

## УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ КЛАСТЕРА

Кластер – це група географічно сусідніх взаємопов'язаних компаній (постачальники, виробники, посередники) і пов'язаних з ними організацій (освітні заклади, органи державного управління, інфраструктурні компанії), що діють в певній сфері і взаємодоповнюють один одного. Кластер - це спільнота економічно тісно пов'язаних і близько розташованих фірм суміжного профілю, що взаємно сприяють загальному розвитку і росту конкурентоспроможності один одного. Кластер розуміється як окремий господарюючий суб'єкт економічної діяльності з набором кількох ключових характеристик: географічної концентрації та взаємозв'язку учасників кластера; критичної маси малих і середніх підприємств, об'єднаних в рамках певної галузі.

У кластер входять ряд незалежних виробничих і сервісних фірм, їх постачальники, творці технологій і ноу-хау (університети, НДІ, інжинірингові компанії), сполучні ринкові інститути (брокери, консультанти) і споживачі. Всі учасники кластера, за визначенням, взаємодіють один з одним в рамках єдиного ланцюжка створення вартості.

Підприємство, яке входить в кластер функціонує в умовах ризику, так само як і інші підприємства, які не входять в кластер.

Ризик - це ймовірність сприятливих і несприятливих наслідків, які можуть настати при реалізації обраного альтернативного рішення в умовах невизначеності. Т.Б. Палмер і Р.М. Вайзмен припустили, що відсутність загальноприйнятого визначення ризику і призвело до плутанини і перешкоджає розвитку теорії та ефективної практики ризик менеджменту. Ризик - це подія, що має ймовірність і наслідки настання, яке змінює показники підприємства (покрщує або погіршує їх), коли змінюється внутрішня або зовнішня середовище підприємства як через прийняття управлінського рішення, так і незалежно від нього.

Shim Jae K., Siegel Joel G. виділили наступні види ризиків:

- 1) бізнес ризик - ризик того що підприємство буде мати загальні проблеми, цей вид ризику залежить від зміни попиту, цін на сировину, старіння технологій;
- 2) ризик ліквідності - ймовірність того, що актив не буде швидко реалізований;
- 3) ризик дефолту - ризик того, що компанія не зможе виконувати свої зобов'язання по оплаті своїх боргових зобов'язань;
- 4) ринковий ризик - ризик, пов'язаний зі зміною цін на акції, в зв'язку зі значними коливаннями на фондовому ринку;
- 5) ризик процентної ставки - коливання вартості активу як процентних ставок і зміни умов ринку грошей і ринку капіталу;
- 6) ризик купівельної спроможності - несподівані зміни споживчих цін буде зменшувати реальну віддачу інвестора від проведення інвестицій .

У літературі управління ризиками існує велика кількість видів ризиків. Це пов'язано з тим, що вид ризику визначається його чинником. Тому не існує «закритої» класифікації ризиків.

Окремо виділяються такі ризики функціонування кластера: ризики кластерного розвитку; соціально-економічні ризики; політичні та законодавчі ризики; природні та екологічні ризики; інфраструктурні ризики; технічні і технологічні; техногенні ризики; інформаційні ризики; ризики організації та координації; людський фактор; фінансові ризики.

Зовнішнє середовище впливає на діяльність всього кластера (як сукупності підприємств) і на окремі підприємства, що входять до складу кластера. Ризики внутрішнього середовища формуються внаслідок взаємодії підприємств кластера, кожне підприємство є джерелом ризику як для кластера в цілому, так і для конкретного підприємства кластера. Звідси випливає, що підприємство піддається впливу ризику зовнішнього середовища кластера і ризиків внутрішнього середовища кластера.

Синергія є наслідком спільного використання спеціалізованих виробничих потужностей, наукового устаткування, будівель, інженерних споруд компаніями кластер. Слід враховувати, що крім позитивного синергетичного ефекту може проявитися негативний синергетичний ефект, що призводить до мультиплікування ризиків учасників кластера.

Для управління ризиками підприємство, яке входить в кластер, може проводити реструктуризацію, щоб адаптуватися у відповідь на зміни зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства.

R.E. Hoskisson і T.A. Turk визначили реструктуризацію підприємства, як значну зміна в складі активів фірми, в поєднанні з великими змінами в своїй корпоративній стратегії.

Підприємство, яке входить в кластер, може проводити наступні види реструктуризації:

- 1) реорганізацію підприємства - це злиття; приєднання; поділ; виділення; перетворення;
- 2) реструктуризацію підприємства, що не зачіпає права і обов'язки юридичної особи - це створення нового структурного підрозділу, ліквідація підрозділу підприємства, об'єднання структурних підрозділів, створення дочірнього.

У даній статті розглядається реструктуризація підприємства, яке входить в кластер, в формі створення спільно з іншими підприємствами кластера дочірньої юридичної особи, з метою управління ризиками функціонування кластера. Новостворена дочірня юридична особа буде Керуючою компанією кластера .

Створення Керуючої компанії кластера буде проводитися підприємствами учасниками кластера в два етапи:

1) підприємства - учасники кластера створюють дочірнє підприємство, вибравши організаційно- правову форму новоствореної юридичної особи;

2) підприємства - засновники компанії, що управляють укладуть з вказаною вище керуючою компанією кластера договір на здійснення довірчого управління їх майном.

Підприємства, майно яких перебуває в довірчому управлінні, можуть його вилучити - так як воно не переходить у власність створеної Керуючою компанією, тому ризик втрати майна мінімальний.

Що ж стосується організаційної структури управління Керуючої компанії кластера, то вона відповідає матричній структурі управління. Поряд з лінійними і функціональними керівниками і підрозділами існують і окремі керівники тендерів або напрямків діяльності кластеру. Дані керівники напрямків будуть займатися управлінням майна, яке було передано в довірче управління. Матрична структура дозволяє координувати виробничі процеси по кожному тендеру окремо.

Керуюча компанія кластера буде: 1) брати участь в тендерах на реалізацію товарів, виконання робіт, послуг - що не може здійснювати кластер; 2) організувати координовану виробничу діяльність в рамках реалізації отриманого тендера; 3) отримувати більше фінансування так як величина активів керуючої компанії кластера перевершує величину активів кожного підприємства: статутний капітал, плюс можливість додаткового випуску акцій, облігацій і т. д., що для кластера не можливо; 4) укласти договори про управління майном інших підприємств, які не є засновниками даного кластера та ін.

Створення Керуючої компанії кластера дозволить: 1) консолідувати зусилля підприємств-засновників, спрямовані на участь в тендерах, де участь окремого підприємства буде не ефективно; 2) координувати виробничу діяльність підприємств - засновників, де необхідно виконувати комплекс технологічно пов'язаних робіт, що дозволить стабілізувати динаміку основних показників підприємств - засновників; 3) направляти більше фінансових коштів на нові інвестиційні проекти Керуючої компанії кластера і підприємств - засновників; 4) взаємодіяти з іншими підприємствами на основі укладання з ними договорів субконтрактингу; 5) управляти майном інших підприємств (НЕ засновників Керуючої компанії кластера) на основі укладання договорів довірчого управління їх майном, що підвищить ефективність виконання зобов'язань контрагентів.

Створення дочірньої Керуючої компанії кластера дозволяє управляти наступними внутрішніми ризиками кластера:

- ризики організації та координації кластера (адміністративний ризик);
- технологічними ризиками кластера;
- ризики кластерного розвитку;
- ризик синергії (позитивної та негативної синергії) та ін.

Також реструктуризація підприємства дозволяє управляти наступними зовнішніми ризиками, які впливають на всі підприємства кластера і на конкретне підприємство, що входить в кластер:

- соціально - економічними ризиками;
- фінансовими ризиками;
- технологічними ризиками;
- бізнес ризиками;
- ринковими ризиками та ін.

У даній тезі розглянуто приклад реструктуризації підприємства, що входить до кластеру - створення дочірньої юридичної особи (Керуючої компанії кластера), яка дозволяє управляти ризиками підприємства і кластера в цілому. Дана реструктуризація не порушує взаємозв'язку підприємств кластера і дозволяє управляти ризиками підприємства і кластера в цілому. Необхідно відзначити, що реструктуризація підприємства не завжди підходить для управління деякими зовнішніми ризиками, наприклад політичними і законодавчими, техногенними, соціальними і т.д., але, тим не менш, проведення реструктуризації може використовуватися для адаптації підприємства, як відповідь на вплив несприятливого середовища (ризик).