

УДК 658.015.003.01

[https://doi.org/10.33296/2707-0654-19\(38\)-09](https://doi.org/10.33296/2707-0654-19(38)-09)

### **БЕЗУГЛА ЮЛІЯ**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економіки та менеджменту,  
Навчально-науковий інститут  
«Українська інженерно-педагогічна академія»  
Харківського національного університету  
ім. В. Н. Каразіна, м. Харків, Україна  
ORCIDiD: <https://orcid.org/0000-0001-5885-607X>

### **ОВЧАРЕНКО МАТВІЙ**

здобувач 2 курсу третього освітньо-наукового  
рівня вищої освіти (доктор філософії),  
Навчально-науковий інститут  
«Українська інженерно-педагогічна академія»  
Харківського національного університету  
ім. В. Н. Каразіна, м. Харків, Україна  
ORCIDiD: <https://orcid.org/0009-0003-4082-2498>

## **СТРАТЕГІЧНО-ЦІЛЬОВІ НАПРЯМИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

**Анотація.** Перехід до ринкової економіки призвів до стійкого зростання значної кількості фінансово неплатоспроможних промислових підприємств, які знаходяться на межі банкрутства. Одночасно, банкрутство промислових підприємств та їх ліквідація призводять не лише до великих фінансово-інвестиційних збитків для акціонерів, кредиторів, партнерів та споживачів, але й до зменшення податкових платежів до бюджету та збільшення чисельності безробіття, що може стати стратегічно-негативним фактором макроекономічної нестабільності. Однією з домінантних причин наявності збиткових підприємств та великої кількості банкрутів є недосконала стратегічно-цільова система управління фінансовими ризиками, які мають першочерговий вплив серед усієї сукупності ризиків підприємств на інноваційно-інвестиційний розвиток. Це винятково пов'язано зі швидкими стратегічно-інноваційними змінами на фінансово-інвестиційному ринку країни, розширенням сфери фінансово-економічних відносин та появою новітніх фінансово-реноваційних технологій та інструментів. У таких умовах промислові підприємства повинні своєчасно ідентифікувати та правильно оцінювати стратегічну дію ризиків, ефективно управляти ними з метою обмеження їх негативного тактичного впливу та мінімізації фінансово-інвестиційних втрат. Таким чином, щоб вижити в конкурентному інноваційно-інвестиційному ринковому середовищі, сучасним

промисловим підприємствам необхідно приймати нестандартні та виважені управлінські рішення, але це також може підвищувати стратегічний рівень економічного та фінансового ризику. У такій ситуації підприємствам необхідно вчасно визначити та правильно оцінити ступінь ризику, а також ефективно управляти ним, щоб обмежити негативний вплив та мінімізувати суму фінансових втрат. Отримана функціональна модель, декомпозована на два рівні, тісно пов'язана з фактичними результатами та її впровадженням у діяльність підприємств. Ця модель допомагає обробляти великі обсяги фінансової інформації, приймати бізнес-рішення та зменшувати потенційні негативні наслідки. За допомогою запропонованої моделі стратегічно-цільового управління будь-яке підприємство зможе контролювати процес управління фінансовими ризиками. Змодельований процес управління фінансовими ризиками підприємства дозволяє фінансовим менеджерам і власникам промислових підприємств виконувати всі покладені на них функції більш структуровано, послідовно і систематично. Слід зазначити, що представлена модель управління фінансовими ризиками, пов'язаними з фінансово-господарською діяльністю підприємств, спрямована на мінімізацію негативних наслідків впливу зовнішнього середовища. Реалізація запропонованого підходу на підприємствах значно підвищить реноваційну здатність конкретної системи управління адаптуватися до інноваційно-інвестиційних змін ринкового середовища, підвищивши конкурентоспроможність та забезпечивши стабільність фінансово-економічної системи підприємств в майбутньому.

**Ключові слова:** напрямки; управління; система; фінансові ризики; підприємство.

**Вступ.** Перехід до ринкової економіки призвів до стійкого зростання значної кількості фінансово неплатоспроможних промислових підприємств, які знаходяться на межі банкрутства. Одночасно, банкрутство промислових підприємств та їх ліквідація призводять не лише до великих фінансово-інвестиційних збитків для акціонерів, кредиторів, партнерів та споживачів, але й до зменшення податкових платежів до бюджету та збільшення чисельності безробіття, що може стати стратегічно-негативним фактором макроекономічної нестабільності. Однією з домінантних причин наявності збиткових підприємств та великої кількості банкрутів є недосконала стратегічно-цільова система управління фінансовими ризиками, які мають першочерговий вплив серед усієї сукупності ризиків підприємств на інноваційно-інвестиційний розвиток. Це

винятково пов'язано зі швидкими стратегічно-інноваційними змінами на фінансово-інвестиційному ринку країни, розширенням сфери фінансово-економічних відносин та появою новітніх фінансово-реноваційних технологій та інструментів. У таких умовах промислові підприємства повинні своєчасно ідентифікувати та правильно оцінювати стратегічну дію ризиків, ефективно управляти ними з метою обмеження їх негативного тактичного впливу та мінімізації фінансово-інвестиційних втрат.

**Аналіз останніх публікацій і досліджень.** Питання управління ризиками підприємства досліджували такі вчені, як Гарза-Рейес Дж. [1], Бхаттачарія А.[4], Форсман Х. [8], Клемпарський М. [10], Косарева І. [10], Прохорова В. [13-15], Колещук О. [14-15], Пилипенко Г. [15], Мрихіна О. [15], Мушнікова С. [15] та ін.

**Метою даної статті** є удосконалення стратегічно-цільових напрямків управління ризиками на підприємстві.

**Виклад основного матеріалу.** Управління ризиками та визначення їх рівня впливу на стратегічно-цільовий розвиток промислових підприємств є важливим реноваційно-конвергентним інструментом для фінансово-економічного управління як економічними суб'єктами фінансової сфери, так і підприємствами фінансово-економічного сектору. Реноваційно-конвергентний інструмент дає змогу виявити домінуючі причини фінансово-інвестиційних труднощів та збалансувати стратегічно-інноваційний стан підприємств. Управління фінансовими ризиками стає все важливішим аспектом управління стратегічно-цільовим розвитком підприємств, оскільки новітні інноваційні методи дослідження ризику дають змогу значно зменшити рівень невизначеності для промислових підприємств. Побудова структурної моделі-IDEF0 моделі є однією з потенційних можливостей для формування реноваційної системи стратегічно-цільового управління фінансовими ризиками підприємств. Визначена структурна модель допомагає створити векторну послідовність стратегічно-цільового управління фінансовими ризиками, визначаючи їх предмет та суб'єкт (рис.1).

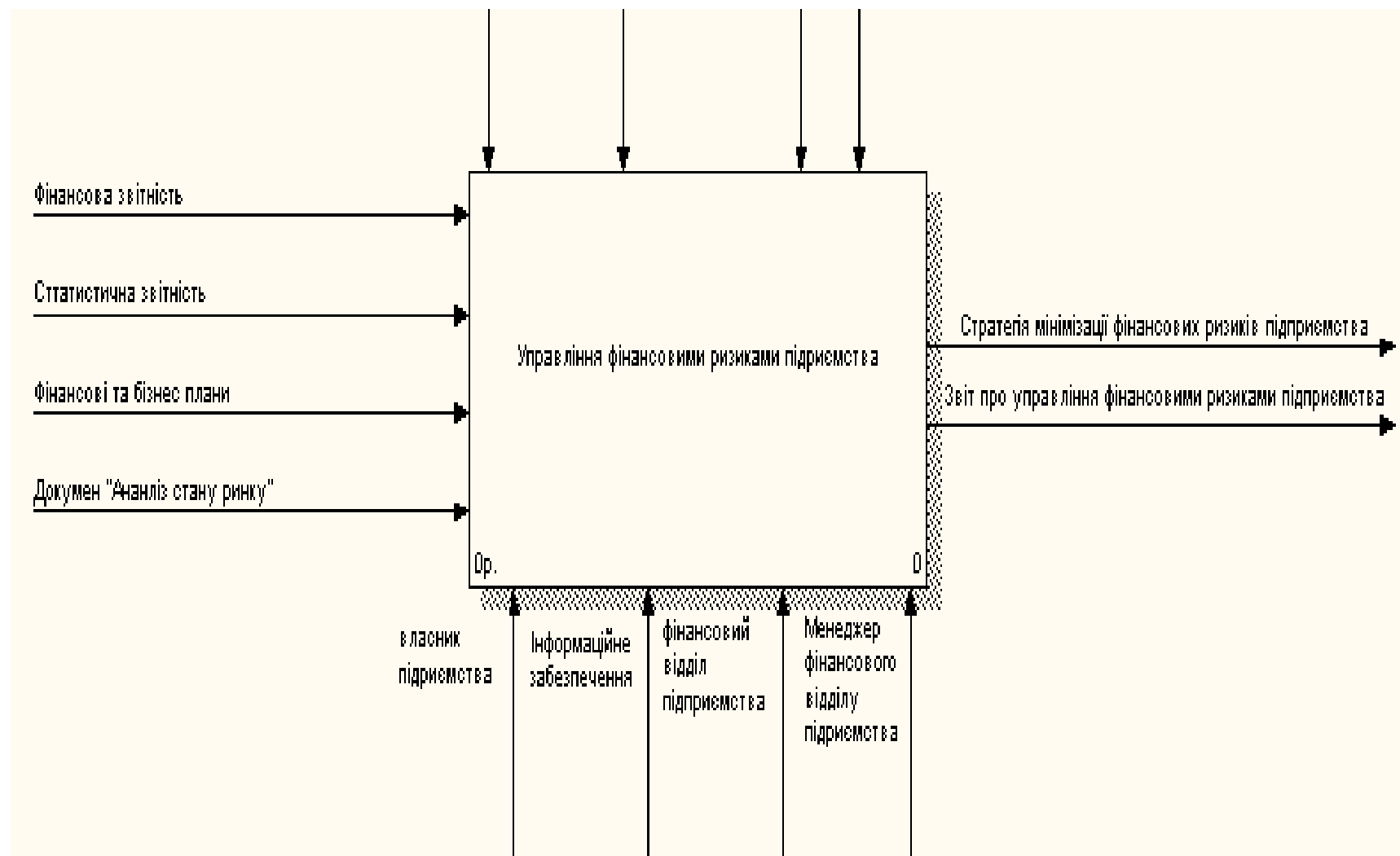


Рис. 1. Структурна модель стратегічно-цільового управління фінансовими ризиками підприємств

Для ефективного стратегічно-цільового управління фінансовими ризиками підприємства необхідно мати достовірні дані фінансово-податкової звітності за попередні роки, а також досліджувати ретроспективну та стратегічну динаміку факторів зовнішнього та внутрішнього фінансово-інвестиційного середовища та кон'юнктури фінансово-інноваційного ринку. Визначена вхідна інформація є ґрунтовним базисом для досягнення поставленої стратегічно-цільової мети.

Домінантними етапами стратегічно-цільового управління фінансовими ризиками промислових підприємств є планування та прогнозування векторного ступеня ризиків, що здійснюється за допомогою методу експертних оцінок, а також реалізації загальної стратегії й механізмів управління ризиками. Вибір стратегії й механізмів залежить від доміантних умов інноваційно-інвестиційної діяльності підприємств, таких як готовність до ризиків й високий рівень бажання зменшити ступінь впливу ризиків або за можливості попередити їх за допомогою доміантних фінансово-економічних методів. Оцінка стратегічно-цільової ефективності управління ризиками здійснюється за допомогою показників, таких як середнє арифметичне, дисперсія, середнє квадратичне квазі-відхилення та коефіцієнт сумарної варіації. Для більш ґрунтового розгляду етапів реалізації стратегічно-цільового управління ризиками промислових підприємств проводиться декомпозиція головного блоку (рис. 2).

Інноваційно-інвестиційне управління підприємством здійснюється за допомогою обраної стратегії та механізму управління розвитком фінансово-релевантного стану підприємств. Фінансовий відділ підприємства та програмне інноваційно-інвестиційне забезпечення є регуляторним реноваційним механізмом, який забезпечує виконання доміантних етапів управління, де визначальними блоками стратегічного алгоритму є аналіз потенційних можливостей зниження фінансово-інвестиційних ризиків, встановлення

системи параметричних квазі-критеріїв прийняття ризику та можливість прийняття виваженого ризикового рішення.

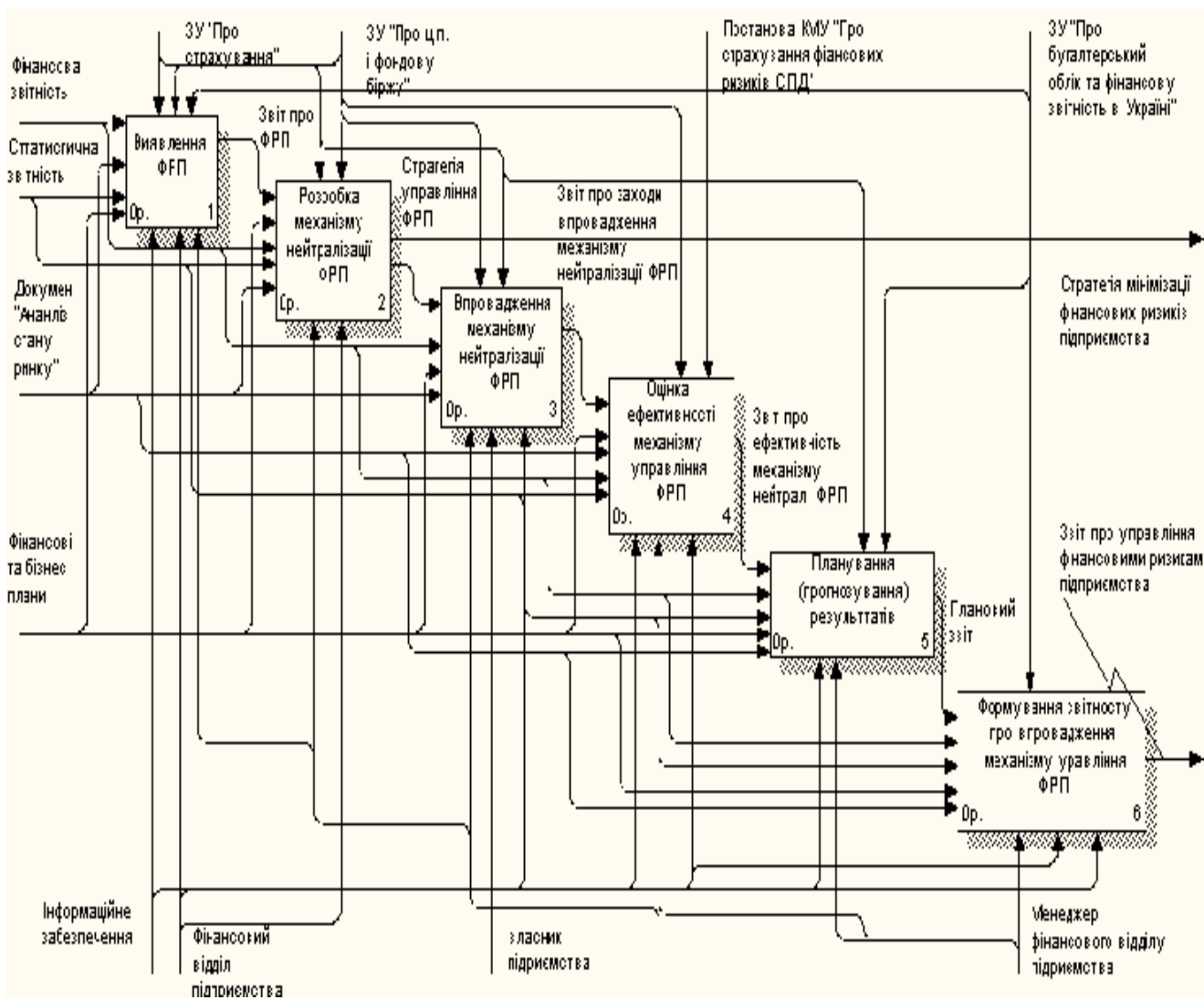


Рис.2. Етапи реалізації стратегічно-цільового управління фінансовими ризиками промислових підприємств

Встановлення параметричної системи квазі-критеріїв залежить від фінансово-інвестиційного становища, рівня та запасу фінансово-економічної стійкості підприємств й здійснюється самостійно керівництвом та фінансовим менеджером. Вибір та прийняття стратегії інвестиційно-цільового управління фінансовими ризиками також залежить від фінансового менеджера та наявних

даних про рівень навного фінансово-інвестиційного ризику та встановлених параметричних критеріїв прийняття стратегічно-цільового ризику підприємством. На даному етапі декомпозиції вирішальними блоками є:

1. Формування інформаційно-інвестиційної бази управління фінансово-економічними ризиками.

2. Ідентифікація фінансово-цільових ризиків за трьома доміантними типами: перший тип – майнові ризики, які мають фінансово-реноваційний характер і піддаються грошовому виміру; другий тип – фінансові ризики, які визначаються нормативними фінансово-економічними документами; третій тип- зведення сфери фінансово-цільових ризиків до кредитних ризиків та ризиків стратегічних гарантій.

3. Оцінка рівня фінансових ризиків з використанням коефіцієнту варіації.

4. Визначення можливостей зменшення вихідного стратегічно-цільового рівня фінансово-стратегічних ризиків.

5. Впровадження заходів для максимізації прибутковості стратегічно-цільового функціонування промислових підприємств.

6. Підтримка фінансово-інвестиційної стійкості на достатньо високому реноваційному рівні.

**Висновки.** Таким чином, щоб вижити в конкурентному інноваційно-інвестиційному ринковому середовищі, сучасним промисловим підприємствам необхідно приймати нестандартні та виважені управлінські рішення, але це також може підвищувати стратегічний рівень економічного та фінансового ризику. У такій ситуації підприємствам необхідно вчасно визначити та правильно оцінити ступінь ризику, а також ефективно управляти ним, щоб обмежити негативний вплив та мінімізувати суму фінансових втрат. Отримана функціональна модель, декомпозована на два рівні, тісно пов'язана з фактичними результатами та її впровадженням у діяльність підприємств. Ця модель допомагає обробляти великі обсяги фінансової інформації, приймати

бізнес-рішення та зменшувати потенційні негативні наслідки. За допомогою запропонованої моделі стратегічно-цільового управління будь-яке підприємство зможе контролювати процес управління фінансовими ризиками. Змодельований процес управління фінансовими ризиками підприємства дозволяє фінансовим менеджерам і власникам промислових підприємств виконувати всі покладені на них функції більш структуровано, послідовно і систематично. Слід зазначити, що представлена модель управління фінансовими ризиками, пов'язаними з фінансово-господарською діяльністю підприємств, спрямована на мінімізацію негативних наслідків впливу зовнішнього середовища. Реалізація запропонованого підходу на підприємствах значно підвищить реноваційну здатність конкретної системи управління адаптуватися до інноваційно-інвестиційних змін ринкового середовища, підвищивши конкурентоспроможність та забезпечивши стабільність фінансово-економічної системи підприємств в майбутньому.

### Список використаної літератури:

1. Agrawal, R., Wankhede, V., Kumar, A., Upadhyay, A., Garza-Reyes, J. (2021). Nexus of circular economy and sustainable business performance in the era of digitalization. *International Journal of Productivity and Performance Management*. doi: 10.1108/IJPPM-12-2020-0676.
2. Bezuhla J., Kononenko Ya., Bytiak O., Zacharchyn H., Korin M. Renovation and sustainable development of the industrial energy enterprise: economic and legal management mechanism / IOP Conference Series: Earth and Environmental Science, 2021, 628(1), 012009.
3. Bezuhla, J.E. Scenarios of enterprises economic activity development/Actual Problems of Economics, 2015, 170(8), p. 402–408.
4. Bhattacharya, A. (2021). Achieving sustainability in supply chain operations in the interplay between circular economy and Industry 4.0. *Production Planning & Control*. doi: 10.1080/09537287.2021.1981032
5. Charan R. and Carey D. and Barton D. 2019. Talent wins: on a new approach to realizing HR potential (Olymp-business) 224 p.
6. Daisley B. 2020 .New rules of work. Generator of productive peace (Bombora). 368 p.



7. Desruelle P. The "Innovation Radar": A New Policy Tool to Support Innovation Management / Paul Desruelle, Daniel Nepelski // 45th Research Conference on Communication, Information and Internet Policy (TPRC 45) (September 08-09, 2017, Arlington). – <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2944104>.
8. Forsman H. Innovation capacity and innovation development in small enterprises. A comparison between the manufacturing and service sectors / H. Forsman // *Research Policy*. – 2011. – Vol. 40, Issue 5. – P. 739-750.
9. Horng J.S. Creativity, aesthetics and eco friendliness: A physical dining environment design synthetic assessment model of innovative restaurants/ Horng J.S., Chou S.F., Liu C.H., Tsai C.Y. // *Tourism Management*. – 2013. – Vol. 36. – P. 15-25.
10. Klemparsky M.M, Kosareva I.P., Bezugla J. E. Strategic influence of external sphere on machine-building enterprises activity/ *Financial and credit activity: problems of theory and practice*. – 2018. – Vol. 1, No 24. – P.374-382
11. Mazzucato M. From market fixing to market creating: a new framework for innovation policy / M. Mazzucato // *Industry and Innovation*. – 2016. – Vol. 23, issue 2. – P. 140-156.
12. Mukhametlatypov R. F. and Gafarova A. I. 2013. Plans of the joint-stock ownership of employees ESOP No 6 pp 389-390.
13. Prokhorova, V.V., Bezuhla, J.Y. Enterprise cash flow optimization based on factoring / *Actual Problems of Economics*, 2015, 172(10), p. 452-457.
14. Viktoriia Prokhorova, Yulia Bezuhla, Orest Koleshchuk, Anna Zaitseva. Formation of economic freedom and entrepreneurial culture as strategic dominants of enterprise development transparency / *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies* ISSN 1729-3774 6/13 (126), 2023/ DOI:10.15587/1729-4061.2023.292324.
15. Pylypenko H., Prokhorova V., Mrykhina O., Koleshchuk O. & Mushnykova S. (2020). Cost Evaluation Models of Research and Development Products of Industrial Enterprises. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*. 5. Pp.163–170 DOI: <https://doi.org/10.33271/nvngu/2020-5/163>.

### References:

1. Agrawal, R., Wankhede, V., Kumar, A., Upadhyay, A., Garza-Reyes, J. (2021). Nexus of circular economy and sustainable business performance in the era of digitalization. *International Journal of Productivity and Performance Management*. doi: 10.1108/IJPPM-12-2020-0676.
2. Bezuhla J., Kononenko Ya., Bytiak O., Zacharchyn H., Korin M. Renovation and sustainable development of the industrial energy enterprise: economic and legal management mechanism / *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science* this link is disabled, 2021, 628(1), 012009.
3. Bezuhla, J.E. Scenarios of enterprises economic activity development

/Actual Problems of Economics, 2015, 170(8), p. 402-408.

4. Bhattacharya, A. (2021). Achieving sustainability in supply chain operations in the interplay between circular economy and Industry 4.0. *Production Planning & Control*. doi: 10.1080/09537287.2021.1981032

5. Charan R. and Carey D. and Barton D. 2019. Talent wins: on a new approach to realizing HR potential (Olymp-business) 224 p.

6. Daisley B. 2020 .New rules of work. Generator of productive peace (Bombora). 368 p.

7. Desruelle P. The "Innovation Radar": A New Policy Tool to Support Innovation Management / Paul Desruelle, Daniel Nepelski // 45th Research Conference on Communication, Information and Internet Policy (TPRC 45) (September 08-09, 2017, Arlington). – <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2944104>.

8. Forsman H. Innovation capacity and innovation development in small enterprises. A comparison between the manufacturing and service sectors / H.Forsman // *Research Policy*. – 2011. – Vol. 40, Issue 5. – P. 739-750.

9. Horng J.S. Creativity, aesthetics and eco friendliness: A physical dining environment design synthetic assessment model of innovative restaurants/ Horng J.S., Chou S.F., Liu C.H., Tsai C.Y. // *Tourism Management*. – 2013. – Vol. 36. – P. 15–25.

10. Klemparsky M.M, Kosareva I.P., Bezugla J. E. Strategic influence of external sphere on machine-building enterprises activity/ *Financial and credit activity: problems of theory and practice*. – 2018. – Vol. 1, No 24. – P.374-382

11. Mazzucato M. From market fixing to market creating: a new framework for innovation policy / M. Mazzucato // *Industry and Innovation*. – 2016. – Vol. 23, issue 2. – P. 140–156.

12. Mukhametlatypov R. F. and Gafarova A. I. 2013. Plans of the joint-stock ownership of employees ESOP No 6 pp 389-390.

13. Prokhorova, V.V., Bezuhla, J.Y. Enterprise cash flow optimization based on factoring /*Actual Problems of Economics*, 2015, 172(10), p. 452-457.

14. Viktoriia Prokhorova, Yulia Bezuhla, Orest Koleshchuk, Anna Zaitseva. Formation of economic freedom and entrepreneurial culture as strategic dominants of enterprise development transparency /*Eastern-European Journal of Enterprise Technologies* ISSN 1729-3774 6/13 (126), 2023/ DOI: 10.15587/1729-4061.2023.292324.

15. Pylypenko H., Prokhorova V., Mrykhina O., Koleshchuk O. & Mushnykova S. (2020). Cost Evaluation Models of Research and Development Products of Industrial Enterprises. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*. 5. Pp.163–170 DOI: <https://doi.org/10.33271/nvngu/2020-5/163>.

**Yulia Bezuhla**

PhD of Economics, Associate Professor,  
Associate Professor of Economics and Management Department,

Educational and Scientific Institute  
"Ukrainian Engineering and Pedagogics Academy"  
of Kharkiv National University named after V. N. Karazin,  
Kharkiv, Ukraine

**Matviy Ovcharenko**  
postgraduate,  
Educational and Scientific Institute  
"Ukrainian Engineering and Pedagogics Academy"  
of Kharkiv National University named after V. N. Karazin,  
Kharkiv, Ukraine

### **Strategic and targeted areas of risk management at the enterprise**

**Abstract.** The transition to a market economy has led to the steady growth of a significant number of financially insolvent industrial enterprises that are on the verge of bankruptcy. At the same time, the bankruptcy of industrial enterprises and their liquidation lead not only to large financial and investment losses for shareholders, creditors, partners and consumers, but also to a decrease in tax payments to the budget and an increase in unemployment, which can become a strategically negative factor of macroeconomic instability. One of the dominant reasons for the presence of unprofitable enterprises and a large number of bankrupts is an imperfect strategic and target system of financial risk management, which have a primary impact among the entire set of enterprise risks on innovation and investment development. This is exclusively related to the rapid strategic and innovative changes in the financial and investment market of the country, the expansion of the sphere of financial and economic relations and the emergence of the latest financial and renovation technologies and tools. In such conditions, industrial enterprises must timely identify and correctly assess the strategic impact of risks, effectively manage them in order to limit their negative tactical impact and minimize financial and investment losses. Thus, in order to survive in a competitive innovation-investment market environment, modern industrial enterprises need to make non-standard and balanced management decisions, but this can also increase the strategic level of economic and financial risk. In such a situation, enterprises need to timely determine and correctly assess the degree of risk, as well as effectively manage it in order to limit the negative impact and minimize the amount of financial losses. The obtained functional model, decomposed into two levels, is closely related to the actual results and its implementation in the activities of enterprises. This model helps to process large amounts of financial information, make business decisions and reduce potential negative consequences. With the help of the proposed model of strategic and target management, any enterprise will be able to control the process of financial risk management. The modeled process of managing the company's financial risks allows financial managers and owners of industrial enterprises

to perform all the functions assigned to them in a more structured, consistent and systematic manner. It should be noted that the presented model of managing financial risks associated with the financial and economic activities of enterprises is aimed at minimizing the negative consequences of the influence of the external environment. The implementation of the proposed approach at enterprises will significantly increase the renovation ability of a specific management system to adapt to innovation and investment changes in the market environment, increasing competitiveness and ensuring the stability of the financial and economic system of enterprises in the future.

**Keywords:** directions; management; system; financial risks; enterprise.