

## **ФАКТОРИ ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ**

*Ковешніков М. Л., здобувач вищої освіти 2 року навчання  
магістерської програми, nik\_kov@inbox.ru*

*Науковий керівник: Кудрявцева О. В., к. е. н., доцент  
Харківський національний автомобільно-дорожній Університет*

Ризик оточує нас у часі і просторі, є складною нерозв'язною і неминучою частиною нашого життя. Господарюючі суб'єкти змушені постійно вживати заходів щодо вирішення або зниження ступеня впливу підприємницьких і фінансових ризиків.

Створення власної системи ефективного менеджменту на підприємстві можливо лише в напрямку організації ризик-менеджменту. У зв'язку з цим дуже важливим на наш погляд є: по-перше, повний облік зовнішніх і внутрішніх факторів, що впливають на характер організації ризик-менеджменту на підприємстві; по-друге, виділення пріоритету окремих напрямків розвитку ризик-менеджменту для конкретного підприємства.

Слід зазначити, що зовнішні і внутрішні чинники організації ризик-менеджменту на підприємстві взаємопов'язані, тобто є певна кореляція між ними. Це пов'язано з тим, що і самі різні види ризиків взаємопов'язані і взаємозумовлені. Так, зокрема посилення євроінтеграції може спричинити за собою збільшення податкової асиметрії, викликане протекціоністськими діями держави щодо окремих галузей і виробництв вітчизняної економіки. Як інший приклад, може служити вплив фактору росту технологічної оснащеності на посилення фактору мінливості цін, а також вплив останнього на зростання потреби в ліквідності.

Принциповим для великих і малих підприємств є вибір самої форми організації ризик-менеджменту на підприємстві. Для великих і середніх підприємств, незалежно від профілю діяльності, найкращим є створення в структурі апарату управління структурного підрозділу (відділу або служби "Управління ризиками та ризиковими вкладками капіталу"), яке в залежності від складності системи управління бізнесом на даному підприємстві виводиться на або на фінансового директора, або на начальника фінансово-економічного управління, або безпосередньо на директора підприємства. У діяльності ризик-менеджерів є свої особливості. При організації підрозділу ризик-менеджменту необхідно дотримуватися кількох принципів. По-

перше, функції прийняття і контролю ризиків в економічній організації повинні бути розведені. Управлінець, який працює з тим чи іншим ризиком, не повинен сам визначати допустимий рівень ризику. По-друге, ризик-менеджеру необхідний прямий вихід на вищих керівників. Часто події розвиваються за несприятливим сценарієм – занадто стрімко, і саме тому ризик-менеджер повинен мати можливість донести свою інформацію без зволікань. По-третє, топ-менеджери завжди повинні бути інформовані про стан справ з ризиками.

Слід також зазначити, що конкретна модель організації ризик-менеджменту на підприємстві істотно залежить від ступеня важливості для конкретного підприємства проблеми дозволу ризику (усунення, утримання, передача) і проблеми зниження ступеня ризику (управління якістю, диверсифікація, хеджування, управління капіталом). В даний час великі нефінансові компанії (безпосередньо або через фінансові організації) активно здійснюють різні фінансові операції на організованих фінансових ринках і тим самим піддаються значним фінансовим ризикам (ціновим, кредитним та операційним), при цьому зберігаючи певні позиції на окремих сегментах товарних ринків. Для таких підприємств конкретна модель організації ризик-менеджменту повинна відображати значимість конкретного виду фінансових (інвестиційний, ринковий, що не ліквідності та інші) і підприємницьких (майновий, транспортний, виробничий і інші) ризиків шляхом виділення в структурному підрозділі ризик-менеджменту спеціальної служби з управління конкретним видом ризику (наприклад, "Керування транспортними ризиками", "Управління ціновими ризиками" і т. д.) [1].

Становлення і розвиток ризик-менеджменту на вітчизняних підприємствах в значній мірі залежить від наявності відповідних умов по підбору профільних фахівців. У зв'язку з чим, очевидним стає необхідність у цілісній програмі професійної перепідготовки "Ризик-менеджмент на підприємстві", яка дозволить здійснити цільову підготовку ризик-менеджерів, що відповідають сучасним вимогам ринкової економіки.

Для подальшого розвитку ризик-менеджменту в українських економічних організаціях особливо актуальна робота з розробки єдиної методології організації управління ризиками на підприємстві, а також методичних положень для деяких галузей національної економіки (транспорт, енергетика, сільське господарство, торгівля та ін.).

Будь-яка економічна організація функціонує в агресивному середовищі. Це середовище постійно прагне вивести його зі стійкого стану. Агресивність середовища проявляється у вигляді набору ризиків, на які наражається економічна організація. Бізнесу, економічній організації необхідно виробити певну модель поведінки, яка буде орієнтована на мінімізацію наслідків прийняття ризикових рішень. Цю особливу поведінку, ми і називаємо управлінням ризиками в економічній організації. Цей процес можна розділити на кілька етапів:

Прогнозування ризиків економічній організації. Цей етап можна реалізувати ще до створення економічній організації, це дозволить виявити ризикові ситуації в апріорі, тобто ще до моменту їх фактичного надходження. Отримавши інформацію про ризики заздалегідь, ми будемо мати більше часу на прийняття ризикового рішення, що в результаті підвищить ефективність таких рішень. Фактично цим ми ліквідуємо один з видів ризику – ризик дефіциту часу на прийняття рішення. Тому ставлення до прогнозування як до превентивного заходу в структурі ризик-менеджменту призведе до більш глибокого осмислення природи ризику. Це по суті дозволить обґрунтувати більш ефективні економічні та організаційні методи впливу на ризик попереджувального характеру.

Якщо цей етап реалізується в повній мірі, то ми в найбільшому ступені полегшуємо роботу з аудиту ризиків. Тут ми виходимо на необхідність визначення, наскільки істотні ті чи інші ризики для економічній організації. В ході аудиту ризиків збираються знання, якими володіють багато співробітників підприємства, а також проводиться діагностика ризиків за спеціальними методиками. Виявлені ризики систематизуються і вимірюються. При цьому визначаються їх допустимі і порогові значення. Прийнято вважати, що в результаті аудиту ризиків може з'ясуватися, що реальна "карта ризиків" відрізняється від тієї, яку може уявити собі керівник підприємства. Але етап прогнозування дає не інтуїтивне, а обґрунтоване уявлення про карту ризиків. Наприклад, прогноз фінансової неспроможності економічній організації може дати уявлення про те, що економічна організація ризиковано управляє фінансами: не аналізується дебіторська заборгованість, не ведеться робота з дебіторами, велика залежність від сторонніх організацій, не аналізується ефективність використання власних і залучених коштів, непродумано проводиться вибір джерел фінансування, що можливо

вороже поглинання або втрата контролю над економічною організацією і т.д.

Далі треба вирішити, як вести себе по відношенню до тих чи інших ризиків. Управління ризиком має бути економічно доцільним. Це означає, що на антикризові заходи можна витратити більше коштів, ніж виникне втрат внаслідок настання ризикових подій. Тому необхідний аналіз, яким ризикам доцільно протидіяти увагу, а які можна просто прийняти. І нарешті необхідне створення організаційного механізму для управління ризиком. Як правило, таким механізмом є система управління ризиками. Відразу обмовимося, управління ризиком – панацея. Воно не усуне всі ризики підприємства. Інакше не було б сенсу говорити про ризик взагалі. Однак воно дає керівництву цілий ряд можливостей:

- дозволить поглянути на власний бізнес з позицій ризику, тобто абсолютно по-іншому;
- дозволить передбачити багато несприятливих подій і заздалегідь прийняти деякі рішення;
- дозволить зменшити наслідки певних ризиків;
- дозволить повністю уникнути певних втрат і скористатися надає можливість.

У країнах з розвиненим підприємницьким середовищем управління ризиком і економічною безпекою поширене достатньо широко. В останні роки цим активно починають займатися і в Україні. Для вітчизняних підприємств управління ризиком в силу ряду причин набагато актуальніше, ніж для зарубіжних. Вітчизняні бізнес-технології знаходяться тільки в стадії формування і переходу до цивілізованих. Українське ділове середовище не завжди стійке і обумовлює набагато більший систематичний ризик, ніж на заході. Це стосується і держави і виконавської дисципліни, і звичаїв бізнесу і особливостей менталітету. Управління ризиком – потужна внутрішня конкурентна перевага, що носить не тільки тактичний, а й стратегічний характер. Це те, що роблять не для порятунку, а для забезпечення більш стійкого і надійного розвитку бізнесу.

### **Література.**

1. Шкарлет С.М., Ільчук В.П. Інноваційний розвиток підприємства : навч. посіб. Чернівці : ЧНТУ, 2015. 308 с.