

УДК 005.21:330.131.7:664.013

Ковернега Т.А.

*аспірант кафедри економіки промисловості
Одеської національної академії харчових технологій***ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМИ РИЗИКАМИ
ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ НА ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ**

Досліджено формування стратегії управління економічними ризиками. Розглянуто сутнісну характеристику економічного ризику суб'єктів господарювання, ідентифіковані та охарактеризовані методи управління ризиками шляхом застосування політики ризик-менеджменту. Обґрунтовано необхідність формування стратегії управління економічними ризиками для досягнення стану економічної безпеки підприємств.

Ключові слова: ризик, економічний ризик, стратегія, стратегічне управління, ризик-менеджмент, стратегія управління економічними ризиками, економічна безпека.

**Ковернега Т.А. ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКИМИ РИСКАМИ ДЛЯ
ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ НА ОТЕЧЕСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ**

Исследовано формирование стратегии управления экономическими рисками. Рассмотрено сущностную характеристику экономического риска субъектов хозяйствования, идентифицированы и охарактеризованы методы управления рисками путем применения политики риск-менеджмента. Обоснована необходимость формирования стратегии управления экономическими рисками для достижения состояния экономической безопасности предприятий.

Ключевые слова: риск, экономический риск, стратегия, стратегическое управление, риск-менеджмент, стратегия управления экономическими рисками, экономическая безопасность.

**Kowernega T.A. THE FORMATION'S FEATURES OF ECONOMIC RISK MANAGEMENT STRATEGY FOR ECONOMIC
SECURITY ON THE DOMESTIC ENTERPRISES**

The formation of economic risk management strategy was investigated. The essential characteristic of entities' economic risk is considered, the methods of risk management with using the risk management policies are identified and described. The necessity of forming economic risk management strategies to achieve a state of economic security is justified.

Keywords: risk, economic risk, strategy, strategic management, risk management, economic risk management strategy, economic security.

Постановка проблеми. На сучасному етапі розвитку економіки України, що характеризується нестабільністю зовнішнього середовища, низьким рівнем інвестиційної активності, власною капіталомісткістю, енергомісткістю та фондомісткістю, відсутністю диверсифікації їх діяльності та збитковістю, особливо актуальним питанням для вітчизняних харчових підприємств є розроблення та запровадження заходів, спрямованих на мінімізацію негативного впливу ризиків.

Ризик є неминучим елементом діяльності підприємств в ринкових умовах. Тому для забезпечення рівня економічної безпеки, яка має прямий причинно-наслідковий зв'язок з розвитком підприємства, та досягнення ефективного розвитку діяльності, необхідно розробити гнучку та дієву стратегію управління ризиками, впровадити основні дії механізму ризик-менеджменту на практиці.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сьогодні у сучасній літературі досить мало публікацій, присвячених визначенню змісту таких базових понять у сфері економічної безпеки, як розробка стратегії та саме стратегічне управління. Слід відзначити, що питання формування стратегії розвитку підприємства, економічної безпеки та проблеми управління ризиками були розроблені в роботах як зарубіжних дослідників (І. Ансоффа, П. Дойля, М. Портера, А. Томпсона, Ф. Котлера, Дж. Стрікланда та ін.), так і вітчизняних вчених (В. Василенко, О. Груніної, В. Кльокою, В. Коваленко, С. Міщенко, П. Пригунова та ін.).

Постановка завдання. На основі викладеного можна сформулювати мету дослідження, яке полягає у розробці стратегії управління ризиками з урахуванням особливостей сучасного розвитку економіки України, визначення ролі та місця стратегічного

управління у забезпеченні економічної безпеки підприємств, необхідність організації ризик-менеджменту на підприємствах України.

Виклад основного матеріалу дослідження. Перш за все необхідно прослідкувати зв'язок між основними економічними категоріями дослідження, зрозумівши сутність їх понятійно-категоріального апарату. Спочатку дамо визначення щодо сутнісного змісту поняття «ризик». В економічній теорії і практиці доведено, що необхідною умовою отримання економічного ефекту у вигляді прибутку є певна доля ризику. Тому й не дивно, що з підвищенням рівня ризику, зростає величина прибутку. Термін «ризик» (з лат. «resesum» – скеля або небезпека зіткнення з нею) означає не лише ймовірність появи випадкової події, але і ймовірність настання негативного результату.

В економічній літературі виділяються два визначення змісту ризику. Перше полягає у тому, що ризик визначають як ймовірність (погрозу) втрати підприємством частини своїх ресурсів, неотримання доходів, або появи додаткових витрат у результаті здійснення певної виробничої та фінансової діяльності [5].

Друге визначення ризику подібне поняттю «ситуація ризику», під яким розуміється комбінація, сукупність різних обставин і умов, які створюють певну обстановку для того або іншого виду діяльності [6]. В свою чергу, обстановка може сприяти або перешкоджати здійсненню даної дії. Тож можна сказати, що природа та економічний зміст поняття «ризик» – багатогранні.

Як економічна категорія ризик відображає сприйняття суб'єктами підприємницької діяльності певних об'єктивних невизначеностей та прийняття й оцінку ними рішень, обмежених можливими загрозами й невикористаними можливостями.

Управління ризиками (ризик-менеджмент) досі залишається ще не достатньо вивченою сферою управлінської діяльності, про що також свідчить відсутність єдиного погляду щодо трактування сутності даного поняття.

Особливістю ризик-менеджменту в умовах ринку є те, що будь-який суб'єкт економічної діяльності повинен не уникати можливі ризики, а усвідомлено йти на них задля реалізації власних цілей діяльності та успішного функціонування. Оскільки навіть незначне уникнення або мінімізація ризиків знижує ефективність діяльності підприємства, що, у свою чергу, веде до значних додаткових витрат та довгострокових несприятливих наслідків у діяльності господарюючого суб'єкта.

Таким чином, основною метою управління ризиками на підприємстві або ризик-менеджменту є забезпечення максимальної ефективності системи управління та досягнення фінансової стійкості й стабільності підприємства, враховуючи стан невизначеності та фактори, що можуть як негативно, так і позитивно вплинути на досягнення головних цілей підприємства.

До основних чинників, що впливають на стан суб'єктів господарювання, належать: стан підприємницького середовища, наявність місцевих і сировинних ресурсів, розвиток транспортних та інших комунікацій, наповнюваність ринку, наявність вільних трудових ресурсів, поведінка конкурентів, соціально-політичний стан, рівень життя населення, його платоспроможність, корумпованість, економічна злочинність тощо [4, с. 300].

Підприємства харчової промисловості як найважливіший структурний елемент національної економіки мають приділяти особливу увагу проблемам управління ризиками та забезпеченню власної економічної безпеки, яка полягає у досягненні стабільності та максимальній ефективності їх функціонування, а також у високому потенціалі розвитку в майбутньому.

Саме практичне розв'язання проблем, пов'язаних із необхідністю забезпечення стабільного функціонування вітчизняних підприємств, не тільки зараз, але й на перспективу, залежить в основному від ступеня освоєння та впровадження методів та механізму стратегічного управління на практиці.

Стратегія управління представляє собою спосіб використання засобів для досягнення поставленої мети з використанням певного набору правил і обмежень для прийняття керівництвом управлінських рішень.

Для розробки стратегії управління економічними ризиками на вітчизняних підприємствах суб'єктам економічної діяльності необхідно дати відповіді на наступні питання:

- які саме види комерційних ризиків необхідно враховувати їм у своїй діяльності;
- які способи та інструменти дозволяють управляти цими ризиками;
- який розмір комерційного ризику вони в змозі взяти на себе, тобто яка прийнятна сума збитку може бути погашена за рахунок власних коштів підприємств).

Під поняттям «економічна стратегія» розуміють генеральну перспективну програму раціонального використання наявних та позичених ресурсів, яка спрямована на забезпечення зростання продажів, стабільного економічного прибутку, збереження ліквідності та зростання ринкової вартості підприємства при прийнятному рівні ризику. Для формування

економічної стратегії використовуються інструменти стратегічного фінансового аналізу та методи прогнозування [3, с. 62].

Економічна стратегія в залежності від рівня послідовності, важливості та складності завдань є досягненням трьох головних взаємопов'язаних цілей:

- 1) отримання економічного прибутку;
- 2) збільшення ринкової частки (розширення сегменту ринку);
- 3) зростання вартості підприємства.

При розробці стратегії управління слід пам'ятати й про динаміку макроекономічних процесів, тенденцій розвитку вітчизняних ринків фінансових ресурсів та можливостей диверсифікації діяльності підприємств тощо. Виділимо три основні умови, яких потребує планування стратегічних рішень:

1) оскільки результатом діяльності кожного підприємства є отримання прибутку, то управління діяльністю підприємства має будуватися на принципах управління інвестиційним портфелем;

2) необхідно ретельно оцінювати перспективи своєї діяльності, враховуючи проаналізовані спеціалістами показники ринкового зростання та позиціонування підприємства на певному сегменті ринку;

3) стратегія кожного підприємства має базуватися на розробленому вищим керівництвом плану досягнення довгострокових цілей.

Відповідно до моделі стратегічного управління стратегія реалізується шляхом розробки внутрішньо фірмових планів, системи бюджетів, спеціальних програм та процедур. Однак не можна ототожнювати розроблення стратегії і плану, оскільки план є лише складовою механізмом реалізації стратегії та деталізує напрями використання ресурсів, завдання та дії всіх учасників стратегічного процесу.

Стратегічне планування включає в себе як аналіз внутрішніх можливостей підприємства, так і зовнішніх конкурентних сил, а також пошук шляхів використання зовнішніх можливостей (рис. 1).

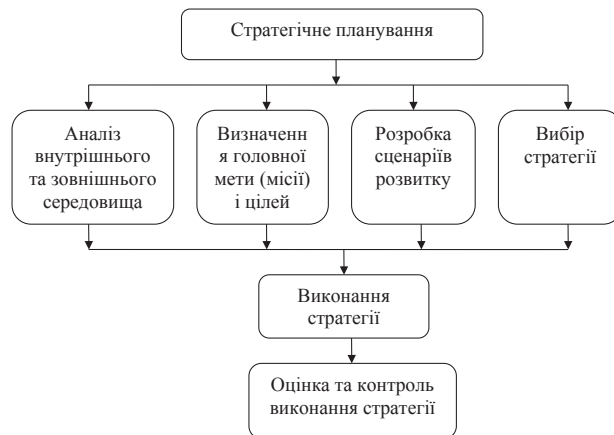


Рис. 1. Процес формування стратегії підприємства у системі стратегічного планування

Кожен процес формування стратегії підприємства складається з певних етапів, які можна розглянути на рисунку 2.

На першому етапі розробки стратегії підприємства здійснюють аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища, прогнозують розвиток підприємства на перспективу, використовують SWOT-аналіз для виявлення сильних і слабких сторін, можливостей і загроз, оцінюють конкурентоспроможність за різними економічними моделями та прогнозують її майбутній стан.

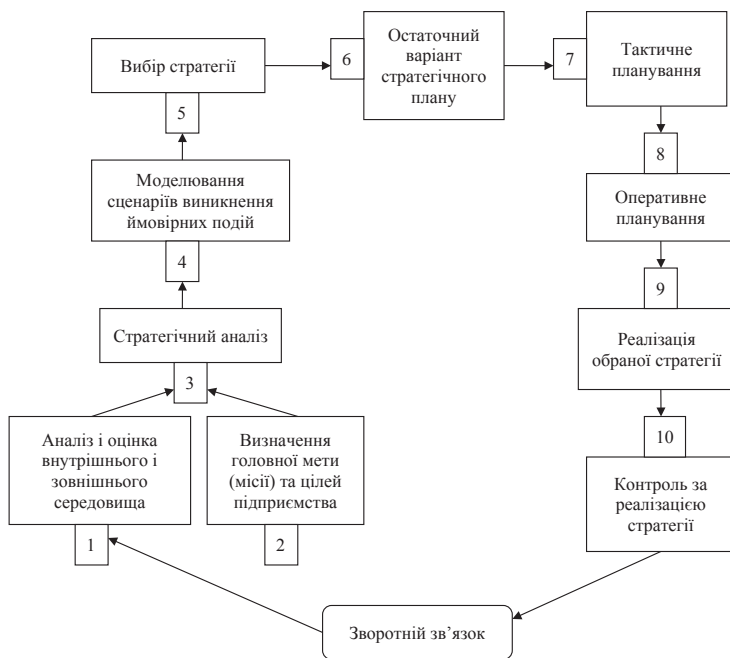


Рис. 2. Етапи стратегічного планування та управління економічними процесами на підприємстві

На другому етапі або паралельно, якщо це новостворене підприємство, визначають головну мету (місію), та основні цілі підприємства.

На третьому етапі виконують стратегічний аналіз, що полягає в здійсненні порівняння мети та цілей з результатами проведеного аналізу середовища, виявлення та усунення розривів між ними, а також вироблення декількох варіантів стратегічного розвитку – альтернативних стратегій.

На четвертому етапі моделюються варіативні сценарії розвитку ймовірних подій (оптимістичний, песимістичний і реальний), а також досліджується вплив кожного сценарію на сформульовані альтернативні варіанти стратегій. Відповідно до реалізації тієї чи іншої стратегії визначається конкурентоспроможність підприємства.

На п'ятому – здійснюється вибір найбільш прийнятної стратегії з усіх варіантів існуючих альтернативних стратегій.

На шостому етапі має бути готовий остаточний варіант стратегічного плану підприємства, який керівництво повинно прийняти за основу.

На сьомому етапі розробляються середньострокові (тактичні) плани на базі стратегічного плану.

На восьмому етапі розробляються короткострокові (оперативні) плани та проекти. Цей етап є завершальним.

За ним розпочинається дев'ятий етап, на якому розпочинається процес реалізації стратегічного плану, тобто стратегічного управління.

На десятому етапі здійснюється контроль за виконанням стратегічного плану.

І нарешті, зворотній зв'язок передбачає виявлення помилок, недоробок у формуванні стратегічного плану на будь-якому з етапів. Інколи такий зворотній зв'язок передбачає часткові зміни місії та цілей підприємства, якщо вони не підходять до специфіки діяльності або є нереальними при виконанні. Також слід враховувати той факт, що зворотній зв'язок може виникати на будь-якому з етапів формування стратегії.

Все це свідчить про те, що формування та реалізація стратегії виступають єдиним процесом розроб-

ки стратегії, в основі якого лежать основні принципи раціональної організації процесів (пропорційність, паралельність, безперервність, оперативність, гнучкість, спеціалізація, інформативність, універсальність тощо), використання яких дозволяє забезпечити чітку цільову направленість процесу, ефективність реалізації та упорядкованість на всіх стадіях реалізації стратегії.

Таким чином, для виконання сформованої фінансово-економічної стратегії забезпечення економічної безпеки вітчизняних підприємств необхідно здійснити кілька таких кроків:

- пристосувати систему до різних сценаріїв зовнішніх умов;
- розташувати показники за шкалою оцінювання (проранжувати), враховуючи їх важливість та ефективність для забезпечення раціонального розподілу ресурсів та пропорційності розташування компонентів системи;
- порівняти управлінські рішення за певними критеріями: рівень якості, об'єму, ступеню невизначеності ситуації;
- контролювати реакцію управління, його сприйнятливість на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища системи;
- стимулювати досягнення запланованих результатів;
- забезпечувати пропорційність та безперервність не тільки виробничих процесів, але й управлінських;
- раціонально поєднувати різноманітні методи управління кадрами.

У сучасній науковій економічній літературі розглядають дві групи методів оцінки економічного ризику:

- 1) кількісні чи об'єктивні (математичні, статистичні та ймовірнісні, аналітичні);
- 2) якісні чи суб'єктивні (моделювання, оптимізація та теорія ігор, методи стохастичного програмування, аналогів).

Кількісні чи об'єктивні методи передбачають оцінку ризику в абсолютному й відносному вираженні, при цьому формується набір сценаріїв і можуть бути побудовані для окремих ризиків функції розподілу ймовірності настання втрат залежно від їх розмірів. В абсолютному вираженні ризик вимірюють іменованими величинами – частотою чи розмірами можливих збитків у грошовому еквіваленті. У відносному вираженні ризик вимірюється безрозмірними показниками, що є відношенням двох чи декількох іменованих величин. Найбільш розповсюдженими і універсальними є такі методи: побудова дерева рішень; метод експертних оцінок; статистичний; аналітичний; використання аналогії тощо.

Якісний аналіз ризику є більш складним методом оцінки економічних ризиків і визначає можливі види ризиків та фактори, що впливають на рівень ризиків при здійсненні визначеного виду діяльності. Під час аналізу необхідно чітко уявити усі можливі ризики, виявлені потенційні зони ризику, а також негативні наслідки або додаткові вигоди, що можуть виникнути в результаті реалізації певного рішення. До найбільш поширених методів даного виду аналізу відносяться: аналіз наслідків, аналіз ймовірності (стосовно збитку), аналіз ймовірності (стосовно сприятливих можливостей), експертний метод тощо.

У «Господарському кодексі України» сказано, що підприємництво є процесом прийняття відпові-

дальності і в той же час є процесом прийняття на себе ризику [1, ст. 144]. Як відомо досвідченому в своїй справі підприємцю, отримання максимального прибутку взагалі неможливе без ризику і вийти з кризової ситуації переможцем досить важко, оскільки не існує загальноприйнятих норм, дій або чіткої стратегії поведінки. Можна сказати, що цей процес є індивідуальним, проте існують узагальнені етапи, які є невід'ємними у поведінці управлінців. Основою цього процесу є такі дії:

а) моніторинг (здійснити SWOT-аналіз, зрозуміти місце появи ризику, визначити які дії управлінського персоналу були порушені аби попередити його появу та розробити план дій щодо збереження підприємства в майбутньому від схожих ризиків);

б) ідентифікація (визначення виду ризику та впровадження дій щодо подолання ризикової ситуації відносно визначеної характеристики ризику). При цьому розрізняють ризики: економічні, технологічні, чисті, фінансові або нефінансові, спекулятивні, фундаментальні або часткові тощо.

в) оцінка ризику полягає у визначенні того, які загрози він несе для підприємства, наскільки він є серйозним, які наслідки можуть бути для підприємства та у прийнятті рішень щодо методів подолання ризикової ситуації;

г) контроль (здійснення конкретних дій щодо подолання ризику).

Існує декілька основних економічних методів зниження ризику.

Запобігання ризику полягає у створенні на підприємствах спеціальних фондів ризику за рахунок отриманого прибутку та використання їх в несприятливих для підприємства умовах. Метод визначається як самострахування підприємства від негативного впливу непередбачуваної ситуації та його використання доцільне у випадках, коли вартість майна відносно незначна та є значні прибутки від виробничо-господарської діяльності підприємства.

Зменшення ризику полягає у здійсненні превентивної діяльності, яка потребує суттєвих фінансових витрат на придбання різноманітних технічних засобів та проведення організаційно-технічних заходів для протистояння виникненню ризиків. Для того щоб знизити ступінь ризику, застосовують різноманітні засоби захисту: страхування, хеджування, резервні фонди, розподіл ризиків між учасниками угод, гарантії, лімітування, застава тощо.

Утримання чи обмеження ризику означає зберігання відповідальності за ризик, готовність і спроможність покрити всі можливі збитки за рахунок власних коштів. З метою обмеження наслідків ризику його можна поділити на підризики.

Перенесення ризику полягає у частковому перекладенні ризику на інших суб'єктів. Поділ ризику як форма контролю полягає в тому, що суб'єкти господарювання можуть обмінятися пакетами акцій, тобто віддати, таким чином, частину власного ризику і взяти частину ризику іншого суб'єкта. Такі операції називаються операціями з диверсифікації портфеля активів суб'єкта господарювання.

Неекономічні методи зниження ризиків засновані на використанні методів інформаційно-аналітичного забезпечення безпеки підприємства, що дозволяють вчасно виявити погрози й оцінити можливі ризики, прогнозувати розвиток ситуації шляхом одержання більш повної й систематизованої інформації [2, с. 175].

Отже, управління ризиками повинно входити в загально-організаційний процес управління підпри-

ємством, який має власну розроблену стратегію й тактику ефективного управління ризиками. Також важливо не тільки реалізовувати управління ризиками, а й періодично переглядати заходи такого управління. Слід відзначити, що розробка методів управління ризиками базується на застосуванні чіткої класифікації ризиків як одного із етапів аналізу, що дозволяє у подальшому ідентифікувати та правильно оцінити ризики.

Існує багато класифікаційних ознак, але ми розглянемо класифікацію ризиків за характером діяльності підприємства. Тоді вони поділяються на: підприємницькі, фінансово-комерційні, професійні та інвестиційні ризики.

Підприємницький ризик пов'язаний з розширенням масштабів виробництва, неповним використанням виробничих потужностей, непередбаченими витратами й втратами, зменшенням прибутку та банкрутством.

До фінансово-комерційних ризиків відносять ризики непередбачених штрафів, втрат при здійсненні валютних операцій і операцій з цінними паперами, невиконанням партнерами умов контракту тощо.

Професійні ризики – це ризики, що характеризують низький кваліфікаційний рівень управлінського персоналу підприємства, який складає недостатньо обґрунтовані виробничі та фінансові плани.

Інвестиційні ризики пов'язані з інвестуванням проектів, що можуть навіть не принести інвесторам їх очікувані прибутки. У ситуації, коли необхідно спланувати інвестиційні кошти на реалізацію проекту в умовах обмеженої інформації, використовують метод аналогій, тобто розраховують середнє значення ризику попереднього інноваційного проекту, здійснюваного підприємством.

Після проведеного аналізу щодо ідентифікації ризиків здійснюють попередню оцінку ризику, що полягає у складанні списку можливих ризиків, які матимуть вплив на діяльність підприємства, а потім визначають випадки, при яких ці ризики можуть виникнути.

Основним методом визначення ризикових операцій виступає аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства згідно з річною фінансовою звітністю та матеріалами попередніх ревізій. Можна виділити два методи визначення ризикових операцій: орієнтація на фінансові порушення, які виявлені на інших підприємствах, та орієнтація на операції, внутрішній контроль яких не забезпечений та відсутність якого збільшує ймовірність проведення ризикових операцій (наприклад, 50% випадків виникнення ризикових ситуацій обумовлено низькою якістю внутрішнього контролю).

Слід зазначити, що головне в оцінці ризику при проведенні внутрішнього або зовнішнього аудиту ефективності – це визначення показників допустимого та критичного ризику, а головною метою розробки моделі управління ризиками на підприємстві є виявлення всіх можливих фінансових і економічних ризиків, а також зменшення фінансових збитків, пов'язаних з економічними ризиками.

Однак, досить часто вітчизняні підприємства стикаються з труднощами, навіть при чіткому дотриманні плану та обраної стратегії управління. Все це відбувається по таким причинам:

- неясна постановка місії, цілей;
- низька компетентність та недостатня відповідальність як управлінського персоналу (менеджерів), так і багатьох співробітників;
- неправильне розуміння з боку оперативного керівництва загальної корпоративної стратегії підприємства;

- нечітка постановка завдань до виконання та слабка координація діяльності за їх реалізацією;
- слабка інформаційна база;
- низький рівень контролю над стратегічно важливими показниками для оцінки успішної реалізації стратегії;
- нераціональне використання та розподіл ресурсів;
- відкрита протидія запланованим змінам та ігнорування зацікавленими особами можливих труднощів реалізації стратегії управління підприємством.

Слід зазначити, що формулювання тільки стратегії управління економічними ризиками недостатньо, необхідно мати ще механізм її реалізації, що припускає:

- створення ефективної системи оцінки та контролю прийнятих управлінських рішень;
- створення на підприємстві спеціального підрозділу, якому буде доручено управління ризиками;
- виділення коштів і формування спеціальних резервів для страхування ризиків, покриття отриманих збитків і втрат.

Висновки з проведеного дослідження. Таким чином, ефективне формування стратегії управління економічними ризиками для забезпечення економічної безпеки займає все більш значимі позиції у загальній стратегії управління вітчизняними підприємствами, оскільки на ринку існують досить жорсткі умови конкурентоспроможності, економічна та соціальна нестабільність. Відзначимо, що економічні ризики притаманні будь-яким формоутворенням на різних стадіях їх розвитку, а тому від своєчасності та глибокого аналізу цих ризиків будуть залежати формування ліквідності, платоспроможності, його ділова активність та кінцевий фінансовий результат господарювання.

Стратегія управління економічними ризиками є складовою частиною стратегії економічної безпеки та розробляється шляхом реалізації етапів стратегічного планування з урахуванням стратегічних цілей підприємства. Причому саме правильно організована система оцінки та контролю через механізм зворотного зв'язку забезпечує інформацією не тільки процес реалізації стратегічних планів, але й першочергову розробку стратегії суб'єкта економічної діяльності.

Звертаючи увагу на особливості економічного стану підприємств в Україні, можна виділити основні види стратегій управління ризиками:

1) стратегія управління при виявленні високого ризику полягає у забезпеченні рентабельної діяльності шляхом уникнення та передачі ризику. Інакше величина збитків призведе до скорочення та банкрутства підприємства;

2) стратегія управління при виявленні помірного ризику має на меті забезпечити прибуткову ді-

яльність шляхом мінімізації ризику. Інструменти здійснення стратегії: створення резервних фондів, самострахування, диверсифікація, лімітування, здійснення превентивних заходів, отримання кредитів, позик або державних дотацій для покриття збитків та відновлення діяльності тощо;

3) стратегія управління при виявленні низького ризику повинна забезпечити прибуткову діяльність шляхом мінімізації та прийняття ризику. Використовується самострахування та водночас йде пошук додаткових напрямів вкладання коштів (диверсифікація).

Враховуючи можливі ризики, ймовірність їх настання та ступінь впливу, кожне підприємство повинно застосовувати у своїй діяльності ефективний механізм управління економічними ризиками, який базуватиметься на стратегії управління ризиком, формування якої залежить від особливостей господарської діяльності підприємства.

З огляду на проведене дослідження, можна очікувати підвищення ефективності системи оцінки ризику шляхом комплексного застосування кількох методів, що дасть змогу перевірити та доповнити дані, отримані за допомогою тільки одного методу, результатами іншого.

Також зазначені у статті проблеми, що постають в процесі здійснення цілей підприємства, показують наскільки складний процес реалізації як часткової, так і загальної стратегії підприємства. Тому в подальших дослідженнях розгляду підлягатимуть процеси більшої деталізації, обґрунтування елементів стратегії управління економічними ризиками та контроль за виконанням стратегії.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Господарський кодекс України // Відомості Верховної Ради. – 2003. – № 18, № 19-20, № 21-22. – Ст. 144.
2. Доценко І.О. Методичні основи оцінки ризиків підприємницької діяльності як складової системи управління економічною безпекою підприємства / І.О. Доценко // Вісник Дніпропетровського університету. – 2011. – № 5(4). – С. 171-176.
3. Місько Г.А. Методичні підходи до оцінки економічної стратегії підприємства харчової промисловості в конкурентному середовищі / Г.А. Місько // Вісник Запорізького національного університету. – 2010. – № 3(7). – С. 61-67.
4. Рябікова Г.В. Основні загрози і ризики економічно безпечному розвитку підприємств харчової промисловості та їх класифікація / Г.В. Рябікова // Теоретичні та прикладні питання економіки. Збірник наукових праць. Випуск 21. (за заг. ред. проф. Єханурова Ю.І., Шегди А.В.). – К. : Видавничо-поліграфічний центр «Київський університет», 2010. – С. 297-303.
5. Современный экономический словарь / Б.А. Райзберга, Е.Е. Лозовой, Е.Б. Стародубцева. – М. : Инф-ра М, 2010. – 512 с.
6. Энциклопедия финансового риск-менеджмента / под ред. А.А. Лобанова. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2009. – 936 с.