

# Stages of Managing Risks of Industrial Enterprise's Relations with Subjects of the Internal and External Environment

Oleksandra Tesak

Department of Accounting and Analysis,  
Lviv Polytechnic National University,  
12 S. Bandera Str., Lviv, UKRAINE,  
E-mail: oleksandrates@ukr.net

We believe that management of risks of industrial enterprise's relations with subjects of its internal and external environment should begin with framing the concept of management and determining admissible levels of these risks. Thereafter, risk management duties should be divided between the divisions and the employees, and their powers, responsibilities and interaction mechanism should be defined. In the process of management, one should continuously seek risk information and realign it in accordance with specific tasks, develop alternative risk management measures on the basis of such information, choose optimal measures and efficiently implement them. Based on the obtained risk management results, performance analysis is carried out, and the database of efficient risk management measures is extended.

In our opinion, a number of factors should be taken into account in the process of management of relations risks, namely, company mission, importance of relationships with specific parties for the company goals achievement; company managers risk-taking propensity; qualification and experience of persons engaged in the management of company relations risks; availability of funds; particular features of specific subjects and relations with them; available relations risks management tools, etc.

Therefore, efficient management of risks of relations with subjects of both internal and external environment will enable company managers to timely prevent complication of these relations and to avoid significant financial losses.

*Translated by Polyglot Translation Bureau  
<http://www.polyglot-lviv.com>*

# Етапи управління ризиками взаємовідносин промислового підприємства із суб'єктами внутрішнього та зовнішнього середовища

Олександра Тесак

Кафедра обліку та аналізу,  
Національний університет "Львівська політехніка",  
УКРАЇНА, м. Львів, вул. С. Бандери, 12,  
E-mail: oleksandrates@ukr.net

*В статті обґрунтовано етапи управління ризиками взаємовідносин підприємства з суб'єктами його внутрішнього та зовнішнього середовища, а також визначено фактори, які необхідно враховувати в процесі цього управління.*

**Ключові слова** – управління ризиками взаємовідносин, суб'єкти внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства.

## I. Вступ

Часто збитковість діяльності промислових підприємств зумовлена невмілим управлінням ризиками взаємовідносин із суб'єктами зовнішнього і внутрішнього середовища. Зазвичай, неефективність управління ризиками спричинена недотриманням етапів його здійснення, відсутністю методичних положень щодо обґрунтування вибору інструментів управління ризиком, а також необдуманим прийняттям ризику певних в різних аспектах взаємовідносин з конкретним суб'єктом загалом або господарських операцій (дій тощо) у межах цих взаємовідносин.

## II. Способи та підходи до управління ризиками

М.В. Куташенко слушно зазначає, що приймаючи рішення про відмову від ризикованої операції, потрібно враховувати неможливість повного уникнення ризику і ймовірність того, що запобігання одному ризику призведе до появи інших [4, с.257]. При виборі заходів з управління ризиками необхідно ретельно враховувати ймовірність настання ризикової ситуації і масштаб економічних збитків від її настання [6, с.44]. В.В. Глущевський виділяє такі способи управління ризиком як уникнення ризику, попередження ризику, прийняття ризику та зниження рівня ризику [2, с.121]. В цьому ракурсі на думку Н.Ю. Подольчака [5, с.249] працівників, які здійснюють управління ризиками, необхідно поділяти на схильних до ризику, нейтральних та не схильних до нього, оскільки від цього критерію буде залежати ефективність їх роботи. М. Валович [1, с.40] виділяє два підходи до управління ризиками – управління наслідками настання ризикових подій та управління джерелами (чинниками) виникнення ризику. М.Є. Дейч [3] зазначає, що кожен суб'єкт повинен прагнути до мінімізації витрат

ресурсів (фінансових, людських, часу тощо) на планування взаємовідносин, їх організування та контроль за виконанням зобов'язань в їх межах, оскільки необґрунтоване зростання цих витрат призводить до збільшення ризику взаємовідносин і очікуваних економічних втрат у разі їх розірвання.

### III. Етапи управління ризиками взаємовідносин та фактори впливу на нього

Одним з найважливіших рішень в управлінні ризиками є – прийняття ризику певних господарських операцій (дій) у межах конкретних взаємовідносин або ухилення від нього чи від цих взаємовідносин загалом. Саме від цього рішення залежатиме вибір інструментів управління, тактика і стратегія їх застосування.

Управління ризиками взаємовідносин промислового підприємства з суб'єктами його внутрішнього і зовнішнього середовища, необхідно розпочинати з прийняття концепції управління та встановлення допустимих значень рівня цих ризиків (залежно від схильності керівництва до ризику, специфіки діяльності підприємства тощо). Після цього потрібно розподілити між підрозділами і конкретними працівниками обов'язки щодо управління ризиками взаємовідносин підприємства, визначити їх повноваження, відповідальність та механізм взаємодії в процесі управління. В процесі управління необхідно безперервно отримувати та перегруповувати під конкретні завдання інформацію про ризики взаємовідносин підприємства з суб'єктами його внутрішнього і зовнішнього середовища, формувати на її основі альтернативні заходи щодо управління ризиками взаємовідносин, вибирати оптимальні заходи щодо управління цими ризиками та їх ефективно реалізовувати. Виходячи з отриманих результатів від управління ризиками взаємовідносин, здійснюється аналіз його ефективності, формуються (доповнюються) бази даних оптимальних заходів з управління ризиками. В процесі аналізу ефективності управління ризиками необхідно досліджувати реалізовані заходи в розрізі витрат на їх здійснення, часу на виконання, отриманих результатів тощо.

При управлінні ризиками взаємовідносин необхідно враховувати низку факторів, зокрема: місію підприємства, значення взаємовідносин з конкретними контрагентами для досягнення цілей підприємства; схильність керівників підприємства до ризику; кваліфікацію і досвід осіб, які в межах своїх обов'язків та повноважень здійснюють управління ризиками взаємовідносин підприємства; наявність фінансових ресурсів у підприємства, в тому числі для управління ризиками взаємовідносин; особливості конкретних суб'єктів взаємовідносин і можливість ефективного функціонування без них, або можливість їх заміни для забезпечення подальшої поточної господарської діяльності чи здійснення довгостро-

кового розвитку; доступні для підприємства інструменти управління ризиками взаємовідносин; оптимальний та граничний час на управління ризиками конкретних взаємовідносин для недопущення негативних наслідків для підприємства від настання ризикових подій тощо.

Варто зазначити, що інструменти управління ризиками взаємовідносин залежать також від стадії (започаткування, розвиток, стабільність, згорання чи припинення) на якій знаходяться конкретні взаємовідносини підприємства. На практиці взаємовідносини можуть не проходити всіх стадій, оскільки взаємовідносини не рідко припиняються вже після етапу їх започаткування. Найвищий ризик взаємовідносин, здебільшого, є на стадії зародження взаємовідносин, а з часом його ріст уповільнюється і починається спад. Однак, траєкторія ризику може бути й іншою, оскільки на залежність ризику від стадії життєвого циклу взаємовідносин суттєво впливають, зокрема особливості співпраці з певними групами суб'єктів взаємовідносин, цілі конкретних суб'єктів взаємовідносин тощо.

### Висновки

Ефективне управління ризиками взаємовідносин з суб'єктами його внутрішнього та зовнішнього середовища дасть можливість менеджерам промислового підприємства вчасно запобігти ускладненню цих взаємовідносин і значним фінансовим втратам.

### Література

- [1] Валович М. Управління економічним ризиком в умовах системи нестабільної економіки / М. Валович // Галицький економічний вісник. – 2009. – № 3. – С. 39-43;
- [2] Глушевський В.В. Методологічні основи концепції управління ризиками підприємницької діяльності / В.В. Глушевський // Фінанси України. – 2009. – № 10. – С. 116-124;
- [3] Дейч М.Є. Регулювання взаємовідносин підприємства з контрагентами / М.Є. Дейч // Економіка промисловості. – 2009. – № 47. – С. 88-93;
- [4] Куташенко М.В. Управління ризиком на підставі комплексного підходу до вибору способів його обмеження на металургійних підприємствах / М.В. Куташенко // Економічний простір. – 2009. – № 21. – С. 254-262;
- [5] Подольчак Н.Ю. Проблеми оцінювання та регулювання соціально-економічної ефективності систем менеджменту машинобудівних підприємств: монографія / Н.Ю. Подольчак. – Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2010. – 340с.;
- [6] Пузирьова П.В. Вдосконалення управління фінансовим потенціалом підприємств шляхом мінімізації економічного ризику / П.В. Пузирьова // Формування ринкових відносин в Україні. – 2008. – № 11 (90). – С. 43-46.