

УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ ЗМІН

RISK MANAGEMENT AT THE ENTERPRISE IN THE CONDITIONS OF TRANSFORMATIONAL CHANGES

У даній статті розглянуто особливості управління ризиками на підприємстві в умовах трансформаційних змін. Проаналізовано фактори потребують постійної роботи в напрямку вдосконалення теоретичних та практичних аспектів управління ризиками на підприємстві. Визначено трактування поняття ризик відповідно до процесів здійснення господарської діяльності підприємства. Детально розглянуто класифікацію ризиків в залежності від ознак виникнення. Надано характеристику систему управління ризиками як ототожнення з певною наукою або мистецтвом забезпечення ефективного функціонування суб'єктів господарювання. Визначені стратегічні та тактичні цілі управління ризиками. Встановлено об'єкт управління ризиками підприємства та суб'єкт управління ризиками підприємства. Охарактеризовано стратегію протидії ризикам на підприємстві. Надано напрями вдосконалення системи управління ризиками підприємства в умовах трансформаційних змін.

Ключові слова: ризик, ризик-менеджмент, система управління ризиками, підприємство, невизначеність.

This article examines the peculiarities of risk management at the enterprise in the conditions of transformational changes. The analyzed factors require constant work in the direction of improving the theoretical and practical aspects of risk management at the enterprise. The interpretation of the concept of risk in accordance with the processes of the enterprise's economic activity is determined. The classification of risks depending on the signs of occurrence is considered in detail. The risk management system is characterized as identification with a certain science or art of ensuring the effective functioning of economic entities. Strategic and tactical risk management goals are defined. The object of enterprise risk management and the subject of enterprise risk management have been established. The strategy of combating risks at the enterprise is characterized. Directions for improving the enterprise's risk management system in conditions of transformational changes are provided. The variety of areas of economic activity, rapid changes in the world economy, the increase in the influence of internal and external aspects of functioning in the conditions of market relations, limited resource and financial support – all these phenomena require a rapid and adequate response from modern enterprises and, accordingly, the development of a high-quality risk management strategy accompanying the listed factors. The problem of risk management becomes extremely urgent in the conditions of ensuring the economic and personnel security of the enterprise, which, in turn, requires regular and uninterrupted risk management by competent specialists who are able to qualitatively solve problems of this nature and minimize the probability of receiving losses. Taking into account the changing economic and political conditions of today, risky situations arise in the activities of any enterprise constantly. That is why it is necessary in all spheres of business to apply a risk management system both at the level of individual divisions and at the enterprise as a whole. That is, thanks to this, it is possible to prevent losses and strengthen the company's competitive position on the market.

Key words: risk, risk management, risk management system, enterprise, uncertainty.

УДК 330.131.7

DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastruct75-28>

Шаповал О.А.

канд.пед.наук, доцент,
Національна академія
Національної гвардії України

Shapoval Olena

National Academy
of National Guard of Ukraine

Постановка проблеми. Різноманітність напрямів здійснення господарської діяльності, швидкі зміни в світовій економіці, збільшення впливу внутрішніх та зовнішніх аспектів функціонування в умовах ринкових відносин, обмеженість ресурсного та фінансового забезпечення – всі ці явища вимагають від сучасних підприємств стрімкого та адекватного реагування та, відповідно, розробки якісної стратегії управління ризиками, що супроводжують перелічені чинники. Надзвичайну актуальність проблема ризик-менеджменту набуває в умовах забезпечення економічної та кадрової безпеки підприємства, що, в свою чергу, потребує регулярного та безперебійного управління ризиками компетентними фахівцями, які здатні якісно вирішити проблеми такого характеру та мінімізувати вірогідність отримання збитків.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вивчення проблем управління ризиками, яке надає теоретичне обґрунтування їх змісту та ролі в усіх процесах діяльності сучасного підприємства привертає увагу багатьох науковців. Теоретичні та практичні питання управління ризиками розглядалися

у наукових розробках багатьох вчених, таких як А. Старостіна, Л. Донець, І. Балабанов, В. Лук'янова, В. Самойленко та багатьох інших. Але висока актуальність та затребуваність напрямів даних досліджень демонструє цілу низку невирішених питань в ускладнених передумовах організації системи управління ризиками на підприємстві.

Такі фактори потребують постійної роботи в напрямку вдосконалення теоретичних та практичних аспектів управління ризиками на підприємстві в умовах трансформаційних змін [1].

Постановка завдання. Метою даного дослідження є вивчення, аналіз та вдосконалення системи управління ризиками на підприємстві в умовах трансформаційних змін для підвищення результатів його діяльності та забезпечення фінансової стійкості та конкурентоспроможності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Аналіз поняття ризик трактується відповідно до процесів здійснення господарської діяльності підприємства:

– можливість недоотримання доходів в очікуваному розмірі та збільшення витрат;

- ймовірність втрати корисності;
- ймовірність невиконання планових показників діяльності;
- виникнення небезпек та загроз.

Отже, визначення поняття ризику можна трактувати наступним чином: по-перше, це подія невідзначеності з несприятливими наслідками;

– по-друге, недоотримання прибутків або загроза збитків;

– по-третє, втрата фінансових, матеріальних чи трудових ресурсів [2].

Ці визначення доповнюють один одне та уточнюють зміст самої суті ризику.

Класифікувати ризики можливо в залежності від наступних ознак виникнення:

1) чисельність – ризик індивідуального або групового характеру;

2) аспекти – правовий, кадровий, виробничий, фінансовий, організаційний;

3) ступінь насиченості – надлишковий (критичний), максимальний, середній, мінімальний (допустимий);

4) умови прийняття управлінських рішень – невизначений, комплексний, конфліктний;

5) за терміном реагування – перспективний, своєчасний, запізнілий.

Враховуючи мінливі економічні та політичні умови сьогодення ризикові ситуації виникають в діяльності будь-якого підприємства постійно. Саме тому необхідно в усіх сферах бізнесу застосовувати систему управління ризиками як нарівні окремих підрозділів, так і на підприємстві в цілому. Тобто завдяки цьому можливо запобігти втратам та зміцнити конкурентні позиції компанії на ринку [3].

Більшість вітчизняних підприємств зараз тільки починають впроваджувати в свою діяльність систему ризик-менеджменту, але, на жаль, тільки частково та переважно в напрямку двох видів ризиків – виробничого та фінансового. Це пояснюється нестачею досвіду та відсутністю вміння управління ризиками, не сформованістю уяви про етапи протидії ризиковим подіям.

Отже, зважаючи на це, систему управління ризиками можна ототожнити з певною наукою або мистецтвом забезпечення ефективного функціонування суб'єктів господарювання.

Ще можна ототожнювати управління ризиками з вивченням впливу ймовірнісних подій на різноманітні сфери діяльності підприємств та людини, з реакцією на ці події та їх наслідками.

Таким чином, ризик-менеджмент можна вважати певною системою методів, які спрямовані виявляти та оцінювати ризики, що впливають на діяльність підприємства, а також це механізм повного усунення або мінімізації негативних наслідків від ризикових подій. Тобто це така управлінська діяльність, що спрямована на позбавлення

підприємства від різноманітних загроз та сприяння обираючись більш оптимальної стратегії діяльності в умовах трансформаційних змін.

Отже, можна стверджувати про наявність тактичних та стратегічних цілей управління ризиками на підприємствах, які повинні бути взаємоузгодженими та забезпечувати вибір стратегії діяльності від ситуації, яка склалась на даний період часу [4].

В якості стратегічних цілей вважають певний набір правил або меж щодо прийняття управлінських рішень.

В якості тактичних цілей управління ризиками вважають конкретні прийоми досягнення цілей у встановлених умовах в певний період часу, тобто це вибір прийняттого управлінського рішення щодо позбавлення негативних наслідків чи зменшення меж їх впливу.

Ризик-менеджмент – це діяльність щодо зменшення шкоди чи її компенсації для підприємства під час настання невизначених ризикових подій, це пошук засобів протидії негативним наслідкам щодо забезпечення стійкості та конкурентоспроможності підприємства.

Об'єкт управління ризиками можна зазначити будь-яку господарську діяльність підприємства в невизначених умовах.

Суб'єктом управління ризиками можна зазначити співробітників підприємства (управлінських та аналітичних відділів), які займаються розробкою рішень щодо реагування на ризикові події.

Отже, основною діяльністю щодо протидії ризикам на підприємстві є розробка стратегії управління ними, під час якої потрібно визначити:

– вид ризиків, що безпосередньо впливають на підприємство;

– інструменти, за допомогою яких буде здійснюватись вплив на ризики;

– розмір ризику, який є прийнятним для підприємства.

Але розробки однієї стратегії управління ризиками буде замало. В даному випадку необхідна також розробка механізму її реалізації, а також системи оцінки та контролю ризиків, що потребує створення окремого структурного підрозділу, діяльність якого буде забезпечувати окреслені аспекти. А це, насамперед, потребує виділення додаткових коштів. І тут вже постає питання співвідношення витрат на засоби протидії ризикам з розмірами їх наслідків для підприємства [4].

Саме тому ризик-менеджменту можуть бути багато варіативними та змінюватись у відповідності до вимог поточної ситуації.

Основними етапами організації ризик-менеджменту на підприємстві можна зазначити наступні:

– збір, обробка та якісний аналіз інформації щодо ризиків;

– встановлення ризикового контексту щодо тактичних та стратегічних цілей управління ризиками;

– визначення чинників, що впливають на виникнення ризиків;

– розрахунок меж впливу наслідків ризику на підприємство [5].

Потрібно зазначити, що перелічені етапи організації ризик-менеджменту на підприємстві є неповними, тому їх рекомендовано доповнювати наступними принципами:

– адекватність та швидкість реакції на ризик;

– мінімізація впливу ризику на всі види діяльності підприємства;

– оптимальність результату протидії ризику;

– максимальна вигода від заходів протидії ризику;

– оптимальність співвідношення вигоди протидії та величини ризику;

– прийняття обґрунтованих ризиків.

Головними цілями суб'єкта управління під час розробки стратегії ризик-менеджменту можна зазначити такі:

1. Прогноз, тобто припущення про стан підприємства в наступний період часу;

2. Регулювання, тобто розробка механізму впливу на ризик в невизначених умовах;

3. Координація, тобто узгодження функціонування всієї системи управління ризиками;

4. Контроль, тобто отримання даних про якість виконання всіх проведених заходів щодо управління ризиками.

Тобто управління ризиками згідно вказаних вимог є процесом певних послідовних чітких дій, з використанням яким стає можливим уявити та окреслити повну картину впливу ризиків на діяльність підприємства в умовах трансформаційних змін.

Найбільш ефективним для управління ризиками є процес у вигляді певного замкнутого циклу з чітко окреслених послідовних етапів протидії ризикам та мінімізації їх впливу на підприємство.

Необхідно також обрати методи ризик-менеджменту, від яких буде залежати ефективність процесу протидії та зниження ступеню ризику.

Напрями вдосконалення системи управління ризиками підприємства в умовах трансформаційних змін:

– впровадження оцінки ризиків в механізм оперативних та стратегічних процесів підприємства;

– застосування максимально результативних дій щодо попередження виникнення ризикових подій;

– покращення процесу спостереження та оцінювання ризиків [6].

Висновки з проведеного дослідження.

Отже, діяльність сучасних підприємств в умовах трансформаційних змін завжди супроводжується виникненням різних видів ризиків, саме тому актуальною є потреба розробки систему управління ризиками, яка визначається як комплекс дій щодо мінімізації загроз та збитків від ймовірності ризикових подій.

Для якісного та вчасного виявлення можливих ризиків застосовується, перш за все, оцінка загальної ситуації на підприємстві, використовується досвід подолання минулих ризикових загроз.

Отже, чітко сформована система управління ризиками надає підприємству можливість зміцнити свою стійкість, підвищити конкурентоспроможність та адекватно реагувати на ризикові ситуації в умовах мінливого зовнішнього середовища.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Лук'янова В.В., Головач Т.В. Економічний ризик: Навч. посіб. Київ : Академвидав, 2007. 464 с.

2. Старостіна А.О. Ризик-менеджмент: теорія та практика : навч. посіб. Київ : ІВЦ «Політехніка». 2004. 200 с.

3. Шереметинська О.В., Тюха І.В., Тур О.В. Особливості управління ризиками при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності. *Ефективна економіка*. 2022. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10287>

4. Самойленко В.В. Особливості формування системи управління ризиками на підприємстві. *Вчені записки Таврійського Національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2022. Т. 33 (72). № 1. С. 28–36.

5. Шаповал О.А. Управління бюджетними ризиками. *"Держава та регіони. Науково-виробничий журнал. Серія: Економіка та підприємництво"*. 2021. № 1 (118). С. 105–108.

6. Бабич С. Управління ризиками в контексті корпоративного управління: вітчизняний досвід. *Соціальна економіка*. 2022. № (63). С. 56–64.

REFERENCES:

1. Lukianova V.V., Holovach T.V. (2007) *Ekonomicznyy ryzyk* [Economic risk]. Kyiv: Akademvydav. 464 p. (in Ukrainian).

2. Starostina A.O. (2004) *Ryzhik-menedzhment: teoriia ta praktyka* [Risk management: theory and practice]. Kyiv: IVTs «Politekhnik». 200 p. (in Ukrainian).

3. Sheremetynska O., Tyukha I., Tyr O. (2022) *Osoblyvosti upravlinnia ryzykamy pry zdiisnenni zovnishnoekonomichnoi diialnosti* [Features of risk management in the course of foreign economic activity]. *Efektivna ekonomika*, vol. 5. (in Ukrainian)

4. Samoilenko V. V. (2022) *Osoblyvosti formuvannya systemy upravlinnya ryzykamy na pidpryyemstvi* [Peculiarities of formation of the risk management system at the enterprise]. *Vcheni zapysky Tavriys'koho Natsional'noho universytetu imeni V. I. Vernads'koho. Seriya: Ekonomika i upravlinnya*, vol. 33(72), № 1, pp. 28–36. (in Ukrainian)

5. Shapoval, O.A. (2021) *Upravlinnia biudzhethnymy ryzykamy* [Budget risk management]. *"Derzhava ta rehiony. Naukovo-vyrobnychi zhurnal. Seriya: Ekonomika ta pidpryyemnytstvo"*. № 1 (118). P. 105–108. (in Ukrainian)

6. Babych S. (2022) *Upravlinnya ryzykamy v konteksti korporatyvnoho upravlinnya: vitchyznyanyu dosvid* [Risk management in the context of corporate management: domestic experience]. *Sotsial'na ekonomika*, (63), p. 56–64. (in Ukrainian).