Тетяна Л. Мостенська, Юрій В. Білан, Тетяна Г. Мостенська

РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ЧИННИК ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ

У статті розглянуто теоретичні підходи до визначення ризик-менеджменту та оцінювання ризиків. Визначено специфічні функції ризик-менеджменту і охарактеризована кожна з них. Запропоновано опис процесу ризик-менеджменту. Проаналізовано точки зору вчених на методи попередження та мінімізації ризиків. Проведений аналіз дозволив зробити висновки, що ухвалення управлінських рішень з урахуванням ризику дозволяє підвищувати ринкову стійкість підприємства та обґрунтовувати інноваційні рішення при веденні господарської діяльності. Розглянуто сфери виникнення ризиків на підприємствах. Визначено місце ризик-менеджменту в системі економічної безпеки підприємства.

Ключові слова: *ризик; ризик-менеджмент; методи оцінювання ризиків; ідентифікація ризиків.*

Рис. 2. Табл. 2. Літ. 24.

Татьяна Л. Мостенская, Юрий В. Билан, Татьяна Г. Мостенская

РИСК-МЕНЕДЖМЕНТ КАК ФАКТОР ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ

В статье рассмотрены теоретические подходы к определению риск-менеджмента. Рассмотрены подходы к оценке рисков. Определены специфические функции риск-менеджмента и охарактеризована каждая из них. Предложено описание процесса риск-менеджмента. Проанализированы точки зрения ученых на методы предупреждения и минимизации рисков. Принятие управленческих решений с учетом риска позволяет повышать рыночную устойчивость предприятия и обосновывать инновационные решения при ведении хозяйственной деятельности. Рассмотрены сферы возникновения рисков на предприятиях. Определено место риск-менеджмента в системе экономической безопасности предприятия.

Ключевые слова: *риск; риск-менеджмент; методы оценивания рисков; идентификация рисков.*

Tetiana L. Mostenska[1], Yuriy V. Bilan[2], Tetiana G. Mostenska[3]

RISK MANAGEMENT AS A FACTOR ENSURING ENTERPRISES' ECONOMIC SECURITY

The paper considers the theoretical approaches to definition of risks management and risks evaluation. Specific functions of risks management are outlined, including their detailed description. Attention is also paid to the process of risks management and analysis of recent literature on the methods of risks prevention and minimization. The authors conclude that the process of decision-making, based on risk management, allows increasing the financial stability of enterprises and justifying innovative solutions in the course of economic activities. Areas of risks origin are considered along with the place of risks management in the system of enterprise economic security.

Keywords: *risk; risk management; methods of risk assessment; risk identification.*

Постановка проблеми. Динамічність та відкритість економічного середовища, складність зв'язків між елементами ринкового механізму зумовлюють необхідність прийняття оптимальних управлінських рішень за умови неви-

[1] National University of Food Technologies, Kyiv, Ukraine.
[2] National University of Food Technologies, Kyiv, Ukraine.
[3] National University of Food Technologies, Kyiv, Ukraine.

© Тетяна Л. Мостенська, Юрій В. Білан, Тетяна Г. Мостенська, 2015

значеності майбутніх результатів. У ринкових умовах ризик-менеджмент стає обов'язковим елементом діяльності підприємств усіх форм власності.

Управління ризиками в сучасних умовах господарювання вимагає від ризик-менеджменту спеціальних знань та відповідного рівня підготовки. Процес управління ризиками постійно ускладнюється і набуває рис невід'ємного елементу діяльності підприємств.

Управління ризиками дозволяє спрямовувати діяльність на передбачення ризиків та зменшення їх негативного впливу, забезпечує економічну безпеку діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемами вивчення управління ризиками займаються провідні українські та зарубіжні науковці: І. Балабанов [3], Я. Белас [21], В. Вітлінський [7], В. Гранатуров [9], Т. Завора [24], О. Захарова [23], А. Мур [13], Л. Тепман [16]. Є.Уткін [17], Г. Харламова [22], К. Хларден [13], М. Хохлов [18], О.С. Шапкин [20], та інші, які дали глибоке теоретичне обґрунтування процесів управління ризиками, принципів та функцій управління ризиками, визначили місце управління ризиками в забезпеченні економічної безпеки підприємств.

Проте низка питань, які характеризують теоретичні та методичні положення ризик-менеджменту та можливість його впровадження у практичну діяльність підприємств, залишається не вивченою.

Важливу роль у системі управління ризиком відіграє правильний вибір заходів попередження і мінімізації ризику, які загалом визначають її ефективність. У світовій практиці існує безліч різних і досить оригінальних шляхів та способів зниження ризику. Вибір інструментарію впливу на ступінь ризиків є важливим етапом процесу управління, але ґрунтовний аналіз економічної літератури показав відсутність єдиного погляду на дану проблему, що відображено у табл. 1.

Впорядковуючи наведені вище підходи, вважаємо, що до основних ефективних напрямів регулювання ступеня ризику належать: уникнення, вирівнювання, збереження, зменшення та передача ризику. Ці методи не виключають один одного, тому можуть використовуватися одночасно.

Доцільність використання різних методів управління ризиками зумовлюється конкретною ситуацією, доступністю інформації, можливістю прогнозування настання ризикової події.

Порівняння методів управління ризиками дає можливість визначитись із тим, який із них буде найбільш придатним для підприємства, залежно від виду ризику, місця його ймовірного виникнення, розміру підприємства, виду його діяльності та фінансових можливостей. Надання переваги будь-якому методу мінімізації ризику залежить від сфери виникнення ризику, можливостей підприємства, в т.ч. організаційних, управлінських, фінансових та можливості управління ризиком [10].

Обрання методу управління ризиками визначається допустимим рівнем фінансових витрат підприємства на аналіз ризиків та здійснення діяльності з ризик-менеджменту, можливістю перекласти частину відповідальності за ризик при настанні ризикової події на партнера, можливостями підприємства щодо самостійної ліквідації наслідків настання ризикової події, як з точки

зору необхідного фінансування, так і з точки зору зменшення негативних наслідків.

Таблиця 1. **Погляди вчених на заходи попередження і мінімізації ризику,** *авторське групування*

Вчені, джерело	Методи та засоби впливу на ризик
І. Балабанов [3], Є. Уткін [17]	Засоби розв'язання ризиків: уникнення, утримання, передача ризику. Прийоми зниження ступеня ризику: диверсифікація, лімітування, страхування та самострахування.
І.О. Бланк [4]	Система внутрішніх механізмів нейтралізації ризиків: запобігання (уникнення), лімітування, хеджування, диверсифікація, розподіл, самострахування. Пропонує страхувати ризики, які неможливо нейтралізувати за рахунок внутрішніх механізмів.
В.П. Буянов, К.А. Кірсанов, Л.М. Міхайлов [5]	Реакції організації та можливі засоби зниження ризиків об'єднано у 5 груп: уникнення; прийняття на себе; скорочення втрат; трансфер (передача) іншому суб'єкту господарювання; страхування.
В.В. Вітлінський, П.І. Верченко [7]	Зовнішні: розподіл ризику, зовнішнє страхування. Внутрішні: лімітування, диверсифікація, створення резервів (запасів), здобуття додаткової інформації, методи (способи) оптимізації (зниження) ризику.
Л. Временко [8]	На ступінь ризику можна впливати через його збереження, передачу та попередження.
В.М. Гранатуров [9]	Засоби розв'язання ризику: уникнення, зниження та прийняття.
А. Мур, К. Хларде [13]	Вбачають можливість регулювання ступеня ризику в його уникненні, передачі, обмеженні та скороченні.
М.В. Хохлов [18]	На ступінь ризику можна впливати за допомогою зниження, збереження та передачі ризику.

Метою дослідження є визначення специфічних функцій ризик-менеджменту та детальний огляд теоретичних підходів до визначення ризик-менеджменту та оцінювання ризиків.

Основні результати дослідження. Процес ризик-менеджменту супроводжується на кожному з його етапів управлінськими діями, спрямованими на моніторинг процесу управління ризиками та внесення змін до цього процесу. Необхідність коригування в процесі управління ризиками викликана змінами, що відбуваються у внутрішньому та зовнішньому середовищах підприємства.

Власне сам ризик-менеджмент підприємства доцільно визначити як процес, що складається з двох блоків: оцінювання ризику та мінімізації впливу ризикованих подій на результати діяльності підприємства (рис. 1). Ризик у цьому разі визначається як потенційна можливість виникнення непередбачуваної ситуації, яка може призвести до фінансових або інших втрат підприємства.

У свою чергу, процес оцінювання ризиків складається із ідентифікації ризику, його аналізу, кількісного та якісного оцінювання самого ризику та наслідків настання такої події.

Другий блок управління ризиками розглядаємо як мінімізацію впливу ризикових подій на результати діяльності підприємства. Він складається з

наступних дій: розробка заходів оптимізації ризику, прийняття управлінського рішення щодо реалізації цих заходів, контроль за реалізацією розроблених заходів.

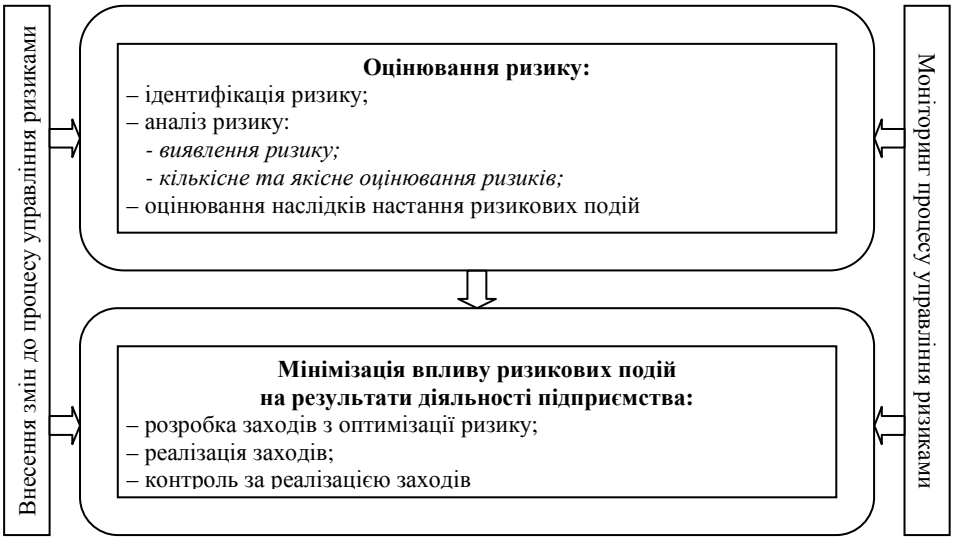

Рис. 1. **Процес ризик-менеджменту,** *авторська розробка*

Розглянемо детально кожну із складових процесу управління ризиками.

Ідентифікувати ризики в діяльності підприємства можна за допомогою визначення змін у системі показників та постійного моніторингу зовнішнього середовища. Це дозволить своєчасно виявити можливість настання ризикової події та розробити заходи запобігання негативному впливу настання ризикової події або уникнення ризику.

Ідентифікація ризиків полягає у визначенні ймовірних подій, які негативно впливають/вплинуть на здатність виконувати визначені законодавством завдання і функції для досягнення мети та стратегічних цілей [1].

Ідентифікація ризиків – це дослідження, виявлення, опис, документування та групове обговорення ризиків до того, як вони стають проблемами та несприятливим чином впливають на діяльність підприємства.

Цілі процесу ідентифікації ризиків розглядаються по-різному. Так, ідентифікацію ризиків розглядають як виявлення та категоризацію (систематизацію) ризиків, які можуть несприятливо вплинути на процес та документальне оформлення цих ризиків [15].

Ідентифікація ризиків полягає у виявленні потенційних ризикових ситуацій (як правило, експертним шляхом), віднесенні виявлених ризиків до певної категорії (класифікаційної групи), створенні кадастру ризиків [14].

Крім того, ідентифікацію ризиків можна охарактеризувати як визначення та класифікацію ризиків за категоріями й видами та систематичний перегляд ідентифікованих ризиків з метою виявлення нових та таких, що зазнали змін.

Найбільш поширені техніки ідентифікації ризиків можна поєднати в такі групи:

- суб'єктивно орієнтовані (анкетування, експертне опитування, метод Делфі) – визначення ризиків на підставі одноосібного і, подекуди, анонімного висловлення особистого бачення ситуації фахівцями;

- динамічні (мозковий штурм, малі (робочі) групи, ковзна Кроуфорда);

- аналогові (переліки ризиків, шаблони (стандарти поведінки), питання-зачіпки, історична інформація) – передбачають визначення ризиків на підставі порівняння досліджуваної ситуації з аналогічними, здійснюваними в минулому, або беззаперечними фактами, характерними для галузі функціонування підприємства (або сфери реалізації проекту);

- аналітичні (сценарне планування, результати ризик-орієнтованого аналізу) – дозволяють одержати відносно точний сценарій можливого розвитку подій та пов'язаних із ними/зумовлених ними ризиків.

Більшість зазначених технік є взаємодоповнюючими та взаємопов'язаними [19].

Результатом ідентифікації ризиків повинен стати реєстр ризиків, який міститиме перелік виявлених ризиків; потенційні реакції на них з боку підприємства; основні фактори, які зумовлюють виявлені ризики; та додаткові категорії, введені в процесі ідентифікації. Для здійснення ідентифікації ризиків доцільно навести їх класифікацію.

Класифікація ризиків – це методичний прийом, що дозволяє згрупувати причини виникнення ризикових ситуацій (чинники ризику) за певними ознаками і розробити стандартизовані заходи з їх нівелювання [15].

На нашу думку, найбільш повна класифікація ризиків представлена в [11], згідно з якою нами створено табл. 2.

Наведені класифікаційні ознаки дозволяють найповніше охарактеризувати ризики, а відтоді і забезпечити їх управління методами, які більшою мірою відповідають загрозам, що можуть виникнути при здійсненні діяльності: господарської, виробничої, фінансової, інноваційної, маркетингової тощо.

Аналіз ризику – один із найважливіших етапів управління ризиком, мета якого – одержання необхідної інформації щодо структури та властивостей об'єкту ризику та виявлення основних видів ризику, що впливають на цей об'єкт. Аналіз ризику складається з виявлення ризику та його оцінювання. При виявленні ризику (якісна складова) визначаються всі ризики, які впливають на дану систему.

Аналіз ризику можна розглядати як послідовний процес, який складається з проходження ряду етапів.

1. Виявлення можливості виникнення ризику конкретних рішень або дій, а також їх можливих наслідків.

2. Виявлення внутрішніх і зовнішніх факторів, що визначають рівень ризику.

3. Аналіз виявлених факторів ризику з позицій ступеня їх впливу на рівень ризику.

4. Оцінювання варіантів ризикованих рішень з точки зору:

а) визначення можливості їх реалізації за наявності ризику (чи можна це зробити);

Таблиця 2. **Класифікація ризиків за визначеними ознаками***

Ознака	Види ризику	Характеристика
1. Джерела виникнення	Суб'єктивний	Ризик, пов'язаний з особистістю підприємця
	Об'єктивний	Ризик, зв'язаний з недостатністю інформації про стан зовнішнього середовища
2. За суб'єктом ризику	Ризик для менеджера	Невизначеність, нестабільність умов роботи та оплати праці
	Ризик для власника	Помилка менеджера, невиконання обов'язків, втрата інформації, невиправдання сподівань
3. За природою об'єктів, на які спрямовані ризики	Майнові	Ризики спричинення збитків майну, ризики спричинення збитків майновому інтересу (прибутку)
	Людські	Ризики спричинення збитків життю і здоров'ю громадян
4. В залежності від рівня рішення проблеми	На рівні прийняття рішення	Помилка в застосуванні методів визначення рівня ризику через недолік інформації або її низьку якість, використання дезінформації; чи навпаки – відмінне володіння цим методом
	На рівні реалізації рішення	Помилка в реалізації правильного рішення, несподівана зміна суб'єктивних умов
5. За сферою виникнення	Зовнішні (природні, екологічні, політичні, загальноекономічні, податкові, валютні тощо)	Небажані зміни в політиці, в економіці країни в цілому, стихійні лиха тощо
	Внутрішні (персональні, матеріально-технічні, структурно-процесуальні, комерційні тощо)	Пов'язані із техніко-організаційною сферою діяльності підприємства
6. В залежності від можливого результату	Чисті (природні, екологічні, політичні, транспортні, торгові майнові, виробничі)	Означають можливість одержання негативного чи нульового результату
	Спекулятивні (фінансові ризики)	Полягають у можливості одержання як позитивного, так і негативного результату
7. За масштабами	Локальний	Ризик на рівні індивідуального виробництва
	Галузевий	Ризик, пов'язаний зі специфікою галузі
	Регіональний	На рівні економічних районів країни
	Національний	На рівні макроекономіки
	Міжнародний	Ризик, пов'язаний зі змінами у взаємовідносинах країн, масштабними лихами тощо

* опрацювання на основі [11].

б) визначення економічної доцільності їх прийняття за наявності ризику (що це дасть).

5. Встановлення допустимого рівня ризику (якою сумою можна ризикувати і за якої імовірності втрат можна йти на ризик).

6. Аналіз окремих етапів робіт за обраним рівнем ризику.

7. Розробка заходів щодо зниження ризику.

8. Вибір найбільш прийнятних варіантів рішень.

Такий підхід в аналізі ризику забезпечить покращання процесу прийняття управлінських рішень.

Кількісне та якісне оцінювання ризиків. Цей етап в оцінці ризиків відіграє важливу роль, оскільки дозволяє визначити ризики та спрогнозувати можливі втрати підприємства при настанні ризикової події.

При оцінюванні ризику важливу роль має також ідентифікація місця їх виникнення. Ідентифікація сфери виникнення власне ризиків дозволяє здійснити аналіз ризиків та передбачити їх вплив на діяльність підприємства.

У діяльності підприємства ризики можуть виникати в технологічній, виробничо-господарській, фінансово-економічній та соціальній сферах. У технологічній сфері ризики можуть виникнути і як результат форс-мажорних обставин, і як результат неефективного менеджменту, який проявляється в неефективній операційній, інвестиційній, інноваційній діяльності, що має своїм наслідком вищі витрати ресурсів, ніж у конкурентів, зростання непродуктивних витрат.

Ризики виробничо-господарської сфери пов'язані зі зниженням виробничого потенціалу, зниженням обсягів реалізації продукції, невиконанням зобов'язань. Виникнення ризиків виробничо-господарської діяльності може спричинити втрату клієнтів, скорочення ринкового сегменту, зниження прибутковості діяльності.

Ризики фінансово-економічної сфери можуть викликати недоотримання прибутку, втрату фінансової стійкості, зростання термінів оберненості кредиторської та дебіторської заборгованостей тощо.

Виникнення ризиків у соціальній сфері впливає на погіршення іміджу виробника продукції і, відповідно, на обсяги реалізації продукції, прибутковість та ін. Виникнення ризикової ситуації в будь-якій сфері впливає на функціонування всіх інших сфер діяльності підприємства (рис. 2).

Технологічна сфера	Виробничо-господарська сфера	Фінансово-економічна сфера	Соціальна сфера
Форс-мажорні обставини. Високі темпи НТП. Неефективний менеджмент	Посилення конкурентної боротьби. Зміна споживчих уподобань споживача. Перебої в постачанні ресурсів	Зниження прибутковості. Погіршення платоспроможності. Втрата фінансової стійкості	Виробництво соціально небезпечної продукції. Скорочення чисельності працюючих. Погіршення іміджу

Рис. 2. **Сфери виникнення ризиків у діяльності підприємства,** *авторська розробка*

Оцінювання наслідків настання ризикових подій – наступний етап в управлінні ризиками. Ризики мають високий ступінь невизначеності, тому оцінити можливі втрати від настання ризикових подій складно, проте ризик може отримати відповідну кількісну оцінку. В цьому разі говорять про те, що ризик має математично виражену ймовірність настання втрати.

Для визначення кількісної величини можливих втрат при настанні ризикових подій необхідно розрахувати ймовірність настання наслідків ризикової події. Ймовірність означає в цьому контексті можливість отримання конкретного результату. Методи теорії ймовірностей при визначенні наслідків настання ризикової події зводяться до визначення значення ймовірності настання події, що повинно зумовити вибір із можливих подій найбільш привабливої. Критерієм вибору цієї події має стати величина математичного сподівання.

Після виявлення ризиків, з якими може зустрітися підприємство в процесі діяльності, визначення факторів, що впливають на рівень ризику, і проведення оцінки ризиків, виявлення пов'язаних з ними потенційних втрат, перед підприємством стоїть завдання мінімізації впливу виявлених ризиків (ризикованих подій) на результати діяльності підприємства. Мінімізація негативного впливу ризикованих подій досягається через розроблення заходів оптимізації ризиків, реалізацію та здійснення контролю за реалізацією цих заходів.

Ризик можна розглядати з точки зору невдалої, повільної або неефективної адаптації організації до зовнішнього середовища та невідповідності оцінки стану внутрішнього середовища менеджментом організації.

При мінімізації ризиків враховуються зміни в економічному та нормативно-правовому середовищах, внутрішніх та зовнішніх умовах функціонування установи, а також відповідно до нових або переглянутих завдань діяльності організації [1].

Оскільки зовнішнє середовище рухливе та складне, а темпи його змін важко передбачувані, адаптація організації до цих змін та спрямованість на зменшення ризиків викликають необхідність постійного моніторингу як зовнішнього середовища, так і моніторингу самого управління ризиками.

Ризик-менеджмент передбачає постійне внесення змін до процесу управління як результат постійного моніторингу управління ризиком. Методи моніторингу і періодичність його проведення мають бути здатними вчасно ідентифікувати будь-які невідповідності стосовно критичних меж [17], за якими виведення продукту на ринок буде неефективним.

Ризик-менеджмент як єдина система управління ризиками повинна включати в себе програму контролю за виконанням поставлених завдань, оцінку ефективності проведених заходів, а також систему заохочення, яка повинна працювати на всіх рівнях організації.

Моніторинг здійснюється з метою визначення відповідності системи реагування на ризики та з'ясування якості управлінської реакції на ризикову ситуацію. Процес моніторингу повинен складатися з послідовності запланованих вимірювань чи спостережень з метою встановлення факту керованості організації та ефективності управлінських рішень у ситуації, що склалась.

Система моніторингу має включати:

- методи моніторингу;

- періодичність моніторингу;
- персонал, відповідальний за моніторинг;
- персонал, відповідальний за оцінювання результатів моніторингу;
- вказівки на те, де задокументовані чи записані результати моніторингу.

Результати моніторингу повинні оцінюватися персоналом, який уповноважений ініціювати коригувальні дії. Результати моніторингу мають бути підписані персоналом, відповідальним за моніторинг, і персоналом, відповідальним за оцінювання результатів моніторингу [2].

Чітке розмежування повноважень та відповідальності при здійсненні моніторингу дозволить здійснювати якісне управління ризиками, що відповідно зменшить ймовірність втрат на підприємстві.

Ризик-менеджмент, як і будь-яка інша управлінська діяльність, побудований на виконанні певних функцій. Ряд авторів виокремлює при здійсненні ризик-менеджменту 4 основні функції: аналітичну, інноваційну, регулятивну та захисну [12; 20].

При цьому, на думку Л. Тепмана [16], головною є аналітична функція, яка зумовлена необхідністю обрання одного з можливих варіантів господарського рішення, для чого особа, що приймає рішення, аналізує та зважує всі можливі альтернативи, вибудовує свою систему надання переваги.

О.С. Шапкін обґрунтовує наявність аналітичної функції ризику тим, що в складних економічних ситуаціях для обрання оптимального рішення використовуються спеціальні методи аналізу [20].

Реалізація інноваційної функції побудована на тому, що будь-яка інноваційна діяльність пов'язана із подоланням ситуації підвищеного ризику, що зумовлена інноваційністю технологій або продуктів. Прийняття нетрадиційних рішень, що супроводжується підвищеним ризиком, може сприяти більш ефективному виробництву. Інноваційна функція ризику спрямована на стимулювання прийняття нетрадиційних рішень.

З огляду на це, оперативне, тактичне та стратегічне планування при врахуванні ризику буде спрямоване на розробку та реалізацію управлінських рішень, які будуть враховувати стан оточуючого середовища і відповідним чином дозволять реагувати на його зміни. Такий підхід дозволить уникнути можливих негативних наслідків, які можуть виникнути без врахування ризиків. Ризик-менеджмент дає можливість при прийнятті управлінських рішень на різних рівнях управлінської піраміди найбільшою мірою враховувати дію чинників як внутрішнього, так і зовнішнього середовищ, що негативно впливають на діяльність підприємства та зменшують його ефективність.

Доцільно ризик-менеджмент впроваджувати у всі функціональні площини діяльності підприємства: виробничу, маркетингову, фінансову. При цьому об'єктами ризик-менеджменту має бути персонал, ресурси та організація управління, які забезпечують ефективність функціональних площин.

Кожна з функціональних площин для забезпечення безризикової діяльності повинна бути орієнтована на якісне використання персоналу, ресурсів та організацію управління.

Ризик-менеджмент є важливим елементом системи забезпечення економічної безпеки діяльності підприємства, оскільки завдяки забезпеченню

ефективної організації процесу ризик-менеджмену підприємство зменшує ймовірність настання ризикових подій у всіх площинах діяльності. Можна констатувати, що економічна безпека характеризується рівнем ризику діяльності підприємства, а результативність заходів, спрямованих на забезпечення економічної безпеки підприємства, визначається встановленням мети зі зниження рівня ризику діяльності та забезпечення збереження майна, фінансових ресурсів підприємства; належного рівня економічних та соціальних результатів.

Висновки. Особливістю господарювання в сучасних умовах є зростання кількості та глибини загроз, які зумовлені зовнішнім середовищем. Загрози, що виникають, знижують ефективність діяльності підприємства та часто при неефективній адаптації до цих змін можуть стати причиною не лише втрати ринкової рівноваги, а й банкрутства.

У цих умовах одним із елементів попередження негативного впливу зовнішнього середовища на діяльність організації може стати система ризик-менеджменту, яка дозволить забезпечувати діагностику зовнішнього середовища і передбачувати настання ризикових подій.

Можливість передбачення настання ризику дозволить сконцентруватись на розробленні та впровадженні заходів мінімізації негативного впливу. З огляду на це, управління ризиками набуває суттєвого значення в системі управління підприємством.

Ризик-менеджмент є інструментом зниження небезпек у діяльності підприємств. Забезпечення виконання функцій ризик-менеджменту дозволяє прогнозувати ймовірність виникнення несприятливих ситуацій та зменшувати кількість неефективних управлінських рішень. Врахування ризиків стає однією з основних управлінських дій, яка забезпечує досягнення стратегічних організаційних цілей та сприяє досягненню максимально можливої ефективності діяльності як підприємства загалом, так і його окремих структурних підрозділів.

Крім того, управління ризиками через належне виконання функцій ризик-менеджменту дозволить якісно будувати прийняття як стратегічних, так і тактичних управлінських рішень, що сприятиме зменшенню помилок при плануванні та реалізації стратегії.

1. Про затвердження Методичних рекомендацій з організації внутрішнього контролю розпорядниками бюджетних коштів у своїх закладах та у підвідомчих бюджетних установах: Наказ Міністерства фінансів України от 14.09.2012 № 995 // zakon.rada.gov.ua.

2. *Агеев А.Е., Латкин М.А., Емад А.Р.* Выбор методов управления рисками проекта // Радіоелектронні і комп'ютерні системи.– 2005.– №4. – С. 88–91.

3. *Балабанов И.Т.* Риск-менеджмент. – М.: Финансы и статистика, 1996. – 192 с.

4. *Бланк И.А.* Основи финансового менеджмента: В 2 т-х т. – Изд. 2-е, перераб. и доп. – К.: Ника-Центр; Эльга, 2004. – Т. 2. – 600 с.

5. *Буянов В.П., Кирсанов К.А., Михайлов Л.М.* Рискология (управление рисками). – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Экзамен, 2003. – 384 с.

6. *Васильців Т.Г.* Економічна безпека підприємництва України: стратегія та механізми зміцнення: Монографія. – Львів: Арал, 2008. – 384 с.

7. *Вітлінський В.В., Верченко П.І.* Аналіз, моделювання та управління економічним ризиком: Навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц. – К.: КНЕУ, 2000. – 292 с.

8. *Временко Л.* Финансово-экономические аспекты риск-менеджмента на предприятии // Финансовые услуги.– 1997.– №2. – С. 26–28.

9. *Гранатуров В.М.* Экономический риск: сущность, методы измерения, пути снижения. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Дело и Сервис, 2002. – 160 с.

10. *Донець Л.І., Романенко Н.Г.* Основи підприємництва. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 320 с.

11. *Кац О.Л.* До питання класифікації ризиків в системі ризик-менеджменту // www.rusnauka.com.

12. *Лапуста М.Г., Шаршукова Л.Г.* Риски в предпринимательской деятельности. – М.: ИНФРА-М, 1998. – 225 с.

13. *Мур А., Хларден К.* Руководство по безопасности бизнеса: Практ. пособие по управлению рисками. – М.: Филинъ, 1998. – 328 с.

14. *Ніколайчук М.В., Терещенко О.О.* Ідентифікація ризиків підприємства // Друга Міжнародна науково-практична Інтернет-конференція «Інновації та традиції в сучасній науковій думці» (15–17 серпня 2013 р.) // init-konf.org.

15. Поняття ризику і невизначеності // www.analizplus.com.

16. *Тэпман Л.Н.* Риски в экономике: Учебн. пособие для вузов / Под ред. В.А. Швандара. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2002. – 380 с.

17. *Уткин Э.А.* Риск-менеджмент. – М.: ТАНДЕМ; ЭКМОС, 1998. – 288 с.

18. *Хохлов Н.В.* Управление риском: Учебн. пособие для вузов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 1999. – 239 с.

19. *Шапкин А.С.* Экономические и финансовые риски. Оценка, управление, портфель инвестиций. – 2-е изд. – М.: Дашков и К, 2004. – 544 с.

20. *Шаповал М.І.* Менеджмент якості: Навч. посібник. – К., 2007. – 471 с.

21. *Belas, J., Bartos, P., Habanik, J., Novak, P.* (2014). Significant Attributes of the Business Environment in Small and Meduim-Sized Enterprises. Economics and Sociology, 7(3): 22–39.

22. *Kharlamova, G.* (2014). Investment attractiveness of Ukrainian regions: rating assessment and marketing promotion. Journal of International Studies, 7(1): 9–26.

23. *Zakharova, O., Kratt, O.* (2014). Economic Study and Risk Estime of the Investment in the Human Capital. Economics and Sociology, 7(2): 94–108.

24. *Zavora, T., Chepurny, O.* (2014). Forming the Diagnostics Methods of Social Security Condition in a Region. Economics and Sociology, 7(1): 228–243.

Стаття надійшла до редакції 18.02.2015.