

УДК 338.45:654:330.131.7(477)

## ОРГАНІЗАЦІЙНІ ЗАСАДИ УДОСКОНАЛЕННЯ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Рекурн Г.П., к.е.н.

*Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна*

Розглянуто поняття ризику, управління ризиком, визначені передумови появи ризику на підприємстві. Обґрунтовано організацію управління ризиками на підприємстві шляхом виявлення основних особливостей, що дасть змогу оперативно реагувати на зміни у ринковій кон'юктурі, знижуючи при цьому негативний вплив ризиків на підприємство.

**Ключові слова:** зовнішні та внутрішні ризики, процес управління, підприємство, зовнішнє середовище.

**Постановка проблеми.** Політична та економічна ситуація, що склалася в Україні, загострює питання ефективного розвитку вітчизняних підприємств, функціонування яких відбувається в умовах невизначеності і спричинених нею ризиків. Особливо гостро в умовах негативних економічних тенденцій, які стали наслідком загальносвітової фінансової кризи, постали проблеми управління ризиками. За цих умов підвищується значення врахування ризиків, які стають постійними супутниками підприємницької діяльності і є чинниками поступального розвитку економічної системи та конкретного підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання визначення ризиків, управління ризиками вивчалися різними вченими економістами. Так, О.Р. Савченко [1], Л.Г. Мельник [2, с. 389] під ризиком розуміють «ймовірність (загрозу) втрати підприємством частини своїх ресурсів, недоодержання доходів або появи додаткових витрат у результаті здійснення визначеної виробничої і

фінансової діяльності». За Б.А. Райзбергом: «Ризик – це небезпека потенційно можливої, ймовірної втрати ресурсів або недоотримання доходів у порівнянні з варіантом, розрахованим за раціонального використання ресурсів» [3, с. 561].

О.Є. Кузьмін визначає ризик як «небезпеку виникнення непередбачуваних втрат у зв'язку зі зміною умов функціонування та певними несприятливими обставинами» [4, с. 409].

І.В. Гончаров визначає ризик як небезпеку несприятливого результату очікуваного явища, а можливість позитивного відхилення при заданих параметрах зветься «шанс» [5].

І.І. Сахарцева, О.В. Шляга зазначають, що: «Ризик – ситуативна характеристика діяльності, що поєднує невизначеність її результату і можливі несприятливі наслідки в результаті невдачі» [6, с. 455].

**Невирішені раніше частини загальної проблеми.** В існуючій науковій та навчальній літературі недостатньо зустрічаються дослідження, пов'язані з організацією процесу управління ризиками, застосування якого, як показує існуюча практика ведення бізнесу, дає найбільш оптимальні результати. Проблеми ефективної роботи підприємств пов'язані з значними змінами у зовнішньому середовищі підприємства і їх впливом на результати діяльності суб'єктів господарювання. Це підвищує актуальність застосування та постійного удосконалення процесу управління ризиками, який дозволить вчасно реагувати на подібні зміни.

**Метою статті** є обґрунтування організації управління ризиками підприємств в процесі їх функціонування.

**Виклад основного матеріалу.** Успішний розвиток підприємства характеризується підвищеним попитом на його продукцію, що служить передумовою для розширення виробничих потужностей та отримання додаткового прибутку. Однак зосередження підприємством своєї уваги на конкретному територіально обмеженому ринку збільшує небезпеку відстати від науково-технічного та економічного розвитку вітчизняних та іноземних конкурентів, що може викликати втрату існуючих позицій на ринку. Вихід на

нові ринки та взагалі діяльність підприємств за умов сильної конкуренції супроводжуються численними ризиками, вплив яких досить часто призводить до краху фірм. Як правило, це пов'язано з неврахуванням ризиків керівництвом фірми у процесі її діяльності, ігноруванням необхідності застосування управління ними.

Однією з передумов появи ризиків є випадковість. За ринкових умов господарювання посилюється глобалізація економіки та складнішають зв'язки (через їх різноманітність) між основними бізнес-партнерами, що сприяє появі певних випадкових обставин, які важко передбачити в період планування роботи підприємства.

На сучасному етапі розвитку економіки інформація стає основним чинником успішного функціонування підприємства, тому відсутність інформації можна зазначити як передумову появи ризиків. Наявність достовірної, повної та своєчасної інформації дозволяє керівництву підприємства оперативно приймати рішення, спрямовані на покращення роботи підрозділів підприємства. Досить часто вітчизняні підприємства страждають внаслідок відсутності або недосконалості необхідного кадрового потенціалу, що зменшує їх конкурентоспроможність порівняно з іноземними компаніями. Важливим фактором є також наявність сучасного матеріального та науково-технічного забезпечення підприємств, своєчасна заміна застарілої техніки, постійний моніторинг новинок у власній галузі та в сферах науки та техніки. Не варто відкидати значення суб'єктивного чинника – персоналу підприємства. Недостатня його компетентність призводить до помилок у прийнятті рішень щодо управління, виробництва, збуту.

За умов конкурентного середовища, характерного для ринкового господарства, у процесі власної фінансово-господарської діяльності підприємство зіштовхується із протидією з боку конкуруючих сторін внаслідок зіткнення інтересів. Крім того, може виникнути неспівпадіння інтересів між бізнес-партнерами (невиконання умов договорів постачальниками та покупцями) та працівниками власного підприємства (трудові конфлікти).

Після становлення ринкової економіки та побудови конкурентних відносин частково буде зменшуватись вплив кадрового забезпечення та зіткнення інтересів. В разі збільшення уваги підприємств питанням підготовки висококваліфікованого персоналу можна зменшити дію цієї передумови виникнення ризиків. Складніше питання з технічним забезпеченням, оскільки розвиток нових технологій потребує постійного оновлення технічного потенціалу підприємства для утримання власних ринкових позицій. В умовах побудови конкурентного середовища підвищиться етика у співвідносинах із основними контрагентами підприємства. Це дозволить знизити ризики невиконання ними договірних зобов'язань. Однак зниження впливу цих передумов нівелюється підвищенням ролі перших двох чинників.

Внутрішній ризик пов'язаний із внутрішнім життям фірми. Він обумовлений неоптимальною структурою організації, недостатньою якістю підготовки персоналу, помилками в оснащенні технічними засобами, збоями в системі інформування.

Зовнішній ризик залежить від економічних процесів на ринках, на яких працює компанія, у країні і за кордоном, а також позаекономічних процесів навколо фірми. Він пов'язаний з діями конкурентів, контролюючих органів влади або кримінальних елементів, появою конкуруючих продуктів, зниженням платоспроможності споживачів.

Управління ризиками – це прийняття рішень в процесі управління підприємством з урахуванням ризиків, що впливають на його діяльність.

Суб'єктом управління ризиками виступає управлінський персонал підприємства, який шляхом використання адекватних засобів та прийомів намагається зменшити негативний вплив ризиків на функціонування підприємства.

Об'єктом управління виступають ризики, що виникають в процесі діяльності підприємства, його взаємовідносин з партнерами та внаслідок впливу факторів нестабільного зовнішнього середовища, що несуть можливість

втрати існуючого та потенційного майна, капіталу, потоку грошових коштів, погіршення відносин з контрагентами.

За неправильну організацію процесу управління ризиками підприємствам доводиться сплачувати велику ціну – починаючи від фінансових збитків, погіршення репутації фірми та закінчуючи її повним крахом. На більшості українських підприємств, що займаються управлінням ризиками, теж використовується підхід «знизу вгору». Суть цього підходу у тому, що управління окремими ризиками здійснюється окремо. Тому доцільніше використовувати концепцію управління ризиками, згідно з якою управління ризиками набуває стратегічного характеру та здійснюється не в рамках окремих підрозділів, а в цілому організацією, що вимагає постійного обміну інформацією між підрозділами та координування їх діяльності.

Механізмом реалізації стратегії управління ризиками повинна стати система управління ризиками, що здійснює: створення ефективної системи оцінки і контролю прийнятих рішень; виділення в організації спеціального підрозділу (працівника), якому доручається управління ризиками; виділення засобів і формування спеціальних резервів для страхування ризиків і покриття збитків.

Організація процесу управління ризиками матиме успіх лише у тих підприємств, де їх керівництво та всі працівники повірять у цей процес та будуть докладати максимум власних можливостей для підвищення ефективності процесу. В такому разі, одночасно враховуючи інтереси підрозділів та здійснюючи підготовку висококваліфікованих фахівців з управління ризиками, підприємство може розраховувати на підвищення потенціалу власного підприємства.

Одним із основних завдань є захист підприємства від негативного впливу ризиків, які значною мірою знижують результати діяльності підприємства, ускладнюючи при цьому досягнення поставленої мети. Представимо на рис.1 особливості організації процесу управління ризиками на підприємстві.

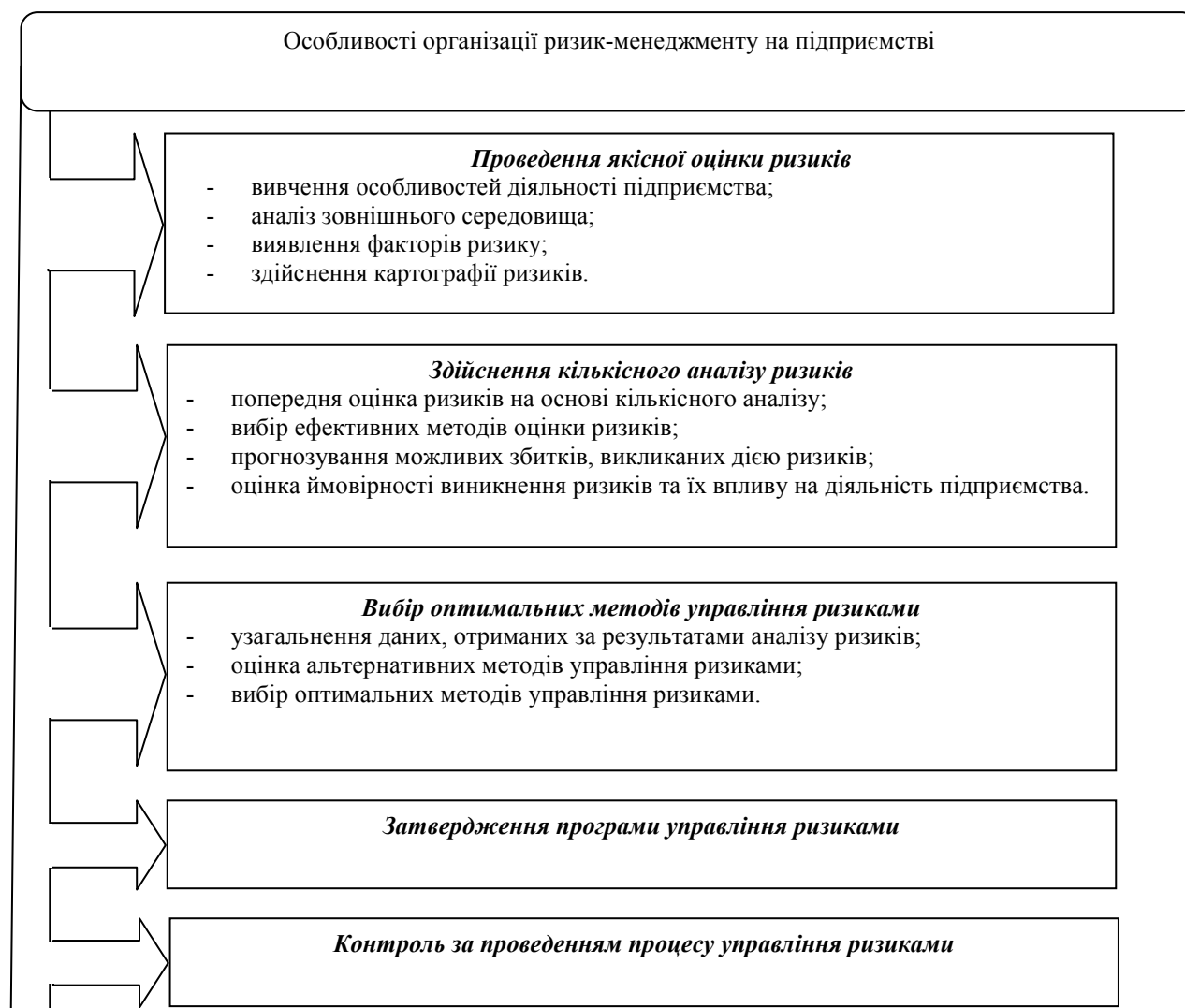


Рис. 1. Особливості організації ризик-менеджменту на підприємстві

На етапі проведення якісної оцінки ризиків потрібно значну увагу надати процесу пошуку та систематизації необхідної інформації. На основі отриманої інформації має бути вирішене питання про доцільність створення на підприємстві окремого відділу з управління ризиками і, взагалі, необхідність займатись питаннями управління ризиками. Для цього необхідно провести калькуляцію витрат, що будуть спрямовані на процес управління ризиками, а саме оплата праці та навчання фахівців з управління ризиками, плата за використання зовнішніх методів управління ризиками тощо.

За умов ринкової економіки, яка характеризується динамічністю, значним ступенем невизначеності та постійним поступальним рухом, направленим на розвиток науково-технічного прогресу, підвищення соціальної захищеності суспільства, умови діяльності підприємства зазнають значних змін, що знижує

ефект від використання системи управління ризиками. Тому для перевірки ефективності системи управління ризиками необхідний контроль.

Безумовно, що за невеликий проміжок часу привести систему організації управління ризиками та контролю до оптимального рівня дуже важко. Доцільно починати її впровадження у окремих підрозділах, функціональних відділах підприємства, діяльність яких характеризується високим впливом ризиків. Це дозволить виявити позитивні та негативні моменти у роботі цих систем, внести необхідні доповнення. Особливу увагу потрібно надати підготовці фахівців, що будуть займатися управлінням ризиками та контролем. Це дозволить оперативно реагувати на зміни у зовнішньому середовищі підприємства, здійснювати реалістичні прогнози розвитку підприємства, враховуючи фактор часу.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Таким чином, для забезпечення ефективності функціонування підприємства одним із елементів його управління має стати ризик-менеджмент (управління ризиками), що дозволить здійснювати прийняття рішень в процесі управління підприємством з урахуванням ризиків, які впливають на його діяльність. Процес управління ризиками повинен базуватись на своєчасному інформуванні спеціалістів з ризик-менеджменту про зміни у будь-яких параметрах, які стосуються діяльності підприємства, що вимагає стабільного взаємозв'язку між його підрозділами. Застосування процесу управління ризиками дозволить підприємству зустріти у всеозброєнні ризики та значно зменшити їх негативний вплив на його фінансово-господарську діяльність.

Внаслідок динамічності зовнішнього середовища важливим для підприємств постає завдання забезпечення швидкості реагування менеджменту щодо прийняття рішень у відповідь на зміни параметрів оточення суб'єкта господарювання. Однак, забезпечуючи швидку реакцію підприємства на зміни зовнішнього середовища, необхідно зважати на загальну стратегію управління підприємством. Отже виникає необхідність у розробці методології управління ризиками для посилення захисту та підвищення ефективності діяльності господарюючих суб'єктів.

## Література:

1. Савченко О.Р. Роль і місце ризик-менеджменту в діяльності підприємств // О.Р. Савченко / Наукові записки Тернопільського державного педагогічного університету ім. В. Гнатюка. – 2003. – № 15. – С. 155-160.
2. Мельник Л.Г. Экономика предприятия / Л.Г Мельник. – Сумы: ИТД «Университетская книга», 2002. – 632 с.
3. Райзберг Б.А. Курс экономики / Б.А. Райзберг. – М.: ИНФРА-М, 1999. – 716 с.
4. Кузьмін О.Є. Основи менеджменту / О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник. – К.: «Академвидав», 2003. – 416 с.
5. Гончаров І.В. Ризик та прийняття управлінських рішень/ І.В. Гончаров. — Х.: ХП, 2003. – 150 с.
6. Сахарцева І.І. Ризики економічної діагностики підприємства / І.І. Сахарцева, О.В. Шляга. – К.: Кондор, 2008. – 380 с.
7. Шинкаренко І.Э. Риск-менеджмент – філософія управління ризиками корпорації / І.Э.Шинкаренко, В.В. Храмов // Управление риском. – 2004. – № 2. – С. 56-60.

## Аннотація

### ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ОСНОВЫ УСОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ РИСК-МЕНЕДЖМЕНТА НА ПРЕДПРИЯТИИ

Рекун А.П., к.э.н.

*Харьковский национальный университет имени В.Н. Каразина*

Рассмотрены понятия риска, управления риском, определены предпосылки появления риска на предприятии. Обоснована организация управления рисками на предприятии путем выявления основных особенностей, что даст возможность оперативно реагировать на изменения в рыночной конъюнктуре, снижая при этом негативное влияние рисков на предприятие.



**Ключевые слова:** внешние и внутренние риски, процесс управления, предприятие, внешняя среда.

## Summary

### ORGANIZATIONAL BASES OF IMPROVEMENT OF RISK-MENEDZHMENTA ON ENTERPRISE

Rekun G.P., Ph.D

*V.N. Karazin Kharkiv National University*

A risk concept is considered, management a risk, pre-conditions of appearance of risk are certain on an enterprise. Organization of management the risks of enterprise is grounded by the exposure of basic features, that will enable operatively to react on changes in the market state of affairs, reducing here negative influence of risks on an enterprise.

**Key words:** external and internal risks, management process, enterprise, external environment.

*Надійшла до редакції 22.09.2010 р.*

© Рекун Г.П., 2010 р.