

УДК 330.131.7

АНАЛИЗ МОДЕЛЕЙ ПРОЦЕССА ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ В СИТУАЦИИ РИСКА

*Воловельська І.В., к.э.н., доцент,
Слепцов М., магистр,
Семиошко Е., магистр,
Тимкова В., магистр (УкрГУЖТ)*

Залогом успеха предпринимательской деятельности является ее планирование и выбор оптимальных решений с учетом влияния политических, экономических, социальных, культурных и других факторов, регулирующих работу предприятия в данный момент времени.

Выбор оптимального решения - это гарантия независимости, условие стабильности и эффективной жизнедеятельности, гарантия успеха страны, предприятия, личности.

Агрессивная конкурентная борьба, отсутствие законодательной базы по обеспечению предпринимательской деятельности и охране интеллектуальной собственности, неразвитость рынка страховых услуг, практическое отсутствие ценностных ориентиров, нестабильность налоговой политики, активное развитие информационных технологий и др. - все это факторы, требующие постоянного внимания. Все эти проблемы требуют теоретического осмысления для подготовки практических рекомендаций их преодоления.

В статье рассмотрены основные тенденции развития моделей принятия управленческих решений предприятий и дан их краткий анализ.

Ключевые слова: модель, процесс принятия решений, управленческие решения, риски.

АНАЛІЗ МОДЕЛЕЙ ПРОЦЕСУ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ У СИТУАЦІЇ РИЗИКУ

*Воловельська І.В., к.е.н., доцент,
Слепцов М., магістр,
Семиошко К., магістр,
Тимкова В., магістр (УкрДУЗТ)*

Процес прийняття рішень – це система дій, в результаті якої здійснюється вибір оптимального альтернативного рішення з метою досягнення поставленого завдання.

Основна проблема при моделюванні процесів прийняття рішень, полягає в тому, що обов'язково є випадкові процеси, що виникають через вплив зовнішніх факторів або негативно налаштованих факторів внутрішнього середовища. Фактори внутрішнього середовища з'являються внаслідок появи індивідуальних переваг, що йдуть в розріз з об'єктивними.

Моделювання рішень - це творчий процес, що вимагає аналізу і синтезу всіх попередніх елементів завдання прийняття рішень.

Запорукою успіху підприємницької діяльності є її планування і вибір оптимальних рішень з урахуванням впливу політичних, економічних, соціальних, культурних та інших чинників, що регулюють роботу підприємства в даний момент часу.

Вибір оптимального рішення - це гарантія незалежності, умова стабільності й ефективної життєдіяльності, гарантія успіху країни, підприємства, особи.

Агресивна конкурентна боротьба, відсутність законодавчої бази із забезпечення підприємницької діяльності та охорони інтелектуальної власності, нерозвиненість ринку страхових послуг, практична відсутність ціннісних орієнтирів, нестабільність податкової політики, активний розвиток інформаційних технологій та ін. - це фактори, які вимагають постійної уваги. Всі ці проблеми вимагають теоретичного осмислення для підготовки практичних рекомендацій їх подолання.

Виходячи з проведеного аналізу можна зробити висновок про те, що існує безліч моделей прийняття управлінських рішень. Однак, слід зазначити, що для кожного окремо взятого підприємства необхідно обрати свою, особливу модель і спробувати адаптувати її до зовнішніх і внутрішніх умов навколишнього середовища.

Для цього, необхідно виробити таку стратегічну політику підприємства, яка була б спрямована на постійне поліпшення не тільки економічного становища, а й психологічного клімату в колективі.

У статті розглянуті основні тенденції розвитку моделей прийняття управлінських рішень підприємств і дано їх короткий аналіз.

Ключові слова: *модель, процес прийняття рішень, управлінські рішення, ризики.*

ANALYSIS OF MODELS OF DECISION-MAKING PROCESS IN A RISK SITUATION

***Volovelska I. V., Ph. D. in Economics, associate Professor,
Sleptsov M., master,
Semioshko E., master,
Timkova V., master (USURT)***

The decision-making process is a system of actions, as a result of which the choice of the optimal alternative solution in order to achieve the task.

The main problem in the modeling of decision-making processes is that there are always random processes that occur due to the influence of external factors or negative factors of the internal environment. Factors of the internal environment appear as a result of the appearance of individual preferences that run counter to the objective.

Decision modeling is a creative process that requires analysis and synthesis of all previous elements of the decision-making problem.

The key to the success of business activity is its planning and selection of optimal solutions, taking into account the influence of political, economic, social, cultural and other factors that regulate the operation of the enterprise at a given time.

The choice of the optimal solution is a guarantee of independence, a condition of stability and effective life, a guarantee of success of the country, enterprise, personality.

Aggressive competition, the lack of a legal framework to ensure business and intellectual property protection, underdevelopment of the insurance market, the lack of practical value guidelines, the instability of tax policy, the active development of information technology, etc. - all these factors that require constant attention. All these problems require theoretical thinking in order to prepare practical recommendations to overcome them.

Based on the analysis, it can be concluded that there are many models of management decision-making, however, it should be noted that for each individual enterprise it is necessary to choose its own, special model and try to adapt it to external and internal environmental conditions.

To do this, it is necessary to develop a strategic policy of the enterprise, which would be aimed at continuous improvement of not only the economic condition, but also the psychological climate in the team.

The article describes the main trends in the development of management decision-making models of enterprises and their brief analysis.

Keywords: *model, decision-making process, management decisions, risks.*

Постановка проблемы: основная проблема состоит в том, что не смотря на достаточное количество научных работ по вопросам, связанным с процессом принятия решений, недостаточное внимание уделено моделированию комплексного обеспечения процесса принятия оптимальных управленческих решений инструментами, связанными с постоянными изменениями внешней и внутренней среды отечественных предприятий.

Необходимость изучения таких инструментов, а также факторов, на них влияющих, и послужили основой для написания данной статьи.

Анализ последних исследований и публикаций. Вопросы, в которых раскрываются основы управления бизнесом, в том числе процессов принятия решений, рассматривали такие ученые, как: В.Л. Дикань, И.В. Воловельская, Е.В. Маковоз, С.В.Панченко, В.А.Маслова, и др. [1, 2].

Вопросам, касающимся непосредственно проблематике моделей управленческих решений, а так же рискам посвящены работы таких ученых, как Злобина Н.В, Машина Н И и др... [3,4,5].

Нерешенные составляющие общей проблемы. Проблема состоит в отсутствии комплексного адаптированного подхода к изучению различных классификаций моделей процессов принятия управленческих решений в условиях риска и неопределенности. Это связано с тем, что, не смотря на огромное количество исследований, достаточное

количество важных аспектов финансовых, политических, социальных рисков не принимается во внимание из-за быстро меняющихся условий внешней среды, причем не только в Украине, но и в мире.

Цель статьи заключается в изучении и анализе современных моделей процесса принятия решений в ситуации риска.

Изложение основного материала исследования.

Процесс принятия решений – это система действий, в результате которой осуществляется выбор оптимального альтернативного решения с целью достижения поставленной задачи.

Основная проблема при моделировании процессов принятия решений, состоит в том, что обязательно имеются случайные процессы, возникающие из-за влияния внешних факторов или негативно настроенных факторов внутренней среды. Факторы внутренней среды появляются вследствие появления индивидуальных предпочтений, идущих в разрез с объективными.

Моделирование решений – это творческий процесс, требующий анализа и синтеза всех предшествующих элементов задачи принятия решений.

Существуют следующие модели процесса принятия решений:

1. **Дескриптивные и нормативные модели.** Дескриптивные служат для описания свойств и параметров процесса принятия решений в целях прогнозирования его хода в будущем. Успех применения дескриптивных

моделей в значительной степени зависит от точности описания законов и закономерностей функционирования объекта управления

2. Нормативные модели используются для управления процессом принятия решений, формирования его существенных элементов и его развития. Предполагают активную роль в процессе принятия решений и его моделировании участников процесса принятия решений

3. Индуктивные и дедуктивные модели. Индуктивные модели строятся путем обобщения наблюдений по единичным частным фактам, которые считаются важными для принятия управленческого решения. Качество индуктивной модели определяется тем, насколько, с одной стороны, удается упростить описание ситуации принятия решения, с другой — насколько верно удается отразить основные свойства моделируемой ситуации. При разработке дедуктивных моделей исходят не из анализа конкретных фактов, а из упрощенной системы гипотетических ситуаций. Здесь путь создания модели — от абстрактного представления управленческой ситуации к ее конкретной реальности

4. Проблемно-ориентированные модели и модели решения. Проблемно-ориентированные модели строятся на внедрении новых методов моделирования применительно к конкретной проблемной ситуации принятия решения. Модели решения разрабатываются с учетом возможностей проведения экспериментов с ними, а также современных управленческих технологий и направлены на решение важнейших управленческих задач.

5. Одноцелевые и многоцелевые модели. Нередко для оценки альтернативного варианта решения требуются несколько независимых критериев, ориентированных на достижение различных, подчас трудно сопоставимых, целей. Однако решение

должно приниматься одно, и наиболее предпочтительный вариант решения должен быть обязательно найден.

При управлении взаимодействием организации с внешней средой, основной задачей является максимальная адаптация организации к внешней среде и достижение стратегических целей.

Этапы формирования решений:

1. определить возможную область и характер решений. Здесь производится предварительный анализ проблемной ситуации, который дает возможность определить область решения (экономическую, техническую, организационную и др), которая сужается до определенных сфер управленческой деятельности.

2. определить тип решения. Существует три типа решения:

- стандартные решения (для типовых ситуаций);
- решения — усовершенствования;
- оригинальные решения.

Наиболее используемые решения — усовершенствования, т.к. большинству экономических ситуаций, которым требуются управленческие решения, удовлетворяют типовые решения с некоторыми изменениями

Оригинальные решения используются, если нужен новый подход к разрешению проблемной ситуации. Здесь используют методы генерации идей, основанные на следующих подходах: мозговой штурм; экспертный вывод; генерация альтернативных решений

Обычно генерируются несколько альтернативных вариантов решений, удовлетворяющих заданным требованиям. Затем из них отбирают оптимальные.

3. сформулировать крайние варианты множества решений (лучший и худший). Из множества вариантов решений необходимо сформулировать 2 крайних варианта решения. Формирование этих крайних вариантов дает шкалу, по которой можно задать оценку и

направление изменения промежуточных вариантов решения для достижения максимального или ухода от минимального результата.

4. генерация промежуточных вариантов. Здесь проводится анализ на рациональность и достижимость возможных решений и дается качественное описание ожидаемых преимуществ и недостатков по каждому варианту.

5. оценка вероятности реализации решения и сравнительная оценка предпочтений по достижению цели. В качестве критериев оценки альтернативных решений используется значение степени (вероятности) выполнимости решений. При формировании системы предпочтений при выборе решения вырабатываются критерии сравнения и оценки вариантов решения, которое необходимо использовать как на качественном, так и на количественном уровне.

Но все предприятия имеют свои отличия и определенные характеристики. Модель решения проблем в организации – это, прежде всего, представление механизма управления ее проблемами.

Поэтому, несмотря на использование классических, есть смысл обратить внимание на более «приближенные к действительности» модели:

1. Модель «муравейник». Предприятие описывается как машина, не имеющая «души», в виде многоуровневой административной системы, состоящей из формализованных структур, связей, не имеющих системы личностных взаимоотношений между ее членами. Большое внимание при этом уделяется единству командования, механизмам управления. Решения принимает руководство, мнение подчиненных не учитывается. При такой организации имеют место четко определенные, стандартизированные задачи; инновации не приветствуются.

2. Модель «закрытость» предполагает, что предприятия могут развиваться по собственным законам. Они обладают способностью самонастраиваться, реагируя на внешние и внутренние изменения. Отклонение от цели не считается отрицательным результатом, поскольку такое предприятие функционирует, в условиях со значительным элементом неопределенности исключительно извне.

3. Модель «группа». В соответствии с этой моделью главным регулятором являются принятые на предприятии и в коллективе нормы поведения. Особое значение придается межличностным отношениям, отношениям между отдельными членами организации, взаимным привязанностям, общим интересам. Управленческие решения принимаются совместно, учитывается мнение каждого члена коллектива

4. Модель «прогресс». Согласно этой модели, особое значение в структуре организации придается влиянию технологического процесса производства на внутригрупповые связи. В данной модели учитываются инновации как техногенного, так и личностного прогресса.

5. Модель «личностные ценности». В этой модели основное внимание уделяется роли постоянного совершенствования системы личностных ценностей членов организации, их представлениям о ситуации, взаимодействию между членами организации с целью противостояния внешним изменениям и принятию оптимальных управленческих решений.

7. Конфликтная модель. При использовании конфликтной модели предполагается, что внутри организации сталкиваются и противодействуют друг другу противоположные цели и институции. Это делается специально в виде некоей психологической игры, суть которой «только в споре рождается истина».

Вывод: Исходя из проведенного анализа можно сделать вывод о том, что существует множество моделей принятия управленческих решений однако, следует отметить, что для каждого отдельно взятого предприятия необходимо выбрать свою, особенную модель и попытаться адаптировать ее к внешним и внутренним условиям окружающей среды.

Для этого, необходимо выработать такую стратегическую политику предприятия, которая была бы направлена на постоянное улучшение не только его экономического положения, но и психологического климата в коллективе.

ПЕРЕЧЕНЬ ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1 Дикань, В.Л. Економічна безпека підприємства [Текст]: навч.

посібник / В.Л. Дикань, І.В. Воловельська, О.В. Маковоз. – Х.: УкрГАЗТ, 2011. – 243 с.

2 Дикань, В.Л. Управління бізнесом [Текст]: підручник / Дикань, В.Л., Панченко С.В., Маслова В.О., Воловельська І.В.- Х.: УкрДАЗТ, 2017. – 315 с.

3 Злобина Н.В.. Управленческие решения : учебное пособие / Н.В. Злобина. - Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та. - 80 с. -. 2007

4 Наиболее распространенные модели процесса принятия управленческих решений.
<https://helpiks.org/9-6784.html>

5 Машина Н. І. Економічний ризик та методи його вимірювання [Текст]: навч. посібник/Н. І. Машина. – К.: Центр навчальної літератури, 2013. – 188 с.

DOI 10.18664/338.47:338.45.v0i64.149529

УДК 339.138

ОСНОВНІ ПІДХОДИ ДО РОЗРОБКИ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

*Маслова В.О., к.е.н., доцент,
Сапієнко І.В., магістр (УкрДУЗТ)*

У статті розглянуті основні підходи до розробки маркетингової стратегії підприємства. Результатом використання клієнтоорієнтованого підходу є розробка маркетингової стратегії, спрямованої на максимальне задоволення потреб і бажань споживача. Результатом використання конкурентоорієнтованого підходу є розробка маркетингової стратегії, спрямованої на створення продукції, що відрізняється від продукції конкурента, і формування попиту у споживачів на таку продукцію. Визначено, що ефективність використання того чи іншого підходу до розробки маркетингової стратегії підприємства залежить від масштабів його діяльності і конкурентної позиції в галузі.

Ключові слова: маркетингова діяльність, маркетингова стратегія, поведінка споживачів, поведінка конкурентів.