

inkaccess=abs&issn=01998986&p=AONE&sw=w

4. Lawler, Edward E., III, et al. "HR metrics and analytics: use and impact. Human Resource Planning, vol. 27, no. 4, Dec. 2004, p. 27+. Accessed 19 Mar. 2020.

Світлана КРАМАРЧУК

к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу THEU

Тетяна КРАМАРЧУК

здобувачка освітньо-професійної програми
«Менеджмент» THEU

УДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДИКИ ОЦІНКИ РИЗИКУ В ПРОЦЕСІ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Важливим напрямком удосконалення методологічних засад управління конкурентоздатністю підприємства являється формування ефективної системи менеджменту конкурентним ризиком, яка охоплювала би питання визначення можливих для підприємства ризиків, їх передбачення й розроблення заходів мінімізації.

Доцільно виділити п'ять основних властивостей конкурентного ризику, які обумовлюють його сутність й визначають специфіку самих принципів управління:

1. Відносний характер. У контексті прийняття управлінського рішення конкурентний ризик розглядається менеджерами із позиції відносних втрат, які може понести підприємство у процесі конкуренції. Класичне розуміння під ризиком розглядає ймовірність недосягнення запланованих результатів в умовах невизначеності. На томість, дослідження конкурентного ризику передбачає аналіз відносного результату підприємства (чи передумов його досягнення) в середовищі конкурентів. Із позиції конкурентного ризику особливим об'єктом уваги є не стільки можливі відхилення фактичних результатів діяльності підприємства від планових, скільки можливі їх варіанти у порівнянні з результатами суперників.

2. Відсутність спрямованості на підвищення бажаного результату. Вагомим елементом класичної теорії ризику являється дуалістичний характер проявів ризикової події, які можуть мати як позитивні, так і негативні наслідки для організації, що ризикує. При цьому високий ризик, зазвичай, корелює із вагомою віддачею для підприємства [1]. Низький же, навпаки, веде до зниження такої віддачі. Стосовно конкурентних ризиків дана залежність не є очевидною.

Звичайно, зниження ризику являється передумовою підвищення результатів підприємства у конкуренції. В той же час як його високе значення не завжди пов'язане із потенціалом підвищення результативності організації, так як характеризує ситуацію відставання стосовно конкурентів.

3. Значна варіативність прояву. Конкурентний ризик, в першу чергу, є результатом конкурентної дії суперників, що відзначаються різноплановістю та великою аспектною. Конкуренція являє собою процес порівняння різних стратегій конкуруючих організацій, кожна із яких характеризує певний напрямок забезпечення переваг у конкурентній боротьбі, а отже, зв'язана з специфічним набором ризиків, які можуть істотно змінити свій зміст у залежності від змін поведінки суперників[2].

4. Стратегічний характер. Ризики конкуренції за своїми характеристиками є стратегічними, оскільки вони пов'язані із помилками в стратегічному аналізі й плануванні конкурентних дій організації. Тому подолання фірмою негативних наслідків таких ризиків, в випадку настання ризикової події, виявляється дуже проблематичним, а у деяких випадках і зовсім неможливим.

5. Складність при мінімізації негативних наслідків. Так, незважаючи на існування деякої методологічної схожості конкурентних ризиків й інших ризиків, що визначаються сучасною економічною теорією, досліджуваний клас ризиків потребує глибокого наукового розуміння методів їх зменшення, відмінних від основоположних методів фінансового менеджменту. В практичній діяльності конкурентні ризики, так як більшість стратегічних ризиків, важко або й взагалі не піддаються впливу так званих традиційних для менеджменту методів (ризик відставання стосовно конкурентів не може бути застраховано, передано іншій стороні тощо). Тому мінімізація даних ризиків вимагає розробки концептуально нових підходів, орієнтованих, основним чином, на головні принципи стратегічного управління.

Врахування окреслених теоретичних положень дозволяє нам визначитися, щодо суті поняття «конкурентний ризик», під яким в подальшому ми будемо розуміти можливість втрат чи додаткових витрат підприємства стосовно суперників, які володіють конкурентними перевагами.

Зниження ймовірності проявлення ризикових ситуацій у діяльності підприємств вимагає розроблення дієвого методичного інструментарію оцінки конкурентного ризику й вибору на даній основі відповідних управлінських рішень, зв'язаних із його мінімізацією. Ми пропонуємо методичний підхід стосовно управління конкурентним ризиком, реалізація якого передбачає виконання наступних трьох послідовних етапів:

– розрахунок узагальнюючих, а також інтегральних показників конкурентного ризику за основними складовими потенціалу підприємства;

- визначення чутливості підприємства до зміни величин конкурентного ризику;
- обґрунтування стратегічного напрямку управління конкурентним ризиком підприємства.

Завдання першого етапу полягає в визначенні кількісних показників ризику підприємства. Так, кількісну оцінку ризику конкуренції пропонуємо здійснювати на базі системи аналітичних показників конкурентоздатності за складовими потенціалу підприємства торгівлі та коефіцієнтів їхньої ваги [3], а також статистичної інформації стосовно попередніх результатів суперництва.

Початковою точкою запропонованого методичного підходу вважаємо припущення, що конкурентне положення організації визначається її перевагами й недоліками по відношенню до конкурентів. Їхній вплив на підсумкове положення організації в конкуренції є досить складним, тому загалом його модель можна описати певною функцією, що характеризує складні процеси взаємної дії наведених змінних:

$$\text{КПТП} = f(K_{\text{П}}, K_{\text{Н}}) \quad (1)$$

де КПТП – конкурентне положення підприємства;

$f(K_{\text{П}}, K_{\text{Н}})$ – функція взаємзв'язку параметрів конкурентних переваг й конкурентних недоліків підприємства торгівлі.

Так як конкретне підприємство в процесі конкуренції може одночасно мати переваги за одним з параметрів потенціалу й відзначатися недоліками за іншими, функцію (1) можна записати наступним чином:

$$\text{КП} = f\{(K_{\text{П}i}, i = 1, \dots, K_{\text{П}N}), (W_i, i = 1, \dots, W_N)\} \quad (2)$$

$$\text{та } \text{КР} = f\{(K_{\text{Н}i}, i = 1, \dots, K_{\text{Н}N}), (W_i, i = 1, \dots, W_N)\} \quad (3)$$

де КП, КР – це конкурентний потенціал і конкурентний ризик підприємства; $K_{\text{П}i}, K_{\text{Н}i}$ – це показники конкурентних переваг й недоліків за окремими визначеними складовими потенціалу організації загальним числом N ; W_i – це вагові коефіцієнти, які відображають відносну важливість i -тої складової потенціалу організації загальним числом N .

Положення організації в конкуренції, визначене за поданою формулою (2) характеризує її конкурентний потенціал – тобто, ту частину загального потенціалу, що визначає відносну спроможність організації протистояти тиску із боку конкурентів, тобто її конкурентоздатність. Конкурентне положення організації, що відповідає формулі (3), в свою чергу, характеризує частку потенціалу, за якою відмічається відставання підприємства від ближніх конкурентів, себто його конкурентний ризик.

Як бачимо, що в умовах переваг торговельної організації за усіма складовими потенціалу, величина її конкурентного ризику буде рівнятися нулю, а її конкурентне положення буде мати вигляд (2). Програш організації за будь-яким параметром потенціалу означатиме появу конкурентного ризику,

величина якого, згідно (3), визначатиметься рівнем ризикованості окремих складових потенціалу KN_i, \dots, KN_i та значеннями їх ваги W_i .

Отже, запропонований методичний підхід для здійснення оцінки та управління конкурентним ризиком підприємств дозволяє більш повно дослідити всі можливі ризики, що можуть виникнути у процесі управління конкурентоспроможністю підприємства, своєчасно та цілеспрямовано прийняти відповідні управлінські рішення, щоб їх недопустити або ж мінімізувати, а при необхідності внести певні зміни у траєкторію розвитку підприємства. Перевагами наведеного підходу можна вважати те, що при його реалізації застосовуються виключно статистична інформація про результати та потенціал підприємств в конкуренції, а це дозволяє підвищити об'єктивність процесу оцінки та знизити ймовірність викривлення її результатів.

Використані джерела

1. Діденко Є. О. Модель управління конкурентоспроможністю підприємства. *Ефективна економіка*, 2017. № 5. Режим доступу: <http://er.knutd.com.ua>
2. Донець Л.І. Економічні ризики і методи їх вимірювання: навч. посібник. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 312 с.
3. Смирнов Є.М. Методичний підхід до кількісного обґрунтування стратегії управління конкурентоспроможністю торговельного підприємства. *Торгівля і ринок України*: темат. зб. наук. праць. Донецьк. 2010. Вип. 30.

Наталія КРИВОКУЛЬСЬКА

к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу ТНЕУ

ІНСТИТУЦІОНАЛЬНИЙ АНАЛІЗ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ПОВОДЖЕННЯ З ТВЕРДИМИ ПОБУТОВИМИ ВІДХОДАМИ РЕГІОНУ ЯК СУЧАСНА ТЕНДЕНЦІЯ РОЗВИТКУ

Питання інституціонального аналізу менеджменту поведінки з твердими побутовими відходами (ТПВ) регіону вимагає з'ясування змісту поняття «інституціоналізація».

Інституціоналізація розглядається як важлива частина процесу модернізації соціальних систем, суспільних відносин. Термін «інституціоналізація» увійшов у вжиток політичної сфери і відображає явища, пов'язані зі створенням та організацією державних установ або окремих органів, відповідальних за вироблення і здійснення політики [1].

У своїй науковій праці В.Трошинський наводить ключові соціальні потреби, які породжують процеси інституціоналізації: потреба комунікації (мова, освіта, зв'язок, транспорт); потреба у виробництві продуктів і послуг;