

## **УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМИ РИЗИКАМИ В ІННОВАЦІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ**

Ключові слова: економічні ризики, управління, інноваційна діяльність, підприємство, ринкова економіка.

В економічній діяльності підприємцям доволі часто приходиться стикатися з ризиковими ситуаціями, що стосуються як ведення господарської діяльності, так і загального оточення. В таких умовах назріває необхідність управління ризиками та стабілізації ситуації для функціонування підприємства. Притаманність ризиків і виникнення ризикових ситуацій найбільш характерні при введенні інновацій у різних видах діяльності, виробництві, суспільно-торгівельних відносинах тощо. Сучасний розвиток ринкової економіки характеризується високим ступенем невизначеності, що призвело до деформації традиційних структур господарювання, зміни стереотипів поведінки господарюючих суб'єктів та сприяло розвитку ризикованих ситуацій у веденні бізнесу. Тому актуальність обраної теми є достатньо високою як для теоретичного, так і для прикладного значення.

За мету подальшого дослідження обрано обґрунтування положень ризик-менеджменту при запровадженні інноваційної діяльності на підприємствах і винайдення шляхів виходу з ризикових ситуацій. Для цього були визначені наступні завдання:

- систематизація виникнення економічних ризиків та виявлення їх зв'язку з введенням інновацій на підприємствах;
- обґрунтування положень ризик-менеджменту та виявлення його стадій при умовах інноваційної діяльності підприємств;
- доведення вагомості залучення методів оцінки економічних ризиків при впровадженні інновацій на підприємствах;
- виявлення шляхів виходу підприємств з ризикових ситуацій в умовах невизначеності.

Питання ризик-менеджменту активно вивчається як у зарубіжній, так і у вітчизняній науковій літературі. Широко обговорюються положення впровадження ризик-менеджменту в умовах ринкової економіки та для підприємств окремих галузей. Особливе місце належить визначенню особливостей функціонування українських підприємств, що запроваджують інновації і, тим самим, підвищують ризик ведення господарської діяльності.

Господарські рішення в діяльності підприємницьких організацій доводиться приймати в умовах невизначеності, коли необхідно вибирати напрямок дій з декількох можливих варіантів, здійснення яких складно розрахувати. Ризик властивий будь-якій сфері людської діяльності, що пов'язана з безліччю умов і факторів, які приводять до позитивного або негативного результату прийнятих індивідуумами рішень. В найбільш широкому розумінні ризиком називають невизначеність у відношенні здійснення тієї чи іншої події в майбутньому. Як свідчать сучасні дослідження і спостереження, проблема ризику набуває дедалі більшого суспільного значення, оскільки ризик сприймається вже на рівні образотворчих чинників сучасного і особливо майбутнього суспільства.

В умовах ринкової економіки та об'єктивного існування ризику виникла потреба в певному механізмі, який дозволяє врахувати останній при прийнятті та реалізації господарських рішень, яким і став ризик-менеджмент (управління економічними ризиками). Управління ризиком розглядають як специфічну галузь менеджменту, що потребує знань предметної діяльності фірми, страхової справи, аналізу господарської діяльності підприємства, математичних методів оптимізації економічних завдань. У світовій та вітчизняній спеціальній літературі поняття «управління ризиками» використовується у широкому та вузькому значенні. У широкому розумінні управління виступає мистецтвом і наукою, спрямованих про забезпечення умов успішного функціонування будь-якої виробничо-господарської одиниці в умовах ризику; у вузькому – являє собою процес розробки й впровадження програми зменшення будь-яких, випадково виникаючих, збитків фірми. Особливо важливим є врахування ризику при впровадженні конкретних інновацій в сфері діяльності підприємства.

Для структуризації підходів при управлінні економічними ризиками в умовах запровадження інновацій на підприємствах виділені варіанти їх виникнення, що подані на рисунку 1. Вони характеризуються виробничий процес та виявляють закономірності, пов'язані з просуванням інноваційного товару чи послуги на відповідний ринок.



Рис. 1. Структуризація виникнення економічних ризиків при впровадженні інновацій на підприємстві

Особливо важливими виступають врахування економічних ризиків при впровадженні інноваційної діяльності, які пов'язані з:

- невірно обраним напрямком інноваційної діяльності;
- помилковою оцінкою перспектив;
- недостатністю матеріально-технічного чи кадрового потенціалу;
- обсягами та масштабами інновацій;
- відсутністю патентної чистоти, сертифікованої продукції;
- іншими причинами, пов'язаними з особливостями ведення господарювання.

Ступінь ризику залежить від наступних факторів: обсягів отриманої точної інформації; рівня розробки методології та теорії проблем, які використовуються в процесі пошуку інноваційних ідей; виду впровадження етапів; рівня професіоналізму робітників тощо.

Для координування і регулювання процесів управління економічними ризиками розроблені та широко впроваджуються за кордоном положення ризик-менеджменту. Процес управління ризиком включає наступні стадії:

- 1) виявлення ризиків, які можуть виникнути на підприємстві;
- 2) проведення оцінки економічних ризиків;
- 3) вибір методів управління ризиками;
- 4) використання обраних методів;
- 5) аналіз та оцінка отриманих результатів.

Кожній групі інновацій можуть і повинні відповідати різні методи оцінки ризиків. Ними можуть бути: корегування норми дисконту; аналіз стану та можливостей наукових досліджень і розробок; метод сценаріїв, імітаційне моделювання, дерева рішень, стохастичні методи, метод критичних значень, SWOT-аналіз, метод експертної оцінки та ін.

Для аналізу ступеня ризику використовують наступні групи методів: статистична, експертна та комбінована. Статистичні методи передбачають вивчення цифрових даних (статистики) витрат і прибутків досліджуваного або аналогічного виробництва, визначення ефективності, „результативності” роботи, яка розраховується як відношення прибутку до витрат. Експертні методи базуються на досвіді підприємців і фахівців з провідних питань. За допомогою цієї групи методів оцінюється ймовірність допустимого і критичного ризику або найбільш ймовірні втрати даного підприємства. Використання статистичних та експертних методів визначення ризику в сукупності дає найбільш достовірні результати. Такий спосіб означає застосування комбінованого підходу при аналізі та оцінці ризику. Аналіз ризику дозволяє оцінити доцільність прийняття рішення і передбачити захист від можливих витрат.

Для аналізу ризику, установлення його припустимих меж у зв'язку з вимогами безпеки і прийняття управлінських рішень необхідні:

- наявність інформаційної системи, що дозволяє оперативно контролювати існуючі джерела небезпеки, зокрема, статистичний матеріал по екологічній епідеміології;
- відомості про передбачувані напрямки господарської діяльності, проектах і технічних рішеннях, які можуть впливати на рівень екологічної безпеки, а також програма для ймовірного оцінювання пов'язаного з ними ризику;
- експертиза безпеки і зіставлення альтернативних проектів і технологій, які виступають як джерела ризику;
- розробка техніко-економічної стратегії збільшення безпеки й визначення оптимальної структури витрат для управління величиною ризику і її зниження до прийняттого рівня із соціальної, економічної та екологічної точок зору;
- складання прогнозів і аналітичного визначення рівня ризику, при якому припиняється збільшення кількості екологічних уражень;
- формування організаційних структур, експертних систем і нормативних документів, призначених для виконання зазначених функцій і процедури прийняття рішень;
- вплив на громадську думку і пропаганда наукових даних про рівень екологічного ризику з метою орієнтації на об'єктивні, а не емоційні чи популістські оцінки ризику.

Світова практика знає безліч різних шляхів та способів зниження ризику: від традиційного страхування майна до створення венчурних фірм, які роблять бізнес на комерційному освоєнні нововведень (науково-технічних розробок з можливими негативними результатами), або системи заходів щодо попередження зловживань персоналу.

Аналіз різних способів і прийомів зниження ризику показує, що більшість з них є специфічними, властивими окремим ризикам або окремим випадкам ризиків. В практиці управління використовуються і універсальні методи зниження ризику, які мають широку область вживання. Найпоширенішими з них є: диверсифікація;

розподіл ризику; страхування; хеджування; самострахування; резервування засобів на покриття непередбачених витрат; лімітування; придбання додаткової інформації про майбутній вибір і результати та ін.

Ефективність того чи іншого методу значною мірою залежить від конкретної ситуації (вид, рівень ризику, необхідний ступінь зниження ризику, необхідні додаткові витрати, фінансові можливості підприємця та ін.). Крім того, кожний з вищезгаданих методів має свої особливості – переваги та недоліки, що й зумовлює їх місце у сукупності прийомів та методів зниження або попередження економічного ризику в тій чи іншій сфері підприємницької діяльності. На практиці найбільш ефективний результат можна одержати лише при комплексному використуванні різних методів зниження ризику. Комбінуючи їх один з одним, можна досягти оптимального співвідношення між рівнем досягнутого зниження ризику і необхідними для цього додатковими витратами.

Для конкретного прикладу розглянемо ситуацію, яка відбувається на ЗАТ «Одесакондитер». Підприємство має багаторічну історію і досвід роботи. Вся продукція фабрики сертифікована в суворій відповідності з українськими та російськими стандартами. Головний акцент робиться на використання лише натуральних видів сировини. Випуску високоякісної продукції сприяє процес постійного технічного оновлення виробництва. Високотехнологічне устаткування поставляється від провідних європейських виробників і підбирається індивідуально для ЗАТ «Одесакондитер».

Для аналізу фінансового стану підприємства була досліджена стабільність його діяльності з позиції довгострокової перспективи, тому було обрано використання коефіцієнта капіталізації, що включає, в тому числі, й коефіцієнт фінансового ризику. Результати розрахунку коефіцієнтів капіталізації для аналізованого підприємства представлені в таблиці 1.

В даному випадку протягом трьох років звітного періоду коефіцієнт фінансової автономії підприємства є нестабільним і має тенденцію до зниження; показник залежності підприємства від зовнішніх інвесторів і кредиторів поступово збільшується. Це негативно впливає на становище підприємства, адже воно суттєво

залежить від залучених коштів. На кожен гривню власних коштів підприємства на початок звітної періоду доводилося 0,2 грн. залучених коштів, на кінець звітної періоду – 0,28. Важливим є зниження цього показника, що означає зменшення частки позикових коштів у фінансуванні підприємства, а отже, і ріст фінансової незалежності. Коефіцієнт фінансового ризику поступово зростає, що також свідчить про негативні тенденції і, в той же час, дане підприємство відрізняється досить високим рівнем маневреності власного капіталу.

Таблиця 1

Розрахунок коефіцієнтів капіталізації

Показники	Рівень показника за роками		
	2009	2010	2011
1.Коефіцієнт фінансової автономії	$\frac{0,83}{0,79}$	$\frac{0,79}{0,76}$	$\frac{0,76}{0,78}$
2.Коефіцієнт фінансової залежності	$\frac{1,2}{1,26}$	$\frac{1,26}{1,31}$	$\frac{1,31}{1,28}$
3.Коефіцієнт фінансового ризику	$\frac{0,25}{0,2}$	$\frac{0,23}{0,25}$	$\frac{0,28}{0,30}$
4. Коефіцієнт маневреності	$\frac{0,47}{0,43}$	$\frac{0,43}{0,48}$	$\frac{0,48}{0,55}$

Примітка: у числівнику – на початок року, у знаменнику – на кінець року.

На сьогодні ЗАТ «Одесакондитер» функціонує в складних умовах, яким притаманні ризик та невизначеність. Тому при визначенні стану ризиковості на підприємстві доцільно аналізувати не тільки внутрішні чинники, які впливають на рівень економічного ризику, але й зовнішні.

«Одесакондитер» працює на досить розвинутому та насиченому ринку українських солодошів. Основними конкурентами підприємства є корпорація Roshen, компанія АВК, компанія Конті, корпорація Бісквіт-шоколад, Полтавакондитер, Світоч, Крафт Фудз Україна, Житомирські ласощі, Дніпропетровська фабрика Малбі. ЗАТ «Одесакондитер» виробляє більш ніж 350 найменувань продукції, дане значення тримається на рівні середньогалузевого показника. Наприклад, Roshen виготовляє близько 200 найменувань продукції,

Конті – 300, а Житомирські ласощі виготовляють більш ніж 220 найменувань. Не дивлячись на досить широкий асортимент та високу якість продукції, дане підприємство посідає далеко не краще місце серед своїх конкурентів (рис. 2).

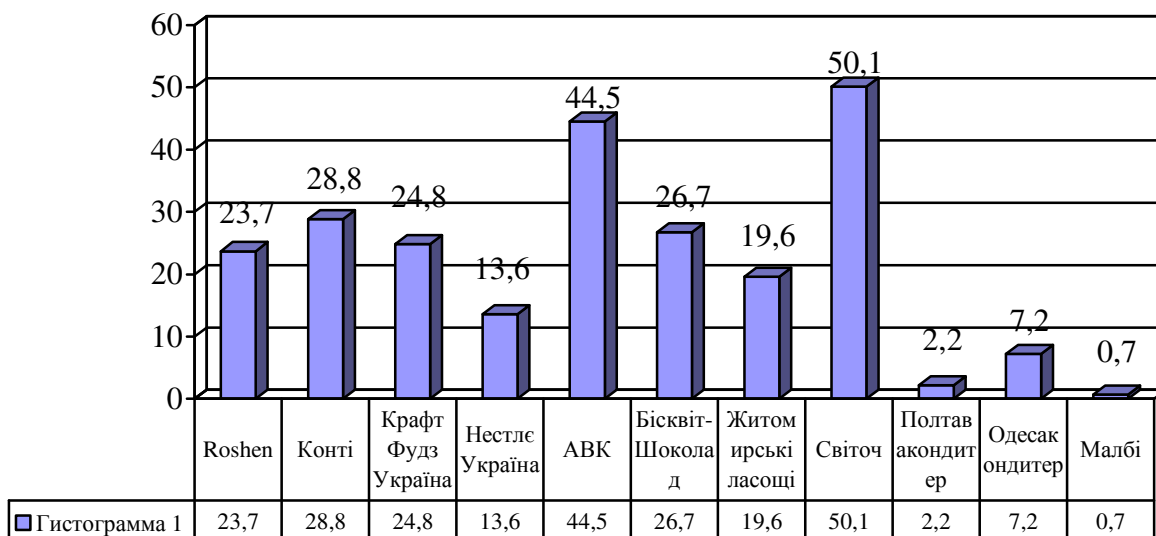


Рис. 2.2 Зміна чистого доходу в 2011 порівняно з 2010 р., % (за даними [3])

В умовах можливості багатоваріантного стану зовнішньої економічної ситуації та різних дій є імовірність появи різних результатів виробничо-господарської діяльності підприємства як позитивного, так і негативного характеру. Економічна свобода і певна невизначеність ситуації, у яку потрапляє підприємство, обумовлюють можливість отримання ним втрат або одержання надприбутків. Іншими словами підприємство ризикує. Воно діє в рамках законів за своїми правилами і змушене враховувати мінливість зовнішнього середовища, яке спричиняє підвищений рівень економічного ризику, що властивий будь-яким господарським операціям, які мають місце на підприємстві, зокрема поставкам продукції, сировини, матеріалів, різноманітним напрямкам використання робочої сили, фінансових ресурсів та ін.

Завдання ЗАТ «Одесакондитер» полягає не в уникненні економічного ризику взагалі, а в передбаченні, оцінці та зведенні його негативних наслідків до мінімального рівня.

Найбільш вірогідним на підприємстві є можливість виникнення виробничого ризику. Так, джерелами виробничого ризику, який мав би місце, виступають: зміни



кон'юнктури ринку (посилення конкуренції); наявність невірної інформації; збільшення відсотку браку; підвищення частки браку; простої обладнання, плинність кадрів тощо.

Оскільки діяльність ЗАТ «Одесакондитер» суттєво залежить від факторів зовнішнього середовища, тому доцільно проранжувати наявні та ризики, які можуть мати місце на підприємстві за критерієм залежності від зовнішнього середовища. Так, за цим критерієм в першу чергу слід виокремити валютний ризик, який може мати місце залежно від зовнішніх чинників, зокрема від стану економіки країн, політичної ситуації, податкової системи тощо. В першу чергу слід звернути увагу на розробку та впровадження заходів по оптимізації валютного ризику, оскільки за цим критерієм він є катастрофічним. Наступним видом економічного ризику, який становить загрозу для підприємства, є група комерційних ризиків, серед яких найбільш небезпечним є комерційний ризик від підвищення закупівельних цін, на оптимізацію якого слід також звернути увагу в першу чергу. Менш катастрофічними за цим критерієм є група виробничих ризиків, серед яких слід звернути увагу на виробничий ризик від перевитрат матеріально сировинних та паливно-енергетичних ресурсів, який є критичним та виробничий ризик від зниження ціни на товар, який є допустимим.

Оскільки в залежності від стану організації виробництва і праці виникають ризики на підприємстві, тому доцільним є здійснення диференціації ризиків за критерієм залежності від стану організації виробництва та праці. Так, найбільш катастрофічним за цим критерієм є група виробничих ризиків, тому особливу увагу слід приділити оптимізації виробничому ризику від перевитрат матеріально-сировинних та паливно-енергетичних ресурсів, а також виробничому ризику від зниження обсягів виробництва, які є катастрофічними.

Через те, що величина збитків від виробничих ризиків є найбільшою, першочерговим завданням є розробка та впровадження антиризикових заходів щодо оптимізації цієї групи ризиків. Так, серед виробничих ризиків найбільш збитковим виступає ризик від зниження ціни товарного прокату. Причиною цього виду ризику є посилення конкуренції, що пов'язано з недосконалою

маркетинговою політикою (неповнотою інформації про конкурентів та наявність невірної інформації), отім доцільним є здобуття додаткової інформації, а це один зі способів зниження ризику. В даному випадку варто скористатися послугами сторонніх організацій, товаром яких є інформація.

Наступним різновидом виробничих ризиків, який притаманний підприємству, є виробничий ризик від перевитрат матеріально-сировинних та паливно-енергетичних ресурсів. Причиною його виникнення стає збільшення відсотку браку, перебої в постачанні ресурсів, а причиною зростання перевитрат матеріально-сировинних ресурсів за рахунок збільшення ціни за одиницю ресурсу може бути зміна ринкової кон'юнктури. Тому необхідно впровадити заходи щодо поліпшення маркетингової політики, переглянути ступінь організації зв'язків з постачальниками та замінити невідповідальних постачальників на більш вигідних для підприємства.

Останнім за ступенем збитковості в групі виробничих ризиків є виробничий ризик від зниження обсягів виробництва, причиною якого є простої обладнання, які викликані порушенням умов постачання сировини, зокрема енергетичних ресурсів. В даному випадку доцільно впровадження заходів, які спрямовані на вивчення надійності юридичних осіб, з якими підприємство має ділові контакти. Такі фактори, як фінансовий стан партнера, його юридична форма, якість керівництва, положення на ринку та ряд інших, визначають його міру. Отже, здійснюючи господарські операції з іншими підприємствами, підприємство має знати, наскільки ризиковано мати з ними справу, яка гарантія виконання домовленостей у встановлені терміни та в повному обсязі. З цією метою пропонується застосувати сітку ризику для клієнтів комбінату, в якій зазначаються фактори ризику, дається конкретна бальна оцінка кожного з них і визначається загальна оцінка ризику.

Таким чином, ЗАТ «Одесакондитер» незалежно від кризових явищ в економіці України, великої конкуренції на зовнішньому ринку, нерозвиненості внутрішнього ринку та внутрішньовиробничих проблем, які існують на підприємстві, продовжує свій розвиток в напрямку зниження собівартості продукції та політики, спрямованої на підвищення якості товарної продукції, яка б відповідала міжнародним стандартам. Визначення факторів та джерел ризиків дозволяє розробити систему

антиризикових заходів щодо зменшення їх негативного впливу на результати діяльності підприємства.

## Література

1. Гранатуров В. М., Шевчук О. Б. Ризики підприємницької діяльності: Проблеми аналізу / В.М. Гранатуров, О.Б. Шевчук. – К.: Зв'язок, 2000. – 152 с.
2. Машина Н.І. Економічний ризик і методи його вимірювання / Н.І. Машина – К.: ЦНЛ, 2003. – 188 с.
3. Крупнейшие кондитерские компании Украины: мнение эксперта [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://edab2b.com/opinions/krupneyshie-konditerskie-kompanii-ukrainy/>

В статті висвітлені теоретичні підходи до виявлення економічних ризиків та встановлено зв'язок між ризиками та інноваціями. Обґрунтовані положення ризик-менеджменту й розглянуті його стадії при умовах ведення інноваційної діяльності. Доведені вагомості залучення методів оцінки економічних ризиків при впровадженні інновацій на підприємствах. На прикладі ЗАТ «Одесакондитер» запропоновані шляхи виходу підприємств з ризикових ситуацій.

В статье освещены теоретические подходы к выявлению экономических рисков и установлена связь между рисками и инновациями. Обоснованы положения риск-менеджмента и рассмотрены его стадии при условиях ведения инновационной деятельности. Доказанные весомости привлечения методов оценки экономических рисков при внедрении инноваций на предприятиях. На примере ЗАО «Одессакондитер» предложены пути выхода предприятий из рискованных ситуаций.

In the article the theoretical approaches to identify economic risks and the relation between risk and innovation. Propose specific measures to manage risk. This is a step in the promotion of innovation. Proven methods to assess the significance of attracting economic risks in the implementation of innovation in enterprises. On the example of JSC «Odessakonditer» offered a way out of risky situations.