невиконання

цілей з використанням коефіцієнтів опору, лояльності та інформованості. Це надало змогу конкретизувати блок оцінювання ризику невиконання цілей через низку логічних процедур: розробка тестів, тестування співробітників, обробка тестів та розподіл співробітників за категоріями опору змінам, розрахунок коефіцієнтів опору, інформованості та лояльності, зіставлення коефіцієнтів із нормативними значеннями, прийняття рішень щодо необхідності розробки певних заходів.

Через акцентування уваги в дослідженні на стратегічні ризики у прийнятті рішень стосовно обрання пріоритетних напрямків розвитку використання традиційних підходів розробки сценаріїв (опису дій, що ведуть до певних станів організації чи прогнозування наслідків) є недоречним. Виходячи з необхідності орієнтуватися на вплив обраних дій на фінансові показники діяльності підприємства та враховуючи, що розглядаються декілька сценаріїв, які можуть перекривати вплив один одного, доведено доцільність використання методу аналізу ієрархій Т. Сааті, який надає спосіб кількісно виразити ступінь переваги найбільш прийняттого рішення.



Рис.3. Логічна схема визначення найбільш прийняттого напрямку розвитку підприємства з урахуванням ризику (джерело: розроблено автором)

Обрання пріоритетного напрямку розвитку підприємства в процесі управління стратегічними ризиками з комплексним використанням апарату нечіткої логіки та методу аналізу ієрархій формалізовано у логічній схемі (рис.3), яка відбиває склад та послідовність усіх операцій.

На підставі того, що під час застосування згаданого методу для визначення головних факторів серед тих, які впливають на прийняття рішення стосовно вибору

сценарію, проводиться шляхом експертної оцінки за якісними характеристиками, доречно поєднати метод аналізу ієрархій з апаратом нечіткої логіки.

У третьому розділі **«Науково-методичні напрями вдосконалення управління стратегічними ризиками борошномельних підприємств»** проаналізовано стан управління стратегічними ризиками на підприємствах борошномельної галузі, визначено процедуру ранжування стратегічних ризик-факторів, розроблено методичні підходи до визначення напрямків розвитку борошномельного підприємства з урахуванням стратегічних ризиків, формалізовано вибір пріоритетного сценарію розвитку підприємства в процесі управління стратегічними ризиками.

За результатами аналізу анкетного опитування управлінського персоналу (директорів та головних інженерів) 24 борошномельні підприємства 15 областей України, яке було проведено з метою визначення наявності системи управління ризиком установлено, що на опитуваних підприємствах здійснюється функція спостереження та запобігання ризикам, яка ведеться найчастіше у фінансовому відділі. Найбільша увага приділяється фінансовим та поточним ризикам. Водночас до найбільш впливових у даній галузі були віднесені стратегічні ризики. Причини слабого використання їх в управлінні діяльністю підприємства пов'язані з відсутністю відповідних методичних рекомендацій.

Отримані результати дозволили обґрунтовано висунути таку гіпотезу: існує зв'язок між застосуванням технології управління стратегічними ризиками та результатами діяльності борошномельних підприємств. Проведене дослідження з використанням методу рангової кореляції підтвердило висунуту гіпотезу та актуальність управління стратегічними ризиками борошномельних підприємств і необхідність його забезпечення відповідними методичними підходами.

Установлено, що процедуру ранжування визначених ризик-факторів доцільно проводити за трьома показниками: значущості групи факторів, значущості кожного фактора всередині групи та вірогідності факторів. Ранг визначено як добуток середньої значущості ризик-фактора та його вірогідності:

$$R_i = \bar{\Phi}_{ij} \times P_i, \quad (1)$$

де R_i – ранг i -го ризик-фактора; P_i – вірогідність i -го ризик-фактора; $\bar{\Phi}_{ij}$ – середня значущість ризик-фактора, яка розраховується як середня геометрична:

$$\bar{\Phi}_{ij} = \sqrt{\Phi_{ij} \cdot \Phi_j}, \quad (2)$$

де Φ_{ij} – значущість i -го ризик-фактора j -ої групи; Φ_j – значущість j -ої групи ризик-факторів.

Виходячи з необхідності врахування двох типів стратегічних ризиків ранжування доречно здійснювати відповідним чином за двома групами: факторів погроз, тобто таких, що призводять до втрат, і факторів втрат від упущеної вигоди. Для спрощення й наочності процедури встановлення пріоритетів ризик-факторів доцільно використовувати карту ризиків. Ранжовані ризик-фактори є основою для

формування набору напрямів або сценаріїв розвитку підприємства.

Доведено, що апарат нечіткої логіки є дієвим інструментом не тільки у вирішенні завдання вимірювання кожного з факторів, що впливають на прийняття рішення стосовно вибору сценарію та обрання на цій підставі головного, а й узгодження всіх думок експертів.

Виходячи з цього, взаємозв'язок якісних показників характеристик факторів у вигляді графу нечітких відносин побудовано з трьох частин, кожна з яких узгоджує думки всіх експертів стосовно певного фактора. Графи нечітких відносин покладено в основу сформованої шкали оцінювання для кожного фактора.

Із метою зменшення суб'єктивності експертних оцінок надано рекомендації щодо обрання лінгвістичної змінної, які формалізовано за термами: **(Н)** – низький, **(НС)** – нижчий за середній, **(С)** – середній, **(ВС)** – вищий за середній, **(В)** – високий.

Автором сформовано нечітку базу знань, що включає: функції приналежності в графічному (фрагмент наведено на рис.4) і математичному вигляді та матриць знань.

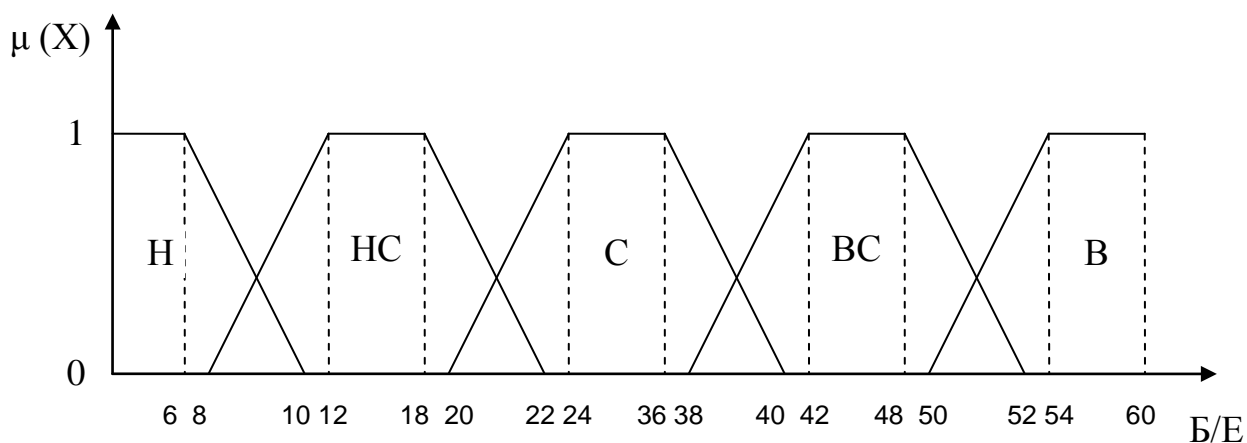


Рис. 4. Функція приналежності фактора збільшення доходу від реалізації (джерело: розроблено автором)

На підставі узагальнення підходів щодо використання методу ієрархій з урахуванням особливостей стратегічного управління ризиками формалізовано вибір найбільш прийняттого сценарію розвитку підприємства в логічній схемі, яка описує порядок процедур: визначення критеріїв, що найбільшою мірою впливають на головний фактор; визначення порівняльної значущості сценаріїв з точки зору впливу на певний критерій; оцінювання узгодженості думок експертів; вибору найбільш прийняттого сценарію на підставі ранжування їх інтегральних оцінок.

Із використанням розробленого інструментарію були проведені відповідні розрахунки (фрагмент представлено в табл. 2) для підприємства ДП «Одеський КХП», які надали змогу апробувати його та визначити найбільш привабливі напрями розвитку підприємства, а саме: упровадження поточного моніторингу (ранг 1, інтегральна оцінка 0,239), освоєння експортування продукції (ранг 2, інтегральна оцінка 0,205), розширення видів упакованої продукції (ранг 3, інтегральна оцінка 0,190). Ці напрями розвитку враховують вплив на фінансові результати діяльності підприємства та стратегічні ризики.

Матриця попарних порівнянь сценаріїв за критерієм «Частка ринку»
(джерело: розраховано автором)

Сценарії	Сценарій 1 «Впровадження поточного моніторингу»	Сценарій 2 «Розширення видів упакованої продукції»	Сценарій 3 «Удосконалення методів управління виробництвом»	Сценарій 4 «Освоєння експортування продукції»	Сценарій 5 «Удосконалення маркетингової діяльності»	Сценарій 6 «Впровадження сучасних методів поточного планування»	Сценарій 7 «Модернізація обладнання»	Власний вектор	Нормалізований власний вектор
Сценарій 1 «Упровадження поточного моніторингу»	1	2,571	2,571	1,142	1,285	3,571	4,571	2,062	0,249
Сценарій 2 «Розширення видів упакованої продукції»	0,389	1	4,714	1,000	3,571	2,571	3,571	1,795	0,217
Сценарій 3 «Удосконалення методів управління виробництвом»	0,389	0,212	1	1,142	1,142	1,142	1,285	0,768	0,093
Сценарій 4 «Освоєння експорту продукції»	0,876	1,000	0,876	1	3,571	4,714	4,714	1,798	0,218
Сценарій 5 «Удосконалення маркетингової діяльності»	0,778	0,280	0,876	0,280	1	2,714	3,571	0,910	0,110
Сценарій 6 «Упровадження сучасних методів поточного планування»	0,280	0,389	0,876	0,212	0,368	1	1,142	0,506	0,061
Сценарій 7 «Модернізація обладнання»	0,219	0,280	0,778	0,212	0,280	0,876	1	0,424	0,051
λ_{\max} (головне власне значення матриці)	7,669								
Індекс узгодженості	0,111								
Відношення узгодженості, %	8,446								

Результати експертної оцінки можливих втрат відсутності запобігання виявленим стратегічним ризикам на ДП «Одеський КХП» доводять, що останні значно більші ніж необхідні для запровадження технології управління стратегічними ризиками витрати.

Запропоновані методичні підходи щодо управління стратегічними ризиками та розроблений автором апарат визначення, оцінювання, ранжування стратегічних ризик-факторів та обрання сценаріїв розвитку підприємства з урахуванням рангів ризиків дозволяє сконцентрувати увагу на головних загрозах для підприємства при виконанні стратегічних цілей та обрати найбільш прийнятний напрям розвитку.

ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі здійснено теоретичне обґрунтування та запропоновано вирішення науково-практичного завдання щодо розробки теоретичних і прикладних положень з управління стратегічними ризиками борошномельних підприємств. Результати здійсненого дослідження дають змогу сформулювати такі висновки:

1. За результатом узагальнення різних думок щодо сутності поняття «ризик» встановлено п'ять підходів до його визначення, доведено що найбільш прийнятним з точки зору врахування всіх істотних відмінностей ризику є комбінований підхід. Значущість виокремлення циклів у процесі управління зумовили необхідність виділення ознаки класифікації ризиків – за циклом управління. За цією ознакою виокремлено стратегічні та поточні ризики.

Ключовими елементами, які дозволяють розкрити сутність стратегічного ризику є: комбінований підхід стосовно сутності ризику, виокремлені основні характеристики ризику та неструктурований характер проблем, що вирішуються в циклі стратегічного управління. Під управлінням стратегічного ризику варто розуміти процес управлінських дій, що спрямовані на прогнозування ризикових ситуацій при вирішенні неструктурованих проблем у циклі стратегічного управління та вживання заходів щодо запобігання або зменшення негативних наслідків таких подій.

2. Процес управління стратегічними ризиками повинен включати типові етапи процесу управління ризиками та враховувати визначену автором специфіку стратегічних ризиків, а саме: виникають на етапі реалізації стратегії під час розробки довгострокового плану; пов'язані з факторами зовнішнього середовища, які можуть стати на перешкоді в досягненні встановлених стратегічних цілей; мають високу залежність від розуміння стратегічних цілей персоналом. Цей принциповий висновок покладено в основу розробленої автором концептуальної схеми процесу управління стратегічними ризиками, яка має два блоки оцінювання (оцінювання ризику невиконання цілей та оцінювання ризику загроз або втрат від невикористаних можливостей) та процедуру обґрунтування напрямків розвитку підприємства з урахуванням можливих ризиків.

3. Ринок борошномельної продукції, за результатами проведеного аналізу, характеризується такими головними тенденціями: скорочення виробництва борошна, зменшення чисельності підприємств через витіснення міні-млинів промисловими підприємствами, надлишок потужностей, підвищення концентрації виробників на ринку та інтенсивності конкуренції, зростання експортування борошна, висока залежність виробників борошномельної продукції від кон'юнктури ринку зерна.

Зазначені висновки, перелік сегментів зовнішнього середовища на рівні завдання, а також урахування специфіки зернопереробної галузі стосовно розділення споживачів на два сегменти – кінцеві та промислові, дозволили обґрунтувати склад факторів зовнішнього середовища, за якими необхідно здійснювати моніторинг у процесі управління стратегічними ризиками, а саме: конкуренти, кінцеві та промислові споживачі, постачальники та галузеві фактори.

4. Використання статистичних й аналітичних методів для оцінювання ризик-факторів зовнішнього середовища утруднене через обмеженість достовірної

інформації, її неповноту та відсутність кількісних вимірювань певної інформації. Експертні методи є найбільш прийнятними. Автором запропоновано:

- встановлювати кількість експертів за кількістю сегментів факторів ризику;
- відбір експертів здійснювати з використанням методів самооцінки та оцінки групою кожного спеціаліста з робітників підприємства. Запропоновано ввести коефіцієнт компетентності експертів, який ураховує неоднакову обізнаність обраних експертів, що складається з двох складових: коефіцієнта ступень знайомства експерта з проблемою та коефіцієнта аргументованості;
- формалізацію експертних оцінок проводити з використанням порядкової шкали. З метою розрізнення характеру впливу факторів при визначенні їх значущості доцільно ввести відповідні знаки, які не є математичними: «-» – ризик втрат від несприятливих факторів та «+» – ризик втрат від упущеної вигоди.
- узгоджувати оцінки експертів із використанням методу визначення середньої оцінки з урахуванням коефіцієнта компетентності експертів.

5. Ризик недосягнення цілей організації варто розглядати як окремих випадок опору змінам, що дозволяє трансформувати відому матрицю «зміни – опір». На цій підставі виокремлено групи співробітників: прихильники; пасивні прихильники; супротивники та небезпечні елементи. Способом ранжування факторів ризику невиконання цілей з використанням трансформованої матриці опору змінам повинна стати розроблена автором шкала, яка враховує характеристики співробітників по відношенню до цілей організації та значення характеристики співробітника для організації.

Блок оцінювання ризику невиконання цілей доцільно конкретизувати через низку логічних процедур: розробка тестів, тестування співробітників, обробка тестів та розподіл співробітників за категоріями опору змінам, розрахунок коефіцієнтів опору, інформованості та лояльності, зіставлення коефіцієнтів з нормативними значеннями, прийняття рішень щодо необхідності розробки певних заходів. Перелічені дії дозволяють обґрунтувати низку заходів, що підвищують готовність і знання персоналу та керівників організацій до змін і зрештою протидіють ризику недосягнення цілей.

6. За результатами аналізу проведеного анкетного опитування управлінського персоналу та дослідження з використанням методу рангової кореляції доведено існування зв'язку між застосуванням технології управління стратегічними ризиками та результатами діяльності борошномельних підприємств.

Процедуру ранжування стратегічних ризик-факторів доцільно проводити за трьома показниками: значущості групи факторів, значущості кожного фактора всередині групи та вірогідності факторів, а також за двома групами факторів: загроз, тобто таких, що призводять до втрат та втрат від втраченої вигоди. Для спрощення й наочності процедури встановлення пріоритетів доцільно використовувати карту ризиків. Ранжовані ризик-фактори є основою для формування набору напрямків або сценаріїв розвитку підприємства.

7. Доведено, що завдання визначення найбільш прийнятної сценарію розвитку підприємства доцільно виконувати з використанням комбінації методів аналізу ієрархій та нечіткої логіки. Обґрунтовано, що вирішення цього завдання необхідно виконувати за такими логічно пов'язаними операціями: визначення

головного фактора, що характеризує напрями розвитку та враховує ризик-фактори на засадах нечіткої логіки; визначення переліку критеріїв прийняття рішення як складових головного фактора; визначення ступеня важливості критеріїв з використанням методу аналізу ієрархій; ранжування сценаріїв за їх впливом на кожний з критеріїв; інтегральна оцінка кожного сценарію; вибір пріоритетного сценарію.

8. Вибір пріоритетного сценарію розвитку підприємства в процесі управління стратегічними ризиками доцільно формалізувати шляхом адаптації методу аналізу ієрархій для нового класу завдань. Із цією метою побудовано логічну схему відповідних операцій, яка дозволяє визначити критерії, що найбільшою мірою відповідають стратегічним цілям підприємства та впливають на його фінансові результати; ранжувати сценарії за їх впливом на кожний критерій та визначити найбільш бажаний напрямок розвитку підприємства з урахуванням отримання більшого прибутку й управління стратегічними ризиками.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Монографії:

1. Управлінські технології в рішенні сучасних проблем розвитку соціально-економічних систем: монографія / за заг ред. Е.В. Мартякової. – Донецьк: ДВНЗ «ДонНТУ», 2011. – 744 с. (43,39 д. а., у тому числі внесок здобувача – підрозділ 11.4 «Критичний аналіз методів оцінки ризиків господарської діяльності підприємства». – С.113-120).

Особистий внесок здобувача (0,6 д.а.) – проведено аналіз методів оцінювання ризиків, визначені їх переваги та недоліки.

2. Технологія управління як базова складова формування конкурентних переваг підприємства: монографія /за заг. ред. д.е.н. І. О. Кузнецової. – Одеса: Атлант, 2012. – 209 с. (12,09 д. а., у тому числі внесок здобувача – підрозділ 2.7 «Технологія управління стратегічними ризиками». – С. 118-124.

Особистий внесок здобувача (0,6 д.а.) – визначено процедуру оцінювання ризику недосягнення цілей, яку відрізняє виокремлення груп співробітників на підставі трансформованої матриці «зміни – опір».

Статті в наукових виданнях інших держав та виданих в Україні, які внесені в міжнародні наукометричні бази даних:

3. Малютенко О. Ю. Формалізація оцінювання ризик-факторів в процесі управління стратегічними ризиками діяльності зернопереробних підприємств / В. О. Кравченко, О. Ю. Малютенко // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2014. – № 2 (12). – С. 47-51 (0,5 д.а.).

Особистий внесок здобувача (0,3 д.а.) – узагальнено переваги і недоліки методів відбору фахівців, доведено можливість проведення якісної оцінки ризик-факторів у процесі управління стратегічними ризиками діяльності зернопереробних підприємств.

4. Malûtenko A.U. Expediency of use of the method of the analysis of hierarchies in management of strategic risks / A.U. Malûtenko // Wirtschaftund Management: Theorie

und Praxis: Sammelwerk der wissenschaftlichen Artikel.Vol. 1 – Verlag SWG imex GmbH, Nürnberg, Deutschland, 2014. – S. 318-323. (0,5 д. а.).

Статті у наукових фахових виданнях України:

5. Малютенко О. Ю. Інноваційні аспекти стратегічного розвитку персоналу організації / О.Ю. Малютенко // Науковий вісник Одеський державний економічний університет. Всеукраїнська асоціація молодих науковців. – Науки: економіка, політологія, історія. – 2008. – № 14 (70). – С. 121–129 (0,5 д.а.).

6. Малютенко О. Ю. Управління ризиками персоналу в умовах кризи / О.Ю. Малютенко // Вісник Східноукраїнського національного університету ім. В.Даля, 2009.– №10 (140). – С.151–154. (0,46 д. а.).

7. Малютенко О. Ю. Особливості управління інноваційними ризиками в умовах невизначеності / В. О. Кравченко, О. Ю. Малютенко // Научный информационный журнал «Бизнес Информ», 2009. – № 9 (2). – С.53–55 (0,5 д. а.).

Особистий внесок здобувача (0,3 д.а.) – досліджено поняття невизначеність та обґрунтовано зв'язок з ризиками.

8. Малютенко О. Ю. Розвиток теорії підприємницького ризику / О. Ю. Малютенко // Науковий вісник. ОДЕУ. Всеукраїнська асоціація молодих науковців. – Науки: економіка, політологія, історія. – 2010. – № 4 (105). – С.56–68 (0,6 д.а.).

9. Малютенко О. Ю. Ризик невиконання стратегічних цілей організацій, оцінка та запобіжні дії / О. Ю. Малютенко // Вісник Хмельницького національного університету. Науковий журнал. Економічні науки. 2013. – № 2. – Том 2. – С. 109–112 (0,45 д.а.).

10. Малютенко О. Ю. Метод аналізу ієрархій як складова частина методології управління стратегічними ризиками / О. Ю. Малютенко // Науковий вісник. Одеський державний економічний університет. Всеукраїнська асоціація молодих науковців. – Науки: економіка, політологія, історія. – 2013. – № 26 (205). – С. 67–76 (0,6 д.а.).

11. Малютенко О. Ю. Роль персоналу в процесі визначення факторів стратегічних ризиків / О. Ю. Малютенко // Соціально-трудові відносини: теорія та практика: зб. наук. праць. / 2014. – № 2 (8). – С. 353–357 (0,5 д.а.).

Матеріали і тези наукових конференцій:

12. Малютенко О. Ю. Ризики персоналу та шляхи їх зниження / О.Ю. Малютенко // Збірник матеріалів міжнародної науково-практичної конференції «Інституціональні аспекти функціонування трудового потенціалу / 4-6 травня 2009 року. Східноукраїнський нац. ун-т ім. В. Даля, м. Луганськ, 2009. – С.125–127 (0,15 д. а.).

13. Малютенко О. Ю. Системний підхід до управління ризиками в процесі господарської діяльності підприємства / О. Ю. Малютенко // Теорія і практика сучасного менеджменту: проблеми та шляхи вирішення // Матеріали II міжнародної науково-практичної конференції 8-9 жовтня 2009 р. – Тернопіль: ТНЕУ, «Економічна думка» 2009. – С. 108–111 (0,15 д. а.).

14. Малютенко А. Ю. О целесообразности использования методов оценки

рисков хозяйственной деятельности предприятий / А. Ю. Малютенко // Современные экономические проблемы и пути их решения: Материалы III Международной научно-практической конференции 24 декабря 2010 г. – Тирасполь: Изд-во «Ликрис», 2011. – С. 120–124 (0,15 д. а.).

15. Малютенко О. Ю. Питання ефективності управління ризиками підприємства / О. Ю. Малютенко // Актуальні проблеми теорії і практики менеджменту в умовах трансформації економіки: Збірник тез IV Всеукраїнської міжвузівської науково-практичної конференції 7-8 квітня 2011 року. – Рівне: НУВГН. – 2011. – С. 219–220 (0,15 д. а.).

16. Малютенко О. Ю. Про доцільність використання методів оцінки ризиків господарської діяльності підприємства / О. Ю. Малютенко // Сучасні проблеми управління виробництвом: тези доповідей VI Міжнародної науково-практичної конференції м. Донецьк, ДонНТУ, 13-14 жовтня 2011р. –Донецьк: ДВНЗ «ДонНТУ», 2011. – С. 58–59 (0,15 д. а.).

17. Малютенко О. Ю. Сучасні підходи до управління ризиками / О. Ю. Малютенко // Фінансово-економічний збалансований розвиток України: проблеми та шляхи їх подолання [текст]: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, 12-13 вересня 2014 р. // Національний гірничий університет. – Дніпропетровськ: ВД «Гельветика», 2014. – С. 47–49 (0,15 д. а.).

АНОТАЦІЯ

Малютенко О. Ю. Управління стратегічними ризиками борошномельних підприємств. – Рукопис.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Одеський національний економічний університет, Одеса, 2015.

У дисертації розроблено науково-методичний підхід щодо процесу управління стратегічними ризиками, який ураховує їх специфіку та сприяє можливості сконцентрувати увагу на головних погрозах для підприємства й обрати найбільш прийнятний сценарій його розвитку.

Досліджено сучасний стан та тенденції розвитку ринку борошномельної продукції. Проаналізовано стан управління стратегічними ризиками на підприємствах галузі. Досліджено методи оцінювання ризик-факторів та обґрунтовано методичний підхід використання експертних методів у процесі управління стратегічними ризиками. Удосконалено наукові підходи оцінювання ризику недосягнення цілей.

Розроблено методичні підходи до визначення напрямків розвитку борошномельного підприємства з урахуванням стратегічних ризиків.

Формалізовано вибір пріоритетного сценарію розвитку підприємства.

Рекомендований автором апарат визначення, оцінювання, ранжування стратегічних ризик-факторів та обрання сценаріїв розвитку підприємства з урахуванням рангів ризиків дозволяє сконцентрувати увагу на головних погрозах

для підприємства при виконанні стратегічних цілей та обрати найбільш прийнятний напрям розвитку.

Ключові слова: ризик, стратегічний ризик; процес управління; сценарій розвитку; борошномельні підприємства.

АННОТАЦИЯ

Малютенко А. Ю. Управление стратегическими рисками мукомольных предприятий. – Рукопись.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 – экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности). – Одесский национальный экономический университет, Одесса, 2015.

В диссертации исследуется процесс управления стратегическими рисками.

Обобщены научные точки зрения относительно сущности понятия «риск». Систематизированы основные признаки классификации риска и обосновано выделение признака по циклам управления, в которых принимаются решения. По этому признаку выделены стратегические и текущие риски.

Усовершенствован понятийно-категориальный аппарат теории риска путем конкретизации понятий «стратегический риск» и «управление стратегическим риском».

Под управлением стратегическим риском следует понимать процесс управленческих действий, направленных на прогнозирование рискованных ситуаций при решении неструктурированных проблем в цикле стратегического управления и принятие мер по исключению или снижению отрицательных последствий таких событий.

Разработан научно-методический подход к процессу управления стратегическими рисками, учитывающий их специфику и включающий два блока оценки: риска невыполнения целей, рисков угроз и потерь от неиспользованных возможностей.

Подход способствует концентрации внимания на главных угрозах для предприятия при выполнении стратегических целей и выбора наиболее приемлемого сценария его развития.

Исследовано современное состояние рынка мукомольной продукции.

По результатам анализа общей ситуации в мукомольной отрасли по направлениям: размер рынка и темпы его роста, численность компаний в отрасли, характеристика продукции, загруженность мощностей, уровень интенсивности конкуренции, перспективы отрасли и ее привлекательность, – установлены специфические тенденции развития этой отрасли и факторы риска. Среди последних наиболее влиятельной является тенденция сокращения потребления муки и, как следствие, сокращение ее производства и избыток мощностей в отрасли.

Доказана высокая зависимость производителей мукомольной продукции от конъюнктуры рынка зерна.

Указанные выводы, перечень сегментов внешней среды на уровне задачи, а также учет специфики мукомольной отрасли по разделению потребителей на два

сегмента – конечные и промышленные, позволили обосновать состав факторов внешней среды, по которым необходимо осуществлять мониторинг в процессе управления стратегическими рисками, а именно: конкуренты, конечные и промышленные потребители, поставщики и отраслевые факторы.

Исследованы методы оценки риск-факторов. Обосновано предпочтение использования экспертных методов. Усовершенствован методический подход к использованию экспертных методов, который определяет способы: установления количества экспертов; выбора метода отбора экспертов с использованием коэффициента их компетентности; формализации экспертных оценок и их согласования.

На основании трансформированной матрицы сопротивления изменениям и разработанной шкалы оценки отношения сотрудников к целям организации предложен способ ранжирования факторов риска невыполнения целей с использованием коэффициентов сопротивления, лояльности и информированности. На этой основе конкретизирован блок оценки риска невыполнения целей, отраженный через ряд логических процедур.

Проанализировано состояние управления стратегическими рисками на предприятиях отрасли. С использованием метода ранговой корреляции установлена взаимосвязь между использованием технологии управления стратегическими рисками и результатами деятельности мукомольных предприятий.

Предложен методический подход к определению наиболее приемлемого сценария развития предприятия с учетом стратегического риска, который отличает использование комбинации методов анализа иерархий и нечеткой логики, позволяющий в полной мере выявить наиболее приемлемое решение с учетом перекрестного влияния исходных сценариев развития, количественно измерить качественную информацию и достичь согласия между экспертами.

Формализован выбор приоритетного сценария развития предприятия.

Рекомендованный автором аппарат определения, оценки, ранжирования стратегических факторов риска и избрание сценариев развития предприятия с учетом рангов рисков позволяет сконцентрировать внимание на главных угрозах для предприятия при выполнении стратегических целей и выбрать наиболее приемлемое направление развития.

Ключевые слова: риск, стратегический риск; процесс управления; сценарий развития; мукомольные предприятия.

SUMMARY

Maliutenko A.Y. Managing Strategic Risks of Flour Mills. – Manuscript.

A thesis for the academic degree of PhD in Economics, field of specialization 08.00.04: economics and business administration (by areas of economic activity). – Odesa National University of Economics, Odesa, 2015.

A scientific and methodological approach to the strategic risk management process was developed; this approach takes into account their specifics and includes two assessment blocks: the risk of unattained goals and the risks of threats and losses from unused opportunities. The approach helps concentrate attention on the main threats to

which a company is exposed when attaining strategic goals and select the most acceptable development scenario.

The present state of and development trends on the flour market were studied. Various risk factor assessment methods were studied. The preference in the use of expert methods was substantiated. Methodological approach to the application of expert methods was improved; this approach devises the methods of: determining the number of experts; choosing an expert selection method on the basis of their competence degree; formalizing expert assessments and bringing them into conformance with each other. The risk of unattained goals assessment block reflected via a number of logical procedures was concretized on this basis.

A methodological approach to determination of the most acceptable company development scenario taking into account strategic risks.

The choice of a priority scenario of company development was formalized.

Recommended author apparatus for identifying, assessing, ranking strategic risk factors and election scenarios of the company with the rank risks allows focusing on the major threats to the company in the performance of strategic goals and choosing the most appropriate direction of development.

Keywords: risk, strategic risk, management process, development scenario, flour mills.