

КОНЦЕПЦІЯ УПРАВЛІННЯ ДІЛОВИМ РИЗИКОМ

Обґрунтовано сутність і актуальність концепції управління діловим ризиком на підприємстві. Проведено детальний аналіз методів запобігання ризику з метою зниження втрат і генерації позитивних нових економічних результатів.

Ключові слова: діловий ризик, концепція управління.



Обоснована суцність и актуальность концепции управления деловым риском на предприятии. Проведен детальный анализ методов предотвращения риска с целью снижения потерь и генерации положительных новых экономических результатов.

Ключевые слова: деловой риск, концепция управления.



Grounded essence and actuality of management economic security on an enterprise. The detailed analysis of row of indexes of economic security of enterprise is conducted with the purpose of support and generation of positive new economic results.

Key words: business risk, management indexes.



Постановка проблеми. Невизначеність розвитку кризового економічного середовища і недосконалість механізму управління підприємством є першочерговими причинами виникнення ризику. Основні чинники ризикових подій на підприємстві необхідно своєчасно передбачати, прогнозувати альтернативи, оцінювати можливі втрати, застосовувати відповідні контрольні та коригувальні дії. Врахування у діяльності суб'єктів господарювання фактора ризику дозволяє отримати позитивний ефект за мінімально можливих втрат при здійсненні господарських операцій, реалізації інвестиційних проєктів, проведенні інноваційних розробок тощо. Саме тому проблематика статті є актуальною в кризових умовах.

Стан дослідження. Сучасний стан наукового опрацювання значених проблем щодо аналізу, оцінки та врахування господарського ризику вимагає конструктивного узагальнення і систематизації щодо теоретично-прикладних засад ризик-менеджменту з урахуванням специфіки функціонування підприємств.

Представниками наукової думки, котрі опрацьовували проблеми ризику як невід'ємного атрибуту будь-якої діяльності, були: Р. Канти-

льон, А. Сміт, Е. Дзекцер. Вагомий внесок у дослідження цієї проблеми зроблено такими вченими-економістами, як: І. Балабанов, К. Балдін, Г. Великоіваненко, В. Вітлінський, Л. Гончаренко, С. Ілляшенко, А. Мельников, А. Мардас, С. Рогожин, М. Рогов, Л. Стоянова.

Мета дослідження – на основі системного підходу провести обґрунтування концепції управління діловим ризиком і розробити методологію управління діловими ризиками для підвищення безпеки та ризикозахищеності підприємства.

Виклад основних положень. Головною проблемою наукового визначення поняття «ризик» є його комплексний характер, що вимагає залучення широкого загалу вчених – представників багатьох дисциплін. Переважна більшість фахівців з природних і техногенних небезпек визначають ризик, використовуючи з цією метою розробку У. Рої (табл. 1).

Таблиця 1

Визначення терміна «ризик», що існують у науковій літературі

Термін «ризик»	Автори
Ризик – це усвідомлена небезпека виникнення в будь-якій системі небажаної події з певними в часі та просторі наслідками	А. Рагозін
Ризик – це частота реалізації небезпеки	В. Маршалл
Ризик – це величина, що визначається як добуток величини події на міру її можливості	Е. Мушик, П. Мюлер
Ризик – це ймовірнісна міра можливості реалізації небезпеки у вигляді певного збитку в штучно створеній діями суб'єкта ситуації	Є. С. Дзекцер
Ризик – ймовірність втрат, що можуть бути встановлені перемноженням ймовірності (частоти) негативної події на величину можливого збитку від неї	У. Рої

Таким чином, поняття ризику в господарській практиці пов'язане з невпевненістю в результаті тієї або іншої дії або рішення.

Ключове слово «діловий» дозволяє розуміти дії щодо очікуваного результату, доведення справи до завершення. Поняття «ді-

ловий ризик» доповнює в менеджменті «ділове планування», «ділове спілкування», «ділову культуру», «ділові послуги» тощо. Згідно цієї точки зору, діловий ризик (*business risk*) – це ймовірність втрат, при можливості робити певну справу за умов вигоди.

Концепція управління діловим ризиком – це комплекс теоретико-методологічних поглядів на розуміння сутності, змісту, цілей, завдань, принципів, критеріїв, факторів впливу та методів ризик-менеджменту. Вона вимагає формування підходів і механізму їхньої реалізації в конкретних умовах господарювання підприємства. Концепцію управління діловим ризиком доцільно зафіксувати в організаційно-розпорядчому документі, що має періодично переглядатися на підприємстві.

Етапи формування концепції управління діловим ризиком:

1. Розробка плану робіт з формування концепції;
2. Опитування лінійних і функціональних керівників;
3. Складання попереднього переліку положень концепції на відповідному рівні управління;
4. Обговорення і узгодження альтернатив;
5. Затвердження концепції вищим органом управління;
6. Доведення положень концепції до виконавців.

Управління діловим ризиком являє собою систему взаємопов'язаних і взаємозалежних методів усвідомленого, цілеспрямованого впливу, що скерований на недопущення ймовірного відхилення реальних від очікуваних результатів (початок ризикових подій) або отримання додаткової вигоди (прибутку, доходу) порівняно з очікуваним результатом в умовах подолання невизначеності кризової економіки.

Методологія управління діловими ризиковими позиціями послідовно проходить етапи ідентифікації ризику; оцінку наслідків настання ризику; прийняття рішень управлінського впливу; контролінгу (рис. 1). Кожен із перерахованих вище етапів виконує безпосередні задачі, а в цілому формує методологію управління діловими ризиками, стратегічний рівень аналізу.

Вирішення методологічних задач є можливим при альтернативно виробленій тактиці, яка являє собою систему методів управління і заходів (інструментів) діловими ризиками. Застосування методів управління діловими ризиками створює об'єктивні підстави для появи похідних (інструментів), до яких можна віднести результати використання того або іншого методу. Управління діловими ризиками виступає як сукупність науково обґрунтованої методології, успішно апробованих методів та інструментів мінімізації ризиків.

Назва етапу	→	Методи	→	Похідні (інструменти)
Ідентифікація	→	Методи ідентифікації	→	Карта ділового ризику
Оцінка наслідків настання ризику	→	Методи оцінки	→	Оцінки, прогнози
Прийняття рішення щодо управлінського впливу	→	Методи управління ризиковою позицією	→	Ліміти, резерви, нормативи
Контролінг	→	Методи контролінгу	→	Штрафи, санкції, санації, корекція

Рис. 1. *Методологія управління діловими ризиками*

Крім аналізу кожного з етапів процесу управління діловими ризиками доцільно обґрунтувати ієрархічну структуру (рис. 2).

Основним принципом функціонування цієї концепції є чітка регламентація цілей, задач, функцій і повноважень усіх структурних підрозділів та управлінських органів, що задіяні в процесі управління ризиками. Значне місце відводиться рівням відповідальності, які виконують роль в управлінському процесі, а саме колегіальним і виконавчим органам, управлінню ризик-менеджментом, структурним підрозділам. Їхня діяльність розглядається у наступних аспектах: участь у процесі управління, формування нормативної бази, управлінських рішень.

На підрозділ ризик-менеджменту покладено тактичне управління, тобто конкретні методи й заходи для досягнення поставлених цілей і завдань у кризових умовах. Також ризик-менеджмент реалізує бізнес-стратегію підприємства шляхом розробки внутрішньої нормативної бази щодо управління діловими ризиками. Адекватність таких рішень в організації взаємодії структурних підрозділів у процесі управління діловими ризиками і внутрішньою нормативною базою є однією із головних умов успішного функціонування підприємства.

Доцільно також визначати шляхи і принципи реалізації на практиці концепції управління діловими ризиками. Огляд і критичний аналіз існуючих підходів до управління ризиками дозволяє прогнозувати перспективу розвитку в новітніх технологіях ризик-менеджменту та їхню адаптацію в українських умовах. Згідно цієї точки зору, діловий ризик при ухваленні управлінських рішень доцільно поділяти:

- на ризик, пов'язаний з рішеннями у щоденній діяльності, під яким розуміється ризик виникнення втрат, ризик помилкових дій;

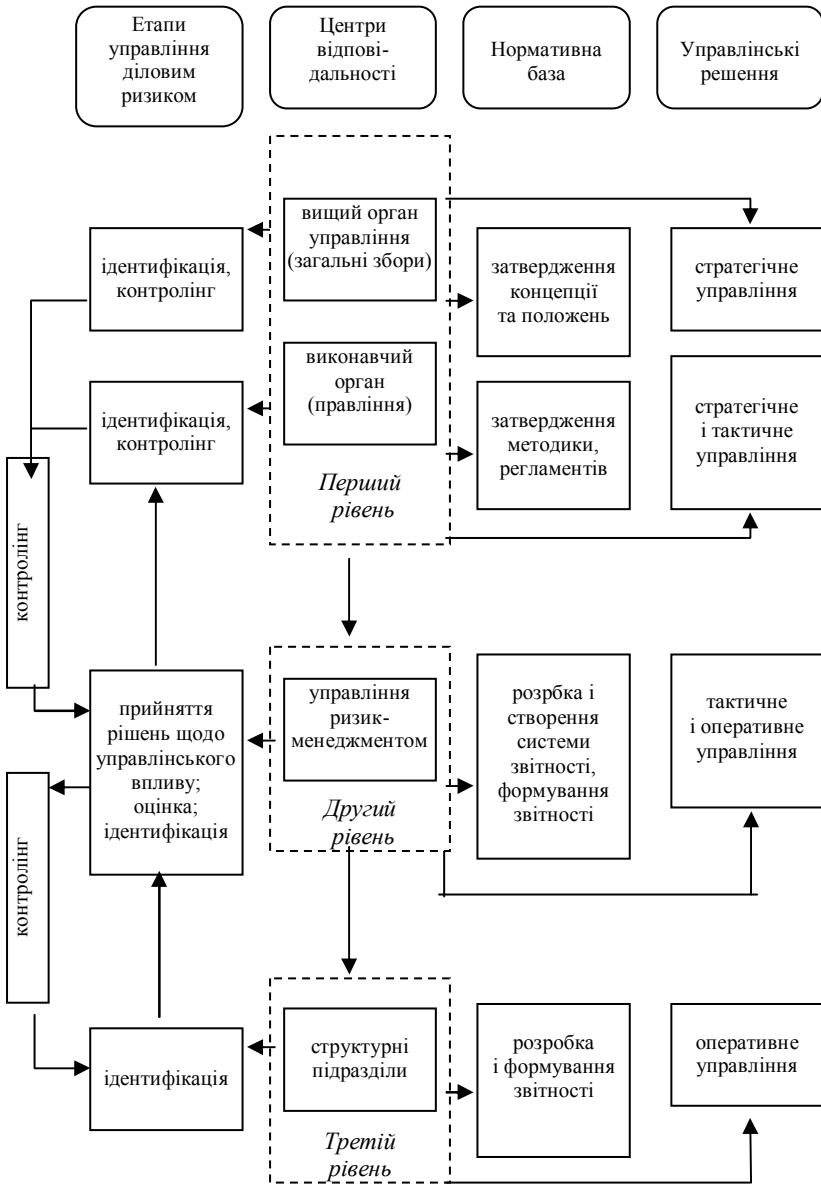


Рис. 2. Концепція управління діловими ризиками

- ризик, що виникає внаслідок рішень економічного розвитку;
- діловий ризик, пов'язаний із проявом стихійних сил природи, крадіжками.

Перша група ділового ризику пов'язана з повсякденною діяльністю, а саме: збільшення поточних витрат за період простою устаткування (наприклад, заробітна плата), які не відшкодовуються страхувальником.

Друга група ділового ризику виникає при ухваленні ділових рішень, пов'язаних із завданнями розвитку виробничо-господарської діяльності підприємства. При цьому, по-перше, потрібно врахувати кількість продукції (послуг), які вироблятимуться за певний проміжок часу, а по-друге, розрахувати час, протягом якого планується зберегти певний рівень виробничо-господарської діяльності підприємства.

Третя група ділового ризику пов'язана з проявом стихійних сил природи крадіжками і може передбачати страхування.

Поведінку керівників підприємств при ухваленні ділових рішень можна розділити на два характерні види: активну діяльність з прийняттям ризику на себе і пасивну діяльність з елементами ризику через відсутність прогнозу, аналізу, засобів тощо.

Висновки. На практиці найчастіше підприємства йдуть на діловий ризик не лише для отримання великих доходів, а щоб уникнути втрат. У кризовий період боязнь непередбачуваних витрат, пов'язаних з ризиком, є настільки значною, що з усіх можливих рішень обираються лише ті, за яких враховуються повністю надійні варіанти. При цьому підприємства відмовляються від динамічнішого розвитку, обираючи повільніший, але стабільний шлях. Керівники йдуть на діловий ризик, пов'язаний з управлінськими рішеннями, прийнятими під тиском обставин виробничо-господарської діяльності підприємства, без достатнього попереднього опрацювання.

З наведеного виходить, що більшість підприємств обирають діловий ризик, як правило, тільки в скрутному становищі, тобто вимушено. Тоді, коли до цього примушують зміни ринкової кон'юнктури, конкуренція на зовнішньому ринку, втрата експортних можливостей тощо. Іншими словами, коли питання про майбутні результати діяльності підприємства або про саме його існування є критичним і немає часу на розробку концепції управління діловими ризиками.

Не можна повністю і за короткий термін змінити поведінку підприємств, які через очікування повної надійності, фактично обмежують тим самим свою ініціативу, не використовуючи потенційних можливостей. Проте виробничо-господарська діяльність підприємств вимагає більшої уваги щодо врахування в діловому плануванні методо-

логії управління ризиком. Це підтверджується тим, що підприємства під впливом ринкових проблем та їхньої гостроти ухвалюють часом оригінальні й всебічно продумані рішення, тобто сміливо йдуть на діловий ризик.

Більшість управлінських працівників виходять із принципу, що діловий ризик є більш обґрунтованим у тих випадках, коли він обіцяє сприятливіші результати, ніж у тих, коли може йтися про несприятливі результати. Сам по собі цей принцип вірний, але він стає перешкодою при реальному зіставленні можливих результатів, коли потрібно провести межу між діловим і безпідставним ризиком. Відповідь на питання про те, коли розмір ризику при ухваленні конкретного рішення стає нерозсудливим, залежить не тільки від об'єктивних умов, але й від суб'єктивного сприйняття керівником становища. Для управління ризиками слід як у керівників, так і у фахівців формувати систему знань та умінь щодо оптимізації управлінських рішень, прийняття ділового ризику в нестабільних, кризових умовах середовища національної економіки, з урахуванням існуючих тенденцій її розвитку. Обґрунтоване керівництво передбачає розробку концепції управління діловим ризиком, обов'язкове його врахування при розробці та прийнятті рішень, оптимізацію заходів, що спрямовані на його запобігання, зниження або компенсацію.

Питання про ризик у сфері вибору шляхів розвитку повинні розглядатися у зв'язку з проблемами внутрішнього і зовнішнього ринку. Згідно цієї точки зору, чим краще складені бізнес-плани, тим меншим є ризик для підприємства. Таким чином, науково обґрунтоване управління – це один із способів зменшити небажані наслідки ризику.

1. Альгин А.П. Риск и его роль в общественной жизни / А.П. Альгин. – М.: Мысль, 1989. – 187 с.
2. Бланк І.О. Управління фінансовою безпекою підприємства / І.О. Бланк. – К.: Ельга; Ника-Центр, 2004. – 780 с.
3. Великоіваненко Г.І. Економічний ризик / Г.І. Великоіваненко. – К.: ТОВ «Борисфен-М», 2003. – 214 с.
4. Вітлінський В.В. Моделювання економіки: [навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц.] / В.В. Вітлінський, Г.І. Великоіваненко. – К.: ТОВ «Борисфен-М», 1996. – 336 с.
5. Економічний словник-довідник / за ред. С. Мочерного. – К.: Фомін, 1995. – 625 с.
6. Петровский А.В. Психология: [учебник для студ. высш. пед. учеб. заведений]. – 3-е изд. / А.В. Петровский, М.Г. Ярошевский. – М.: Академия, 2002. – 512 с.
7. Рогожин С.В. Теория организации: [учеб. пособие] / С.В. Рогожин, Т.В. Рогожина. – М.: Изд-во «Экзамен», 2003. – 320 с.