

УДК 338.240

Сулима О.Й.

Національна академія природоохоронного та курортного будівництва

АЛГОРИТМ ПРОТИДІЇ ВПЛИВУ ЗАГРОЗ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

Розроблено алгоритм протидії впливу загроз діяльності промислового підприємства. Розглянуто типи управлінської реакції на вплив загроз діяльності підприємства. Виділено чинники затримки в реагуванні на виявлені загрози.

Ключові слова: загроза, зовнішнє середовище, оцінка, реагування.

Sulima O.

ANTI-LOGIC OF THREATS OF INDUSTRIAL ENTERPRISES

The algorithm of counteraction of influencing of threats of activity of industrial enterprise is developed. The types of administrative reaction are considered on influencing of threats of activity of enterprise. The factors of delay are selected in the reaction on the exposed threats.

Keywords: threat, external environment, estimation, reaction.

Сулима О.Й.

АЛГОРИТМ ПРОТИВОДЕЙСТВИЯ ВЛИЯНИЯ УГРОЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Разработан алгоритм противодействия влиянию угроз деятельности промышленного предприятия. Рассмотрены типы управленческой реакции на воздействие угроз деятельности предприятия. Выделены факторы задержки в реагировании на выявленные угрозы.

Ключевые слова: угроза, внешняя среда, оценка, реагирование.

Постановка проблеми у загальному вигляді і її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. Здатність пристосовуватися до змін у зовнішньому середовищі – головна умова збереження інтересів бізнесу та забезпечення ефективності діяльності. Більш того, у зростаючій кількості випадків – це умова виживання й розвитку. Промислові підприємства повинні постійно усвідомлювати новий характер змін у зовнішньому середовищі й адекватно на них реагувати. Застосування заходів протистояння впливу загроз діяльності промислового підприємства потребують наявності відповідного інструментарію.

Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми. Дослідженням питань пов'язаних з загрозами займаються такі вчені як Н.М. Внукова, В.А. Смоляк [2], О. Ермолаєв, О. Левцун, С. Денісенко [3], Т.С. Клебанова, Н.Л. Чернова [4], П.Я. Кравчук, О.Я. Кравчук [4], М.Г. Лапуста, Л.Г. Шаршукова [6], В.В. Лук'янова, Т.В. Головач [7], А. Орлов [8], В.М. Ячменьова [9] та інші, але процедуру протидії впливу загроз діяльності підприємства досліджено недостатньо.

Цілі статті. Мета статті – розробка алгоритму протидії впливу загроз діяльності промислового підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Прийняття ефективного рішення щодо протидії впливу загроз діяльності промислового підприємства можливе при наявності достатнього рівня забезпеченості заходами підтримки. Таким чином, необхідно підготувати потрібну інформацію про рівень загроз діяльності підприємства та рівень забезпеченості заходами підтримки прийняття управлінського рішення щодо протидії впливу загроз. Протидію впливу загроз діяльності промислового підприємства рекомендується здійснювати у такій послідовності (рис. 1). Першочерговим у запропонованому алгоритмі є проведення комплексної оцінки рівня загроз, в результаті якої буде отримано інтегральний показник загроз діяльності промислового підприємства.

Інтегральний показник загроз діяльності підприємства виконує роль каталізатора зовнішнього середовища та повідомляє про те, що взаємодія та взаємоузгодженість діяльності підсистем промислового підприємства знаходиться під загрозою та відбувається негативний вплив чинників зовнішнього середовища на його загальну діяльність.

Далі для прийняття рішення щодо заходів протидії впливу загроз діяльності підприємства необхідно враховувати можливість та варіанти підтримки на рівнях виникнення загроз. Це пов'язано з тим, що самотужки підприємство не здатне усунути негативні наслідки агресивності зовнішнього середовища.

Результати комплексної оцінки загроз діяльності промислового підприємства є підставою для отримання допомоги від міжнародних організацій, державних, регіональних та місцевих органів самоврядування.

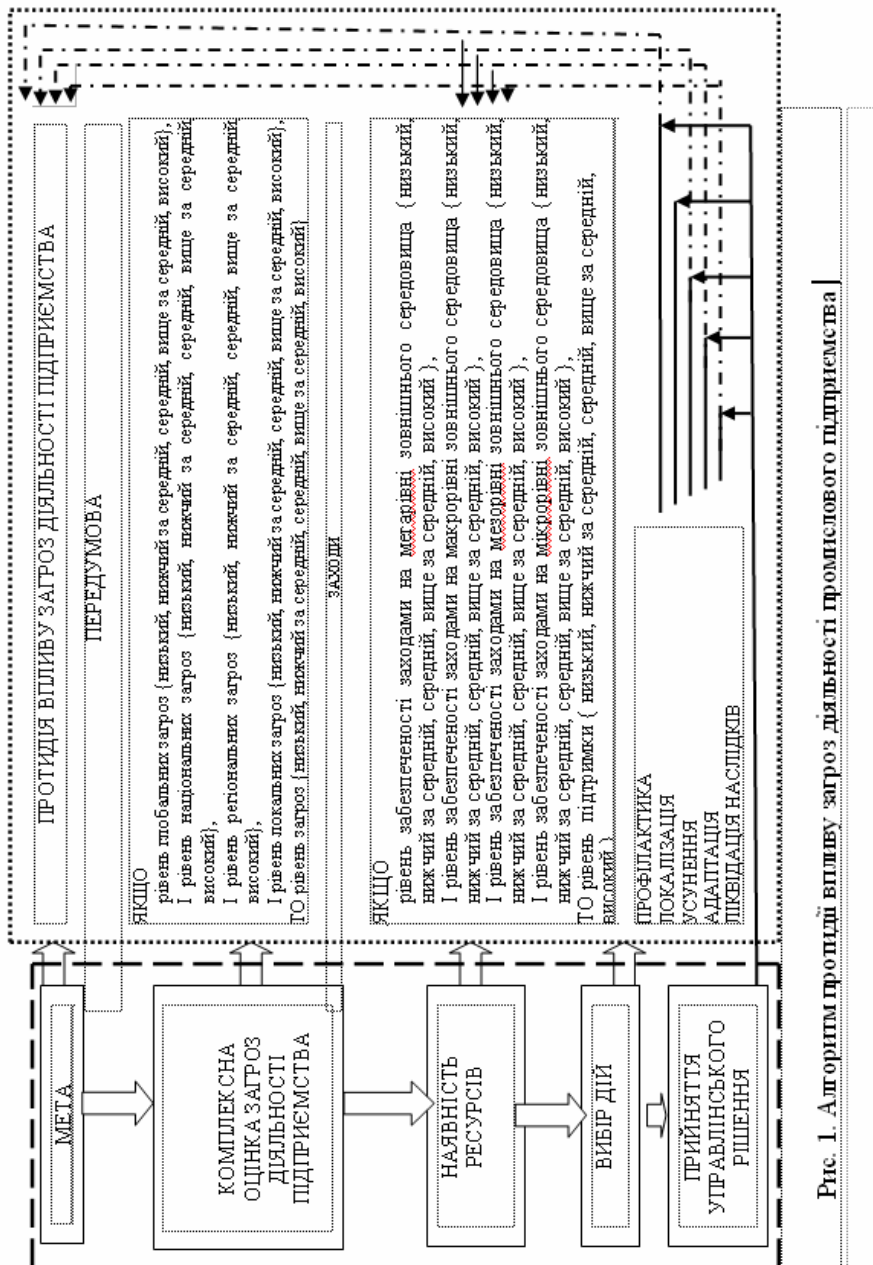


Рис. 1. Алгоритм протидії впливу загроз діяльності промислового підприємства

Підставою для отримання цієї підтримки є наявність інформації про існуючі заходи підтримки на всіх рівнях зовнішнього середовища.

Зауважимо: якщо рівень підтримки достатній, то підприємство зможе, згідно з обраними діями, ефективно протидіяти впливу загроз діяльності підприємства та зберегти свої параметри. У свою чергу, під профілактикою будемо розуміти сукупність заходів, спрямованих на попередження та запобігання впливу загроз діяльності підприємства. Локалізація – це сукупність заходів, спрямованих на обмеження впливу загроз діяльності підприємства. Усунення – це сукупність заходів, спрямованих на усунення впливу загроз діяльності підприємства.

Під адаптацією будемо розуміти пристосування діяльності промислового підприємства і його окремих підсистем до впливу загроз, які виникли у зовнішньому середовищі.

Ліквідація – це комплекс заходів, спрямованих на знищення наслідків від негативного впливу загроз діяльності підприємства.

Якщо з якоїсь причини підприємство не може реагувати на загрози, то втрати, викликані цими загрозами, наростатимуть. Конкретний тип і час реакції різних підприємств на загрозу різні. Нерідко підприємство починає реагувати на загрозу лише після того, як ця загроза стає реальністю та втрати, викликані нею, зростають до значних розмірів. Після того, як підприємство вдасться до здійснення контрзаходів, втрати поступово знизяться до нуля.

У той же час ліквідація наслідків дії загрози спричинить додаткові витрати – понад нормальні витрати. Отже, у період припинення впливу загроз відбувається складання двох потоків витрат: витрат від неефективної діяльності і витрат, пов'язаних зі згортанням цієї діяльності. Коли загрози не формалізовані, тобто вони лише починають впливати на діяльність підприємства, їх дія зазвичай залишається прихованою в рамках нормальних коливань у результаті діяльності. Отже, якщо загроза не буде виявлена, а її вплив на діяльність підприємства не модульовано, первинною реакцією на неї стануть заходи (зниження витрат, підвищення продуктивності праці, вдосконалення виробництва, активізація збуту), які в минулому допомагали підприємству коректувати періодичні погіршення його діяльності. Але коли заходи, які у минулому були успішними, все частіше виявляються недовірними, стає очевидно, що підприємство

зіткнулося з новою проблемою. Тобто настає момент, коли дані, що накопичилися, свідчать з високою мірою достовірності про те, що погіршення результатів діяльності підприємства стало незворотним і необхідно прийняти спеціальні контрзаходи. У свою чергу, оцінювання і аналіз загроз підприємства сприяє активному управлінню. Як тільки результати оцінки загроз діяльності підприємства показують наявність загрози, з боку управління можуть бути прийняті рішення про відповідні дії реакції на загрозу. Таким чином, управління має змогу реагувати у момент початку раціональної дії. Необхідно зазначити, що затримки в реагуванні на визначенні загрози здатні звести нанівець потенційні переваги прогнозування рівня загроз діяльності підприємства.

I. Ансоф [1] виділяє чотири чинники, що обумовлюють таке запізнювання:

1. Запізнювання в системі – зазвичай має місце на великих підприємствах. Така затримка частково буває викликана витратами часу на спостереження, інтерпретацію й обробку даних спостереження і передачу одержаної інформації відповідним керівникам. Частково ж вона – наслідок витрат часу з боку цих керівників на обмін інформацією один з одним і вироблення загальної позиції, а також витрат часу на опрацювання рішень відповідними робочими групами і ланками управління.

2. Запізнювання через затримку верифікації – пов'язане з перевіркою правильності інформації про існування загрози, оскільки деякі керівники стверджуватимуть, що навіть не зважаючи на те, що рівень її дії досяг неприйнятної величини, немає абсолютної впевненості в реальності цієї загрози і в стійкому характері її дії. Вони виступатимуть за те, щоб ще почекати і подивитися, чи не відпаде загроза сама собою.

3. Запізнювання через загрозу статусу – викликане причинами політичного характеру, якщо ті або інші керівники, сфера діяльності яких має пряме відношення до критичної ситуації, що виникла, визнають, що визнання існування такого становища позначиться на їх репутації або призведе до втрати ними влади в організації. Навіть якщо вони переконані в реальності загрози, то всіяко будуть вимагати затримки, з тим щоб отримати час, протягом якого вони могли б зміцнити власну оборону або розробити тактику відступу.

4. Запізнювання, викликане неприйняттям незвичного, – типом для управлінських традицій Заходу: керівники звикли до того, щоб довіряти минулому, звичному досвіду і відкидати незвичне, вважаючи його неймовірним і неспроможним.

Усі чотири види запізнювання викликають запізнення початку реакцій по відношенню до моменту початку раціональної дії і призводять до значного збільшення загальних витрат підприємства. Такий тип реакції називають реактивним управлінням.

Масштаб впливу загроз на діяльність промислового підприємства залежить від співвідношення між трьома чинниками: горизонтом діагностування, затримкою реакції керівництва унаслідок повільності і часом, що потрібен підприємству, щоб відреагувати на можливу загрозу. Ситуація буде оптимальною, якщо затримка знаходиться під контролем, так що залишається досить часу для того, щоб відреагувати на загрозу перш, ніж почнеться її вплив. При цьому, з одного боку, реакція не буде передчасною і, з другого боку, єдиним видом витрат для підприємства буде вартість реакції.

Якщо реакція починається перш, ніж почне виявлятися вплив загроз, але надто пізно для того, щоб реакція була завершена до початку цього впливу, витрати будуть вищими, оскільки вони включатимуть вартість реакції і збитки від впливу загроз. Якщо тривалість затримки внаслідок повільності надмірна, переваги, створені діагностуванням, переважно зводяться нанівець, і реакція стає або реактивною, або активною. Нарешті, може вийти так, що тривалість реакції вийде за горизонт прогнозування. У цьому випадку реакція не завершиться до початку впливу загроз, навіть якщо буде усунена затримка внаслідок повільності.

Отже, при складанні описової моделі поведінки з погляду початку реакції на вплив загроз можна виділити наступні поняття:

1. Початок раціональної дії, що є моментом, коли у розпорядженні підприємства з'являються дані про значний рівень загроз, які вимагають впровадження надзвичайних заходів. Початок раціональної дії може мати позитивне значення після того, як загроза почне впливати на діяльність підприємства, або негативне значення, засноване на надійному прогнозі загрози, що наближається.

2. Початок реальної дії – момент, коли керівництво фірми фактично здійснює надзвичайні заходи, спрямовані на нейтралізацію впливу загроз.

3. Тимчасове відстрочення, що виходить за межу початку раціональної дії, може бути розділене на дві основні категорії:

а) запізнювання системи, що викликається витратами часу на усвідомлення і передачу відповідним керівникам інформації про діючу чи можливу появу загроз діяльності підприємства;

б) поведінкове запізнювання, пов'язане з перевіркою правильності інформації про наявність проблеми, з протидією з причин політичного характеру і внаслідок небажання мати справу із загрозливими і незвичними перспективами.

Таким чином, щоб не втратити переваги, які створює діагностика загроз діяльності підприємства, необхідно не тільки удосконалювати діагностику загроз, але одночасно підвищувати готовність керівників враховувати отримані результати про наявність та рівень загроз. Спостереження і дослідження показують, що існують три типи поведінки керівників. При реактивній поведінці реакція затримується до того часу, доки дія зовнішнього середовища не стане загрозливою. Після початку реакції первинні дії є оперативними заходами і заходами з посилення режиму економії. Відбувається чергове випробування різних заходів, і лише після того, як випробувані всі заходи, керівники підприємств звертаються до стратегічних заходів. При активному управлінні реакція починається тоді, коли вплив загроз стає безперечним; при цьому не відбувається затримки, що спостерігається при реактивному управлінні. Спочатку випробують оперативні заходи, проте відбувається це в плановому, систематичному порядку. Після того, як усі оперативні заходи випробувані, фірма переходить до стратегічної реакції.

Планова поведінка відрізняється від попередніх двох типів поведінки тим, що в даному випадку з самого початку розглядається можливість вживання і стратегічних, і оперативних заходів, а потім паралельно застосовується їх відповідна комбінація. Усі ці типи поведінки займають відповідне місце у загальній сукупності різних видів управлінської реакції на загрози діяльності підприємства. В умовах зовнішнього середовища, що поволі змінюється, реактивне управління, не зважаючи на пов'язані з ним значні витрати, може

запобігти катастрофі. Проте зі зростанням агресивності зовнішнього середовища необхідно вдаватися спочатку до активної, а потім до планової реакції, щоб дати можливість підприємству уникнути катастрофічних наслідків від дії загроз на його діяльність. Отже, для забезпечення своєчасної реакція підприємства на загрози необхідно налагодити процес діагностики з метою підготовки і реалізації заходів протидії.

Висновки. Таким чином дослідження показало, що неоднозначність зовнішнього середовища, його динамічна трансформація створюють для підприємств постійно діючі або тимчасові загрози. Протистояння цим загрозам є першочерговим завданням підприємства, тому що від цього залежить його діяльність. Тому впровадження системи своєчасного реагування на промислових підприємствах з метою протидії впливу загроз на їх діяльність є інструментом вирішення проблем не тільки на сьогодні, а й на майбутнє.

Список використаних джерел:

1. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф. - М.: Экономика, 1989. - 360с.
2. Внукова Н.М. Економічна оцінка ризику діяльності підприємств: проблеми теорії та практики : [монографія] / Н.М. Внукова, В.А. Смоляк. — Х.: "ИНЖЕК", 2006. — 184 с.
3. Ермолаев А. Основные угрозы и пути обеспечения национальной безопасности Украины [Электронный ресурс] / А. Ермолаев, А. Левцун, С. Денисенко. — Режим доступа : <http://www.sofia.com.ua/page101.html>.
4. Клебанова Т.С. Оценка угроз экономической безопасности регионов на основе методов факторного анализа / Т.С. Клебанова, Н.Л. Чернова // Экономическая кибернетика. — 2000. — № 5-6. — С. 48–56.
5. Кравчук П.Я. Сутність та класифікація загроз діяльності підприємства [Электронный ресурс] / П.Я. Кравчук, О.Я. Кравчук // Економічні науки. Серія : "Економічна теорія та економічна історія". Зб. наук. праць. Луцький національний технічний університет. Вип. 4 (19). — Редкол. : відп. ред. д.е.н., професор Герасимчук З.В. — Луцьк, 2007. — 413 с. — Режим доступу до сайту: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/En/ETEI/2007_4/index.html.
6. Лапуста М.Г. Риски в предпринимательской деятельности / М.Г. Лапуста, Л. Г. Шаршукова. — М. : ИНФРА-М, 1998. — 223 с.
7. Лук'янова В.В. Економічний ризик : [навч. посіб.] / В.В. Лук'янова, Т.В. Головач. — К.: Академвидав, 2007. — 464 с.
8. Орлов А. Угрозы в социальной сфере: их диагностика и возможности предупреждения / А. Орлов // Вопросы экономики. — 1995. — № 1. — С. 107–118.
9. Ячменьова В. М. Ідентифікація стійкості діяльності промислових підприємств : [монографія] / В. М. Ячменьова. — Сімферополь: ДОЛЯ, 2007. — 384 с.