

DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-51-28>

УДК 330.1

Тітов Владислав Вадимович

аспірант,

Київський національний економічний університет

імені Вадима Гетьмана

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2151-1881>**Vladislav Titov**

Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

**УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМСТВ
ПРОМИСЛОВОГО МАРКЕТИНГУ:
ДОСЛІДЖЕННЯ ДОСВІДУ ПРАТ «ПОЛТАВСЬКИЙ ГЗК»****RISK -MANAGEMENT OF INDUSTRIAL
MARKETING ENTERPRISES:
EXPERIENCE STUDY OF PJSC “POLTAVSKY GZK”**

Анотація. Стаття присвячена проблемі управління ризиками на підприємствах промислового маркетингу. В якості базового підприємства автором обране Приватне Акціонерне Товариство «Полтавський Гірничо-збагачувальний Комбінат» (ПрАТ «Полтавський ГЗК»). ПрАТ «Полтавський ГЗК», розміщує регулярну інформацію про свою діяльність в відкритому доступі, що дозволяє дослідити досвід підприємства з питань управління ризиками, який є дуже корисним для будь-якого промислового підприємства, створює умови для обміну досвідом. Автором наведені матриці ризиків звичайної операційної діяльності та ризиків антикризової діяльності промислового підприємства, що рекомендовані для включення в контент системи управління ризиками на підприємствах промислового маркетингу. Наведені деякі шляхи удосконалення прикладних аспектів управління економічним ризиками.

Ключові слова: ризик, промислове підприємство, промисловий маркетинг, управління ризиками, матриця ризиків, дослідження досвіду запозичення досвіду.

Summary. The article is devoted to the problem of risk management at industrial marketing enterprises. As the base enterprise, the author chose the Private Joint-Stock Company “Poltava Mining and Processing Plant” (PJSC “Poltava GZK”), as it is of scientific interest to researchers-theoreticians and practitioners, which courageously works in conditions of military aggression and overcomes the problems of economic risks caused by war. The author provides a historical account of the birth and development of Poltava GZK PrJSC. His revolutionary industrial achievements, namely: the introduction of the technology of flotation of the concentrate to a higher quality of pellets. Starting from 2013, PrJSC “Poltava GZK” publishes regular information about its activities in open access on the website <https://www.ferrexpo.ua>, which allows you to research the company’s experience in risk management, which is very useful for any industrial enterprises, creates conditions for the exchange of experience between PrJSC “Poltava GZK” and similar enterprises outside the country and domestic industrial enterprises. Starting from 2013, PrJSC “Poltava GZK” publishes regular information about its activities in open access on the website <https://www.ferrexpo.ua>, which allows you to research the company’s experience in risk management, which is very useful for any industrial enterprises, creates conditions for the exchange of experience between PrJSC “Poltava GZK” and similar enterprises outside the country and domestic industrial enterprises. The author provides matrices of risks of normal operational activity and risks of anti-crisis activity of an industrial enterprise, which are recommended for inclusion in the content of the risk management system at industrial marketing enterprises. In the case of this scientific study, some ways of improving the applied aspects of economic risk management were found when using the modern marketing toolkit of Poltava GZK PJSC, namely: the expediency of following the concept of parametric pricing for the company’s products and the use of the “transport problem” toolkit to optimize logistics costs, finding the sphere of permissible risk when conducting export-import operations and modeling economic risk for assessing the level of economic security according to the elliptical scattering method of Professor T.V. Bludova. Among the author’s actual recommendations: the integration of intelligent risk management systems with international intelligence – technologies and adherence to the concept of smart neo-industrialization in the period of revival of the national economy and overcoming the risks caused by war.

Keywords: risk, industrial enterprise, industrial marketing, risk management, risk matrix, research of experience borrowing experience.

Постановка проблеми. У даній час уся економіка України перебуває в умовах невизначеності. Підприємства промислового маркетингу працюють під постійною загрозою появи нового ризику, що негативно вплине на їх результати діяльності. Тому вкрай важливими стають превентивні дії керівництва фірми заради запобігання негативного впливу ризик-фактору. Стало необхідністю створення в маркетинговому середовищі служб ризик-менеджменту, що досліджують економічні ризики на науковій основі, нівелюють їх невизначеність, схоластику, ймовірнісний характер і надають консультації керівникам фірм з приводу прийняття правильних управлінських рішень.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теорії і прикладним аспектам з управління ризиками промислових підприємств присвячені праці багатьох сучасних науковців в нашій країні. Так автор Д.В. Щукін [2] обрав предметом свого дослідження ризики в діяльності промислових підприємств, описав їх сутність, навив класифікацію. За результатами дослідження дослідник дійшов висновку: «Ризик – це невизначеність, потенційна ймовірність відхилення від запланованих цілей та очікуваних результатів». В праці – монографії авторами Семенової К.Д. та Тарасової К.І. [3] на прикладі підприємств Одеського регіону продемонстровано використання розробленої ними методики інтегрованого оцінювання ризиків та надані рекомендації щодо практичного використання інших методів ризик-менеджменту. Коць О.О. [4] розробив власну класифікацію ризиків промислового підприємства та запропонував методику оцінки підприємницьких ризиків у машинобудуванні. Шепеленко О.В. [5] розвив теорію управління підприємницькими ризиками суб'єкта господарювання. Теоретичним основам системи управління ризиками присвятив своє дослідження Христенко О.В. [6]. Оснач О.Ф., Пилипчук В.П. Коваленко Л.П. представляють Київську школу дослідників промислового маркетингу [7]. Однак, при великій увазі до дослідження категорії «управління ризиками промислового підприємства», невизначеності, «білих плям», спірних питань і тлумачень остається в цьому контенті дуже багато, що потребує повсякденної роботи в цьому напрямі з метою досягнення істини.

Мета статті є розробка рекомендацій для промислових підприємств України щодо використання позитивного досвіду з організації системи управління ризиками у Приватному акціонерному товаристві «Полтавський гірничо-збагачувальний комбінат» та надання пропозицій щодо удосконалення ризик-менеджменту даного підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Своєму народженню «Полтавський ГЗК» є зобов'язаним науці 50-х років, саме тоді, узагальнивши результати сьомі років досліджень, науковці прийшли до висновку про доцільність промислової розробки родовищ Кременчуцької магнітної аномалії.

Днем народження «Полтавського ГЗК» вважається 27 лютого 1970 року, коли в результаті роботи першої секції збагачувальної фабрики комбінату було отримано перший залізорудний концентрат. А через місяць на Макіївській металургійний комбінат було вже відправлено два ешелони цього залізорудного концентрату.

В історії розвитку «Полтавського ГЗК» революційним науковим проривом стало впровадження технології флотаційного доведення концентрату до більш високої якості окатів з вмістом заліза 65% та зниженим вмістом кремнезему та інших домішок.

Результати діяльності останніх років наведені у таблиці 1.

Підприємство остається прибутковим навіть в умовах військової агресії, але логістика, особливо вихід до Чорного моря, стала проблемною і, як результат, обсяги реалізації у 2022 р. знизилась і чистий дохід від реалізації зменшився на 4.7 млн грн., а чистий фінансовий результат значно зменшився, більш ніж у два рази (табл. 1).

На даний час, трансформувавшись у ПрАТ «Полтавський ГЗК», підприємство є потужним граком на міжнародному ринку постачальників залізорудної продукції, представником групи Ferrghro. На підприємстві розроблена сучасна система управління ризиками як складова системи управління підприємства в цілому. Наші дослідження показали наявність у впровадженій системі управління ризиками наукоємності, прикладного прагматизму, орієнтованості на SWOT-аналіз і сталий розвиток. Тому Нами рекомендується використання даної моделі управління ризиками на інших підприємствах промислового марке-

Таблиця 1 – Основні економічні показники ПрАТ «Полтавський ГЗК» за 2019–2022 роки

Показник	2019	2020	2021	2022
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	51115	21511	69646	64939
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	38229	16626	54267	52883
Інші операційні доходи	5464	2215	1000	3054
Фінансовий результат від операційної діяльності	3157	-5644	4808	2883
Фінансовий результат до оподаткування	4290	-5297	6591	4200
Чистий фінансовий результат	3402	-5297	6263	3021
Операційні витрати	53422	32706	69308	59138

Джерело: [1]

тингу. На підприємстві регулярно розробляється матриця ризиків, яка кожні півроку перевіряється Правлінням Товариства на предмет появи нових ризиків та виявлення очікуваних наслідків від них [1]. Правління Товариства, в якості обміну досвідом, так характеризує Контрольні функції управлінського блоку зведені до наступного:

- ризики ранжуються в залежності від ступеня-сили впливу на економічні показники підприємства;

- ступень впливу ризику регулярно переглядаються, в залежності від стану внутрішнього і зовнішнього ринку;

- відповідальність правління несе відповідальність за дієвість моніторингу;

- проведення постійного контролю за антикризовою роботою служб Правління;

- доповідь виконавчому комітету Групи Ferrhexro [1].

Матриця управління ризиками несе в собі наступну інформацію: зміст (назву) ризику, ймовірність настання ризику, опис причини виникнення та можливого впливу, заходи щодо зменшення впливу ризику. Ризики об'єднуються в два великих кластера: зовнішні ризики та внутрішні ризики.

До зовнішніх ризиків віднесені:

- зниження цін на залізну руду;
- портовий тариф;
- ризик ліквідності;
- податки;
- валютний ризик;
- кредитний ризик;
- ризик країни.

До внутрішніх ризиків віднесені:

- охорона праці та безпека;
- операційні ризики;
- витрати на виробництво;
- зміна відсоткових ставок.

За результатами дослідження ПрАТ «Полтавського ГЗК», в якості рекомендації, для позичення досвіду ПрАТ «Полтавського ГЗК» промисловим підприємствам Нами рекомендовано дотримуватись наступної матричної методики при оцінюванні ризиків. (див. табл. 2 і 3).

У таблиці 2 відображені ризики операційної діяльності промислового підприємства, їх сфера дії, можливі чинники впливу на них метод визначення ймовірності. Аналогічна інформація представлена у таблиці 3 по ризиках антикризової діяльності.

Таблиця 2 – Ризики звичайної операційної діяльності промислового підприємства

Група ризику	Сфера дії	Чинники впливу	Метод визначення ймовірності
Ризики невиконання плану з рентабельності	Собівартість	Технологічна досконалість	Експертний
		Залежність від зовнішнього середовища	Експертний
	Цінова політика	Конкурентоздатність	Експертний
Ризики невиконання виробничого плану	Постачання	Надійність постачальників	Статистичний
		Диверсифікація постачань	Статистичний
	Виробництво	Безперебійність роботи обладнання	Статистичний
		Надійність персоналу	Статистичний
Логістика	Надійність логістичної системи	Статистичний	
Ризики невиконання плану реалізації продукції	Маркетинг	Волатильність ринку	Статистичний
		Ємність ринку	Статистичний
	Логістика	Надійність логістичної системи	Статистичний

Джерело: [8, с. 99]

Таблиця 3 – Ризики антикризової діяльності промислового підприємства

Група ризику	Сфера дії	Чинники впливу	Метод визначення ймовірності
Ризики реалізації антикризової стратегії	Планування	Достатність ресурсів	Статистичний
		Прогнозованість розвитку кризу	Експертний
Ризики помилок при виявленні зовнішніх криз	Прогнозування	Стабільність зовнішнього середовища	Експертний
		Ефективність планового відділу підприємства	Експертний
	Моніторинг	Ефективність аналітичних підрозділів	Експертний
		Ефективність інформаційної системи моніторингу зовнішнього середовища	Статистичний
Ризики помилок при виявленні внутрішніх криз	Оперативне управління	Компетентність оперативного керівництва	Експертний
	Моніторинг	Ефективність інформаційної системи моніторингу внутрішнього середовища	Статистичний
		Ефективність аналітичних підрозділів	Експертний

Джерело: [8, с. 102]

Експертам для визначення ймовірності ризику Нами рекомендоване використання методу математичного знаходження сфери допустимого ризику при проведенні експортно-імпортних операцій та моделювання економічного ризику для оцінювання рівня економічної безпеки за методикою еліптичного розсіювання запропонованого професором Блудової Т.В., що є представником Київської наукової школи [10].

На думку автора, корисним для практичного використання при управлінні ризиками промислового підприємства в різних умовах функціонування є досвід Тернопільської наукової школи, а саме структура управління ризиками промислового підприємства в різних умовах функціонування, що запропонована Тимошик М.М. [8] (рис. 1).

2021 році Кабміном України запропоновано формат параметричного виміру відновлення економіки після війни і передбачено, що Національна рада з метою забезпечення післявоєнного відновлення, «напрацьовує параметри відбудови та трансформації кожного сектору економіки». Провідні національні підприємства відкликнулись на установу Кабміну. Нами рекомендується на підприємстві ПрАТ «Полтавський ГЗК» впро-

вадження методу параметричного ціноутворення при формуванні ціни на залізорудну продукцію [9]. Для наукового врахування логістичного параметру у ціні залізорудної продукції Ми рекомендуємо використання методу «транспортної задачі» лінійного програмування [11].

Висновки. Дослідженням контенту управління ризиками було доведено: ПрАТ «Полтавський ГЗК» є підприємством, що має високий рівень наукового методологічного базису з управління виробництвом, особливо у частині управління ризиками. Використання багатого теоретичного інструментарію в управлінні ризиками дає можливість підприємству бути довгі роки конкурентоздатним на світовому ринку постачальників продукції залізорудного виробництва. Тому рекомендоване профільним підприємствам промислового маркетингу дослідити цей досвід і використовувати його в організації системи управління ризиками на своїх підприємствах. Кращий варіант – обмін досвідом. Задля удосконалення свого контенту з ризик-менеджменту адміністрації ПрАТ «Полтавський ГЗК» рекомендовано використання класичних та інноваційних наукових розробок з організації ефективної діяльності виробництва.

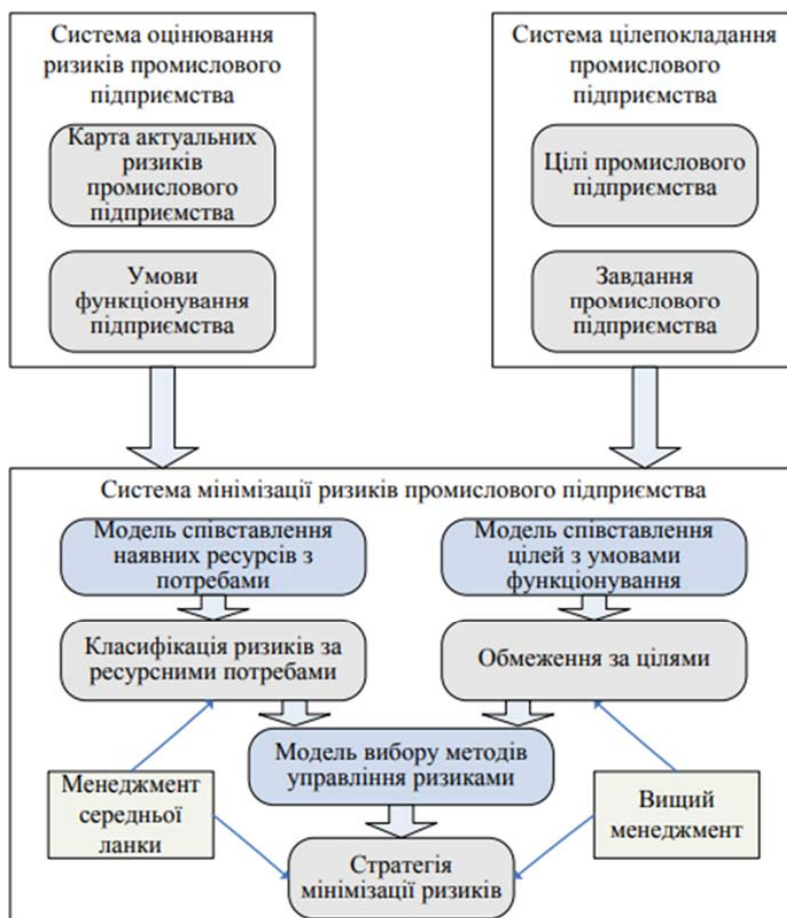


Рисунок 1 – Структура управління ризиками промислового підприємства в різних умовах функціонування

Джерело: [8]

Список використаних джерел:

1. Історія. Ferrexpo - Poltava Mining. URL: <https://www.ferrexpo.ua/>
2. Щукін Д.В. Управління ризиками в діяльності промислових підприємств: сутність та класифікація. *Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку*. 2019. № 18. С. 68–76.
3. Семенова К.Д., Тарасова К.І. Ризики діяльності промислових підприємств: інтегральне оцінювання: монографія. Одеса, 2017. 234 с.
4. Коць О.О. Класифікація ризиків промислового підприємства. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2006. № 4 (554). С. 96–103.
5. Шепеленко О.В. Управління підприємницькими ризиками суб'єкта господарювання. *Вісник Донецького національного університету економіки і торгівлі*. 2011. № 4(52), С. 189–199.
6. Христенко О.В. Теоретичні основи системи управління ризиками в діяльності банку. *Фінансовий простір*. 2018. № 2 (30). С. 161–167.
7. Оснач О.Ф. Пилипчук, В.П. Коваленко Л.П. Промисловий маркетинг: навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2010. 230с.
8. Тимошик М.М. Формування системи управління ризиками промислових підприємств: дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: 08.00.04, Тернопіль, 2019. 181 с. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/27905/1/disertacion_Tymoshyk.pdf
9. Данилишин Б., Бодюк А., Громоздова Л., Махортов Ю., Леонтович С., Дербеньова Я., Рвач А. Оцінка вартості мінеральних ресурсів як аспект параметричного виміру публічного управління індустріальною відбудовою України. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Геологія*. 2024. № 2(105). С. 76–82.
10. Блудова Т.В., Черевко Д.Р. Моделювання економічного ризику для оцінювання рівня економічної безпеки регіонів. *Бізнесінформ*. 2014. № 8. С. 94–98. URL: <http://www.business-inform.net/>
11. Громоздова Л.В., Билаш Н. О. Транспортна задача в логістиці: навчально-практичний посібник Навчально-методичне видання. Київ : НПУ ім. М. П. Драгоманова, 2012. 17 с.

References:

1. Історія. Ferrexpo – Poltava Mining. Available at: <https://www.ferrexpo.ua/>
2. Shchukin D. V. (2019) Upravlinnya ryzykamy v diyal'nosti promyslovykh pidpryyemstv: sutnist' ta klasyfikatsiya [Risk management in industrial enterprises: essence and classification]. *Problemy innovatsiyno-investytsiynoho rozvytku-Problems of innovation and investment development*, vol. 18, pp. 68–76. (in Ukrainian)
3. Semenova K. D., Tarasova K. I. (2017) Ryzyky diyal'nosti promyslovykh pidpryyemstv: intehral'ne otsinyuvannya [Risks of industrial enterprises: integral assessment] : monohrafiya, Odesa. (in Ukrainian)
4. Kots' O. O. (2006) Klasyfikatsiya ryzykiv promyslovoho pidpryyemstva [Classification of industrial enterprise risks]. *Visnyk Natsional'noho universytetu "L'vivs'ka politekhnika" – Bulletin of the Lviv Polytechnic National University "Lviv Polytechnic"*, vol. 4 (554), pp. 96–103. (in Ukrainian)
5. Shepelenko O. V. (2011) Upravlinnya pidpryyemnyts'kymy ryzykamy sub"yekta hospodaryuvannya [Management of business risks of a business entity]. *Visnyk Donets'koho natsional'noho universytetu ekonomiky i torhivli – Bulletin of the Donetsk National University of Economics and Trade*, vol. 4(52), pp. 189–199. (in Ukrainian)
6. Khrystenko O. V. (2018) Teoretychni osnovy systemy upravlinnya ryzykamy v diyal'nosti banku [Theoretical foundations of the risk management system in bank activity]. *Finansovyy prostir – Financial space*, vol. 2 (30), pp. 161–167. (in Ukrainian)
7. Osnach O. F., Pylypchuk V. P. Kovalenko L. P. (2010) Promyslovyi marketynh [Industrial marketing]. Kyiv: Tsentr uchbovoyi literatury. (in Ukrainian)
8. Tymoshyk M. M. (2019) Formuvannya systemy upravlinnya ryzykamy promyslovykh pidpryyemstv [Formation of the risk management system of industrial enterprises. thesis for obtaining sciences]: dys. na zdobuttya Stupenya kand. ekon. nauk : 08.00.04. Ternopil. Available at: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/27905/1/disertacion_Tymoshyk.pdf (in Ukrainian)
9. Danylyshyn B., Bodyuk A., Hromozdova L., Makhortov Yu., Leontovych S., Derben'ova Ya., Rvach A. (2024) Otsinka vartosti mineral'nykh resursiv yak aspekt parametrychnoho vymiru publichnoho upravlinnya industrial'noyu vidbudovoyu Ukrayiny [Estimation of the value of mineral resources as an aspect of parametric measurement of public management of industrial reconstruction of Ukraine]. *Visnyk Kyivskoho natsional'noho universytetu imeni Tarasa Shevchenka – Heolohiya- Bulletin of Taras Shevchenko Kyiv National University. Geology*, vol. 2(105), pp. 76–82. (in Ukrainian)
10. Bludova T. V., Cherevko D. R. (2014) Modelyuvannya ekonomichnoho ryzyku dlya otsinyuvannya rivnya ekonomichnoyi bezpeky rehioniv [Economic risk modeling for assessing the level of economic security of regions]. *Biznesinform – Businessinform*, vol 8, pp. 94–98. Available at: <http://www.business-inform.net/> (in Ukrainian)
11. Hromozdova L. V., Bylash N. O. "Transportna zadacha v lohystytsi": Uchebno-praktychne posibnyk. Navchal'no-metodychne vydannya Kyiv: NPU im. M. P. Drahomanova. (in Ukrainian)

Стаття надійшла до редакції 05.12.2024