

## НЕОБХІДНІСТЬ ТА РОЛЬ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ПОСЛУГ

У статті розглянуто економічну сутність, значення та роль управління ризиками в діяльності сучасних підприємств, організацій та в економіці в цілому. Здійснено аналіз існуючих підходів вітчизняних та зарубіжних науковців до теоретичного обґрунтування цього поняття. Визначено переваги ризик-менеджменту в діяльності суб'єктів господарювання. Обґрунтовано пропозиції щодо програми ефективного контролю підприємницькими ризиками.

This article deals with the economic essence, meaning and role of forecasting and strategy for the development of relations between industrial enterprises and sphere of services. Thus, it is specified that the purpose of strategic planning is to develop such products, services and processes of communication that will contribute to achieving goals of profitability and development of the company. Furthermore, this article analyses current approaches to the application of strategic planning to services provided by industrial enterprises and outlines advantages and disadvantages of strategic planning of services provided by industrial enterprises. The article proves that among measures taken to ensure the implementation of the information strategy one should consider the issue of information communications, corporate information systems and Internet resources. This approach will provide a direct link between the coordination centre and the implementation strategy and will regulate the flow of information by eliminating heterogeneous repetitions. The article also presents the ways of monitoring the information processes of socio-economic development. Thus, it is determined that one of the main tasks of local authorities in the development of material and financial basis of local self-government is the introduction of positive changes in the public sector and the improvement of governance based on the current state and prospects of development of optimal quantitative and qualitative amounts of urban property. The main target of urban economic and social development should be comprehensive and systematic solution of problems regarding preservation and development of urban infrastructure by creating appropriate environment that will promote changes towards stabilization and growth in all spheres of urban economy.

Key words: risk, risk management, risk enterprises, uncertainty, financial stability control.

Сучасний стан економіки, ускладнення умов господарювання, збільшення ваги економічних наслідків, спричинених помилками управління, висувають вищі вимоги до якості управлінських рішень. Господарську діяльність все більш доводиться здійснювати в умовах наростаючої невизначеності ситуації, змінюваності економічного середовища. Звідси виникають неясність, непередбачуваність і невпевненість в отриманні очікуваного кінцевого результату, і, як наслідок, з'являється ризик. На сьогодні можна впевнено сказати, що підприємницька діяльність є найбільш ризиковою через те, що підприємства оперують не лише власними коштами, але й залученими коштами, що яскраво показала фінансова криза.

Окремі аспекти проблеми формування системи ризик-менеджменту в діяльності підприємств висвітлені в працях вітчизняних та зарубіжних учених, зокрема Балабанова І.Т., Кочеткова В.М., Мороза А.М., Примостки Л.О., Роуз П., Севрук В.Т., Сінки Дж. та інших. Зазначені вчені зробили вагомий внесок у розробку теоретичних та практичних аспектів аналізу ризиків.

Однак дослідження методологічних підходів до необхідності та ролі ризик-менеджменту в діяльності підприємств не набули достатнього відображення у вітчизняній літературі. Саме тому на сучасному етапі виникає необхідність у дослідженні ролі та необхідності ризик-менеджменту в забезпеченні фінансової стійкості підприємств сфери послуг.

Діяльність будь-якого суб'єкта підприємницької діяльності так чи інакше пов'язана з ризиком. Так, у Господарському Кодексі України ст. 42 зазначено, що підприємство — це самостійна, ініціативна, систематична, на власний ризик господарська діяльність, що здійснюється суб'єктами господарювання (підприємцями) з метою досягнення економічних і соціальних результатів та одержання прибутку [1, с. 35]. Тобто ризик є однією з характерних ознак підприємництва.

Походження терміна «ризик» має свої витоки із грецьких слів *risikon*, *ridsa* — стрімчак, скеля. В італійській мові *risiko* — небезпека, погроза; *risicare* — лавірувати між скель. У французькій мові *risque* — погроза, ризикувати (буквально — об'їжджати стрімчак, скелю) [2, с. 6].

Розмаїтість думок про сутність ризику пояснюється, зокрема, багатоаспектністю цього явища, практично повним його ігноруванням в існуючому господарському законодавстві, недостатнім використанням у реальній економічній практиці й управлінській діяльності [3, с. 6]. Крім того, ризик — це складне явище, що має безліч незбіжних, а іноді протилежних реальних основ [2, с. 6].

Ризики для українських підприємств суттєво зросли, оскільки світова криза фінансових ринків, погіршення макроекономічних показників і політична невизначеність призвели до нестійкості підприємств, звуження внутрішніх грошових ринків і нестійкості валютного курсу. Виконуючи функції посередників, підприємства сфери послуг в економічній системі, покривають свої потреби в грошових ресурсах за рахунок залучених коштів клієнтів. Суспільство, своєю чергою, довіряє свої кошти тим підприємствам сфери послуг, які вважаються надійними, за наявності права вибору. Ризик, як правило, розглядається як негативний чинник розвитку, проте є і позитивні моменти існування підприємницьких ризиків, які дають імпульс розвитку як підприємницької діяльності, так і всієї економіки, через необхідність постійного удосконалення і покращення стратегії розвитку в цілях мінімізації ризиків.

Об'єктивність постановки проблеми ризику за умов ринкової економіки не викликає сумніву. Перехід до ринку означає кінець життя за заздалегідь відомим розкладом, потрапляння в зону господарської невизначеності та зростаючого ризику. Це і є платнею за економічну свободу, за відмову від централізованого, директивного планування й управління. Хоча при цьому жодне підприємство не може вважатися повністю стабільним, якщо воно обтяжене надмірними ризиками, реалізація яких в одну мить може призвести до його банкрутства. Лише підприємство з незначною відносною часткою прийнятих ризиків може стабільно працювати і впевнено протидіяти викликам зовнішнього та внутрішнього середовища.

На сучасному етапі є чинники, які провокують появу ризику, зокрема це економічна свобода та незалежність суб'єктів ринку, тобто всіх учасників господарсько-ринкових відносин: підприємців, комерційних підприємств, бізнесменів тощо; непередбачуваність ринкової кон'юнктури; конкурентне середовище; нестійка політична та економічна ситуація та ін. Таким чином, ризик є одним із ключових, найважливіших і

водночас неосязних елементів діяльності підприємств сфери послуг в умовах нестабільності.

Саме тому формування ефективної системи ризик-менеджменту в діяльності українських підприємств є проблемою надзвичайно актуальною. Аналіз тенденцій розвитку міжнародної підприємницької діяльності свідчить, що за останнє десятиліття ця сфера стала однією з найбільш динамічних та високотехнологічних напрямів економічної діяльності. Хоча на сьогодні в Україні ризик-менеджмент залишається однією з наймолодших галузей вітчизняної фінансової науки. Так, враховуючи постійне розширення спектру підприємницьких послуг, удосконалення підприємницьких технологій, зростають можливості розвитку підприємницького бізнесу. За таких умов, без створення адекватної системи управління ризиками, ефективне функціонування підприємств практично не можливе.

При цьому управління ризиками не має на меті повністю усунути ризики, а спрямоване на забезпечення отримання підприємством відповідної винагороди за їх прийняття. Сам ризик-менеджмент зводиться до процесу, за допомогою якого підприємство виявляє ризики, проводить їх оцінку, здійснює моніторинг і контроль, а також враховує взаємозв'язки між різними їх видами. Так, серед основних ризиків, з якими в процесі своєї діяльності зіштовхуються підприємства сфери послуг, необхідно виділити: кредитний, операційний, валютний, ринковий, ризик ліквідності, ділової репутації та ін. Тобто всі ризики, з якими зіштовхуються підприємства, необхідно поділити на дві великі групи: зовнішні та внутрішні ризики.

Значна частина зовнішніх ризиків перебуває поза межами впливу підприємства, а відтак воно не може їх контролювати. Реалізація чиннику ризику, з яким зіштовхується підприємство, може поставити під загрозу всю фінансову стабільність його діяльності. Тому в процесі аналізу ризиків, особливо зовнішніх, підприємство обов'язково повинно враховувати можливість виникнення екстремальних обставин.

Важливим теоретичним аспектом ризик-менеджменту, який має наслідки в практичній діяльності, постає аналіз основних типів ставлення до ризику з боку керівників підприємств. Зокрема, виокремлюються такі типи ставлення до ризику: несхильність до ризику, або несприйняття його; нейтральне, байдуже ставлення до ризику; схильність, готовність до ризику.

До того ж, треба зрозуміти і визнати, що ризик у наш час перетворюється в обов'язковий атрибут суспільно-економічного життя. У зв'язку з цим включення ризику в економічну практику діяльності підприємств та в систему прийняття управлінських рішень є неминучим та сприяє розвитку в керівників навиків ефективно діяти в суперечливих, альтернативних обставинах.

У сучасних умовах ризик перетворюється у своєрідний регулюючий інструмент у системі економічних відносин. Він виробляє навик орієнтації у нашій складній, суперечливій дійсності, формує такі властивості мислення і способи дій керівників, як варіантність, альтернативність, вміння вибирати рішення і знімати суперечності при неясних, невизначених обставинах. Він має конструктивне, позитивне значення і виконує роль каталізатора в пошуку нових ідей, новаторських рішень у нестандартних, оригінальних підходах до діяльності. У реальній ситуації рішення, яке приймає менеджер, майже завжди пов'язане з ризиком, який зумовлюється наявністю неви-

значеності. Невизначеність — неминуча характеристика умов господарювання в ринковій економіці, а тому менеджерам потрібно навчитися справлятися з її наслідками.

На думку вітчизняних учених, основними принципами управління ризиками повинні бути: 1) недоцільно ризикувати більшим заради меншого — підприємець, знаючи максимально можливу величину збитку, має визначити, до чого вона може призвести, яка ймовірність ризику, щоб на основі цієї інформації прийняти грамотне рішення; 2) недоцільно ризикувати більше, ніж це дозволяє власний капітал. Це означає, що перш ніж прийняти рішення в умовах ризику, підприємець повинен визначити максимально можливий обсяг збитку у випадку настання ризикової події та порівняти його з обсягом вкладеного капіталу і власних фінансових ресурсів, щоб визначити, чи не приведуть ці збитки до банкрутства підприємства; 3) необхідно заздалегідь здійснювати прогноз щодо можливих наслідків ризику. Потрібно порівнювати очікуваний результат із можливими втратами, яких зазнає підприємець у випадку настання ризикової події [4–7].

На нашу думку, взагалі при прийнятті рішення в умовах ризику необхідний системний підхід. Він дозволяє упорядкувати процес розробки рішення, спонукає до складання сукупності альтернативних стратегій, визначення діапазону випадковостей, усього спектру можливих наслідків і сприйняття їх в систематизованому вигляді.

Однак, незважаючи на необхідність ефективного ризик-менеджменту у вітчизняних підприємствах, на сучасному етапі спостерігається гострий дефіцит кваліфікованих ризик-менеджерів, здатних побудувати ефективну інтегровану систему ризик-менеджменту [8, с. 95]. Крім того, в більшості українських підприємств власники або їх представники очолюють фронт-офіси і навіть при офіційно задекларованому ставленні до ризику вступають у конфлікт інтересів з ризик-менеджментом, в якому останній має слабкішу позицію.

Отже, для ефективного функціонування ризик-менеджменту кожне підприємство повинно розробити план дій на випадок кризових обставин. Крім того, необхідно здійснювати постійний моніторинг ризиків задля забезпечення та надійного взаємозв'язку між загальними параметрами їх ризиків і фінансовими ресурсами та фінансовими результатами через відповідні механізми контролю. Механізм контролю повинен включати процедури і заходи щодо моніторингу адекватної капіталізації.

Також на підприємствах необхідно забезпечити чіткий розподіл функцій, обов'язків та повноважень із ризик-менеджменту, а також чітку схему відповідальності згідно з основними принципами, а саме: розподіл функцій та повноважень повинен охоплювати всі організаційні рівні та підрозділи підприємства; розподіл обов'язків і підпорядкованість підрозділів повинен бути задокументований і доведений до відома таким чином, щоб увесь персонал чітко розумів свої функції, обов'язки та відповідальність.

Для забезпечення належного виявлення, розуміння та управління ризиками в їх взаємодії між собою вони повинні розглядатися не окремо один від одного, а комплексно як єдина система. Аналіз, необхідний для виявлення та узагальнення ризиків, повинен проводитися на рівні, що дасть змогу охопити підприємство загалом.

Програма ефективного контролю за підприємницькими ризиками повинна включати такі положення: збереження власності; контроль процесу обробки інформації та операційного центру (забезпечення конфіденційності, швидкості та безпомилковості

роботи); контроль зобов'язань за договорами та угодами; контроль фінансових ризиків тощо.

Отже, управління ризиками є одним із головних напрямів діяльності підприємств. Адже саме ефективна система ризик-менеджменту здатна забезпечити достатню конкурентоспроможність та фінансову стійкість підприємств сфери послуг. Тому вдосконалення процесу управління ризиками у вітчизняних підприємствах є нагальною потребою на сучасному етапі. Тож у цілому розвиток і розміщення підприємств сфери послуг супроводжується сукупністю таких загальних проблем їх територіальної організації: по-перше, концентрація підприємств сфери послуг у містах; по-друге, недостатньо ефективна галузева й організаційна структура підприємств, яка характеризується недостатнім розвитком наукомістких галузей, переважанням у структурі послуг; по-третє, слабкий розвиток даних підприємств у маленьких містечках та селах, окремих регіонах; по-четверте, відсутність комплексного розвитку сфери послуг у багатьох центрах і регіонах.

1. Господарський кодекс України: офіц. текст. — К.: Вид-во Європ. ун-ту, 2004. — 256 с.;
2. *Донець Л.І.* Економічні ризики та методи їх вимірювання: навч. посіб. / Л.І. Донець. — К.: Центр навч. літератури, 2006. — 312 с.;
3. *Балабанов И.Т.* Риск-менеджмент: учеб. пособие / И.Т. Балабанов. — М.: Финансы и статистика, 1996. — 345 с.;
4. *Вітлінський В.В.* Аналіз, моделювання та управління економічним ризиком: [навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц.] / В.В. Вітлінський, П.І. Верченко. — К.: КНЕУ, 2000. — 292 с.;
5. *Вітлінський В.В.* Ризикологія в економіці та підприємстві: монографія / В.В. Вітлінський, Г.І. Великоіваненко. — К.: КНЕУ, 2004. — 480 с.;
6. *Івченко І.Ю.* Моделювання економічних ризиків і ризикових ситуацій. навч. посіб. / І.Ю. Івченко. — К.: Центр учбової літератури, 2007. — 344 с.;
7. *Ілляшенко С.М.* Економічний ризик: навч. посіб. / С.М. Ілляшенко. — 2-ге вид., допов. і перероб. — К.: Центр навч. літератури, 2004. — 220 с.;
8. *Заруцька О.П.* Управління ризиками — провідний чинник фінансової стійкості вітчизняних підприємств / О.П. Заруцька // *Фінанси України.* — № 3. — 2006. — С. 94–105.