

Канд. екон. наук Олійник Т. І., Гайдай К. В.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В КОНТЕКСТІ
ЗБАЛАНСОВАНОЇ СИСТЕМИ ПОКАЗНИКІВ**

У сучасному бізнес-середовищі, яке постійно змінюється і вимагає від підприємств адаптації до нових умов, стратегічне управління ризиками стає ключовим елементом успішного функціонування підприємства. Особливо важливою є його інтеграція в систему збалансованих показників (ЗСП), що є ефективним інструментом для визначення стратегії підприємства.

Стратегічне управління ризиками – це систематичний підхід до ідентифікації, оцінки та управління ризиками, що можуть вплинути на досягнення стратегічних цілей підприємства [3]. Цей підхід передбачає розгляд ризиків як можливостей, а не лише загроз, і визначення стратегій для їх оптимального використання. У контексті стратегічного управління ризиками ключовою є спроможність прогнозувати та реагувати на можливі відхилення від стратегічних цілей [4]. Для цього використовуються інструменти, такі як аналіз ризиків, створення резервів, страхування та інші методи, що дозволяють забезпечити стійкість підприємства до зовнішніх та внутрішніх впливів [6].

Збалансована система показників є концепцією, яка була запропонована Капланом і Нортонем у 1992 році та швидко стала широко використовуваною в сучасному менеджменті. Вона передбачає використання чотирьох категорій показників: фінансові, клієнтські, внутрішні та інноваційні, які повинні взаємодіяти для досягнення стратегічних цілей [2].

Стратегічне управління ризиками може бути успішно інтегроване в ЗСП, роблячи його більш гнучким та адаптованим до змін у середовищі підприємства. Для цього рекомендується визначити ключові ризики, які можуть вплинути на кожну категорію показників, і визначити стратегії їхнього управління. Інтеграція ризиків в збалансовану систему показників (ЗСП) є важливим етапом стратегічного управління ризиками, оскільки це дозволяє компанії систематично враховувати можливі негативні впливи на всі аспекти її функціонування [5]. Нижче подано детальний опис кроків для успішної інтеграції ризиків в ЗСП.

Перший крок – це ретельна ідентифікація ризиків, які можуть вплинути на кожну з чотирьох категорій показників ЗСП (фінансові, клієнтські, внутрішні, інноваційні). Це може включати зовнішні чинники, такі як зміни в законодавстві, економічні коливання, або внутрішні ризики, пов'язані з управлінням персоналу, операційними процесами та технологічними аспектами.

Після ідентифікації ризиків необхідно провести оцінку їхнього впливу на стратегічні цілі компанії та визначити ймовірність їхнього виникнення. Використовуючи методи, такі як кількісний або якісний аналіз, важливо з'ясувати, які ризики є найбільш критичними та потребують найбільш уважного управління.

Для кожного ідентифікованого ризику потрібно розробити конкретну стратегію управління. Це може включати в себе прийняття запобіжних заходів для зменшення ймовірності виникнення ризиків, розробку планів управління кризовими ситуаціями та визначення резервів для мінімізації впливу негативних подій.

Складність полягає в тому, щоб взаємодіяти з усіма категоріями показників ЗСП. Наприклад, якщо інноваційний підхід підприємства є ключовим, то необхідно ретельно врахувати ризики, пов'язані з технологічними змінами чи ринковою конкуренцією [1]. Інформація про ризики та стратегії їхнього управління повинна бути ясною та доступною для всіх рівнів управління.

Інтеграція ризиків в ЗСП – це не одноразовий процес. Після впровадження необхідно систематично проводити моніторинг ризиків та ефективність стратегій управління ними. Аналіз результатів дозволяє вчасно виявляти зміни в ризиковому середовищі та коригувати стратегії відповідно.

Інтеграція ризиків в ЗСП допомагає підприємству стати більш адаптованим до невизначеності та забезпечити сталість стратегічного розвитку в умовах постійної зміни.

Стратегічне управління ризиками в контексті збалансованої системи показників є важливою складовою успішного управління підприємством. Інтеграція цих двох підходів дозволяє компаніям не лише досягати стратегічних цілей, але і забезпечувати стійкість до негативних впливів зовнішнього середовища. В умовах постійних змін та невизначеності це стає ключовим фактором для

збереження конкурентних переваг і створення стійкої основи для подальшого розвитку підприємства.

Список використаних джерел:

1. Гайдучок Т.С. Використання збалансованої системи показників у стратегічному управлінському обліку підприємств. *Наукові горизонти*. 2018. № 11. С. 46-55.
2. Каплан Р.С., Нортон Д.П. Використання збалансованої системи показників як системи стратегічного управління. *Harvard Business Review*. 1996. С. 20-90.
3. Кравченко В., Крижановська Г. Управління фінансово-економічними ризиками підприємства на основі довгострокової моделі розвитку. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2017. № 3. С. 82-102.
4. Олійник Т.І., Коноплянко Д.О. Структура механізму стратегічного розвитку вітчизняних підприємств. *Економіка та суспільство*. 2022. № 41. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-23>.
5. Скакальський Ю.С. Стратегічне планування ризиків на основі збалансованої системи показників (BSC). *Бізнес-інформ*. 2015. № 8. С. 277-281.
6. Гринько Т.В., Кашіна К.С. Формування та впровадження системи стратегічного управління інноваційним розвитком підприємства в сучасних умовах господарювання. *Економіка та підприємництво: зб. наук. пр. ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана»*; Київ: КНЕУ, 2019. № 43. С. 104-114.

Канд. екон. наук Олійник Т. І., Гебріна І. К.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Управління збутом в діяльності підприємства зосереджується на двох аспектах комерційної невизначеності. Перший аспект – невизначеність попиту, що характеризується коливаннями у продажах відповідно до циклів поповнення запасів. Для успішної торгівлі важливо, по-перше, розуміти та аналізувати ринкові сигнали, і по-друге, вміти ефективно використовувати наявні можливості [5]. Розвиток системи продажів вимагає від роздрібних торговців гнучкого реагування на ринкові можливості.

Стратегія успішного управління роздрібною торгівлею включає наступне [4]:

– забезпечення достатньої кількості клієнтів для прибутковості;