

УДК 330.658+338

Ящишин І.Ю.,  
аспірант\* кафедри економіки підприємства  
Буковинський державний фінансово-економічний університет,  
м. Чернівці

## РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТ: ТРАНСФОРМАЦІЯ ЗА НОВІТНІХ УМОВ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ

Yaschyshyn I.Y.,  
graduate student of economic of enterprise department  
Bukovyna State University of Finance and Economics, Chernivtsi

## RISK MANAGEMENT: TRANSFORMATION IN MODERN CONDITIONS OF ECONOMIC DEVELOPMENT

**Постановка проблеми.** Управління ризиками в діяльності суб'єктів господарювання – актуальна проблема сучасної економічної теорії. Сучасна економіка базується на знаннях та інформаційних технологіях, розширюються чинники виробництва за рахунок доповнення класичних знаннями, інформацією, інноваціями. Діяльність підприємств відбувається під впливом чинників невизначеності та спричиненого ними ризику, внаслідок чого фактичні результати конкретного господарського рішення можуть суттєво відхилитись від запланованих.

Проблематика досліджень ризик-менеджменту в сучасних умовах полягає у впливах глобалізації. Саме у міжнародній діяльності ризику є новим, недостатньо дослідженим явищем. Здебільшого ризику виникають внаслідок неочікуваних рішень та дій ключових світових ТНК. Інструменти управління ними в новітніх умовах розвитку економіки мало відпрацьовані. Саме тому ризику наносять найбільшої шкоди господарській діяльності підприємств. НТП постійно рухається вперед, а паралельно з цим виникають все нові ризику. З огляду на види ризиків та галузеву спеціалізацію підприємств необхідно вибрати адекватні підходи до управління ними. Основна проблема полягає в ідентифікації ризику, визначенні його природи та виборі оптимального методу чи сукупності методів запобігання або мінімізації його впливу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженням питань, пов'язаних із ризик-менеджментом, в тому числі і ризиками взаємовідносин підприємств з суб'єктами його внутрішнього та зовнішнього середовища, займалися такі науковці, як В. В. Вітлінський, Г. І. Великоіваненко, Т. В. Головач, Л. І. Донець, І. Ю. Івченко, В. В. Лук'янова, В. Н. Вяткін, В. М. Гранатуров, О. С. Дуброва, Р. М. Качалов, Г. Б. Клейнер, С. С. Кривошеєв, Н. І. Машина, А. С. Шапкін, А. В. Шегда, О. І. Ястремський, О. М. Ястремська та інші. Значний внесок для формування сучасного розуміння даного поняття також зробили наступні вітчизняні вчені: О. Ареф'єва, В. Білоус, І. Бінко, Н. Вавдіюк, В. Геєць, З. Герасимчук, В. Духов, М. Єрмошенко, Я. Жаліло, С. Злупко, Т. Кузенко, А. Кірієнко, Т. Ковальчук, Б. Кравченко, М. Лесечко, В. Марцин, Л. Мельник, І. Михалюк, С. Мочерний, В. Мунтіян, Н. Нижняк, Г. Пастернак-Таранушенко, С. Покропивний, Г. Ситник, А. Ревенко, О. Терещенко, С. Шарклет, В. Шлемко, В. Ярочкін та інші.

Проведений аналіз результатів дослідження підтверджує доцільність продовження вивчення поставленої проблеми, зокрема з врахуванням новітніх умов економічного розвитку.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є уточнення в нових умовах сутності ризик-менеджменту як складної багатоаспектної категорії, що дасть можливість осучаснити його роль та спробувати сформулювати орієнтовний перелік подій, обумовлених фактами господарського життя з невизначеними наслідками, вміле використання яких забезпечить успішне функціонування підприємства за новітніх умов економічного розвитку.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У науковців уявлення про ризик-менеджмент складалось поетапно. Це явище почали вивчати статисти, економісти, юристи, математики. Потім сформувалися наукові теорії: ігор, ймовірностей, дослідження операцій, катастроф, соціальної психології, ризику. Приблизно з 60-х років ХХ ст. ризик став предметом міждисциплінарних досліджень [4].

В сучасній західній економічній літературі поняття ризику та ризик-менеджменту використовується в цивільному та торговому праві, системі господарювання, при здійсненні банківських і біржових операцій. В Україні поява нового напрямку наукових досліджень, відомого як

\* Науковий керівник: Євдокименко В. К. – д.е.н., професор

ризикологія, було проголошено на конференції, яка відбулася в жовтні 1998 року [1]. Ризикологія має свою філософію, яка відображена в аксіоматичному апараті. Аксіома всеохоплюваності стверджує, що без ризикових видів діяльності не існує, адже суб'єкту господарювання приходиться приймати рішення в умовах повної або часткової невизначеності.

Спираючись на праці науковців, ризик-менеджмент можна визначити як сукупність методів, прийомів, управлінських дій у діяльності підприємства, спрямованих на виявлення ризику та зниження його рівня. Підходи до його визначення представлені у таблиці 1.

Таблиця 1

Підходи до визначення ризик-менеджменту

Автори	Визначення ризик-менеджменту
1	2
В.В. Вітлінський, Г.І. Великоіваненко [1]	Необхідність використовувати в управлінській діяльності різноманітні підходи, процеси, заходи, які дозволяють певною мірою (наскільки це можливо) прогнозувати можливість настання ризикових подій і домагатися зниження ступеня ризику до допустимих меж
В. В. Глушевський [5]	Виділяє такі способи управління ризиком, як уникнення ризику, попередження ризику, прийняття ризику та зниження рівня ризику
Л.І. Донець [3]	Специфічна галузь менеджменту, яка потребує знань предметної діяльності фірми, страхової компанії, аналізу господарської діяльності підприємства, математичних методів оптимізації економічних завдань.
М. Валович [11]	управління наслідками настання ризикових подій й управління джерелами (чинниками) виникнення ризику
І.Ю. Івченко [12]	Сукупність методів, прийомів і заходів що дозволяють певною мірою прогнозувати настання ризикових подій і вживати заходів до їхнього зменшення.
В.В. Лук'янова, Т.В. Головач [11]	Комплекс управлінських дій та заходів впливу на суб'єкти господарської діяльності, який забезпечує максимально широке охоплення можливих ризиків, обґрунтоване прийняття і доведення їх впливу до оптимально можливих меж для зниження ймовірності настання стохастичних (випадкових) негативних дій і нейтралізації їх наслідків.
М.В. Кутащенко [10]	Приймаючи рішення про відмову від ризикової операції, потрібно враховувати неможливість повного уникнення ризику і ймовірність того, що запобігання одному ризику призведе до появи інших.

Джерело: систематизовано автором

Як бачимо, більшість фахівців визначають ризик-менеджмент як процес впливу на керований об'єкт, метою якого є пошук можливих шляхів зниження ризику. Дане визначення є дещо обмеженим, тому що не включає діапазон охоплених ризиків. Ризик-менеджмент – це процес впливу на суб'єкт господарської діяльності, при якому забезпечується максимально широкий діапазон охоплення ризиків, їх обґрунтоване прийняття та зниження ступеня їх впливу на суб'єкт до мінімальних меж, а також розробка стратегії поведінки даного суб'єкта у випадку реалізації конкретних випадків ризиків. Ступінь ризику не завжди необхідно знижувати, інколи ризик потрібно оптимізувати або навіть прийняти [5]. Перед прийняттям рішення необхідно здійснити аналіз усіх можливостей і загроз зовнішнього середовища, сильних і слабких сторін самого підприємства, тому що при здійсненні ризик-менеджменту будь-яке рішення має бути обґрунтованим.

Американські вчені розрізняють такі періоди розвитку ризик-менеджменту [6; 9].

Перший період припадає на час від закінчення Другої світової війни до середини 60-х років ХХ ст. В цей період поступово почало ускладнюватися страхування майна компаній. Активно проводився пошук на ринку продуктів, які б задовольняли потреби компаній у страхуванні широкого спектра їх ризиків. З'являється термін «ризик-менеджмент». У 1952 році була надрукована стаття Гаррі Марковіца «Вибір портфеля», у якій досліджено зв'язок між дохідністю та дисперсією цінних паперів. Цей аналіз започаткував застосування складних вимірників фінансового ризику.

Другий період розпочався з середини 60-х і тривав до початку 90-х років ХХ ст. У цей час проблемами ризик-менеджменту, крім менеджерів страхування, активно займаються в інших підрозділах компаній – виробничому (виробничі ризики); юридичному (ризики відповідальності) тощо. Insurance Institute of America у 1966 році вводить у практику складання трьох видів іспитів на одержання першого в страховій індустрії кваліфікаційного свідоцтва у сфері ризик-менеджменту (Associate in Risk Management) [7]. Ризик-менеджер шведської компанії Statsfretag Густав Гамільтон у 1974 році розробляє «коло ризик-менеджменту», яке наочно зображує взаємодію всіх елементів процесу управління ризиками – від оцінки та контролю до фінансування та комунікації [4]. У Вашингтоні в 1980 році створено товариство Society for Risk Analysis, що об'єднало фахівців з управління ризиками у сфері державної політики й охорони навколишнього середовища [5]. У Лондоні 1986 року створено Institute for Risk Management, що почав проводити міжнародні іспити для одержання кваліфікації Fellow of the Institute of Risk Management [11].

Третій період розпочався в 90-х роках ХХ ст. Cadbury Committee (Великобританія) у 1992 р. публікує доповідь, у якій раді директорів компанії запропоновано відповідати за розробку та впровадження політики ризик-менеджменту в рамках усієї компанії. Аналогічні матеріали з'явилися

також у Канаді, США, Південній Африці, Німеччині та Франції [14]. Компанія GE Capital в 1993 р. вперше вживає термін Chief Risk Officer для позначення посади топ-менеджера, що займається всіма аспектами ризик-менеджменту в компанії. Спільними зусиллями фахівців Австралії та Нової Зеландії у 1995 р. розроблено та опубліковано перший у світі стандарт з ризик-менеджменту [12]. Аналогічні стандарти в 1997 р. було надруковано в Канаді і Японії. А в 1996 р. створено Global Association of Risk Professionals, що об'єднує ризиків-менеджерів, які відповідають за операції на фінансових ринках. Ця організація 2003 р. об'єднувала 31 110 членів у 100 країнах світу [8].

У XXI ст. характерними рисами ризик-менеджменту є широке застосування Інтернет-технологій та поява нових видів ризику і страхування від них (терор, інтернет-ризик тощо).

На конференції RIMS у 2002 р. наведено дані опитування, згідно яких 98 відсотків ризик-менеджерів сказали, що вони використовували торік Інтернет для роботи. Чотири з п'яти ризик-менеджерів також сказали, що вони проводять більше п'яти годин на тиждень в Інтернеті. Вісімдесят три відсотки ризик-менеджерів використовують мережу, щоб зібрати потрібну для роботи інформацію, що на 9 відсотків більше порівняно з 1999 р. [6; 9].

Для означення цієї нової моделі ризик-менеджменту часто використовують як рівнозначні такі терміни, як комплексний ризик-менеджмент, інтегрований ризик-менеджмент, стратегічний ризик-менеджмент, ризик-менеджмент у рамках усього підприємства, ризик-менеджмент підприємства (integrated, strategic, business чи enterprise-wide risk-management) [8].

Серед існуючих в економічній науці принципів ризик-менеджменту науковці виокремлюють такі основні з них:

– 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 рішення [4];

– недоцільно ризикувати більше, ніж це дозволяє власний капітал (перед тим як прийняти рішення в умовах ризику, підприємець повинен визначити максимально можливий обсяг збитку у випадку настання ризикової події та порівняти з обсягом вкладеного капіталу і власних фінансових ресурсів, щоб визначити, чи не приведуть ці збитки до банкрутства підприємства) [11];

– необхідно заздалегідь здійснювати прогноз щодо можливих наслідків ризику, порівнювати очікуваний результат з можливими втратами, яких зазнає підприємець у випадку настання ризикової події [6].

Відповідно до цих принципів науковці виділяють низку стратегій управління ризиком. Оскільки рішення про реалізацію ризикового рішення слід приймати тільки при прийнятному для підприємця співвідношенні віддачі та можливих втрат, проаналізуємо підходи до визначення стратегії управління ризиком на підприємствах за новітніх умов економічного розвитку (табл. 2).

Таблиця 2

**Підходи до визначення стратегії управління ризиком**

Автори	Визначення стратегії управління ризиком
1	2
Ю. І. Івченко	Мистецтво керування ризиком у непевній господарській ситуації, засноване на прогнозуванні ризику і прийомах його зниження.
Т. В. Лук'янова, Т. В. Головач	Мистецтво керування ризиком у непевній, що ґрунтується на прогнозуванні ризику і прийомах його зниження.
І. О. Щербань	Загальний довгостроковий курс досягнення намічених цілей, в основу якого покладено прогнозування ризику і напрямів його зниження.

*Джерело: систематизовано автором*

Як бачимо, на сьогоднішній час в світі існує надзвичайно потужна теоретична база ризик-менеджменту, але неподоланим залишається її практичне застосування. Світові школи ризик-менеджменту постійно займаються дослідження новітньої природи ризиків, яких вони набувають.

Можна стверджувати, що метою ризик-менеджменту в рамках усього підприємства є створення, захист і збільшення багатства акціонерів за допомогою управління факторами невизначеності, що можуть як негативно, так і позитивно вплинути на досягнення організацією своїх цілей. Завдання стратегічного ризик-менеджменту – виявляти, аналізувати та впливати на всі ризики, з якими стикається компанія, як з позиції запобігання збиткам та їх мінімізації, так і з позиції використання сприятливих можливостей для зростання вартості активів компанії.

**Висновки з даного дослідження.** Посилення глобальних дисбалансів світового господарства, нелінійна природа та невизначеність міжнародного та національних ринків обґрунтовують необхідність докорінної перебудови систем ризик-менеджменту. Визнано, що глобальний ризик варто трактувати як не прогнозований наслідок протікання певних соціально-економічних процесів і реакції економічних систем на цілеспрямовані дії з боку суб'єктів господарювання. Своєю чергою, глобальний дисбаланс є порушенням економічної рівноваги світового ринку під впливом соціально-економічних процесів,

природних явищ та кліматичних умов, які впливають тим чи іншим чином на світове господарство, що викликає ланцюгову реакцію на міжнародних, національних і локальних ринках.

Отже, в умовах глобальних криз, масштабних міжсистемних трансформацій, зрушень в історичних типах глобальної спільності, переходу від «системності утвореної її елементами, до системності, що ґрунтується на зв'язках між ними» [15], коли «світ стає гомогенним і все більше взаємопов'язаним, а також гетерогенним, і все більш розділеним» [7; 15], така невизначена множинність об'єктивно наштовхує на необхідність бути озброєним стандартними алгоритмами дій-заготовками на випадок подій, що певної мірою відомі у своїй різноманітності і не відхиляються принципово в різних варіаціях. Це потрібно для вивільнення потенціалу креативних сил на постійний – суворий та глибокий – моніторинг світових процесів і безперервне програвання варіантів упереджувальних рішень і заходів у разі виникнення неймовірно специфічних впливів задля забезпечення і передбачень, і миттєвої реакції на загрози на базі EMM та Soft Computing.

Виходячи з цього орієнтовний реєстр (перелік) потенційних подій господарського життя з невизначеними наслідками, на які повинні поширюватися проекти можливих управлінських рішень в разі їх відбуття в майбутньому, міг би виглядати наступним чином:

- ризик можливих техногенних катастроф (пов'язані із ймовірністю відмов та перебоїв в роботі основного обладнання та постачання ресурсів);
- економічна та політична нестабільність в країні;
- гарантійні зобов'язання підприємства щодо реалізації ним продукції відповідно до укладених контрактів;
- здійснення підготовчих робіт сезонного виробництва, що виникає внаслідок укладених договорів
- високий ступінь зношування основних засобів у виробництві електро- та теплоенергії;
- рівень доступності та вартості капіталу для оновлення зношеної частини виробничих потужностей;
- укладення форвардів, ф'ючерсів та опціонів (якщо події роблять такий контракт обтяжливим);
- виникнення зобов'язань виплат перед персоналом;
- зниження рівня кваліфікації та старіння робочої сили;
- загрозна збільшення величини неплатежів, що існують між учасниками ринку;
- виникнення фактів, які підтверджують невпевненість погашення заборгованості підприємства, що ймовірно призведе до вибуття ресурсів, що втілюють в собі економічні вигоди;
- постійне зростання витрат на енергоносії та обмежений доступ підприємств до них;
- високий рівень податкового навантаження;
- продаж чи припинення певного напрямку діяльності підприємства, закриття підрозділів підприємства;
- видані та отримані підприємством гарантії та забезпечення виконання зобов'язань і платежів;
- недостатність ресурсної бази на території країни;
- судові процеси, в яких підприємство виступає позивачем чи відповідачем, рішення яких може негативно відобразитись на його діяльності;
- виникнення зобов'язань щодо охорони навколишнього середовища (відповідно до чинних і раптово виникаючих вимог законодавства).

#### Література

1. Вітлінський В.В. Ризикологія в економіці та підприємстві : монографія / В.В. Вітлінський, Г.І. Великоіваненкою – К. : КНЕУ, 2004. – 480 с.
2. Гончаров В.М. Розробка ефективних механізмів управління ризиками в підприємницькій діяльності / В.М. Гончаров, Ж.Б. Рахметуліна // Актуальні проблеми економіки. – 2014. – № 5. – С. 76-81.
3. Донець Л. І. Економічні ризики та методи їх вимірювання : навч. посібник / Л.І. Донець. – К. : Центр навч. літератури, 2006. – 312 с.
4. Дурицька Г.В. Сучасні підходи до ризик-менеджменту міжнародних інвестиційних проектів / Г.В. Дурицька // Регіональна економіка. – 2012. – № 2.– С. 129-138.
5. Економічний ризик: ігрові моделі : навч. посібник / В.В. Вітлінський, П.І. Верченко, А.В. Сігал, Я.С. Наконечний; За ред. д-ра екон. наук, проф. В.В. Вітлінського. – К. : КНЕУ, 2002. – 446 с.
6. Кочетков В.М. Методичні підходи до аналізу і оцінки економічного ризику підприємства / В.М. Кочетков, Н.А. Сирочук // Економіка: проблеми теорії і практики: Збірник наук. праць. – 2010. – Т. 8. Вип. 264. – С. 2202–2210.
7. Кравчук Н. Гетерогенність глобальних фінансових дисбалансів / Н. Кравчук // Світ фінансів. – 2012. – Випуск 2. – С. 36-54.
8. Ніколайчук М. В. Управління фінансовими ризиками на підприємствах реального сектору економіки: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук; спец. 08.00.08 "Гроші, фінанси і кредит" / М.В. Ніколайчук – МОН України, ДВНЗ "КНЕУ ім. В. Гетьмана". – К. : [ЦП "Компринт"], 2013. – 21 с.
9. Обґрунтування господарських рішень та оцінювання ризиків : навч. посіб. / за заг. ред. Донець Л.І. – К. : ЦУЛ, 2012. – 472 с.

10. Панченко Є. Нова міжнародна поведінкова парадигма та її залучення для підвищення ефективності ризик-менеджменту в Україні / Є. Панченко // Економіка України, 2010. – № 7. – С. 22-36.
11. Ризикологія в економіці та підприємстві: Зб. наук. праць за матеріалами міжнародної науково-практичної конф. 27-28 березня 2001 року // Київський національний економічний університет, Академія державної податкової служби України / О.Д. Шарапов (голов. ред.). – К., 2001. – 452 с.
12. Ріщук Л.І. Управління ризиками господарської діяльності на нафтопереробних підприємствах : автореф. дис. канд. екон. наук:14.04.10 / Л.І. Ріщук. – Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу. – Івано-Франківськ, 2010. – 22 с.
13. Щербак В.Г. Формування інтегрованої системи ризик-менеджменту транснаціональними корпораціями / В.Г. Щербак, О.В. Щербак // Формування ринкових відносин в Україні, 2013. – № 7-8. – С. 3-6.
14. Ястремська О. М. Ризик у процесі інвестиційної діяльності / О. М. Ястремська // Наукові праці Дон НТУ. – Серія: Економічна. – Вип. 31-1. – Донецьк: ДНТУ, 2007. – С. 56-60.
15. Чешков М. Мир как дифференцированное целое / М. Чешков // Мировая экономика и международные отношения. – 2006. – № 7. – С. 60-72.

#### References

1. Vitlinskyi, V.V., Velykoivanenko, H.I. (2004), *Ryzykologhiia v ekonomitsi ta pidpriemnytstvi* [Risk management in economics and entrepreneurship], monograph, KNEU, Kyiv, Ukraine, 480 p.
2. Honcharov, V.M., Raxmetulina, Zh.B. (2014), "The development of effective mechanisms for risk management in business", *Aktualni problemy ekonomiky*, no. 5, pp. 76-81.
3. Donets, L.I. (2006), *Ekonomichni ryzyky ta metody ikh vymiryuvannia* [Economic risks and methods of measuring], tutorial, Tsentr navch. literatury, Kyiv, Ukraine, 312 p.
4. Durytska, H.V. (2012), "Modern approaches to the risk management of international investment projects", *Rehionalna ekonomika*, no. 2, pp. 129-138.
5. Vitlinskyi, V.V., Verchenko, P.I., Sihal, A.V., Nakonechnyi Ya.S. (2002), *Ekonomichni ryzyk: ihrovi modeli*: [Economic risk: toy models], tutorial, KNEU, Kyiv, Ukraine, 446 p.
6. Kochetkov, V.M. and Syrochuk, N.A. (2010), "Methodological approaches to the analysis and evaluation of economic risk of the enterprise", *Ekonomika: problemy teorii i praktyky: Zbirnyk nauk. Pracz*, vol. 8., iss. 264., pp. 2202–2210.
7. Kravchuk, N. (2012), "Heterogeneity of global financial imbalances", *Svit finansiv*, iss. 2., pp. 36-54.
8. Nikolaichuk, M.V., (2013), "Risk management in enterprises of real economy", Thesis abstract of Cand. Sc. (Econ.), 08.00.08, KNEU State University of V. Hetman, Kyiv, Ukraine, 21 p.
9. Donets, L.I. (2012), *Obhruntuvannia hospodarskykh rishen ta otsiniuvannia ryzykiv* [Justification business decisions and risk assessment: manual guide], tutorial, CzUL, Kyiv, Ukraine, 472 p.
10. Panchenko, Ye. (2010), "The new international behavioral paradigm and its attraction to improving the efficiency of risk management in Ukraine", *Ekonomika Ukrainy*, no. 7, pp. 22-36.
11. [Risk management in economics and entrepreneurship], (2001), *Zb. Nauk. Pr.. za materialamy mizhnarodnoyi naukovo-praktychnoyi konf.* [Proceedings of international Scientific and Practical Conference], *Kyivskiy natsionalnyi ekonomichniy universytet, Akademiia derzhavnoi podatkovoï sluzhby Ukrainy* [Kyiv National Economic University, Academy of State Service of Ukraine], Kyiv, Ukraine, 452 p.
12. Rishhuk, L.I. (2010), "Risk management of economic activity at refineries": Thesis abstract of Cand.Sc. (Econ.), 14.04.10, Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas, Ivano-Frankivsk, Ukraine, 22 p.
13. Shherbak, V.H., Shherbak, O.V. (2013), "Formation of an integrated risk management system by transnational corporations", *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini*, no. 7-8, pp. 3-6.
14. Yastremska, O.M. (2007), "The risk of investment activities", *Naukovi praci Don NTU. – Serii: Ekonomichna, Doneczk: DNTU*, iss. 31-1, pp. 56-60.
15. Cheshkov, M. (2006), "Differentiation of the world as a whole", *Mirovaya ekonomika i mezhdunarodnyye otnosheniya*, no. 7, pp. 71.