

РОЗДІЛ 3

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

УДК 330.131.7

DOI: <https://doi.org/10.32782/2304-0920/4-94-4>

Гривківська О. В.

Національний університет харчових технологій

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМСТВ

У статті обґрунтовано необхідність управління ризиком підприємств, який чинить чи не найвагоміший вплив на результати діяльності господарюючого суб'єкта, розглянуто класифікаційні ознаки ризиків підприємств, розкрито послідовність реалізації етапів управління ризиками підприємств. Серед етапів управління ризиками названо: виявлення імовірного ризику, аналіз ризику, вибір методу та оцінювання ризику, вибір альтернативи управління ризиком, моделювання прийнятого рівня ризику, реалізація побудованої моделі, моніторинг ризику. Розкрито внутрішні та зовнішні причини виникнення ризиків. Узагальнено принципи ефективного функціонування системи управління ризиками на підприємстві: прийняття та ідентифікація ризиків; відповідальність усіх учасників процесу ліквідації ризиків; повнота, об'єктивність та достовірність отримання інформації; активна участь в управлінні ризиками керівників усіх рівнів підприємства; врахування причин виникнення та факторів уникнення/мінімізації ризиків; застосування інноваційних підходів з метою мінімізації ризиків на підприємстві; перманентний моніторинг ризику. Запропоновано основні заходи мінімізації ризику у процесі управління ризиком: диверсифікація діяльності та перерозподіл капіталу; удосконалення інформаційного забезпечення діяльності підприємств витрат, раціональне використання кредитів; стимулювання платоспроможного попиту населення шляхом покращення політики реалізації; формування безпечної діяльності підприємства за рахунок страхування та самострахування; використання коштів резервних фондів у випадку ліквідації наслідків наявності ризиків; запровадження системи попередження виникнення/мінімізації ризиків; розробка та реалізація стратегії вирівнювання ризиків; широка амплітуда використання методів оцінювання та моделювання ризиків; підвищення рівня ділової активності підприємства; уникнення попадання у зону ризику.

Ключові слова: ризик, підприємства, управління ризиками, фактор впливу, система управління ризиками, фактори.

Постановка проблеми. Нестабільність економічного середовища функціонування підприємств, посилена епідемією та наслідками COVID19, російською військовою агресією проти України спричинила ситуацію втрати більш як третини ВВП держави протягом поточного року, неможливість діяльності бізнесу з показниками попередніх періодів (так наразі працює лише 44,4% підприємницьких структур, решта – або не здійснюють діяльність, або мають скорочені обсяги виробництва продукції, виконання робіт, надання послуг).

Посівна компанія, яка відбулась восени цього року, також поставила під сумнів очікувані результати діяльності підприємств аграрного сектору у наступному році, враховуючи запізнілі терміни сівби з об'єктивних причин (військові дії, заміновані поля, розкрадена чи пошкоджена техніка, знищена худоба) та ранне невластиве похолодання, яке не сприяло нормальній вегетації посівів. Як наслідок, будемо мати імовірно зниження врожаю сільськогосподарських культур, продуктивності тварин та невикористані у повній мірі потужності підприємств харчової промисловості.

У цьому контексті питання ефективності господарської діяльності підприємств, як виробників сировини для переробки, так і переробних підприємств, методології оцінювання їх ефективності, формування синергетичного ефекту при обмежених ресурсах (матеріальних, трудових, фінансових, екологічних, інформаційних), впливу факторів на оптимізацію процесів здійснення витрат, управління ризиками внутрішнього та, най-

більше, зовнішнього характеру за сучасних умов функціонування суб'єктів бізнесу набувають архіважливого значення,

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питаннями визначення та уточнення сутності поняття ризику, факторів його формування, оцінювання та управління рівнем ризику опікувались відомі зарубіжні вчені Т. Вільямс, А. Маршалл, Дж. М. Кейнс, Ф. Найт, Дж. Пікфорд, В. Хойер. Плеяда вітчизняних вчених – Н. Валінкевич, Г. Великоіваненко, В. Вітлінський, Л. Донець, В. Пономаренко, С. Ходаківський – зосередили свої дослідження на формуванні та уточненні класифікації ризиків, виявленні методів їх оцінювання, нівелюванні та моделюванні рівня ризиків з метою їх мінімізації. Разом із тим потребують уточнення заходи щодо мінімізації ризиків підприємств, відповідно до життєвого циклу їх розвитку та середовища функціонування, що представляє собою сферу зовнішнього впливу на імовірність виникнення ризику.

Метою статті є теоретико-методичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо мінімізації ризиків підприємств у процесі управління ними.

Виклад основного матеріалу дослідження. Діяльність підприємства відбувається в умовах впливу низки факторів на формування кінцевих результатів, одним із яких, що відзначається водночас суттєвим впливом, є ризик, пов'язаний з непевністю. Його присутність визначає необхідність побудови ефективної системи управління ризиком, функціонування якої апріорі спрямоване не тільки на раціональне використання

ресурсів підприємства, як фактору зростання його ефективності, а й на уникнення чи мінімізацію імовірних ризиків, класифікація яких за існуючими класифікаційними ознаками (за сферою виникнення, за сферою прояву, за спільністю, за рівнем прийняття рішення, за тривалістю дії, за рівнем втрат, за ступенем правомірності, за можливістю страхування, за загрозою сталості втрат, за аспектами, за об'єктивністю, щодо часу прийняття рішень, за типами, за кількістю осіб, що приймають рішення, за характером дії, за ступенем впливу, за частотою виникнення, за ступенем обґрунтованості, за розміром можливого збитку, за ознакою прогнозованості, залежно від сфери впливу, за рівнем виникнення, за тривалістю, залежно від рівня управління, відповідно до часу прийняття рішень, залежно від причин виникнення, ризики середовища тощо) є досить розгалуженою [1; 2; 3; 4].

Ризик у наукових джерелах розглядається з різних точок зору: як загроза (імовірність виникнення небезпеки, що загрожує або людині, або діяльності підприємства з негативними наслідками, імовірність втрати частини своїх ресурсів), як можливість (розглядається з позиції вірогідності отримання високого кінцевого результату діяльності суб'єкта господарювання), як невизначеність (що з однаковим рівнем імовірності може виступати і як загроза, і як можливість, тобто водночас має двояке тлумачення), а з точки зору ліквідації наслідків наявного ризику – варто розглядати і як процес управління [5; 6; 7], виходячи з чого основною метою управління ризиком підприємств є досягнення певних ефектів у діяльності підприємства з мінімальними втратами, забезпечення безпеки діяльності суб'єкта господарювання та його конкурентоспроможності у мінливому економічному середовищі, етапи чого представлено на рис. 1.

Причин виникнення ризиків на підприємстві є чимало. Вони визначаються внутрішнім та зовнішнім середовищем функціонування підприємства. Так, суттєвими зовнішніми з них є політичне становище країни у світі; стабільність/

нестабільність економічного середовища; наявність /відсутність бюджетного дефіциту та інфляційних процесів; стан та пріоритети державного регулювання підприємницької діяльності. Серед внутрішніх причин, яких, відповідно до класифікаційних ознак сукупності ризиків є надзвичайно багато, важливими вважаємо невизначеність, що спричинює виникнення ризику, та сам факт прийняття рішення щодо здійснення будь-якого бізнес-процесу, оскільки рішення може носити ризиковий або надійний характер його реалізації у практичній площині [8, с. 132].

Система управління ризиками базується на дотриманні низки принципів, що забезпечують ефективність не тільки функціонування самої системи, а й підприємства в цілому через підвищення рівня безпеки діяльності. Серед них варто відзначити такі:

- прийняття та ідентифікація ризиків;
- відповідальність усіх учасників процесу ліквідації ризиків на підприємстві;
- повнота, об'єктивність, точність, достовірність, достатність, оперативність отримання інформації;
- активна участь в управлінні ризиками керівників усіх рівнів підприємства;
- врахування причин виникнення та факторів уникнення/мінімізації ризиків, що підвищує ефективність управління ризиками;
- застосування інноваційних підходів з метою мінімізації ризиків на підприємстві;
- перманентний моніторинг ризику.

Основні заходи для зниження ризику у процесі управління ним [9, с. 146]:

1. Диверсифікація діяльності підприємств з метою підвищення ефективності діяльності шляхом перерозподілу капіталу між об'єктами вкладення.
2. Удосконалення інформаційного забезпечення діяльності підприємств – це дає можливість більш точно спрогнозувати варіанти розвитку подій, тим самим знизити ризик.
3. Управління витратами з використанням лімітування – мінімізація витрат, раціональне використання кредитів.

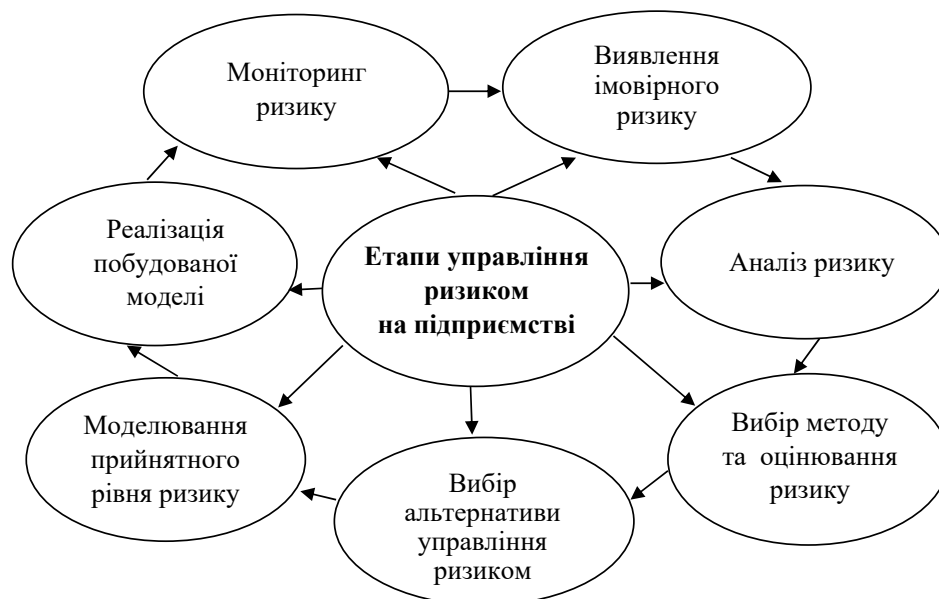


Рис. 1. Етапи управління ризиком на підприємстві

Джерело: складено автором

4. Стимулювання платоспроможного попиту населення шляхом покращення політики реалізації, зміни кон'юнктури товарів, відповідності ціни та якості, проведення політики протекціонізму на товари вітчизняного виробництва, брендуння продукції.

5. Страхування, самострахування – формування «подушки безпеки» для підприємств за рахунок грошових фондів, сформованих страховими компаніями з виплачених господарюючими суб'єктами страхових внесків, та водночас утворення на підприємствах натуральних та грошових фондів для вирішення страхових випадків.

6. Використання коштів резервних фондів у випадку ліквідації наслідків наявності ризиків.

7. На основі функціонування системи моніторингу ризиків запровадження системи попередження виникнення/мінімізації ризиків, розробка та реалізація стратегії вирівнювання ризиків за рахунок запровадження заходів щодо уникнення ризику (зокрема, хеджування) або розподілу витрат між суб'єктами підприємницької діяльності, одночасно причетними до виникнення ризику.

7. Альтернативний підхід у виборі методів оцінювання та моделювання ризиків.

8. Підвищення рівня ділової активності підприємства, що дозволяє уникнути попадання у зону ризику та збільшення прибутку підприємств, як джерела покриття збитків.

Висновки з проведеного дослідження. Таким чином, ризик являє собою непевність, пов'язану з фактором часу, та може розглядатися з позиції загрози, можливості, невизначеності та процесу. Враховуючи потребу у ефективному господарюванні підприємств, високому рівні їх конкурентоспроможності, керівники підприємств значну увагу приділяють питанням уникнення/мінімізації ризиків; усуненню причин, що їх спричинюють; моделюванню рівня ризиків, тобто значна увага в діяльності приділяється проблемам управління ризиками. Основною задачею управління ризиками підприємств є вибір таких методів, способів їх нівелювання, які б забезпечили збереження та ефективно використання ресурсів, високий діловий імідж підприємства, мінімізацію негативних наслідків імовірних ризиків та втрат.

Список використаних джерел:

1. Жагірь А. А. Різновиди підприємницьких ризиків та їх класифікація. *Ефективна економіка*. 2012. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1063>.
2. Тимошик М. М. Класифікація видів ризику діяльності промислових підприємств. *Приазовський економічний вісник*. 2018. № 6 (11). С. 308–312.
3. Ідобаєва А. М. Сутність та ризики в діяльності промислових підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 1. С. 71–76.
4. Trusova N. V., Hryvkivska O. V., Melnyk L. V., Gerasymova O. V., Tereshchenko M. A. The Risks of Payment Systems of Banking Institutions of Ukraine. *Universal Journal of Accounting and Finance*. 2021. № 9 (4). P. 637–652.
5. Управління зовнішньоекономічною діяльністю / Під заг. ред. проф. А. І. Кредісова. Київ : ВІРА-Р, 1998. 448 с.
6. Чуприна І. В. Поняття та класифікація ризиків в підприємницькій діяльності. *Збірник наукових праць ВНАУ. Серія : Економічні науки*. 2012. № 4. С. 187–193.
7. Аранчій В. І., Ігнатенко М. М. Сутність ризиків підприємницької діяльності та їх оцінка з метою нівелювання й уникнення в управлінні ефективністю й конкурентоспроможністю розвитку. *Економічний випуск Полтавського державного аграрного університету*. 2018. Випуск 39. С. 52–58.
8. Швець Ю. О. Ризики в діяльності промислових підприємств: види, методи оцінки та заходи подолання ризику. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. Випуск 17, частина 2. С. 131–135.
9. Михайленко О. В., Ніколаєнко С. М., Насіканова О. О. Управління ризиками діяльності підприємства. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2017. № 6 (62). С. 144–147.

References:

1. Zhahir A. A. (2012). Riznovydy pidpryyemnytskykh ryzkyiv ta yikh klasyfikatsiya [Types of entrepreneurial risks and their classification]. *Efektivna ekonomika*, no. 4. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1063>.
2. Tymoshyk M. M. (2018). Klasyfikatsiya vydiv ryzkyu diyalnosti promyslovykh pidpryyemstv [Classification of types of risk of industrial enterprises]. *Pryazovskyy ekonomichnyy visnyk*, no. 6 (11), pp. 308–312.
3. Idobaeva A. M. (2021). Cutnist ta ryzkyu v diyalnosti promyslovykh pidpryyemstv [Consistency and risks in the activity of industrial enterprises]. *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, no. 1, pp. 71–76.
4. Trusova N. V., Hryvkivska O. V., Melnyk L. V., Gerasymova O. V., Tereshchenko M. A. (2021). The Risks of Payment Systems of Banking Institutions of Ukraine. *Universal Journal of Accounting and Finance*, no. 9 (4), pp. 637–652.
5. Kredisov A. I., et. (1998). Upravlinnya zovnishnoekonomichnoyu diyalnistyu [Management of foreign economic activity]. Kyiv: VIRA-R.
6. Chupryna I. V. (2012). Ponyattya ta klasyfikatsiya ryzkyiv v pidpryyemnytskiy diyalnosti [Concept and classification of risks in entrepreneurial activity]. *Zbirnyk naukovykh prats VNAU. Seriya : Ekonomichni nauky*, no. 4, pp. 187–193.
7. Aranchii V. I., Ignatenko M. M. (2018). Sutnist ryzkyiv pidpryyemnytskoyi diyalnosti ta yikh otsinka z metoyu nive-lyuvannya y unyknennya v upravlinni efektyvnisty y konkurentospromozhnisty rozvytku [The essrnce of risks of entrepreneurial activity and their assessment with the aim of leveling and avoidance in the management of efficiency and completitiveness of development]. *Ekonomichnyy vypusk Poltavskoho derzhavnoho ahrarnoho universytetu*, no. 39, pp. 52–58.
8. Shvets Yu. O. (2018). Ryzkyu v diyalnosti promyslovykh pidpryyemstv: vydy, metody otsinky ta zakhody podolannya ryzkyu [Risks in the activityof industrial enterprises: types, assessment methods and risk mitigation measures]. *Naukovyy visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu*, no. 17, part 2, pp. 131–135.
9. Mykhaylenko O. V., Nicolayenko S. M., Nasicanova O. O. (2017). Upravlinnya ryzykamy diyalnosti pidpryyemstva [Risk management of enterprise activity]. *Problemy systemnoho pidkhodu v ekonomitsi*. no. 6 (62), pp. 144–147.

Hryvkivska Oksana

National University of Food Technologies

FORMATION OF THE ENTERPRISE RISK MANAGEMENT SYSTEM

Summary

The article substantiates the need for enterprise risk management, which has perhaps the most significant impact on the results of the business entity, considers the classification features of enterprise risks, provides the sequence of the stages of enterprise risk management. Among the stages of risk management are identification of probable risk, risk analysis, choice of method and risk assessment, choice of risk management alternative, modeling of the accepted level of risk, implementation of the constructed model, risk monitoring. The internal and external causes of risks are revealed. The principles of effective functioning of the risk management system at the enterprise are summarized: acceptance and identification of risks, responsibility of all participants in the risk elimination process; completeness, objectivity and reliability of receiving information; active participation in risk management of managers at all levels of the enterprise; taking into account the causes of occurrence and risk avoidance/minimization factors; application of innovative approaches in order to minimize risks at the enterprise; permanent risk monitoring. The main risk minimization measures in the process of risk management are proposed: diversification of activities and redistribution of capital; improvement of information support for the activities of expenditure enterprises, rational use of loans; stimulating the solvent demand of the population by improving the implementation policy; formation of safe enterprise activity due to insurance and self-insurance; use of funds from reserve funds in case of liquidation of the consequences of the presence of risks; introduction of a risk prevention/minimization system; development and implementation of a risk equalization strategy; wide range of use of risk assessment and modeling methods; increasing the level of business activity of the enterprise; avoiding getting into the risk zone.

Keyword: risk, enterprises, risk management, influence factor, risk management system, factors.