

УДК 330.131

О. З. Бриндзя,

к. е. н., Тернопільський національний економічний університет, м. Тернопіль

БРАХУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОГО РИЗИКУ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

O. Bryndzya,

Ph.D., Ternopil National Economic University, Ternopil City

THE CONSIDERATION OF ECONOMIC RISK IN MANAGEMENT OF AN ENTERPRISE

Досліджено особливості управління ризиком на підприємстві. Визначено, що більшість управлінських рішень підприємства приймається в умовах невизначеності та економічного ризику. Для ефективного функціонування підприємств запропоновано етапи управління ризиком на підприємстві.

In the article the features of management of risk at an enterprise were investigated. There it was determined that most of the administrative decisions of enterprise taken in the conditions of uncertainty and economic risk. For an efficient operation of enterprises suggested the steps for management of risk at the enterprise.

Ключові слова: економічний ризик, управління, ризик-менеджмент, стратегії вибору альтернатив

Keywords: economic risk, management, risk management, strategy of choice alternatives.

Постановка проблеми. В умовах становлення нової фінансової системи, орієнтованої на соціальну ринкову економіку, механізм регулювання фінансових відносин мікрорівня вимагає не меншої уваги, ніж макрорегулятори економічних відносин.

Ризик у підприємницькій діяльності природно поєднується з менеджментом, з усіма його функціями — плануванням, організацією, оперативним управлінням, використанням персоналу, економічним контролем. Кожна з цих функцій пов'язана з певним ступенем ризику і вимагає створення адаптивної до нього системи господарювання.

Об'єкт управління ситуацією характеризується багатоваріантністю розвитку та можливістю виникнення непередбачених ситуацій. Таким чином, основними характеристиками сучасного економіста, фінансиста, керівника є вміння працювати в умовах невизначеності, робити раціональний вибір із безлічі можливих альтернатив.

Основною метою оцінювання і обґрунтування ризику в будь-якій галузі народного господарства є забезпечення його мінімальної шкоди для господарської діяльності, тому в науковій і господарській практиці застосовують різноманітні прийоми, методи та заходи управління ризиком (ризик – менеджменту), мета і завдання якого – на основі отриманої інформації розробити комплекс заходів по зниженню шкоди для господарюючого суб'єкта в разі настання ризикованої події.

Аналіз досліджень і публікацій. Проблеми вдосконалення процесу управління економічними ризиками досліджують зарубіжні та вітчизняні науковці. Загальновідомі дослідники ризик-менеджменту: А. Альгін, В. Вітлінський, В. Гранатуров, М. Лапуста, Н. Машина, Є. Смірнов та ін.

На Заході поширена інноваційна теорія ризик-менеджменту, що поєднує основи маркетингові, фінансові та страхові інструменти управління з метою подальшого розвитку підприємств. Українські фахівці розглядають застосування теоретико-методологічних положень ризик-менеджменту до умов вітчизняної економіки, розробляють класифікацію економічних ризиків та визначають окремі стадії ризик-менеджменту на підприємстві.

Варто зазначити, що теоретична база ризик-менеджменту достатньо розроблена, хоча відкритими залишаються питання визначеності структури ризик-менеджменту; суперечки тривають також щодо оцінки ризиків. Але найважливішими є прикладні аспекти – застосування теорії управління ризиками при прийнятті конкретних народногосподарських рішень.

Постановка завдання. Основними завданнями статті є дослідження економічних ризиків та використання провідних положень ризик-менеджменту у процесі діяльності підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Ризик – складає об'єктивно неминучий елемент прийняття будь-якого управлінського рішення в силу того, що невизначеність – неминуча характеристика умов господарювання. Він має місце тільки там, де може бути як мінімум два і більше можливих альтернативних результатів. У ситуації, коли можливий тільки один результат, ризику немає, оскільки альтернативи відсутні. Більшість управлінських рішень підприємства приймається в умовах невизначеності та економічного ризику. Щоб вижити підприємствам потрібно не уникати ризику, а вміти правильно оцінювати його ступінь і безпосередньо управляти ним з метою обмеження. Підприємствам необхідні своєчасне врахування факторів ризику при прийнятті управлінських рішень; кваліфікована організація процесу управління ризиковою ситуацією, що спрямована на забезпечення адаптації діяльності підприємства до мінливих умов зовнішнього та внутрішнього середовища.

В умовах об'єктивного існування ризику виникла потреба в певному механізмі, який дозволяє врахувати останній при прийнятті та реалізації господарських рішень. Таким механізмом стало управління ризиком (ризик-менеджмент).

У світовій та вітчизняній спеціальній літературі поняття «управління ризиками» (ризик-менеджмент) використовується у широкому та вузькому значенні. У широкому змісті управління ризиком виступає мистецтвом і наукою, спрямованих про забезпечення умов успішного функціонування будь-якої виробничо-господарської одиниці в умовах ризику; у вузькому – являє собою процес розробки й впровадження програми зменшення будь-яких, випадково виникаючих, збитків фірми.

В наш час ризик став невід'ємним елементом економічного процесу. В зв'язку з цим, управління ризиків стало виступати самостійним видом професійної діяльності, який виконують спеціальні інститути, страхові компанії, фінансові менеджери, менеджери з ризику та ін. Головними завданнями спеціаліста з ризик-менеджменту є: виявлення областей підвищеного ризику; оцінка міри ризику, аналіз прийнятності даного ризику для підприємства; розробка заходів щодо попередження або зниження рівня ризику; пропозиції вживання заходів щодо максимально можливого відшкодування заподіяного збитку у випадку настання ризикової ситуації.

Управління ризиками сьогодні – один з видів професійної діяльності, що динамічно розвивається. У штаті багатьох західних фірм є особлива посада – менеджер з ризику (ризик-менеджер), у чій обов'язки входить забезпечення зниження всіх видів ризику. Ризик-менеджер, поряд з відповідними фахівцями, бере участь у прийнятті ризикованих рішень (наприклад, видача кредиту чи вибір об'єкта інвестування) і шукає способи того, як уникнути небажаних ризиків. Ці дії й є системою управління ризиками [1, с. 268-270].

Сьогодення національної економіки характеризується розвитком та загостренням конкуренції серед вітчизняних підприємств. Внаслідок цього керівники українських виробництв знаходяться в постійному пошуку нових інструментів управління та важелів підвищення конкурентоспроможності і в даному процесі їм має допомогти ризик-менеджмент.

В даний час, щоб вижити в конкурентній боротьбі, підприємства та організації освоюють нові види послуг, нові форми бізнесу, висувають на перше місце не тільки своїх співробітників, але й борються за кожного клієнта. Для цього вивчається ринок, здійснюється збір необхідної інформації, яка аналізується, оцінюються можливі економічні ризики та розробляється стратегія управління ризиками.

Для того щоб охарактеризувати поняття “ризик” розглянемо, що таке ситуація ризику. Кожна людина у побутовій, виробничій і інших видах діяльності постійно стикалася із ситуаціями, коли вона не має однозначного рішення, але обов’язково потрібно зробити вибір одного з декількох варіантів рішень, які мають різну ймовірність здійснення. Акт розуміння людиною того, що вона стикнулася із ситуацією ризику можна охарактеризувати терміном “усвідомлення ризику”. Це необхідний компонент, що взаємопов’язує існуючу ситуацію ризику і безпосередню ризикову дію, оскільки усвідомлення змісту ситуації ризику дозволяє людині зняти її шляхом-вибору й реалізації однієї з наявних альтернативних дій.

Цей комплекс зняття ситуації ризику і відповідає поняттю “ризик”, що в загальному представляє собою процес “зняття невизначеності”. Графічна модель ризику представлена на рис. 1.1.

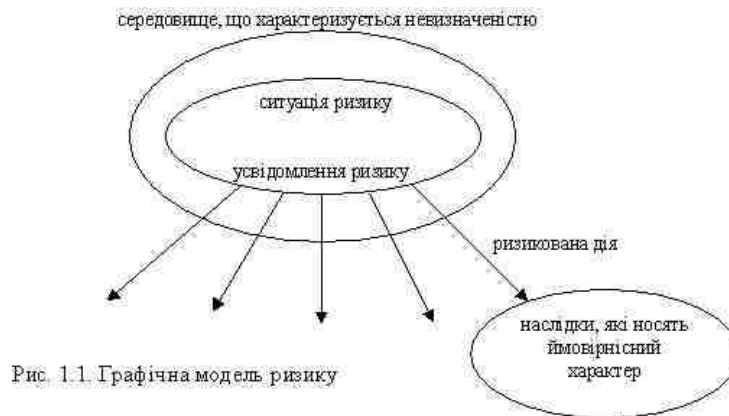


Рис. 1.1. Графічна модель ризику

Економічний ризик представляє собою об’єктивно-суб’єктивну категорію. З визначення поняття управління ризиком та його природи випливає, що основною метою менеджменту ризику є оптимізація роботи за критерієм раціоналізації ризиків. При цьому, раціоналізація ризику – це не обов’язково його мінімізація, а обґрунтування такого його рівня, що забезпечував би не лише максимальну очікувану ймовірність досягнення мети діяльності в конкретних умовах, але і сприяв би зміцненню та росту ефективності діяльності підприємства через виконання своїх позитивних функцій.

На основі вище сказаного можна сформулювати такі завдання управління ризиком на підприємстві:

1. Формування комплексу ризиків на основі визначення всіх можливих сприятливих і негативних наслідків в процесі аграрного використання осушуваних земель.
2. Якісний та кількісний аналіз всіх складових комплексу ризику.
3. Вибір та обґрунтування методів ризик – менеджменту на основі принципів його раціоналізації.

4. Прийняття рішень щодо діяльності підприємства на основі критерію раціонального ризику з урахуванням стратегії його оптимізації. Сучасний ризик визначається не стільки втратами, скільки відсутністю значних економічних результатів, але економічний ризик містить і негативні моменти для підприємця. Проте, з іншого боку, повна відсутність ризику для нього – свідчення серйозних дефектів в організації процесу управління підприємством.

Виділення можливих економічних ризиків є важливою ланкою у діяльності підприємства темпами, тому аналіз ризиків, оцінка і врахування їх ймовірних наслідків, а також застосування методів їх мінімізації є критичними для забезпечення прибуткової та ефективної економічної діяльності суб’єктів господарювання. Досягати цього можливо шляхом побудови системи менеджменту підприємства, здатної передбачати, структурувати та аналізувати можливі ризики, а також застосовувати необхідні заходи для зниження можливості їх настання, зменшення рівня їх впливу чи потенційних наслідків.

Для управління і контролю ризиками застосовується система управління ризиками. Вона включає декілька елементів:

- суб’єкт управління ризиками;
- об’єкт управління ризиками;
- поточний контроль за ризиками.

Виходячи з цього, система управління ризиками – єдність взаємопов’язаних елементів, що забезпечують здійснення процесу управління ризиками.

У процесі управління управлінняю підсистема (суб’єкт управління), що базується на об’єктивно існуючих принципах, істотно впливає різноманітними методами на підсистему, якою управляє (об’єкт управління), з тим, щоб забезпечити виконання поставленої мети. Іншими словами буде мінімізація негативної дії факторів ризиків [2, с. 85-89.].

Для функціонування та розвитку конкретних підприємств доцільним є виділення наступних етапів управління ризиком:

Етап 1. Ідентифікація й аналіз ризику. Під ідентифікацією й аналізом ризиків розуміють виявлення ризиків, їхню специфіку, обумовлену природою чи іншими характерними рисами ризиків, виділення особливостей їх реалізації (включаючи вивчення розміру економічного збитку, а також зміни ризиків у часі, ступінь взаємозв’язку між ними і дослідження факторів, що впливають на них). Без такого дослідження неможливо ефективно і цілеспрямовано здійснювати процес управління ризиком.

Етап 2. Аналіз альтернативних методів управління ризиком. Основна мета даного етапу полягає в дослідженні тих інструментів, за допомогою яких можна перешкоджати реалізації ризику і впливу його негативних наслідків на бізнес фірми. Аналіз основних підходів до мінімізації несприятливого впливу випадкових подій і їх фінансових наслідків дозволяє виділити низку загальних процедур управління ризиками. До них можна віднести: відхилення від ризику (відказ від ризику); скорочення ризику (зниження частоти збитку або запобігання збитку; зменшення розміру збитків; поділ ризику – диференціація і дублювання); передача ризику (аутсорсинг ризику тощо).

Етап 3. Вибір методів управління ризиками. Цей етап призначений для формування політики фірми у галузі боротьби з ризиком та невизначеністю. При вибір методів доцільно враховувати різні критерії, як то: фінансово-економічні, технічні, соціальні та ін.

Етап 4. Виконання обраного методу управління. Особливості процедур на даному етапі проявляються в специфіці рішень, що приймаються, а не в тому, як вони реалізуються.

Етап 5. Моніторинг результатів та вдосконалення системи управління ризиком. На цьому етапі відбувається відновлення та поповнення інформації про ризики, що є важливою умовою аналізу ризиків на першому етапі. Він забезпечує зворотній зв’язок у вказаній системі. На цій основі відбувається оцінка ефективності проведених заходів.

Запропоновані етапи не обов’язково реалізуються послідовно. Складові процесу доцільно поділити на дві групи – аналіз ризику та міри з його усунення й мінімізації. Перша група включає збір і обробку даних по різних аспектах ризику, якісний та кількісний аналіз.

Друга група містить: вибір та обґрунтування гранично допустимих рівнів ризику; вибір методів зниження ризику; формування варіантів ризикового вкладення капіталу; оцінку їх оптимальності на основі порівняння очікуваної віддачі (доходи, прибутки, дивіденди тощо) і величини ризику.

Збір і обробка даних по аспектах ризику полягає у підборі достовірної, якісної, привоночної і своєчасної інформації. При чому, в процесі роботи з інформацією по аспектах ризику потрібно прагнути до досягнення оптимального співвідношення між її повнотою та якістю, з одного боку, і вартістю отримання цієї інформації, з іншого. У ряді випадків економічно доцільніше працювати з неповною інформацією, ніж збирати практично повну, але надто дорогу інформацію, що

вимагає, до того ж, недопустимих витрат часу. Для цього слід порівняти можливі витрати в результаті неповноти інформації з вартістю отримання додаткової інформації в прийнятний термін часу. Витрати визначаються як різниця між очікуваними результатами господарської діяльності в умовах, коли є додаткова інформація і без неї.

Підприємницька діяльність – неможлива без невизначеності і виникнення ризику. Нестабільне зовнішнє та внутрішнє середовище підприємства – це одні з основних причин виникнення ризикових ситуацій. Тому для контролю і передбачення ризику вкрай важливо використовувати систему управління ризиками.

Подальшими кроками підприємства в дослідженні проблем економічних ризиків можуть бути визначення та вивчення ризиків для конкретних сфер економічної діяльності, обґрунтування підходів до мінімізації ймовірності настання ризиків та зниження чи нейтралізації потенційних результатів їх впливу.

Основними принципами ризик-менеджменту є принцип масштабності й принцип мінімізації.

Суть першого полягає в тому, що господарюючий суб'єкт повинен прагнути до найбільш повного охоплення можливих сфер виникнення ризиків. Основним методом, що дозволяє ідентифікувати ці сфери ризику є причинно-наслідковий метод. Сутність якого можна зобразити графічно (рис. 1.2.).

Метод дає змогу розглядати господарське рішення одночасно в декількох вимірах, відшукуючи "слабкі місця" з закладеним потенціалом негативних наслідків.



Рис. 1.2. Схема ідентифікації ризиків в господарській діяльності

При виборі стратегії управління ризиком, згідно з теорією ризик – менеджменту, в конкретній ситуації спираються на чотири основні принципи, яких необхідно дотримуватись [3, с.291]:

- стратегії передачі ризику третій стороні (страхування) в тих ситуаціях, коли можливі збитки внаслідок несприятливих подій значимі, а ймовірність їх настання невелика;
- стратегії уникнення ризику в ситуаціях, коли збитки внаслідок несприятливих подій значимі, а ймовірність їх настання велика;
- стратегії контролю ризику в тих ситуаціях, коли величина збитків внаслідок настання несприятливих подій незначна, а ймовірність настання висока;
- стратегії прийняття ризику в тих випадках, коли збитки внаслідок настання несприятливих подій незначні і невеликою є ймовірність їх настання.

Спираючись на зазначене, в практиці роботи підприємства можна виділити такі стратегічні напрямки оптимізації ризиків:

- мінімізація ризиків;
- запобігання ризиків;
- врахування та компенсація ризиків.

Ризик присутній у багатьох галузях нашого життя. В силу своєї різноманітності і важливого місця у житті людей ризик вивчається комплексом наук, що розглядають різноманітні його аспекти. Ймовірнісне економічне середовище зумовлює необхідність врахування факторів випадковості та невизначеності господарської діяльності і, як наслідок, вивчення економічного аспекту ризику.

В умовах невизначеності, коли невідомі ймовірності настання майбутніх подій, можна використовувати такі стратегії вибору альтернатив: maxmax, maxmin, Лапласа, песимізму-оптимізму (Гурвіца) і мінімаксу [4, с. 101-102].

1. Стратегія «maxmax» – коли з кращого обирається найкраще. Застосовується коли в майбутньому очікується розвиток подій за найкращим варіантом. Тобто значенню ймовірності настання найліпшого варіанта суб'єктивно присвоюють значення одиниці.
2. Стратегія «maxmin» – коли із гіршого обирається найкраще. Застосовується коли в майбутньому очікується розвиток подій за найгіршим варіантом. Тобто значенню ймовірності настання найгіршого варіанта суб'єктивно присвоюють значення одиниці.
3. Стратегія «Лапласа» – коли всі можливі події оцінюються як рівноможливі, тобто ймовірність настання всіх подій, що розглядаються, оцінюється як однакова.

4. Стратегія «песимізму-оптимізму» (Гурвіца) – коли розглядаються тільки найгірші й найліпші події. Суб'єктивно приймається значення ймовірності настання найгіршої події (P_г). Тоді ймовірність настання найліпшої події (P_л) становить:

$$P_l = 1 - P_g$$

5. Мінімаксна стратегія. Згідно неї оптимальною є та альтернатива, якій відповідає мінімальна втрачена вигода з максимальних. Тобто, за кожною подією необхідно визначити втрачену вигоду, далі за кожною альтернативою визначається максимальна втрачена вигода за варіантами, потім з них визначається мінімальна. При цьому всі варіанти розглядаються як рівноймовірні.

В умовах, коли невідомі як значення ймовірностей настання майбутніх подій, так і можливі значення прибутку (доходу), можна використовувати експертні оцінки. Результатом останньої може бути середній або середньозважений бал за кожною альтернативою. Якщо така бальна оцінка експертів характеризує рівень ризику за альтернативами, то приймати відповідне рішення необхідно за мінімальним значенням середнього (середньозваженого) балу. Якщо відповідна оцінка характеризує рівень прибутковості альтернатив, то вибір оптимальної з них необхідно робити за максимальним значенням середнього (середньозваженого) балу експертів.

Висновки. Отже, можемо зробити висновок, що ризик — це універсальна категорія, яка стосується до всіх видів діяльності, проте особливо велике значення ризик має в діяльності підприємств. Проведені дослідження показали, що в сучасній економічній літературі існує безліч підходів до розуміння терміна "ризик". Але наслідки ризику все ті ж, що прийняті рішення часто виявляються помилковими; вигоди – скромнішими, а витрати – більшими, ніж очікували. За помилки доводиться платити. Доводиться платити і за те, щоб застрахувати себе від помилок. Це є справедливим для всіх суб'єктів господарської діяльності споживачів і виробників, покупців і продавців, і стає серйозним бар'єром на шляху до ефективного ринку, призводить до значних витрат сил, засобів, часу й енергії, неоптимального розподілу наявних ресурсів.

Після впливу ризику необхідно оперативно відновити рівновагу внутрішнього середовища підприємства. З цією метою бажано створити спеціальні служби, функціональними обов'язками якої є забезпечення економічної безпеки і запобігання всіх непередбачених витрат. Таким чином, керівник, підприємець повинен вміти передбачати виникнення ризиків, управляти ними, а не шукати справу без будь-яких перешкод. Для цього потрібна об'єктивна інформація про внутрішнє та зовнішнє середовище, стан ринкової ситуації, професійні фахівці, специфіка конкретного виду підприємницької діяльності, що дасть можливість звести ризик в сучасних умовах господарювання до мінімального рівня.

Література.

1. Вітлінський В.В. Ризик у менеджменті / В.В. Вітлінський. – К.: ТОВ «Борисфен», 1996. – 326 с.
2. Турко М. О. Теоретичні основи управління ризиками підприємства / М. О. Турко // Економіка підприємства та управління виробництвом. – 2007. – № 5. –

С. 85–89.

3. Андрійчук В. Менеджмент: прийняття рішень і ризик: [навчальний посібник] / В. Андрійчук, Л. Бауер. – К.: КНЕУ, 1998. – 316 с.
4. Машина Н.І. Економічний ризик і методи його вимірювання / Н.І. Машина – К.: ЦНЛ, 2003. – 188 с.
5. Гранатуров В. М. Ризики підприємницької діяльності: проблеми аналізу / В.М. Гранатуров, О.Б. Шевчук. – К.: Зв'язок, 2000. – 152 с.

References.

1. Vitlinsky, V.V. (1996), *Ryzuk u menedzhmentі* [Risk Management], TOV «Borysfen», Kyiv, Ukraine.
2. Turko, M. O. (2007), *Teoretychni osnovy upravlinnia ryzykamy pidpriemstva* [Theoretical foundations of risk management company], Kyiv, Ukraine.
3. Andriychuk, V. and Bauer, L. (1998) *Menedzhment: pryjniattia rishen' i ryzuk* [Management: decision-making and risk], KNEU, Kyiv, Ukraine.
4. Hranaturov, V. M. and Shevchuk, O.B. (2000), *Ryzuky pidpriemnyts'koi diial'nosti: problemy analizu* [Risks of business: problems of analysis], Zv'iazok, Kyiv, Ukraine.
5. Mashyna, N.I. (2003), *Ekonomichnyj ryzuk i metody joho vymiryuvannia* [Economic risk and methods of measurement], TsNL, Kyiv, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 18.01.2014 р.



ТОВ "ДКС Центр"