

dspace.wunu.edu.ua/bitstream/

2. Про державну службу: Закон України від 10.12.2015 № 889-VIII URL: <http://zakon.rada.gov.ua>.

3. Про встановлення карантину та запровадження посилених протиепідемічних заходів на території із значним поширенням гострої респіраторної хвороби COVID-19, спричиненої коронавірусом SARS-CoV-2. Постанова КМУ від 22 липня 2020 р. № 641. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/641-2020-%D0%BF#Text>

Ігор СТРУМЕЦЬКИЙ

здобувач освітньо-професійної програми
«Менеджмент» ЗУНУ

Науковий керівник - к.е.н., доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу ЗУНУ
Ірина ДЕМКІВ

РИЗИК І НЕВИЗНАЧЕНІСТЬ У БІЗНЕС-ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Для успішного існування в умовах ринкової економіки керівникам необхідно зважуватися на впровадження технічних нововведень і на сміливі дії, а це підсилює ризик. Тому необхідно правильно оцінювати ступінь ризику й уміти управляти ним, щоб домогтися більш ефективних результатів на ринку [1].

Бізнес-діяльність кожного підприємства здійснюється не тільки в умовах ризику, але також в умовах систематичної, перманентно зростаючої невизначеності, тому керівництву підприємства треба вміти швидко та гнучко реагувати на зміни в економічному середовищі, що вимагає розробки та застосування засобів методологічного й математичного забезпечення для можливості прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Більшість управлінських рішень ухвалюються в умовах ризику, що обумовлюється низкою чинників. Серед них – відсутність повної інформації, наявність суперечливих тенденцій, елементи випадковості тощо. У подібних умовах виникає неясність, а її наслідком є непевність в одержанні очікуваного кінцевого результату. Крім того, зростає можливість появи додаткових витрат і втрат.

В умовах невизначеності перспектив бізнес-діяльності підприємство висуває більш жорсткі вимоги до обґрунтування прийняття рішень, що призводить до необхідності правильного та обґрунтованого поєднання інтуїтивних, психологічних методів із методами математичного вирішення проблеми.

Невизначеність припускає наявність чинників, при яких результати дій непередбачені, а ступінь можливого впливу цих чинників на результати діяльності підприємства невідома, що пояснюється

неповнотою або неточністю інформації про умови реалізації проектів.

Розрізняють такі три типи ситуацій: ситуація визначеності, коли вибір конкретного плану дій з певної кількості завжди можливих призводить до відомого, конкретного результату; ситуація ризику, при якій вибір конкретного плану дій може призвести до будь-якого результату з їх фіксованої кількості; ситуація невизначеності характеризується тим, що вибір конкретного способу дій може призвести до будь-якого результату з фіксованої кількості, але ймовірності їх здійснення невідомі. Тут можна виділити два можливі випадки: або ймовірності невідомі через відсутність необхідної статистичної інформації, або про об'єктивні ймовірності взагалі говорити не варто [2].

Ситуація ризику характеризується такими ознаками: наявність невизначеності; необхідність вибору альтернатив дій (при цьому потрібно мати на увазі, що відмова від вибору також є різновидом вибору); можливість оцінити ймовірність здійснення обраної альтернативи, тому що в ситуації невизначеності ймовірність настання подій у принципі не встановлена.

Першим кроком у проведенні якісного аналізу ризиків є чітке визначення всіх можливих ризиків бізнес-діяльності підприємства.

В умовах дії різноманітних зовнішніх і внутрішніх чинників ризику можуть використовуватися різні способи його зниження, які впливають на ті або інші сторони діяльності підприємства.

Різнноманіття застосовуваних у підприємницькій діяльності методів управління ризиком можна розділити на чотири групи: методи відхилення від ризиків; методи локалізації ризиків; методи диверсифікації ризиків; методи компенсації ризиків [3].

Методи відхилення від ризику найпоширеніші в господарській практиці, ними користуються керівники, які воліють діяти напевно. Методи відхилення від ризику поділяють на: відмову від ненадійних партнерів, тобто прагнення працювати тільки з надійними, перевіреними партнерами, не розширюючи кола партнерів; відмова від інвестиційних та інноваційних проектів, упевненість у можливості виконання обраних проектів; відмова від ризикованих проектів, тобто відмова від інноваційних та інших проектів, можливість реалізації або ефективність яких викликає сумнів; страхування ризиків, страхування ймовірних втрат служить не тільки надійним захистом від невдалих рішень, але й підвищує відповідальність осіб, які ухвалюють рішення, примушуючи їх відповідальніше ставитися до розробки й прийняття рішень, регулярно проводити захисні заходи згідно зі страховими контрактами.

Методи локалізації ризиків використовуються тоді, коли вдається досить чітко ідентифікувати ризики й джерела їх виникнення. Виділивши економічно найнебезпечніші етапи або ділянки діяльності, можна зробити їх більш контрольованими й знизити рівень ризику. До таких методів локалізації відносяться: створення венчурних підприємств для локалізації ризикованої частини проекту припускає створення невеликого дочірнього підприємства як самостійної юридичної особи для високотехнологічних (ризикованих) проектів; створення спеціальних структурних підрозділів для виконання ризикованих проектів; укладання договорів про спільну діяльність для реалізації ризикованих проектів.

Методи диверсифікації ризиків полягають у розподілі загального ризику й поділяються на: розподіл відповідальності між учасниками проекту. Необхідно при розподілі робіт між учасниками проекту чітко розмежувати сфери діяльності й відповідальність кожного учасника; диверсифікація видів діяльності й зон господарювання; диверсифікація збуту й поставок, тобто робота одночасно на декількох ринках; диверсифікація інвестицій – перевага в реалізації декількох невеликих за вкладеннями проектів; розподіл ризику в часі (за етапами роботи), тобто необхідно розподіляти й фіксувати ризик у часі при реалізації проекту.

Методи компенсації ризиків пов'язані зі створенням механізмів попередження небезпеки. Методи компенсація ризиків більш трудомісткі й вимагають великої попередньої аналітичної роботи для їх ефективного застосування: ідентифікація заздалегідь джерел ризиків і розробка заходів щодо їх компенсації, плану використання резервів; періодична розробка сценаріїв розвитку й оцінки майбутнього стану середовища господарювання для учасників проекту, прогнозування поведінки партнерів і дій конкурентів методами загальноекономічного прогнозування; моніторинг соціально-економічного й нормативно-правового середовища припускає відстеження поточної інформації про відповідні процеси; створення системи резервів – страхових запасів сировини, матеріалів тощо з метою організації їх оптимальної структури й достатньої ліквідності вкладених коштів; навчання персоналу та його інструктаж.

Враховуючи вище зазначене, констатуємо, що основними результатами якісного аналізу ризиків є: виявлення конкретних ризиків проекту і причин, які їх породжують, аналіз гіпотетичних наслідків можливої реалізації визначених ризиків, пропозиції заходів щодо мінімізації збитку та їх вартісна оцінка. Використання якісної оцінки ризиків ще на проектній стадії дозволить обґрунтовувати

характеристики управлінського рішення, а потім обрати оптимальний варіант розвитку підприємства для конкретних умов.

Список використаних джерел:

1. Августин Р., Демків І. Пріоритети вдосконалення системи менеджменту покращення фінансово-економічного стану підприємства. *Економіка та суспільство*, 2021, № 29. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-29-32>
2. Гранатуров В.М., Литовченко І.В. Методи якісного аналізу підприємницьких ризиків. URL: https://dut.edu.ua/uploads/1_50_49235071.pdf
3. Ганечко І.Г., Ситник І.С. Бізнес-план: особливості розробки та впровадження в умовах невизначеності. URL: <https://molodyivchenyi.ua/index.php/journal/article/view/2172/2155>

Сергій ТОМЧУК

здобувач освітньо-професійної програми
«Менеджмент закладів охорони здоров'я», ЗУНУ
Науковий керівник – д.ф., доцент, доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу ЗУНУ Віктор МАСЛЕЙ

КОНТРАКТУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Контракти є важливим інструментом впливу покупців на постачальників послуг, оскільки в них зазначені умови надання, перелік, обсяг медичних послуг. Окрім того, договірні відносини сприяють створенню рівних можливостей укладення контрактів, які фінансують за рахунок бюджетних коштів, для публічних та приватних постачальників медичних послуг, і дозволяють активізувати такі управлінські стратегії: 1) децентралізація управління для делегування частини повноважень від вищих органів управління до закладів охорони здоров'я; 2) розділення функцій платника та постачальника медичних послуг, зміна типу відносин між ними з ієрархічних на партнерські; 3) формування економічної зацікавленості медичних інституцій у забезпеченні максимально можливої результативності власної діяльності – високої якості послуг за якомога менших витрат; 4) підвищення рівня адміністративної та фінансової автономії, гнучкості постачальників медичних послуг та рівня їх відповідальності за якість наданих послуг; 5) посилення відповідальності платника за організацію фінансування; 6) формування пацієнтів як обізнаних, добре інформованих споживачів медичних послуг, які здатні цивілізовано захищати свої визначені законом права та реально впливати на поліпшення якості системи охорони здоров'я.

Процес контракування передбачає ведення переговорів та укладення угоди між покупцем і постачальником на конкурентних